

---

**Mémoire du Président****Proposition de financement additionnel****République de Sierra Leone****Programme de finance rurale et d'amélioration communautaire – Phase II**Numéro du programme: 1100001710

---

Cote du document: EB 2023/LOT/P.1

Date: 27 juillet 2023

Distribution: Publique

Original: Anglais

**POUR: APPROBATION**

**Mesures à prendre:** Le Conseil d'administration est invité à approuver la recommandation relative à la proposition de financement additionnel telle qu'elle figure au paragraphe 61.

---

---

**Questions techniques:**

**Bernard Hien**  
Directeur régional  
Division Afrique de l'Ouest et du Centre  
courriel: b.hien@ifad.org

**Pascaline Barankeba**  
Directrice de pays  
Division Afrique de l'Ouest et du Centre  
courriel: p.barankeba@ifad.org

---

## Table des matières

<b>Résumé du financement</b>	<b>ii</b>
<b>I. Contexte et description du programme</b>	<b>1</b>
A. Contexte	1
B. Description du programme initial	1
<b>II. Justification du financement additionnel</b>	<b>2</b>
A. Raison d’être	2
B. Description de la zone géographique et des groupes cibles	4
C. Composantes, résultats et activités	5
D. Coût, avantages et financement	6
<b>III. Gestion des risques</b>	<b>10</b>
A. Risques et mesures d’atténuation	10
B. Catégorie environnementale et sociale	11
C. Classement au regard des risques climatiques	11
<b>IV. Exécution</b>	<b>12</b>
A. Respect des politiques du FIDA	12
B. Cadre organisationnel	12
C. Suivi-évaluation, apprentissage, gestion des connaissances et communication stratégique	14
D. Modifications qu’il est proposé d’apporter à l’accord de financement.	14
<b>V. Instruments et pouvoirs juridiques</b>	<b>14</b>
<b>VI. Recommandation</b>	<b>14</b>

## Appendices

- I. Updated logical framework incorporating the additional financing
- II. Updated summary of the economic and financial analysis

---

### Équipe d’exécution du programme

---

Directeur régional:	<b>Bernard Hien</b>
Directrice de pays:	<b>Pascaline Barankeba</b>
Responsable technique:	<b>Jonathan Agwe</b>
Responsable des finances:	<b>Neloum Koumtingue</b>
Spécialiste climat et environnement:	<b>Maam Suwadu Sakho Jimbira</b>
Juriste:	<b>Ebrima Ceesay</b>

---

## Résumé du financement

<b>Institution initiatrice:</b>	FIDA
<b>Emprunteur/bénéficiaire:</b>	République de Sierra Leone
<b>Organisme d'exécution:</b>	Ministère de l'agriculture, des forêts et de la sécurité alimentaire
<b>Coût total du programme:</b>	65,6 millions d'USD
<b>Montant du prêt initial du FIDA:</b>	7,4 millions de droits de tirage spéciaux (DTS) (équivalant approximativement à 11,2 millions d'USD)
<b>Montant du don initial du FIDA:</b>	7,4 millions de DTS (équivalant approximativement à 11,2 millions d'USD)
<b>Conditions du financement initial du FIDA:</b>	Particulièrement concessionnelles
<b>Montant du prêt additionnel du FIDA:</b>	4,5 millions d'USD
<b>Montant du don additionnel du FIDA:</b>	4,5 millions d'USD
<b>Conditions du financement additionnel du FIDA:</b>	Particulièrement concessionnelles
<b>Montant du deuxième don additionnel du FIDA au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette:</b>	15 millions d'USD
<b>Contribution de l'emprunteur/du bénéficiaire:</b>	8,3 millions d'USD
<b>Contribution des bénéficiaires:</b>	6 millions d'USD
<b>Déficit de financement:</b>	5 millions d'USD

## I. Contexte et description du programme

### A. Contexte

1. Le Programme de finance rurale et d'amélioration communautaire – Phase II (RFCIP2)<sup>1</sup> a été approuvé par le Conseil d'administration du FIDA en avril 2013 pour une période de neuf ans. Son financement initial comprenait: i) un prêt du FIDA de 7,4 millions de DTS (équivalant approximativement à 11,2 millions d'USD); ii) un don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette de 7,4 millions de DTS (équivalant approximativement à 11,2 millions d'USD); iii) un financement de contrepartie du Gouvernement sierra-léonais de 4,5 millions d'USD; iv) des contributions des bénéficiaires équivalant à 3,5 millions d'USD; v) un cofinancement du National Social Security and Insurance Trust (NaSSIT) et de la Société financière internationale (SFI), d'un montant de 6,9 millions d'USD et de 1 million d'USD, respectivement. Cependant, le cofinancement du NaSSIT et de la SFI ne s'est pas concrétisé, ce qui a donné lieu à un déficit de financement qui a été couvert par un financement additionnel du FIDA de 9 millions d'USD, approuvé en mars 2018, et des contributions additionnelles du Gouvernement à hauteur de 249 000 USD.
2. L'organisme d'exécution principal du programme est le Ministère de l'agriculture, des forêts et de la sécurité alimentaire. L'accord de financement a été signé le 7 mai 2013. Les dates d'achèvement et de clôture ont été fixées au 30 juin 2022 et au 31 décembre 2022, respectivement. Une première prorogation sans coût supplémentaire a été accordée, de sorte que ces dates ont été reportées au 30 juin 2023 et au 31 décembre 2023, respectivement. En juin 2023, une prorogation supplémentaire d'une durée de quatre ans a été accordée, fixant la date d'achèvement au 31 mai 2027 au lieu du 30 juin 2023. Au 31 décembre 2022, le taux de décaissement du RFCIP2 s'élevait à 99,9%, et celui du premier financement additionnel du RFCIP2, à 98,9%.
3. Cette deuxième demande de financement additionnel du Gouvernement sierra-léonais, d'un montant de 15 millions d'USD, répond à la nécessité d'améliorer encore les perspectives de durabilité des résultats du RFCIP2. Les fonds additionnels demandés seront investis sur la période de prorogation de quatre ans.

### B. Description du programme initial

4. L'objectif général du RFCIP2 est de contribuer à réduire de façon durable la pauvreté rurale et l'insécurité alimentaire des ménages. L'objectif en matière de développement est d'améliorer l'accès aux services financiers ruraux afin de favoriser le développement du secteur agricole.
5. Les 285 000 ménages ciblés représentent 35% de la population rurale de la Sierra Leone<sup>2</sup>.
6. Le RFCIP2 comprend deux composantes:
  - i) **Composante 1.** Renforcement et expansion du système de finance rurale.
    - **Sous-composante 1.1.** Mise sur pied d'établissements de finance rurale viables et autonomes.
    - **Sous-composante 1.2.** Promotion de produits financiers agricoles sur mesure, au moyen du mécanisme de financement agricole (*Agricultural Finance Facility*) et de la capitalisation des institutions financières rurales, qui rassemblent des banques communautaires, ainsi que des associations de services financiers dont les activités sont placées sous la supervision réglementaire d'une banque faîtière.

<sup>1</sup> [EB 2013/LOT/P.2/Rev.1.](#)

<sup>2</sup> Rapport de conception du programme RFCIP2. Selon les estimations, la population comptait 5,8 millions d'habitants, dont deux tiers vivaient en milieu rural (p. 1).

- ii) **Composante 2.** Gestion et coordination du programme, et production de connaissances.

## II. Justification du financement additionnel

### A. Raison d'être

7. Les services financiers et l'inclusion financière en milieu rural demeurent les priorités stratégiques du développement agricole et rural de la Sierra Leone. Le réseau d'établissements financiers ruraux du RFCIP2 est devenu le principal système bancaire des zones rurales du pays. À ce jour, il a permis à 21% des ménages ruraux (soit près de 244 000 ménages) de bénéficier de services financiers, et a fait passer la proportion de prêts agricoles alloués par les institutions financières rurales de 18% en 2018 à près de 30% en 2022. Plus de 88% des ménages ont fait état d'une amélioration de leur situation économique générale après avoir obtenu des prêts<sup>3</sup> et avoir investi les fonds dans des entreprises rurales ou agricoles viables.
8. Au total, 76 institutions financières rurales ont été créées au cours de la période d'exécution, qui s'est étendue sur une dizaine d'années; elles sont désormais opérationnelles et couvrent leurs frais d'administration sans dépendre des ressources du FIDA. Parmi ces institutions financières rurales, 17 sont des banques communautaires qui fournissent des services financiers de base dans des zones rurales où les banques commerciales sont peu disposées à s'implanter en raison des coûts de transaction élevés, et 59 sont des associations de services financiers, à savoir des institutions financières détenues et gérées par les communautés qui mobilisent l'épargne sous forme de capitaux propres au bénéfice de leurs membres dans les zones rurales et octroient à ces derniers des prêts destinés au développement des entreprises locales. Un organisme d'assistance technique officiellement constitué a été converti en banque faîtière, laquelle est détenue pour moitié par les banques communautaires et les associations de services financiers du pays, l'autre moitié étant détenue en fiducie pour d'autres investisseurs institutionnels potentiels.
9. Ces performances satisfaisantes, mises en évidence dans le rapport sur le programme de pays pour la Sierra Leone produit par le Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA et constatées au cours des visites d'étude transfrontières à partir du Libéria et du Nigéria, ont été récompensées par une prime d'efficacité octroyée par le Fonds en 2021<sup>4</sup>. L'un des enseignements à retenir est que l'existence d'un conseil local chargé de superviser la gestion des diverses institutions financières rurales est un facteur de durabilité déterminant. En outre, la mise à disposition de capitaux de placement dans les économies rurales crée un environnement propice au développement des entreprises rurales.
10. Il reste toutefois d'importants problèmes à résoudre pour assurer la consolidation et la durabilité des résultats du programme, et leur reproduction:
  - i) **Mettre l'accent sur les bénéficiaires et la pauvreté.** Les fonds du mécanisme de financement agricole ont contribué à une augmentation de plus de 11 points de pourcentage des prêts agricoles entre 2018 et 2022 pour l'ensemble des institutions financières rurales, prêts qui ont bénéficié, au total, à 2 314 personnes vivant en milieu rural. Cela étant, la demande non satisfaite de financements au titre de ce mécanisme demeure élevée<sup>5</sup>. La montée en puissance visera à répondre à cette demande et à élargir la gamme des produits et services adaptés aux besoins des communautés

<sup>3</sup> RFCIP2 (2020): enquête de perception auprès des bénéficiaires.

