
Memorando del Presidente

Propuesta de financiación adicional para la

República de Sierra Leona

Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios - Fase II

N.º de identificación del proyecto: 1100001710

Signatura: EB 2023/LOT/P.1

Fecha: 27 de julio de 2023

Distribución: Pública

Original: Inglés

Para aprobación

Medida: Se invita a la Junta Ejecutiva a que apruebe la recomendación sobre la propuesta de financiación adicional que figura en el párrafo 61.

Preguntas técnicas:

Bernard Hien

Director Regional
División de África Occidental y Central
Correo electrónico: b.hien@ifad.org

Pascaline Barankeba

Directora en el País
División de África Occidental y Central
Correo electrónico: p.barankeba@ifad.org

Índice

Resumen de la financiación	ii
I. Antecedentes y descripción del programa	1
A. Antecedentes	1
B. Descripción del programa inicial	1
II. Justificación de la financiación adicional	2
A. Justificación	2
B. Descripción de la zona geográfica y los grupos objetivo	4
C. Componentes, efectos directos y actividades	5
D. Costos, beneficios y financiación	6
III. Gestión de riesgos	9
A. Riesgos y medidas de mitigación	9
B. Categoría ambiental y social	10
C. Clasificación del riesgo climático	10
IV. Ejecución	11
A. Cumplimiento de las políticas del FIDA	11
B. Marco organizativo	11
C. Seguimiento y evaluación, aprendizaje, gestión de los conocimientos y comunicación estratégica	12
D. Propuestas de modificación del convenio de financiación	13
V. Instrumentos jurídicos y facultades	13
VI. Recomendación	13

Apéndices

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

Equipo encargado de la ejecución del programa

Director Regional:	Bernard Hien
Directora en el País:	Pascaline Barankeba
Técnico Principal:	Jonathan Agwe
Oficial de Finanzas:	Neloum Koumtingue
Especialista en Clima y Medio Ambiente:	Maam Suwadu Sakho Jimbira
Oficial Jurídico:	Ebrima Ceesay

Resumen de la financiación

Institución iniciadora:	FIDA
Prestatario/receptor:	República de Sierra Leona
Organismo de ejecución:	Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria
Costo total del programa:	USD 65,6 millones
Monto del préstamo inicial del FIDA:	Derechos especiales de giro (DEG) 7,4 millones (equivalente a USD 11,2 millones, aproximadamente)
Monto de la donación inicial del FIDA:	DEG 7,4 millones (equivalente a USD 11,2 millones, aproximadamente)
Condiciones de la financiación inicial del FIDA:	Condiciones muy favorables
Monto del préstamo adicional del FIDA:	USD 4,5 millones
Monto de la donación adicional del FIDA:	USD 4,5 millones
Condiciones de la financiación adicional del FIDA:	Condiciones muy favorables
Monto de la segunda donación adicional del FIDA con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda:	USD 15 millones
Contribución del prestatario/receptor:	USD 8,3 millones
Contribución de los beneficiarios:	USD 6 millones
Déficit de financiación:	USD 5 millones

I. Antecedentes y descripción del programa

A. Antecedentes

1. El Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II (RFCIP2)¹ fue aprobado por la Junta Ejecutiva del FIDA en abril de 2013 por un período de nueve años. Su financiación inicial comprendía i) un préstamo del FIDA de DEG 7,4 millones (equivalente a unos USD 11,2 millones); ii) una donación con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda (MSD) de DEG 7,4 millones (equivalente a unos USD 11,2 millones); iii) una financiación de contrapartida del Gobierno de Sierra Leona por un monto de USD 4,5 millones; iv) contribuciones de los beneficiarios por un monto de USD 3,5 millones, y v) cofinanciación del Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social de USD 6,9 millones y de la Corporación Financiera Internacional (IFC) por un monto de USD 1 millón. Sin embargo, la cofinanciación del Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social y de la IFC no llegaron a materializarse, dejando un déficit de financiación que se ha cubierto con una financiación adicional del FIDA por un monto de USD 9 millones, aprobada en marzo de 2018, y contribuciones adicionales del Gobierno por un monto de USD 249 000.
2. El Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria es el principal organismo de ejecución. El convenio de financiación se firmó el 7 de mayo de 2013, teniendo como fecha de terminación el 30 de junio de 2022 y como fecha de cierre el 31 de diciembre de 2022. Se concedió una primera "prórroga sin costos" para aplazar esas fechas al 30 de junio de 2023 y el 31 de diciembre de 2023, respectivamente. En junio de 2023, se concedió una prórroga adicional de cuatro años, con lo que la fecha de terminación del programa pasó del 30 de junio de 2023 al 31 de mayo de 2027. Al 31 de diciembre de 2022, la tasa de desembolso del programa era del 99,9 % y la tasa de desembolso de la primera financiación adicional del programa se situaba en el 98,9 %.
3. Esta segunda solicitud de financiación adicional de USD 15 millones del Gobierno de Sierra Leona responde a la necesidad de seguir mejorando las perspectivas de sostenibilidad de los efectos directos del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II. La financiación adicional solicitada se invertirá a lo largo de la prórroga de cuatro años.

B. Descripción del programa inicial

4. La meta del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II es contribuir de manera sostenible a reducir la pobreza rural y la inseguridad alimentaria de los hogares. Su objetivo de desarrollo es mejorar el acceso a los servicios financieros rurales con el fin de fomentar el desarrollo del sector agrícola.
5. Los 285 000 hogares beneficiarios representan el 35 % de la población rural de Sierra Leona².
6. El programa consta de dos componentes:
 - i) **Componente 1.** Fortalecimiento y ampliación del sistema financiero rural.
 - **Subcomponente 1.1.** Fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas.

¹ [EB 2013/LOT/P.2/Rev.1](#)

² Informe sobre el diseño del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II: según los cálculos, la población era de 5,8 millones de habitantes, dos tercios de los cuales vivían en zonas rurales, pág. 1.

