Document: EB 2013/109/R.19
Agenda: 8(a)
Date: 13 August 2013
Distribution: Public
Original: English

A

IFAD

تمكين السكان الريفيين الفقراء
من التغلب على الفقر

تقرير رئيس الصندوق

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية أوغندا من أجل

مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Alessandro Marini
مدير البرنامج القطري
رقم الهاتف: 2115 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: a.marini@ifad.org

نشر الوثائق:

Deirdre McGrenra
مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2374 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb_office@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة التاسعة بعد المائة
روما، 17–19 سبتمبر/أيلول 2013

للموافقة

المحتويات

خرائط منطقة المشروع **ii**

موجز التمويل **v**

توصية بالموافقة **1**

أولا– السياق الاستراتيجي والأساس المنطقي **1**

ألف– التنمية القُطْرية والريفية وسياق الفقر 1

باء– الأساس المنطقي والمواءمة مع الأولويات الحكومية وبرنامج الفرص الاستراتيجية القُطْرية المستند إلى النتائج 2

ثانيا– وصف المشروع **3**

ألف– منطقة المشروع والمجموعة المستهدفة 3

باء– الهدف الإنمائي للمشروع 4

جيم– المكونات/النتائج 4

ثالثا– تنفيذ المشروع **6**

ألف– النهج 6

باء– الإطار التنظيمي 7

جيم– التخطيط، والرصد والتقييم، والتعلم وإدارة المعرفة 8

دال– الإدارة المالية والتوريد والتسيير 8

هاء– الإشراف 8

رابعا– تكاليف المشروع وتمويله وفوائده **9**

ألف– تكاليف المشروع 9

باء– تمويل المشروع 9

جيم– تحليل موجز للفوائد والجوانب الاقتصادية 10

دال– الاستدامة 11

هاء– تحديد المخاطر وتخفيف أثرها 11

خامسا– الاعتبارات المؤسسية **12**

ألف– الامتثال لسياسات الصندوق 12

باء– المواءمة والتنسيق 12

جيم– الابتكارات وتوسيع النطاق 13

دال– الانخراط في السياسات 13

سادسا– الوثائق القانونية والسند القانوني **13**

سابعا– التوصية **13**

الملحق

اتفاقية التمويل المتفاوض بشأنها

الذيل

الإطار المنطقي

خرائط منطقة المشروع

أوغندا

مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية

مواقع تعاونيات الادخار والائتمان

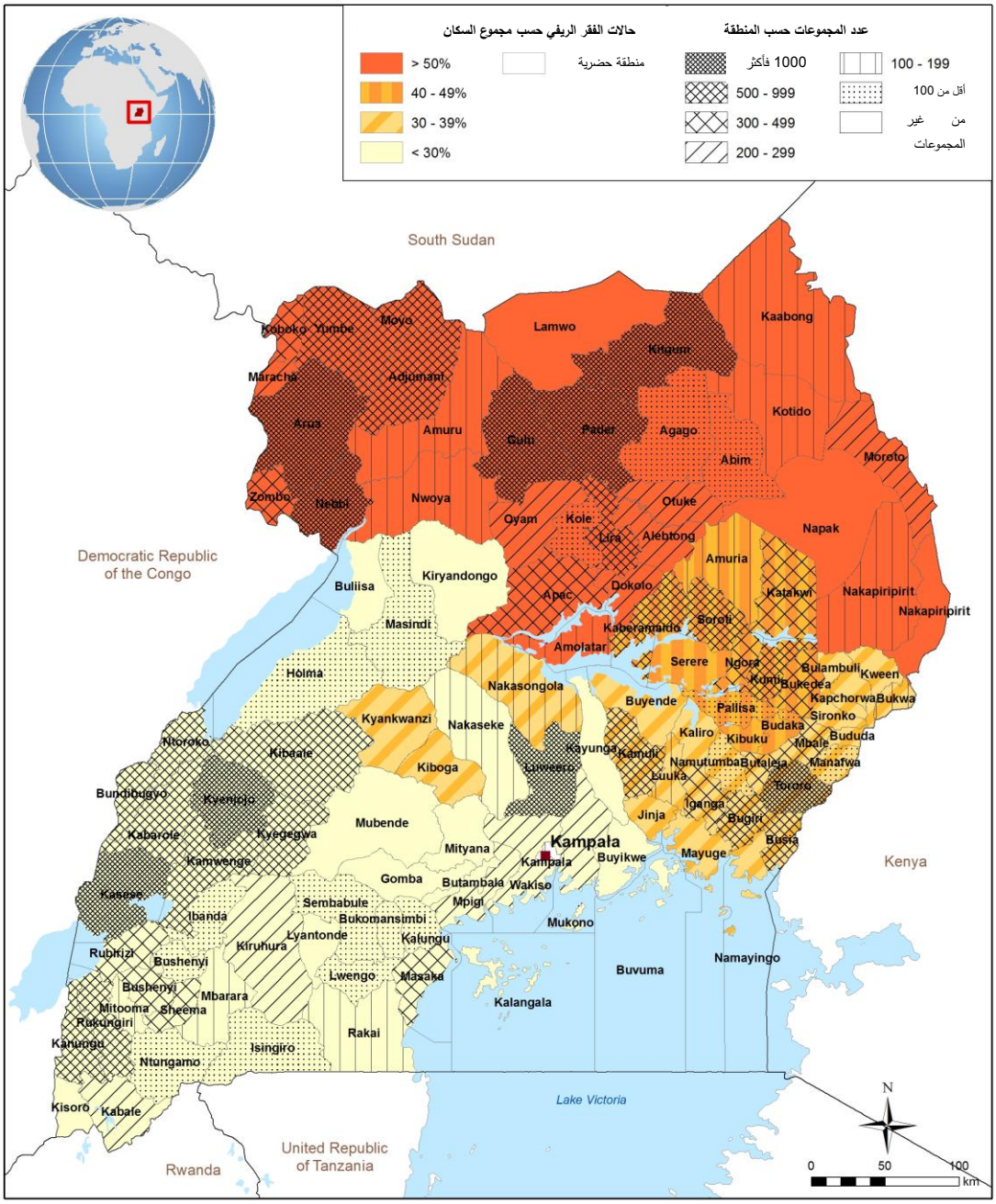
إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

