



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المجلس التنفيذي - الدورة السادسة والسبعون
روما، 4-5 سبتمبر/أيلول 2002

تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى

جمهورية أوغندا

من أجل

برنامج الخدمات المالية الريفية



المحتويات

iii	معادلات العملة
iii	الموازن والمقاييس
iv	خريطة: أوغندا، تبين مواقع مؤسسات تمويل القروض الصغيرة
v	موجز القرض
vi	موجز البرنامج
1	الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق
1	ألف - الاقتصاد والقطاع المالي
4	باء - الدروس المستفادة من تجربة الصندوق السابقة
5	جيم - وضع الفقر واستراتيجية استئصاله في القطر
6	دال - مساندة الجهات المانحة لتطوير خدمات تمويل القروض الصغيرة
7	هاء - الأساس المنطقي للبرنامج واستراتيجيته
8	الجزء الثاني - البرنامج
8	ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة
9	باء - أهداف البرنامج
9	جيم - عناصر البرنامج
12	دال - التكاليف والتمويل
13	هاء - التوريد، والصرف، والحسابات ومراجعتها
16	واو - التنظيم والإدارة
17	زاي - استهلاك البرنامج
17	حاء - الفوائد والمستفيدين
18	طاء - المخاطر والاستجابة
18	ياء - التأثير البيئي وتخفيف المخاطر
18	كاف - السمات الابتكارية والصلة باستراتيجية الصندوق المؤسسية
19	الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني
19	الجزء الرابع - التوصية

الملحق

21	موجز الضمانات التكميلية المهمة المدرجة في اتفاقية المساعدة المالية المتفاوض بشأنها
----	--



APPENDIXES

الذيول

الصفحة

1	I. COUNTRY DATA	البيانات القطرية	الأول -
2	II. PREVIOUS IFAD FINANCING TO UGANDA	التمويل السابق تقديمه إلى أوغندا	الثاني -
3	III. LOGICAL FRAMEWORK	الإطار المنطقي	الثالث -
7	IV. ORGANIZATIONAL ARRANGEMENT	الترتيبات التنظيمية	الرابع -
8	V. FLOW OF FUNDS ARRANGEMENT	ترتيبات تدفق الأموال	الخامس -
9	VI. FINANCIAL, ECONOMIC AND BENEFICIARY ANALYSES	التحليل المالي والاقتصادي وتحديد المستفيدين	السادس -
13	VII. ELIGIBILITY CRITERIA FOR SOURCING PROGRAMME FUNDS, PERFORMANCE INDICATORS AND FINANCING/IMPLEMENTING ARRANGEMENT	بيان الأهلية بتوجيه موارد البرنامج ومؤشرات البرنامج وترتيبات التمويل/التقييم	السابع -



معادلات العملة

شلمن أوغندي	=	وحدة العملة
1 770 شلمن أوغندي (مارس/آذار 2002)	=	1.00 دولار أمريكي
0.00056 دولار أمريكي	=	1.00 شلمن أوغندي

الموازين والمقاييس

2.204 رطل	=	1 كيلو غرام
1 طن متري	=	1 000 كيلو غرام
0.62 ميل	=	1 كيلومتر
1.09 ياردة	=	1 متر
10.76 قدم مربع	=	1 متر مربع
0.405 هكتار	=	1 أكر
2.47 أكر	=	1 هكتار

السنة المالية

لحكومة جمهورية أوغندا

1 يوليو/تموز - 30 يونيو/حزيران

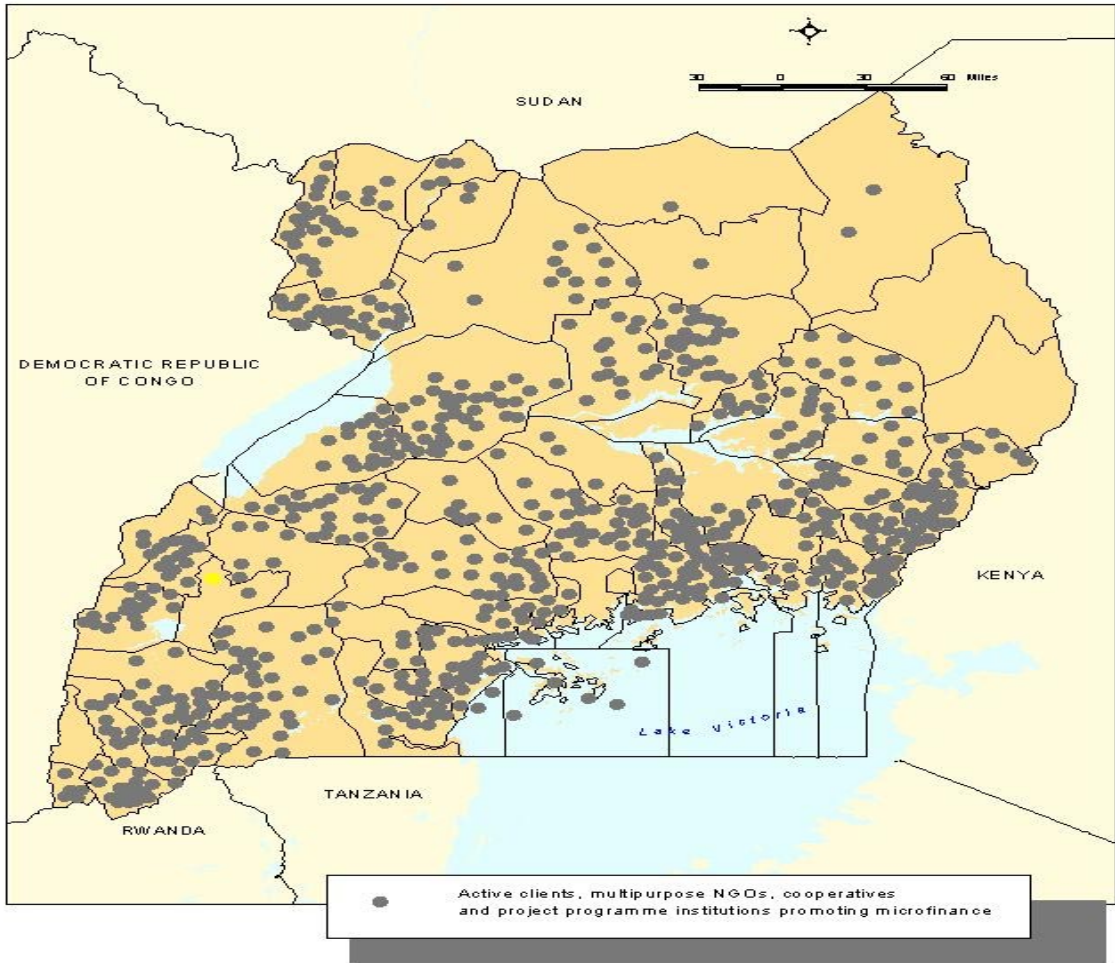


خريطة أوغندا، تبين مواقع مؤسسات تمويل القروض الصغيرة



REPUBLIC OF UGANDA

Prevalence of Microfinance Institutions
(as at June 2001)



Source: IFAD

The designations employed and the presentation of the material in this map do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of IFAD concerning the delimitation of the frontiers or boundaries, or the authorities thereof.

المصدر: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
إن التصميمات المستخدمة وطريقة عرض المواد في هذه الخريطة لا تعني التعبير عن أي رأي كان من جانب الصندوق فيما يتعلق بتقسيم الحدود أو الترخوم أو السلطات المختصة بها.



جمهورية أوغندا برنامج الخدمات المالية موجز القرض

المؤسسة التي تعود إليها المبادرة:	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المقترض:	جمهورية أوغندا
الوكالة المنفذة:	وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية
التكلفة الكلية للمشروع	24.51 مليون دولار أمريكي
قيمة القرض الذي يقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية:	13.90 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 18.43 مليون دولار أمريكي تقريبا)
شروط القرض الذي يقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية:	40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها عشر سنوات، ويتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة
الجهات المشتركة في التمويل:	لا يوجد
مساهمة المقترض:	الحكومة: 1.10 مليون دولار أمريكي مؤسسات تمويل القروض الصغيرة: 4.63 مليون دولار أمريكي المستفيدون: 352 827 مليون دولار أمريكي
المؤسسة المكلفة بالتقدير:	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
المؤسسة المتعاونة:	المؤسسة الدولية للتنمية

موجز البرنامج

من هم المستفيدون؟ نظرا لأن البرنامج موجه أساسا إلى التنمية المؤسسية سيتألف المستفيدون المباشرون من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة النشطة والمنظمات الكبرى التي تضم هذه المؤسسات وبناء قدرات هذه المؤسسات وغيرها من مؤسسات التدريب ذات الصلة، فضلا عن المصارف التجارية وغيرها من الجهات المعنية بتقديم الخدمات المالية الريفية. ويضم المستفيدون أي وكالة للتمويل الريفي تنطبق عليها معايير الأهلية المحددة وتقوم بخدمة فقراء الريف، بما في ذلك نساء الريف على وجه الخصوص. وفي ما يتعلق بعنصر الترويج لتقافة الأعمال الريفية سوف يتضمن المستفيدون المباشرون أكثر شرائح سكان الريف فقرا، أي الرجال والنساء الذين تنتشر بينهم الأمية ويمارسون الزراعة المعيشية.

لماذا هم فقراء؟ لا يزال تمويل القروض الصغيرة نشطا متخلفا في أوغندا، لذلك توجد "ثغرات" تقلل من قدرة هذا النوع من النشاط على القيام بالدور المهم المتوقع من هذا القطاع الفرعي في الحفز على زيادة الدخل الأسرى وتحسين الأمن الغذائي وتخفيف وطأة الفقر. ومن بين الثغرات الرئيسية التي سيتصدى لها البرنامج قلة عدد المنظمات التدريبية وضعف إمكاناتها، ومحدودية الخدمات المالية، وضعف المنظمات الكبرى، وصعوبة الجمع بين النساء والرجال العاملين في مجال الزراعة المعيشية أو المشروعات الصغرى ودمجهم في التيار الرئيسي للاقتصاد بسبب انخفاض مستوى إلمامهم بالقراءة والكتابة وضعف الثقة وسوء الفهم وعدم وجود لغة مشتركة، والافتقار إلى ثقافة الأعمال. ونفقر أوغندا بشدة إلى النشاط المصرفي ولا تتوفر الخدمات المالية المتمثلة في الادخار والائتمان إلا لنسبة 10% من سكان الريف و 5% فقط من فقرائهم.

ماذا سيحقق البرنامج لهم؟ أخذا في الاعتبار الأنشطة الجارية والمقررة في مجال تمويل القروض الصغيرة في أوغندا والموارد المتاحة لهذا الغرض فإن برنامج الخدمات المالية الريفية سيساند ويكمل جهود الحكومة ومجتمع الجهات المانحة من أجل إنشاء نظام شامل وقوى للتمويل الريفي. والهدف من ذلك هو إتاحة الفرصة لسكان الريف الفقراء لتحقيق دخل أعلى وأكثر استقرارا ومن ثم تخفيف وطأة الفقر. وسيسد البرنامج الثغرات القائمة في القطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة في البلاد وتيسير التوسع في تقديم الخدمات المالية المستدامة وتوسيع نطاقها ليشمل المناطق التي لا يخدمها هذا القطاع الفرعي بشكل جيد. وستنفذ أنشطة البرنامج على مدى سبع سنوات في إطار أربعة عناصر هي: (أ) توسيع نطاق نظام التمويل الريفي وخدماته (بما في ذلك الترويج للخدمات المبتكرة والتغلغل في المناطق الريفية)؛ (ب) بناء قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية وعملائها (بدعم التدريب وتوفير سوق لتقديم الخدمات لممارسة الأعمال والأنشطة الإنمائية، وبناء قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والترويج للثقافة العملية الريفية)؛ (ج) تدعيم نظام التمويل الريفي ورفع مستواه (من خلال تقديم المساندة للمؤسسات الرئيسية/الكبرى لتمويل القروض الصغيرة ورفع مستوى المؤسسات التابعة لها)؛ (د) مساندة إدارة البرنامج ورصده وتقييمه. وفي ما يتعلق بالترويج لتقافة الأعمال الريفية سيدعم البرنامج أصحاب الحيازات الصغيرة وصغار منظمي الأعمال من أجل الانتقال من الزراعة/المشروعات المعيشية إلى مستوى العمل في إطار اقتصاد السوق.

كيف سيشارك المستفيدون في البرنامج؟ بفضل النهج الموجه إلى تلبية طلبات المستهدفين الذي سيستخدم في تنفيذ أنشطة البرنامج سيتولى أصحاب الحيازات الصغيرة وسكان الريف المستفيدون وضع تفاصيل خططهم وأنشطتهم في إطار عملية الترويج لتقافة الأعمال الريفية. وفي إطار العناصر الفرعية الأخرى ستتولى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة وضع



مقترحاتها كأساس يقوم عليه تقديم طلبات الحصول على التمويل من البرنامج بعد الوفاء بالمعايير والشروط المحددة. وسوف تشن حملة إعلامية تضمن أن تكون مؤسسة تمويل القروض الصغيرة والمجتمعات المحلية وغير ذلك من المستفيدين على وعى بالفرص التي يتيحها البرنامج فضلا عن طرق مشاركتهم فيها.



تقرير رئيس الصندوق وتوصيته إلى المجلس التنفيذي

بشأن قرض مقترح تقديمه إلى

جمهورية أوغندا

من أجل

برنامج الخدمات المالية الريفية

أعرض هذا التقرير والتوصية التالية له بشأن قرض مقترح تقديمه إلى جمهورية أوغندا بما قيمته 13.90 مليون وحدة حقوق سحب خاصة (بما يعادل 18.43 مليون دولار أمريكي تقريبا)، بشروط تيسيرية للغاية، وذلك للمعاونة في تمويل برنامج الخدمات المالية الريفية. ويكون أجل القرض 40 سنة، بما في ذلك فترة سماح مدتها عشر سنوات، ويتحمل رسم خدمة بواقع ثلاث أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة. وتتولى المؤسسة الدولية للتنمية إدارة القرض باعتبارها المؤسسة المتعاونة مع الصندوق.

الجزء الأول - الاقتصاد والظروف القطاعية واستراتيجية الصندوق

ألف - الاقتصاد والقطاع المالي

مقدمة

1 - أوغندا بلد غير ساحلي تبلغ مساحته 241 000 كيلومتر مربع، وتغطي بحيرات وأنهار المياه العذبة 15% من هذه المساحة (انظر الخريطة والذيل الأول المرفق). وإذ تقع أوغندا على خط الاستواء على ارتفاع 1 000 - 2 000 متر فوق سطح البحر فإنها تتمتع عموما بتربة جيدة وأحوال مناخية مواتية للزراعة. وتشير التقديرات الجارية إلى أن عدد السكان يبلغ قرابة 22 مليون نسمة وأن معدل نموهم السنوي سيبلغ 3.1% في الفترة 1998 - 2015. ويعيش نحو 85% من السكان في المناطق الريفية، معظمهم من صغار السن حيث يقل عمر 47% منهم عن 15 سنة. وتعتبر حكومة أوغندا أن تنمية الزراعة القائمة على أصحاب الحيازات الصغيرة والقطاع الريفي ضرورة حيوية لتحقيق النمو الاقتصادي السريع واستئصال الفقر في البلاد.