- **Subcomponente 1.2.** Promoción de productos financieros agrícolas adaptados (por medio del servicio de financiación agrícola y la capitalización de las instituciones financieras rurales, compuestas por bancos comunitarios y asociaciones de servicios financieros que operan bajo la supervisión reglamentaria de su banco principal).
- ii) **Componente 2.** Gestión y coordinación del programa y generación de conocimientos.

II. Justificación de la financiación adicional

A. Justificación

7. La financiación rural y la inclusión financiera siguen siendo las principales prioridades para el desarrollo agrícola y rural de Sierra Leona. La red de financiación rural del programa se ha convertido en el mayor sistema bancario de las zonas rurales del país. Hasta ahora, ha logrado ofrecer servicios financieros al 21 % de los hogares rurales (casi 244 000 hogares) y ha aumentado la proporción de préstamos agrícolas de las instituciones financieras rurales del 18 % (2018) a casi el 30 % (2022). Más del 88 % de los hogares han reconocido mejoras en su situación económica general tras recibir préstamos³ e invertirlos en negocios agrícolas o rurales viables.
8. A lo largo de un período de ejecución de unos 10 años, se crearon 76 instituciones financieras rurales, que continúan en funcionamiento, sin depender de los recursos del FIDA para sufragar los costos administrativos. Diecisiete de ellas son bancos comunitarios que prestan servicios financieros básicos en zonas rurales donde los bancos comerciales se muestran reacios a operar debido a los elevados costos de transacción, y 59 son asociaciones de servicios financieros, que son instituciones financieras de propiedad y gestión comunitarias, y que permiten movilizar el ahorro en forma de capital propio en beneficio de sus miembros en las zonas rurales y otorgarles préstamos destinados a empresas locales. Un organismo de asistencia técnica formalmente constituido se ha convertido en banco principal o de referencia, propiedad al 50 % de los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros del país, mientras que el otro 50 % se mantiene en fideicomiso para otros posibles inversores institucionales.
9. Estos encomiables resultados del programa, evidenciados en el informe sobre el programa en el país elaborado por la Oficina de Evaluación Independiente del FIDA y en las visitas de aprendizaje transfronterizas de Liberia y Nigeria, han sido recompensados por el Fondo con una bonificación por rendimiento en 2021⁴. Una de las enseñanzas extraídas es que un factor clave de sostenibilidad es contar con un consejo constituido a nivel local para supervisar la gestión de las distintas instituciones financieras rurales. Además, la disponibilidad de capital de inversión en las economías rurales crea un entorno propicio para que prospere la capacidad empresarial rural.
10. No obstante, sigue habiendo retos importantes para garantizar la consolidación y sostenibilidad de los logros del programa y su expansión:
- i) **Atención a los beneficiarios y la pobreza.** La financiación facilitada por el servicio de financiación agrícola contribuyó a un aumento superior al 11 % de los préstamos agrícolas entre 2018 y 2022 en el conjunto de las instituciones financieras rurales, beneficiando a un total acumulado de 2 314 personas de las zonas rurales. Pese a ello, la demanda insatisfecha de financiación por

³ Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II (2020): Encuesta sobre la percepción de los beneficiarios.

⁴ Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II (2022): Informe anual sobre los progresos realizados.

parte del servicio de financiación agrícola sigue siendo elevada⁵. La ampliación de escala tendrá por objeto atender esa demanda y ampliar la gama de productos y servicios adecuados para las comunidades rurales de ingresos más bajos y que se encuentran excluidas y desatendidas.

- ii) **Fortalecimiento y sostenibilidad de las instituciones financieras intermediarias.** Las instituciones financieras rurales carecen de las capacidades necesarias para poder proporcionar en las zonas más inaccesibles, de manera costoeficaz, los productos y servicios adaptados que necesitan los clientes de las zonas rurales, tales como préstamos cuyo reembolso tenga en cuenta el ciclo de los cultivos y otros préstamos destinados a financiar diversas tecnologías de energía renovable climáticamente inteligentes. A través de esa ampliación de escala, la inversión en la plataforma en línea para las instituciones financieras intermediarias aumentará la gama de productos que estas puedan ofrecer y su adecuación, e impulsará su base de activos, de manera que quedarán fortalecidas financieramente para atraer capital del sector privado. La transformación de los reembolsos de fondos de représtamo agrícola en un fondo de desarrollo también contribuirá a reforzar la sostenibilidad de las instituciones financieras rurales.
- iii) **iii) Estrecha consonancia con las políticas e iniciativas gubernamentales.** Las actividades que cubre esta segunda financiación adicional están muy en línea con los objetivos de la segunda Estrategia Nacional para la Inclusión Financiera (2022-2026), que ha refrendado recientemente la estrategia gubernamental de apoyarse en el banco principal y en su red de instituciones financieras rurales para llevar a cabo las actividades de inclusión financiera con vistas a lograr un crecimiento integrador.

Aspectos específicos relativos a los temas transversales que el FIDA debe incorporar de forma prioritaria

11. El Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II se aprobó antes de la Undécima Reposición de los Recursos del FIDA (FIDA11) y, por lo tanto, no se sometió a los criterios de la FIDA11 referentes a la incorporación de los temas transversales. Sin embargo, el programa integra y aborda eficazmente estos temas, en particular las cuestiones de género, juventud y clima.
12. **Género.** Las mujeres son cabezas de familia en un tercio de los hogares, pero se ven limitadas por costumbres y normas culturales que perpetúan su vulnerabilidad, como las dificultades para acceder a la tierra, la formación y el capital. Las políticas gubernamentales de igualdad de género y empoderamiento de las mujeres recibirán apoyo en el marco de la ampliación de escala mediante una la revitalización de los programas que tengan en cuenta las cuestiones de género, como, por ejemplo, las capacitaciones de los Sistemas de Aprendizaje Activo de Género para mejorar las aptitudes, los conocimientos y la capacidad de liderazgo de las mujeres. Además, se contratará a un funcionario de contacto para la inclusión social con el fin de reforzar el acceso de las mujeres beneficiarias a préstamos tanto agrícolas como no agrícolas.
13. **Juventud.** La gente joven de Sierra Leona se caracteriza por su bajo nivel de cualificación técnica y profesional, su limitada participación en el diálogo sobre políticas, sus escasas oportunidades económicas y sus elevadas tasas de desempleo, especialmente en las zonas rurales. El programa hará mayor hincapié en la inclusión de la gente joven en las actividades programáticas y seguirá

