

Signatura: EB 2013/LOT/P.2/Rev.1  
Fecha: 3 de abril de 2013  
Distribución: Pública  
Original: Inglés

**S**



Dar a la población rural  
pobre la oportunidad  
de salir de la pobreza

## **Informe del Presidente**

### **Propuesta de préstamo y donación a la República de Sierra Leona para el**

### **Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II**

#### **Nota para los representantes en la Junta Ejecutiva**

##### Funcionarios de contacto:

##### Preguntas técnicas:

**Hubert Boirard**  
Gerente del Programa en el País  
Tel.: (+39) 06 5459 2298  
Correo electrónico: h.boirard@ifad.org

##### Envío de documentación:

**Deirdre McGrenra**  
Jefa de la Oficina de los Órganos Rectores  
Tel.: (+39) 06 5459 2374  
Correo electrónico: gb\_office@ifad.org

---

Para **aprobación**

# Índice

<b>Acrónimos y siglas</b>	<b>ii</b>
<b>Mapa de la zona del programa</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen de la financiación</b>	<b>iv</b>
<b>Recomendación de aprobación</b>	<b>1</b>
<b>I. Contexto estratégico y justificación</b>	<b>1</b>
A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza	1
B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados	2
<b>II. Descripción del programa</b>	<b>2</b>
A. Zona del programa y grupo objetivo	2
B. Objetivo de desarrollo del programa	3
C. Componentes/efectos directos	3
<b>III. Ejecución del programa</b>	<b>4</b>
A. Enfoque	4
B. Marco organizativo	5
C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos	5
D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza	6
E. Supervisión	7
<b>IV. Costos, financiación y beneficios del programa</b>	<b>7</b>
A. Costos del programa	7
B. Financiación del programa	7
C. Resumen de los beneficios y análisis económico	8
D. Sostenibilidad	9
E. Determinación y mitigación del riesgo	10
<b>V. Consideraciones institucionales</b>	<b>10</b>
A. Conformidad con las políticas del FIDA	10
B. Armonización y alineación	10
C. Innovación y ampliación de escala	10
D. Actuación normativa	11
<b>VI. Instrumentos y facultades jurídicos</b>	<b>11</b>
<b>VII. Recomendación</b>	<b>11</b>
<b>Anexo</b>	
<b>Negotiated financing agreement</b> (Convenio de financiación negociado)	<b>12</b>
<b>Apéndice</b>	
<b>Logical Framework</b> (Marco lógico)	

## **Acrónimos y siglas**

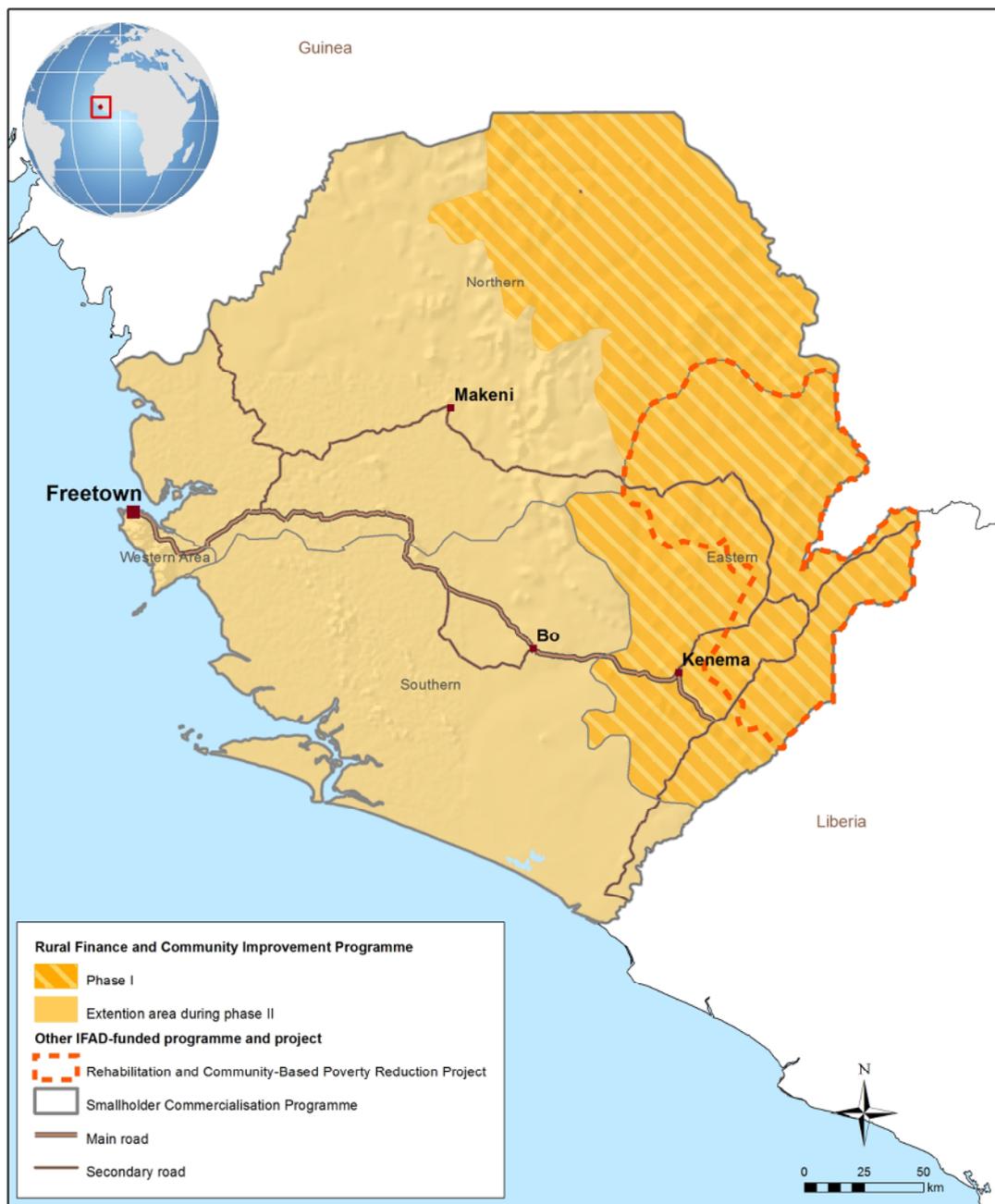
CDP	comité directivo del programa
COSOP	programa sobre oportunidades estratégicas nacionales
DELP	documento de estrategia de lucha contra la pobreza
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GAFSP	Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria
GALS	sistema de aprendizaje de acción de género
IFC	Corporación Financiera Internacional
NaSSIT	Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social
PPME	país pobre muy endeudado
RIMS	sistema de gestión de los resultados y el impacto
SyE	seguimiento y evaluación
TIRE	tasa interna de rendimiento económico
UNC	unidad nacional de coordinación
VAN	valor actual neto

# Mapa de la zona del programa

## Republic of Sierra Leone

### Rural Finance and Community Improvement Programme - Phase II

President's report



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.

Map compiled by IFAD | 16-01-2013

**Fuente:** Mapa elaborado por el FIDA

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

## República de Sierra Leona

### Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II

#### Resumen de la financiación

<b>Institución iniciadora:</b>	FIDA
<b>Prestatario:</b>	República de Sierra Leona
<b>Organismo de ejecución:</b>	Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria
<b>Costo total del programa:</b>	USD 38,1 millones
<b>Cuantía del préstamo del FIDA:</b>	DEG 7 375 000 aproximadamente (equivalentes a USD 11,2 millones, aproximadamente)
<b>Cuantía de la donación del FIDA:</b>	DEG 7 375 000 aproximadamente (equivalentes a USD 11,2 millones, aproximadamente)
<b>Condiciones del préstamo del FIDA:</b>	Plazo de 40 años, incluido un período de gracia de 10, con un cargo por servicios de tres cuartos del uno por ciento (0,75%) anual
<b>Cofinanciadores propuestos:</b>	Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social (NaSSIT) y Corporación Financiera Internacional (IFC) u otros donantes
<b>Cuantía de la cofinanciación propuesta:</b>	NaSSIT u otros donantes: USD 6,9 millones IFC: USD 1,0 millones
<b>Condiciones de la cofinanciación:</b>	Préstamo
<b>Contribución del prestatario:</b>	USD 4,5 millones
<b>Contribución de los beneficiarios:</b>	USD 3,5 millones
<b>Institución evaluadora:</b>	FIDA
<b>Institución cooperante:</b>	Supervisado directamente por el FIDA

## Recomendación de aprobación

Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la propuesta de financiación, en forma de préstamo y donación, a la República de Sierra Leona para el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II, que figura en el párrafo 44.