2 - أدركت الحكومة، في إطار خطة تحديث الزراعة التي اعتمدت في سبتمبر/أيلول 2000، الأهمية الحيوية للتمويل الريفي ونشاط تمويل القروض الصغيرة في زيادة دخل المزارع والأنشطة الريفية الصغيرة الأخرى وتضمن في الوقت نفسه تحقيق الأمن الغذائي. وحددت الحكومة، لدى إعداد خطة تحديث الزراعة، 13 مجالا مواضيعيا رئيسيا يتعين أن تركز عليها جهود خفض الفقر وتحسين الأمن الغذائي. وتشمل هذه المجالات دور القطاع الخاص في المبادرات الإنمائية، والإصلاح والدعم المؤسسي، وتطوير البحوث الزراعية والتكنولوجيا، وتقديم الخدمات التكنولوجية والاستشارية وتجهيز المحاصيل الزراعية وتسويقها، وتقديم الخدمات المالية الريفية. وكما تم بيانه بوضوح في خطة

تحديث الزراعة ومختلف وثائق التخطيط والسياسات¹، وتسليماً بالدور الحيوي للتمويل الريفي وأنشطة تمويل القروض الصغيرة فقد التزمت الحكومة بدعم وتشجيع النمو القوي لنظام التمويل الريفي في القطر بالتعاون مع المجتمع المالي والإئمائي. وسوف يعزز الصندوق، من خلال البرنامج، جهود التنمية الجارية في مجال تمويل القروض الصغيرة في أوغندا.

الإطار الاقتصادي الكلي

3- نفذت الحكومة خلال السنوات الخمس عشرة الماضية عدداً من الخيارات التي خلقت بيئة تقضي إلى تحقيق التنمية المستدامة في القطر. وابتداءً ببرنامج الإنعاش الاقتصادي لعام 1987 نجحت الحكومة في إجراء إصلاحات في مجالات ممارسة السلطة والتجارة والإصلاحات الهيكلية. وشمل ذلك تحقيق اللامركزية وإضفاء الديمقراطية على الإطار السياسي والمالي والتخطيطي والإداري وممارسة السلطات، وتضمن ذلك نقل نسبة كبيرة من المسؤوليات من المستوى المركزي إلى مستويات الحكم المحلي، وترشيد وإعادة هيكلة جهاز الخدمة المدنية، وتحرير أسواق المدخلات والنواتج من خلال تحرير الأسعار ورفع القيود المفروضة على النقد الأجنبي، وترشيد حوافز الاستثمار والضرائب وتحسين جباية الضرائب، وتشجيع القطاع الخاص على المشاركة في عملية التنمية وخصخصة شركات القطاع العام وخفض الإنفاق العام بفرض الضوابط على الميزانية واتباع نظام صارم للميزانية النقدية متوسطة الأجل.

4- كان أداء الاقتصاد مثيراً للإعجاب بفضل الإصلاحات السياساتية هذه. غير أن الحكومة لاتزال تواجه تحديات كبيرة على الجبهة الاقتصادية، وتتمثل هذه التحديات في الانخفاض الشديد في معدل الادخار المحلي الذي تراوح بين 2.0% و 4.0% من الناتج المحلي الإجمالي، والانخفاض الشديد في مؤشرات التنمية البشرية في ما يتعلق بمستوى الإلمام بالقراءة والكتابة والتعليم والصحة، وعدم التكافؤ في توزيع فوائد النمو الاقتصادي وخفض الفقر بين المناطق الريفية والمناطق الحضرية، ووجود مشاكل أمنية كبيرة في بعض مناطق الحدود، وتراجع أسعار السوق العالمية لمحصول التصدير الرئيسي للبلاد، أي البن.

الإطار الاستراتيجي للتمويل الريفي في أوغندا

5- **السياق القطاعي.** يعتبر القطاع المالي الريفي متخلفاً إلى حد بعيد ومشتتاً وليس مندمجاً بالقدر الكافي في القطاع المالي الرسمي. وتعتبر أوغندا من أكثر بلدان أفريقيا تخلفاً في المجال المصرفي حيث يجري تداول معظم العملة خارج النظام المصرفي مما يخفض من معدل الاستثمار وفرص العمل، لاسيما في المناطق الريفية. وترتب على ذلك أن تفكير الحكومة في ما يتعلق بهذا القطاع يتركز على وضع سياسة/استراتيجية تمكن أوغندا من (أ) تيسير ظهور نظام مالي يتمتع بالجدارة التجارية والشفافية والتنوع في المناطق الريفية وربط هذا النظام بشكل متزايد بالقطاع المالي الرسمي؛ (ب) التركيز على تحديد الدور الحافز للحكومة في خلق بيئة مواتية لتطوير وتوسيع نطاق المؤسسات المالية

¹ الوثائق التي تعبر عن سياسة/استراتيجية الحكومة في مجال تمويل القروض الصغيرة تشمل خطة تحديث الزراعة وخطة العمل لاستئصال الفقر، والنظام الأساسي للمؤسسات المالية، وقانون مؤسسات تمويل القروض الصغيرة المسموح لها بتجميع الودائع، والاستراتيجية التنافسية متوسطة الأجل للقطاع الخاص وتوسيع نطاق تمويل القروض الصغيرة بشكل مستدام وإطار بناء قرارات تمويل القروض الصغيرة في أوغندا.

الريفية التي تتمتع بالاستدامة (ج) تعزيز التعاون والتناغم بين وكالات التمويل/الوكالات المانحة والشركاء الإنمائيين؛ (د) وضع أسس محفل وطني يعقد ممثلو مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والحكومة والمنظمات غير الحكومية وأصحاب الشأن الآخرين في إطاره اجتماعات منظمة لبحث القضايا ذات الصلة بالتنمية وتنشيط الخدمات المالية الريفية.

6 - **الدروس المستفادة من المبادرات السابقة.** من بين الأسباب التي تفرض اتباع نهج جديد تماما في تقديم الخدمات المالية إلى أصحاب الحيازات الصغيرة من سكان الريف فشل المحاولات السابقة وإخفاقها، لاسيما النهج التي بادرت بها الحكومة وتولت تنفيذها بشكل مباشر. فقد بذلت في كل من العقود الأربعة الماضية، أي في الفترة 1960-2000، محاولة رئيسية أو أكثر لتقديم الخدمات الائتمانية إلى فقراء الريف في أوغندا ولكن هذه المحاولات لم تحقق أي تأثير مستدام، ومن هذه المحاولات وضع مخطط مصرف الادخار والائتمان (الذي نشأ عنه مصرف أوغندا التجاري ثم أصبح المصرف التعاوني إلى أن توقف عن العمل تماما) ومخطط الائتمان التعاوني ومخطط المزارع الجماعية ومخطط المزارعين الريفيين المعروف باسم *ايتاننيكو*² ومخطط شباب أصحاب المشاريع الصغيرة. وقد نشأت مخططات التمويل الريفي هذه بشكل مخصص نسبيا حيث استخدمت وكالات خارجية عديدة نهج مختلفة تجاهها وأشرفت على طائفة واسعة من أنشطة تمويل القروض الصغيرة. فضلا عن ذلك كانت هذه المخططات ذات دوافع سياسية في حالات كثيرة وتضمنت عنصرا كبيرا من المنح ولم تكن تهتم بتعبئة المدخرات وافتقرت بشكل عام إلى الاتصال بالشبكة الأوسع للقطاع المالي. وترتب على ذلك أن قامت الحكومة مؤخرا بإعادة النظر في سياسات الائتمان الريفي واعتمدت استراتيجية توجيه القطاع العام إلى الابتعاد عن التقديم المباشر للائتمانات، وعلى ذلك سيركز القطاع العام على خلق بيئة مواتية والحفاظ عليها بحيث تمكن مؤسسات تمويل القروض الصغيرة من العمل بحرية وبشكل أفضل.

الوضع الخاص بتطوير أنشطة تمويل القروض الصغيرة

7 - **يضم القطاع المالي في أوغندا المصرف المركزي (مصرف أوغندا) وعدد 17 مصرفا تجاريا وست مؤسسات ائتمانية ومصرف بوسيتانك ومصرفين إنمائيين والصندوق الوطني للأمن الاجتماعي وسوق الأوراق المالية ونحو 76 مكتبا مرخصا للصرافة، فضلا عن وجود نشاط متنوع إلى حد معقول لتمويل القروض الصغيرة. وترتكز المصارف التجارية والمؤسسات الائتمانية الرسمية أساسا على العمليات في المناطق الحضرية.**

8 - **يصنف مصرف أوغندا المؤسسات التي تتولى تقديم القروض الصغيرة في أربعة مستويات: المستوى الأول هو المصارف والمستوى الثاني المؤسسات الائتمانية والمستوى الثالث مؤسسات تمويل القروض الصغيرة المسموح لها بقبول الودائع رهنا برسملتها وبالوفاء بمتطلبات أخرى محددة، والمستوى الرابع هو المؤسسات شبه الرسمية لتقديم القروض الصغيرة أي (أ) المؤسسات التي يقتصر عملها على تقديم الائتمانات وغير مسموح لها بقبول الودائع؛**

² استهلت الحكومة هذا المخطط في عام 1996 من أجل تقديم القروض الحكومية المباشرة إلى الرجال والنساء ممن هم في سن العمل الاقتصادي في الدوائر الانتخابية لكل عضو من أعضاء البرلمان. وفي سبتمبر/أيلول 2001 قدم محفل تمويل القروض الصغيرة خطة إلى الرئيس موسيفيني لوقف هذا المخطط ولم يتخذ قرار وزاري في هذا الشأن حتى إعداد تقدير البرنامج في مارس/آذار 2002.

(ب) المنظمات المجتمعية ذات العضوية الصغيرة والمجموعات التي تتولى تعبئة اشتراكات الأعضاء. وطبقا للاقتراح المطروح لن تخضع مؤسسات المستوى الرابع للقانون الجديد لتمويل القروض الصغيرة أو لإشراف مصرف أوغندا.

9 - لأسباب عملية وتبسيطا للعرض فقد قسم القطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة إلى أربع فئات رئيسية هي (أ) الهيئات المرخص لها بالعمل المصرفي التجاري والتي تدخل في القطاع المالي الرسمي؛ (ب) نحو 90 مؤسسة متخصصة أكبر حجما وجيدة التنظيم نسبيا ويتألف معظمها من المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية؛ (ج) ما يتراوح بين 700 و 1 000 منظمة غير حكومية متعددة القطاعات أو ذات عضوية محددة وتعمل على مستوى المجتمع المحلي؛ (د) ثلاث منظمات كبرى/رئيسية تشمل إحداها القطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة بشكل عام (اتحاد مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في أوغندا) والثانية للاتحادات الائتمانية (الاتحاد التعاوني للأخار والائتمان في أوغندا) والثالثة لتعاونيات الأخار والائتمان (التحالف التعاوني في أوغندا).

10 - قامت الحكومة بدور مهم في إنشاء محفل تمويل القروض الصغيرة في أوغندا واللجنة الفرعية المنبثقة عن المحفل والمعنية بخطة تحديث الزراعة/تمويل الخدمات المالية الريفية ليكون إطارا مؤسسيا فعالا في تشجيع جهود القطاع الخاص والجهات المانحة من أجل تعزيز القطاع الفرعي للقروض الصغيرة. وقد وضع المحفل خطتين بعينتي النظر ستشكلان أساسا ممتازا لتطوير أنشطة تمويل القروض الصغيرة في القطر وأطلقت عليهما إسمي "توسيع نطاق التمويل المستدام للقروض الصغيرة في أوغندا وإطار بناء قدرات تمويل القروض الصغيرة في أوغندا".

11 - التركيز على جوانب الجنسين. إن نشاط تمويل القروض الصغيرة يعتبر مثلا على الاتجاه الخاص بأوضاع النساء في المجتمع الأوغندي، ذلك أن معظم مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في ريف أوغندا إما تركز بشكل خاص على جوانب الجنسين أو تشكل النساء نسبة عالية من عملائها. ولم يأت هذا التطور فقط نتيجة للاهتمام بالنساء من جانب مروجي تمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية وإنما أيضا بفضل ما أثبتته النساء من جدارة كعملاء (خاصة فيما يتعلق بالقروض قصيرة الأجل للأنشطة وسريعة دوران رأس المال) وكذلك نتيجة لمواهبهن في تنظيم المجموعات الريفية. وكننتيجة مباشرة لأنشطة تمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية شغل عدد متزايد من النساء مناصب إدارية وفنية في مؤسسات الخدمات المالية.

باء - الدروس المستفادة من تجربة الصندوق السابقة

12 - حددت وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية التي وضعها الصندوق عن أوغندا في عام 1998 إطارا للتعاون المستمر مع الحكومة على أساس أربعة اتجاهات استراتيجية هي: (أ) الترويج لمنظمات قوية للمجتمع المدني والتنمية القاعدية بغرض دمج أصحاب الحيازات الصغيرة وصغار المنتجين الريفيين في الاقتصاد الوطني وتمكينهم من العمل بشكل متزايد كشركاء للقطاع الخاص المنظم؛ (ب) تحسين الإنتاج الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة وإشراكهم في الاقتصاد النقدي بغرض زيادة دخلهم الأسري وتمكين أصحاب الحيازات الصغيرة من استغلال الفرص الجديدة للصادرات الزراعية وإنتاج بدائل الاستيراد؛ (ج) زيادة الرسملة على مستوى المزرعة والأسرة الزراعية بتيسير الحصول على الخدمات المالية الريفية، لاسيما من أجل تحقيق دخل إضافي يمكن من استغلال التكنولوجيا الزراعية

المحسنة واتباع تقنيات الإنتاج المتطورة؛ (د) مساندة القطاع العام بشكل يستهدف تدعيم وتعميق اللامركزية وتخطيط وتنسيق وتنفيذ برامج التنمية.

13 - من بين التدخلات الاستثمارية الاثني عشر التي نفذها الصندوق في أوغندا منذ عام 1982 صُممت ثمانية بحيث تشمل أنشطة التمويل الريفي، أي تقديم الائتمانات في إطار الصناديق متجددة الرصيد وتعبئة المدخرات وتدعيم منظمات المستفيدين وتدريب مؤسسات تمويل القروض الصغيرة وغير ذلك من تدخلات بناء القدرات. وتم الخروج من ذلك بالعديد من الدروس المستفادة، لاسيما في ما يتعلق بقيود آليات تقديم الخدمات والائتمانات إلى أصحاب الحيازات الصغيرة. وقد اتسم أداء المصارف التجارية بالبطء والضعف في العمل كوسطاء لتقديم الائتمانات إلى صغار المزارعين. وعلى النقيض من ذلك كان الوسطاء غير المصرفيين الذين عملوا في مجال تقديم القروض الصغيرة أكثر نجاحا في توصيل الأموال إلى المجتمعات المستهدفة وفي تحقيق معدل استرداد معقول بشكل عام. غير أن التكاليف الإدارية لهذه المؤسسات، التي كانت جديدة في حالات كثيرة، كانت تكاليف مرتفعة دائما.