<sup>4</sup> RFCIP2 (2022): rapport de situation annuel.

<sup>5</sup> La liste colligée (non vérifiée) des demandes de prêt non satisfaites (toutes banques communautaires et associations de services financiers confondues) représentait 12,25 millions d'USD en février 2023. Selon les estimations, au moins un tiers de ce montant correspond à des demandes qui pourraient remplir les conditions d'octroi de crédits par les institutions financières rurales et ouvrir droit à décaissement.

rurales à faible revenu, exclues et n'ayant qu'un accès restreint aux services de base.

- ii) **Renforcer les institutions financières intermédiaires et assurer leur viabilité.** Les institutions financières rurales ne disposent pas des capacités nécessaires pour fournir à un coût économiquement avantageux et jusque dans les zones reculées des produits et services spécifiquement adaptés aux besoins des clients ruraux, tels que des prêts amortissables tenant compte de la saisonnalité des récoltes ou des prêts visant à financer diverses technologies d'énergie renouvelable climato-compatibles. Dans le cadre de cette montée en puissance, l'investissement dans la plateforme en ligne des institutions financières intermédiaires permettra à ces dernières d'élargir leur gamme de produits et d'en assurer une meilleure adéquation tout en consolidant considérablement leur base d'actifs, ce qui contribuera à renforcer leur solidité financière et leur capacité à mobiliser les capitaux du secteur privé. L'utilisation des rentrées issues du remboursement des prêts agricoles rétrocédés pour créer un fonds de développement favorisera également la viabilité des institutions financières rurales.
- iii) **Assurer une harmonisation étroite avec les politiques et les initiatives du Gouvernement.** Les activités couvertes par ce second financement additionnel cadrent particulièrement avec les objectifs de la récente Stratégie nationale pour l'inclusion financière 2022-2026 (NSFI-2), qui valide la stratégie du Gouvernement consistant à s'appuyer sur la banque faitière et son réseau d'institutions financières rurales pour mettre en œuvre des initiatives destinées à améliorer l'inclusion financière, l'objectif étant de favoriser une croissance inclusive.

#### **Aspects particuliers relatifs aux thématiques transversales prioritaires du FIDA**

11. Le RFCIP2 a été approuvé avant le début de la période couverte par la Onzième reconstitution des ressources du FIDA et n'a donc pas fait l'objet d'une évaluation à l'aune des critères de transversalisation définis pour cette période. Il s'avère toutefois que ces thèmes, les questions du genre, de la jeunesse et du climat notamment, sont intégrés dans le programme et font l'objet de mesures efficaces.
12. **Genre.** Environ un tiers des ménages sont dirigés par des femmes, mais ces dernières se heurtent à des coutumes et à des normes culturelles qui font perdurer leurs vulnérabilités, y compris les difficultés qu'elles rencontrent dans l'accès aux terres, à la formation et aux capitaux. Les politiques du Gouvernement en matière d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes seront appuyées dans le cadre de la montée en puissance au moyen de la redynamisation de programmes tenant compte des questions de genre, comme les formations du Système de formation-action pour l'égalité femmes-hommes visant à améliorer les compétences des femmes, leurs connaissances et leurs capacités d'encadrement. Une coordonnatrice ou un coordonnateur pour les questions relatives à l'inclusion sociale sera également recruté pour permettre aux femmes sélectionnées d'obtenir un meilleur accès aux prêts agricoles et non agricoles.
13. **Jeunesse.** Les jeunes Sierra-Léonais se caractérisent par un faible niveau de compétences techniques et professionnelles, une participation limitée à la concertation sur les politiques, un manque de perspectives économiques et des taux de chômage élevés, en particulier dans les zones rurales. Le programme ménagera une plus grande place à l'inclusion des jeunes dans les activités, et l'appui à la participation à l'élaboration des politiques sera maintenu en vue de promouvoir la mise en œuvre de la Politique nationale relative à la jeunesse, qui a été révisée en 2020 pour intégrer des priorités spécifiques en matière d'accès aux moyens d'existence (y compris dans le secteur agricole).

14. **Nutrition.** Conformément au Plan de développement national à moyen terme 2019-2023, la nutrition demeure une priorité pour le Gouvernement sierra-léonais. Le pays a enregistré des progrès en ce qui concerne les cibles relatives à la nutrition chez la mère, le nourrisson et le jeune enfant, ainsi qu'à la réduction du retard de croissance et de l'émaciation<sup>6</sup>. Cependant, on considère que quelque 2,2 millions de personnes se trouvent en situation de sous-alimentation<sup>7</sup>. La montée en puissance du RFCIP2 permettra d'augmenter le financement alloué aux producteurs agricoles et aux entreprises qui jouent un rôle dans la production et la transformation des aliments. Cela contribuera à augmenter les disponibilités alimentaires sur les marchés et à améliorer à terme la qualité des produits, ce qui profitera aux communautés rurales.
15. **Climat et environnement.** D'après l'édition 2021 du rapport intitulé *WorldRiskReport*, la Sierra Leone a obtenu un score de 9,40 selon l'indice des risques climatiques (se classant ainsi à la 47<sup>e</sup> place sur 181 pays) en raison de sa forte vulnérabilité et de ses capacités de réaction et d'adaptation insuffisantes<sup>8</sup>. Les principaux risques climatiques comprennent les variations du régime des précipitations et l'évolution des températures, qui sont à l'origine d'une baisse des rendements, d'un stress hydrique accru et de catastrophes naturelles. Le niveau de déforestation annuel est estimé à environ 20 000 hectares et résulte de l'expansion agricole (système de culture traditionnel basé sur la jachère arbustive, exploitation forestière, extraction pour la production de bois de feu et de charbon de bois, et exploitation minière, notamment).
16. Dans le cadre de la montée en puissance, des activités de renforcement des capacités et des fonds seront mis à disposition pour faciliter l'intégration, dans les plans d'adaptation et d'atténuation des entreprises, des intrants climato-compatibles et de l'accès aux technologies d'exploitation des énergies renouvelables.

## **B. Description de la zone géographique et des groupes cibles**

17. Si le RFCIP2 est conçu pour avoir une portée nationale, l'établissement d'institutions financières rurales a néanmoins été guidé par des critères clairement définis, notamment: i) le potentiel en matière de réduction de la pauvreté et de création d'emplois; ii) les perspectives de croissance économique; iii) la couverture par des opérations en cours appuyées par le FIDA. La zone géographique couverte par le RFCIP2 restera inchangée dans le cadre de la montée en puissance.
18. Le RFCIP2 cible deux groupes: i) les microentrepreneurs et petits entrepreneurs en milieu rural; ii) les agriculteurs à la tête d'exploitations de petite ou moyenne taille. Les deux groupes sont désireux de rehausser les niveaux de production agricole afin de passer d'une agriculture de subsistance et à faible rendement à un modèle d'agriculture commerciale.
19. L'objectif initial était de proposer des services financiers à 285 000 ménages (soit 35% de la population rurale du pays). La montée en puissance du programme devrait permettre de toucher 39 496 ménages supplémentaires, ce qui portera le nombre total de ménages bénéficiaires à 324 496.
20. La montée en puissance permettra de renforcer la stratégie de ciblage du programme grâce à la fourniture de produits financiers favorables aux populations pauvres et adaptés aux petits exploitants agricoles, et de mettre à profit des

<sup>6</sup> Rapport sur la nutrition mondiale, 2022. <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/africa/western-africa/sierra-leone/>.

<sup>7</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) (2018-2020). FAOSTAT-Sierra Leone. <https://www.fao.org/faostat/fr/#country/197>.

<sup>8</sup> WorldRiskReport 2021. Bündnis Entwicklung Hilft, Université de la Ruhr à Bochum, Institut du droit international de la paix et des conflits armés, 2021. [https://weltrisikobericht.de/wp-content/uploads/2021/09/WorldRiskReport\\_2021\\_Online.pdf](https://weltrisikobericht.de/wp-content/uploads/2021/09/WorldRiskReport_2021_Online.pdf).

produits tenant compte des questions de genre et des jeunes afin de veiller à ce que les bénéficiaires comprennent au minimum 40% de femmes et 30% de jeunes.