## Propuesta de préstamo y donación a la República de Sierra Leona para el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II

### I. Contexto estratégico y justificación

#### A. Desarrollo rural y del país y situación de la pobreza

1. En 2002, Sierra Leona salió de una guerra civil que duró casi 11 años y tuvo consecuencias socioeconómicas devastadoras. Desde que terminó la guerra, se han producido cambios importantes en el plano social, económico y político. La paz se ha extendido por todo el país y la democracia está siendo adoptada por la población.
2. A pesar de ello, Sierra Leona está incluido entre los países menos adelantados y participa en la Iniciativa para la reducción de la deuda de los países pobres muy endeudados (PPME). El país cumple los criterios establecidos por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) para ser considerado un país de bajos ingresos y con déficit de alimentos, y ocupa el puesto 180 de un total de 187 países según el *Informe sobre Desarrollo Humano 2011* (publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). Se estima que la población asciende a 5,8 millones de habitantes (2010), y la tasa media de crecimiento demográfico es del 2,1% anual. Casi dos tercios de la población viven en las zonas rurales y el 70% vive por debajo de la línea de pobreza, la mayoría en condiciones de extrema pobreza; aproximadamente el 60% de los jóvenes (segmento que abarca desde los jóvenes de 15 años que no van a la escuela hasta los adultos de 35 años) están desempleados o subempleados; en 2009, la esperanza de vida al nacer era de 48 años y la tasa de alfabetización de adultos era del 41%, mientras que la de las mujeres ascendía a un 26,8%. La pobreza rural en Sierra Leona es generalizada y aguda, y está directamente relacionada con los problemas que afectan a la producción y la comercialización agrícolas.
3. **Potencial agrícola.** Hoy en día, la agricultura se considera el sector prioritario para reducir la pobreza en Sierra Leona. La agricultura ha ido cobrando fuerza y las perspectivas de crecimiento parecen prometedoras. Entre 2008 y 2009, el sector creció un 4%. Además, todos los subsectores registraron un aumento de la producción, especialmente la producción de cultivos que creció un 5,2% gracias a las intervenciones normativas, como la política de comercialización del Gobierno (que abarca la mecanización, la elaboración y la comercialización agrícolas).
4. A fin de obtener los beneficios derivados de este fuerte desarrollo, es necesario abordar las limitaciones a las que se enfrentan actualmente los agricultores. En particular, se considera que el acceso a la mano de obra y los insumos es un obstáculo importante para aumentar la productividad y la producción. La falta de equipos modernos de elaboración reduce las posibilidades de agregación de valor, y las deficiencias de la infraestructura rural (camino) obstaculizan el acceso de los agricultores a los mercados. En términos más generales, los agricultores se

resienten de la escasez de servicios rurales, especialmente los servicios financieros (se estima que actualmente solo el 5% de los agricultores tienen acceso a este tipo de servicios). Hay enormes posibilidades de hacer frente a las limitaciones más comunes.

## **B. Justificación y alineación con las prioridades gubernamentales y el COSOP basado en los resultados**

5. Las iniciativas encaminadas a desarrollar el sector rural y agrícola se rigen por múltiples directivas estratégicas, que están dirigidas por el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria. Estas han dado lugar al Plan nacional de desarrollo agrícola sostenible 2010-2030 y el Programa de Comercialización de la Producción de los Pequeños Agricultores, cuyo objetivo es aplicar el plan nacional. En este marco general, la mejora del acceso a servicios financieros adaptados específicamente al sector rural es un componente fundamental. Dicho acceso complementaría las políticas encaminadas a fomentar la productividad agrícola y promover el desarrollo de las cadenas de valor y la agricultura comercial por conducto del sector privado. Por tanto, el programa de financiación rural ha ido adquiriendo cada vez más importancia y recibe el respaldo no solo del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria, sino también del Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico y el Banco de Sierra Leona, tal como se indica en el Plan de desarrollo del sector financiero. La expansión de la red financiera rural gracias al rápido crecimiento de las asociaciones de servicios financieros y los bancos comunitarios también es una muestra de este compromiso nacional.
6. Las estrategias del Gobierno son muy consecuentes con el mandato del FIDA de reducir la pobreza rural. Como se establece claramente en el programa sobre oportunidades estratégicas nacionales (COSOP) para 2010-2015, el objetivo estratégico de prestar apoyo a la financiación rural, garantizando el acceso de las personas pobres de las zonas rurales a servicios financieros fiables y sostenibles (de ahorro, crédito, transferencias y remesas), se ampliará progresivamente a todo el país. Tras la petición del Gobierno de Sierra Leona de que se realizaran mayores esfuerzos para aumentar el acceso a la financiación rural y los productos financieros agrícolas, el FIDA y el Gobierno concibieron conjuntamente el programa propuesto a fin de consolidar los logros del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios. De este modo, se fortalecerá y ampliará el sistema financiero rural en Sierra Leona y se establecerán vínculos más estrechos con el sector agrícola. En el marco de la estrategia nacional de crecimiento económico y desarrollo, en la que se asigna prioridad al sector agrícola, la financiación rural se ha convertido en una herramienta estratégica fundamental para promover el desarrollo agrícola.

## **II. Descripción del programa**

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

7. **Alcance geográfico.** La ejecución del programa será de alcance nacional y abarcará los 13 distritos de Sierra Leona. Se dará prioridad a los territorios y subdistritos sobre la base de los siguientes criterios: i) las oportunidades de reducción de la pobreza y creación de empleo; ii) el potencial económico, y iii) la cobertura de las operaciones respaldadas por el FIDA, a saber, el Proyecto Comunitario de Rehabilitación y Reducción de la Pobreza, el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios y el Programa de Comercialización de la Producción de los Pequeños Agricultores en el marco del Programa Mundial para la Agricultura y la Seguridad Alimentaria (GAFSP). Por consiguiente, el programa se basará en los logros ya obtenidos y maximizará el impacto mediante la focalización de las actividades productivas en los agricultores y operadores de pequeñas empresas y microempresas, en particular los miembros de las organizaciones de agricultores, los habitantes de los pantanos de los valles interiores y los miembros de centros de negocios agrícolas.

8. **Estrategia de focalización.** En el marco del programa se mejorarán las condiciones y los productos que ofrecen las asociaciones de servicios financieros y los bancos comunitarios a fin de asegurar una orientación más a favor de la población pobre y mejorar la cobertura para los agricultores. La transparencia en el proceso de aprobación de los préstamos también es importante para velar por que las personas pobres no queden excluidas a causa de la falta de fondos. Suponiendo que cada asociación de servicios financieros y banco comunitario sea capaz de mejorar la cobertura comunitaria, unos 285 000 hogares (más del 35% de todos los hogares rurales), se beneficiarán al menos de un producto financiero durante el período de ejecución de nueve años. La mayoría de estos serán hogares pobres y marginados. El enfoque favorable a los pobres del programa complementa las actividades de otras intervenciones, como el Proyecto Comunitario de Rehabilitación y Reducción de la Pobreza, que trabaja con los estratos más pobres de la población rural —un grupo cada vez más solvente— mediante el suministro de productos financieros. Se puso especial empeño en adaptar los productos financieros para satisfacer las necesidades de este grupo. Sobre la base de unas encuestas y la observación sobre el terreno, se pondrán a disposición tres productos financieros agrícolas: i) préstamos para las campañas agrícolas; ii) préstamos para la rehabilitación agrícola, y iii) préstamos para la elaboración y la adquisición de equipo.
9. **Estrategia de género.** Se apoyará la incorporación de una perspectiva de género, el empoderamiento de las mujeres y la adopción de medidas de focalización específicas orientadas a los jóvenes, a fin de asegurar la máxima participación de estos grupos vulnerables en las actividades del programa. Estas medidas serán las siguientes: i) el suministro, por parte de los bancos comunitarios, de productos adaptados a las necesidades de las mujeres y los jóvenes; ii) la adopción de un sistema de aprendizaje de acción de género (GALS), y iii) el establecimiento de cuotas para la participación de mujeres y jóvenes en las actividades del programa (por ejemplo, garantizando el equilibrio de género entre el personal del banco y en la junta de directores), la realización de actividades de alfabetización y enseñanza aritmética elemental destinadas a los grupos de ahorro y crédito de mujeres, la difusión de los servicios entre los pobres y las mujeres gracias a campañas de comunicación o sensibilización, y el énfasis en las actividades de seguimiento y evaluación (SyE) desglosadas por sexo y edad.