جيم - وضع الفقر واستراتيجية استئصاله في القطر

14 - الفقر منتشر في أوغندا رغم أنها من بين العدد القليل من بلدان أفريقيا جنوبي الصحراء التي تراجع معدل الفقر فيها من حيث مستوى الدخل وانخفاض نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر من 56% في 1992 إلى 35% في عام 2000. ويبلغ متوسط الدخل الفردي السنوي 310 دولارات أمريكية ولكن يبدو أن عدم المساواة في الدخل أخذ يتزايد وتبين ذلك من ارتفاع معامل جيني³ من 0.33 في عام 1993 إلى 0.39 في عام 1998. وهذه الملاحظة أيدها التقدير التشاركي الذي أجراه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام 1999 والذي يشير إلى أن ثمار الأداء الاقتصادي الممتاز الذي حققته أوغندا لم توزع بشكل عادل يكفل تحسين المستوى المعيشي للجميع⁴.

15 - العوامل الرئيسية المتعلقة بمن يعانون من الفقر تشمل الموقع والجنس والظروف المعيشية فضلا عن الطابع الموسمي للإنتاج. وفي حين أن 48% من سكان الريف يعيشون تحت خط الفقر فإن هذه النسبة تبلغ 16% فقط في المناطق الحضرية، كما يوجد تفاوت كبير في هذه النسب على المستوى الإقليمي. وبالمثل كان معدل انخفاض الفقر من منظور مستوى الدخل منذ عام 1992 أعلى كثيرا في المناطق الحضرية (43%) عنه في المناطق الريفية (18%). ولايزال مرض نقص المناعة المكتسب/الإيدز منتشرا بشكل ملحوظ في جميع أرجاء القطر. وعلى الرغم من أن معدل إصابة البالغين انخفض كثيرا من 30% في 1986 إلى 8.4% في عام 2002 فلايزال الوباء قائما ويسبب، بجانب الوفيات، ضياعا للوقت والموارد لكثير من الأسر التي تتولى رعاية المرضى والأطفال اليتامى الذين أفقدهم الموت آباءهم. وبالرغم من عدم وجود تقسيم واضح للبيانات المتاحة يبدو أن عدد النساء الفقيرات أكثر من عدد الرجال

³ معامل جيني يعبر عن المساواة في الدخل في مجتمع ما من خلال قياس مدى انخفاض الدخل الفعلي عن إجمالي التوزيع العادل للدخل. ومن الناحية العملية قد يتراوح المعدل بين 0.20 للمجتمعات التي تتمتع بعادلة نسبية في توزيع الدخل و 0.45 للمجتمعات التي لا يوزع فيها الدخل بشكل عادل.

⁴ يحدد الفقراء "الفقر" بأنه يتضمن، إلى جانب مستوى الدخل، "الإحساس بالعجز عن التأثير في الأوضاع القائمة". وقد رأت حلقة عمل عقدت في أوغندا مؤخرا أن قياس مستوى الفقر يجب أن يتضمن مؤشرات مثل العجز الغذائي ومحدودية الأرض المتاحة للأسر الزراعية وضعف الحصول على الخدمات (بما في ذلك الرعاية الصحية) والانعزال المادي والاجتماعي وانعدام الأمن.

الفقراء. ويقدر معدل الإلمام بالقراءة والكتابة بين النساء بنسبة 51% مقارنة بنسبة 77% بين الرجال. وبالرغم من أن النساء يشكلن 47% من القوة العاملة فإنهن يتولين المسؤولية عن إنتاج 80% من الأغذية كما أنهن أكثر تعرضاً للفقر بسبب قلة الفرص الاقتصادية المتاحة لهن.

16 - تمثل خطة العمل لاستئصال الفقر الإطار الاستراتيجي الذي تستخدمه الحكومة للحد من الفقر في أوغندا. وتشمل الأعمدة الأربعة لهذه الخطة سرعة تحقيق النمو الاقتصادي والتحويل الهيكلي، والممارسة الصالحة للسلطة والأمن، وزيادة قدرة الفقراء على رفع مستوى دخلهم، وتحسين نوعية الحياة. وتم إنشاء صندوق مواجهة الفقر بالاعتماد على الوفورات التي تحققها مبادرة تخفيف ديون البلدان الفقيرة المثقلة بالديون التي اشترك فيها عدد من الوكالات التمويلية، بما في ذلك الصندوق الدولي للتنمية الزراعية⁵. وتقدم البلدان المانحة المهمة مساهمات لصندوق مواجهة الفقر فيما يبذله من جهود في استئصال الفقر، وينقل هذا الصندوق بدوره الأموال مباشرة من أجل خدمات خفض الفقر مثل الخدمات الأساسية للتعليم والإمداد بالمياه والصحة. وقد وضعت وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية المبادئ التي تحكم تنسيق المساهمات بين الوكالات المالية/المانحة. وتتص استراتيجيات استئصال الفقر التي توصلت إليها خطة العمل من أجل استئصال الفقر وصندوق مواجهة الفقر على ضرورة اتخاذ الإجراءات التالية لتحسين أوضاع الفقر في القطر: (أ) تمكين الفقراء بزيادة فرص حصولهم على الأصول الإنتاجية وتقديم الخدمات المالية إليهم وتوفير المعلومات لهم بشكل أوسع نطاقاً؛ (ب) توفير البنية الأساسية المادية والاجتماعية المحسنة؛ (ج) الترويج للممارسة الصالحة للسلطات وتحسين عمل المؤسسات الحكومية في خدمة فقراء الريف؛ (د) تحقيق النمو العادل؛ (هـ) تيسير مشاركة أصحاب الشأن في عمليات التخطيط والتنفيذ.

دال - مساندة الجهات المانحة لتطوير خدمات تمويل القروض الصغيرة

17 - في العقد الماضي قدم العديد من الوكالات الثنائية والمتعددة الأطراف المساعدات إلى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في أوغندا والمنظمات الكبرى/الرئيسية التي تضم هذه المؤسسات. ويوجز الجدول 1 مدى اشترك الوكالات المختلفة في مجالات هذه الأنشطة التي يعمل البرنامج على سد الثغرات فيها. فضلاً عن ذلك قدم البنك الدولي مساندة قيمة للحوار بشأن سياسات التمويل الريفي.

⁵ بلغت قيمة المبالغ المخصصة من الصندوق لمبادرة تخفيف ديون أوغندا 12 773 851 وحدة حقوق سحب خاصة بصافي القيمة الحالية على المبالغ المستحقة من القروض التي اعتمدت حتى 30 يونيو/حزيران 1999.

الجدول 1: مشاركة الوكالات المحلية/الخارجية في مجالات الأنشطة التي يساندها البرنامج

خارجي	محلي	مجال الأنشطة
الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، الاتحاد الأوروبي، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، حكومة هولندا، الوكالة الألمانية للتعاون التقني، مصرف التنمية الأفريقي	دائرة التمويل الإئتماني في مصرف أوغندا، وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية، محفل مؤسسات تمويل القروض الصغيرة (خطة توسيع النطاق)	التغلغل في المناطق الريفية
الاتحاد الأوروبي، دائرة التنمية الدولية، الوكالة الألمانية للتعاون التقني، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، حكومة هولندا، مصرف التنمية الأفريقي، البنك الدولي	مركز كفاءة مؤسسة تمويل القروض الصغيرة/معهد أوغندا المصرفي، مشروع مساندة تمويل القروض الصغيرة، مصرف أوغندا	دعم سوق التدريب وبناء قدرات المؤسسات
منظمة ميكروسيف الأفريقية، ودائرة التنمية الدولية، الوكالة الألمانية للتعاون التقني، الاتحاد الأوروبي، الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، حكومة النمسا	العديد من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة (تساندها مؤسسة المساعدات الدولية والمجتمعية)	الترويج للخدمات الابتكارية
الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، وكالة التنمية النرويجية، الاتحاد الأوروبي، مصرف تريدوس، مؤسسة ستروم (النرويج)	مصرف أوغندا (دائرة الإشراف)	مخطط رفع مستوى المؤسسات
الاتحاد الأوروبي، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، دائرة التنمية الدولية، الوكالة الألمانية للتعاون التقني، الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، حكومة النمسا، الوكالة السويدية للتنمية الدولية	محفل مؤسسات تمويل القروض الصغيرة (إطار بناء قدرات تمويل القروض الصغيرة) مصرف أوغندا	مساندة الهياكل الرئيسية
لا يوجد	خطة تحديث الزراعة، البرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية، رابطة الصناعات الصغيرة في أوغندا، الرابطة الوطنية لمزارعي أوغندا	الترويج لتقافة الأعمال الريفية

هاء - الأساس المنطقي للبرنامج واستراتيجيته

18 - استنطاعت الحكومة أن تشرك عدة وكالات ثنائية ومتعددة الأطراف والعديد من البرامج الإئتمانية في مساندة مؤسسات تمويل القروض الصغيرة ووضع سياسات تؤدي إلى نمو هذه المؤسسات. ومن المتوقع أن يتوافر لأوغندا قريبا تشريع جديد⁶ يشمل جانبا كبيرا من هذه المؤسسات. وقد وضع محفل تمويل القروض الصغيرة، الذي أنشئ كجهة إشرافية، خطة لتوسيع نطاق مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والبدء في تدعيم إمكاناتها بشكل شامل. ولا يقل عن ذلك أهمية أن عدد هذه المؤسسات ارتفع بسرعة في السنوات الست أو السبع الماضية. وعلى الرغم من مستوى الأداء المثير للإعجاب فإن الأمر يتطلب عمل الكثير لتقديم الخدمات المالية إلى معظم سكان الريف حيث لا تتعدى نسبة من

⁶ اللانحة الأساسية للمؤسسات المالية وقانون مؤسسات تمويل القروض الصغيرة المسموح لها بقبول الودائع الذي كان قيد الاستعراض من جانب مجلس الوزراء والبرلمان وقت إعداد تقدير البرنامج في مارس/آذار 2002.

يحصلون على الخدمات المالية من سكان الريف 10 في المائة منهم. ومن بين الثغرات القائمة في هذا المجال عدم كفاية عدد منظمات التدريب وإمكاناتها ومحدودية الخدمات المالية وقلة وعدم كفاية ما تقدمه المنظمات الكبرى/الرئيسية من خدمات لمؤسساتها.

19 - سيساند البرنامج ويكمل الجهود الرامية إلى تطوير أنشطة تمويل القروض الصغيرة من خلال: (أ) عقد التزام طويل الأجل لتقديم مبالغ كبيرة دعماً للمبادرات القائمة المقترنة بتنفيذ الترتيبات السياسية والمؤسسية المناسبة؛ (ب) تيسير التقدم الفعال لأنشطة مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية؛ (ج) تزويد الصندوق بالخبرة والدراية المتراكمة والشاملة في مجال التنمية الزراعية والريفية. ويتفق تصميم البرنامج مع وثيقة الفرص الاستراتيجية القطرية التي أعدها الصندوق عن أوغندا والإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2002-2006 ووثيقة الاستراتيجية الإقليمية لشرق وجنوبي أفريقيا وسياسة التمويل الريفي. وسوف يتم التنفيذ في إطار السياسات والخطوط التوجيهية المحددة لأنشطة تمويل القروض الصغيرة، لاسيما توسيع نطاق مؤسسات تمويل القروض الصغيرة وإطار برنامج بناء قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة.

20 - يدرك البرنامج أيضا المخاطر التي تواجه أسر أصحاب الحيازات الصغيرة والاقتصاد الريفي عموما والتي تتعلق بارتفاع معدل الإصابة بنقص المناعة المكتسب/الإيدز. فالمصابون بهذا الفيروس معرضون للتخلف عن سداد القروض وانقطاع عمليات الاقراض والانسحاب المبكر من مخططات الاقراض. وتشمل المخاطر التي تتعرض لها مؤسسات تمويل القروض الصغيرة العاملة في المناطق التي ينتشر فيها هذا الوباء ارتفاع التكاليف لتغطية خسائر القروض وأجور الموظفين. وسوف تتم مواجهة هذه المخاطر بحل ثلاثي الأبعاد في إطار عناصر البرنامج الفرعية الخاصة بها وهي: (أ) التدريب وبناء القدرات لزيادة معارف مؤسسات تمويل القروض الصغيرة بنقص المناعة المكتسب/الإيدز وتأثيره على العملاء ومن ثم على المؤسسات نفسها فضلا عن التعرف على أفضل الممارسات المستجدة لتخفيف تأثيره على أنشطة تمويل القروض الصغيرة؛ (ب) تطوير واختبار أساليب جديدة لتقديم القروض ووضع نظم أفضل لرصد الأداء وإقامة الشراكات مع المزيد من الوكالات المتخصصة لتخفيف تأثير الوباء؛ (ج) تعميق الوعي بين العملاء بشأن الوقاية من المرض وتيسير الوصول إلى المنظمات التي تقدم الخدمات لتخفيف آثاره.

الجزء الثاني - البرنامج

ألف - منطقة البرنامج والمجموعة المستهدفة

21 - يهدف البرنامج أساسا إلى تحقيق البناء المؤسسي في أرجاء القطر. وليس للبرنامج اعتماد ائتماني لإعادة الإقراض إلى سكان الريف ولا يتضمن أي عناصر فرعية أو أنشطة تؤثر بشكل مباشر في الأفراد في ما عدا ما يتعلق بنشر ثقافة الأعمال في المناطق الريفية. ويتصدى البرنامج لاحتياجات الرجال والنساء الفقراء ممن هم في سن العمل في أرجاء المناطق الريفية الذين يشكلون المجموعة المستهدفة الرئيسية للمستوى الرابع من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في كل قسم وإقليم في أوغندا. وستوجه أنشطة البرنامج إلى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والمنظمات الكبرى/الرئيسية التي تضم هذه المؤسسات وبناء قدراتها وتدريب الوكالات المعنية والمصارف التجارية وغير ذلك من

مقدمي الخدمات المالية الريفية. ويضم المستفيدون أي نوع من أنواع وكالات التمويل الريفي التي تلبى المتطلبات المحددة من معايير الأهلية وتخدم فقراء الريف. ولكن نظراً لأن أنشطة البرنامج ستعود في النهاية بالفائدة على متلقي القروض الصغيرة فإن هناك حاجة إلى استهداف فقراء الريف بشكل خاص. وفيما يتعلق بالعنصر الفرعي للترويج لتقافة الأعمال الريفية سوف يتضمن المستفيدون المباشرون أكثر شرائح سكان الريف فقراء والرجال والنساء ممن هم في سن العمل وتنتشر الأمية بينهم ويعملون في مجال الزراعة المعيشية.

باء - أهداف البرنامج

22 - يهدف البرنامج إلى إنشاء نظام فعال وشامل للتمويل الريفي بما يتيح لسكان الريف الفرصة لتحقيق دخل أعلى وأكثر استقراراً بغرض تخفيف وطأة الفقر الذي يعانون منه. وبشكل أكثر تحديد سيعمل البرنامج على: (أ) سد الثغرات القائمة في المساندة التي تقدم حالياً للقطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة بغرض تحسين نوعية الخدمات المالية الريفية وجعلها أكثر جدوى وتدعيم حافظتها الإقراضية؛ (ب) تيسير توسيع نطاق الخدمات المالية المستدامة بحيث تشمل عدداً أكبر من سكان الريف؛ (ج) تقديم الخدمات المالية في المناطق التي كانت محرومة منها؛ (د) مساعدة العملاء المحتملين لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية على اكتساب الخبرة العملية بشكل متزايد. ويتضمن الإطار المنطقي (الذيل الثالث) تفاصيل أهداف البرنامج وأدائه.