أوغندا

مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية

حالات الفقر الريفي وعدد مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية

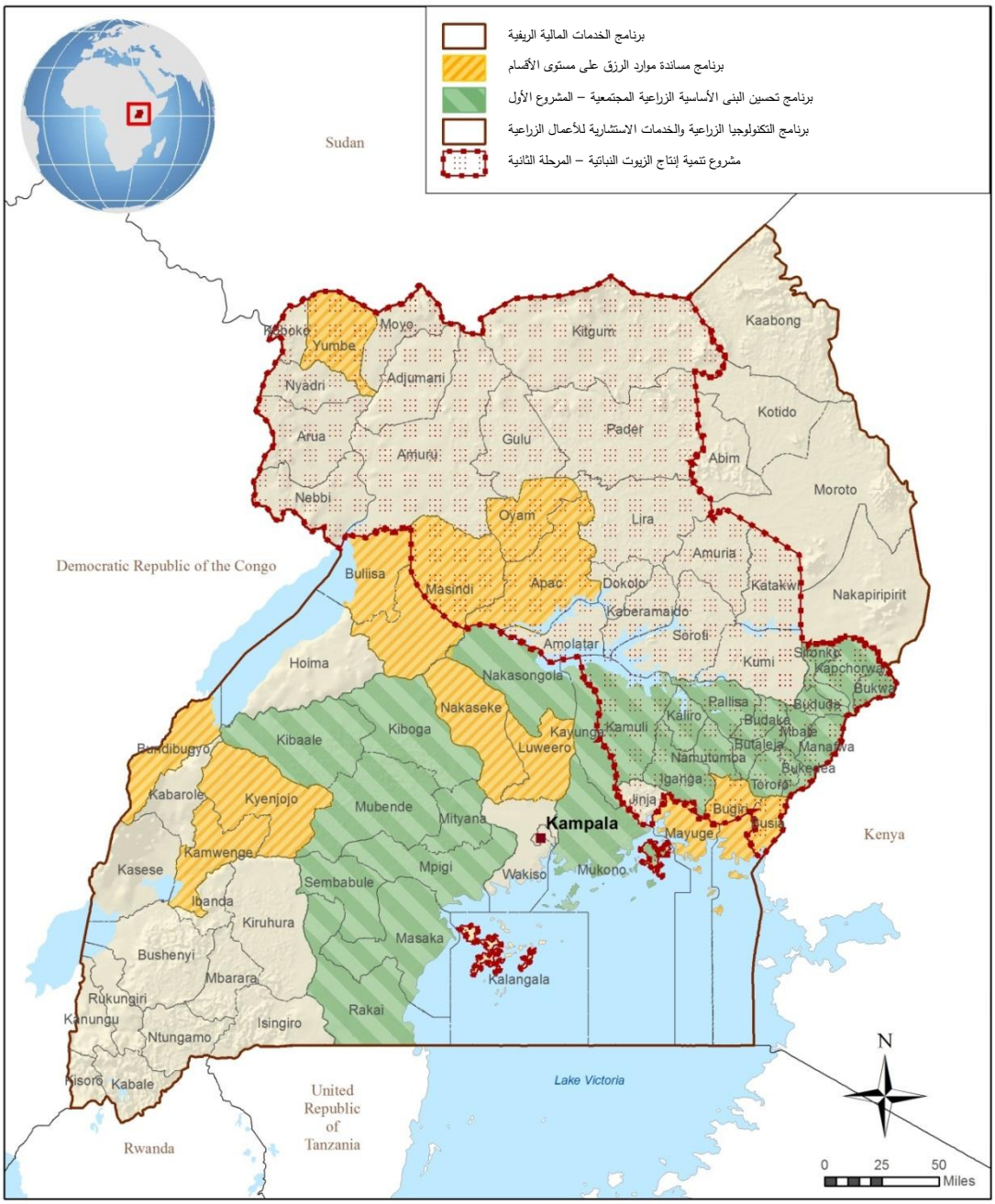


إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

أوغندا

العمليات الجارية التي يمولها الصندوق



إن التسميات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بترسيم الحدود أو التخوم أو السلطات المختصة بها.

المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

جمهورية أوغندا

مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية

موجز التمويل

المؤسسة المُبادِرة:	الصندوق
المقترض:	حكومة أوغندا
الوكالة المنفذة:	وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية
التكلفة الكلية للمشروع:	36.6 مليون دولار أمريكي
قيمة القرض الذي يقدمه الصندوق:	19.3 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 29.0 مليون دولار أمريكي تقريبا)
شروط القرض الذي يقدمه الصندوق:	مدة القرض 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها 10 سنوات، ويتحمل رسم خدمة قدره ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75 في المائة) سنوياً
الجهات المشاركة في التمويل:	منحة الصندوق إلى الرابطة الكندية للتعاونيات والمجلس العالمي لاتحادات الائتمان (تقدم بشكل مستقل لموافقة المجلس التنفيذي) الرابطة الكندية للتعاونيات والمجلس العالمي لاتحادات الائتمان (مساهمة الجهات الشريكة)
قيمة التمويل المشترك:	منحة الصندوق: 1 مليون دولار أمريكي الرابطة الكندية للتعاونيات والمجلس العالمي لاتحادات الائتمان : 0.25 مليون دولار أمريكي
شروط التمويل المشترك:	منحة/مساهمة من جهات شريكة
مساهمة المقترض:	4.9 مليون دولار أمريكي
مساهمة المستفيدين:	1.4 مليون دولار أمريكي
المؤسسة المكلفة بالتقدير:	الصندوق
المؤسسة المتعاونة:	الصندوق

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الخاصة بالقرض المقترح تقديمه إلى جمهورية أوغندا من أجل مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية، على النحو الوارد في الفقرة 53.

قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية أوغندا من أجل مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية

أولا- السياق الاستراتيجي والأساس المنطقي

ألف- التنمية القُطْرية والريفية وسياق الفقر

1- شهدت أوغندا على مدى العقدين الماضيين نموا اقتصاديا كبيرا وانخفاضا حادا في الفقر. وتسارع النمو من 6.3 في المائة في التسعينات إلى متوسط سنوي نسبته 7.0 في المائة خلال العقد الأول من الألفية، وهو من بين أعلى معدلات النمو في العالم خلال العقدين الماضيين. وبحلول عام 2011، كانت أوغندا قد حققت بالفعل هدفها الإنمائي للألفية لعام 2015 المتمثل في خفض نسبة السكان الذين يعيشون على أقل من دولار واحد في اليوم بالنصف، من 53 في المائة في عام 1993 إلى 24.5 في المائة.

2- وفي حين انخفضت نسبة السكان الذين يعيشون في فقر انخفضا كبيرا، فلم يكن الانخفاض في عدد الفقراء ملحوظا بنفس القدر نظرا لارتفاع معدل النمو السكاني. واستنادا إلى بيانات مسح 2010/2009، فإن نحو 8.3 مليون أوغندي من الفقراء و13 مليون غيرهم من ذوي الدخل المنخفض والضعفاء ويتعرضون لخطر الوقوع في براثن الفقر. ولا يزال الفقر ظاهرة ريفية في الأساس، حيث يعيش 34 في المائة من سكان الريف تحت خط الفقر الوطني، مقابل 14 في المائة لسكان المناطق الحضرية. وعلى الصعيد الإقليمي، فإن أعلى مستويات الفقر الريفي تشهدها المنطقة الشمالية (65 في المائة) والمنطقة الشرقية (40 في المائة).

3- **التمويل الريفي.** حتى عام 2009، لم تكن إلا نسبة 15 في المائة من السكان في المناطق الريفية تستخدم الخدمات المصرفية ونسبة 7 في المائة فقط تخدمها مؤسسات رسمية أخرى. ويعتمد ما يقرب من نصف السكان على ترتيبات مالية غير رسمية (معظمهم من الأصدقاء والأقارب)، بينما تفتقر نسبة 31 في المائة من السكان إلى إمكانية الحصول على تمويل من أي نوع.

4- وعلى جانب العرض، تشتمل المؤسسات التي تقدم حاليا خدمات مالية على: 23 مصرفا تجاريا (المستوى الأول)، تشارك مؤسستان منها فقط في التمويل الصغري والتمويل الريفي؛ وثلاث شركات ائتمان وتمويل (المستوى الثاني)، حافظة شركتين منها قائمة أساسا على التمويل الريفي/الصغري؛ وأربع مؤسسات تلقي الودائع للتمويل الصغري (المستوى الثالث)؛ زائد 60-80 مؤسسة تمويل صغري للائتمان فقط و3 000 من

تعاونيات الادخار والائتمان مسجلة، تعمل منها حوالي 000 2 مؤسسة فقط (المستوى الرابع). وفي الطرف الأدنى من السوق، تعمل الآلاف من مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية على مستوى القرى في مناطق عديدة من البلد.

5- وفي حين أن هناك مجموعة واسعة نسبيا من الوسطاء الماليين في أوغندا، فلا تزال الإمدادات من الخدمات المالية للمناطق الريفية محدودة وتقل بشكل كبير عن الطلب. وعلى الرغم من العدد الكبير من المصارف التجارية، فإن البلد يتسم بوساطة مصرفية منخفضة: المعدلات الرئيسية مثل الودائع إلى الناتج المحلي الإجمالي، والائتمان إلى الودائع، والائتمان الخاص إلى الناتج المحلي الإجمالي عند مستويات أقل بكثير من العديد من البلدان الأفريقية جنوب الصحراء. وعلاوة على ذلك، فإن الفرق بين الفائدة على الإقراض والإيداع كبير، والتمويل لآجال طويلة نادر، ونسبة الائتمان إلى الزراعة منخفضة للغاية إذ تبلغ نحو 6 في المائة. وفي الوقت الحاضر، فإن المؤسسات المالية المجتمعية مثل تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية هي الجهات الوسيطة المالية الوحيدة التي تستجيب للطلب على الخدمات المالية في معظم المجتمعات الريفية. وهذان النوعان من المنظمات يمثلان أفضل فرصة كخطوة أولى نحو توسيع إمكانية الحصول على تمويل بالنسبة للأغلبية العظمى من الأسر الريفية الفقيرة.

6- **الإطار الاستراتيجي والسياساتي.** أدخلت الحكومة في عام 2006 استراتيجية الخدمات المالية الريفية التي تهدف إلى إنشاء تعاونيات الادخار والائتمان في كل مقاطعة فرعية من أجل تحسين فرص الحصول على الخدمات المالية في المناطق الريفية. وقد أدى اعتماد نهج من أعلى إلى أسفل يحركه العرض وضخ أموال عامة من خلال خطوط ائتمان مدعومة إلى التركيز على القروض وليس الادخار، مما قوض الاستدامة المالية لتعاونيات الادخار والائتمان. وتقوم دائرة التمويل الصغري حاليا بإجراء تقييم شامل لاستراتيجية الخدمات المالية الريفية بهدف صياغة استراتيجية جديدة. وفي الوقت نفسه، تعكف الحكومة على وضع إطار تنظيمي جديد لمؤسسات المستوى الرابع، بما في ذلك تعاونيات الادخار والائتمان ومؤسسات التمويل الصغري الأخرى، التي وافق مجلس الوزراء في يونيو/حزيران 2013 على مبادئها التوجيهية. وعلاوة على ذلك، شرع بنك أوغندا في برنامج الشمول المالي (2012–2015) استجابة للمسائل الناشئة عن الابتكارات المالية والثقافة المالية والتعليم المالي وحماية المستهلك والتعميق المالي.