## **B. Objetivo de desarrollo del programa**

10. La meta general del programa, que está en consonancia con los objetivos nacionales prioritarios indicados en el documento de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y el Plan nacional de desarrollo agrícola sostenible 2010-2030, es reducir la pobreza rural y la inseguridad alimentaria de los hogares de manera sostenible. El objetivo de desarrollo del programa es mejorar el acceso a los servicios financieros rurales para promover el desarrollo del sector agrícola. Con objeto de llenar el vacío en los distritos no abarcados por el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios y consolidar los logros alcanzados hasta la fecha, la intervención propuesta ampliará la escala de dicho programa a nivel nacional y establecerá vínculos con otros proyectos apoyados por el FIDA y los donantes. Mediante estos vínculos se fortalecerá y ampliará el sistema financiero rural para que pueda seguir atendiendo las necesidades de las comunidades rurales a las que presta servicios a largo plazo.

## **C. Componentes/efectos directos**

11. **Componente 1: fortalecimiento y ampliación del sistema financiero rural.** Se prevé que el efecto directo general de este componente será el desarrollo de productos financieros destinados a promover la producción y la comercialización agrícolas, y el acceso de al menos el 35% de la población rural a servicios financieros rurales. Al suministrarles recursos financieros para comprar insumos que aumenten la producción, los agricultores estarán en condiciones de mejorar la

producción agrícola. Este componente consta de dos subcomponentes: i) el fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas, y ii) la promoción de productos financieros agrícolas mediante el Servicio de financiación agrícola y la capitalización de los bancos comunitarios. Por lo tanto, en el marco de este componente se consolidarán 87 instituciones financieras rurales —existentes o previstas—, se garantizará su sostenibilidad y se les prestará el apoyo técnico necesario. Se establecerá un banco principal para garantizar: i) la prestación de apoyo técnico a fin de promover la gestión racional y el buen desempeño de estas instituciones; ii) el cumplimiento de los reglamentos financieros, y iii) la disponibilidad de la liquidez necesaria mediante los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros para satisfacer las necesidades de la población rural por lo que se refiere a la financiación de préstamos, especialmente la financiación a plazo.

12. El enfoque integral para ampliar la cobertura del sistema financiero rural hace especial hincapié en la necesidad de la sostenibilidad, la autosuficiencia operativa y una clara estrategia de salida. Esto quedará reflejado en los planes empresariales del banco principal, los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros. Si bien mediante el programa se prestará un cierto apoyo provisional a los gastos de funcionamiento de las instituciones financieras rurales, este apoyo se basará exclusivamente en los planes empresariales y se escalonará con arreglo a la estrategia de salida.
13. **Componente 2: gestión y coordinación del programa.** Mediante este componente se garantizará que el programa esté gestionado de forma eficaz y eficiente a fin de lograr los resultados previstos. Las consideraciones relacionadas con las mujeres, los jóvenes, el medio ambiente, la gestión de los conocimientos y la comunicación se integrarán en todos los aspectos de la gestión del programa, así como en las actividades de la unidad nacional de coordinación (UNC). En los indicadores de resultados se incluirán la ejecución oportuna y de calidad de los planes operativos anuales, la pronta presentación de informes de situación y la preparación de informes anuales de auditoría. Se establecerá un sistema operacional de SyE para hacer un seguimiento de los indicadores básicos y los niveles efectivos de los desembolsos con arreglo a las previsiones presupuestadas.
14. Los componentes del programa se diseñaron con la idea de que complementaran y se reforzaran mutuamente. Se determinará la combinación de actividades por medio de un proceso participativo e impulsado por la demanda, en el que la capacidad de ejecución del programa se vinculará directamente a la satisfacción de las demandas del sector rural de asistencia técnica y financiación.

### III. Ejecución del programa

#### A. Enfoque

15. El programa se centrará principalmente en el fortalecimiento de la capacidad de los proveedores de servicios financieros rurales para aumentar su cobertura y ofrecer a las comunidades rurales servicios impulsados por la demanda. Una característica fundamental del programa es su enfoque empresarial, que empieza en el nivel minorista de las instituciones financieras rurales, donde las asociaciones de servicios financieros y los bancos comunitarios se establecen conforme a planes empresariales viables y se gestionan con arreglo a principios empresariales. Del mismo modo, a nivel del cliente final, se facilitará y gestionará el acceso a la financiación rural en función de la viabilidad de los planes empresariales. A todos los niveles, será fundamental evaluar los resultados y el desempeño del apoyo del programa con respecto a los planes empresariales y las solicitudes de préstamo. Todos los convenios de préstamo y de apoyo financiero, tanto a nivel mayorista como minorista, dependerán del desempeño y los resultados.

16. Habida cuenta de que el desarrollo institucional exige mucho tiempo, el programa tendrá una duración de nueve años y se ejecutará en tres fases. El paso de una fase a otra se activará cuando se cumplan unos indicadores básicos. Este enfoque escalonado permite efectuar un seguimiento progresivo del nivel de autonomía de las instituciones financieras rurales y aplicar la estrategia de salida.

## **B. Marco organizativo**

17. La supervisión general será responsabilidad de un comité directivo del programa (CDP), que estará presidido conjuntamente por el Ministro de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria y el Ministro de Finanzas y Desarrollo Económico. Dicho comité empleará la UNC existente como su secretaría y estará encargado de proporcionar orientación general en materia de políticas. La UNC supervisará la aplicación de las decisiones del CDP. Al igual que con el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios, el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria será el organismo principal de ejecución y asumirá la responsabilidad general de la ejecución, pero asignará las tareas cotidianas relacionadas con la ejecución y la coordinación a la UNC, que actualmente está encargada de todos los programas y proyectos financiados por el FIDA. La responsabilidad de las actividades técnicas específicas de financiación rural (prestación de servicios a los bancos comunitarios o las asociaciones de servicios financieros, capitalización de los bancos comunitarios y administración del Servicio de financiación agrícola) se delegará al banco principal mediante un acuerdo subsidiario. El programa también contará con el apoyo de asociados estratégicos clave, como el Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico, el Ministerio de Comercio e Industria, el Banco de Sierra Leona, el sector privado (especialmente inversores externos, como la Fundación Nacional de Seguro y Seguridad Social [NaSSIT]) y los donantes, para que se adopte un enfoque de la financiación rural integrador y armonizado.

## **C. Planificación, seguimiento y evaluación, y aprendizaje y gestión de los conocimientos**

18. Se desarrollará un sistema que integrará la planificación, el SyE, y la gestión de los conocimientos con el objetivo de: i) proporcionar a las partes interesadas la información y los análisis que necesitan para dirigir la ejecución del programa, permitiéndoles evaluar el desempeño, identificar las dificultades, los éxitos y las enseñanzas con miras a adoptar decisiones que mejoren los resultados del programa; ii) facilitar información al Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria y otros ministerios (Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico, Ministerio de Comercio e Industria) sobre los progresos realizados, a fin de cuantificar la contribución del programa en la aplicación del Plan nacional de desarrollo agrícola sostenible 2010-2030 y el Programa nacional de inversión agrícola, y favorecer la coordinación y sinergia con otros proyectos en curso; iii) efectuar un seguimiento de la influencia y el impacto del programa en la promoción de procesos participativos que garanticen la plena participación de la población vulnerable y eviten que las élites acaparen los beneficios; iv) proporcionar a las comunidades informes periódicos que contengan los análisis y datos comparativos que necesitan para solicitar servicios de apoyo adecuados, y v) mantener informado al equipo de gestión del programa en el país del FIDA sobre los logros de los objetivos del COSOP. La NCU gestionará este sistema junto con la División de Planificación, Evaluación, Seguimiento y Estadística del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria.
19. El ciclo integrado de planificación y SyE comenzará con la preparación del plan operativo anual, sobre la base de un enfoque que parta de la base y esté impulsado por la demanda, en el que tomen parte los beneficiarios y todos los interesados en el programa. Mediante el sistema integrado se realizará lo siguiente: i) medir el logro de los indicadores del marco lógico (incluido el sistema de gestión de los resultados y

el impacto [RIMS]); ii) evaluar la pertinencia de la estrategia, las metodologías y los procesos de ejecución del programa; iii) evaluar el desempeño de los organismos de ejecución y los proveedores de servicios; iv) evaluar los efectos directos y el impacto del programa en los medios de vida de los agricultores participantes, sobre todo en los hogares vulnerables, las mujeres y los jóvenes; v) identificar los éxitos y las buenas prácticas, y vi) compartir conocimientos con las partes interesadas en el programa para respaldar el diálogo y la adopción de decisiones.