### **C. Composantes, résultats et activités**

21. Le RFCIP2 est mis en œuvre au moyen de deux composantes qui bénéficieront chacune de la montée en puissance. Les activités prévues concordent avec le cadre logique et la théorie du changement.
22. **Composante 1. Renforcement et expansion du système de finance rurale.** Cette composante vise à élargir de manière durable l'accès du groupe cible aux services financiers ruraux. Les deux sous-composantes portent sur des dispositifs institutionnels et des ressources permettant d'accroître la disponibilité de produits essentiels pour les clients.
23. **Sous-composante 1.1. Mise sur pied d'établissements de finance rurale viables et autonomes.** Le programme a permis de mettre en place le plus vaste réseau de financement rural de la Sierra Leone, lequel est en passe d'atteindre la viabilité, et en mesure d'élargir sa portée et la gamme de services qu'il propose aux populations pauvres des zones rurales. Les enquêtes menées auprès des bénéficiaires font apparaître un niveau de confiance et un degré de satisfaction de plus en plus élevés à l'égard des services fournis par les institutions financières rurales<sup>9</sup>.
24. La montée en puissance proposée fournira les ressources nécessaires aux fins suivantes: i) dématérialisation et interconnexion des activités des institutions financières rurales afin de créer une plateforme fiable offrant un large éventail de services, ce qui suppose également d'assurer une interopérabilité avec les systèmes de paiement nationaux (pour la compensation des chèques, les virements électroniques de fonds, les envois de fonds, etc.); ii) examen du modèle opérationnel de la banque faîtière afin d'en améliorer la viabilité; iii) renforcement des capacités des acteurs aussi bien du côté de l'offre (services financiers numériques, procédures opérationnelles visant à améliorer la gestion du risque et la performance institutionnelle, etc.) que du côté de la demande (éducation et autonomisation dans le domaine financier, services numériques d'éducation financière, etc.).
25. **Sous-composante 1.2. Promotion de produits financiers agricoles sur mesure.** Cette sous-composante comprend la mise en place d'une ligne de crédit réservée ou la mise à disposition d'un mécanisme de financement agricole pour les banques communautaires et les associations de services financiers, ainsi qu'un dispositif de capitalisation pour les banques communautaires. Ensemble, ces deux fonds permettent de promouvoir les produits de financement rural et agricole et de les rendre plus accessibles de sorte à dynamiser la production et la commercialisation dans le secteur agricole. La montée en puissance permettra, par l'augmentation des fonds prêtables et la fourniture de produits et services adaptés, de répondre à la demande non satisfaite de prêts destinés à financer des activités productives émanant des clients des institutions financières rurales.
26. **Composante 2. Gestion et coordination du programme, et production de connaissances.** L'objectif de cette composante est de favoriser l'efficacité et l'efficacité de la gestion et du suivi-évaluation du programme, ainsi que de la production de connaissances. La montée en puissance sera mise à profit pour renforcer cette fonction grâce à de nouveaux recrutements, par exemple une ou un responsable de la finance rurale (poste vacant), une ou un responsable de la passation des marchés (afin de coordonner la passation des nombreux marchés liés aux activités d'informatisation), et une ou un spécialiste des questions de genre ou de la jeunesse.

<sup>9</sup> Rapport de mission de supervision du FIDA (juin 2022).

## D. Coût, avantages et financement

### Coût du programme

27. Le coût total du RFCIP2 après cette montée en puissance s'élèverait à 65,6 millions d'USD, répartis comme suit: i) le financement initial de 31,3 millions d'USD du FIDA; ii) le second financement additionnel de 15 millions d'USD du FIDA; iii) 5,9 millions d'USD provenant des bénéficiaires; iv) 5,2 millions d'USD provenant du Gouvernement. Les 3 millions d'USD restants devraient être financés par les rentrées du Gouvernement au titre du remboursement des prêts. Le déficit de financement, qui s'élève à 5 millions d'USD, pourrait être couvert par l'intermédiaire du NaSSIT ou de partenaires internationaux comme la Banque mondiale et la Banque africaine de développement (BAfD).
28. **Financement par composante.** La composante 1 bénéficiera d'une enveloppe supplémentaire de 11,6 millions d'USD (78% du financement additionnel du FIDA). Ces fonds sont affectés comme suit: la sous-composante 1.1 (mise sur pied d'établissements de finance rurale viables et autonomes) bénéficiera de 7,0 millions d'USD pour assurer la transformation numérique des activités des institutions financières rurales, élargir l'éventail des produits et services fournis, et en améliorer la qualité; la sous-composante 1.2 (promotion de produits financiers agricoles sur mesure) pourra, avec la sous-composante 1.1, mobiliser jusqu'à 4,6 millions d'USD pour améliorer le financement accordé aux agriculteurs et aux microentrepreneurs et petits entrepreneurs afin de favoriser les investissements productifs. La composante 2 (gestion et coordination du programme, et production de connaissances) se verra allouer 3,3 millions d'USD supplémentaires (soit 22% du présent financement additionnel).

Tableau 1

#### Résumé du financement initial et du financement additionnel (en milliers d'USD)

	<i>Financement initial</i>	<i>Financement additionnel</i>	<i>Total</i>
Prêt et don du FIDA	31 316	15 000	46 316
Déficit de financement	-	5 000	5 000
Cofinancement du Gouvernement provenant des rentrées	-	3 050	3 050
Gouvernement	4 714	581	5 295
Bénéficiaires	3 477	2 500	5 977
<b>Total</b>	<b>39 507</b>	<b>26 130</b>	<b>65 637</b>

Tableau 2

**Financement additionnel: coût du programme par composante et sous-composante et par source de financement**

(en milliers d'USD)

<i>Composante/sous-composante</i>	<i>Financement additionnel du FIDA</i>		<i>Déficit de financement</i>		<i>Cofinancement du Gouvernement provenant des rentrées</i>		<i>Gouvernement</i>		<i>Bénéficiaires</i>		<i>Total</i>
	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Contributions en nature</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>	<i>%</i>	<i>Montant</i>
<b>1. Renforcement et expansion du système de finance rurale</b>											
1.1. Mise sur pied d'établissements de finance rurale viables et autonomes	7 013	82	1 000	12	-	-	562	0,7			8 575
1.2. Promotion de produits financiers agricoles sur mesure	4 680	33	4 000	28	3 050	21	9	0,1	2 500	18	14 238
<b>2. Gestion et coordination du programme, et production de connaissances</b>	3 307	100	-	-	-	-	10	0,2			3 317
<b>Total</b>	<b>15 000</b>	<b>57</b>	<b>5 000</b>	<b>19</b>	<b>3 050</b>	<b>12</b>	<b>581</b>	<b>2</b>	<b>2 500</b>	<b>10</b>	<b>26 130</b>

Tableau 3

**Financement additionnel: coût du programme par catégorie de dépenses et par source de financement**

(en milliers d'USD)

Catégorie de dépenses	Financements additionnels											
	Financement additionnel du FIDA		Déficit de financement		Cofinancement du Gouvernement provenant des rentrées		Gouvernement			Bénéficiaires		Total
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Contributions monétaires	Contributions en nature	%	Montant	%	Montant
<b>Dépenses d'investissement</b>												
1. Équipement et matériel	5 370	90	-	-	-	-		581	10			5 950
2. Services de consultants et formation	2 861	100	-	-	-	-		-	-			2 861
3. Capital d'investissement	3 917	29	4 000	30	3 050	23		-	-	2 500	19	13 469
4. Travaux de génie civil	-	-	1 000	100				-	-			1 000
<b>Total des dépenses d'investissement</b>	<b>12 780</b>	<b>52</b>	<b>5 000</b>	<b>22</b>	<b>3 050</b>	<b>13</b>		<b>581</b>	<b>3</b>	<b>2 500</b>	<b>11</b>	<b>23 278</b>
<b>Dépenses ordinaires</b>												
1. Dépenses récurrentes	2 852	100	-	-	-	-		-	-			2 852
<b>Total des dépenses ordinaires</b>	<b>2 852</b>	<b>100</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>			<b>2 852</b>
<b>Total</b>	<b>15 000</b>	<b>57</b>	<b>5 000</b>	<b>19</b>	<b>3 050</b>	<b>12</b>		<b>581</b>	<b>2</b>	<b>2 500</b>	<b>10</b>	<b>26 130</b>

Tableau 4  
**Coût du programme par composante et par année du programme**  
 (en milliers d'USD)

Composante/sous-composante	(RFCIP) jusqu'en 2022	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Total
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
<b>1. Renforcement et expansion du système de finance rurale</b>						
1.1. Mise sur pied d'établissements de finance rurale viables et autonomes	29 006	6 803	989	395	389	37 581
1.2. Promotion de produits financiers agricoles sur mesure	5 000	5 628	3 782	2 733	2 095	19 238
<b>Sous-total</b>	<b>34 006</b>	<b>12 431</b>	<b>4 771</b>	<b>3 128</b>	<b>2 484</b>	<b>56 819</b>
<b>2. Gestion et coordination du programme, et production de connaissances</b>	<b>5 501</b>	<b>1 048</b>	<b>723</b>	<b>723</b>	<b>823</b>	<b>8 818</b>
<b>Total</b>	<b>39 507</b>	<b>13 479</b>	<b>5 494</b>	<b>3 851</b>	<b>3 307</b>	<b>65 637</b>

### Stratégie et plan de financement et de cofinancement

29. Le montant total du financement du FIDA augmentera pour atteindre 46,3 millions d'USD, contre 31,3 millions d'USD auparavant. En outre, une enveloppe de 3 millions d'USD devrait être mobilisée grâce aux rentrées du Gouvernement au titre des remboursements. Le financement additionnel s'accompagne d'un déficit de financement de 5 millions d'USD qui pourrait être couvert par l'intermédiaire du NaSSIT ou par des partenaires internationaux comme la Banque mondiale et la BAfD. La contribution du Gouvernement à ce financement additionnel a été estimée à 0,581 million d'USD, sous forme d'exonérations fiscales, tandis que la contribution des bénéficiaires est estimée à 2,5 millions d'USD.

