Document: EB 2017/122/R.7
Agenda: 6(a)(ii)
Date: 17 November 2017
Distribution: Public
Original: English

A

الاستثمار في السكان الريفيين

مذكرة رئيس الصندوق

بشأن تمويل إضافي مقترح تقديمه إلى

جمهورية غانا من أجل برنامج المشاريع الريفية

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي

الأشخاص المرجعيون:

الأسئلة التقنية:

Esther Kasalu-Coffin
المدير القطري لغانا
رقم الهاتف: 610945 302 233+
البريد الإلكتروني:e.kasalu-coffin@ifad.org

Theophilus Larbi
موظف البرنامج القطري
رقم الهاتف: 564 739 244 233+
البريد الإلكتروني:t.larbi@ifad.org

نشر الوثائق:

William Skinner
مدير وحدة شؤون الهيئات الرئاسية
رقم الهاتف: 2974 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

المجلس التنفيذي – الدورة الثانية والعشرون بعد المائة
روما، 11-12 ديسمبر/كانون الأول 2017

للموافقة

المحتويات

أولا – السياق والمبررات **3**

ألف– الخلفية 3

باء– مبررات التمويل الإضافي 4

جيم– حالة تنفيذ البرنامج 4

ثانيا – وصف الأنشطة المزمع دعمها **6**

ثالثا – وصف الفوائد المتوقعة وقياسها **9**

رابعا– الإدارة المالية والتوريد والتسيير **10**

خامسا – تكاليف البرنامج وتمويله **11**

سادسا – التعديلات المقترحة على اتفاقية التمويل **12**

سابعا – الوثائق القانونية والسند القانوني **12**

ثامنا – التوصية **12**

الملحق الأول

تحديث الإطار المنطقي لبرنامج المشاريع الريفية

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الخاصة بالتمويل المقترح تقديمه إلى جمهورية غانا من أجل برنامج المشاريع الريفية، وذلك على النحو الوارد في الفقرة 32.

التمويل الإضافي المقترح تقديمه إلى جمهورية غانا من أجل برنامج المشاريع الريفية

أولا – السياق والمبررات

ألف – الخلفية

1- الغرض من المذكرة الحالية الحصول على موافقة المجلس التنفيذي للصندوق على تقديم تمويل إضافي من أجل برنامج المشاريع الريفية الحالي في صورة قرض تعادل قيمته 28.35 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (أي حوالي 40 مليون دولار أمريكي) وفق شروط تيسيرية للغاية، وتبلغ مدته 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها 10 سنوات، ويتحمل المقترض رسم خدمة قيمته ثلاثة أرباع من واحد في المائة (0.75 في المائة) سنويا. وسيلبي التمويل الإضافي طلب حكومة غانا الذي تقدمت به إلى الصندوق للحصول على مبلغ 40 مليون دولار أمريكي لتمويل تعزيز الأنشطة الناجحة لبرنامج المشاريع الريفية وتوسيع نطاقها.

2- وسيستلزم تنفيذ الأنشطة من خلال التمويل الإضافي مد فترة التنفيذ الحالية لعامين إضافيين بحيث يصبح تاريخ إنجاز البرنامج وتاريخ الإغلاق في 31 مارس/آذار 2022 و30 سبتمبر/أيلول 2022 على التوالي.

3- سيتم تخصيص التمويل الإضافي من خلال نظام تخصيص الموارد على أساس الأداء في دورته للفترة 2016–2018. وستساهم الحكومة بتغطية الرسوم وضرائب الاستيراد المرتبطة بالمواد والمعدات التي يتم استيرادها واستخدامها من خلال التمويل الإضافي. وستمول الحكومة كذلك جزءا من التكاليف المتكررة والرواتب والبدلات الخاصة بموظفي مراكز استشارات الأعمال من خلال المجالس المحلية على مستوى الأقسام والمجلس الوطني للصناعات الصغيرة في وزارة التجارة والصناعة. وستقدم المؤسسات المالية المشاركة ائتمانا إضافيا إلى عملاء البرنامج، كما ستساهم في تكلفة تدريب موظفيها. وسيقدم المستفيدون مساهمات عينية أو نقدية لدعم البرامج التدريبية، واستثمارات المشاريع/ رواد المشاريع الصغرى والصغيرة وغير ذلك من الخدمات التي يحصلون عليها من خلال التمويل الإضافي.

4- ويتكون مجموع تمويل البرنامج الأصلي من: قرض متاح من الصندوق بشروط تيسيرية للغاية يعادل 19.7 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (أي 31.5 مليون دولار أمريكي)، وقرض من مصرف التنمية الإفريقي بقيمة 41.1 مليون دولار أمريكي؛ ومنحة من مصرف التنمية الإفريقي بقيمة 35.4 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة حكومية بقيمة 25.1 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة من المجالس المحلية على مستوى الأقسام بقيمة 38.5 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة من المؤسسات المالية المشاركة بقيمة 6.2 مليون دولار أمريكي؛ ومساهمة من المستفيدين بقيمة 13.9 مليون دولار أمريكي. ووافق المجلس التنفيذي للصندوق على القرض في سبتمبر/أيلول 2011

(الوثيقة EB 2011/103/R.16)، وتبلغ مدته 8 سنوات. ودخلت اتفاقية التمويل حيز النفاذ في 12 يناير/كانون الثاني 2012.

باء – مبررات التمويل الإضافي

5- تتمثل الغاية من البرنامج في المساهمة في تحسين سبل عيش رواد المشاريع الصغيرة والصغرى في المناطق الريفية وزيادة دخولهم. أما الهدف الإنمائي، فيتمثل في زيادة عدد المشاريع الصغيرة والصغرى التي تولد الأرباح والنمو وفرص التوظيف. ويغطي البرنامج جميع المناطق على المستوى الوطني. وستستعين الحكومة بالموارد الإضافية في تعزيز الأنشطة الناجحة وتوسيع نطاقها وفق ترتيب يقوم على سلاسل القيمة ويركز على الشباب، وفي استحداث تغييرات من شأنها تحويل الترتيبات المؤسسية لمراكز استشارات الأعمال لضمان تقديم خدمات تنمية الأعمال بشكل مستدام، وذلك بناء على طلب الصندوق المتضمن في استعراض منتصف المدة. وقد كشفت الحكومة عن مبادرات تنموية طموحة للتصدي لعدة أمور من بينها البطالة بين الشباب التي تمثل أحد التحديات الجسيمة التي يواجهها البلد. ويعتبر برنامج المشاريع الريفية إحدى الوسائل التي ستسهم بدرجة كبيرة في تنفيذ هذا البرنامج التنموي الذي تدعمه الإدارة الجديدة منذ توليها السلطة في يناير/كانون الثاني 2017.