#### **D. Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza**

20. **Gestión financiera.** En el programa, que se llevará a cabo gracias a los sistemas de gestión financiera del Gobierno de Sierra Leona, se adoptará un sistema de contabilidad compatible con las normas internacionales de contabilidad y los requisitos gubernamentales. El Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria y la UNC serán responsables de la utilización apropiada de los fondos de conformidad con el convenio de financiación y las Condiciones Generales del FIDA, y rendirán cuentas al respecto al Gobierno y al Fondo. La UNC tiene un historial satisfactorio en la gestión de la financiación del FIDA. De acuerdo con la evaluación de la gestión financiera llevada a cabo por el Fondo, la UNC cuenta con disposiciones de gestión financiera adecuadas, que abarcan las subcategorías de organización y dotación de personal, presupuestación, flujo de fondos y mecanismos de desembolso, controles internos, sistemas de contabilidad, políticas y procedimientos, elaboración de informes y seguimiento, y auditoría externa.
21. Todos los desembolsos se realizarán de conformidad con los procedimientos del FIDA en la materia, como se indica en la carta al prestatario y el manual de desembolso de préstamos. Los pagos en el marco de todas las categorías se distribuirán con arreglo a la cláusula *pari passu* en una proporción de 50:50 entre el préstamo y la donación. Se dispondrá de las cuentas siguientes: i) una cuenta designada en USD; ii) una cuenta del proyecto en moneda nacional, y iii) una cuenta de financiación de contrapartida en moneda nacional que se abrirá y mantendrá en un banco aceptable para el FIDA. Las transferencias de fondos a la principal parte del programa, el banco principal, se efectuarán en una cuenta separada del programa aceptable para el FIDA. El banco principal estará encargado de proporcionar informes financieros a la UNC, mientras que dicha unidad será responsable de la elaboración de los estados financieros consolidados del programa. Se nombrará a auditores externos, con calificaciones y experiencia aceptables para el FIDA, a fin de que lleven a cabo las auditorías anuales de los estados financieros del programa con arreglo a las Normas Internacionales de Auditoría. Además de las opiniones estándar de auditoría indicadas en las Directrices del FIDA para la auditoría de proyectos, el Fondo solicitará un dictamen de auditoría independiente acerca de la utilización del Servicio de financiación agrícola administrado por el banco principal.
22. **Adquisiciones y contrataciones.** Sierra Leona aprobó la Ley de contratación pública en diciembre de 2004. En general, las leyes y reglamentos nacionales de adquisición y contratación son compatibles con las directrices del FIDA; por tanto, en el marco del programa propuesto, las adquisiciones y contrataciones se realizarán con arreglo a los procedimientos nacionales, siempre que sean compatibles con las directrices del Fondo, que llegado el caso podrán enmendarse, y cumplirán el requisito del FIDA de examen previo por lo que respecta al umbral establecido para los bienes, las obras y los servicios. Todos los contratos que el FIDA vaya a financiar se incluirán en el plan de adquisiciones y contrataciones elaborado por la UNC y acordado con el FIDA.
23. **Gobernanza.** Según el Índice de Percepción de la Corrupción de 2012, el país obtuvo una puntuación del 3,1 (sobre una puntuación máxima de 10), y el Gobierno ha convertido la lucha contra la corrupción en una prioridad nacional. En consonancia con las iniciativas nacionales, la promoción continua de los principios de buena

gobernanza en el diseño y la ejecución del programa resulta sumamente pertinente. Para ello, será preciso un empeño sostenido para lograr la buena gobernanza, en particular la gestión fiduciaria y la adopción de medidas relativas a la oferta y la demanda. Las medidas relacionadas con la oferta entrañarán el fortalecimiento de la eficiencia interna y la eficacia en la prestación de bienes y servicios públicos. Sin embargo, el programa se centrará en las iniciativas relacionadas con la demanda que favorecen la participación activa de los beneficiarios/clientes a fin de darles la posibilidad de expresar sus opiniones en los procesos de seguimiento y adopción de decisiones para lograr efectos directos en el desarrollo. Se sostendrán los principios de transparencia, rendición de cuentas y participación mediante la sensibilización de las comunidades acerca de los principios y procesos de buena gobernanza, a fin de mitigar el riesgo de corrupción y promover un uso más eficaz de los recursos del programa.

24. Para abordar los problemas de gobernanza, el Gobierno ha identificado unos elementos clave que es preciso promover e integrar durante la ejecución del programa. Entre ellos cabe mencionar los siguientes: i) aumentar y sistematizar la divulgación de información a un vasto público, sobre todo a nivel comunitario; ii) promover la supervisión de los beneficiarios/sociedad civil, en particular con fines de seguimiento y para garantizar que la información relacionada con el programa pueda analizarse abiertamente (cabe señalar que las asociaciones de servicios financieros, los bancos comunitarios y las organizaciones de agricultores también estarán representados en la junta directiva principal); iii) establecer un sistema receptivo de tramitación de quejas, y iv) adoptar medidas racionales de contabilidad y auditoría en el contexto de una gestión financiera rigurosa. Los documentos cuya titularidad corresponda en parte al FIDA se ajustarán a la política de divulgación del Fondo. La elaboración de estas medidas propiciará una mayor transparencia y rendición de cuentas en la ejecución del programa.

### **E. Supervisión**

25. El programa será supervisado directamente por el FIDA. Se organizarán misiones de supervisión anuales, incluidas misiones de seguimiento cuando sea necesario, en las que participará el Gobierno, los asociados en la ejecución y los beneficiarios. La supervisión no consistirá en una inspección general o una evaluación, sino que será una oportunidad para evaluar los logros y las enseñanzas en forma conjunta, así como para reflexionar sobre cómo mejorar la ejecución y el impacto. Estas misiones formarán parte integrante del ciclo de gestión de los conocimientos, y los miembros que participen en ellas desempeñarán una función de apoyo y asesoramiento para el personal del programa y los proveedores de servicios. Se prevé realizar dos exámenes intermedios conjuntos en estrecha colaboración con los interesados principales.

## **IV. Costos, financiación y beneficios del programa**

### **A. Costos del programa**

26. Se calcula que el costo total del programa ascenderá a USD 38,15 millones durante un período de nueve años. Se estima que el costo básico será de USD 36,96 millones, y los imprevistos de orden físico y por alza de precios representarán el 3% del costo total del programa.

### **B. Financiación del programa**

27. El programa estará financiado por el FIDA, el Gobierno de Sierra Leona, el NaSSIT, la Corporación Financiera Internacional (IFC), otros donantes y los beneficiarios. La contribución del FIDA ascenderá a DEG 14,750 millones, aproximadamente (o USD 22,3 millones, que se proporcionará en un 50% como préstamo y un 50% como donación). Con la contribución del NaSSIT o la de otros donantes, que será de USD 6,9 millones, se financiará el Servicio de financiación agrícola, el capital social de los bancos comunitarios y la capitalización del banco principal. La contribución de

la IFC<sup>1</sup> de USD 1 millón estará destinada a cofinanciar la capitalización del banco principal. Se calcula que la contribución del Gobierno ascenderá a unos USD 4,5 millones y sufragará los impuestos y derechos (el 12% de los costos totales) y la aportación de activos fijos para el banco principal. Los beneficiarios aportarán cerca de USD 3,4 millones (el 9% de los costos totales).

Sierra Leona  
Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II  
**Componentes, por financiador**  
(en miles de USD)

	Gobierno		FIDA		Beneficiarios		NaSSIT		IFC		Total		Divisas	Moneda local (excl. impuestos)	Derechos e impuestos
	Cuántia	%	Cuántia	%	Cuántia	%	Cuántia	%	Cuántia	%	Cuántia	%			
<b>A. Consolidación del sistema financiero rural</b>															
Fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas financieras agrícolas mediante el Servicio de financiación	3 705	13,4	17 575	63,6	3 477	12,6	2 890	10,5	-	-	27 647	72,5	1 177	23 765	2 705
<b>Total parcial de la consolidación del sistema financiero rural</b>	3 705	11,3	17 575	53,8	3 477	10,7	6 890	21,1	1 000	3,1	32 647	85,6	1 177	28 765	2 705
<b>B. Gestión y coordinación del programa</b>	760	13,8	4 740	86,2	-	-	-	-	-	-	5 501	14,4	825	3 915	760
<b>Costos totales del programa</b>	4 465	11,7	22 316	58,5	3 477	9,1	6 890	18,1	1 000	2,6	38 147	100,0	2 002	32 680	3 465

28. Los recursos del préstamo y la donación del FIDA se asignarían a las siguientes categorías de gastos (provisionales): i) obras públicas (12% de los costos totales); ii) equipo, bienes y vehículos (12%); iii) creación de capacidad (24%);<sup>2</sup> iv) sueldos y prestaciones (29%);<sup>3</sup> v) funcionamiento y mantenimiento (13%), y vi) no asignado (10%).