### Décaissement

30. Les modalités de décaissement resteront conformes à l'accord de financement du RFCIP2. Le décaissement des fonds du FIDA se fera au moyen d'un compte désigné en dollar des États-Unis.
31. Les demandes de retrait seront établies par l'unité nationale de coordination du programme (UNCP) et transmises en pièce jointe aux rapports financiers intermédiaires dans le cadre du mécanisme de présentation de rapports. De plus amples informations sur le décaissement seront fournies dans la lettre de présentation des modalités de gestion financière et de contrôle financier du programme et dans l'accord de financement.

### Résumé des avantages et analyse économique

32. Les avantages généraux du programme ont été calculés en prenant le but et l'objectif du programme comme références. D'après les estimations, le taux de rentabilité économique interne (TREI) du programme devrait s'établir à 21% avec le nouveau financement additionnel, et la valeur actuelle nette à 27,6 millions d'USD (avec un taux d'actualisation moyen de 10%). La montée en puissance sera très rentable d'un point de vue économique.
33. Une analyse de sensibilité fait apparaître que le TREI chute à 17% si les coûts du programme augmentent de 20%. Dans le cas d'une augmentation des coûts du programme de 10%, le TREI chute à 18%. De telles augmentations sont possibles si la hausse des coûts de fonctionnement de l'infrastructure numérique ne s'accompagne pas d'un accroissement proportionnel des revenus. Si les avantages globaux du programme se manifestent avec un retard d'un an ou de deux ans, le TREI s'établira tout de même à 17% et 14%, respectivement. L'analyse de sensibilité montre que le programme reste un investissement très intéressant.

34. Dans le cadre de la montée en puissance, la sous-composante 1.1 représente une source notable d'avantages supplémentaires. La confiance que les clients témoigneront à l'égard des établissements de finance rurale bénéficiant d'un appui renforcera la viabilité et l'autonomie. On trouvera à l'appendice II une évaluation approfondie de ce processus de transformation numérique.

#### **Stratégie de retrait et durabilité**

35. Les principaux éléments de la stratégie de retrait du programme sont déjà intégrés dans les activités du RFCIP2:
- **Masse critique, économies d'échelle et viabilité.** Le réseau informatisé et interconnecté des institutions financières rurales offre la masse critique nécessaire pour tirer parti des économies d'échelle, des revenus supplémentaires provenant de nouveaux produits, des services de qualité, des gains d'efficacité, de la réduction des coûts et, en définitive, de la rentabilité et de l'autonomie opérationnelle et financière accrues. Le système informatique à énergie solaire (technologies d'énergie renouvelable) du réseau renforcera l'interopérabilité avec d'autres institutions financières commerciales et la Banque centrale de Sierra Leone.
  - **Autonomisation des bénéficiaires et des clients.** L'éducation et l'autonomie financières, ainsi que l'utilisation de rétrocessions de prêts pour aider les agriculteurs à se lancer dans des activités agricoles commerciales, permettront d'établir un réseau de clients plus solide, qui incitera les communautés rurales à se tourner vers le développement de l'agriculture et des microentreprises et petites et moyennes entreprises rurales.
  - **Consolidation du modèle et de la capitalisation des institutions financières rurales.** Le modèle opérationnel actuel de la banque faîtière fera l'objet d'une étude approfondie en vue de consolider les activités du réseau. La définition du modèle comprend également la conversion prévue du mécanisme de financement agricole en fonds renouvelable pour le développement agricole qui aura pour vocation de financer des investissements à court, moyen et long terme dans l'agriculture paysanne et d'assurer la durabilité des activités agricoles, tout en renforçant les ressources du réseau et sa viabilité.

### **III. Gestion des risques**

#### **A. Risques et mesures d'atténuation**

36. Les principaux risques liés à l'exécution qui ont été évalués lors de la conception du programme sont toujours présents, et des mesures d'atténuation ont été correctement mises en œuvre. Cela étant, quelques risques demanderont à être attentivement suivis lors de la montée en puissance:
- **Situation du pays.** Un contexte de l'action publique non propice, conjugué à de potentielles ingérences politiques dans l'exécution du programme, a été évalué comme présentant un risque modéré au stade de la conception. L'association efficace des politiques en vigueur en matière d'inclusion financière et des nouvelles politiques agricoles offre un cadre d'exécution fluide. Le processus concurrentiel ouvert utilisé pour le recrutement de personnes issues du secteur privé à des postes clés sera maintenu.
  - **Capacités institutionnelles d'exécution et pérennisation.** Le risque que les banques communautaires et les associations de services financiers ne disposent pas des capacités nécessaires pour préserver la solidité des portefeuilles et établir des liens avec les clients du secteur agricole a été atténué grâce aux directives techniques et au contrôle de la banque faîtière. Un éventuel manque de capacités de la banque faîtière en matière de gestion est un risque jugé moins préoccupant que celui lié à sa viabilité financière. Il

est proposé de réaliser une analyse détaillée afin de s'assurer de l'efficacité opérationnelle, de la rentabilité et de la viabilité du modèle des institutions financières rurales.

- **Passation de marchés au titre du programme.** Le risque que la capacité et les pratiques réglementaires et institutionnelles de l'emprunteur soient inadaptées et ne permettent pas d'assurer une passation de marchés qui optimise le rapport qualité/prix est jugé modéré. Un ou une responsable de la passation des marchés sera recruté afin que l'UNCP puisse appuyer la montée en puissance, laquelle s'accompagnera d'un nombre important d'activités de passation de marchés. Le ou la responsable apportera également un appui en matière de renforcement des capacités au personnel de la banque faitière qui prendra part aux activités de transformation numérique des institutions financières rurales.
- **Risques fiduciaires.** Les risques généraux sur le plan fiduciaire ont été jugés modérés lors de l'examen à mi-parcours. Les dotations en personnel ont été formalisées au moyen d'un processus concurrentiel ouvert, et les procédures de décaissement ont été rationalisées selon des méthodes basées sur la performance pour ce qui concerne le financement de la banque faitière. Le principal problème relevé au cours de la mission de supervision conduite en août 2022 concernait le manque d'effectifs dans le service chargé des finances; cela étant, le comptable qui avait démissionné a été remplacé. Les autres problèmes constatés concernaient les retards dans la soumission et l'approbation du plan de travail et budget annuel (PTBA), et l'absence de solution automatisée pour la tenue du registre des immobilisations. De manière générale, le suivi des risques financiers est réalisé au cours de la réunion trimestrielle des responsables fiduciaires du programme, du bureau de pays du FIDA et du responsable des finances.

## B. Catégorie environnementale et sociale

37. Le risque environnemental et social est jugé modéré. En tant qu'opération de financement rural indépendante, le programme ne présente aucune complexité et ne comprend aucune activité qui serait fortement susceptible de porter préjudice aux populations et à l'environnement, ou d'avoir une incidence sur des zones écologiquement ou socialement fragiles. Les risques et impacts négatifs directs et indirects potentiels sur les populations humaines ou sur l'environnement sont probablement négligeables et pourraient être atténués facilement et de manière prévisible par la suite.
38. Le risque social est modéré, mais les menaces pour la sécurité des personnes ne sont pas liées au programme. Le programme permettra effectivement d'accroître l'inclusion financière et sociale, de réduire la pauvreté, d'augmenter les revenus et d'améliorer les actifs des ménages. Des activités de renforcement des capacités seront mises en œuvre afin d'atténuer les risques et les impacts sociaux dans le cadre du programme.

## C. Classement au regard des risques climatiques

39. Le risque climatique est actuellement considéré comme modéré. Le climat de la Sierra Leone est marqué par des phénomènes extrêmes (inondations et épisodes de sécheresse, par exemple), et l'évolution des températures et des précipitations ainsi que les événements météorologiques extrêmes auront une incidence sur la productivité agricole. La Sierra Leone présente également un niveau élevé de vulnérabilité aux changements climatiques, qui résulte en grande partie de sa faible capacité d'adaptation. Cependant, le RFCIP2 ne prévoit pas d'appui aux investissements ni de construction d'infrastructures dans des zones vulnérables aux changements climatiques.

40. L'étude d'impact du RFCIP2 a montré que la résilience des bénéficiaires ruraux pauvres s'est améliorée grâce à l'accès au financement. L'augmentation des revenus a également permis à un plus grand nombre de bénéficiaires d'exploiter l'énergie solaire.
41. Le RFCIP2 investit dans le développement institutionnel et le renforcement des capacités des institutions rurales, qui gagneront en résilience grâce à l'adoption de technologies vertes, sans que les coûts augmentent de manière excessive.

## **IV. Exécution**

### **A. Respect des politiques du FIDA**

42. Le programme est aligné sur le programme d'options stratégiques pour la Sierra Leone 2020-2025 et contribue aux trois objectifs stratégiques du Cadre stratégique du FIDA 2016-2025.
43. Il s'inscrit dans le droit fil de la Politique du FIDA pour des services financiers inclusifs en milieu rural (2021), dans la mesure où l'ambition est de renforcer la capacité du réseau d'institutions financières rurales à servir durablement son marché cible en milieu rural. La Politique du FIDA relative au ciblage de la pauvreté sera adoptée dans le cadre de la montée en puissance du RFCIP2 afin que les thématiques transversales du Fonds soient mieux prises en compte dans le programme.

### **B. Cadre organisationnel**

#### **Gestion et coordination du programme**

44. Conformément à ce qui était prévu au stade de la conception, une UNCP a été créée au sein du Ministère de l'agriculture, des forêts et de la sécurité alimentaire afin d'assurer l'exécution du programme. Les modalités de gestion et de coordination du programme ont à ce jour donné des résultats satisfaisants. Ces modalités demeureront inchangées et seront mises en œuvre par l'UNCP et supervisées par le FIDA et le Gouvernement sierra-léonais. Les effectifs essentiels seront revus à la hausse afin d'améliorer les résultats dans le cadre de la montée en puissance, notamment pour ce qui concerne la passation des marchés, la finance rurale, l'inclusion sociale et le suivi-évaluation.