6- وتتضمن أغراض التمويل الإضافي ما يلي: (1) تنفيذ إصلاحات هيكلية بغرض إعادة تنظيم الوظائف المعنية بتنمية الأعمال الصغيرة لدى المجلس الوطني للصناعات الصغيرة لتحسين خدمات تنمية الأعمال المقدمة إلى المشاريع الصغرى والصغيرة؛ (2) تطوير مراكز استشارات الأعمال على مستوى المحافظات، وعددها 161 مركزا، لزيادة كفاءة وفعالية آليات تقديم خدمات تنمية الأعمال وضمان الاستدامة؛ (3) الربط بين المشاريع الصغرى والصغيرة التي يدعمها البرنامج والأسواق التي تضم كبار وسطاء الجملة التجاريين في إطار ترتيبات سلاسل القيمة، مما يساعد المشاريع الصغرى والصغيرة على الصعود في منحنى النمو وتحولها إلى مشاريع تجارية ناجحة؛ (4) توسيع نطاق الدعم المقدم للشباب وتعميم الأدوات والمناهج التي ثبت نجاحها في مشروعات الصندوق الأخرى، مثل مشروع التدريب المهني لشباب الريف ودعم العمالة وريادة الأعمال في مالي.

7- وتتوافق الأنشطة المزمع تنفيذها من خلال التمويل الإضافي مع أهداف البرنامج، كما تتسق مع تصميم البرنامج، وإن كانت تنطوي على بعض التعديلات الطفيفة لتتوافق بشكل أفضل مع برنامج التحول الصناعي الجديد التي نفذته الحكومة مؤخرا ولضمان استدامة البرنامج. وللاستجابة لهذه الأولوية، سيتم تحويل 30 مركزا من مراكز استشارات الأعمال الحالية البالغ عددها 161 مركزا إلى مراكز لتوفير موارد الأعمال، كما سيتم تطوير المراكز المتبقية وعددها 131 مركزا بغرض تعزيز آلية تقديم خدمات تنمية الأعمال إلى المشاريع الصغرى والصغيرة وضمان تنفيذها بنجاح واستدامتها بعد إنجاز البرنامج. وتتسق الأنشطة أيضا مع توصيات تقييمات البرنامج السابقة، لا سيما التوصية الخاصة بضرورة إصلاح المؤسسات وربط المشاريع الصغرى والصغيرة بأسواق آمنة.

جيم – حالة تنفيذ البرنامج

8- **أداء التنفيذ.** يعتبر تنفيذ المكون 1 (خدمات تنمية الأعمال) والمكون الفرعي الخاص بالتمويل الريفي ضمن المكون 3 اللذين يمولهما الصندوق مرضيا بوجه عام. وفيما يلي الإنجازات التراكمية على مستوى المخرجات ضمن مكون خدمات تنمية الأعمال في يونيو/حزيران 2017: تدريب 326 158 مشاركا على مهارات تنمية الأعمال (39.6 في

المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير)؛ وصرف 134 814 دولارا أمريكيا من أموال المنحة المقابلة (42.8 في المائة من الهدف) إلى 412 1 عمليا لاقتناء أصول متنوعة لتحسين أعمالهم، وصرف 2.8 مليون دولار أمريكي من أموال تنمية المشاريع الريفية (57.7 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير) إلى 376 5 عميلا (24 في المائة من نطاق التغطية المقرر)؛ وحصول 687 6 مشروعا (30.4 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير) من المشاريع الصغيرة والصغرى على إجمالي 2.8 مليون دولار أمريكي من أموال تنمية المشاريع الريفية (57.7 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير).

9- وقد أدت هذه المخرجات إلى ما يلي: توفير 954 38 وظيفة (38.9 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير)، وإنشاء 495 31 شركة أعمال ريفية جديدة (86.5 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير)؛ وتعزيز 300 14 مشروع من المشاريع الصغرى والصغيرة القائمة (20.4 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقييم)، وصول عدد المشاريع الصغيرة والصغرى العاملة إلى 172 19 مشروعا خلال ثلاث سنوات (50.4 في المائة من الهدف الوارد في تقرير التقدير). وفي مارس/آذار 2017، واستنادا إلى عينة تضم 151 مشروعا من المشاريع الصغيرة والصغرى، بلغ متوسط دخل صاحب المشروع 705 86 سيدي غاني/سنويا (706 19 دولارات أمريكية)، ووصل متوسط الأرباح 314 دولارا/شهريا (10.5 دولارات/يوميا)، وهو ما يتجاوز كثيرا الحد الأدنى للأجور في غانا والذي تم رفع مؤخرا ليصل إلى 2.27 دولارا أمريكي/يوميا.