### C. Resumen de los beneficios y análisis económico

29. **Beneficiarios.** Al apoyar directamente el sistema financiero rural, el programa beneficiará a una población de alrededor de 285 000 hogares agrícolas, basándose en el supuesto de que, en promedio, cada banco comunitario atenderá a 10 000 hogares rurales y cada asociación de servicios financieros, a 1 000 hogares rurales. La mayoría de estos hogares se beneficiarán de los préstamos destinados a las campañas agrícolas, aunque algunos de ellos solicitarán préstamos para la rehabilitación y la adquisición de equipo.
30. **Beneficios.** Los principales beneficios generados por el programa derivarán de la mejora del acceso a los servicios financieros, como una medida clave para promover el desarrollo económico y reducir la pobreza en las zonas rurales. Gracias a los servicios y productos financieros que ofrece, el programa tendrá un impacto significativo por lo que se refiere a la mejora de las actividades y la producción agrícolas y generará aumentos importantes en los rendimientos y la productividad.
31. El apoyo que se prestará a las asociaciones de servicios financieros y los bancos comunitarios —en particular la inversión en capital de los bancos y el apoyo del banco principal— mejorará los resultados financieros y la calidad de los servicios de estas instituciones. Como consecuencia, se prevé que esas asociaciones y bancos ampliarán su cobertura, ofrezcan productos más diversificados (especialmente préstamos agrícolas) y logren una mayor rentabilidad y viabilidad, lo que garantizaría su sostenibilidad y autosuficiencia operativa. Otros beneficios institucionales serán los siguientes: i) mejora de la capacidad de los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros para ofrecer una gama de

<sup>1</sup> En el caso de que la IFC no confirmara su cofinanciación, el NaSSIT financiará la capitalización de los bancos comunitarios en su totalidad.

<sup>2</sup> Cabe señalar que la categoría de costos relativa a la creación de capacidad incluye capacitación y talleres, consultores, asistencia técnica y una campaña de transmisiones radiofónicas.

<sup>3</sup> Hay que tener en cuenta que aproximadamente el 80% (DEG 3,4 millones) de esta categoría se destinará a cubrir los sueldos y las prestaciones de las 87 instituciones financieras rurales y el órgano principal como apoyo inicial al sistema financiero rural; la parte restante se destinará a pagar los salarios relacionados con la gestión del programa.

productos financieros agrícolas a los pequeños agricultores y las pequeñas y medianas empresas en el sector agrícola; ii) mayor integración de las instituciones semiestructuradas y no estructuradas en el sector financiero; iii) aumento de la capacidad del Banco de Sierra Leona y el Ministerio de Finanzas y Desarrollo Económico para ejecutar sus respectivos mandatos, y iv) mejora de la prestación de servicios destinados a la red de bancos comunitarios y asociaciones de servicios financieros mediante el banco principal.

32. Se prevé que los principales beneficios del programa durante los nueve años de ejecución serán los siguientes: i) 285 000 hogares rurales habrán tenido acceso a un producto financiero, por lo menos; ii) se habrán concedido 175 000 préstamos rurales en todo el país; iii) se habrán proporcionado préstamos adicionales por valor de USD 72 millones para el sector rural; iv) 87 asociaciones de servicios financieros y bancos comunitarios sostenibles y rentables estarán operando con mejores resultados financieros en 2017; v) un órgano principal sostenible prestará apoyo al sector; vi) habrá aumentado el impacto en la producción agrícola y, por consiguiente, en la seguridad alimentaria; vii) habrá mejorado la seguridad alimentaria y aumentado el flujo de efectivo en más de 100 000 hogares; viii) habrán disminuido las importaciones de alimentos (principalmente arroz), por lo que se habrá reforzado la balanza general de pagos y el presupuesto nacional, y ix) se habrá fortalecido el Banco de Sierra Leona que presta apoyo normativo y de supervisión al sector.
33. **Viabilidad económica y análisis de sensibilidad.** La tasa interna de rendimiento económico (TIRE) del programa se estima en un 11,3%, con un valor actual neto (VAN) de USD 2,1 millones. Estos resultados indican que, sobre la base de un costo de oportunidad del capital del 10%, el programa generará una TIRE satisfactoria y, por tanto, se justifica desde un punto de vista económico. Los resultados del análisis de sensibilidad también son satisfactorios. La viabilidad económica del programa es sólida ante cambios adversos en los costos del programa; asimismo, el programa continúa siendo viable a pesar del aumento de los costos ordinarios y de capital o los retrasos en obtener beneficios.

#### **D. Sostenibilidad**

34. El enfoque y el escalonamiento del programa, así como la observación de las mejores prácticas, tienen como finalidad garantizar la sostenibilidad de la red del sistema financiero rural y que esta siga creciendo en el país. El enfoque incluye una estrategia de salida bien definida para que el FIDA cese el apoyo que presta al sector financiero rural. Mediante el programa se promoverá la sostenibilidad en varios niveles: i) la prestación de una variedad de servicios a los sectores más pobres de la población, de los que se ocuparán 87 instituciones financieras rurales sostenibles desde el punto de vista operativo (estas instituciones pertenecerán a los miembros y proporcionarán servicios de ahorro y crédito y otros productos financieros a sus clientes); ii) el banco principal funcionará de manera sostenible y gestionará un fondo rotatorio de crédito al por mayor (además de prestar servicios técnicos y de gestión a la red de instituciones financieras rurales); iii) gracias al acceso a servicios de ahorro y crédito, los agricultores y operadores de pequeñas empresas dispondrán de capital adicional para invertir en la expansión de sus empresas, así como de un medio para diversificar sus fuentes de ingresos, lo que aumentará la rentabilidad de sus actividades y ayudará a reducir la pobreza; iv) los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros favorecerán la incorporación de un mayor número de personas al sector financiero oficial, con lo que se reforzarán las bases de depósito y liquidez de este sector; v) se mejorará la capacidad del Banco de Sierra Leona de aplicar reglamentos eficaces y asegurar la supervisión del sector financiero rural, lo que fortalecerá no solo sus operaciones sino las de todo el sistema bancario, y vi) los inversores externos tendrán pruebas de que es posible invertir en el sector rural gestionando los riesgos y obteniendo beneficios.

## **E. Determinación y mitigación del riesgo**

35. Entre los principales riesgos para la ejecución cabe mencionar los siguientes: i) un entorno normativo poco propicio o interferencias políticas; ii) la capacidad de los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros de mantener unas carteras saneadas y gestionar sus actividades seriamente; iii) la capacidad de que la mayor cantidad de recursos disponibles se transforme en financiación para el sector agrícola, y iv) el incumplimiento de los bancos comunitarios o las asociaciones de servicios financieros. Las medidas de mitigación incluirán un amplio diálogo sobre políticas con varios interesados, el apoyo al banco principal en la prestación de asistencia a los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros, la contratación de personal cualificado, un estrecho seguimiento por parte del banco principal y el Banco de Sierra Leona, y una atención firme y sostenida a la creación de capacidad.

## **V. Consideraciones institucionales**

### **A. Conformidad con las políticas del FIDA**

36. El programa se ajusta a todas las estrategias y políticas pertinentes del FIDA, entre ellas: i) el Marco Estratégico del FIDA (2011-2015); ii) la Política del FIDA de focalización en los pobres de las zonas rurales; iii) la Política sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer; iv) la Política en materia de financiación rural; v) la Estrategia para el desarrollo del sector privado y la asociación con él; vi) la Política del FIDA en materia de empresas rurales; vii) la Política de supervisión y apoyo a la ejecución; viii) la Política sobre los enfoques sectoriales en la agricultura y el desarrollo rural; ix) la Política y Estrategia del FIDA de presencia en los países; x) la Política del FIDA de gestión de recursos naturales y medio ambiente; xi) los Procedimientos para la evaluación ambiental y social, y xii) la Política del FIDA de divulgación de documentos (2010). Dadas las características y el alcance de los probables efectos ambientales, se ha asignado al programa la categoría B. Se considera que los posibles efectos ambientales negativos se encuentran dentro de límites controlables.