جيم - عناصر البرنامج

23 - سينفذ البرنامج في فترة مدتها سبع سنوات متضمناً أربعة عناصر رئيسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعناصر/ الأنشطة الفرعية.

توسيع نطاق نظام التمويل الريفي وخدماته

24 - يهدف هذا العنصر إلى توسيع نطاق الخدمات المالية ليشمل المناطق الريفية بما يعود في النهاية بالفائدة على الفقراء من الرجال والنساء. وسيساند البرنامج عملية التطوير والاختبار النموذجي للخدمات والأنشطة المالية لاسيما تلك المناسبة للعملاء ذوي الدخل المنخفض الذين يعيشون في الريف، فضلاً عن التغلغل في المناطق الريفية تدعيماً لوجود مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والخدمات المالية.

25 - **الترويج للخدمات الابتكارية.** بالرغم من أن مؤسسات تمويل القروض الصغيرة تحصل على التمويل من صندوقين خارجيين يساندان الأنشطة التجريبية الكبيرة نسبياً فإن الدعم الموجه للابتكارات الريفية والزراعية في القطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة لا يزال غير كافٍ إلى حد بعيد. لذلك سيسهل البرنامج إنشاء صندوق الخدمات الابتكارية الريفية⁷ ويسهم فيه، وسيمارس عملياته هذه على أساس التمويل المقابل بالمنح. وسيمول البرنامج إجراء

⁷ من حيث المبدأ ستنشأ جميع "صناديق" البرامج من جديد وتدار بشكل منفصل في ما عدا إذا كانت هناك ترتيبات مماثلة قائمة فعلاً وتمارس عملها بشكل مرض، وفي هذه الحالة سيسهم البرنامج في الصندوق القائم بشرط أن تكون الشروط والأوضاع التي يطبقها مقبولة للحكومة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

الدراسات وتطوير واختبار الخدمات المالية وآليات تقديمها/الترويج لها. وسيساعد البرنامج المؤسسات المالية على التطور وإجراء الاختبارات النموذجية والترويج للخدمات التي تتسم بالطابع الابتكاري والاستدامة والموجهة إلى المناطق الريفية وعلى أن تصبح أقدر على الاستجابة لطلبات سكان الريف. وسيولى اهتمام خاص للخدمات المتعلقة بالتمويل الزراعي ومواجهة آثار نقص المناعة المكتسب/الإيدز وتخفيفها.

26 - **التغلغل في المناطق الريفية.** سينشئ البرنامج "صندوق التغلغل في المناطق الريفية" بغرض تقديم منح مقابلة لحفز والتعجيل بإنشاء منافذ جديدة لتمويل القروض الصغيرة في المناطق الريفية فضلا عن استهلال عمليات التمويل الريفي في الفروع المصرفية. وسوف تستخدم موارد البرنامج في إنشاء صندوق مؤسسات مجتمعية لتمويل القروض الصغيرة، وإنشاء فروع جديدة لها في المناطق الريفية، وإصلاح منشآت التمويل الريفي القديمة التي تعرضت للتدهور في ظل الفوضى الاقتصادية الأخيرة، وإنشاء أفرع ريفية صغيرة للمؤسسات المالية الرسمية، ودعم إدماج مخططات التمويل الزراعي في الأفرع التشغيلية للمصارف الرسمية.

بناء قدرات المؤسسات الريفية لتمويل القروض الصغيرة وعملها

27 - سيتيح عنصر بناء القدرات الإطار والدعم المالي من أجل التوسع الكبير في بناء القدرات التشغيلية لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة، وتطوير ودعم شبكة للجهات المستقلة تشغيليا وماليا المعنية بالتدريب في مجال التمويل الريفي وخدمات تطوير الأعمال والمستشارين المحليين، وتنمية معارف عملاء مؤسسات تمويل القروض الصغيرة.

28 - **تدعيم سوق التدريب.** لا تتوافر الجهات المعنية بتدريب القطاع الفرعي المتنامي سريعا لتقييم القروض الصغيرة في أوغندا، ولا يهتم إلا عدد قليل من مقدمي التدريب العاملين في هذا السوق بتلبية الاحتياجات المحددة لمؤسسات التمويل الريفي وعملاتها. وهكذا سيقدم البرنامج المنح المقابلة في إطار "صندوق سوق التدريب" الذي سينشأ من أجل عدد مختار من مقدمي الخدمات المحليين بغرض تطوير خدمات التدريب المناسبة لصغار ممولي القروض الصغيرة في المناطق الريفية. سيغطي هذا الصندوق جزءا من تكاليف تطوير دورات/مستلزمات التدريب المحسنة والتكاليف ذات الصلة بتدريب المدربين. وتشجيعا على الأخذ بنهج أكثر استنادا إلى السوق في تقديم خدمات التدريب وتطوير الأعمال سوف تقل قيمة المنح المقابلة في كل مرة تتقدم فيها الجهة المعنية بطلب جديد للحصول على الدعم لتطوير الخدمات. وسيكون إطار بناء قدرات تمويل القروض الصغيرة المستخدم في إدارة المنح المقابلة⁸ هو الترتيب المفضل الذي سيستخدم أيضا في إدارة صندوق سوق التدريب التابع للبرنامج.

29 - **بناء قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة.** معظم مؤسسات تمويل القروض الصغيرة ليست في وضع يمكنها من الحصول على خدمات بناء القدرات بأسعار السوق. وينطبق ذلك بشكل خاص على المؤسسات الريفية الأصغر التي تعتبر مواردها المالية المخصصة لبناء القدرات أقل مما لدى المؤسسات الأكثر رسوخا في المناطق الحضرية. لذلك سينشأ صندوق بناء قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة لتقديم منح مقابلة لدعم أنشطة بناء

⁸ يتضمن هذا الإطار اقتراحات إنشاء "صندوق" متعدد الجهات المانحة باسم "اعتماد المنح المقابلة لبناء القدرات" من أجل تقديم المنح إلى مقدمي الخدمات المحليين لبناء قدرات المؤسسات/الأفراد وتدريبهم ووضع أدوات التدريب الموجهة إلى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في أوغندا.

قدرات مؤسسات تمويل القروض الصغيرة الموجهة للمناطق الريفية. وسيغطي هذا الصندوق جانباً من تكاليف دورات التدريب على الموضوعات المناسبة المتعلقة بتمويل القروض الصغيرة، وتقديم المساعدة التقنية المحلية والخدمات الاستشارية، وتبادل الزيارات والمعلومات، وتطوير الأدوات اليدوية والبرامج الإلكترونية، وتوفير المعدات الأساسية لتحسين القدرات. كما سيمول عقد حلقات العمل وإشراك ممثلي الجهات المعنية بخدمات وأنشطة تمويل القروض الصغيرة وإجراء تقدير مستقل لأداء صندوق بناء القدرات وتأثيره. وفيما يتعلق بالتدريب يمكن للمقترحات أن تشمل مناسبة تدريبية واحدة أو مجموعة شاملة من أنشطة بناء القدرات لمدة أقصاها 12 شهراً، وسيكون إطار بناء قدرات تمويل القروض الصغيرة هو الأداة المفضل استخدامها في هذا الغرض.

30 - **الترويج لثقافة الأعمال الريفية.** سينشأ صندوق لثقافة الأعمال من أجل توفير الموارد لمقدمي خدمات ثقافة الأعمال الريفية على شكل منح أساساً بغرض تنفيذ الأنشطة التي تعزز توجهات سكان الريف نحو ممارسة الأعمال الريفية. وستشمل هذه الأنشطة التدريب في مجال محور الأمية الوظيفي والحساب وتعبئة المجتمع المحلي باكتساب المهارات التقنية والعملية، والتنوعية بأهمية الادخار وتقديم المشورة بشأن تشكيل مجموعات الادخار، وعقد حلقات عمل توجيهية واستعراضية لمقدمي الخدمات وتوجيه وتدريب العاملين في مجال الإرشاد المالي⁹، وإعداد وبت البرامج الإذاعية (لاسيما في ما يتعلق بنقص المناعة المكتسب/الإيدز وغير ذلك من جوانب التوعية الصحية وموضوعات الوقاية من/تخفيف أثر المرض)، وتنظيم تبادل الزيارات بين المزارعين.

تدعيم القطاع المالي الريفي ورفع مستواه

31 - يهدف هذا العنصر إلى تطوير نظم وهياكل مؤسسية تدعم خدمات تمويل القروض الصغيرة وترفع من مستوى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة ذات الأداء الجيد إلى درجات أعلى لتكون قادرة على تقديم خدمات أفضل وأكثر. وسوف يتحقق ذلك بتحسين قدرات المنظمات الكبرى/الرئيسية التي تضم هذه المؤسسات على الترويج لإنشاء وحدات جديدة وتطوير نظم لقياس مستوى الأداء وتلافي الخسائر وتدعيم الأساس الرأسمالي لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة الأكبر والتي تتطلع إلى أن تصبح مؤسسات مسموح لها بتلقي الودائع.

32 - **دعم الهياكل الرئيسية.** سيساند البرنامج اتحاد مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والاتحاد التعاوني للادخار والائتمان والتحالف التعاوني في أوغندا لمساعدتهم على تقديم المزيد من الخدمات المحسنة لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة للأعضاء فيهما إلى جانب التشجيع على التوسع الصحي في تقديم خدمات تمويل القروض الصغيرة. ونظراً لأن الحكومة لا تعترف بالإشراف على المؤسسات من المستوى الرابع لذا يتعين تقديم المساعدة لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة في القيام بوضع نظم ولوائح داخلية لأعضائها، ووضع معايير لمراقبة أدائها. وستقدم أيضاً المساعدة التقنية والمساندة المالية من أجل تدعيم خدمات الرصد والإعلام والنشر في هذه المنظمات. كما ستقدم لها المساندة في تطوير وتقديم الخدمات المرددة للدخل. وللمساعدة في رصد أداء المؤسسات من المستوى الرابع سيمول العنصر الفرعي جزءاً من تكاليف إنشاء جهاز للمراجعة الحسابية والإشراف على التعاونيات ومؤسسات تمويل القروض الصغيرة

⁹ سيتم التعيين والتمويل في إطار الخطة الشاملة لمحفل مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والبرنامج الوطني لخدمات المشورة الزراعية.

وسيساعد في إنشاء شركة أو اثنتين للمراجعة الحسابية للتعاونيات/مؤسسات تمويل القروض الصغيرة، وتقديم التدريب لشركات المراجعة من القطاع الخاص. وبالإضافة إلى ذلك سيمول البرنامج تكاليف تدريب موظفي وأمناء مؤسسات تمويل القروض الصغيرة في مجال المراجعة الداخلية وتيسير عمليات النظام القائم لرصد أداء هذه المؤسسات (يجرى تطويرها حالياً بمساعدة من إطار مساندة المؤسسات المالية المجدية وبناء القدرات - الاتحاد الأوروبي والوكالة الألمانية للتعاون التقني). وفيما يتعلق باتحاد مؤسسات تمويل القروض الصغيرة سيقدم البرنامج مساندة جزئية لموظفي الاتحاد الأساسيين اعتباراً من السنة 3 للمشروع (بعد انتهاء المساندة الجاري تقديمها من هولندا) كما سيساند البرنامج مهام التنسيق التي يقوم بها الاتحاد والتوسع في جهوده في مجال الإعلام.

33 - **مخطط رفع مستوى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة.** يتطلع العديد من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة إلى اكتساب وضع قانوني يسمح لها بالوساطة في عمليات الادخار. وحتى تتأهل هذه المؤسسات لذلك عليها أن تعبئ رأسمال إضافي (لتلبية متطلبات توفير رأسمال مدفوع) وتحسين نظمها الإدارية وهيكلها المادية وأنشطتها. فضلاً عن ذلك ترى بعض المؤسسات المالية أن ضخ أموال خارجية فيها شئ ضروري إذا أريد إعادة توجيه "ثقافة" مجالس إدارتها لتصبح مزيجاً من الأنشطة التجارية السليمة والاهتمامات الاجتماعية/الإيمانية. لذلك سيقدم البرنامج منحا تصل إلى 20% من مجموع رأس المال المدفوع لتغطية تكاليف رفع المستوى من المستوى الرابع إلى الثالث أو من الثالث إلى الثاني. وستقدم المنح المقابلة إما بشكل مباشر إلى المؤسسات المؤهلة أو بشكل غير مباشر (في ما يتعلق بالمؤسسات التي تحتاج إلى مساهمين جدد لشراء الأسهم و/أو التي ترغب في إضفاء الطابع التجاري تدريجياً على عملياتها) إلى جهات تمثل مصالح العملاء من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة لاستثمار هذه المنح في هذه المؤسسات المؤهلة لها.

إدارة البرنامج ورصده وتقييمه

34 - ستنشأ وحدة صغيرة قليلة الموظفين ولكن تتسم بالفعالية لإدارة البرنامج في إطار وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية لإدارة أموال البرنامج ورصد تنفيذ أنشطة العنصر الفرعي وتقييم تأثير البرنامج مع السماح في الوقت نفسه للوكالات القائمة المشتركة في الترويج لمؤسسات تمويل القروض الصغيرة بأن تتولى تنفيذ الأنشطة/العناصر الفرعية للبرنامج. وسيمول البرنامج جميع التكاليف الإضافية لوحدة إدارة البرنامج في ما عدا تلك المتعلقة بمقر المكاتب والموظفين المعارين للوحدة من الحكومة. وسيمول البرنامج تكاليف التدريب وحلقات العمل والنقل والمعدات والتشغيل. وستعمل الوحدة على خلق الوعي لدى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والمنظمات الرئيسية والعملاء الريفيين المحتملين بالتسهيلات والفرص التي يتيحها البرنامج. ويتضمن البرنامج بنداً لتعيين معجل دولي لمدة 12 شهراً من أجل المساعدة في سرعة تنظيم الأنشطة واستهلالها. كما أدرجت اعتمادات لإجراء دراسة أساسية واستعراض منتصف المدة وعمليات تقييم التأثير.

دال - التكاليف والتمويل

35 - تقدر التكاليف الكلية للبرنامج، بما في ذلك الطوارئ السعرية والمادية، بنحو 24.51 مليون دولار أمريكي. وتمثل تكاليف النقد الأجنبي نسبة 13% من هذا المبلغ (3.1 مليون دولار أمريكي). ويبلغ مجموع التكلفة الأساسية 22.3



الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

مليون دولار أمريكي بينما تبلغ قيمة الطوارئ السعرية والمادية 2.2 مليون دولار أمريكي (10% من التكلفة الأساسية). وتبلغ نسبة الضرائب والرسوم 4.1% (1.0 مليون دولار أمريكي) من التكاليف الكلية للبرنامج (الجدول 2). وسيشترك الصندوق في تمويل البرنامج بمبلغ (18.43 مليون دولار أمريكي) والحكومة (1.10 مليون دولار أمريكي) ومؤسسات تمويل القروض الصغيرة (4.63 مليون دولار أمريكي) والمستفيدون (827 352 دولار أمريكي) (الجدول 3).