باء– الأساس المنطقي والمواءمة مع الأولويات الحكومية وبرنامج الفرص الاستراتيجية القُطْرية المستند إلى النتائج

7- هناك تغطية محدودة من جانب المؤسسات المالية في العديد من المناطق الريفية في البلد، وخاصة في الشمال، الذي كان في صراع حتى وقت قريب، ولكن أيضا في مناطق أخرى مثل الوسط. ولا يزال مقدمو الخدمات المالية الرسمية يصلون إلى أقل من 25 في المائة من سكان الريف، في حين أن 50 في المائة تقريبا يستخدمون ترتيبات مالية غير رسمية ولا يزال أكثر من 30 في المائة لا يتعاملون مع المصارف. وهناك أجزاء كبيرة من البلد لا تحصل فيها المجتمعات الريفية، وخاصة فقراء الريف، على خدمات مالية.

8- وتتقاسم الحكومة والصندوق وجهة نظر مشتركة فيما يتعلق بتنمية القطاع المالي الريفي. ويدركان استمرار الحاجة إلى تعزيز التمويل الريفي والنظر إلى التركيز على الشمول المالي باعتباره ركيزة أساسية من جهود

أوغندا للقضاء على الفقر. وقد أدركت الحكومة أهمية حفز تنمية المؤسسات المالية المجتمعية مثل مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية وتعاونيات الادخار والائتمان كأداة مناسبة للشمول المالي، وأيضا الحاجة إلى سياسة وإطار مؤسسي للطرف الأدنى من إمدادات الخدمات المالية.

9- ويركز أحد الأهداف الاستراتيجية الثلاثة من برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للصندوق 2013-2018 على حصول سكان الريف على الخدمات المالية واستفادتهم منها. وينصب التركيز على تسهيل إدماج فقراء الريف في النظم المالية عن طريق الاستثمار في المؤسسات المالية المجتمعية باعتبارها نقطة دخول أولية إلى الأسواق المالية الرسمية.

10- وقد أقام الصندوق شراكة وثيقة مع الحكومة وذلك بفضل انخراطه في القطاع المالي الريفي في إطار برنامج الخدمات المالية الريفية. وسيستند مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية إلى الدروس المستفادة في إطار برنامج الخدمات المالية الريفية، وبالتالي سيعزز المكاسب التي تحققت ويدعم تعاونيات الادخار والائتمان المختارة في تحقيق الاستدامة.

11- وبالتوازي مع تنمية تعاونيات الادخار والائتمان، كانت هناك مجموعة من المبادرات التي يقودها عدد من المنظمات غير الحكومية، ويساند الصندوق بعضها، للمساعدة على تقديم خدمات مالية ريفية أهلية وتعزيز مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية. ونظرا لنجاح هذه المبادرات والعدد الكبير من المجتمعات التي لا تزال لا تصل إليها مثل هذه البرامج، فإن الطلب على إنشاء المزيد من مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية مرتفع.

12- وتكمن قوة تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية في قدرتها على توليد المدخرات، التي توفر بدورها الأساس اللازم لمنح القروض لأعضائها. وتعتبر هذه المؤسسات عنصرا أساسيا في تنشيط الاقتصاد الريفي من خلال إتاحة الخدمات المالية مباشرة على المستوى الأهلي. ونادرا ما تصل المؤسسات الأعلى مستوى إلى عملاء تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية، وبالتالي فإنها تمثل نقطة الدخول الأولية، وفي كثير من الأحيان الوحيدة، للنظم المالية.

ثانيا- وصف المشروع

ألف- منطقة المشروع والمجموعة المستهدفة

13- حُددت المجموعات المستهدفة من المشروع من حيث الشمول المالي:

- المستبعدون ماليا، المعرفون بوصفهم نساء ورجال وشباب الريف الذين يكسبون المال ولكن ليس لديهم إمكانية الحصول على أي خدمات المالية، سواء رسمية أو غير رسمية؛
- أعضاء مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية الناضجة الذين ادخروا واقترضوا بنجاح داخل مجموعتهم لمدة ثلاث سنوات على الأقل، ولكن لا يتعاملون مع مؤسسات مالية رسمية؛
- النساء والرجال الذين ينتمون إلى تعاونيات الادخار والائتمان الريفية غير المستدامة ذاتيا حتى الآن من الناحية التشغيلية ولكن لديها القدرة على أن تصبح مستدامة.

14- وتركز استراتيجية استهداف الفقر في المشروع على عنصرين رئيسيين: الاستهداف الجغرافي والإدماج الاجتماعي. وسيتم تنفيذ المشروع في جميع أنحاء البلد، ولكن مع التركيز على مناطق محددة. ولم تُحدد هذه المناطق كجزء من عملية التصميم؛ وبدلا من ذلك اتُفق عل مجموعة من المعايير الصارمة، بما في ذلك مستوى الفقر كمعيار رئيسي، بوصفها أساسا لاختيار تعاونيات الادخار والائتمان المشاركة في بداية المشروع ومواقع إنشاء مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية.

15- وسيتم التركيز على الإدماج الاجتماعي لضمان أن يركز المشروع بشكل فعال على الفقراء، وخاصة النساء والشباب. وستستخدم آليات لتسهيل انخراطهم في تدخلات المشروع. وفي هذا الصدد، تكون مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية مؤسسة مستهدفة ذاتيا، نظرا لأنها بطبيعتها تجذب الأفراد الأكثر فقرا واستبعادا في المجتمعات الريفية. وبالنسبة لتعاونيات الادخار والائتمان، من المقرر تنفيذ أنشطة محددة لزيادة مشاركة الفقراء من الأسر والنساء والشباب كأعضاء.

باء- الهدف الإنمائي للمشروع

16- يتمثل الهدف الإنمائي للمشروع في زيادة وصول سكان الريف إلى الخدمات المالية واستخدامهم لها بشكل مستدام.

جيم- المكونات/النتائج

17- هناك مبدآن أساسيان يحركان تصميم المشروع – الانتشار والاستدامة. وهذان المبدآن حاسمان لإنشاء مؤسسات مالية سليمة قادرة على خدمة المجتمعات الريفية وبالتالي تمكين الأسر الريفية في المناطق الأكثر فقرا وبعدا من البلد من تحسين أنشطتها وسبل عيشها الاقتصادية.

18- **المكون 1: تعزيز واستدامة تعاونيات الادخار والائتمان.** يشتمل هذا المكون على مكونين فرعيين يهدفان معا إلى تعزيز نظام دينامي وسليم من الناحية المالية لتعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا.

19- **المكون الفرعي 1-1: تعزيز تعاونيات الادخار والائتمان.** سيعمل هذا المكون الفرعي مع ما يقرب من 500 تعاونية من تعاونيات الادخار والائتمان المختارة التي لديها القدرة على إقامة عمليات مستدامة. وعلى وجه التحديد، سيقدم هذا المكون الفرعي مجموعة من أشكال الدعم لبناء القدرات مصممة خصيصا لاحتياجات وطلبات فرادى تعاونيات الادخار والائتمان من أجل تحسين الإدارة والتسيير والمساءلة والأداء، وتوسيع نطاق العضوية في هذه العملية. ويُصمم عنصر تنمية القدرات لتعزيز إنجازات تعاونيات الادخار والائتمان التي يساندها برنامج الخدمات المالية الريفية، والعمل مع الجهات التي تحصل على مساعدة من مؤسسات أخرى، وأيضا تعزيز تعاونيات الادخار والائتمان التي لم تستفد حتى الآن من دعم خارجي. وسيركز بناء القدرات على ثمانية مجالات، بنفس المزيج الدقيق من التدريب الذي تحدده احتياجات وطلبات فرادى تعاونيات الادخار والائتمان: الثقافة المالية، وتسيير تعاونيات الادخار والائتمان، ومهارات تنمية الأعمال، وتنمية/زيادة المدخرات وغيرها من المنتجات، والإدارة المالية، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الائتمان/عدم السداد، وأتمتة تعاونيات الادخار والائتمان.