### **B. Armonización y alineación**

37. El Gobierno y el FIDA comparten la visión común de utilizar la agricultura y el acceso a los servicios financieros como un medio para mejorar los medios de vida y los ingresos rurales. Este programa, previsto en el COSOP actual de Sierra Leona, responde directamente a los objetivos y las metas establecidos en el Plan de desarrollo del sector financiero y el Programa de Comercialización de la Producción de los Pequeños Agricultores (siendo este último el programa nacional destinado a la aplicación del Programa general para el desarrollo de la agricultura en África [CAADP]). Además, con el programa se pretende trabajar en estrecha colaboración con las demás intervenciones agrícolas en curso en el país para asegurar que los pequeños agricultores, en particular, tengan acceso a servicios financieros y no financieros como parte de los esfuerzos por mejorar la productividad agrícola.

### **C. Innovación y ampliación de escala**

38. **Aspectos innovadores del programa.** Esta intervención se basa en las características innovadoras del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios y amplía la cobertura de los servicios financieros rurales. En particular, se introducirá la inversión privada en los servicios financieros agrícolas y se ampliará la gama de servicios prestados. Mediante este enfoque se reduce la cantidad de capital de riesgo que el FIDA tiene que invertir y se establecen vínculos entre las pequeñas entidades de propiedad de los participantes, como las asociaciones de servicios financieros, y el sector financiero oficial. La innovación más importante, que se conseguirá si el programa se ejecuta con éxito, será demostrar

que la concesión de préstamos en las zonas rurales de Sierra Leona puede ser una actividad rentable, lo que atraerá mayores inversiones privadas hacia los servicios bancarios rurales.

39. Las modalidades de funcionamiento de las instituciones financieras rurales tendrán en cuenta la importancia de crear vínculos sostenibles con el sector financiero. A más largo plazo, se procurará fomentar la reproducción de las experiencias positivas, sobre la base de las enseñanzas extraídas donde las condiciones son favorables. Se prevé que todas las instituciones financieras rurales logren ser autónomas cinco años antes de que finalice el programa y que muestren un firme compromiso con la financiación agrícola.

#### **D. Actuación normativa**

40. El FIDA seguirá promoviendo el diálogo sobre políticas y la colaboración con el Gobierno en la esfera prioritaria de la financiación rural para consolidar las instituciones financieras comunitarias en el sistema financiero general. En el marco del programa se fortalecerá el diálogo sobre políticas de financiación rural, en especial por lo que se refiere a las cuestiones de género, mediante la prestación de apoyo institucional al Banco de Sierra Leona en cuanto a la creación de capacidad.

### **VI. Instrumentos y facultades jurídicos**

41. Un convenio de financiación entre la República de Sierra Leona y el FIDA constituye el instrumento jurídico para la concesión de la financiación propuesta al prestatario/receptor. Se adjunta como anexo copia del convenio de financiación negociado.
42. La República de Sierra Leona está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
43. Me consta que la financiación propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y las Políticas y Criterios en materia de Préstamos.

### **VII. Recomendación**

44. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la financiación propuesta de acuerdo con los términos de la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda un préstamo en condiciones muy favorables a la República de Sierra Leona, por una cuantía equivalente a siete millones trescientos setenta y cinco mil derechos especiales de giro (DEG 7 375 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

RESUELVE ADEMÁS: que el Fondo conceda una donación a la República de Sierra Leona, por una cuantía equivalente a siete millones trescientos setenta y cinco mil derechos especiales de giro (DEG 7 375 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Kanayo F. Nwanze  
Presidente

## **Negotiated financing agreement: "Rural Finance and Community Improvement Programme - Phase II"**

(Negotiations concluded on 13 March 2013)

Loan Number: [click and insert number]

Grant Number: [click and insert number]

Programme Title: Rural Finance and Community Improvement Programme – Phase II ("RFCIP2" or "the Programme")

The Republic of Sierra Leone (the "Borrower/Recipient")

and

The International Fund for Agricultural Development (the "Fund" or "IFAD")

(each a "Party" and both of them collectively the "Parties")

hereby agree as follows:

### **PREAMBLE**

WHEREAS, the Borrower/Recipient intends to obtain co-financing from the National Social Security and Insurance Trust (NaSSIT), the International Finance Corporation (IFC) or other donor to supplement the financing of activities under this Programme.

WHEREAS, the Fund has agreed to extend to the Borrower/Recipient a loan (the "Loan") and a grant (the "Grant") for the purpose of financing the Rural Finance and Community Improvement Programme – Phase II described in Schedule 1 to this Agreement (the "Programme").

NOW THEREFORE, the Parties hereto hereby agree as follows:

### **Section A**

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Programme Description and Implementation Arrangements (Schedule 1), the Allocation Table (Schedule 2), and the Special Covenants (Schedule 3).

2. The Fund's General Conditions for Agricultural Development Financing dated 29 April 2009, as may be amended from time to time (the "General Conditions") are annexed to this Agreement, and all provisions thereof shall apply to this Agreement. For the purposes of this Agreement the terms defined in the General Conditions shall have the meanings set forth therein.

3. The Fund shall provide a Loan and a Grant to the Borrower/Recipient (the "Financing"), which the Borrower/Recipient shall use to implement the Programme in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

**Section B**

1. A. The amount of the Loan is seven million three hundred and seventy-five thousand Special drawing rights (SDR 7 375 000).  
B. The amount of the Grant is seven million three hundred and seventy-five thousand Special drawing rights (SDR 7 375 000).
2. The Loan is extended on highly concessional terms, as defined in the General Conditions. The Loan granted on highly concessional terms is free of interest but bears a service charge of three fourths of one per cent (0.75%) per annum payable semi-annually in the Loan Service Payment Currency, and has a maturity period of forty (40) years, including a grace period of ten (10) years starting from the date of approval of the Loan by the Fund's Executive Board.
3. The Loan Service Payment Currency shall be United States Dollars.
4. The first day of the applicable Fiscal Year shall be January 1<sup>st</sup>.
5. Payments of principal and service charge shall be payable on each May 1<sup>st</sup> and November 1<sup>st</sup>.
6. There shall be three Accounts:
  - "Designated Account" in United States Dollars, to be opened in a bank acceptable to the Fund.
  - "Programme Account A" in local currency, to be opened in a bank acceptable to the Fund for the benefit of the National Coordination Unit ("NCU").
  - "Programme Account B" in local currency for counterpart financing, to be opened in a bank acceptable to the Fund.
7. The Borrower/Recipient shall provide counterpart financing for the Programme in the amount of approximately four million five hundred thousand United States Dollars (USD 4 500 000) to cover taxes and duties, the fixed assets contribution to the APEX Bank "the APEX" and other Programme implementation costs, including supervision, in accordance with the approved Annual Work Plan and Budget ("AWPB") of the Programme.

**Section C**

1. The Lead Programme Agency ("LPA") shall be Ministry of Agriculture, Forestry and Food Security ("MAFFS"), which shall have the overall responsibility for the implementation of the Programme.
2. The following are designated as additional Programme Parties: the NCU and the APEX.
3. The Programme Completion Date shall be the ninth anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

**Section D**

The Financing will be administered and the Programme supervised by the Fund.

**Section E**

1. The following are designated as additional grounds for suspension of this Agreement:
  - (a) the Programme Implementation Manual ("PIM"), or any provision thereof, has been waived, suspended, terminated, amended or modified without the prior consent of the Fund, and the Fund has determined that such waiver; suspension, termination, amendment or modification has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Programme;
  - (b) Except if directed by the Bank of Sierra Leone ("BoSL"), the core staff of the APEX (Managing Director, internal auditor and all directors positions of Banking Department, Refinancing Department, Account and Budget Department and Inspection Department have been replaced without prior no objection of IFAD;
  - (c) The Agricultural Finance Facility ("AFF") Credit Policy and Procedures are modified without the prior no objection of IFAD;
  - (d) The AFF audit is not provided six months after the annual closure of accounts (at the latest 30 June of each Programme Implementation year); and
  - (e) The Subsidiary Agreement with the APEX, or any provision thereof, has been waived, suspended, terminated, amended or modified without the prior consent of the Fund.
2. The following are designated as additional conditions precedent to withdrawal:
  - (a) The Designated Account and the Programme Accounts have been duly opened in banks acceptable to IFAD.
  - (b) A draft PIM has received the IFAD's no objection.
  - (c) The Subsidiary Agreement between the NCU and the APEX has obtained IFAD's no objection.
  - (d) Core staff positions of the APEX (Managing Director as well as Director of Banking Department, Refinancing Department, Account and Budget Department, Inspection Department, and Internal Auditor) have been confirmed by BoSL and obtained IFAD's no objection.
  - (e) Approval from the BoSL has been received for the licensing of the APEX under the Other Financial Service Act (the "OFS Act"), 2001.
  - (f) A Memorandum of Understanding ("MoU") between the BoSL and the APEX has obtained IFAD's no objection.
  - (g) BoSL has provided authorization to the Financial Service Associations ("FSA") to deliver banking services on behalf of Community Banks under an Agency Agreement.
  - (h) APEX has developed agriculture credit policies and procedures and has obtained the no objection by IFAD.
  - (i) The Programme Steering Committee ("PSC") and the AFF Steering Committee have been established.
3. This Agreement is subject to ratification by the Borrower/Recipient.