الجدول 2: مجمل تكاليف البرنامج بحسب العناصر^(أ)
(بالدولارات الأمريكية)

العناصر/العناصر الفرعية	عملة محلية	نقد أجنبي	المجموع	% من النقد الأجنبي	% من التكاليف الأساسية
ألف - توسيع نطاق وخدمات نظام التمويل الريفي	1 772 668	58 732	1 831 400	3	8
- الترويج للخدمات الابتكارية	4 417 000	23 000	4 440 000	1	20
- التغلغل في المناطق الريفية	6 189 668	81 732	6 271 400	1	28
المجموع الفرعي					
باء - بناء قدرات المؤسسات الريفية لتمويل القروض الصغيرة وعملياتها	494 375	1 500	495 875	-	2
- دعم سوق التريب	4 882 000	29 000	4 911 000	1	22
- بناء قدرات المؤسسات	2 120 438	1 910 438	4 030 875	47	18
- الترويج لتقافة الأعمال الريفية	7 496 813	1 940 938	9 437 750	21	42
المجموع الفرعي					
جيم - دعم النظام المالي الريفي ورفع مستواه	2 271 500	267 000	2 538 500	11	11
- مساندة الهياكل الرئيسية	2 570 124	67 276	2 637 400	3	12
- مخطط رفع مستوى المؤسسات	4 841 624	334 276	5 175 900	6	23
المجموع الفرعي	1 030 781	356 012	1 386 793	26	6
دال - إدارة البرنامج ورصده وتقييمه	19 558 885	2 712 958	22 271 843	12	100
مجموع التكلفة الأساسية					
الطوارئ المادية	124 783	130 848	255 631	51	1
الطوارئ السعرية	1 736 066	244 593	1 980 659	12	9
التكاليف الكلية للبرنامج	21 419 734	3 088 398	24 508 133	13	110

(أ) يرجع الفارق في المجموع إلى تقريب الأرقام

هاء - التوريد والصرف والحسابات ومراجعتها

36 - سيتم توريد السلع والخدمات وفقا للإجراءات الحكومية طالما اتفقت مع المبادئ التوجيهية للتوريد المطبقة حاليا في الصندوق. وستتم الاستعانة بالخبراء الاستشاريين وفقا للمبادئ التوجيهية التي تطبقها الحكومة، إلى الحد الذي تكون فيه هذه المبادئ متفقة مع الإجراءات المطبقة في المؤسسة المتعاونة التي يجب أن توافق عليها. وسوف تستخدم إجراءات المناقصات التنافسية الدولية في الإمداد بالسلع والخدمات التي تقدر بمبلغ 100 000 دولار أمريكي أو أكثر، وتستخدم إجراءات المناقصات التنافسية المحلية للإمدادات والخدمات التي تتراوح قيمتها بين 20 000 و 100 000 دولار أمريكي كما ستستخدم إجراءات التسوق المحلي للإمدادات التي تتراوح قيمتها بين 500 و 20 000 دولار أمريكي.



وسوف يتم تعيين القائمين على التدريب وتقديم المساعدة التقنية وفقا لإجراءات المناقصات التنافسية المحدودة بناء على قائمة منتقاة.

37 - سيتم السحب من حساب القرض من أجل نفقات العقود المتعلقة بالآتي: (أ) السلع والأشغال المدنية والخدمات، بما في ذلك العقود التي تقل قيمتها عن 50 000 دولار أمريكي أو ما يعادلها؛ (ب) تكاليف التدريب المحلى وتكاليف التشغيل الإضافية تسدد بموجب كشوف إنفاق معتمدة. وسوف يفتح حساب خاص معين بالدولار الأمريكي وحساب للبرنامج بالشلن الأوغندي لدى مصرف تجارى وتتولى وحدة إدارة البرنامج تشغيله. وسيودع في حساب الدولار الأمريكي مبلغ أولى قدره 1.0 مليون دولار أمريكي. كما ستستخدم المصارف التجارية للاحتفاظ بحسابات من أجل العناصر الفرعية التي تديرها وكالات مختارة من خارج وحدة إدارة البرنامج. وسيجدد رصيد هذه الحسابات كل ربع سنة على أساس خطط العمل والميزانيات السنوية.

الجدول 3: خطة التمويل (دولار أمريكي)^(أ)

الضرائب والرسوم	العملة المحلية (بإستثناء الضرائب)	النقد الأجنبي	المجموع		المستقبلون		مؤسسات تمويل القروض الصغيرة		الصندوق		الحكومة		العناصر/العناصر الفرعية
			%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	%	المبلغ	
													ألف - توسيع نطاق وخدمات نظام التمويل الريفي
18 943	1 903 748	66 802	8.1	1 989 493	-	-	9.0-	179 863	90.0	1 790 687	1.0	18 943	- الترويج للخدمات الابتكارية
8 925	4 873 572	26 251	20.0	4 908 748	-	-	38.1	1 869 874	61.7	3 029 949	0.2	8 925	- التغلغل في المناطق الريفية
27 868	6 777 319	93 053	28.1	6 898 240	-	-	29.7	2 049 736	69.9	4 820 636	0.4	27 868	المجموع الفرعي
													باء - بناء قدرات المؤسسات الريفية لتمويل القروض الصغيرة وعملياتها
556	532 386	1 635	2.2	534 577	-	-	23.1	123 274	76.8	410 746	0.1	556	- دعم سوق التكريب
11 262	5 313 143	33 122	21.9	5 357 527	-	-	23.8	1 276 970	76.0	4 069 295	0.2	11 262	- بناء قدرات المؤسسات
742 215	1 670 024	2 182 985	18.7	4 595 224	7.7	352 827	-	-	76.2	3 500 182	16.2	742 215	- الترويج لتقافة الأعمال الريفية
754 033	7 515 552	2 217 743	42.8	10 487 328	3.4	352 827	13.4	1 400 244	76.1	7 980 224	7.2	754 033	المجموع الفرعي
													جيم - دعم النظام المالي الريفي ورفع مستواه
63 472	2 410 809	295 885	11.3	2 770 166	-	-	19.4	537 807	78.3	2 168 888	2.3	63 472	- مساندة الهياكل الرئيسية
19 890	2 721 204	76 404	11.5	2 817 499	-	-	22.7	638 579	76.6	2 159 030	0.7	19 890	- مخطط رفع مستوى المؤسسات
83 362	5 132 014	372 290	22.8	5 587 665	-	-	21.1	1 176 386	77.5	4 327 917	1.5	83 362	المجموع الفرعي
135 027	994 559	405 313	6.3	1 534 900	-	-	-	-	84.7	1 299 976	15.3	234 924	دال - إدارة البرنامج ورصده وتقييمه
1 000 290	20 419 445	3 088 398	100.0	24 508 133	1.4	352 827	18.9	4 626 367	75.2	18 428 752	4.5	1 100 187	مجموع الصرف

(أ) يرجع الفارق في المجموع إلى تقريب الأرقام

واو - التنظيم والإدارة

38 - سينفذ البرنامج في إطار الخطة الحكومية الشاملة وسيشكل جزءاً لا يتجزأ من جهود مجتمع الجهات المانحة ومؤسسات تمويل القروض الصغيرة في مجال تطوير القطاع الفرعي لتمويل القروض الصغيرة. وهكذا سيكون محفل تمويل القروض الصغيرة هو الهيئة الاستشارية المناسبة للبرنامج (الذيل الرابع). وستقوم اللجنة الفرعية المعنية بالخدمات المالية الريفية والمنبثقة عن خطة تحديث الزراعة/محفل تمويل القروض الصغيرة بأعمال الإشراف التقني حيث ستقوم بمهام اللجنة التوجيهية للبرنامج¹⁰ وتتولى المسؤولية عن اعتماد برامج العمل والميزانيات السنوية واستعراض التقارير نصف السنوية واقتراح سبل تنفيذ عمليات البرنامج وتحسينها. وستقع وحدة إدارة البرنامج في وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية تحت إشراف وحدة تنمية القطاع الخاص/سياسات المشروعات الصغيرة والفردية المحدودة. وبالإضافة إلى عمل الوحدة في تيسير تنفيذ أنشطة التنفيذ بشكل عام ستتولى المسائل المالية المتعلقة بالبرنامج (المحاسبة والمراجعة والتوريد والصراف) والرصد والتقييم وإيرام العقود مع الوكالات التي تنفذ أنشطة العنصر الفرعي والإشراف عليها وعلى الأنشطة غير المتعاقد بشأنها مع وكالات أخرى. وسينفذ معظم العناصر الفرعية باتباع نهج يقوم على أساس تلبية طلبات المستهدفين بواسطة وكالات مختارة ذات قدرات مؤكدة. وسوف تتضمن مساندة البرنامج اقتسام التكاليف (بنسب تتراوح بين 10% و 75%). وفي إطار هذه الآلية سيطلب إلى مؤسسات تمويل القروض الصغيرة الوفاء بمجموعة من المعايير والشروط المحددة قبل الحصول على موارد البرنامج (الذيل السادس).

39 - إن نجاح رصد أنشطة البرنامج يتطلب مشاركة جميع وكالات التنفيذ فيه تحت المسؤولية الشاملة لوحدة إدارة البرنامج. وستقوم هذه الوحدة بالآتي: (أ) التعاقد مع جهة خارجية لإجراء دراسة أساسية لوضع عينات تمثيلية للأسر التي سيجرى رصدها أثناء التنفيذ؛ (ب) رصد تنفيذ أنشطة تحديد القيود القائمة واقتراح الحلول لها؛ (ج) قياس التقدم المحرز والتأثير على مستوى المؤسسات والجماعات والأفراد؛ (د) تيسير تقييم التأثير على المستوى الميداني بموجب عقود تبرم لهذا الغرض. وستعقد حلقات عمل سنوية لمناقشة نتائج الرصد والتقييم يحضرها ممثلون عن الوكالات التي تتولى إدارة العناصر الفرعية وأعضاء اللجنة التوجيهية للبرنامج ومجموعات عملاء مؤسسات تمويل القروض الصغيرة. وفي منتصف مدة تنفيذ البرنامج ستجرى الحكومة والصندوق دراسة شاملة للبرنامج بالاشتراك مع جميع أصحاب الشأن على أن تكتمل هذه الدراسة بنهاية السنة الرابعة للبرنامج. وعند تلك النقطة ستضع الحكومة تقريراً عن اكتمال البرنامج على أساس بعثة اكتمال البرنامج.

¹⁰ في حين أن عضوية محفل تمويل القروض الصغيرة غير محددة إلا أنها مفتوحة لجميع أصحاب الشأن بتمويل القروض الصغيرة في القطر تحت رئاسة وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية. وتتألف اللجنة الفرعية هذه من ممثل واحد لكل من المركز المحدود لخدمات تمويل القروض الصغيرة (رئيساً) ووزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية ووزارة شؤون الجنسين والعمل والتنمية الاجتماعية ووزارة الزراعة والانتاج الحيواني ومصايد الأسماك وخطة تحديث الزراعة والبرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية ودائرة تمويل التنمية/مصرف أوغندا وستة أعضاء يمثلون الوكالات التمويلية/المانحة والبرامج/المشروعات الممولة من الجهات المانحة وأربعة ممثلين عن مؤسسات تمويل القروض الصغيرة والتعاونيات وأصحاب الشأن من القطاع الخاص.

زاي - استهلال البرنامج

40 - تشمل الأنشطة الرئيسية لإعداد لاستهلال البرنامج في الوقت المناسب ما يلي: (أ) إنشاء وحدة إدارة البرنامج بدءاً بتعيين معجل البرنامج؛ (ب) وضع نظام محاسبي وإعداد كتيب عن العمليات المالية؛ (ج) إعداد خطط العمل والميزانيات عن السنة الأولى للبرنامج؛ (د) بدء عملية التوريد وإعداد وثائق مناقصات المساعدة التقنية؛ (و) تعيين جهة محلية لإجراء دراسة أساسية وتصميم نظام الرصد/معلومات الإدارة.

حاء - الفوائد والمستفيدون

41 - من المتوقع أن تحصل مؤسسات تمويل القروض الصغيرة المستهدفة والمنظمات الرئيسية لهذه المؤسسات والوكالات المعنية ببناء القدرات وغير ذلك من مقدمي الخدمات المالية الريفية على مكاسب من العمليات الموسعة الأكثر كفاءة واتساع نطاق عملها وزيادة عدد موظفيها المهرة وتحسين أداء عمليات الرصد والإحصاء وتحقيق مدخرات جديدة وتقديم الائتمانات وغير ذلك من الخدمات المالية، وتقوية قاعدتها الرأسمالية. وسوف يستفيد المزارعون الريفيون وغيرهم من عملاء مؤسسات تمويل القروض الصغيرة المشتركة في البرنامج من التوسع الكبير في تيسير الحصول على الخدمات المالية التي تساعد على تحسين إنتاجيتهم الزراعية ورفع مستوى دخلهم. وسيعود الترويج لتقافة الأعمال الريفية بالفائدة المباشرة على أكثر شرائح السكان فقرا من خلال أنشطة محو الأمية الوظيفي والتدريب على اكتساب المهارات التقنية والعملية التي تساعد على التحول من ثقافة الإنتاج المعيشي إلى التوجه نحو السوق. وسوف يستفيد سكان الريف أيضا من البرامج الإذاعية المحلية الخاصة بالتوعية بمرض نقص المناعة المكتسب/الإيدز وتخفيف آثاره.

42 - وبشكل أكثر تحديداً فإن التنفيذ الناجح لعناصر البرنامج الفرعية ستعود بالفائدة على نحو 200 من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة حيث سيحصل موظفوها على التدريب المباشر لتحسين المهارات وبناء القدرات. وسوف تتمكن 80 مؤسسة من توسيع نطاق خدماتها إما من خلال تكثيف أنشطتها في منطقة معينة أو بتوسيع شبكتها لتشمل المناطق غير المشمولة بقدر كاف بالأعمال المصرفية. وبالإضافة إلى ذلك سيتم رفع مستوى ثمان على الأقل من هذه المؤسسات بتأهيلها لقبول الودائع بينما سيتوافر في العديد من مؤسسات/شركات القطاع الخاص وشبه الخاص مدربون حاصلون على شهادات معتمدة مع رفع مستوى مهاراتهم. وسيحصل أكثر من 500 من موظفي مؤسسات تمويل القروض الصغيرة على التدريب كما سيستفيد نحو 300 000 عميل بشكل غير مباشر من تحسين الخدمات. وسيؤدي توسيع شبكة هذه المؤسسات إلى زيادة عدد العملاء الجدد الذين سيستفيدون من خدماتها المالية بنحو 100 000 فرد. وبالإضافة إلى ذلك سيحصل ما لا يقل عن 230 000 فرد، منهم عدد كبير من النساء على التدريب المباشر لاكتساب المهارات التقنية والعملية، كما سيكتسب نحو 11 000 فرد المهارات الأساسية للقراءة والحساب. وتأسيسا على الأنماط السابقة للمشروعات التي ساعدها الصندوق في أوغندا واستهداف فئات معينة فضلا عن الاشتراطات المولية للفقراء في ما يتعلق باستخدام أموال البرنامج فسوف تؤلف النساء على الأقل نصف المستفيدين النهائيين من جميع العناصر الفرعية.