⁵ En febrero de 2023, la lista consolidada de solicitudes de préstamo pendientes de análisis de todos los bancos comunitarios y asociaciones de servicios financieros ascendía a USD 12,25 millones. Se estima que al menos un tercio de ese monto podría alcanzar el umbral de aprobación de créditos de las instituciones financieras rurales y recibir un crédito.

apoyando la colaboración en el ámbito de las políticas para promover la aplicación de la Política Nacional de Juventud, que se revisó en 2020 e incluye ahora prioridades específicas para el acceso a las oportunidades relacionadas con los medios de vida (incluida la agricultura).

14. **Nutrición.** Como se estipula en el Plan Nacional de Desarrollo a Mediano Plazo (2019-2023) de Sierra Leona, la nutrición sigue siendo una prioridad para el Gobierno. El país ha avanzado hacia el cumplimiento de los objetivos nutricionales en relación con la nutrición de la madre, el lactante y el niño pequeño, el retraso del crecimiento y la malnutrición aguda⁶. Sin embargo, hay unos 2,2 millones de personas subalimentadas⁷. Con la ampliación de escala, el programa aumentará la financiación destinada a los productores agrícolas y a las empresas dedicadas a la producción y elaboración de alimentos. Esta financiación contribuirá a aumentar la disponibilidad de alimentos en los mercados y, con el tiempo, a mejorar su calidad, beneficiando así a las comunidades rurales.
15. **Clima y medio ambiente.** Según el *WorldRiskReport 2021*, Sierra Leona tiene un índice de riesgo climático de 9,40 (ocupa el 47.º puesto de 181 países) debido a su alta vulnerabilidad y a la falta de capacidades de respuesta y adaptación⁸. Los riesgos climáticos más importantes son los cambios en las precipitaciones y la temperatura, que se traducen en una disminución de los rendimientos y un aumento del estrés hídrico y los desastres naturales. Según los cálculos, la deforestación anual ronda las 20 000 ha y está causada por la expansión agrícola, en particular por el sistema tradicional de cultivo de barbecho de arbustos, la tala, la extracción de madera para leña y carbón vegetal y las actividades mineras.
16. La ampliación de escala permitirá ofrecer actividades de desarrollo de la capacidad y fondos para apoyar planes empresariales de adaptación y mitigación que prevean insumos climáticamente inteligentes y acceso a tecnologías de energía renovable.

B. Descripción de la zona geográfica y los grupos objetivo

17. Si bien el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II se diseñó para tener un alcance nacional, el establecimiento de instituciones financieras rurales se ha guiado por criterios claramente definidos, a saber: i) las oportunidades de reducción de la pobreza y creación de empleo; ii) el potencial de crecimiento económico, y iii) la cobertura de las operaciones respaldadas por el FIDA. La zona geográfica del programa seguirá siendo la misma en el marco de la ampliación de escala.
18. El programa se dirige a dos grupos: i) microempresarios y pequeños empresarios rurales, y ii) agricultores en pequeña y mediana escala. Ambos grupos buscan aumentar sus niveles de producción agrícola, pasando de la agricultura de subsistencia y de bajo rendimiento a la agricultura comercial.
19. El objetivo original era proporcionar servicios financieros a 285 000 hogares (el 35 % de la población rural del país). Con la ampliación de escala, se espera que el programa llegue a 39 496 hogares más, con lo que la nueva cifra global será de 324 496 hogares.
20. En el marco de la ampliación de escala, el programa reforzará su estrategia de focalización gracias a productos financieros favorables a las personas pobres y a los pequeños agricultores, y velará por que entre los beneficiarios haya un mínimo de un 40 % de mujeres y un 30 % de jóvenes, ofreciendo productos que tengan en cuenta las cuestiones del género y la juventud.

⁶ Global Nutrition Report (2022). <https://globalnutritionreport.org/resources/nutrition-profiles/africa/western-africa/sierra-leone/>.

⁷ FAO (2018-2020): FAOSTAT-Sierra Leona <https://www.fao.org/faostat/es/#country/197>.

⁸ World RiskReport 2021, Bündnis Entwicklung Hilft, Instituto de Derecho Internacional de la Paz y los Conflictos Armados de la Universidad del Ruhr de Bochum, 2021. https://weltrisikobericht.de/wp-content/uploads/2021/09/WorldRiskReport_2021_Online.pdf.