4. The following are the designated representatives and addresses to be used for any communication related to this Agreement:

For the Borrower/Recipient:

Minister of Finance and Economic Development (MOFED)  
Treasury Building  
George Street  
Freetown, Sierra Leone

For the Fund:

The President  
International Fund for Agricultural development  
Via Paolo di Dono 44  
00142 Rome, Italy

This Agreement, dated [click and type], has been prepared in the English language in six (6) original copies, three (3) for the Fund and three (3) for the Borrower/Recipient.

REPUBLIC OF SIERRA LEONE

\_\_\_\_\_  
[insert NAME of the Authorised Representative]  
[insert his title]

INTERNATIONAL FUND FOR  
AGRICULTURAL DEVELOPMENT

\_\_\_\_\_  
Kanayo F. Nwanze  
President

## Schedule 1

### *Programme Description and Implementation Arrangements*

#### I. Programme Description

1. *Target Population.* The Programme shall benefit the economically active rural poor including farmers and micro-and small-scale entrepreneurs, with special attention given to rural women and youth in the whole country covering all districts (13 districts, including rural areas of the Western District, outside Freetown) (the "Programme Area").
2. *Goal.* The goal of the Programme is to reduce rural poverty and household food insecurity on a sustainable basis.
3. *Objectives.* The objective of the Programme is to improve access to rural financial services, thereby enabling development of the agricultural sector. The Programme will up-scale the on-going Rehabilitation and the Rural Finance and Community Improvement Programme ("RFCIP") to a national level and forge linkages with other IFAD and donor supported projects, promoting long-term sustainability of the programme supported Rural Financial Institutions.
4. *Components.* The Programme shall consist of the following components:

#### **Component 1: Strengthening and Expanding the Rural Finance System**

This component has the overall objective of developing the agricultural sector in Sierra Leone and of providing access of the targeted rural population to rural finance services. It focuses on consolidating and ensuring the sustainability and impact of the Rural Financial Institutions ("RFIs") including Community Banks ("CBs"), which shall be strengthened and expected to be fully operational. Moreover, this component shall include strengthening the technical support to the RFIs through the consolidation and establishment of the APEX.

##### A. Sub-component 1: Sustainable and Autonomous RFIs

A.1 Support to the APEX. This subcomponent shall be built on the consolidation and transformation of the experiences of the Technical Assistance Agency ("TAA") and the supporting role it has provided in the field of rural financial services. The TAA will be transformed into an APEX institution, which shall be established as the key Programme Party for all services related to the continued growth and sustainability of the RFIs. The mission of the APEX is to provide vital banking and non-banking demand-driven support services to CBs and FSA with the aim of improving their operational efficiency and effectiveness, thus transforming them into efficient and sustainable financial intermediaries/institutions capable of serving the communities in which they operate. The main APEX services are expected to include: (i) administration of the Capital Investment in the CBs; (ii) administration of the AFF; (iii) the provision of supervisory and inspection functions to FSAs and CBs; (iv) the provision of technical assistance and support; (v) the Cash Management Unit; (vi) Cheque Clearing; (vii) Correspondent Banking; (viii) remittances, and (viii) Wire Transfers. The APEX shall operate under the regulatory framework of the BoSL.

A.2 Support to the CBs. The CBs are seen as a key factor to achieve outreach to rural areas through community owned and focused financial institutions. The support to CBs focuses on expanding the number and outreach of the CBs. This focus includes strengthening their autonomy and self-sufficiency so they become viable and form the critical link between the rural agricultural communities and the formal financial sector. Support to CBs shall focus on (i) contributing to the capitalization of these institutions in

order to enable them to comply with the requirements of internal regulations; (ii) strengthening the management of the CBs; (iii) upgrading their infrastructure and Management Information System ("MIS"); (iv) improving the financial performance of CBs in a sustainable manner and (v) promoting financial services and products that respond to rural population and smallholder farmers' needs.

A.3 Support to FSAs. The FSAs are rural financial institutions providing loans and safe keeping services to their shareholders at village / ward level. To complement these services, FSAs will be supported to provide additional banking services on behalf of community banks under the Agency Agreement. The support to FSAs will focus on: (i) expanding the number and outreach of the FSAs; (ii) strengthening the management; (iii) upgrading their infrastructure and MIS; (iv) improving the financial performance in a sustainable manner, and (v) promoting financial services and products that respond to rural population and smallholder farmers' needs.

#### B. Sub-component 1.2 Promotion of Agricultural Financial Products

The Programme seeks to help meet the shortcoming of the limited lending to agricultural sector activities through the establishment of the AFF and through increasing the capital of the CBs, to promote and make accessible agricultural financial products. This sub-component will be financed by NaSSIT or another co-financier identified by the Borrower/Recipient.

The AFF has been designed to ensure that the rural population is enabled to access different financial services. It is envisaged that the AFF will provide three primary financial products: (i) agricultural campaign/production loans; (ii) agricultural rehabilitation loans; and (iii) agricultural equipment/processing loans.

The AFF Credit Policy and Procedures shall describe the way AFF will be administered and its products may be accessed. The APEX and the MOFED shall enter into a MoU for the management and administration of this facility.

### **Component 2: Programme Management and Coordination**

This component will ensure that the Programme is efficiently and effectively managed so that the expected results will be achieved. Gender, youth, environmental, knowledge management and communication considerations will be integrated into all aspects of the Programme management, and into activities of NCU.

## **II. Implementation Arrangements**

1. *Lead Programme Agency*. The LPA shall be MAFFS, with overall responsibility for the implementation of the Programme. MAFFS shall delegate the functional and day-to-day implementation and coordination responsibilities for the overall Programme to the on-going NCU, responsible for the implementation of all IFAD-financed projects/programmes.

2. *Programme Steering Committee*.

2.1 *Establishment*. The Borrower/Recipient shall establish a PSC which shall have overall Programme oversight and policy guidance.

2.2 *Composition.* The PSC shall be composed and co-chaired by the Ministers of MAFFS and MOFED –or their delegates- and include as members the Minister of Trade and Industry –or his/her delegate- and representatives from investors, financial institutions and beneficiaries. The Project Coordinator of the NCU shall serve as Secretary of the PSC.

2.3 *Responsibilities.* The responsibilities of the PSC shall include: (i) to provide conceptual, strategic and political guidance to the NCU for programme design, implementation and coordination of programme activities; (ii) to ensure overall conformity with Government policies and strategies; (iii) to review programme progress and performance; (iv) to approve the AWPB; and (vi) to assist the NCU in obtaining, as may be required, the Borrower/Recipient's assistance and contribution to the Programme.

### 3. *Bank of Sierra Leone.*

3.1 The BoSL holds overall oversight responsibilities for licensing, supervising and inspecting the CBs and the APEX.

3.2 A result-based MoU shall be established between BoSL and the APEX to outline implementation arrangements including the delegated authority to be given to the APEX. Prior to its signature, the MoU shall be sent to IFAD for its no objection.

### 4. *National Coordination Unit.*

4.1 *Designation and Responsibilities.* The NCU, established for the day to day implementation of activities for the all IFAD-funded projects and programmes, shall also serve as the administrative and autonomous implementation unit of this Programme. The responsibilities of the NCU remain the same as the ones established under previous Financing Agreements with IFAD. In addition, the NCU shall ensure that the financial reports that it produces for submission to IFAD, consolidate the information provided by APEX.

4.2 *Composition.* The current composition of the NCU shall be maintained for the implementation of this Programme.