43 - يشير تحليل أجرى لعدد مختار من استثمارات المحاصيل النمطية والاستثمارات غير الزراعية التي قد يقوم بها مزارعو أوغندا بالأموال التي سيقترضونها إلى أن هذه الاستثمارات ستكون مجزية ومن ثم فهي تساند أهداف البرنامج. ومن الناحية الاقتصادية سيتم تغطية جميع تكاليف البرنامج إذا زاد الناتج الزراعي المحلي الإجمالي السنوي بنسبة 0.09% في عشر سنوات من فوائد البرنامج. ويقدر العائد الاقتصادي لاستثمارات البرنامج بنسبة 18.5% إذا زاد الناتج الزراعي المحلي الإجمالي بنسبة 0.11% سنويا على مدى نفس الفترة. وحتى يمكن تحقيق عائد اقتصادي قدره 12.0% سيكفي أن يشمل البرنامج نحو 26 000 من عملاء مؤسسات تمويل القروض الصغيرة على النحو المبين في نماذج الأعمال الريفية والمزارع (الذيل السابع).

طاء - المخاطر والاستجابة

44 - نظرا لأن مؤسسات تمويل القروض الصغيرة تتوسع بسرعة وحظيت بالفعل بقبول واسع في أوغندا فإن معظم المخاطر التي قد يتعرض لها نجاح البرنامج تتراوح بين المتوسطة والمعدومة. أما مصدر القلق بأن تتجاوز المخاطر هذه الحدود فيمكن في الأفق الحالي إلى الإشراف على مجموعة كبيرة من مؤسسات المستوى الرابع. ذلك أن فشل عدد قليل منها يمكن أن يدمر سمعة مؤسسات تمويل القروض الصغيرة كلها. فضلا عن ذلك يمكن لوباء نقص المناعة المكتسب/الإيدز أن يلحق ضررا شديدا بحالة القوة البشرية الزراعية وفي قدرة المقترضين الريفيين على سداد قروضهم. وقد تضمن تصميم البرنامج تدابير للتخفيف من هذه المخاطر.

باء - التأثير البيئي وتخفيف المخاطر

45 - يعتمد الإنتاج الزراعي في القطاع الفرعي لأصحاب الحيازات الصغيرة في أوغندا على العمل اليدوي وحده تقريبا. ولا تتوفر المعرفة لمعظم أصحاب الحيازات الصغيرة بشأن المدخلات الموسمية المشتراة ولا تستعملها إلا قلة قليلة منهم. وتصنف المواد الكيماوية الزراعية التي يستخدمها منتجوا القطن بأنها من الفئة الثانية حسب تصنيف منظمة الصحة العالمية (وهي أقل خطرا من الفئة الأولى - ألف). ورغم أن كمية المواد الكيماوية المستخدمة تعتبر قليلة بشكل عام فإن البرنامج الوطني للخدمات الاستشارية الزراعية يوفر حاليا التدريب للمزارعين وتجار المدخلات الزراعية بشأن الاستخدام الصحيح لهذه الكيماويات بما يخفف من أي آثار ضارة محتملة. والواقع أن طبيعة الاستثمارات المقترحة وعناصر البرنامج والتأثير المتوقع المحدود للبرنامج على البيئة وعلى الموارد الطبيعية في البلاد يجعل البرنامج مصنفا ضمن الفئة جيم، أي أنه لا يحتاج إلى تقييم بيئي رسمي بشأنه.

كاف - السمات الابتكارية والصلة باستراتيجية الصندوق المؤسسية

46 - هناك ثلاث سمات خاصة في تصميم البرنامج تجعله مختلفا عن معظم أنشطة التمويل الريفي الأخرى وهي: (أ) نظرا لأن هناك العديد من وكالات التنمية/التمويل التي تساعد بالفعل مؤسسات محددة لتمويل القروض الصغيرة وجماعات بعينها وعدد من أصحاب الحيازات الصغيرة فإن البرنامج لا يهدف إلى أن يقدم هذه المساعدة بشكل مباشر (فيما عدا ما يتعلق بالترويج لتقافة الأعمال الريفية) وإنما سيركز البرنامج على البناء المؤسسي من أجل خلق نظام صحي وشامل للتمويل الريفي. وللتأكد من أن المستفيدين من البرنامج هم في معظمهم من سكان الريف، لاسيما النساء،

سوف تطبق معايير أهلية مواتية للفقراء فتكون هي الأساس الذي يقوم عليه صرف مبالغ البرنامج؛ (ب) تصميم البرنامج يتفق والبيئة المؤسسية والقانونية الناشئة والمواتية لاستراتيجية الصندوق في أوغندا؛ (ج) سيجري التعاقد على إدارة وتنفيذ كل العناصر الفرعية تقريبا مع وكالات ومنظمات خارجية تمارس نشاطها في مجال تمويل القروض الصغيرة وذلك باستخدام آلية تقوم على أساس الطلب في تقديم المنح المقابلة. فضلا عن ذلك فإن البرنامج يعبر عن استراتيجية الصندوق القطرية في التعاون والعمل مع أصحاب الشأن الآخرين.

الجزء الثالث - الوثائق القانونية والسند القانوني

47 - تشكل اتفاقية القرض بين جمهورية أوغندا والصندوق الدولي للتنمية الزراعية الوثيقة القانونية التي يقوم على أساسها تقديم القرض المقترح إلى المقترض. ويرد رفق هذه الوثيقة ملحق يتضمن موجز الضمانات التكميلية المهمة المدرجة في اتفاقية القرض المتفاوض بشأنها باعتباره الملحق.

48 - وجمهورية أوغندا مخولة بموجب القوانين السارية فيها سلطة الاقتراض من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

49 - وإني مقتنع بأن القرض المقترح يتفق وأحكام اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

الجزء الرابع - التوصية

50 - أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على القرض المقترح بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق إلى جمهورية أوغندا قرضا بعملات متنوعة تعادل قيمتها ثلاثة عشر مليون وتسعمائة ألف (13 900 000) وحدة حقوق سحب خاصة، على أن يستحق في موعد غايته 1 سبتمبر/أيلول 2042، وأن يتحمل رسم خدمة بواقع ثلاثة أرباع الواحد في المائة (0.75%) في السنة، وأن يخضع لأية شروط وأوضاع أخرى تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأوضاع المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة التي تضم تقرير رئيس الصندوق وتوصيته.

لبنارت بوغه

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

موجز الضمانات التكميلية الهامة المدرجة في اتفاقية القرض

المتفاوض بشأنها

(أنجزت مفاوضات القرض في 26 يوليو/تموز 2002)

- 1 - تفتح وزارة المالية والتخطيط والتنمية الاقتصادية (وزارة المالية) حسابا بالشئ الأوغندي في مصرف تجاري ترتضيه جمهورية أوغندا (الحكومة) والصندوق أو في مصرف آخر تقترحه الحكومة ويقبل به الصندوق، للنفقات البرمجية التي تتكبدتها وحدة إدارة البرنامج. وستعين الحكومة موظفا من وزارة المالية ومسؤولا إداريا برنامجيا باعتبارهما المسؤولين المتمتعين بالصلاحية العادية للتوقيع فيما يتصل بحساب البرنامج، كما ستعين المراقب المالي لوحدة إدارة البرنامج كموقع مفوض بديل. ويتطلب أي سحب من حساب البرنامج توقيع اثنين من الموقعين المفوضين، على أن يكون أحدهما على الأقل مسؤولا معينا من وزارة المالية أو المسؤول الإداري للبرنامج.
- 2 - تتيح الحكومة حصيلة القرض لوزارة المالية لتنفيذ البرنامج وفقا لخطط العمل والميزانيات السنوية والإجراءات الوطنية المرعية للمساعدة الإنمائية.
- 3 - تتيح الحكومة الأموال المقابلة لوزارة المالية من مواردها الذاتية، بما مجموعه ما يكافئ 1.10 مليون دولار أمريكي خلال فترة تنفيذ البرنامج، وفقا للإجراءات الوطنية المرعية للمساعدة الإنمائية. وستودع الحكومة مبلغا أوليا يعادل 35 000 دولار أمريكي من مواردها الذاتية في حساب البرنامج. وبعد ذلك تعتمد الحكومة مخصصات في الميزانية لكل سنة مالية تكافئ الأموال المقابلة التي تتطلبها خطة العمل والميزانية السنوية للسنة البرمجية المعنية، وتتيح المخصصات لوزارة المالية بإيداعها لمثل هذه المقادير شهريا على الأقل في حساب البرنامج سلفا.
- 4 - يجوز للبرنامج أن يعلق، جزئيا أو كليا، حق الحكومة في طلب السحب من حساب القرض إذا ما كان قد تم تعطيل كتيب تنفيذ البرنامج، أو أي بند فيه، أو تعليقه، أو إنهاؤه، أو تعديله، أو تنقيحه دون موافقة مسبقة من الصندوق.
- 5 - ينفذ البرنامج في جانب منه من خلال الحكومة ووحدة إدارة البرنامج، وعبر الوكالات المنفذة المتعاقدة في جانب آخر. ومن الواجب أن توضح ترتيبات التنفيذ، ومعايير الأهلية للتمويل البرامجي أو مؤشرات الأداء لكل عنصر فرعي بصورة مفصلة في كتيب تنفيذ البرنامج، وأن تدرج في العقد المبرم مع كل وكالة منفذة معنية.
- 6 - تكفل الحكومة أن تمنح الوكالات المتعاقدة مع البرنامج لتنفيذ وإدارة العناصر الفرعية أولوية كافية للمناطق الريفية، ولاسيما للفقراء والفقيرات، بغية ضمان أن تكون نسبة 50% على الأقل من المستفيدين من مؤسسات تمويل القروض الصغيرة أو الفروع المنشأة في ظل البرنامج من أبناء المناطق الريفية الأكثر فقرا في أوغندا.
- 7 - تعتمد الحكومة مخصصات في الميزانية السنوية للضرائب كجزء من الأموال المقابلة التي تسهم بها في البرنامج. وستحسم هذه المبالغ من التزامات الحكومة المتعلقة بتقديم أموال مقابلة.

ملحق

8 - شروط الصرف:

- (أ) لا يجوز السحب من القرض ما لم يتحقق ما يلي:
- (i) إبرام عقدين من عقود الإدارة على الأقل بين وزارة المالية والوكالة المنفذة المنتقاة التي يرتضيها الصندوق، وإعداد خطط عملها المفصلة التي تقبل بها الوزارة المذكورة والصندوق؛
- (ii) إعداد وحدة إدارة البرنامج وتقديمها لبرنامج عمل وميزانية سنوية موحدة للسنة البرنامجية الأولى إلى الصندوق الذي يمنحها الموافقة؛
- (iii) إيداع الحكومة لمبلغ من المساهمة المقابلة المطلوبة للسنة البرنامجية الأولى.
- (ب) لا يجوز الصرف من القرض لتغطية النفقات المتصلة بأي عنصر منفرد ما لم يتحقق ما يلي:
- (i) اختيار الوكالة المنفذة للعنصر الفرعي وإبرام عقد إدارة بين هذه الوكالة ووزارة المالية؛
- (ii) تلقي موظفي الوكالة المنفذة للتدريب على يد وحدة إدارة البرنامج فيما يتصل بالعنصر الفرعي؛
- (iii) إرساء الوكالة المنفذة لنظام محاسبة ترتضيه وزارة المالية.
- (ج) لا يجوز القيام بأي عمليات صرف من القرض لتغطية النفقات في ظل العنصر الفرعي لمساندة الهياكل الرئيسية إلى أن تقوم المنظمات الرئيسية الجاري دعمها بإعداد خطة عمل للسنة البرنامجية الأولى، على نحو تقبل به وزارة المالية والصندوق.

9 - حدد ما يلي كشروط إضافية مسبقة لنفاذ مفعول اتفاقية قرض البرنامج:

- (أ) أن تكون وحدة إدارة البرنامج قد أرسبت في المكاتب التي توفرها الحكومة، وأن يكون المسؤول الإدارية للبرنامج ومسؤول العقود/الاعتمادات في وحدة إدارة البرنامج قد عين من جانب وزارة المالية بموافقة مسبقة من الصندوق؛
- (ب) أن تكون وزارة المالية قد أعلنت عن وظيفتي المراقب المالي ومسؤول الرصد والتقييم في وحدة إدارة البرنامج للتعاقد التنافسي؛
- (ج) أن يكون الصندوق قد وافق على مشروع كتيب تنفيذ البرنامج؛
- (د) أن تكون الحكومة قد فتحت الحساب الخاص؛



ملحق

- (هـ) أن تكون وزارة المالية قد فتحت حساب البرنامج؛
- (و) أن تكون اتفاقية قرض البرنامج قد وقعت، وأن يكون التوقيع والأداء المتصلان بها من طرف الحكومة قد رخص بهما وصدق عليهما من جانب جميع الإجراءات الإدارية والحكومية؛
- (ز) أن تكون الحكومة قد سلمت الصندوق رأياً قانونياً مسانداً صادراً عن وزير العدل في الحكومة أو عن مستشار قانوني آخر يرتضيه الصندوق.

APPENDIX I

COUNTRY DATA

UGANDA

Land area (km² thousand) 2000 1/	200	GNI per capita (USD) 2000 1/	310
Total population (million) 2000 1/	22.1	GNP per capita growth (annual %) 2000 1/	1.8
Population density (people per km²) 2000 1/	111	Inflation, consumer prices (annual %) 2000 1/	2.8
Local currency	Uganda Shilling (UGX)	Exchange rate: USD 1 =	UGX 1 770
Social Indicators		Economic Indicators	
Population (average annual population growth rate) 1980-99 2/	2.7	GDP (USD million) 2000 1/	6 248
Crude birth rate (per thousand people) 2000 1/	46 a/	Average annual rate of growth of GDP 2/ 1980-90	2.9
Crude death rate (per thousand people) 2000 1/	19 a/	1990-99	7.2
Infant mortality rate (per thousand live births) 2000 1/	83	Sectoral distribution of GDP 2000 1/	
Life expectancy at birth (years) 2000 1/	42 a/	% agriculture	44 a/
Number of rural poor (million) (approximate) 1/	1.9	% industry	18 a/
Poor as % of total rural population 2/	10	% manufacturing	9 a/
Total labour force (million) 2000 1/	10.8	% services	38 a/
Female labour force as % of total 2000 1/	48	Consumption 2000 1/	
Education		General government final consumption expenditure (as % of GDP)	10 a/
School enrolment, primary (% gross) 2000 1/	n.a.	Household final consumption expenditure, etc. (as % of GDP)	85 a/
Adult illiteracy rate (% age 15 and above) 2000 1/	33	Gross domestic savings (as % of GDP)	5 a/
Nutrition		Balance of Payments (USD million)	
Daily calorie supply per capita, 1997 3/	2 085	Merchandise exports 2000 1/	380
Malnutrition prevalence, height for age (% of children under 5) 2000 1/	n.a.	Merchandise imports 2000 1/	1 650
Malnutrition prevalence, weight for age (% of children under 5) 2000 1/	n.a.	Balance of merchandise trade	-1 270
Health		Current account balances (USD million)	
Health expenditure, total (as % of GDP) 2000 1/	5.9	before official transfers 1999 1/	-1 121
Physicians (per thousand people) 1999 1/	n.a.	after official transfers 1999 1/	-746
Population without access to safe water (%) 1990-98 3/	54	Foreign direct investment, net 1999 1/	230
Population without access to health services (%) 1981-93 3/	29	Government Finance	
Population without access to sanitation (%) 1990-98 3/	43	Overall budget deficit (including grants) (as % of GDP) 1999 1/	n.a.
Agriculture and Food		Total expenditure (% of GDP) 1999 1/	n.a.
Food imports (% of merchandise imports) 1999 1/	14	Total external debt (USD million) 1999 1/	4 077
Fertilizer consumption (hundreds of grams per ha of arable land) 1998 1/	4	Present value of debt (as % of GNI) 1999 1/	27
Food production index (1989-91=100) 2000 1/	120.0	Total debt service (% of exports of goods and services) 1999 1/	23.7
Cereal yield (kg per ha) 2000 1/	1 364	Lending interest rate (%) 2000 1/	22.9
Land Use		Deposit interest rate (%) 2000 1/	9.8
Arable land as % of land area 1998 1/	25.3		
Forest area (km ² thousand) 2000 2/	42		
Forest area as % of total land area 2000 2/	21.0		
Irrigated land as % of cropland 1998 1/	0.1		

a/ Data are for years or periods other than those specified.