10- واستنادا إلى بيانات رصد وتقييم البرنامج خلال الفترة 2012–2016، حققت المشاريع الصغيرة والصغرى إيرادات كلية تجاوزت 232 مليون سيدي غاني (أي 52.7 مليون دولار أمريكي)، واستفاد من آثارها الإيجابية ما يزيد على 000 162 شخص على مستوى البلاد. وتشير أحدث البيانات إلى تراجع معدل انتشار الفقر إلى 24.2 في المائة في عام 2013، مقابل 31.9 في المائة في عام 2006. وخلال نفس الفترة، تراجع الفقر الريفي من 43.7 في المائة إلى 37.9 في المائة. وقد ساهم تنفيذ المرحلتين الأوليتين من البرنامج بالطبع في تراجع مستويات الفقر في غانا. وأبلغ عملاء البرنامج عن الفوائد التي ساهمت في تحسين جودة حياتهم. وينطبق ذلك تحديدا على المشاريع الصغرى التي انتقلت من المرحلة الثانية من البرنامج إلى المرحلة الحالية، والتي تدير النساء عددا كبيرا منها. فوفقا لدراسة تقدير أثر المرحلة الثانية من البرنامج التي تم إجراؤها في عام 2012، أبلغ 280 (92 في المائة) عميلا من العملاء المشاركين في المسح الميداني البالغ عددهم 340 عميلا عن زيادة دخولهم. فقبل المشاركة في البرنامج، بلغ متوسط دخلهم الشهري 455 سيدي غاني. وبعد حصولهم على الدعم من البرنامج، ارتفع متوسط الدخل بأكثر من 65 في المائة إلى 755 سيدي غاني. ووفقا للعملاء، تعزى زيادة الدخل في جزء منها إلى اتساع حجم شركاتهم وتحسن مهاراتهم الإدارية وزيادة توافر خدمات الدعم المقدمة من البرنامج. ولكنهم أشاروا أيضا إلى عدد من العوامل الخارجية التي ساهمت في زيادة دخولهم. لذلك كان من الصعب عزو زيادة دخول العملاء إلى البرنامج وحده، حيث انخرط معظم العملاء في أنشطة أخرى مولدة للدخل، لا سيما الإنتاج الزراعي.

11- **التصدي لمشكلة بطالة الشباب من خلال البرنامج.** يوفر البرنامج التدريب وبرامج التلمذة المهنية في 161 محافظة لشباب الريف المتعلمين وغير المتعلمين لمساعدتهم على اكتساب المهارات اللازمة للعمل أو تحسين هذه المهارات لديهم. وبدعم من البرنامج، (1) حصل 532 1 شابا على شهادات معتمدة من المعهد الوطني للتدريب المهني والتقني؛ (2) حصل 233 1 من الخريجين المتدربين في برامج التلمذة المهنية – بما في ذلك خريجي مرافق

التكنولوجيا الريفية – على مجموعات الأدوات اللازمة لبدء الأعمال لتمكينهم من إنشاء أعمالهم الخاصة. وإجمالا، يمتلك الشباب 43 في المائة من جميع الشركات الجديدة التي تم إنشاؤها منذ عام 2013، واستفاد الشباب كذلك من 45 في المائة من جميع الوظائف الجديدة التي وفرتها المشاريع الصغيرة والصغرى من خلال البرنامج.

12- كذلك يعكف البرنامج حاليا على تنفيذ مبادرات خاصة تستهدف الشباب في قطاع الشركات الزراعية (برنامج الشباب في قطاع الزراعة). وبموجب هذه المبادرة، وبالتعاون مع ثلاثة معاهد زراعية تابعة لوزارة الأغذية والزراعة ومعهد الزراعة الاستوائية الذي يقع مقر في كوماسي، تم استهداف 000 6 من خريجي التعليم الثانوي والعالي بغرض تدريبهم وتقديم الدعم اللازم لهم لمساعدتهم في بدء الأعمال الخاصة بهم. ومنذ عام 2015، تم تدريب 567 1 شابا في المعاهد الزراعية التابعة لوزارة الأغذية والزراعة على تربية الدجاج الحبشي وغيره من الطيور الداجنة والنحل والأحياء المائية والمجترات الصغيرة، وزراعة الفطر، وتربية الفئران الكبيرة والأرانب. وحصل بعض الشباب المدربين على مجموعة الأدوات اللازمة لبدء الأعمال الخاصة بهم.

13- **استراتيجية التمايز بين الجنسين.** تفتقر معظم النساء إلى المهارات الأساسية ورأس المال اللازم لبدء الأعمال وغير ذلك من الأصول الأساسية اللازمة لتوليد الدخل. وقد ركزت استراتيجية الاستهداف بشدة على النساء المشاريع التي تمتلكها أو تديرها النساء، وهو ما يتضح من حقيقة أن 65 في المائة تقريبا من المشاريع الصغرى والصغيرة المدعومة من البرنامج تمتلكها أو تديرها النساء. وستستخدم موارد التمويل الإضافي في تمويل الأنشطة الهادفة إلى تنمية قدرات التنظيم وصنع القرارات لدى النساء. كذلك سيتم تدريب العملاء المرتبطين بالأعمال التجارية التي تهيمن عليها النساء (تجهيز المنتجات الزراعية وأنشطة ما قبل الحصاد وبعده)، وذلك باستخدام النهج الأسرية مثل نظام تعلُّم العمل بشأن قضايا التمايز بين الجنسين.

ثانيا – وصف الأنشطة المزمع دعمها

14- تقع الأنشطة المزمع تمويلها من خلال التمويل الإضافي في إطار تصميم البرنامج، وإن كانت تنطوي على تعديلات قليلة بغرض تحسين الكفاءة التشغيلية وضمان الاستدامة. وتندرج هذه الأنشطة ضمن المكونات 1 و3 و4.

المكون 1: خدمات تنمية الأعمال

15- تتمثل النتيجة المتوقعة من هذا المكون في تطوير مهارات ريادة المشاريع لدى المشاريع الصغرى والصغيرة الريفية من خلال توفير خدمات تنمية الأعمال على مستوى المحافظات. وسيدعم ذلك إنشاء مشاريع زراعية وريفية مربحة ومجدية. وستتضمن الأنشطة ما يلي:

(أ) **تحويل مراكز استشارات الأعمال.** سيستخدم البرنامج التمويل الإضافي في تحويل 30 مركزا من مراكز استشارات الأعمال إلى مراكز لتوفير موارد الأعمال، إلى جانب وضع نموذج محسن لتقديم خدمات تنمية الأعمال. وسيتم تطوير مراكز استشارات الأعمال المتبقية البالغ عددها 131 مركزا. وسيتم تقديم الدعم والحوافز إلى مراكز موارد الأعمال ومراكز استشارات الأعمال التي تم تطويرها لمساعدتها في توليد موارد داخلية لتلبية جزء من تكاليف التشغيل. وسيسهم ذلك في الحد من اعتمادها المالي الكلي على التمويل الحكومي. وقد خصص مصرف التنمية الإفريقي أموالا لإنشاء 17 مركزا إضافيا لتوفير موارد الأعمال.