### 5. *"The APEX".*

5.1 *Responsibilities.* The APEX is the key Programme Party with responsibility for oversight of the CBs and FSAs, for administration of the AFF and the capital investments in the CBs, for providing technical support and assistance services, and for reporting to MAFFS/MOFED, BOSL, the external investors in the APEX and the NPCU. The APEX will provide periodic financial reports to the NCU on the use of the financing proceeds in a format acceptable to the Fund.

5.2 *Subsidiary Agreement.* The NCU shall enter into a Subsidiary Agreement with the APEX which shall set forth the roles and responsibilities of each party in the implementation of the Programme activities and the channelling of the Financing proceeds as well as monitoring, reporting (financial and physical) and audit requirements. The Subsidiary Agreement shall be submitted to the Fund for its non-objection before signature. The Subsidiary Agreement or any provision thereof may not be waived, suspended, terminated, amended or modified without the prior consent of the Fund.

5.3 *Audits.* The APEX will be audited annually by external auditors acceptable to the BoSL and the Fund.

5.4 *APEX Staff.* APEX's core staff shall consist of a Managing Director, an Internal Auditor and Directors for the Banking Department, the Refinancing Department, the Account and Budget Department and the Inspection Department. It shall also have the support staff required for the implementation of Programme activities.

The positions of APEX core staff will be filled with the current incumbents of the correspondent positions of the TAA. The renewal of core staff's contracts –excluding the Managing Director- shall be subject to the satisfactory performance assessed annually by the APEX Managing Director. The contract renewal of the APEX Managing Director's shall be subject to satisfactory performance to be assessed annually by NCU and Board of Directors of APEX. None of the core staff may be replaced without the no objection of the Fund, except if directed by the BoSL.

5.5 *APEX Board of Directors.* The APEX will be governed by a Board of Directors comprising representatives of the public sector (MAFFS, MOFED) and private sector (FSA, CB, outside investors like NaSSIT) and individual professionals. The final composition and organization of the Board of Directors will be cleared by the BoSL, and subject to IFAD's no objection.

6. *Programme Implementation Manual.* As soon as possible, the NCU shall prepare a revised version of the PIM, used for all other IFAD-funded projects and programmes, and submit it to the Fund for its no objection. The revised PIM shall include all the arrangements required for the implementation of Programme, especially implementation of activities by the APEX.

## Schedule 2

### Allocation Table

1. *Allocation of Loan and Grant Proceeds.* (a) The Table below sets forth the Categories of Eligible Expenditures to be financed by the Loan and the Grant and the allocation of the amounts of the Loan and the Grant to each Category and the percentages of expenditures for items to be financed in each Category:

Category	Loan Amount Allocated (expressed in SDR)	Grant Amount Allocated (expressed in SDR)	% of Eligible Expenditures to be Financed net of taxes, co-financing, government and beneficiary contribution
I. Civil Works	915 000	915 000	100%
II. Equipment, Goods and Vehicles	870 000	870 000	100%
III. Capacity building	1 740 000	1 740 000	100%
IV. Salaries and Allowances	2 150 000	2 150 000	100%
V. Operation and Maintenance	970 000	970 000	100%
Unallocated	730 000	730 000	
<b>TOTAL</b>	<b>7 375 000</b>	<b>7 375 000</b>	

(b) The terms used in the Table above are defined as follows:

"Equipment, Goods and Vehicles" includes vehicles, It-equipment and equipment in support of the CBs, FSAs and APEX and the NCU.

"Capacity building" includes Training and Workshops, Consultants, Technical Assistance, studies and Radiobroadcast campaign.

"Salaries and Allowances" includes salaries and allowances for the FSAs, CBs, APEX and NCU.

(c) All eligible expenditures belonging to the categories above will be apportioned on a 50:50 *pari passu* basis between the loan and the grant.

**Schedule 3***Special Covenants*

The Borrower/Recipient undertakes the obligations set forth below, which constitute special covenants:

1. All the MoUs entered into by Programme Parties for the implementation of Programme activities shall be subject to the Fund's no objection prior to their respective signatures.
2. The APEX, CBs and FSAs shall be granted full tax exemption during the implementation of the Programme.

# Logical framework

Overall goal: Rural poverty and household food insecurity reduced on a sustainable basis through access to rural finance for 285,000 households				
Indicator	Baseline (2012)	Target	Means of Verification	Risks/Assumptions
<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of households with improvement in household assets ownership index, based on additional assets</li> </ul>	0	285,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDG reports</li> <li>PRSP reports</li> <li>Baseline, MTR and PCR assessments</li> <li>UNICEF reports</li> <li>Ag Household Tracking Surveys (AHTS)</li> <li>WFP reports</li> <li>VAM reports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stability and peace in country</li> <li>Stable political and macro-economic environment.</li> <li>Government's monetary/fiscal policies and macro-economic reforms are conducive to poverty reduction.</li> <li>Commitment of all stakeholders (govt, donors, private sector) to participate in poverty reduction efforts</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>% of reduction in the prevalence of child malnutrition</li> </ul>	34.1% (prevalence of stunting)	30%		
Development objective: Access to rural financial services is improved, enabling development of the agricultural sector				
<ul style="list-style-type: none"> <li>% of rural population using financial services (as shareholders/depositors of the 87 RFIs supported by the programme) (disaggregated by gender/age)</li> </ul>	10% (or 50,000 households)	38% (or 285,000 households)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apex annual and external audit reports</li> <li>Programme monitoring reports</li> <li>Programme supervision mission reports</li> <li>MTR report</li> <li>PCR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stability and peace in country</li> <li>Stable political and macro-economic environment</li> <li>Government's monetary/fiscal policies and macro-economic reforms are conducive to poverty reduction</li> <li>Commitment of all stakeholders (govt, donors, private sector) to participate in poverty reduction efforts</li> <li>Continued willingness of FSAs/CBs to finance smallholder farmers</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>% of CB/FSA shareholders/ depositors receiving agricultural loans (disaggregated by loan size/terms, gender, age, crop)</li> </ul>	4% (or 7,000 households)	60% (or 105,000 households)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in farm incomes through agricultural financial products</li> </ul>	N/A	US\$ 350/ha		
Component 1: Consolidation of the rural finance system				
Sub-component 1a: Sustainable and autonomous rural financial institutions (CBs, FSAs and the APEX)				
Outcome: Establishment of a viable and sustainable rural financial system				
<b>Sustainability</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>PAR</li> </ul>	4.12% (FSAs) 9% (CBs)	<3%	<ul style="list-style-type: none"> <li>APEX annual reports</li> <li>APEX external audit reports</li> <li>CB/FSA consolidated monthly reports</li> <li>Programme monitoring reports</li> <li>Programme supervision mission reports</li> <li>MTR report</li> <li>PCR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stable political and macro-economic environment</li> <li>Government monetary and fiscal policies and macro-economic reforms are conducive to poverty reduction</li> <li>Absence of political interference into the autonomy of rural financial institutions</li> <li>Continued freedom to determine interest rates by rural financial institutions</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>% of institutions at 100% OSS</li> </ul>	48%	100%		
<b>Quality</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>% of CBs and FSAs express satisfaction with TAA/ Apex services</li> </ul>	N/A	90%		
<b>Savings mobilisation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in share capital for new FSAs and CBs by year 5</li> </ul>	US\$ 25,000 (FSAs) US\$ 40,000 (CBs)	US\$ 40,000 (FSAs) US\$ 85,000 (CBs)		
Component 1: Consolidation of the rural finance system				
Sub-component 1b: Promotion of agricultural financial products				
Outcome: Agricultural finance facility (AFF) and CB capitalization fosters agricultural production and commercialisation				
<b>Performance of AFF/CBs</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>% increase in agriculture loan portfolio (% of clients in the 87 RFIs receive agricultural loan product)</li> </ul>	7%	37%	<ul style="list-style-type: none"> <li>BOSL annual reports</li> <li>APEX annual reports</li> <li>Program monitoring reports</li> <li>Annual MIX Market reports</li> <li>AFF audit reports</li> <li>Supervision mission reports</li> <li>MTR report</li> <li>PCR</li> <li>Crop budget reports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stable political and macro-economic environment</li> <li>Government monetary and fiscal policies and macro-economic reforms are conducive to poverty reduction</li> <li>Absence of political interference into the autonomy of rural financial institutions</li> <li>Communities willing to buy shares in FSAs and CBs.</li> <li>No default or undercapitalization due to non-repaid large loans</li> </ul>
<b>Contribution to agriculture productivity</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increase in yields/ ha</li> </ul>	1 MT/ha	2.8 MT/ha		
<b>Contribution to commercialisation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>% of rice production commercialised</li> </ul>	10%	30%		