#### **Gestion financière, passation des marchés et gouvernance**

45. **Gestion financière.** Les modalités de gestion financière du programme en cours seront conservées. La montée en puissance sera mise en œuvre par l'intermédiaire des systèmes de gestion financière publics, dans le respect des procédures et des systèmes conformes aux normes comptables internationales et aux exigences du Gouvernement. Le Ministère de l'agriculture, des forêts et de la sécurité alimentaire sera responsable de la bonne utilisation des fonds selon les termes de l'accord de financement et devra en rendre compte au Gouvernement et au FIDA. Les principales procédures de gestion financière du programme seront conformes aux exigences des systèmes nationaux et du FIDA.
46. L'UNCP consolidera le budget du programme en appliquant une méthode ascendante fondée sur la participation de toutes les parties au programme. Le PTBA consolidé sera soumis pour approbation 60 jours avant le début de chaque exercice financier.
47. Une avance initiale en vue de la montée en puissance sera fournie afin de couvrir les dépenses à engager durant les six premiers mois d'exécution. D'autres avances seront retirées suivant la modalité des fonds renouvelables et la méthode du décaissement assujetti à la présentation de rapports. Le programme fera l'objet de rapports financiers intermédiaires qui feront état des progrès accomplis dans les différentes composantes et catégories à l'aune du PTBA, par source de financement. Ces documents seront présentés tous les trimestres de manière à rendre compte de

l'emploi des fonds, et leur présentation sera une condition préalable au retrait d'avances de fonds supplémentaires sur les comptes.

48. Les contrôles internes existants seront renforcés de manière à mettre les fonds du programme à l'abri d'éventuelles irrégularités financières. L'équipe de gestion financière réalisera tous les mois des analyses comparatives du budget et de son exécution, des rapprochements bancaires et un contrôle adéquat des activités des partenaires d'exécution. L'unité d'audit interne du Ministère de l'agriculture, des forêts et de la sécurité alimentaire procédera chaque trimestre à des examens et en rendra directement compte au Ministère des finances et au Ministère de l'agriculture. Les examens d'audit interne porteront sur toutes les activités du programme et assureront entre autres le respect des recommandations des missions de supervision et des auditeurs extérieurs, et l'application des directives gouvernementales.
49. **Financement rétroactif.** Le financement additionnel comprend un financement rétroactif. Par dérogation aux Conditions générales applicables au financement du développement agricole, le Gouvernement sera autorisé à présenter une demande de remboursement des dépenses autorisées par le FIDA engagées au titre du programme pendant la période commençant après le 1<sup>er</sup> juillet 2023 et courant jusqu'à la date d'entrée en vigueur de l'accord de financement additionnel. Dans la mesure où la quasi-totalité du financement initial a été décaissée (98,95%), ces dispositions devraient permettre d'assurer la continuité du programme (avec un recours au préfinancement du Gouvernement) dans l'attente de l'entrée en vigueur du financement additionnel.
50. En tout état de cause, le total cumulé des montants proposés correspondant aux activités et aux composantes du programme qui seront préfinancées par le Gouvernement ne pourra être supérieur à 10% du montant total du financement additionnel. Les fonds au titre du financement rétroactif seront prélevés sur l'allocation accordée à la Sierra Leone au titre du Système d'allocation fondé sur la performance du FIDA.
51. Le Gouvernement préfinance les dépenses à ses propres risques. Si le financement additionnel n'est pas approuvé par le Conseil d'administration du FIDA, si l'accord de financement additionnel n'entre pas en vigueur, ou si les dépenses ne sont pas considérées comme admissibles au regard des Conditions générales applicables au financement du développement agricole, les dépenses ne seront pas remboursées. Le remboursement des dépenses engagées sur financement rétroactif sera inclus dans les premiers états financiers du programme et fera l'objet d'un audit, et les montants distincts seront présentés de manière appropriée dans les notes afférentes aux comptes.
52. **Passation des marchés.** La passation de marchés de travaux, de biens et de services dans le cadre de la montée en puissance continuera d'être effectuée dans le respect des dispositions des procédures nationales (réglementation et manuel concernant la passation des marchés publics de 2020), comme le prévoit la loi sur les marchés publics de décembre 2016, sous réserve de leur compatibilité avec les directives applicables du FIDA et les besoins estimés à l'issue de l'examen préalable dans la limite du seuil défini pour les biens, les travaux et les services. Chaque contrat devant être financé au titre du financement du FIDA figurera dans le plan de passation des marchés préparé par l'UNCP et devra être autorisé par le Fonds.
53. La méthode appropriée (passation de marché de gré à gré, sélection d'un fournisseur unique, sélection dans le cadre d'un budget déterminé, sélection fondée sur la qualité et sélection au moindre coût) est déterminée au cas par cas. La mise à l'échelle des contrats de logiciels devra être suffisamment justifiée dans le logiciel Open.

## **C. Suivi-évaluation, apprentissage, gestion des connaissances et communication stratégique**

54. **Planification et suivi-évaluation.** La fonction de suivi-évaluation a été mise en œuvre avec succès dans le cadre du RFCIP2, avec toutefois des effectifs limités, un problème auquel il sera remédié avec le recrutement d'une personne au moins. Le programme s'appuiera sur le système existant de suivi-évaluation utilisé pour le suivi des résultats et la gestion du programme. Des PTBA seront préparés de manière participative, de manière à refléter la contribution des bénéficiaires et d'autres parties prenantes et à obtenir ainsi l'approbation du comité de pilotage national en temps voulu.
55. **Apprentissage, gestion des connaissances et communication stratégique.** L'acquisition et la consignation des enseignements et des innovations demeureront partie intégrante de la gestion des savoirs et de la communication dans le cadre du RFCIP2, tandis que le recours aux rapports et études thématiques sera renforcé.
56. La montée en puissance permettra de financer la documentation et la diffusion des enseignements tirés sous la forme de publications professionnelles et de documentaires diffusés à l'occasion de concertations sur les politiques et d'ateliers de capitalisation. Elle permettra également d'appuyer l'organisation de réunions sur la mise en œuvre de la stratégie de retrait du RFCIP2 avec les parties prenantes concernées afin de garantir la pérennité des réalisations du programme.

## **D. Modifications qu'il est proposé d'apporter à l'accord de financement**

57. L'accord de financement sera modifié de façon à y intégrer le financement additionnel de 15 millions d'USD. En tenant compte du financement initial, le nouveau financement total fourni par le FIDA s'élève à 46,3 millions d'USD.

## **V. Instruments et pouvoirs juridiques**

58. L'octroi à l'emprunteur/bénéficiaire du financement proposé est régi par une modification à l'accord de financement entre la République de Sierra Leone et le FIDA. La modification de l'accord de financement signé aura lieu après approbation du financement additionnel.
59. La République de Sierra Leone est habilitée, en vertu de son ordre juridique, à recevoir un financement du FIDA.
60. Je certifie que le financement additionnel proposé est conforme aux dispositions de l'Accord portant création du FIDA et aux Principes et critères applicables aux financements du FIDA.

## **VI. Recommandation**

61. Je recommande au Conseil d'administration d'approuver ce financement additionnel par la résolution suivante:

DÉCIDE: que le Fonds accordera au Gouvernement de la République de Sierra Leone un don au titre du Cadre pour la soutenabilité de la dette d'un montant de quinze millions de dollars des États-Unis (15 000 000 USD), qui sera régi par des modalités et conditions conformes en substance aux modalités et conditions indiquées dans le présent rapport.

Le Président  
Alvaro Lario

## Updated logical framework incorporating the additional financing

Results hierarchy	Indicators					Means of verification			Assumptions/notes
	Name	Baseline (December 2022)	Midterm	Original end target	New End target	Source	Frequency	Responsibility	
Outreach						Apex Bank progress reports, NPCU Impact studies	Quarterly	NPCU	Rural communities participate actively in the activities of the programme
	Number of persons receiving project services (men and women) (Cl. 1)	70,000	174,268	285,000	324,496				
	<i>Women (At least 40%)</i>		69,707		129,798				
	<i>Youth (At least 30%)</i>		52,280		97,348				
	Corresponding number of households reached (Cl. 1a)	42,000	174,268	285,000	324,496				
	Estimated corresponding total number of household members (Cl. 1b)	252,000	1,045,608	1,710,000	2,109,224				
Project/programme goal	<b>Rural poverty and household food insecurity reduced on a sustainable basis through access to rural finance for 285,000 households</b>								
	Reduction in the prevalence of child malnutrition (stunting), by gender	34.10%	28.80%	31.30%	31%	VAM, UNICEF, AHTS, WFP, reports	Baseline, and completion		Income from economic activities will be used on household improvement
	Number of households with improvement in household assets ownership index, based on additional assets	0	100,000	285,000	300,000	Household and impact surveys	Baseline, Midterm and Completion	NPCU	
Development objective	<b>Access to rural financial services is improved, enabling development of the agricultural sector</b>								
	Number of households reporting using rural financial services (CI 1.2.5)	70,000	174,268	285,000	324,496	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapid assessment</li> <li>Household and impact surveys</li> </ul>	Baseline, Midterm and Completion	NPCU, Apex Bank	Rural communities participate actively in the activities of the programme
	CB/FSA shareholders/ depositors receiving agricultural loans	7,000	70,000	105,000	195,000	Apex annual reports	Annually	Apex Bank	
	Increase in farm incomes through agricultural financial products (US\$/ha)	N/A	350	350	350	Household and impact surveys	Baseline, Midterm and Completion	NPCU, Apex Bank	
Component 1: Consolidation of the rural finance system									