C. Componentes, efectos directos y actividades

21. El Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II se lleva a cabo a través de dos componentes, cada uno de los cuales se beneficiará de la ampliación de escala. Las actividades previstas son coherentes con el marco lógico y la teoría del cambio.
22. **Componente 1. Fortalecimiento y ampliación del sistema financiero rural.** Este componente pretende ampliar de forma sostenible el acceso del grupo objetivo a los servicios financieros rurales. Sus dos subcomponentes abordan las disposiciones institucionales y los recursos necesarios para aumentar la disponibilidad de productos esenciales para los beneficiarios.
23. **Subcomponente 1.1. Fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas.** El programa ha puesto en pie la mayor red de financiación rural de Sierra Leona, red que está en vías de tornarse sostenible gracias al potencial para aumentar su alcance y su gama de servicios para las personas pobres que viven en las zonas rurales. Las encuestas a los beneficiarios indican un aumento del nivel de confianza y satisfacción de estos en relación con los servicios prestados por las instituciones financieras rurales⁹.
24. La ampliación de escala proporcionará recursos destinados a i) que las instituciones financieras rurales informaticen e interconecten sus operaciones con el fin de crear una plataforma sólida que permita la prestación de una amplia gama de servicios, que incluirá su conexión con los sistemas nacionales de pago (para la compensación de cheques, transferencias electrónicas, remesas, etc.); ii) examinar el modelo operativo del banco principal para aumentar su sostenibilidad, y iii) proporcionar oportunidades de desarrollo de la capacidad a los actores tanto del lado de la oferta (servicios financieros digitalizados, procedimientos operativos para mejorar la gestión de riesgos y el desempeño institucional, etc.) como del lado de la demanda (educación financiera y empoderamiento, educación financiera digital, etc.).
25. **Subcomponente 1.2. Promoción de productos financieros agrícolas adaptados.** Este subcomponente incluye una línea de crédito específica o un servicio de financiación agrícola disponible tanto para los bancos comunitarios como para las asociaciones de servicios financieros y, por otro lado, un mecanismo de capitalización para los bancos comunitarios. Juntos, ambos fondos promueven y hacen más accesibles los productos de financiación rural y agrícola, lo cual promoverá la producción y la comercialización de productos agrícolas. La ampliación de escala permitirá atender la demanda insatisfecha de préstamos de los clientes de las instituciones financieras rurales para financiar actividades productivas, algo que se logrará aumentando los fondos para préstamos y los productos y servicios más adecuados.
26. **Componente 2. Gestión y coordinación del programa y generación de conocimientos.** Este componente tiene por objeto facilitar la gestión, el seguimiento y evaluación (SyE) y la generación de conocimientos del proyecto de una manera eficiente y eficaz. La ampliación de escala reforzará esta función contratando a más personal, como por ejemplo un oficial de finanzas rurales (para cubrir una vacante), un oficial de adquisiciones y contrataciones (para coordinar el amplio proceso en materia de adquisiciones y contrataciones que requieren las actividades de informatización) y un especialista en cuestiones de género o juventud.

⁹ Informe de la misión de supervisión del FIDA (junio de 2022).

D. Costos, beneficios y financiación

Costos del programa

27. Con la ampliación de escala, el costo total del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II ascendería a USD 65,6 millones, desglosados del siguiente modo: i) USD 31,3 millones de la inversión inicial del FIDA; ii) USD 15 millones de la ampliación de escala del Fondo; iii) USD 5,9 millones de los beneficiarios, y iv) USD 5,2 millones del Gobierno. Se espera que los USD 3 millones restantes se financien mediante reembolsos gubernamentales. Existe un déficit de financiación de USD 5 millones, que podría cubrirse a través del Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social y/o de asociados internacionales, como el Banco Mundial y el Banco Africano de Desarrollo (BAfD).
28. **Financiación por componente.** El componente 1 recibirá USD 11,6 millones adicionales (el 78 % de la financiación adicional del FIDA). Estos fondos se repartirán de la siguiente manera: el subcomponente 1.1, relativo al fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas, recibirá USD 7,0 millones, que se destinarán a digitalizar las operaciones de las instituciones financieras rurales y a ampliar la gama y mejorar la calidad de los productos y servicios prestados, y el subcomponente 1.2, relativo a la promoción de productos financieros agrícolas adaptados, movilizará en su conjunto hasta USD 4,6 millones para mejorar la financiación de agricultores y microempresarios y empresarios en pequeña escala con el fin de lograr inversiones productivas. El componente 2, sobre gestión y coordinación del programa y generación de conocimientos, supondrá USD 3,3 millones adicionales (el 22 % de esta financiación adicional).

Cuadro 1

Resumen de la financiación inicial y adicional (en miles de dólares de los Estados Unidos)

	<i>Financiación inicial</i>	<i>Financiación adicional</i>	<i>Total</i>
Préstamo/donación del FIDA	31 316	15 000	46 316
Déficit de financiación	-	5 000	5 000
Cofinanciación del Gobierno procedente de reembolsos	-	3 050	3 050
Gobierno	4 714	581	5 295
Beneficiarios	3 477	2 500	5 977
Total	39 507	26 130	65 637

Cuadro 2

Financiación adicional: costos del programa desglosados por componente (y subcomponente) y entidad financiadora
(en miles de dólares de los Estados Unidos)

Componente/subcomponente	Financiación adicional del FIDA		Déficit de financiación		Cofinanciación del Gobierno procedente de reembolsos		Gobierno		Beneficiarios		Total
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	En especie	%	Monto	%	Monto
1. Fortalecimiento y ampliación del sistema financiero rural											
1.1 Fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas	7 013	82	1 000	12	-	-	562	0,7			8 575
1.2 Promoción de productos financieros agrícolas adaptados	4 680	33	4 000	28	3 050	21	9	0,1	2 500	18	14 238
2. Gestión y coordinación del programa y generación de los conocimientos	3 307	100	-	-	-	-	10	0,2			3 317
Total	15 000	57	5 000	19	3 050	12	581	2	2 500	10	26 130

Cuadro 3

Financiación adicional: costos del programa desglosados por categoría de gasto y entidad financiadora
(en miles de dólares de los Estados Unidos)

Categoría de gasto	Financiación adicional del FIDA		Déficit de financiación		Cofinanciación del Gobierno procedente de reembolsos		Gobierno			Beneficiarios		Total
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	En efectivo	En especie	%	Monto	%	Monto
Costos de inversión												
1. Equipo y materiales	5 370	90	-	-	-	-		581	10			5 950
2. Servicios de consultoría y capacitación	2 861	100	-	-	-	-		-	-			2 861
3. Capital de inversión	3 917	29	4 000	30	3 050	23		-	-	2 500	19	13 469
4. Obras públicas	-	-	1 000	100				-	-			1 000
Total de los costos de inversión	12 780	52	5 000	22	3 050	13		581	3	2 500	11	23 278
Gastos recurrentes												
1. Recurrente	2 852	100	-	-	-	-		-	-			2 852
Total de los gastos recurrentes	2 852	100	-	-	-	-		-	-			2 852
Total	15 000	57	5 000	19	3 050	12		581	2	2 500	10	26 130