وتسعى الحكومة جاهدة إلى إقامة شراكات مع مستثمري القطاع الخاص العاملين في مجال تقديم خدمات تنمية الأعمال إلى المشاريع الصغيرة والصغرى الريفية. ويتم تحديد وقياس نجاح هذا النشاط على أساس مدى جدوى هذه المراكز في دعم المشاريع الصغرى و الصغيرة وتوليد الإيرادات. ويتم تمويل نسبة من تكاليف التشغيل من الإيرادات المولدة ذاتيا، مما سيزيد من استدامة مراكز موارد الأعمال ومراكز استشارات الأعمال، وسيكون ذلك بمثابة استراتيجية خروج فعالة بالنسبة للبرنامج.

(ب) ويمكن تقدير أداء مراكز استشارات الأعمال البالغ عددها 161 مركزا على أساس عدد المشاريع الصغيرة والصغرى التي يمولها كل مركز، وعدد المشاريع الصغيرة والصغرى منها التي استمرت في تحقيق الأرباح أو توسعت في حجم نشاطها. وفي يونيو/حزيران 2017، تم تقدير 35 (22 في المائة) مركزا كمراكز عالية الأداء، و65 (40 في المائة) مركزا كمراكز متوسطة الأداء، و61 (38 في المائة) مركزا كمراكز منخفضة الأداء. وتعكف إحدى شركات الاستشارات في الوقت الحالي على تحويل نماذج تقديم خدمات تنمية الأعمال على مستوى المحافظات وجعلها فعالة من حيث التكاليف. وستكون مراكز موارد الأعمال بمثابة نافذة موحدة لتقديم مجموعة متكاملة من الخدمات، بما في ذلك تيسير: (1) تسجيل الشركات؛ (2) إعداد خطط الأعمال؛ (3) توفير الائتمان؛ (4) الوصول إلى الأسواق؛ (5) الحصول على اعتماد إدارة الأغذية والدواء؛ (6) الحصول على اعتماد هيئة المعايير في غانا؛ (7) الامتثال لمعايير وكالة حماية البيئة، إلى جانب توفير؛ (8) التدريب؛ (9) الإرشاد؛ (10) تنظيم فعاليات الأعمال؛ (11) تقديم الخدمات الاستشارية.

(ج) **نهج سلاسل القيمة.** سيستثمر البرنامج في أنشطة سلاسل القيمة الخاصة بالتوريد بغرض المساهمة في إجراء توسعات كبيرة وفعالة في نطاق المشاريع الصغيرة والصغرى التي أنشأها ويديرها عملاء البرنامج. وسيتضمن ذلك دعم مجموعات من عملاء البرنامج المتخصصين في السلع الأساسية المستهدفة التي تولد دخلا مرتفعا وربطها بكبرى الأسواق التجارية. وسينسق البرنامج مع برنامج الاستثمار في القطاع الزراعي الممول من الصندوق في غانا ومشاريع سلاسل القيمة الأخرى كخطوة أولى نحو دمج المشاريع الصغيرة والصغرى في سلاسل القيمة المرتبطة بالأسواق. وقد مر على تنفيذ البرنامج 21 عاما تم خلالها اكتساب معرفة ستكون ذات فائدة كبيرة في ربط عملاء البرنامج استراتيجيا بالأسواق عالية الربحية والكفاءة.

(د) **دعم الشباب.** سيتم استهداف 5000 من الشباب والشابات على أساس الطلب، وسيتم تقسيمهم إلى مجموعات لتقديم دعم مكثف لهم. وسيسعى البرنامج إلى تعزيز قدرات الشباب الريفيين ومساعدتهم على إعداد طلبات تمويل تحظى بموافقة المصارف. وسيتم تقديم دعم مكثف وفق الإجراءات المعتادة المعمول بها في البرنامج، وسيتضمن ذلك: تقديم الاستشارات، والتدريب على المهارات التقنية وإدارة الأعمال، وتقديم خدمات المشورة، والتدريب والإرشاد، وتوفير الدعم المالي لإنشاء مشاريع مشتركة جاذبة للشباب. وسيتم لاحقا ربط المشاريع الصغيرة والصغرى بكبار المشترين التجاريين وفق ترتيبات سلاسل القيمة.

(هـ) **الإرشاد /التدريب.** يمثل الإرشاد أداة فعالة من أدوات التنمية البشرية والتمكين. وسيتم استخدام هذه الأداة في إعداد الشباب قبل تأسيس المشاريع الصغيرة والصغرى التي يقع اختيارهم عليها، وخلال العامين الأوليين من تشغيل شركاتهم. كذلك سيستثمر البرنامج في اختيار مرشدي ومدربي الأعمال الملائمين وتقديم

التدريب اللازم لهم. وسيتم وضع أطر ملائمة للتفاعل بين الشباب ورجال الأعمال الذي يمثلون قدوة حسنة في مجتمعاتهم لإكساب الشباب شعور بالثقة بالنفس وبناء مهارات إدارة الأعمال وصنع القرار لديهم.

المكون 3: تمكين تنمية المشاريع الصغرى والصغيرة

16- **الحصول على التمويل الريفي.** تتمثل النتيجة المتوقعة من هذا المكون الفرعي في تعزيز قدرة المشاريع الصغرى و الصغيرة الريفية على الحصول على التمويل. وسيتم استخدام التمويل الإضافي على النحو التالي:

(أ) تكميل الموارد المخصصة لأموال تنمية المشاريع الريفية وأموال المنح المقابلة المتاحة حاليا بغرض توسيع نطاق تغطية محافظ قروض المشاريع الصغرى والصغيرة الريفية المستهدفة وتعميقها. وسيستمر مصرف غانا المصرفي في إدارة أموال تنمية المشاريع الريفية وصرفها من خلال المؤسسات المالية المشاركة المعتمدة من مصرف غانا في إطار البرنامج، وسيكون المصرف الجامع لرابطة المصارف الريفية هو المصرف الوسيط الذي تتعامل البنوك الريفية وبنوك المجتمعات المحلية من خلاله.