1/ World Bank, *World Development Indicators* database

2/ World Bank, *World Development Indicators*, 2001

3/ UNDP, *Human Development Report*, 2000

PREVIOUS IFAD FINANCING TO UGANDA

Project/Programme	Lending Terms	IFAD Approved Financing (USD '000)	Board Approval	Loan Signing	Loan Effectiveness	Project Comple. Date	Closing Date	Cooperating Institutions	Project Status
A. Investment projects									
080 Agricultural Reconstruction Programme in Northern and Eastern Uganda	HC	20 033	17-Dec-81	26-Mar-82	18-Apr-82	31-Mar-86	30-Jun-86	IDA	Closed
159 Agricultural Development Project	HC	14 500	12-Dec-84	26-Feb-85	14-May-86	31-Dec-92	30-Sep-93	IDA	Closed
S10 Southwest Region Agric. Rehab. Project	HC	12 000	03-Dec-87	23-Feb-88	17-Aug-88	30-Aug-95	28-Feb-96	IDA	Closed
316 Smallholders Cotton Rehab. Project	HC	10 035	02-Dec-92	22-Jan-93	28-Apr-93	31-Dec-96	31-Jan-98	IDA	Closed
360 Cotton Subsector Development Project	HC	12 500	20-Apr-94	26-Jul-94	18-Nov-94	30-Jun-01	31-Dec-01	IDA	Closed
442 Vegetable Oil Development Project	HC	19 900	29-Apr-97	26-May-98	10-Jul-98	31-Dec-05	30-Jun-06	IDA	Ongoing
482 District Development Support Programme	HC	12 588	10-Sep-98	11-Feb-00	24-May-00	31-Dec-04	30-Jun-05	IFAD	Ongoing
516 Area-Based Agric. Modernization Programme	HC	13 220	08-Dec-99	15-Feb-02	20-May-02	30-Jun-08	31-Dec-08	UNOPS	Ongoing
549 National Agric. Advisory Services Programme	HC	17 500	07-Dec-00	17-Aug-01	27-Nov-01	31-Dec-08	30-Jun-09	IDA	Ongoing
Total investment projects	9 projects	132 276							
BEF million									
B. Grant projects (in collaboration with the Government of Belgium)									
BG05 Hoima-Kibaale Integr. Community Dev.	Grant	330	20-Sep-90	20-Sep-90	11-Oct-91	30-Jun-98	31-Dec-98	UNOPS	Closed
BG09 UWESO Development Project	Grant	50	17-Jun-94	17-Jun-94	06-Feb-95	31-Dec-98	30-Jun-99	UNOPS	Closed
BG15 Masindi District Integr. Community Dev.	Grant	150	19-Oct-95	19-Oct-95	28-Mar-96	31-Dec-99	30-Jun-00	UNOPS	Closed
BG32 UWESO Development Programme	Grant	123	06-Jun-00	03-Jul-00	31-Aug-00	30-Sep-04	31-Mar-05	UNOPS	Ongoing
BG30 District Development Support	Grant	239	10-Sep-98	11-Feb-00	24-May-00	31-Dec-04	30-Jun-05	UNOPS	Ongoing
Total grant projects	5 projects	892							

HC = Highly Concessional terms
 UNOPS = United Nations Office for Project Services
 BEF = Belgian Francs

LOGICAL FRAMEWORK

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Critical Assumptions and Risks
Overall Development Objective			
Reduction of rural poverty through sustained increase of on-farm and off-farm income-generating activities resulting from increased access to financial services.	<p>Income Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Reduction in the number of rural people considered poor within their communities Reduction in the percentage of rural women considered poor <p>Social Capital and Participation Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Increased numbers of rural households organized into self-help, self-reliant and sustainable grass-roots organizations using financial services and grass-roots training for mutual benefit and support 	<ul style="list-style-type: none"> Participatory wealth ranking Assessments RFSP impact assessments and evaluation studies RFSP monitoring reports 	<ul style="list-style-type: none"> Civil and economic stability and cessation of hostilities in districts with civil disturbances. Continued liberalization of financial and non-financial markets and institutions
Programme Purposes			
Contribute towards the development of a sustainable and responsive rural microfinance industry through: (a) strengthening the institutional capacity and rural accessibility of MFIs; and (b) enhancing the rural population's capacity to access financial services for income generation.	<p>Institutional Capacity Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Increase in number of profitable MFIs <p>MFI Accessibility Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Increase in number of rural branches/sub-branches of bank and non-bank MFIs, including savings and credit associations and credit unions Increased number of rural clients accessing new financial products and institutions <p>Rural Poor's Capacity Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> Improvement in rate of literacy in target communities Increase in rural enterprises' and farmers' investments in productive activities 	<p>MFI statistics published by AMFIU If not yet available:</p> <ul style="list-style-type: none"> Annual financial statements of participating MFIs and banks MFI statistics published by AMFIU Baseline survey and later statistics by the RISE Fund management agency Surveys on functional literacy and numeracy Surveys on rural economic patterns 	Government adheres to financial-sector policies conducive to growth of sustainable microfinance institutions.
Programme Outputs			
Promotion of Product Innovations: The introduction of innovative financial products that enhance the benefit from rural financial services.	<ul style="list-style-type: none"> Number of product innovations pilot-tested Number of product innovations taken up in regular MFI programmes 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by participating MFIs to the RISE Fund management agency 	(Outputs to Objective)
Rural Area Penetration: Increased supply of microfinance services in rural areas through the expansion of viable service networks into underbanked areas.	<ul style="list-style-type: none"> Number of microfinance outlets established Number of formal bank agricultural banking scheme established Number of rural clients reached by new outlets or schemes 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by participating MFIs to the Rural Area Penetration Fund management unit 	
Strengthening of Training Market: Improved access to appropriate capacity-building services by microfinance providers with rural orientations	<ul style="list-style-type: none"> Number of MFIs that have benefited from RFSP capacity-building grants Number of MFI staff and trustees trained through matching grants Number of MFIs that have benefited from capacity-related equipment packages Increased number of MFIs adhering to microfinance best practices Improvements in MFI efficiency and sustainability as a result of matching grants, measured by such standard indicators as clients/field officer, drop-out rates, loan recovery rates, operational sustainability, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Semi-annual reports by the management unit Semi-annual reports by benefiting microfinance institutions to the management unit of the capacity-building matching grants facility, summarized by the management unit 	<ul style="list-style-type: none"> Microfinance Forum and the MFI subsector remain committed to the UCAP framework and market-based approach



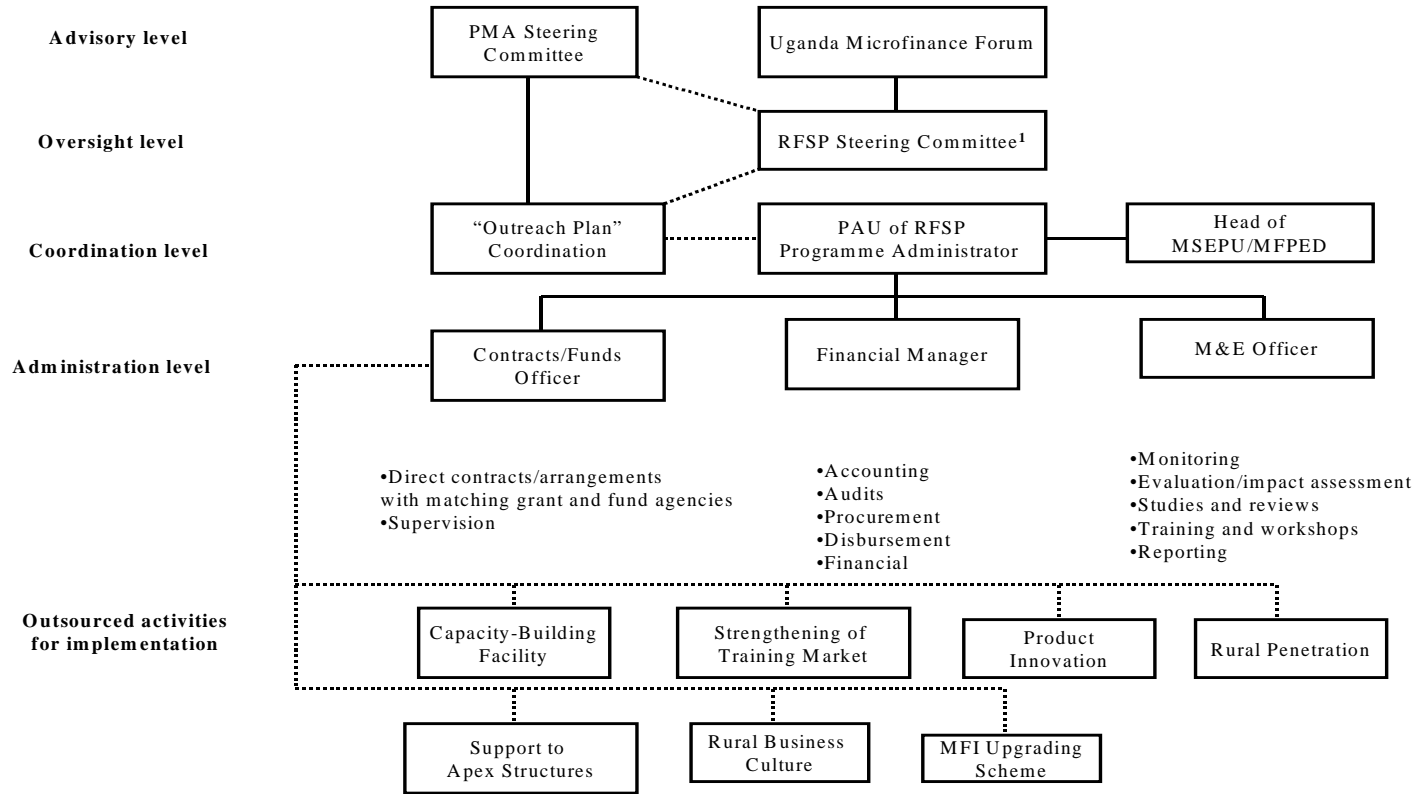
<p>MFI Capacity-Building: Improved capacity of the microfinance training service providers to satisfy the demand by microfinance institutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of training courses developed with RFSP support • Number of local trainers and consultants trained in each course developed • Number of training courses run for rural-oriented MFIs by the supported service providers 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by benefiting service providers to the management unit of the matching grants facility 	
<p>Promotion of a Business Culture: Improved knowledge and skills of rural clients to increase production for market and to use financial services effectively.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of farmers and rural poor trained or sensitized on technical and business culture • Number of farmers and rural poor trained in functional literacy and numeracy • Number of radio programmes prepared and broadcast with RFSP support • Improvements in marketable surplus and incomes of farmers and rural poor 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by Fund management agency on training provided by service suppliers • Semi-annual reports by Fund management agency on literacy training provided • Semi-annual reports by Fund management agency and field verification by supervision missions • Supervision reports and impact assessment at mid-term review and programme completion compared with baseline 	
<p>Support to Apex Structures:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apex structures (AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU) are strengthened to perform the role of network coordinators and promote MFI expansion and self-regulation • Commercial activities developed to increase apex institutions' sustainability • Regular audits of MFIs by apexes • MFI performance monitoring and setting performance standards 	<ul style="list-style-type: none"> • Percentage of apex operating expenditure financed from commercially generated funds • Number of MFIs and savings and credit cooperatives audited annually • Number of MFIs providing regular performance information 	<p>AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU reports on:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Their own activities and finances • Performance of their member MFIs and SACCOs 	
<p>MFI Upgrading Scheme: A growing number of qualified MFIs upgraded into microfinance deposit-taking institutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of upgrading agreements signed • Number of participating MFIs attaining desired tier • Number of clients served in activities supported by upgrading effort 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by benefiting MFIs to the sub-component management agency 	<ul style="list-style-type: none"> • Donors subscribing and adhering to common rules
<p>Programme Administration, Monitoring and Evaluation: RFSP is implemented efficiently and relevant data is generated regularly by the management information system.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation contracts signed as scheduled • All key indicators reported on from the MIS as of PY2 • Mid-term evaluation carried out during PY-4 	<ul style="list-style-type: none"> • Semi-annual reports by PAU 	<ul style="list-style-type: none"> • Timely availability and completeness of quarterly reports by agencies managing the sub-components

Programme Activities	Inputs: as specified in programme cost tables. Cost summaries are given hereunder for respective sub-components		
Promotion of Products Innovation: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to study and/or pilot test innovative rural financial products, particularly those with an agricultural or HIV/AIDS dimension 	USD 2.0 million	<ul style="list-style-type: none"> PAU progress reports Supervision mission reports Requests for funds replenishments 	<ul style="list-style-type: none"> Timely selection of the managing agency Satisfactory performance by the managing agency Timely processing of disbursement applications
Rural Area Penetration: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to establish new community-based MFIs Matching grants to set up new branches for existing MFIs Matching grants to start rural sub-branches of formal banks Matching grants to start up new agricultural schemes in existing formal bank branches 	USD 4.9 million	- do -	- do -
Strengthening of Training Market: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants to develop appropriate training courses for rural MFIs by service providers Matching grants to train local trainers in course concepts developed 	USD 0.6 million	- do -	- do -
MFI Capacity-Building: <ul style="list-style-type: none"> Matching grants for MFI to procure capacity-building services from local training market Matching grants to MFIs to procure basic equipment linked to capacity improvements 	USD 5.4 million	- do -	- do -
Promotion of a Rural Business Culture: <ul style="list-style-type: none"> Technical and business skills training Functional literacy training Radio programmes on business culture, HIV/AIDS, etc. Exchange of experience by farmers, service providers 	USD 4.6 million	- do -	- do -
Support to Apex Structures: <ul style="list-style-type: none"> Training and provision of equipment Financing of information programmes Partial financing of AMFIU's operating costs after PY-3 	USD 2.6 million	- do -	<ul style="list-style-type: none"> As above, and Timely contracting of consultants for audit and income-generating activities