Cuadro 4

Costos del programa desglosados por componente y año del programa

(en miles de dólares de los Estados Unidos)

Componentes/subcomponentes	Hasta 2022	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Total
	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
1. Fortalecimiento y ampliación del sistema financiero rural						
1.1 Fomento de instituciones financieras rurales sostenibles y autónomas	29 006	6 803	989	395	389	37 581
1.2 Promoción de productos financieros agrícolas adaptados	5 000	5 628	3 782	2 733	2 095	19 238
Subtotal	34 006	12 431	4 771	3 128	2 484	56 819
2. Gestión y coordinación del programa y generación de conocimientos						
	5 501	1 048	723	723	823	8 818
Total	39 507	13 479	5 494	3 851	3 307	65 637

Financiación y estrategia y plan de cofinanciación

29. La financiación total del FIDA pasaría de USD 31,3 millones a USD 46,3 millones. Además, se espera que USD 3 millones se financien con reembolsos gubernamentales. La ampliación de escala conlleva un déficit de financiación de USD 5 millones, que podría cubrirse a través del Fondo Nacional de Seguro y Seguridad Social o de asociados internacionales, como el Banco Mundial y el BAfD. Se ha estimado que la contribución del Gobierno para la ampliación de escala correspondería a USD 0,581 millones, en forma de exenciones fiscales, mientras que la contribución de los beneficiarios sería de USD 2,5 millones.

Desembolsos

30. Las modalidades de desembolso serán las mismas que las establecidas en el convenio de financiación del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II. El desembolso de los fondos del FIDA se efectuará desde una cuenta designada en dólares de los Estados Unidos.
31. La unidad nacional de coordinación del programa preparará solicitudes de retiro de fondos, que se presentarán a través de informes financieros provisionales en el marco del mecanismo basado en informes. Se proporcionará información más detallada en relación con los desembolsos en la carta sobre la gestión financiera del programa y las disposiciones relativas al control financiero y en el convenio de financiación.

Resumen de los beneficios y análisis económico

32. Se ha calculado el conjunto global de beneficios del programa teniendo en cuenta la referencia de la meta y el objetivo del programa. Se estima que, gracias a la financiación adicional, la tasa interna de rendimiento económico (TIRE) del proyecto será del 21 %, con un valor actual neto de USD 27,6 millones (con una tasa de descuento media del 10 %). La ampliación de escala será muy rentable desde el punto de vista económico.
33. Un análisis de sensibilidad muestra que, en caso de aumento del 20 % en los costos del programa, la TIRE descendería al 17 %. En caso de que los costos del programa se incrementaran en un 10 %, la TIRE caería al 18 %. Estos aumentos de costos podrían deberse al aumento del costo de funcionamiento de la infraestructura digitalizada sin un crecimiento proporcional de los ingresos. Una demora de uno o dos años en la obtención de los beneficios agregados del programa daría lugar a una TIRE del 17 % y del 14 %, respectivamente. En todo caso, el análisis de sensibilidad muestra que el programa sigue siendo una inversión muy atractiva.

34. En el marco de la ampliación de escala, el subcomponente 1.1 supone una fuente notable de beneficios adicionales. La sostenibilidad y la autonomía se ven reforzadas por la confianza que los clientes depositan en las instituciones financieras rurales respaldadas. En el apéndice II se presenta una evaluación más detallada de esta digitalización.

Estrategia de salida y sostenibilidad

35. En las actividades del programa están integrados y a algunos elementos importantes de la estrategia de salida:
- **Masa crítica, economías de escala y sostenibilidad.** La red informática de instituciones financieras rurales interconectadas ofrece la masa crítica necesaria para aprovechar las economías de escala, los flujos de ingresos adicionales procedentes de nuevos productos, servicios de calidad, la eficiencia, el ahorro de costos y, por tanto, el aumento de la rentabilidad y la autonomía operacional y financiera. La informatización, que utiliza energía solar (tecnologías de energía renovable) mejorará la interoperabilidad con otras instituciones financieras comerciales y con el Banco Central de Sierra Leona.
 - **Empoderamiento de los beneficiarios y clientes.** Gracias a la educación financiera y el empoderamiento, y haciendo uso de los fondos de préstamo para apoyar a los agricultores que abordan la agricultura como un negocio, se construirá una red de clientes más fuertes, lo cual creará incentivos en las comunidades rurales para el desarrollo agrícola y de microempresas y pequeñas y medianas empresas rurales.
 - **Un modelo más sólido y una mayor capitalización para las instituciones financieras rurales.** El actual modelo operativo del banco principal será objeto de un estudio detallado con vistas a consolidar las operaciones de la red. El modelo también prevé la conversión del servicio de financiación agrícola en un fondo rotatorio de desarrollo agrícola que se dedicará a financiar inversiones a corto, mediano y largo plazo en la agricultura en pequeña escala y a sostener las actividades agrícolas, al tiempo que se aumentan los recursos de la red y su sostenibilidad.