(ب) سيتم إنشاء صندوق الاستثمار في شركات الشباب لتمويل مشاريع الشباب.

(ج) ونظرا للارتفاع المستمر في أسعار الفائدة في غانا، يُنظر حاليا في استخدام أدوات تمويلية أخرى، مثل إنشاء صندوق لصرف منح لمجتازي التحديات، والتأجير على نطاق صغير، والمشاركة في صناديق راس المال المخاطر. وفي يونيو/حزيران 2017، خفض مصرف غانا المركزي سعر الفائدة الأساسي البالغ 22.5 في المائة بمقدار 6 نقاط مئوية، وهو ما يحتمل أن يؤدي إلى تراجع أسعار الفائدة المصرفية على القروض المقدمة إلى المشاريع الصغيرة والصغرى. وسيواصل الفريق القطري العمل عن قرب مع مؤسستي بريتون وودز Bretton Woods Institutions وشركاء التنمية الآخرين والحكومة لمواجهة القضايا الاقتصادية الكلية، بما في ذلك ارتفاع أسعار الفائدة.

(د) في إطار التمويل الإضافي، سيعمل البرنامج عن قرب مع مؤسسات التمويل المشاركة بتدريبها على البدائل المتاحة لتخفيض تكلفة التشغيل من خلال تبسيط عملياتها وتخفيض تكلفة الاقتراض بالنسبة للمشاريع الصغيرة والصغرى. وسيواصل البرنامج التشجيع على تكوين شراكات جديدة مع مؤسسات مالية أخرى مثل مصرف أدفانس Advans Bank، ومؤسسة يونيون كابيتال Union Capital ومؤسسة دالكس Dalex للخدمات المالية. ويدعم البرنامج حاليا توفير التدريب المتخصص إلى موظفي المؤسسات المالية المشاركة في مجال مهم للغاية، وهو إدارة الائتمان في المشاريع الصغيرة والصغرى، وذلك نظرا للفجوات التي تم اكتشافها في قدرات المشاريع في هذا المجال. ويتضمن ذلك إعداد خطط الأعمال البسيطة، ووضع تنبؤات واقعية بشأن التدفقات النقدية، وجدولة القروض، وإدارة قروض المجموعات.

17- **بناء القدرات المؤسسية.** تتمثل النتيجة المتوقعة من هذا المكون الفرعي في الوقت الحالي في تعزيز الدعم المقدم إلى المشاريع الصغيرة والصغرى وتعميم هذا الدعم في المؤسسات العاملة في جميع أنحاء البلاد، وذلك بغرض المساهمة في خلق بيئة مواتية لنمو المشاريع الصغيرة والصغرى الريفية. وستستخدم الحكومة التمويل الإضافي أيضا في ضمان استدامة الهياكل المؤسسية. وسيمكن تحقيق ذلك من خلال التالي: (1) وضع نظام يتيح لمراكز استشارات الأعمال توليد إيرادات داخلية لتغطية جزء من تكاليفها التشغيلية؛ (2) التدريب بهدف تحسين جودة

خدمات تنمية الأعمال والإدارة التشغيلية للمراكز من أجل فعالية التأثير؛ (3) دعم السلع الأولية التي يوجد طلب قوي عليها من جانب كبار وسطاء الجملة في إطار ترتيبات سلاسل القيمة.

18- **الإصلاح المؤسسي للمشاريع الصغرى والصغيرة.** كجزء من مبادرة التحول الصناعي، ستستخدم الموارد في إعادة تنظيم الوظائف المعنية بتنمية الأعمال الصغيرة لدى المجلس الوطني للصناعات الصغيرة، بحيث تتاح لها أدوات وموارد أفضل لتحسين خدمات تنمية الأعمال المقدمة إلى المشاريع الصغرى والصغيرة. ويتضمن ذلك: مراجعة وظائف الوحدات المعنية داخل المجلس الوطني للصناعات الصغيرة، وتطوير مهارات العاملين وضمان اتساقها مع وظائف المؤسسة بما يجعلها أكثر قدرة على تقديم الحلول التقنية وتطوير خدمات تنمية الأعمال وتوفير الدعم اللازم للمشاريع المتوسطة والصغيرة والصغرى في مجال تنمية الأسواق. وتحديدا، سيتضمن ذلك: (1) توحيد المواد التدريبية، و(2) اعتماد التدريب الذي يحصل عليه مقدمي خدمات تنمية الأعمال، و(3) إعداد وتنظيم برامج تدريبية محكمة التصميم تلبي احتياجات مختلف فئات موظفي مراكز موارد الأعمال/مراكز استشارات الأعمال، و(4) تحسين خدمات المساندة في مراكز موارد الأعمال/مراكز استشارات الأعمال.

19- **رابطات الأعمال المحلية.** سيستمر البرنامج في إشراك رابطات الأعمال المحلية بقوة في الأنشطة المرتبطة بتخطيط وتنفيذ البرنامج. وستسهم الرابطات في تحديد احتياجات الدعم، وتصميم التدخلات واختيار المجموعات المستهدفة (ولكن بصورة غير حصرية). ونظرا لارتفاع عدد المستفيدين المستهدفين وما ترتب على ذلك من زيادة عدد رابطات الأعمال المحلية، سيتم تدريب المنظمات التي تشرف على هذه الرابطات لتمكينها من تمثيل قطاع المشاريع الصغيرة والصغرى الريفية. وسيتم تعزيز رابطات الأعمال المحلية لمساعدة الأعضاء على التحول إلى شركات أعمال قادرة على المشاركة في سلاسل القيمة الصناعية الناجحة ومرتبطة بالمراكز الصناعية الذي تعكف الحكومة على إنشائها حاليا في إطار مبادرة "قسم واحد، مصنع واحد".