20- **المكون الفرعي 1–2: إنشاء اتحاد مستدام لتعاونيات الادخار والائتمان.** سيعمل هذا المكون الفرعي مع اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا لتمكينه من النمو ليصبح هيئة عليا قوية ومستدامة ماليا وقائمة على العضوية – وهو شرط أساسي لوجود قطاع صحي لتعاونيات الادخار والائتمان. وسيترتب على ذلك إعادة تنظيم هيكل الاتحاد الداخلي، وترشيد التوظيف، وتعزيز قدرته على تقديم خدمات ذات صلة إلى الأعضاء وإعداد أنشطة تكميلية مدرة للدخل. ومن حيث الاستثمار، يتألف هذا المكون الفرعي من:

- دعم إداري/تقني. سيشمل ذلك توظيف خبير لمدة طويلة قدرها ثلاث سنوات ونصف، ويدعمه فريق من الخبراء المعينين لمدة قصيرة، للعمل مع مجلس اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا والرئيس التنفيذي وفريق الإدارة على: التسيير في المجلس؛ والتنمية المهنية التنفيذية والتوجيه؛ ووضع نظم إدارة المخاطر المؤسسية؛ وإعادة الهندسة المؤسسية؛ والعلاقات مع الحكومة ووسائل الإعلام؛ وتعزيز نظام معلومات الإدارة وقاعدة البيانات؛ وتجربة مبادرات جديدة تركز على الأعمال؛ وتطوير مرفق التمويل المركزي.
- حوافز مستندة إلى الأداء. من شأن حوافز الأداء أن تمول خسارة التشغيل السنوية على النحو المحدد في الخطة الاستراتيجية لاتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا، التي تتوقع تناقص الخسائر حتى يتم الوصول إلى نقطة التعادل في خمس سنوات. وسيتم ربط الصرف السنوي للحوافز المستندة إلى الأداء بتحقيق معدلات الأداء المعيارية السنوية وقياس التقدم المحرز نحو تحقيق ربحية.

21- **المكون 2: الخدمات المالية المجتمعية.** الاتجاه الرئيسي للمكون هو التوسع في مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية باستخدام ما يشار اليه عادة باسم منهجية رابطة الادخار والقروض في القرية – وهي نهج جيد التنظيم ومنضبط وناجح في توفير الوصول إلى الخدمات المالية للمجتمعات الريفية الفقيرة. وسيعمل المشروع على تشجيع تكييف النهج للاستجابة للظروف والفرص المحلية.

22- **المكون الفرعي 2–1: إنشاء مجموعات مجتمعية جديدة للادخار والائتمان.** من المتوقع إنشاء ما يقرب من 15 000 مجموعة على مراحل على مدى سنوات المشروع السبع. وستجمع كل مجموعة نحو 25–30 شخصا، سيكون معظمهم من بين أفقر أفراد المجتمع. وسيجمع النهج المتبع بين تشكيل مجموعات جديدة داخل المجتمع والعمل مع مجموعات المساعدة الذاتية القائمة التي ليس لها نظام جيد التنظيم للادخار والائتمان.

23- ومن حيث الاستثمار، سيتضمن المكون الفرعي عقودا مع مقدمي الخدمات من ذوي الخبرة في إنشاء مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية. وستستند العقود إلى الأداء، وعلى وجه التحديد سترتبط بالأهداف المنصوص عليها في وثيقة التصميم.

24- **المكون الفرعي 2–2: تعزيز مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية والابتكارات والشراكات.** من شأن هذا المكون الفرعي أن يستكمل المكون الفرعي السابق ويفتح فرصا للمزيد من مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية الناضجة والدينامية ذات العضوية السليمة والمستقرة لإعداد سبل لتوسيع عملياتها في ساحة التمويل الصغري. وسيدعم هذا المكون الفرعي ما يقرب من 3 000 مجموعة ناضجة من خلال: (1) تدريب متقدم في مجال تنمية الأعمال؛ (2) تدريب متقدم في مجال الثقافة المالية؛ (3) إعداد نموذج لمجموعات

الادخار والائتمان المجتمعية لتشجيع تراكم/ترحيل المدخرات الجماعية؛ (4) دعم مُركز واستباقي لإقامة روابط بالمؤسسات المالية؛ (5) بناء شراكات بين مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية والمشغلين الاقتصاديين الآخرين.

25- وسيدعى مقدمو الخدمات أصحاب الخبرة إلى تقديم مقترحات للمشروعات وفقا للخطوط الوارد وصفها أعلاه.

26- **المكون 3: السياسات والدعم المؤسسي وإدارة المشروعات.** من شأن المكون الثالث أن يعزز وجود سياسة وبيئة مؤسسية صحيتين للمؤسسات المالية المجتمعية وسيدير موارد المشروع.

27- **المكون الفرعي 3-1: البيئة السياساتية والتنظيمية والمؤسسية.** من شأن هذا المكون الفرعي أن يدعم وضع سياسة مواتية وتهيئة بيئة مؤسسية للمؤسسات المالية المجتمعية. ولتحقيق ذلك، سيدعم هذا المكون الفرعي ثلاث مؤسسات تعتبر رئيسية لتنمية القطاع: دائرة التمويل الصغري بوزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية، ودائرة تنمية التعاونيات بوزارة التجارة والصناعة والتعاونيات، وبنك أوغندا.

28- وستركز الاستثمارات الرئيسية على المجالات التالية:

- البيئة السياساتية والمؤسسية لتمكين وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية من وضع إطار موات للتمويل الريفي من خلال دعم: المرور إلى الإطار التنظيمي الجديد من المستوى الرابع وتنفيذه بعد ذلك؛ وصياغة الإطار الاستراتيجي الجديد؛ والتنسيق بين أصحاب المصلحة في القطاع.
- الرصد والتنظيم غير التحوطي. سيتم تعزيز قدرات دائرة تنمية التعاونيات لتنفيذ ولايتها المتمثلة في تسجيل ورصد تعاونيات الادخار والائتمان وإنفاذ امتثالها للوائح القانونية.
- تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للثقافة المالية. سيحصل بنك أوغندا على دعم لتنفيذ الاستراتيجية، وعلى وجه التحديد، لإعداد وترجمة وطباعة ملصقات وكتيبات ومواد، وإعداد أدلة تدريبية لتصميم رسائل وطنية تناسب تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية.

29- **المكون الفرعي 3-2: إدارة المشروع.** من شأن هذا المكون الفرعي أن يدعم التوظيف والعمليات في وحدة إدارة المشروع، بما في ذلك الرصد والتقييم وإدارة المعرفة والاتصالات. وستكون وحدة إدارة المشروع تحت مسؤولية وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية ولكن سيكون لها إدارتها الخاصة وهيكل موظفيها الخاص.

ثالثا- تنفيذ المشروع

ألف- النهج

30- تحدد المبادئ التالية نهج تنفيذ المشروع:

- استهداف الفقر. هذا هو الشغل الشاغل في تنفيذ جميع تدخلات المشروع وينطوي على: (1) ترتيب المناطق الأكثر فقرا في البلد حسب الأولوية؛ (2) استراتيجيات إدماج تركز على تصميم نُهج مصممة خصيصا لتلبية احتياجات الأسر الأكثر فقرا وتجنبا للمخاطر؛ (3) المساعدة في تكييف

التكنولوجيات المبتكرة لتكون أنسب للأعضاء الفقراء في تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية ومن الأسهل وصولهم إليها؛ (4) الاستهداف الذاتي وتتبع تطور حالة أعضاء مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية من حيث مستوى فقرهم.

- الانتشار والاستدامة. إن الانتشار هو العامل الأساسي المحرك لمكون مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية، في حين تشكل الاستدامة حجر الأساس لأنشطة تنمية تعاونيات الادخار والائتمان.
- التركيز على المساواة بين الجنسين والشباب. ينعكس هذا التركيز في المعايير والالتزامات المحددة في تقديم الدعم إلى مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية؛ وبرامج التدريب لتعاونيات الادخار والائتمان الموجهة نحو احتياجات الشباب والنساء؛ وتعزيز زيادة مشاركة النساء والشباب في استراتيجيات توسع تعاونيات الادخار والائتمان.
- المنافسة والأداء. يشكلان مبدأ أساسيا في تقديم خدمات المشروع وتحديد أفضل مقدمي الخدمة. وبالإضافة إلى ذلك، ستستند العقود إلى الأداء لمساءلة مقدمي الخدمات عن النتائج.
- أوجه التآزر بين الأنشطة والبرامج. ستلتمس أوجه تآزر من خلال دورات تجمع تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية للوصول إلى فهم أفضل لأوجه التكامل ونطاق المبادرات التي تؤدي إلى فوائد متبادلة. وسيتم التشجيع على التخطيط والتنسيق المشتركين مع مشروعات الصندوق المكملة لتعزيز التبادل وأوجه التآزر واستكشاف الدروس الناشئة عن مثل هذا التعاون.
- التعامل مع التسيير ومخاطر الفساد. سيتم التصدي لمخاطر الفساد والمحسوبية من خلال شفافية إجراءات المشروع ومساءلة واضحة في تنفيذ أنشطة المشروع والتواصل الاستباقي.