III. Gestión de riesgos

A. Riesgos y medidas de mitigación

36. Los principales riesgos de ejecución que se evaluaron durante el diseño del programa siguen presentes, y se han adoptado las medidas de mitigación adecuadas. Sin embargo, durante la ampliación de escala, se deberá prestar una atención particular a algunos riesgos:
- **Contexto del país.** Durante el diseño el entorno de políticas gubernamental poco propicio, unido a posibles interferencias políticas en la ejecución del programa, se clasificó como de riesgo medio. Las políticas de inclusión financiera en vigor y las políticas agrícolas emergentes se combinan adecuadamente para dar lugar a un marco de ejecución favorable. Se mantendrá abierto el proceso competitivo de contratación de personas con experiencia en el sector privado para puestos clave.
 - **Capacidad institucional de ejecución y sostenibilidad.** El riesgo de que los bancos comunitarios y las asociaciones de servicios financieros carecieran de la capacidad necesaria para mantener carteras saneadas y garantizar los vínculos con los clientes agrícolas se ha mitigado gracias a la orientación técnica y la supervisión del banco principal. La falta de capacidad del banco principal en materia de gestión se considera un riesgo menos preocupante que el de su sostenibilidad financiera. Se propone llevar a cabo un estudio exhaustivo para garantizar que el modelo de instituciones financieras rurales alcance la eficiencia operacional, la rentabilidad y la sostenibilidad.

- **Adquisiciones y contrataciones en el marco del programa** Se considera que existe un riesgo medio de que la capacidad reglamentaria e institucional del prestatario y las prácticas correspondientes no sean las adecuadas para realizar las adquisiciones y contrataciones de una manera que garantice el uso óptimo de los recursos. Se contratará a un oficial de adquisiciones y contrataciones para la unidad nacional de coordinación del programa con el fin de respaldar la ampliación de escala, que tiene un importante contenido en materia de adquisiciones y contrataciones. El oficial también proporcionará apoyo para el desarrollo de la capacidad al personal del banco principal que participará en el esfuerzo de digitalización de las instituciones financieras.
- **Riesgos fiduciarios.** Cuando se realizó el examen de mitad de período, se clasificó el riesgo fiduciario general como medio. Los puestos de personal se formalizaron mediante un proceso competitivo abierto, y los procedimientos de desembolso se simplificaron siguiendo métodos basados en los resultados en materia de financiación del banco principal. Durante la misión de supervisión de agosto de 2022, se consideró que el principal problema radicaba en las deficiencias de personal de la unidad de finanzas; sin embargo, el contable que renunció a su puesto ha sido sustituido. Otros problemas detectados fueron los retrasos en la presentación y aprobación del plan operacional anual y el presupuesto conexo y la no automatización del registro de activos fijos. En general, los riesgos financieros se supervisan durante la reunión trimestral del personal especializado en cuestiones fiduciarias del programa, la oficina del FIDA en el país y el oficial de finanzas.

B. Categoría ambiental y social

37. El riesgo ambiental y social del proyecto se considera medio. En cuanto a la operación de financiación rural independiente, el programa no es complejo ni conlleva actividades con altas posibilidades de ocasionar daños a las personas o el medio ambiente ni de afectar a zonas sensibles desde el punto de vista ambiental o social. Es improbable que los posibles riesgos y efectos adversos directos e indirectos sobre las poblaciones humanas o el medio ambiente sean significativos, y podrían mitigarse fácilmente de forma previsible.
38. El riesgo social es medio, y existen amenazas a la seguridad humana no relacionadas con el programa. De hecho, el programa aumentará la inclusión financiera y social, reducirá la pobreza, aumentará los ingresos y mejorará los activos de los hogares. El desarrollo de la capacidad permitirá que se mitiguen los riesgos y efectos sociales del programa.

C. Clasificación del riesgo climático

39. El riesgo climático se considera medio. El clima de Sierra Leona está sujeto a fenómenos extremos, como inundaciones y sequías, y los futuros cambios en las temperaturas, las precipitaciones y los fenómenos meteorológicos extremos afectarán a la productividad agrícola. Sierra Leona presenta además una alta vulnerabilidad climática debido principalmente a su baja capacidad de adaptación. Sin embargo, el Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II no apoya las inversiones ni instala infraestructura en ninguna zona sensible al clima.
40. El estudio de impacto del programa ha demostrado que la resiliencia de los beneficiarios pobres de las zonas rurales ha aumentado gracias al acceso a la financiación. El aumento de los ingresos también ha incrementado el número de beneficiarios que ahora utilizan energía solar.
41. El programa está invirtiendo en el desarrollo institucional y el desarrollo de la capacidad para las instituciones rurales, que se tornarán más resilientes gracias a la adopción de tecnologías verdes, y sin grandes costos adicionales.

IV. Ejecución

A. Cumplimiento de las políticas del FIDA

42. El Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II está en consonancia con el Programa sobre Oportunidades Estratégicas Nacionales (COSOP) para el período 2020-2025 relativo a Sierra Leona y contribuye al logro de los tres objetivos estratégicos del Marco Estratégico del FIDA (2016-2025).
43. El programa también se ajusta a la Política de Inclusión Financiera Rural del FIDA (2021), y pretende fortalecer la capacidad de la red de instituciones financieras rurales para que presten servicios al mercado objetivo de la economía rural de forma sostenible. La ampliación de escala del programa seguirá la Política del FIDA de Focalización en la Pobreza (2022) a fin de velar por una mayor incorporación de los temas transversales del FIDA.

B. Marco organizativo

Gestión y coordinación

44. De acuerdo con el diseño del programa, se ha creado una unidad nacional de coordinación del programa en el Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria para ejecutar el programa. Las disposiciones en materia de gestión y coordinación del programa han funcionado satisfactoriamente hasta la fecha. Tales disposiciones no cambiarán y serán impulsadas por la unidad nacional de coordinación del programa y supervisadas tanto por el FIDA como por el Gobierno de Sierra Leona. Se aumentará el personal clave para mejorar los resultados en el marco de la ampliación de escala, especialmente en materia de adquisiciones y contrataciones, financiación rural, inclusión social y SyE.