<b>Outcome 1</b> Establishment of a viable and sustainable rural financial system	Sub-component 1a: Sustainable and autonomous rural financial institutions (CBs, FSAs and the APEX)									
	1.2.7 Partner financial services providers with operational self-sufficiency above 100%					Apex annual and external audit reports	Bi-annually and annually	NPCU and Apex Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rural financial institutions operating sustainably</li> <li>Government monetary and fiscal policies and macro-economic environment conducive for rural financial institutions operations</li> </ul>	
	FSA	N/A	29	59	59					
	CB	N/A	12	17	17					
	Percentage of partner financial service providers expressing satisfaction with services of the Apex Bank	74%	85%	100%	100%	Outcome surveys	Mid-term and endline			
	Average in share capital of FSAs until completion (share value adjusted to reflect the current inflation)					Apex annual and external audit reports	Bi-annually and annually			
	FSA	\$24,338	\$30,000	\$70,000	\$40,000					
	CB	\$44,199	\$55,000	\$85,000	\$70,000					
	Percentage of partner financial institutions fully compliant with BoSL's regulation of minimum capital requirements					APEX annual reports and BoSL annual reports	Annually			
	FSA	3% - 2 out of the 59	10%	100%	20%					
	CB	35% - 6 out of 17)	50%	100%	60%					
	Percentage of partner financial service providers (RFIs) with PAR ≥30 days below 5% (CI 1.2.6)					APEX annual reports and BoSL annual reports	Annually			
	FSA	14%	30%	60%	100%					
	CB	12%	30%	60%	100%					
	<b>Output 1.1</b>	1.1.6 Financial service providers supported in delivering outreach strategies, financial products and services to rural areas	49	77	77	77	APEX and project reports			Quarterly
<b>Outcome 2</b> Agricultural finance facility (AFF) and CB capitalization fosters agricultural	Component 1: Consolidation of the rural finance system									
	Sub-component 1b: Promotion of agricultural financial products									
	Yields/ha or percentage increase in yields/ha (rice)	1.68 MT/Ha	2MT/Ha	4MT/ha	3MT	Outcome & HH surveys	Bi-annually/ Annually	NPCU and Govern ment	Beneficiary communities access and utilize agricultural loans	

production and commercialization	Percentage of rice production commercialised	35%	40%	30%	50%	Outcome and household surveys	Bi-annually/ Annually	NPCU	
	Percentage in gross agricultural loan portfolio					APEX annual reports and BoSL annual reports	Bi-annually/ Annually	NPCU	Rural financial institutions operating sustainably Government monetary and fiscal policies and macro-economic environment conducive for rural financial institutions operations
	<i>FSA</i> s	4.30	4.30	45	45				
	<i>CB</i> s	16	16	40	45				
<b>Output 2.1</b> Accessibility of developed agricultural financial products	Number of persons in rural areas accessing financial services (savings, credit, insurance, remittances) <b>(CI 1.1.5)</b>	245,920	279,789	285,000	324,496	APEX annual reports and project reports	Quarterly and annually	NPCU and Apex Bank	
	Number of persons in rural project areas trained in financial literacy and/or use of financial products and services <b>(CI 1.1.7)</b>	1,194	90,000	150,000	200,000	APEX reports and Program monitoring reports National Statistics	Quarterly and annually	NPCU and Apex Bank	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rural communities willing to participate in the trainings</li> </ul>
	<i>Women (At least 40%)</i>		36,000		80,000				<ul style="list-style-type: none"> <li>RFIs are able to provide training to rural communities</li> </ul>
	<i>Youth (At least 30%)</i>		27,000		60,000				

## Updated summary of the economic and financial analysis

The updated economic and financial analysis is presented in two parts: [1] Brief on additional finance investments and their potential impact on project objectives; and [2] Updated summary of RFCIP II economic and financial analysis.

### [1] Brief on Additional Financing investments and impact on project objectives

A main outcome of RFCIP II is to develop financial services to foster agricultural production and commercialization in Sierra Leone, and up to a third of the rural poor would have access to rural finance services; in so doing, farmers will be able to improve their agricultural production potential as they have the financial resources to buy inputs that will lead to increased production output<sup>10</sup>.

**AF Investments and Implementation Strategy:** To achieve its objectives, the Programme developed a strategy of capacitating and resourcing intermediary rural financial institutions, that is, the CBs and FSAs under the auspices of an apex bank (as is best practice), to improve access to finance to target beneficiaries. This is operationalized by (i) providing *on-lending funds* to support farming and related activities and rural micro and small enterprise activities, and (b) by improving the operating efficiencies and the *technology-induced or digitalized value proposition of rural financial institutions* to be better placed to serve their rural clients sustainably.

Thus, the additional financing has allocated funds (of up to US\$4.59 million) to partially address unmet demand from the on-lending and agricultural financing facility (AFF)<sup>11</sup>.

The other major allocation of the additional financing is towards digitalizing the rural financial institutions network to better serve the needs of the RFCIP II target group.

**Rationale for Digitalization:** Emerging trends reinforce the catalytic effects of digitalizing the rural finance network in the country<sup>12</sup>. Indeed, various IFAD missions have observed that digitalizing the rural finance network will enable them to cost effectively deepen their rural outreach in the medium term, and significantly increase the competitiveness of the RFIs by expanding the range and quality of services to the rural beneficiaries thereby mitigating the risk of losing clientele and their relevance in rural areas.

In recognition of the need for a core banking application to anchor its digitalization drive, the CBs and FSAs acquired the Bank Manager software to enable the network to derive the significant benefits of digitalization<sup>13</sup>; whilst this modest investment started to contribute to the credible performance of the RFIs, the limitations of the Banking Manager software including proprietary and performance issues, constrained implementation. Hence, the need to make the requisite level of investment in good quality and more complete digitization to achieve the required levels of performance with a wider range of good quality services for the rural customers.

**Scope of Digitalization:** The additional financing will fund a tested and reliable core banking application (user licences) to replace the defunct Bank Manager software, hardware (computers, laptops, printers), local area networks, wide area network to interconnect CBs, FSAs, Apex Bank and their respective branches to access primary and secondary data centres (a shared service with economies of scale benefits). In addition, the RFIs will be connected to the national switch at the central bank through the Apex Bank to enable the CBs and FSAs to participate in the national payment system. These investments will enable first class

<sup>10</sup> RFCIP2 PDR.

<sup>11</sup> The unvetted collated list of unmet loan applications from all CBs and FSAs amounted to \$12.25 million as at February 2023. It is estimated that at least a third of this amount could meet the credit approval threshold of the RFIs and be eligible for disbursement.

<sup>12</sup> June 2022 Supervision mission report.

<sup>13</sup> June 2022 Supervision mission report.

payments, money transfers, cheque clearing, the deployment of more and appropriately tailored savings, credit and other products and services to the rural clients to support their agricultural and micro and small business activities. It will provide a robust platform for the delivery of digital financial services which leverage technology to deliver cost effective financial services to underserved and unbanked rural communities.

**Digitalization Costs and Benefits:** The digitalization strategy has four cost centres, to be funded from additional financing and/or by the RFIs themselves; (i) procurement of hardware and systems (additional financing), the core banking application and other software (additional financing), installation and deployment of hardware and software (additional financing), and (v) recurrent costs (additional financing during the project phase, and from CBs and FSAs thereafter). These are captured in the RFCIP II additional cost tables.

The benefits of the digitalization, whilst not immediately quantifiable, can be presented qualitatively as follows:

<b>Stakeholder</b>	<b>Selected Potential Benefits</b>
<p><b>Project Target Groups</b> (farmers, MSMEs, rural community members who are also shareholders of CBs and FSAs, other CB and FSA clients)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wider range of products and services (credit, savings, payments and remittances, insurance, etc) with efficiency enhancing and fraud-minimizing technology-enabled front and back-end features.</li> <li>• Technology-enabled tailor-made products which may be difficult to deploy and track manually such loans with intermittent multi-payment amortization/repayment plans.</li> <li>• Availability of digital financial services (DFS), emerging cost effecting channels for reaching under-served communities cost-effectively.</li> <li>• Access to the national switch and interoperable systems to participate in account to wallet and wallet to account, cross country remittances via multiple channels.</li> <li>• Last mile benefits to overcome the hitherto truncated funds transfer services whereby funds remitted to beneficiaries have to be cashed by CB and FSA managers from the nearest commercial bank to be physically/manually paid to target beneficiaries in rural communities.</li> <li>• Digitalized CBs and FSAs increase in value for shareholders (target group members) thereby attracting more investments from them and attracting new shareholders and depositors. This will increase the capitalization of the CBs and FSAs for sustainable and increase services to the communities.</li> </ul>
<p><b>RFIs (CBs, FSAs, Apex Bank)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technology-enabled efficiency gains and minimization of fraud due to the effective capture of transactions</li> <li>• Technology-based platforms such as available with interconnectivity other RFIs and participation in the national payment systems (national switch and interoperable systems) will facilitate several fee-based income activities to improve profitability, growth in network and greater likely of meeting central bank regulatory capitalization thresholds. Such growth in the capital base of the RFIs will enhance their sustainability.</li> </ul>

## [2] Summary of the Economic and Financial Analysis

**Financial Cashflow Models:** Six individual financial models were developed to represent the project intervention in the target area. These include three (3) agricultural models i.e; Nerica rice production, Paddy rice production & Cocoa production and three business enterprise models derived from investment to Community banks (CBs), Financial Service Associations (FSAs) and Apex bank network. The models have been adopted and updated

for RFCIP scaling up and have been found financially viable to be able to seek for additional funds. The table below summarizes the financial viability assessment for RFCIP.