باء- الإطار التنظيمي

31- ستكون وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية هي الوكالة الحكومية المسؤولة عن المشروع، من خلال دائرة التمويل الصغري التابعة لها. وستقوم وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية بتقديم التوجيه السياساتي والتنسيق مع الوزارات والوكالات الأخرى وتولي رئاسة لجنة الإشراف على المشروع. وستكون وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية مسؤولة أيضا عن أموال الجهات النظيرة. وستؤدي وزارة التجارة والصناعة والتعاونيات دورا داعما كبيرا.

32- وسيتم إنشاء لجنة للإشراف على المشروع لتوجيه تخطيط المشروع وتنفيذه، وإسداء مشورة رفيعة المستوى، واستعراض خطط العمل والميزانيات السنوية وإقرارها، واستعراض التقدم في التنفيذ والأثر، ومعالجة المسائل الاستراتيجية الرئيسية.

33- وستفوض المسؤولية عن الإدارة اليومية للمشروع إلى وحدة إدارة المشروع التي ستتألف من منسق للمشروع يقدم تقاريره إلى الأمين الدائم/أمين الخزانة؛ وفريق من تعاونيات الادخار والائتمان (بما في ذلك مدير تنمية من تعاونيات الادخار والائتمان وأخصائي في مجال تنمية تعاونيات الادخار والائتمان)؛ ومدير للخدمات المالية من المجتمعات؛ وفريق إدارة مالية (بما في ذلك مراقب مالي، ومدير توريد/عقود ومحاسبان) وفريق

للرصد والتقييم وإدارة المعرفة (بما في ذلك موظف الرصد والتقييم ومساعد الرصد والتقييم وموظف إدارة المعرفة والاتصالات). وستكون وحدة إدارة المشروع مسؤولة عن تنفيذ أنشطة المشروع والميزانيات وفقا لخطط العمل والميزانيات السنوية وخطط التوريد على النحو الذي تقره سنويا وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية. وسيتألف جزء كبير من عملها من إدارة مجموعة من العقود مع مقدمي الخدمة، تتراوح من عقود تشكيل مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية وتدريب أفرادها إلى عقود لبناء قدرات تعاونيات الادخار والائتمان وتدريب أفرادها، إلى العقد التقني والإداري لمساعدة اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا.

جيم- التخطيط، والرصد والتقييم، والتعلم وإدارة المعرفة

34- تلتزم ترتيبات التخطيط والرصد والتقييم للمشروع بالمبادئ التوجيهية للصندوق وخبرته. وسيتم إعدادها على أساس برنامج الخدمات المالية الريفية القائم وقاعدة بياناته، وتتسق مع النظام المستخدم من قبل وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية. ومن شأن إدارة المعرفة أن تؤدي إلى استخلاص دروس والتقاط الخبرات الرئيسية للمساعدة على إعلام عمليات التكرار وتوسيع النطاق وتوفير الأساس التحليلي اللازم للتغلب على التحديات التي تواجه المشروع.

دال- الإدارة المالية والتوريد والتسيير

35- يستند تصميم نظام الإدارة المالية ونظام التوريد إلى تجربة برنامج الخدمات المالية الريفية وغيره من المشروعات الأخرى التي يمولها الصندوق في أوغندا. وسيستخدم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية النظام الوطني للإدارة المالية (أي نظام الإدارة المالية المتكامل) الذي استعرضه الصندوق وخلص إلى أنه يتسم بخصائص رقابة قوية لفصل الواجبات ومراقبة الميزانية. ولوحظت بعض الثغرات ونقاط الضعف، وتحديدا فيما يتعلق بتتبع السلف النقدية وسيتم رصدها باستخدام برمجيات محاسبة مناسبة. وسيتم تعيين شركة مراجعة حسابات، مقبولة لدى الصندوق، لتقديم خدمات المراجعة الداخلية للحسابات للتخفيف من أي مخاطر كامنة في عملية إدارة المشروع، ولا سيما فيما يتعلق بالميزنة وتدفق الأموال وترتيبات الصرف والضوابط الداخلية، بالنظر إلى أن هذه المجالات هي التي أشار الصندوق إليها في عملية تقديره بوصفها ذات مخاطر مرتفعة. وسيقوم مراجع الحسابات الداخلي، المعتمد كمحاسب مهني من قبل هيئة محاسبة مهنية، بحجم عمل كاف وبنوعية مناسبة بالاستعانة بموظفين مؤهلين بشكل مناسب وترتيبات فعالة وسيدعم الامتثال الكامل لمتطلبات الصندوق. ولغرض إعداد التقارير المالية، ستستخدم وحدة إدارة المشروع فئات النفقات على النحو المحدد في تقرير تصميم المشروع. كما استعرض الصندوق قانون التوريد العام والتخلص من الأصول في أوغندا وخلص إلى أنه يوفر إطارا مناسبا لضمان الشفافية والكفاءة والمساءلة.

هاء- الإشراف

36- سيشرف الصندوق مباشرة على مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية.

رابعا- تكاليف المشروع وتمويله وفوائده

ألف- تكاليف المشروع

37- تقدر تكاليف المشروع الكلية، بما في ذلك مصاريف الطوارئ، بما يعادل 36.6 مليون دولار أمريكي (105.8 مليار شيلينغ أوغندي). وتشكل الضرائب والرسوم الجمركية، التي تمولها حكومة أوغندا بالكامل، ما يقرب من 4.9 مليون دولار أمريكي أو 13.5 في المائة من تكاليف المشروع الكلية. وتقدر الطوارئ السعرية بمبلغ 5.3 مليون دولار أمريكي، أو 17 في المائة من تكاليف الأساس. وتشكل التكاليف المتكررة الإضافية 11 في المائة من التكاليف الكلية. ويرد موجز لتكاليف المشروع حسب المكون في الجدول أدناه.

الجدول 1

موجز تكاليف المشروع حسب المكون

	(بملايين العملة المحلية)				(بآلاف الدولارات الأمريكية)					
	محلي	أجنبي	مجموع	% من النقد الأجنبي	% من مجموع تكاليف الأساس	محلي	أجنبي	مجموع	% من النقد الأجنبي	% من مجموع تكاليف الأساس
ألف- تعزيز تعاونيات الادخار والائتمان واستدامتها										
استدامة تعاونيات الادخار والائتمان	18 721	6 600	25 321	26	32	7 488	2 640	10 129	26	32
إنشاء اتحاد مستدام لتعاونيات الادخار والائتمان	5 615	956	6 571	15	8	2 246	383	2 628	15	8
المجموع الفرعي	24 336	7 557	31 892	24	41	9 734	3 023	12 757	24	41
باء- الخدمات المالية المجتمعية										
تشكيل مجموعات مجتمعية جديدة للادخار والائتمان	13 997	5 738	19 735	29	25	5 599	2 295	7 894	29	25
تعزيز مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية والابتكارات والشراكات	6 252	2 563	8 815	29	11	2 501	1 025	3 526	29	11
المجموع الفرعي	20 249	8 300	28 550	29	37	8 100	3 320	11 420	29	37
جيم- السياسات والدعم المؤسسي وإدارة المشروع										
البيئة السياساتية والتنظيمية والمؤسسية	3 271	1 342	4 612	29	6	1 308	537	1 845	29	6
إدارة المشروع	3 141	10 009	13 150	76	17	1 256	4 004	5 260	76	17
المجموع الفرعي	6 412	11 351	17 763	64	23	2 565	4 540	7 105	64	23
	50 997	27 208	78 204	35	100	20 399	10 883	31 282	35	100
الطوارئ المادية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
الطوارئ السعرية	20 406	7 190	27 597	26	35	4 354	993	5 347	19	17
	71 403	34 398	105 801	33	135	24 753	11 876	36 629	32	117

38- وطلبت الحكومة إلى الصندوق خلال المفاوضات أن ينظر في تقديم المزيد من الدعم لتنفيذ الإطار التنظيمي الجديد من المستوى الرابع الذي أقره مؤخرا مجلس الوزراء، وعلى وجه الخصوص لإنشاء هيئة تنظيم التمويل الصغري المتوخاة. واتفق على إعادة مناقشة هذه المسألة بعد إقرار البرلمان للقانون ذي الصلة، وربما تمويلها من خلال قرض تكميلي لمشروع الشمول المالي في المناطق الريفية.