Gestión financiera, adquisiciones y contrataciones y gobernanza

45. **Gestión financiera.** Se mantendrán las disposiciones en curso del programa en materia de gestión financiera. La ampliación de escala se llevará a cabo a través de los sistemas de gestión financiera del Gobierno y se ajustará a procedimientos y sistemas compatibles con las normas internacionales de contabilidad y los requisitos gubernamentales. El Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria será responsable ante el Gobierno y el FIDA de la correcta utilización de los fondos en virtud del convenio de financiación. Los procesos básicos de gestión financiera del programa se armonizarán con los sistemas nacionales y los requisitos del FIDA.
46. La unidad nacional de coordinación del programa consolidará el presupuesto del programa siguiendo un enfoque ascendente basado en un ejercicio participativo que incluya a todas las partes participantes. El plan operacional anual y el presupuesto conexo consolidados se enviarán para su aprobación 60 días antes del inicio de cada ejercicio económico.
47. Se proporcionarán anticipos iniciales para la ampliación de escala con el fin de hacer frente a los gastos de los seis primeros meses de ejecución. Los anticipos posteriores se retirarán mediante la modalidad de fondo rotatorio y el método de desembolso basado en los informes. En el marco del programa, se presentarán trimestralmente los informes financieros provisionales, en los que se indicarán los avances logrados por componentes y categorías en relación con el plan operacional anual y el presupuesto conexo, que se desglosarán por fuente de financiación con el objetivo de justificar los fondos utilizados y retirar nuevos anticipos de las cuentas.

48. Se reforzarán los controles internos existentes para proteger los fondos del programa frente a las conductas financieras inapropiadas. El equipo de gestión financiera llevará a cabo un análisis presupuestario mensual, conciliaciones bancarias y una supervisión adecuada de las actividades de los asociados en la ejecución. La Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Seguridad Alimentaria llevará a cabo exámenes trimestrales e informará directamente a los ministerios de Finanzas y de Agricultura. Los exámenes de auditoría interna abarcarán todas las actividades del programa y velarán por el cumplimiento de las recomendaciones de las misiones de supervisión, las auditorías externas, las directivas gubernamentales, etc.
49. **Financiación retroactiva.** La financiación adicional incluye una provisión de financiación retroactiva. Como excepción a las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, se permitirá al Gobierno presentar una solicitud de reembolso de los gastos admisibles por el FIDA en los que haya incurrido en el marco del programa durante el período comprendido entre el 1 de julio de 2023 y la fecha de entrada en vigor del convenio de financiación adicional. Dado que la financiación inicial se ha desembolsado casi en su totalidad (el 98,95 %), esta disposición debería permitir que el programa prosiga sin interrupciones (recurriendo a la prefinanciación del Gobierno) a la espera de que entre en vigor la financiación adicional.
50. En cualquier caso, las actividades y componentes del programa que serán prefinanciados por el Gobierno y sus montos correspondientes propuestos no superarán en conjunto el 10 % de la financiación adicional total. La financiación del monto de la financiación retroactiva procederá del Sistema de Asignación de Recursos basado en los Resultados del FIDA para Sierra Leona.
51. El Gobierno prefinancia los gastos retroactivos por su cuenta y riesgo. Si la financiación adicional no resultara aprobada por la Junta Ejecutiva del FIDA, el convenio de financiación adicional no entrara en vigor o los gastos no se consideraran admisibles en virtud de las Condiciones Generales para la Financiación del Desarrollo Agrícola, los gastos no serán reembolsados. El reembolso de la financiación retroactiva se incluirá en los primeros estados financieros del programa y será auditado, con la correspondiente información de manera separada del monto en las notas a las cuentas.
52. **Adquisiciones y contrataciones.** Las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios en el marco de la ampliación de escala se seguirán realizando con arreglo a las disposiciones de los procedimientos nacionales (Reglamento y Manual de Adquisiciones y Contrataciones Públicas de 2020), prescritos por la Ley de Contratación Pública de diciembre de 2016, siempre y cuando sean compatibles con las directrices pertinentes del FIDA y los requisitos de examen previo hasta el umbral establecido para los bienes, las obras y los servicios. Cada contrato que vaya a financiarse con fondos del FIDA se incluirá en el plan de adquisiciones y contrataciones que preparará la unidad nacional de coordinación del programa y se acordará con el Fondo.
53. El método apropiado (contratación directa, selección directa, selección con presupuesto fijo, selección basada en la calidad y selección basada en el menor costo) se determinará caso por caso. La ampliación de escala de los contratos de *software* deberá justificarse de manera suficiente en el *software* Open.
- C. Seguimiento y evaluación, aprendizaje, gestión de los conocimientos y comunicación estratégica**
54. **Planificación y seguimiento y evaluación.** La función de SyE se ha llevado a cabo satisfactoriamente en el marco del Programa de Financiación Rural y Mejoramiento de los Servicios Comunitarios – Fase II, aunque con escasos recursos humanos, lo que se subsanará con la contratación de al menos un puesto adicional.

El programa se basará en el sistema de SyE existente que se utiliza para el seguimiento de los resultados y la gestión del programa. El programa preparará los planes operacionales anuales y los presupuestos conexos de forma participativa, reflejando las aportaciones de los beneficiarios y otras partes interesadas a fin de permitir su oportuna aprobación por el comité directivo nacional.

55. **Aprendizaje, gestión de los conocimientos y comunicación estratégica.** La recopilación y documentación de enseñanzas e innovaciones seguirá siendo parte integrante de las actividades de gestión de los conocimientos y comunicación del programa, al tiempo que se intensificará la atención prestada a los informes y estudios temáticos.
56. Durante la ampliación de escala del programa se financiará la documentación y el intercambio de las enseñanzas extraídas mediante la elaboración de publicaciones profesionales y documentales, que se distribuirán durante los diálogos sobre políticas y los talleres de aprovechamiento de los conocimientos. Además, se respaldará la organización de reuniones sobre la aplicación de la estrategia de salida del programa con las partes interesadas pertinentes con el fin de garantizar la sostenibilidad de los logros del programa.

D. Propuestas de modificación del convenio de financiación

57. El convenio de financiación se modificará para incorporar la financiación adicional de USD 15 millones que, junto con la financiación inicial, aumentará la contribución total del FIDA a USD 46,3 millones.