**Table A**  
**Financial cash flow models**

A)		PRODUCTION					
F I N A N C I A L  A N A L Y S I S		Farm models' net incremental benefits					
		Agricultural models (in SLL 000)			Financial institution models (USD)		
		(i) Rice production (Nerica)	(ii) Rice production (Paddy)	(iii) Cocoa production	Apex bank financial model	Community bank model	FSA's financial model
PY1	1,287	199	-1,875	(927,000)	-19,430	(18,311.6)	
PY2	1,287	199	-1,875	(569,000)	-8,095	(11,712.0)	
PY3	1,287	199	-1,875	(106,000)	2,518	(2,466.2)	
PY4	1,287	199	-1,275	88,000	20,154	11,950.8	
PY5	1,287	199	-1,113	96,800	48,600	25,481.2	
PY6	1,287	199	390	106,480	48,600	25,481.2	
PY7	1,287	199	390	117,128	48,600	25,481.2	
PY8	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY9	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY10+	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY11	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY12	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY13	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY14	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY15	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY16	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY17	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY18	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY19	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
PY20	1,287	199	390	128,841	48,600	25,481.2	
NPV (USD)	10,955	1,698	-4,384	-682,550	251,008	116,147	

**Project Costs and Log Frame Targets:** Table B provides overall project costs by components and beneficiaries. The total project costs have been estimated at US\$ 107.1 million over a ten-year project implementation period. The cost per beneficiary has been estimated at US\$ 246 and cost per household has been estimated at US\$ 1,450. It is estimated that up to 73,875 households will be impacted by the project implementation (equivalent to 435,862 beneficiaries). The following table summarizes the expected outcomes of the project interventions and indicators linked to Log-frame targets.

**Table B: Project costs and log-frame indicators**

PROJECT COSTS AND INDICATORS FOR LOGFRAME			
TOTAL PROJECT COSTS (in 000 USD)		60,008	Base costs
Beneficiaries	2,019,939 people	336,656 Households	
Cost per beneficiary	29,708 USD x person	178,247 USD x HH	
Components and Cost (USD 000)		Outcomes and Indicators	
Strengthening & Expanding the Rural	51,748		
Project Management &	8,260		

**Main Assumptions and Shadow Prices:** Table C provides the expected yield per hectare for the agricultural models used to estimate the project viability. As part of the AF analysis, these have been validated. It also summarizes some of the main input prices included in the models.

**Table C: Main assumptions and shadow prices**

MAIN ASSUMPTIONS & SHADOW PRICES <sup>1</sup>				
FINANCIAL	Output	Yields/ trading targets	Price (in SLL)	Input prices
	Rice	3,220	2,321	Rice seeds
	cocoa	534	12,500	Fertilizer
	Maize	313	6,000	Unskilled labour
				Price (SLL)
				3200
				3,600
				15000
ECONOMIC	Exchange rate (OER)	7,529	Discount rate (opportunity cost of capital)	10%
	Proxy for WOP hh income		Social Discount rate	8%
			Output conversion factor	1

**Beneficiary Adoption Rates and Phasing:** Table D below summarises beneficiary phasing year after year cumulating up to 336,656 by the last year of the project.

**Table D: Beneficiary adoption rates and phasing**

Beneficiary aggregation	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
<b>Total Number of Households under Paddy Rice Production</b>														
Number of HH	-	2,000	2,000	2,599	1,000	10,000	10,000	10,000	20,734	-	3,000	4,219	3,000	68,552
Cumulative	-	2,000	4,000	6,599	7,599	17,599	27,599	37,599	58,333	58,333	61,333	65,552	68,552	68,552
<b>Total Number of Households under Nerica Rice Production</b>														
Number of HH	-	2,000	2,000	2,599	1,000	10,000	10,000	10,000	20,734	-	3,000	4,219	3,000	68,552
Cumulative	-	2,000	4,000	6,599	7,599	17,599	27,599	37,599	58,333	58,333	61,333	65,552	68,552	68,552
<b>Total Number of Households under Cocoa Production</b>														
Number of HH	-	2,000	2,000	2,600	1,000	10,000	10,000	10,000	20,734	-	3,000	4,219	3,000	68,553
Cumulative	-	2,000	4,000	6,600	7,600	17,600	27,600	37,600	58,334	58,334	61,334	65,553	68,553	68,553
<b>Total Number of Households under FAs</b>														
Number of HH	-	2,000	2,000	2,700	3,000	10,000	10,000	10,000	15,300	-	3,000	3,500	3,500	65,000
Cumulative	-	2,000	4,000	6,700	9,700	19,700	29,700	39,700	55,000	55,000	58,000	61,500	65,000	65,000
<b>Total Number of Households under CBs</b>														
Number of HH	-	1,000	1,000	1,350	1,500	5,000	5,000	5,000	7,650	-	3,000	3,700	4,299	38,499
Cumulative	-	1,000	2,000	3,350	4,850	9,850	14,850	19,850	27,500	27,500	30,500	34,200	38,499	38,499
<b>Total Number of Households under Apex Bank</b>														
Number of HH	-	1,000	1,000	1,350	1,500	5,000	5,000	5,000	7,650	-	-	-	-	27,500
Cumulative	-	1,000	2,000	3,350	4,850	9,850	14,850	19,850	27,500	27,500	27,500	27,500	27,500	27,500
<b>Total number of HH</b>														
Adoption/Successful Rate		0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55

**Economic Cash Flow:** Table E below presents the net incremental benefit of the project, including all project costs. The scaling up analysis shows that the project has the capacity to generate a high Economic Rate of Return (ERR) of 21 per cent with a positive Net Present Value (NPV) of US\$27.6 million compared to the projection at design of 17% and US\$14.9 million respectively.

**Table E: Overall Economic Analysis**

D)		Net Incremental Benefits											Cash Flow (USD)		
E C O N O M I C	Y E A R S	RF CIP 1&2 Benefits				Scaling-Up Benefits				NET INCREMENTAL COSTS			Total Costs	Cash Flow (USD)	
		(i) Rice production	(ii) Rice production	(iii) Cocoa production	Apex bank model	Community bank model	FSA model	FAS	CBs	Total Net Benefits	Investment Costs (USD)	Recurrent Costs			
	PY1	-	-	-	-	-104,606	-837,975	-	-	-518,420	-	-	1,603,126	(2,121,546)	
	PY2	64,024	157,529	-	-	-235,359	-535,963	-	-	-302,373	-	-	5,435,588	(5,737,961)	
	PY3	230,053	441,290	-	-	-993,321	-66,345	-	-	-347,945	-	-	5,589,735	(6,937,680)	
	PY4	415,258	818,538	-	-	-956,450	133,357	-	-	480,438	3,883,381	2,239,380	6,122,761	(5,642,323)	
	PY5	579,826	842,687	-	-	-831,792	443,143	-	-	1,200,228	5,076,508	1,725,720	6,802,228	(5,602,000)	
	PY6	960,948	2,108,501	459,515	-	-510,560	443,143	-	-	2,529,953	904,475	569,108	1,473,583	1,066,370	
	PY7	1,781,096	3,468,441	1,596,412	-	-289,826	443,143	-	-	4,481,198	503,600	386,708	386,308	3,590,890	
	PY8	2,611,244	4,298,588	2,634,080	-	-95,113	443,143	-	-	6,072,170	93,600	247,095	340,695	5,731,475	
	PY9	3,785,008	6,651,682	3,033,184	-	78,962	443,143	-	-	8,327,190	138,600	397,095	535,695	7,791,495	
	PY10	3,785,008	6,651,682	7,024,214	-	86,858	443,143	-	-	10,526,600	10,627,029	901,985	11,528,994	(1,002,394)	
	PY11	3,881,043	7,077,324	12,212,555	-	95,544	443,143	-	-	67,648	24,839	13,764,374	3,919,461	632,088	4,551,549
	PY12	4,169,110	7,675,918	15,891,886	-	105,098	443,143	-	-	83,692	28,564	16,300,694	3,296,399	3,982,497	12,318,197
	PY13	4,480,327	7,924,962	24,079,496	-	115,608	443,143	-	-	97,811	31,048	21,127,341	-	-	21,127,341
	PY14	4,633,336	7,676,608	26,208,397	-	127,169	443,143	-	-	97,811	33,532	22,261,704	-	-	22,261,704
	PY15	4,532,140	7,500,010	30,431,428	-	139,886	443,143	-	-	104,871	36,016	24,448,123	-	-	24,448,123
	PY16	4,532,140	7,500,010	28,576,770	-	153,874	443,143	-	-	104,871	36,016	23,435,755	-	-	23,435,755
	PY17	4,532,140	7,500,010	12,266,034	-	169,262	443,143	-	-	104,871	36,016	14,473,313	-	-	14,473,313
	PY18	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	186,188	443,143	-	-	104,871	36,016	12,287,556	-	-	12,287,556
	PY19	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	204,307	443,143	-	-	104,871	36,016	12,297,796	-	-	12,297,796
	PY20	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	225,288	443,143	-	-	104,871	36,016	12,309,061	-	-	12,309,061
		<b>NPV@ 10 % (USD)</b>											<b>27,601,652</b>		
		<b>EIRR</b>											<b>21%</b>		

**Sensitivity Analysis:** Table F below presents a sensitivity analysis that has been carried out to test the robustness of the above analysis. The outcomes are presented in table below. The sensitivity analysis investigates the effect of fluctuations in project costs, benefits and delays in implementation on the NPV and EIRR. It also shows the economic impacts that a decrease in project benefits of up to 30 per cent will have on the project's viability. A sensitivity analysis shows that the EIRR drops to 18 per cent with a 20 per cent increase in project costs. A 10 per cent increase in costs yields a high EIRR of value 19 per cent, and a delay of project aggregated benefits by one to two years still yields a high ERR of 18 per cent and 15 per cent respectively. The overall analysis shows that the

economic viability of the project remains attractive by preserving positive NPV and EIRR in each case.