باء- تمويل المشروع

39- من المقترح تمويل تكاليف المشروع بقرض من الصندوق قدره 29.0 مليون دولا أمريكي ومنحة من الصندوق قدرها 1.0 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة حكومية تعادل 4.9 مليون دولار أمريكي، في شكل ضرائب

ورسوم جمركية حصرا؛ ومساهمة من المستفيدين تعادل 1.4 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة من متلقي المنحة (الرابطة الكندية للتعاونيات والمجلس العالمي لاتحادات الائتمان) قدرها نحو 250 000 دولار أمريكي (انظر الجدول أدناه). وسيقدم طلب منحة الصندوق البالغة 1 مليون دولار أمريكي إلى الرابطة الكندية للتعاونيات والمجلس العالمي لاتحادات الائتمان لتمويل الدعم الإداري/التقني لاتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا بموجب المكون الفرعي 1-2 بشكل مستقل إلى المجلس للموافقة عليه.

الجدول 2

خطة التمويل

	حكومة أوغندا		قرض الصندوق		منحة الصندوق		الرابطة الكندية والمجلس العالمي		المستفيدون		المجموع		النقد الأجنبي	المحلي (بخلاف الضرائب)	الرسوم الجمركية والضرائب
	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%			
ألف- تعزيز تعاونيات الادخار والائتمان واستدامتها															
استدامة تعاونيات الادخار والائتمان	1 774	14.4	9 110	73.9	-	-	-	-	1 443	11.7	12 327	33.7	2 932	7 621	1 774
إنشاء اتحاد مستدام لتعاونيات الادخار والائتمان	208	7.7	1 258	46.3	1 000	36.8	250	9.2	-	-	2 717	7.4	407	2 102	208
المجموع الفرعي	1 982	13.2	10 368	68.9	1 000	6.6	250	1.7	1 443	9.6	15 044	41.1	3 338	9 723	1 982
باء- الخدمات المالية المجتمعية															
تشكيل مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية جديدة	1 346	14.2	8 132	85.8	-	-	-	-	-	-	9 478	25.9	2 513	5 620	1 346
إنشاء مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية جديدة	633	14.2	3 823	85.8	-	-	-	-	-	-	4 456	12.2	1 141	2 682	633
المجموع الفرعي	1 979	14.2	11 955	85.8	-	-	-	-	-	-	13 934	38.0	3 654	8 302	1 979
جيم- السياسات والدعم المؤسسي وإدارة المشروع															
البيئة السياساتية والتنظيمية والمؤسسية	372	17.2	1 787	82.8	-	-	-	-	-	-	2 158	5.9	580	1 207	372
إدارة المشروع	602	11.0	4 891	89.0	-	-	-	-	-	-	5 493	15.0	4 304	587	602
المجموع الفرعي	974	12.7	6 677	87.3	-	-	-	-	-	-	7 651	20.9	4 884	1 793	974
	4 935	13.5	29 000	79.2	1 000	2.7	250	0.7	1 443	3.9	36 629	100.0	11 876	19 818	4 935

جيم- تحليل موجز للفوائد والجوانب الاقتصادية

40- تشير التقديرات إلى أن 750 000 عضو من أعضاء تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية (58 في المائة من النساء) سيشاركون في المشروع. وبافتراض أن 90 في المائة من تعاونيات الادخار والائتمان التي يساندها المشروع تصبح مستدامة بالكامل بحلول نهاية المشروع وأن 20 في المائة من أعضاء تعاونيات الادخار والائتمان ومجموعات الادخار والائتمان المجتمعية ينتمون إلى نفس الأسرة، تشير التقديرات إلى أن ما مجموعه نحو 576 000 أسرة ستستفيد استفادة كاملة من المشروع.

41- وفي حين أن الفوائد المباشرة ستكون في شكل وصول موسع ومحسن إلى الخدمات المالية، فإن أهم تأثير سيكون واضحا عندما يستخدم الأعضاء زيادة وموارد القروض والمدخرات. وبما أن الاقتصاد في المناطق التي يشملها المشروع يقوم أساسا على الزراعة، فإن الأثر المتوقع للمشروع سيكون واضحا من حيث: زيادة الدخل الزراعي من خلال تعزيز استخدام مدخلات محسنة وغيرها من وسائل الإنتاج؛ وزيادة التبادل التجاري والتجارة المتعلقين بالزراعة؛ وزيادة الانخراط في تجهيز المنتجات الزراعية الأولية. ويبين التحليل المالي

وجود فوائد مالية واضحة وعائدات إيجابية من مختلف الأنشطة الاقتصادية الريفية. ومن المتوقع أن تؤدي إلى دخول أعلى وتحسين الأمن الغذائي وانخفاض الهشاشة.

42- ويقدر معدل العائد الاقتصادي بنسبة 15 في المائة؛ ولن تؤثر التغيرات في المتغيرات الرئيسية على الجدوى الاقتصادية للمشروع: من شأن انخفاض الفوائد بنسبة 20 في المائة أو التأخر لمدة سنتين أن يخفض معدل العائد الاقتصادي إلى 12 في المائة.

دال- الاستدامة

43- إن الاستدامة موضوع أساسي في المشروع، من تمكين تعاونيات الادخار والائتمان لتصبح مؤسسات مستدامة، إلى دعم اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا في التطور ليصبح هيئة عليا مستدامة تشغيليا وماليا، إلى تعزيز مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية التي تستجيب لاحتياجات المجتمعات الريفية الفقيرة وتوفر وسيلة مستدامة لتأمين المدخرات وتحفز فرص توليد الدخل.

هاء- تحديد المخاطر وتخفيف أثرها

44- هناك ثلاثة مخاطر رئيسية ذات أهمية بالنسبة لتنفيذ المشروع:

- استدامة تعاونيات الادخار والائتمان. قد لا تستطيع نسبة كبيرة من تعاونيات الادخار والائتمان التي يساندها المشروع تحقيق الاستدامة المالية ولا أن تصبح مؤسسات ادخار وائتمان دينامية وقابلة للبقاء. والمشروع له هدف طموح يتمثل في تحقيق نسبة 90 في المائة في هذا الصدد. وفي حين أن هناك خطر أن تواجه نسبة كبيرة من تعاونيات الادخار والائتمان صعوبة في تحقيق الاستدامة، فإن اختيار تعاونيات الادخار والائتمان المستفيدة بعناية من بين المنظمات المناسبة المحتملة وتصميم بناء القدرات بشكل سليم وفقا لاحتياجاتها الفردية سيزيد من احتمالات النجاح.

- استدامة اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا. قد يفتقر اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا الالتزام والقدرات اللازمة ليصبح مؤسسة تركز على الأعمال وتحقق الاستدامة المالية. وسيقاس التزام اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا مقابل خططه الاستراتيجية وخطط أعماله الذاتية، التي جرى تقدير سلامتها وواقعيتها خلال تصميم. وبدعم قوي من الإدارة، يمكن إعادة توجيه إدارة اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا، وإعادة ترشيد وهيكلة المؤسسة، وإنشاء قاعدة قوية لتوليد الدخل للمنظمة. وعلى أي حال، فإن عدم تحقيق اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا للاستدامة طويلة الأجل لن يقوض تماما تحقيق نتائج المشروع من حيث استدامة فرادى تعاونيات الادخار والائتمان.

- إطار سياساتي مواتي. هناك نوعان من المخاطر المرتبطة بالسياسات: (1) الفراغ التشريعي المتعلق بتنظيم تعاونيات الادخار والائتمان نتيجة عدم إقرار البرلمان للإطار التنظيمي من المستوى الرابع حتى الآن؛ (2) يمكن أن يؤدي نجاح مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية وتغطيتها الواسعة في المجتمعات الريفية إلى ضخ أموال بدوافع سياسية، مما ينتج عنه فقدان التماسك الاجتماعي والثقة الداخلية وتفكك المجموعات. وسيدعم المشروع الحكومة في جميع الخطوات اللازمة لضمان عرض

الورقة المتعلقة بالإطار التنظيمي من المستوى الرابع، التي وافق عليها مجلس الوزراء الآن، على البرلمان لإقرارها. وفيما يتعلق بمجموعات الادخار والائتمان المجتمعية، فقد كان الحوار الوثيق رفيع المستوى خلال عملية التصميم مفيدا والموقف الحالي لوزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية داعم للتنمية الفورية لمجموعات الادخار والائتمان المجتمعية، باستبعاد ضخ الحكومة لأموال خارجية. وقد أدرجت تعهدات مناسبة في اتفاقية التمويل من أجل حماية الاستثمار المتوخى من التغييرات المحتلة في السياسات أثناء تنفيذ المشروع.

خامسا- الاعتبارات المؤسسية

ألف- الامتثال لسياسات الصندوق

45- يتسق المشروع مع السياسات والاستراتيجيات الرئيسية للصندوق ويدعمها، وبصفة خاصة: سياسة التمويل الريفي؛ وسياسة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛ وسياسة الاستهداف: الوصول إلى الفقراء الريفيين؛ واستراتيجية الابتكار؛ واستراتيجية إدارة المعرفة.