V. Instrumentos jurídicos y facultades

58. Una modificación del 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. Una vez aprobada la financiación adicional, se modificará el convenio de financiación firmado.
59. La República de Sierra Leona está facultada por su legislación para recibir financiación del FIDA.
60. Me consta que la financiación adicional propuesta se ajusta a lo dispuesto en el Convenio Constitutivo del FIDA y a sus Políticas y Criterios en materia de Financiación.

VI. Recomendación

61. Recomiendo a la Junta Ejecutiva que apruebe la financiación adicional propuesta con arreglo a lo dispuesto en la resolución siguiente:

RESUELVE: que el Fondo conceda una donación con arreglo al Marco de Sostenibilidad de la Deuda al Gobierno de la República de Sierra Leona por un monto de quince millones de dólares de los Estados Unidos (USD 15 000 000), conforme a unos términos y condiciones que se ajusten sustancialmente a los presentados en este informe.

Álvaro Lario
Presidente

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	Rural poverty and household food insecurity reduced on a sustainable basis through access to rural finance for 285,000 households								
	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	Access to rural financial services is improved, enabling development of the agricultural sector								
	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"> Rapid assessment Household and impact surveys 	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									

Outcome 1 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"> Rural financial institutions operating sustainably Government monetary and fiscal policies and macro-economic environment conducive for rural financial institutions operations 	
	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%					
	Output 1.1	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
Outcome 2 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				
Output 2.1 Accessibility of developed agricultural financial products	Number of persons in rural areas accessing financial services (savings, credit, insurance, remittances) (CI 1.1.5)	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 (CI 1.1.7)	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"> Rural communities willing to participate in the trainings
	<i>Women (At least 40%)</i>		36,000		80,000				<ul style="list-style-type: none"> RFIs are able to provide training to rural communities
	<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 output¹⁰.

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)¹¹.

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 country¹². 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 digitalization¹³; whilst this modest investment started to contribute to the creditable 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

¹⁰ RFCIP2 PDR.

¹¹ 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.

¹² June 2022 Supervision mission report.

¹³ 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:

Stakeholder	Selected Potential Benefits
<p>Project Target Groups (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"> • 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. • Technology-enabled tailor-made products which may be difficult to deploy and track manually such loans with intermittent multi-payment amortization/repayment plans. • Availability of digital financial services (DFS), emerging cost effecting channels for reaching under-served communities cost-effectively. • Access to the national switch and interoperable systems to participate in account to wallet and wallet to account, cross country remittances via multiple channels. • 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. • 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.
<p>RFIs (CBs, FSAs, Apex Bank)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Technology-enabled efficiency gains and minimization of fraud due to the effective capture of transactions • 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.

[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					
FINANCIAL ANALYSIS		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 ¹					
FINANCIAL	Output	Yields/ trading targets	Price (in SLL)	Input prices	Price (SLL)
	Rice	3,220	2,321	Rice seeds	3200
	cocoa	534	12,500	Fertilizer	3,600
	Maize	313	6,000	Unskilled labour	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
Total Number of Households under Paddy Rice Production														
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
Total Number of Households under Nerica Rice Production														
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
Total Number of Households under Cocoa Production														
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
Total Number of Households under FAs														
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
Total Number of Households under CBs														
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
Total Number of Households under Apex Bank														
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
Total number of HH														
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	3,890,308	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	-	-	13,764,374	3,919,461	632,088	4,551,549	9,212,825
	PY12	4,169,110	7,675,918	15,891,886	-	105,098	443,143	-	-	16,300,694	3,296,399	686,098	3,982,497	12,318,197
	PY13	4,480,327	7,924,962	24,079,496	-	115,608	443,143	-	-	21,127,341	-	-	-	21,127,341
	PY14	4,633,336	7,676,608	26,208,397	-	127,169	443,143	-	-	22,261,704	-	-	-	22,261,704
	PY15	4,532,140	7,500,010	30,431,428	-	139,886	443,143	-	-	24,448,123	-	-	-	24,448,123
	PY16	4,532,140	7,500,010	28,576,770	-	153,874	443,143	-	-	23,435,755	-	-	-	23,435,755
	PY17	4,532,140	7,500,010	12,266,034	-	169,262	443,143	-	-	14,473,313	-	-	-	14,473,313
	PY18	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	186,188	443,143	-	-	12,287,556	-	-	-	12,287,556
	PY19	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	204,307	443,143	-	-	12,297,796	-	-	-	12,297,796
	PY20	4,532,140	7,500,010	8,275,004	-	225,288	443,143	-	-	12,309,061	-	-	-	12,309,061
		NPV@ 10 % (USD)											27,601,652	
		EIRR											21%	

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
Incremental Benefits	-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
Project Costs	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	-
Net cash flow										
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%									
Sensitivity Analysis	Base case	Costs Increase			Increase of Benefits		Decrease of Benefits			Delay of I
IRR	21%	+10%	+20%	+30%	+10%	+20%	-10%	-20%	-30%	1 year
NPV (USD) '000	27,601,652	19%	18%	16%	22%	24%	20%	18%	17%	18%
		24,726,944	21,852,236	18,977,528	33,236,525	38,871,398	24,230,196	19,516,997	17,407,392	20,821,007

Year	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 - Yr 20	
Incremental Benefits	-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	
Project Costs	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	-	
Net cash flow											
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%										
Sensitivity Analysis	Base case	Costs Increase			Increase of Benefits		Decrease of Benefits			Delay of Benefits	
IRR	20%	+10%	+20%	+30%	+10%	+20%	-10%	-20%	-30%	1 year	2 years
NPV (USD) '000	23,362,097	18%	17%	16%	21%	23%	19%	17%	16%	17%	14%
		20,674,665	17,987,233	15,299,801	28,385,739	33,409,381	20,241,478	15,744,093	13,941,815	16,969,689	11,160,106