المكون 4: تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه

20- ستستمر وحدة تنسيق وإدارة البرنامج في الاضطلاع بمهام إدارة البرنامج وتنسيقه. وستتعين الاستعانة بموظف إضافي واحد للعمل بدوام كامل: متخصص في سلاسل القيمة تكون مهمته تنمية وإدارة ترتيبات سلاسل القيمة في إطار البرنامج. وسيتم إجراء تحليل وظيفي لوحدة تنسيق وإدارة البرنامج وإعادة تعريف التوصيفات الوظيفية بغرض تحقيق الاتساق بين خبرات الموظفين والوظائف لضمان فعالية الإدارة. وستبلغ قيمة الرواتب وتكاليف التشغيل الإضافية للوحدة نتيجة التوسع في الأنشطة خلال العامين الإضافيين حوالي 2.4 مليون دولار أمريكي (6 في المائة) من تمويل الصندوق الإضافي و7.08 مليون دولار أمريكي (10 في المائة) من مجموع تمويل الصندوق (التمويل الأصلي والإضافي). وسيتم رصد النفقات في هاتين الفئتين رصدا دقيقا خلال التنفيذ لضمان تحقق الكفاءة والأثر الإنمائي.

ثالثا – وصف الفوائد المتوقعة وقياسها

21- سيسهم التمويل الإضافي في خلق 000 50 وظيفة جديدة، وسيستفيد منه بشكل مباشر 000 36 من رواد المشاريع الذين سيستطيعون الحصول على خدمات تنمية أعمال المشاريع الصغرى والصغيرة التي تقدمها مراكز موارد الأعمال ومراكز استشارات الأعمال المطورة. ومن المتوقع أن يتحول 000 20 مشروع من مرحلة العمل من أجل

البقاء إلى ممارسة أنشطة طبيعية سريعة النمو. ويسعى البرنامج إلى ضمان استمرار 000 45 مشروع في العمل بعد مرور ثلاث سنوات. وسيسهم البرنامج عموما في تطوير مهارات ريادة المشاريع للمستفيدين المستهدفين وإتاحة خدمات تنمية الأعمال من خلال مراكز استشارات الأعمال ومراكز موارد الأعمال على مستوى الأقسام. وستقدم مراكز موارد الأعمال خدمات التدريب، والإرشاد والمشورة، واستشارات الأعمال إلى 000 110 مشروع أصغر وصغير في المناطق الريفية. كذلك سيسهم التمويل الإضافي في توفير مزيد من التمويل الريفي – مما سيسهل إنشاء شركات جديدة وتوسع الشركات الحالية.

22- ويشير التحليل الاقتصادي والمالي للتمويل الإضافي إلى نتائج مرضية، حيث يصل معدل العائد الداخلي الكلي 22 في المائة، كما يبلغ معدل العائد الاقتصادي 24.3 في المائة، أي أعلى من معدل العائد الاقتصادي للبرنامج الأصلي الذي بلغ 21.9 في المائة. ويشير التحليل المالي لأكثر الأنشطة المدرة للدخل شيوعا (على مدار سبع سنوات) إلى أن هذه الأنشطة مجدية تجاريا. ويتسق ذلك مع التقدير المستقل الذي أجراه مكتب KPMG.

رابعا – الإدارة المالية والتوريد والتسيير

23- وفقا للمبادئ التوجيهية المعمول بها لدى الصندوق، تم إجراء تقدير للإدارة المالية في البرنامج الحالي. وتطبق وحدة الإدارة المالية التابعة لوحدة تنسيق وإدارة البرنامج ترتيبات تتسق مع متطلبات الصندوق. ويعمل بالوحدة عدد كاف من الموظفين لإدارة التمويل الإضافي. وقدرت مخاطر الإدارة المالية للبرنامج كمخاطر متوسطة.

24- وبالتالي ستكون وحدة تنسيق وإدارة البرنامج مسؤولة من خلال وحدة الإدارة المالية التابعة لها عن جوانب الإدارة المالية المرتبطة بالتمويل الإضافي، بما في ذلك إعداد الميزانية والحسابات وطلبات السحب ورصد الشركاء المنفذين وإعداد التقارير المالية المجمعة وترتيبات مراجعة الحسابات الداخلية والخارجية. وستقيد وحدة تنسيق وإدارة البرنامج جميع معاملات البرنامج على مجموعة من البرامج الإلكترونية المحاسبية التي تم وضعها خصيصا للبرنامج، وذلك باستخدام الأساس النقدي ووفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، كما ستعد تقارير مالية دورية وفق صيغة مقبولة للصندوق. وستراجع القوائم المالية المجمعة سنويا من جانب أحد مراجعي الحسابات المستقلين وفق المعايير الدولية لمراجعة الحسابات ومبادئ الصندوق التوجيهية بشأن مراجعة حسابات المشروعات. وسيتم صرف تمويل الصندوق وفق إجراءات الصرف المعمول بها لدى الصندوق. وستحول الأموال إلى حساب خاص منفصل بالدولار الأمريكي، وإلى حسابات البرنامج المحتفظ بها لدى بنك مقبول للصندوق. ولن يتم الخلط بين أموال الصندوق وأي أموال أخرى.

25- **التوريد.** سيتم طلب وتقديم الأعمال والتوريدات والخدمات وفق مبادئ التوريد التوجيهية الحكومية ومبادئ التوريد التوجيهية المعمول بها لدى الصندوق والشروط الواردة في دليل الإجراءات الإدارية والمالية.

26- **سياسة مكافحة الفساد.** يطبق الصندوق سياسة عدم التسامح إطلاقا مع أي أعمال تنطوي على التدليس أو الفساد أو التآمر أو القسر في جميع المشروعات التي تمولها قروض ومنح الصندوق. وسوف يتم إدراج سياسة مكافحة الفساد وإجراءات الإبلاغ عن المخالفات المعمول بها لدى الصندوق في دليل تنفيذ البرنامج.