باء- المواءمة والتنسيق

46- يتواءم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية تماما مع الإطار الاستراتيجي العام الذي وضعته خطة التنمية الوطنية. ويعتبر تعزيز الوصول إلى الخدمات المالية في المناطق الريفية جزءا أساسيا من الاستراتيجية الرامية إلى تحويل أوغندا من مجتمع زراعي إلى مجتمع حديث. ويجري الآن استعراض استراتيجية الخدمات المالية الريفية الحالية وهناك توافق كبير في الآراء بين كبار صناع القرار على أن هذه الاستراتيجية قد عفا عليها الزمن وأن التوجهات الاستراتيجية الجديدة ستستند إلى نهج موجه نحو السوق بشكل أكبر، مع التأكيد على الشمول المالي والاستدامة المؤسسية. وهذه هي المبادئ الأساسية التي توجه تصميم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية.

47- وكان معظم شركاء التنمية من القطاع قد انسحبوا تدريجيا بعد التغيير السياساتي في الفترة 2006-2007 الذي جعل البيئة غير مواتية للاستثمار في التمويل الصغري والريفي. وقد أدت المؤشرات الراهنة التي تفيد باحتمال العودة إلى إطار سياساتي موجه بشكل أكبر نحو السوق إلى استعادة بعض الشركاء لاهتمامهم بهذا القطاع. وانخرط بعض الشركاء الرئيسيين (وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة والوكالة الألمانية للتعاون الدولي) في تصميم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية كأعضاء في فريق المهام الذي قاد هذه العملية. ونتيجة لذلك، يتسق مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية بشكل وثيق مع برامج الاستثمار لمعظم الجهات الرئيسية في هذا القطاع. وهناك حاجة متزايدة إلى التنسيق بين الشركاء في التنمية ومع الحكومة. وفي هذا الصدد، من المتوقع أن تؤدي المجموعة الحالية من الشركاء في التنمية من القطاع الخاص، والتي يعد الصندوق عضوا نشطا فيها، دورا كبيرا.

جيم- الابتكارات وتوسيع النطاق

48- إن توسيع النطاق جزء لا يتجزأ من تصميم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية، بالنظر إلى أن هذا المشروع يستند إلى الدروس الناشئة عن الاستثمارات السابقة للصندوق والجهات الأخرى. وسيقوم المشروع بتوسيع نطاق مجموعات الادخار والائتمان المجتمعية بوصفها آلية قوية للشمول المالي لفقراء الريف. وعززت هذه المجموعات بالفعل بنجاح في أوغندا من قبل عدد قليل من المنظمات، منها منظمة جهود المرأة الأوغندية لإنقاذ الأيتام من خلال منحة من الصندوق صنفت على أنها ناجحة جدا من قبل تقييم البرنامج القطري. وبالإضافة إلى ذلك، سيستند المشروع إلى الخبرة المكتسبة من برنامج الخدمات المالية الريفية ويطبقها لدعم تعاونيات الادخار والائتمان لتحقيق الاستدامة، بما في ذلك من خلال الاستثمار في استحداث السياسة والميدان المؤسسي المطلوب لضمان الاستدامة طويلة الأجل للقطاع الفرعي بأكمله.

دال- الانخراط في السياسات

49- بنى الصندوق سمعة طيبة لدى الحكومة كشريك داعم وذي مصداقية من خلال انخراطه المستمر في دعم قطاع التمويل الريفي، حتى عندما انسحب معظم شركاء التنمية الآخرين في أعقاب التغيير السياساتي في الفترة 2006-2007. ولهذا السبب، طلبت الحكومة أن يدرج في مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية دعم السياسات الرئيسية والعمليات المؤسسية مثل: (1) تفعيل الإطار التنظيمي الجديد من المستوى الرابع؛ (2) أن تقوم وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية بصياغة الإطار الاستراتيجي الجديد للتمويل الصغري والريفي؛ (3) إعادة تنشيط منتدى التمويل الصغري، الذي تترأسه وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية، بوصفه الميدان الرئيسي للحوار بين مختلف أصحاب المصلحة في القطاع؛ (4) بناء القدرات لمساعدة اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا على أن يصبح هيئة عليا مستدامة ذاتيا لتعاونيات الادخار والائتمان.

سادسا- الوثائق القانونية والسند القانوني

50- ستشكل اتفاقية التمويل بين جمهورية أوغندا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم التمويل المقترح إلى المقترض. وترفق نسخة من اتفاقية التمويل المتفاوض بشأنها كملحق بهذه الوثيقة.

51- وجمهورية أوغندا مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة تلقي تمويل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

52- وإني مقتنع بأن التمويل المقترح يتفق وأحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وسياسات الإقراض ومعاييره في الصندوق.

سابعا- التوصية

53- أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على التمويل المقترح بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية أوغندا قرضاً بشروط تيسيرية للغاية تعادل قيمته تسعة عشر مليونا وثلاثمائة ألف وحدة حقوق سحب خاصة (000 300 19 وحدة حقوق سحب خاصة)، وأن يخضع لأية شروط وأحكام أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأحكام الواردة في هذه الوثيقة.

كانايو نوانزي

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

Negotiated financing agreement

(Negotiations concluded on 11 July 2013)

Loan Number: _____

Project Title: Project for Financial Inclusion in Rural Areas (the "Project")

The Republic of Uganda (the "Borrower")

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:

Section A

1. The following documents collectively form this Agreement: this document, the Project 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, except for the provisions identified in Section E paragraph 2 below. 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 to the Borrower (the "Financing"), which the Borrower shall use to implement the Project in accordance with the terms and conditions of this Agreement.

Section B

1 The amount of the Loan is nineteen million three hundred thousand Special Drawing Rights (19 300 000 SDRs).

2 The Loan is granted on highly concessional terms as provided for in Article 5.01(a) of the General Conditions.

3. The Loan Service Payment Currency shall be United States Dollar.

4. The first day of the applicable Fiscal Year shall be 1 July.

5. Payments of principal and service charge shall be payable on each 1 June and 1 December.

6. There shall be a Designated Account denominated in United States Dollars and an Operational Account denominated in Ugandan shillings for the benefit of the

Ministry of Finance, Planning and Economic Development (MFPED). Both accounts shall be in the Bank of Uganda.

7. The Borrower shall provide counterpart financing to cover for taxes and duties which are estimated at four million nine hundred thousand United States Dollars (USD 4 900 000).

Section C

1. The Lead Project Agency shall be MFPED.

2. The following are designated as additional Project Parties: the Ministry of Trade, Industry and Cooperatives (MTIC), the Bank of Uganda (BoU), the Uganda Cooperative Savings and Credit Union (UCSCU), and the Uganda Cooperative College, Kigumba.

3. The Project Completion Date shall be the seventh anniversary of the date of entry into force of this Agreement.

Section D

The Loan shall be administered and the Project supervised by IFAD.

Section E

1. The following are designated as additional specific conditions precedent to withdrawal:

i. The Borrower shall constitute a Project Management Unit (PMU) acceptable to the Fund and in accordance with Schedule 1; and

ii. No withdrawal shall be made for Subcomponent 1.2. prior to approval of the IFAD grant as specified in Schedule 1.

2. Section 4.08(a)(ii) of the General Conditions shall be amended as follows:

The expenditure shall be incurred during the Project Implementation Period, except that expenditures to meet the costs of winding up the Project may be incurred after the Project Completion Date and before the Financing Closing Date. In addition, expenditures incurred after the approval of the Project by IFAD's Executive Board but before the Project Implementation Period are eligible for retroactive financing upon meeting the following conditions:

i. The maximum amount of retroactive financing shall be one million United States Dollars (USD 1 000 000);

ii. Retroactive financing for each category of expenditure shall not exceed the amount specified in Schedule 2; and

iii. The expenditure eligibility criteria defined under Section 4.08 of the General Conditions must be satisfied.

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

For the Fund:

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

For the Borrower:

Ministry of Finance, Planning
and Economic Development
Plot 2/12 Apollo Kaggwa Road
P.O. Box 8147
Kampala
Uganda
Fax:+(256) 414-343023

This Agreement, dated _____, has been prepared in the English language in six (6) original copies, three (3) for the Fund and three (3) for the Borrower.

The Republic of Uganda

_____
[Name of the Authorized Representative]
Title
Ministry of Finance, Planning and Economic Development

International Fund for
Agricultural Development

_____
Kanayo F. Nwanze
President

Schedule 1

Project Description and Implementation Arrangements

I. Project Description

1. *Objectives*. The goal of the Project is to increase income, improve food security and reduce vulnerability in rural areas. The development objective is to sustainably increase the access to and the use of financial services by the rural population.