**Table F: Sensitivity analysis**

Year	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Yr 20
<b>Incremental Benefits</b>	-518,420	-302,373	-347,945	480,438	1,200,228	2,529,953	4,481,198	6,072,170	8,327,190	10,526,600
benefits +10%	-570,261	-332,610	-382,740	528,481	1,320,250	2,782,948	4,929,318	6,679,387	9,159,909	11,579,260
benefits +20%	-622,103	-362,848	-417,534	576,525	1,440,273	3,035,943	5,377,438	7,286,604	9,992,628	12,631,920
Mild scenario	-518,420	-272,136	-347,945	384,350	1,200,228	2,529,953	4,033,078	6,072,170	6,661,752	10,526,600
Medium scenario	-518,420	-272,136	-347,945	192,175	1,200,228	2,529,953	4,033,078	6,072,170	3,330,876	10,526,600
High scenario	-518,420	-241,898	-313,151	192,175	1,200,228	2,529,953	3,584,959	5,464,953	3,330,876	10,526,600
<b>Project Costs</b>	1,603,126	5,435,588	5,589,735	6,122,761	6,802,228	1,473,583	890,308	340,695	535,695	-
costs +10%	1,763,439	5,979,147	6,148,709	6,735,037	7,482,450	1,620,941	979,339	374,765	589,265	-
costs +20%	1,923,751	6,522,706	6,707,682	7,347,313	8,162,673	1,768,300	1,068,370	408,834	642,834	-
costs +30%	2,084,064	7,066,264	7,266,656	7,959,589	8,842,896	1,915,658	1,157,400	442,904	696,404	-
<b>Net cash flow</b>										
base scenario	-2,121,546	-5,737,961	-5,937,680	-5,642,323	-5,602,000	1,056,370	3,590,890	5,731,475	7,791,495	10,526,600
costs +10%	-2,281,858	-6,281,520	-6,496,654	-6,254,599	-6,282,223	909,011	3,501,859	5,697,406	7,737,925	10,526,600
costs +20%	-2,442,171	-6,825,079	-7,055,627	-6,866,876	-6,962,445	761,653	3,412,829	5,663,336	7,684,356	10,526,600
costs +30%	-2,602,483	-7,368,637	-7,614,601	-7,479,152	-7,642,668	614,295	3,323,798	5,629,267	7,630,786	10,526,600
benefits +10%	-2,173,387	-5,768,198	-5,972,475	-5,594,280	-5,481,977	1,309,365	4,039,010	6,338,692	8,624,214	11,579,260
benefits +20%	-2,225,229	-5,798,436	-6,007,269	-5,546,236	-5,361,954	1,562,360	4,487,130	6,945,909	9,456,933	12,631,920
benefits -10%	-2,121,546	-5,707,724	-5,937,680	-5,738,411	-5,602,000	1,056,370	3,142,770	5,731,475	6,126,057	10,526,600
benefits -20%	-2,121,546	-5,707,724	-5,937,680	-5,930,586	-5,602,000	1,056,370	3,142,770	5,731,475	2,795,181	10,526,600
benefits -30%	-2,121,546	-5,677,486	-5,902,886	-5,930,586	-5,602,000	1,056,370	2,694,651	5,124,258	2,795,181	10,526,600
benefits delayed 1 year	-1,603,126	-5,954,008	-5,892,108	-6,470,706	-6,321,790	-273,355	1,639,645	4,140,503	5,536,475	8,327,190
benefits delayed 2 years	-1,603,126	-5,435,588	-6,108,155	-6,425,134	-7,150,173	-993,145	309,920	2,189,258	3,945,503	6,072,170
a) Discount rate	10%									
<b>Sensitivity Analysis</b>	<b>Base case</b>	<b>Costs Increase</b>			<b>Increase of Benefits</b>		<b>Decrease of Benefits</b>			<b>Delay of I</b>
<b>IRR</b>	<b>21%</b>	<b>+10%</b>	<b>+20%</b>	<b>+30%</b>	<b>+10%</b>	<b>+20%</b>	<b>-10%</b>	<b>-20%</b>	<b>-30%</b>	<b>1 year</b>
<b>NPV (USD) '000</b>	<b>27,601,652</b>	<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>16%</b>	<b>22%</b>	<b>24%</b>	<b>20%</b>	<b>18%</b>	<b>17%</b>	<b>18%</b>
		<b>24,726,944</b>	<b>21,852,236</b>	<b>18,977,528</b>	<b>33,236,525</b>	<b>38,871,398</b>	<b>24,230,196</b>	<b>19,516,997</b>	<b>17,407,392</b>	<b>20,821,007</b>

Year	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Yr 20	
<b>Incremental Benefits</b>	-577,759	-255,648	-302,467	654,473	1,608,406	2,934,858	4,511,734	6,585,102	9,765,638	10,055,201	
benefits +10%	-635,534	-281,213	-332,714	719,921	1,769,247	3,228,343	4,962,908	7,243,613	10,742,202	11,060,721	
benefits +20%	-693,310	-306,778	-362,961	785,368	1,930,087	3,521,829	5,414,081	7,902,123	11,718,766	12,066,241	
Mild scenario	-577,759	-230,083	-302,467	523,579	1,608,406	2,934,858	4,060,561	6,585,102	7,812,510	10,055,201	
Medium scenario	-577,759	-230,083	-302,467	261,789	1,608,406	2,934,858	4,060,561	6,585,102	3,906,255	10,055,201	
High scenario	-577,759	-204,518	-272,220	261,789	1,608,406	2,934,858	3,609,387	5,926,592	3,906,255	10,055,201	
<b>Project Costs</b>	1,603,126	5,435,588	5,589,735	6,122,761	6,802,228	1,473,583	890,308	340,695	535,695	-	
costs +10%	1,763,439	5,979,147	6,148,709	6,735,037	7,482,450	1,620,941	979,339	374,765	589,265	-	
costs +20%	1,923,751	6,522,706	6,707,682	7,347,313	8,162,673	1,768,300	1,068,370	408,834	642,834	-	
costs +30%	2,084,064	7,066,264	7,266,656	7,959,589	8,842,896	1,915,658	1,157,400	442,904	696,404	-	
<b>Net cash flow</b>											
base scenario	-2,180,885	-5,691,236	-5,892,202	-5,468,288	-5,193,822	1,461,275	3,621,426	6,244,407	9,229,943	10,055,201	
costs +10%	-2,341,197	-6,234,795	-6,451,176	-6,080,564	-5,874,044	1,313,916	3,532,395	6,210,338	9,176,374	10,055,201	
costs +20%	-2,501,510	-6,778,354	-7,010,149	-6,692,840	-6,554,267	1,166,558	3,443,365	6,176,268	9,122,804	10,055,201	
costs +30%	-2,661,822	-7,321,912	-7,569,123	-7,305,116	-7,234,490	1,019,200	3,354,334	6,142,199	9,069,235	10,055,201	
benefits +10%	-2,238,660	-5,716,801	-5,922,449	-5,402,840	-5,032,981	1,754,760	4,072,600	6,902,918	10,206,507	11,060,721	
benefits +20%	-2,296,436	-5,742,366	-5,952,696	-5,337,393	-4,872,140	2,048,246	4,523,773	7,561,428	11,183,071	12,066,241	
benefits -10%	-2,180,885	-5,665,671	-5,892,202	-5,599,182	-5,193,822	1,461,275	3,170,253	6,244,407	7,276,815	10,055,201	
benefits -20%	-2,180,885	-5,665,671	-5,892,202	-5,860,972	-5,193,822	1,461,275	3,170,253	6,244,407	3,370,560	10,055,201	
benefits -30%	-2,180,885	-5,640,106	-5,861,955	-5,860,972	-5,193,822	1,461,275	2,719,079	5,585,897	3,370,560	10,055,201	
benefits delayed 1 year	-1,603,126	-6,013,347	-5,845,383	-6,425,228	-6,147,754	134,823	2,044,550	4,171,039	6,049,407	9,765,638	
benefits delayed 2 years	-1,603,126	-5,435,588	-6,167,494	-6,378,409	-7,104,695	-819,110	718,098	2,594,163	3,976,039	6,585,102	
a) Discount rate	10%										
<b>Sensitivity Analysis</b>	<b>Base case</b>	<b>Costs Increase</b>			<b>Increase of Benefits</b>		<b>Decrease of Benefits</b>			<b>Delay of Benefits</b>	
<b>IRR</b>	<b>20%</b>	<b>+10%</b>	<b>+20%</b>	<b>+30%</b>	<b>+10%</b>	<b>+20%</b>	<b>-10%</b>	<b>-20%</b>	<b>-30%</b>	<b>1 year</b>	<b>2 years</b>
<b>NPV (USD) '000</b>	<b>23,362,097</b>	<b>18%</b>	<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>21%</b>	<b>23%</b>	<b>19%</b>	<b>17%</b>	<b>16%</b>	<b>17%</b>	<b>14%</b>
		<b>20,674,665</b>	<b>17,987,233</b>	<b>15,299,801</b>	<b>28,385,739</b>	<b>33,409,381</b>	<b>20,241,478</b>	<b>15,744,093</b>	<b>13,941,815</b>	<b>16,969,689</b>	<b>11,160,106</b>