خامسا – تكاليف البرنامج وتمويله

27- يتكون التمويل الإضافي من قرض من الصندوق بشروط تيسيرية للغاية تبلغ قيمته 40 مليون دولار أمريكي (أي ما يعادل 28.35 مليون وحدة حقوق سحب خاصة)، ومساهمة حكومية بقيمة 17.3 مليون دولار أمريكي في صورة إعفاء ضريبي وتكاليف تشغيل مراكز موارد الأعمال/مراكز استشارات الأعمال، وموارد من ممولين آخرين. ويعرض الجدول 1 والجدول 2 توزيع التكلفة حسب الجهة الممولة، وفئات الإنفاق، والمكونات. وتبلغ القيمة الإجمالية التقديرية لتكاليف التمويل الإضافي المتكررة 14.4 مليون دولار أمريكي (22 في المائة من مجموع التمويل الإضافي البالغة قيمته 64.7 مليون دولار أمريكي)، منها مبلغ 2.4 مليون دولار أمريكي فقط (4 في المائة) مقترن بوحدة تنسيق وإدارة البرنامج. ويشكل المبلغ المتبقي، وقيمته 12 مليون دولار أمريكي، جزءا لا يتجزأ من أنشطة المكون 1 والمكون 2 المنفذة من قبل المجلس الوطني للصناعات الصغيرة ومؤسسة GRATIS، ويستخدم لتغطية رواتب الموظفين وتكاليف التشغيل في 161 مركزا من مراكز استشارات الأعمال و36 مرفقا من مرافق التكنولوجيا الريفية.

الجدول 1

تكاليف التمويل الإضافي للبرنامج حسب فئة الإنفاق والجهة الممولة

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

		القرض الإضافي من الصندوق		*المؤسسات المالية المشاركة*		*جهات ممولة أخرى (المستفيدون ومقدمو المنح)*		الحكومة (الضرائب + المجالس المحلية على مستوى الأقسام + المجلس الوطني للصناعات الصغيرة + مؤسسة *GRATIS*)		*المجموع*
	فئة الإنفاق	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*
1.	الأعمال المدنية	12 735	90.0	-	-	-	-	1 415	10.0	14 150
2.	المعدات والمواد	3 705	85.1	-	-	-	-	649	14.9	4 354
3.	المركبات والدراجات البخارية	411	70.0	-	-	-	-	176	30.0	587
4.	المساعدة الفنية والدراسات	7 573	85.1					1 330	14.9	8 903
5.	التدريب وحلقات العمل	7 502	74.5	36	0.4	809	8.0	1 721	17.1	10 068
6.	الائتمان (التمويل)	5 666	46.2	4 893	39.9	1 718	14.0	-	-	12 277
7.	الرواتب وتكاليف التشغيل	2 408.	21.2	-	-	-	-	8 953	78.0	11 361
8.	تكاليف تشغيل مراكز استشارات الأعمال ومرافق التكنولوجيا الريفية	-	-	-	-	-	-	3 037	100.0	3 037
	المجموع	**40 000**	**61.8**	**4 929**	**7.6**	**2 527**	**3.9**	**17 281**	**26.7**	**64 737**

الجدول 2

تكاليف التمويل الإضافي للبرنامج حسب المكون والجهة الممولة

(بآلاف الدولارات الأمريكية)

المكون	*القرض الإضافي من الصندوق*		*المؤسسات المالية المشاركة*		*جهات ممولة أخرى (المستفيدون ومقدمو المنح)*		الحكومة (الضرائب + المجالس المحلية على مستوى الأقسام + المجلس الوطني للصناعات الصغيرة + مؤسسة *GRATIS*)		*المجموع*
	المبلغ	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*	*%*	*المبلغ*
1. خدمات تنمية الأعمال	19 363	59.3	-	-	-	-	13 264	40.6	32 627
2. تشجيع التكنولوجيا ونشرها	-	-	-	-	-	-	1 256	100.0	1 256
3. بيئة تمكينية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة	15 401	61.6	4 929	19.7	2 527	10.1	2 164	8.6	25 021
4. تنسيق البرنامج ورصده وتقييمه	5 236	89.8	-	-	-	-	597	10.2	5 833
المجموع	**40 000**	**61.8**	**4 929**	**7.6**	**2 527**	**3.9**	**17 281**	**26.7**	**64 737**

سادسا – التعديلات المقترحة على اتفاقية التمويل

28- ستعدل اتفاقية تمويل البرنامج لتعكس تمويل الصندوق الإضافي بمجرد موافقة المجلس التنفيذي عليه. ولن يتم استحداث أي فئات إنفاق جديدة. ويعد هذا التمويل مكملا لخطة التمويل التي تمت الموافقة عليها في الأصل خلال تصميم البرنامج. ولن ينطوي على إجراء أي تعديلات في وصف البرنامج أو أهدافه أو المنطقة المستهدفة أو المجموعة المستهدفة. وستغطي الحكومة الضرائب المقترنة بنفقات التمويل الإضافي، وستكون على شكل إعفاءات و/أو نقود حسب الضرورة.

سابعا – الوثائق القانونية والسند القانوني

29- سيشكل خطاب تعديل اتفاقية التمويل بين جمهورية غانا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم التمويل الإضافي المقترح إلى المتلقي.

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

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

ثامنا – التوصية

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

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية غانا قرضاً بشروط تيسيرية للغاية تعادل قيمته ثمانية وعشرين مليون وثلاثمائة وخمسين ألف وحدة حقوق سحب خاصة (000 350 28 وحدة حقوق سحب خاصة)، وأن يخضع لأية شروط وأحكام أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأحكام الواردة في هذه الوثيقة.