2. *Target population*. The Project shall benefit rural women, men and youth who earn money but do not use any formal or informal financial services; members of mature community savings and credit groups (CSCGs) who have successfully saved and borrowed within their informal groups, but do not yet make use of formal financial institutions; and members of rural savings and credit cooperatives (SACCOs) that are not yet but have the potential to become operationally self-sustaining.

3. *Components*. The Project shall consist of the following components:

Component 1: SACCO Strengthening and Sustainability

Sub-component 1.1 - SACCO strengthening. Provide support to about 500 SACCOs in the form of capacity building for management, staff, board members and SACCO members to enhance their operations and sustainability.

Sub-component 1.2 - Developing a sustainable SACCO union. Provide support to UCSCU thereby allowing UCSCU to develop into a strong, member-based SACCO apex organization. The Loan investment for this subcomponent shall be subject to the approval of an IFAD grant to international cooperative organizations tasked to provide technical assistance to UCSCU.

Component 2: Community Based Financial Services

Sub-component 2.1 – Establishment of new CSCGs. Facilitate the establishment of about 15 000 CSCGs through the contracting of service providers.

Sub-component 2.2 – CSCG strengthening, innovations and partnerships. Provide support to about 3 000 mature CSCGs to develop their operations in microfinance and/or link with other financial institutions.

Component 3: Policy and Institutional Support and Project Management

Sub-component 3.1 - Policy, regulatory and institutional environment. Provide support to the relevant authorities for establishing a conducive policy environment for rural finance, with emphasis on community-based financial institutions.

Sub-component 3.2 – Project management. Provide support for the staffing and operations of the PMU.

II. Implementation Arrangements

1. The Permanent Secretary/Secretary to the Treasury (PS/ST) shall have the primary responsibility of supervising Project implementation. Operational responsibilities for day-to-day management shall be delegated to the PMU.

2. Operational responsibilities for project implementation shall include, but shall not be limited to: planning; reporting; monitoring project progress and impact; and financial management, including procurement, disbursement and accounting.

3. The PMU shall be composed of a team of individuals contracted by MFPED and managed by a Project Coordinator who shall be supervised by the PS/ST.
The key PMU staff shall include: a Project Coordinator; a Financial Controller; a Monitoring and Evaluation Officer; a SACCO Development Manager; and a Community Based Financial Services Manager.

The PMU staff shall be appointed by MFPED subject to prior approval by the Fund. Individual staff members shall be selected from the Project Administration Unit of the Rural Financial Services Programme (RFSP), if an objective assessment of the candidate's performance confirms their suitability for the PMU position. Where no suitable candidate is identified, recruitment shall be carried out through an open competitive process.

4. A Project Oversight Committee (POC), to be chaired by MFPED, shall be established with members from public and private institutions that are relevant to the Project's implementation. The POC shall guide Project planning and implementation; review implementation progress; approve all relevant documents including the Annual Work Plans and Budgets; and provide high level advice to project management on key policy and strategic issues.

Schedule 2

Allocation Table

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

Category	IFAD Loan Amount Allocated (expressed in SDR 000s)	Percentage of Eligible Expenditures to be Financed
Equipment and Materials	190	100% net of taxes
Other investment costs	14 910	100% net of taxes
Operating costs	2 270	100% net of taxes
Unallocated	1 930	
TOTAL	19 300	

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

Category II. Other investment costs include technical assistance, training and mentoring support mainly for SACCOs and CSCGs as well as support to the policy framework.

Category III. Operating costs include salaries and allowances and other operating costs.

Unallocated. This is not a Category of Eligible Expenditures available for disbursement. Unallocated funds are available only for reallocation to the Categories of Eligible Expenditures.

2. Retroactive financing. In accordance with Section E of this agreement, retroactive financing shall be limited to USD 1 000 000 for Categories II and III only.

Schedule 3

Special Covenants

In accordance with Section 12.01(a)(xxiii) of the General Conditions, the Fund may suspend, in whole or in part, the right of the Borrower to request withdrawals from the Designated Account if the Borrower has defaulted in the performance of any covenant set forth below, and the Fund has determined that such default has had, or is likely to have, a material adverse effect on the Project:

1. *Conducive Framework for Project Activities*. The Borrower shall ensure that the strategic and policy framework is conducive for the project investment, with particular, though not exclusive, reference to: (i) a legislation on the regulation of Tier 4 institutions that ensures an appropriate governance framework for such institutions as well as the protection of people's savings; and (ii) a policy framework for Government to facilitate the development of CSCGs without directly interfering in their operations, including through the injection of external capital.

2. *Project Implementation Manual*. The Borrower shall ensure that a project implementation manual (PIM) be submitted to the Fund for its comments and No Objection and subsequently finalized by the PMU within nine (9) months from the date of entry into force of this Agreement.

3. *Project Oversight Committee*. The Borrower shall establish within six (6) months from the date of entry into force of this Agreement the POC as outlined in Schedule 1.

4. *Contracts Committee*. The Borrower shall establish within six (6) months from the date of entry into force of this Agreement a PROFIRA Contracts Committee with fully delegated powers from MFPED, with a composition acceptable to the Fund and the required authority to undertake procurement review and selection. The Borrower shall also ensure the continuing operation of the PROFIRA Contracts Committee and shall not alter its composition without first consulting the Fund for the duration of the Project Implementation Period.

5. *Project Management Unit*. Without prejudice to provisions in the Borrower's national legal system, the Borrower shall ensure the continuing operation of the PMU for the duration of the Project Implementation Period and shall further ensure that no key staff of the PMU be dismissed or replaced without first obtaining approval from the Fund.

6. *Planning, Monitoring and Evaluation*. The Borrower shall ensure that the PMU develops a Planning, Monitoring and Evaluation (PM&E) system compatible with the IFAD Results and Impact Management System within twelve (12) months from the date of entry into force of this Agreement, thereby allowing for the appropriate determination of the outcomes and impact of the Project components. A base line survey shall be undertaken within nine (9) months from the date of entry into force of this Agreement.

Logical framework

Results Hierarchy	Indicators	Means for Verification	Risks (R) & Assumptions (A)
Goal. Increase income, improve food security and reduce vulnerability in rural areas	1. 20% of the rural poor in the selected project intervention areas with improvements in assets ownership index at project completion 2. 20% reduction in the prevalence of child malnutrition in rural households, by gender	RIMS baseline and impact study	
Development Objective. To sustainably increase the access to and use of financial services by the rural poor	3. 750 000 men, women and youth are active members of project supported SACCOs and CSCGs	M&E data Progress out of poverty studies	(A) Dynamic economy creates opportunities for investment in enterprises and other income generating activities
Component 1. SACCO strengthening and sustainability			
Outcome 1. SACCOs provide enhanced levels of services to more members	4. 300 000 members of project supported SACCOs (of which 150,000 new - 30% women [non-youth], 15% youth) actively save increasing amounts (min. 50% average increase per SACCO by PY5) and repay SACCO loans 5. At least 80% of project supported SACCOs offer at least 2 savings and 3 loan products to their members	M&E data; service provider reports	(A) Conducive Tier IV regulation passed (R) MITC not able to provide effective regulation /support to SACCOs
Output 1.1 Sustainable SACCOs providing financial services in rural areas **Output 1.2** UCSCU provides sustainable services to members	6. At least 90% of project supported SACCOs attain operational sustainability (OSS ≥ 100%) by project end 7. UCSCU has sustainability of operating income, covering 100% of operating expenses by PY5.	M&E data; service provider reports UCSCU annual report	(R) Project supported SACCOs not able to attain financial sustainability (R) Failure of UCSCU to attain operational sustainability after five years undermines conducive environment for SACCOs
Component 2. Community based financial services			
Outcome 2. Increased outreach of sustainable and dynamic community based financial services in poor and underserved areas	8. 375 000 members of newly created CSCGs actively save in the groups (70% women; 15% youth), with increasing amounts of weekly savings and annual pay-outs in each annual cycle 9. 75,000 members of mature CSCGs have access to improved financial services and have availed themselves of at least one such service (credit, savings or insurance)	M&E data; service provider reports	(R) Self-help group policy paper allows injection of external government financing into community savings and credit groups (A) Targeting poor and underserved areas will ensure inclusion of poor rural people.
Output 2.1 New CSCGs with trained and cohesive membership operational **Output 2.2** Mature CSCGs with advanced methods and linkages developed	10. 15 000 new CSCGs established by end of project 11. 90% of CSCGs formed are operational after 3 years 12. 3 000 mature CSCGs (75 000 members) have improved skills and are exposed to more advanced financial services	M&E data; service provider reports	(R) Lack of willingness of formal financial service institutions to make services and loan financing available to CSCGs and their members
Component 3. Policy and Institutional Support and Project Management			
Output 3.1 Strengthened regulatory framework for SACCOs	13. At least 90% of project supported SACCOs are audited annually by qualified auditors.	SACCO audited accounts & progress	