جيلبير أنغبو
رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

Rural Enterprises Programme updated logical framework

Narrative Summary	Key Performance Indicators (PDR)	Progress at June 2017 (Baseline for AF)	Original Project Target	AF Project Targets	Consolidated Project Targets at completion	Means of Verification	Assumptions(A)/Risks (R)
Outreach:	•Total Outreach	•N/A	•200,000	•50,000	•250,000	•Impact assessment at the end of project	
***Goal*:**							
To contribute to improving the livelihoods and income of rural poor MSE entrepreneur	•Reduced % of rural poverty prevalence •Reduced unemployment rates (by gender)	•National poverty 24.2% •Current estimate 5.2%	• N/A • N/A	•N/A •N/A	•N/A •N/A	•National household expenditure surveys •National statistics on MDGs	
Project Development Objective:							
To increase the number of rural MSEs that generate profit, growth and job creation	•No. of jobs created •No. of new businesses created •No. of existing businesses strengthened •No. of MSEs graduating from survival to normal & to growth •No. of MSEs in operation after 3 years •Average profit/MSE/year after 3 years of operation •% annual increase in household net income	•38,954 jobs created (11,215 m / 25,739 f) Jobs to Youth 15,664 (5,769 m/ 9,895 f) •31,495 (10,713 m/20,782 f) •14,300 (1,721 m / 1,348 f) •1,095 MSEs (495 m / 600 f) graduated to rapid growth (40% startups, 37% Survival & 23% rapid growth) •19,172 MSEs •N/A •N/A	•100,000 •36,400 •70,000 •20,000 •38,000 •N/A •30%	•50,000 • 600 •- •- •7,000 •USD 5,000 •-	•150,000 •37,000 •70,000 •20,000 •45,000 •USD 5,000 •30%	•REP database •Reference surveys, studies •Tracer study •Client profile and poverty analysis	
Outcome 1: Business development services accessible to MSEs in rural	•No. BACs operational REP •Turnover of BACs •Level of institutional performance of BACs (measured by average efficiency) •Percentage of BRCs covering all of	•161 •N/A •N/A •N/A	•150 •USD 25,000 •0.80 by Yr8 •N/A	•- •- •- •50%	•161 •USD 30,000 •0.80 by Yr10 •50%	•REP & NBSSI records •Institutional performance surveys	Decentra-lization policy remains supportive

Narrative Summary	Key Performance Indicators (PDR)	Progress at June 2017 (Baseline for AF)	Original Project Target	AF Project Targets	Consolidated Project Targets at completion	Means of Verification	Assumptions(A)/Risks (R)
districts on sustainable basis	their operating costs •Level of effectiveness of BDS training (60% of trainees established enterprises)	•51%	•60%	•60%	•60%	•Tracer study	for integration of BAC in DA.
Outputs: 1.1 BACs are established and strengthened	•No. of new BACs established •No. of BACs transformed to BRCs •No. of BACs to be upgraded •No. of BACs/BRCs staff (re)trained	•95 •N/A •N/A •416	• 84 • N/A • N/A • 600	•- •30 •131 •235	•95 •30 •131 •835	•NBSSI records •REP database & reports	Successful restructuring of NBSSI.
Outputs: 1.2 Capacity of rural MSEs and their associations strengthened	•No. of rural MSEs receiving business advisory services •No. of persons trained •No. of LBAs supported •% of MSEs consolidated into legally registered entities •% of MSEs accessing commercial market	• 49,147 MSEs (18,302 m / 30,845 f) • 158,326 (46,843 m /111,483 f) • N/A • N/A • N/A	•74,000 •400,000 •2,000 •N/A •N/A	•36,000 •- •- •60% •80%	•110,000 •400,000 •2,000 •60% •80%	•NBSSI records •REP database & reports	
Outcome 2: Access of MSEs to finance is ensured	•No. of active borrowers of which at least 50% women (by gender and age)	•4,563 (1,653 m/ 2,910 f)	•27,000	•10,000	•37,000	•BAC quarterly reports •PFIs quarterly reports •REP reports	Effective linkages with other IFAD projects
Outputs: 2.1 PFIs capacity Improved 2.2 MGF operational 2.3 REDF operational	•No. of PFI staff retrained •No. of PFIs in partnership with REP •No. of MSEs accessing MGF •MGF amount disbursed •No. of MSEs accessing REDF •Amount of REDF disbursed •No. of Youth accessing YBIF	•259 •61 PFIs (MGF and REDF) •1,456 MSEs (699 m /757 f) •$ 814,134 •6,687 (1,456 m /5,231 f) •$ 2.8 million •N/A	•N/A •80 •7,000 •$ 1.9m • 22,000 •$ 4.85 m • N/A	•245 •20 •3,000 •$1.8 m • 9,500 •$2.0 m • 5,000	•504 •100 •10,000 •$1.9+$1.8 m • 31,500 •$4.9m+$ 2.0 m • 5,000	•ARB Apex Bank reports •REP reports •BoG reports •ARB Apex Bank reports	PFIs' capacities remain sufficient to handle a portfolio of small loans
Outcome 3: Pro-poor MSE support institutions	•Disbursement rate of DAs •NBSSI management capacity is strengthened and is	•N/A •N/A	•At least 80% •N/A	•– •At least 10	•At least 80% •At least 10	•MSE sub-Committee reports	NBSSI and GRATIS are restructured

Narrative Summary	Key Performance Indicators (PDR)	Progress at June 2017 (Baseline for AF)	Original Project Target	AF Project Targets	Consolidated Project Targets at completion	Means of Verification	Assumptions(A)/Risks (R)
and policies in place	providing quality business support to BACs and BRCs •No. of functional MSE Sub-Committees •No. of RECOMEPs operational at RCCs •No. of functional ASSI branches at district level	 •161 •10 •69	 •150 •8 •100	 •- •- •-	 •161 •10 •100	•Supervision Reports •REP reports	and have capacity to fulfil their role in providing necessary technical support to BACs/BRCs and RTFs
Outputs: 3.1 Institutions strengthened at district and regional level 3.2 Support to policy dialogue	•No. of DOTI, MSE Sub-Committees, DAs trained •No. of trainings conducted to strengthen NBSSI management capacity •Establishment of light industrial estates supported •No. and quality of policy Initiatives emanating from REP and DAs	•161 •N/A •N/A •MSE Policy study	•150 •N/A •20 •N/A	•- •177 •- •2	•161 •177 •20 •2	•NBSSI reports •Supervision reports	