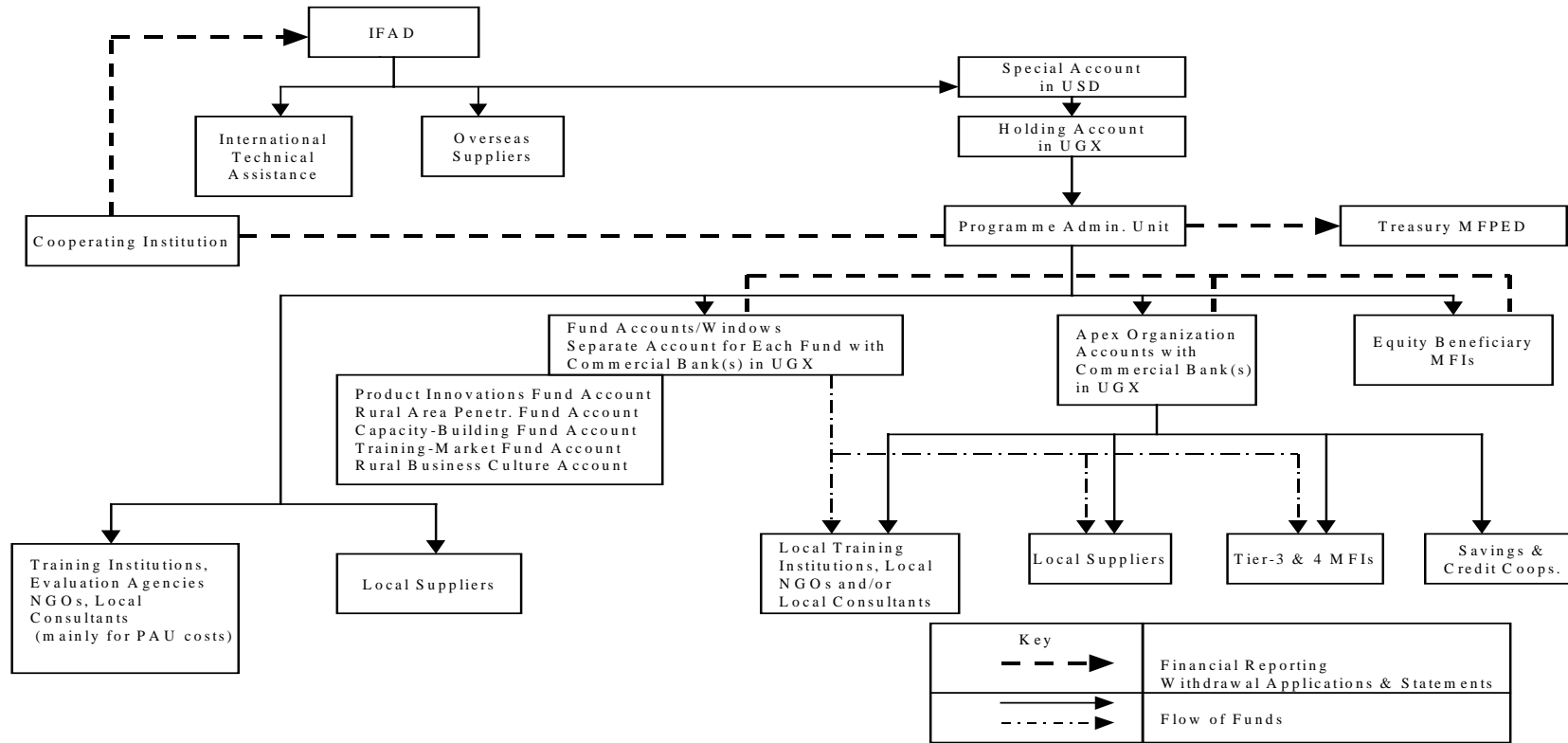
MFI Upgrading Scheme: <ul style="list-style-type: none"> Grants and advisory services to MFIs to support their transition to microfinance deposit-taking institutions 	USD 2.9 million	- do -	New Financial Institutions Statute, 2001, and Microfinance Deposit-Taking Institutions Bill are passed before or during the first year of RFSP implementation.
Programme Administration and Monitoring: <ul style="list-style-type: none"> Establish PAU and MIS Contract implementing agencies Carry out mid-term evaluation 	USD 2.1 million	Disbursement reports Supervision reports	
Total programme costs: USD 25.0			

ORGANIZATIONAL ARRANGEMENT



^{1/} PMA/MF Subcommittee on Rural Financial Services mandated by the Government to serve as the Steering Committee of RFSP.

FLOW OF FUNDS ARRANGEMENT



FINANCIAL, ECONOMIC AND BENEFICIARY ANALYSES

A. Financial Analysis

1. The activities financed by the MFIs are expected to be economically and financially viable. Given that the target group of RFSP mainly comprises MFIs providing services to rural communities, it is expected that there will be considerable demand for both rural microenterprise and agricultural financing. Over 95% of the clients currently accessing financial services in rural areas indicate that mixed-cropping agriculture is their main income-generating activity, even if they seek financing for other activities such as rural trade or agro-industries. Most clients borrow for these other activities to provide 'quick cash' as credit is currently mostly provided on a short-term basis with the lending patterns not conducive to agricultural seasons, which require longer repayment periods. The proceeds of these side-activities are usually subsequently invested in agriculture.
2. Thus, the financial analysis is based on a two-pronged approach, using both enterprise models, prepared for a few representative rural activities, and agricultural models at both the crop and farm levels. All models are based on real prices and therefore do not take inflation into account.
3. The **enterprise models** are characteristic for rural small-scale businesses countrywide, which tend to be found mostly in smaller towns and settlements. A typical women's enterprise is the production of *waragi*, which is distilled from different raw materials (usually sugarcane molasses or plantain) in different parts of the country. This model can be seen as representative of small-scale agro-processing enterprises in general, which are usually operated by women. The rural shop enterprise model is rather gender neutral, while the *boda-boda* enterprise (a bicycle taxi business) is mostly run by young men. However, the *boda-boda* enterprise model may be regarded as representative of most of the rural small-scale service enterprises that require little investment, such as tailoring and informal retailing, which are oftentimes dominated by female operators. Overall, it may be summarized that the enterprise models characterize the economic and gender realities of microenterprises in the country.
4. For the purpose of loan modelling, an average nominal interest rate of 34.5% has been deflated by an expected average inflation of 10% to apply a real interest rate of 24.5%. A shadow price of unskilled labour of UGX 1 500 per person-day has been used.
5. The **crop models**, which have been prepared on a 1 ha basis, comprise indicative food and cash crops, as well as livestock models. The programme assumes that farmers will utilize their financing, or proceeds from other financed activity, to increase production through improved farming methods and/or the purchase of improved inputs in terms of seed/seedlings, agrochemicals and fertilizers. It should be noted that the crop budgets are based on average costs for the whole of Uganda, as the crop prices vary considerably within the country, depending on the region/district.
6. Three **farm models** have been prepared that are roughly representative of the smallholder agricultural activities in the country. They have been derived from the crop budgets by assembling several crops from the indicative mixed-cropping farm models based on a total farm area of 2.5 ha each, of which around 1.5 ha is cropped. The models demonstrate the ability of households to meet debt-service obligations and generate a financial surplus, as shown in Table 1 below.
7. The cotton farm model, representative for northern and eastern Uganda, depicts a farm growing cotton, cassava, maize, beans, groundnuts and sorghum. The distilling banana farm model (western Uganda) comprises a crop and livestock mix of distilling bananas, beans, groundnuts, maize, eating

bananas, sweet potato, high-yielding cassava, some coffee and dairy goats. The coffee farm model (also western Uganda) comprises rehabilitated coffee, beans, groundnuts, maize, sorghum, finger millet, eating banana, sweet potato and low-yielding cassava. In all models, it is assumed that the labour not available in a typical family is hired and that agricultural financing is made available. The models indicate that the families could increase their incomes by around 40-70% with the provision of credit.

Table 1: Summary of Income Change in Enterprise and Farm Budgets

Model	Annual Income (UGX)		% Change
	Without Programme	With Programme	
Enterprise Models			
1. Rural retail shop	4 320 000	5 335 000	24
2. <i>Waragi</i> production	419 400	2 174 400	418
3. Bicycle <i>boda-boda</i> operator	360 000	902 800	151
Farm Models			
1. Cotton farm	301 900	430 300	45
2. Distilling banana farm	419 800	648 700	56
3. Coffee farm	511 600	858 500	68

B. Economic Analysis

8. The programme is essentially an investment in institution-building. Therefore, its benefits are difficult to quantify and value, as needs to be done in classical economical analysis. The direct benefits will be reflected in the incremental number of MFIs providing more efficient and client-responsive rural financial services. Some of these benefits to the rural financial services system (and hence to the rural client) will be evident in the increased outreach to underbanked areas through: more MFI service points in rural areas; increased efficiencies of MFI operations; provision of more appropriate and demand-responsive financial products to clients; and an MFI system that has mechanisms for self-assessment.

9. In economic terms, the cost of the programme will be low relative to the overall size of the microfinance and agricultural sectors. The programme costs will be covered fully if the annual agricultural GDP increases by 0.09% during a ten-year period. Also, an 18.5% economic rate of return (ERR) for the programme investments will result if the agricultural GDP increases by 0.11% annually during a ten-year benefit period.

10. A more classical approach to the economic analysis shows that it will suffice for the programme to reach about 26 000 microfinance clients in the manner depicted in the enterprise and farm models to generate an ERR of 12.0% (if this increase in income were fully attributed to RFSP interventions). This was calculated by phasing the benefits of the access to microfinance services over the programme period, distributed across the activities as shown in Table 3. The model is based on the participating microenterprises and farming households sustaining benefits from the programme for three and five years, respectively. To reflect the free-market situation presently found in Uganda, financial prices have been used as economic prices. All programme costs have been used, including those financed by MFIs and beneficiaries as well as the costs of the activities continuing after PY 7 under the support to apex structures sub-component.



11. The results of the economic analysis justify the programme's investments in promoting enhanced and sustainable rural financial services, as well as investments in the ability of the rural population to utilize these services. The analysis shows that the programme has the capacity to generate an economic rate of return (ERR) of 12.0% over a 20-year period.

Table 2: Estimated Economic Rates of Return

ERR (%)	Scenario
12.0	Overall Programme
9.4	If benefits are 10% lower than estimated
9.7	If costs increase by 10%
9.4	If benefits lag by one year
6.6	If benefits lag by two years
8.4	If benefits are 20% p.a. lower than estimated after PY-10

12. **Sensitivity analysis.** A number of scenarios were tested to establish the economic viability of the programme in the event of adverse factors. The results are presented in Table 2. The ERR is remarkably stable indicating the robust nature of the programme. A 10% increase in costs, a 10% decrease in benefits or a delay in the benefit stream by one year will reduce the rate of return by less than three percentage points. Even significant delays in the realization of programme benefits of two years or more, or an annual 20% decrease of benefits after PY-10, will reduce the ERR by less than six percentage points.



Table 3: Estimate of Beneficiaries, Benefits and ERR

Incremental Beneficiaries (number of households at beginning of participation)											
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10-20	Total
Enterprise Models											
1: Rural retail shop	50	75	250	500	500	375	250	-	-	-	2 000
2: <i>Waragi</i> production	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
3: Bicycle <i>boda-boda</i> operator	200	300	1 000	2 000	2 000	1 500	1 000	-	-	-	8 000
Farm Models											
1: Cotton (northern and eastern Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
2: Distilling banana (western Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
3: Coffee (western Uganda)	100	150	500	1 000	1 000	750	500	-	-	-	4 000
Total	650	975	3 250	6 500	6 500	4 875	3 250	-	-	-	26 000
Incremental Economic Benefits (USD)											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Enterprise Models											
1: Rural retail shop	-	29 237	73 093	219 280	482 415	730 932	804 025	657 839	365 466	146 186	
2: <i>Waragi</i> production	-	99 153	247 881	743 644	1 636 017	2 478 814	2 726 695	2 230 932	1 239 407	495 763	
3: Bicycle <i>boda-boda</i> operator	-	61 333	153 333	460 000	1 012 000	1 533 333	1 686 667	1 380 000	766 667	306 667	
Farm Models											
1: Cotton (northern and eastern Uganda)	-	1 928	9 261	26 510	69 807	140 773	205 313	250 074	243 778	173 396	
2: Distilling banana (western Uganda)	-	-	6 457	17 599	56 282	152 760	270 823	371 735	399 808	300 699	
3: Coffee (western Uganda)	-	279	10 457	31 070	96 012	246 688	425 820	566 593	589 092	440 915	
Total	-	191 930	500 484	1 498 102	3 352 534	5 283 300	6 119 343	5 457 173	3 604 217	1 863 626	
Incremental Economic Costs (USD)											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Investment costs	2 624 891	3 213 018	4 247 638	4 292 090	3 695 264	2 916 682	2 576 074	-	-	-	
Recurrent costs	122 766	128 326	131 534	134 822	138 193	141 647	145 189	112 300	112 300	112 300	
Total economic costs	2 747 657	3 341 343	4 379 171	4 426 912	3 833 457	3 058 330	2 721 263	112 300	112 300	112 300	
Economic Results											
	PY1	PY2	PY3	PY4	PY5	PY6	PY7	PY8	PY9	Y10-20	
Incremental net benefits (USD)	-2 747 657	-3 149 414	-3 878 687	-2 928 810	- 480 923	2 224 970	3 398 080	5 344 873	3 491 917	1 751 326	
Economic Rate of Return (ERR)											
Economic Rate of Return (ERR)	ERR Sensitivity Analysis										
	Benefits - 10%	Costs + 10%		Benefits lagged by 1 year	Benefits lagged by 2 years		Benefits decrease 20% p.a. after PY10				
12.0%	9.4%	9.7%		9.4%	6.6%		8.4%				

ELIGIBILITY CRITERIA FOR SOURCING PROGRAMME FUNDS, PERFORMANCE INDICATORS AND FINANCING/IMPLEMENTING ARRANGEMENT

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<p>Eligible MFIs will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • be registered in Uganda and have a minimum of two years of operational experience; • have a complete, accurate and updated accounting system and produce from it financial accounts and management information data on a regular basis; • have achieved a rate of operational self-sufficiency of at least 50% and be able to demonstrate, by means of a realistic business plan and implementation evidence, their determination to achieve full operational sustainability; and • have an unqualified audit report for at least the previous financial year. <p>In addition, the applicant MFI will further be required to demonstrate that:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the product has a rural relevance (at least for possible future application); • the product is innovative in its conception and/or geographic/social application; • the product has the potential to respond to the demand of a large number of MFI clients; • the delivery of the product has the potential to be profitable in the foreseeable future; • the applicant MFI has the intention and capacity to integrate a successfully tested product into its regular operations; and • appropriate performance indicators are suggested. <p>Special positive consideration, which may lead to a waiver of one or several of the above requirements, will be given to products with a strong link to smallholder agriculture and/or that respond to the particular needs of HIV/AIDS affected households/communities.</p>	<p style="text-align: center;">Product Innovations</p> <p>Among possible key monitoring indicators are:</p> <ul style="list-style-type: none"> • number of grant requests received; • number of grant requests approved; • total grant amount approved; • grant amount approved with an HIV/AIDS focus; • grant amount approved with an agricultural focus; • total grant amount disbursed; • (estimated) number of rural clients who have improved access to microfinance services as a result of the activities; and • the number of pilots that have been adopted in the MFI's regular activities. 	<p>An independent agency will be contracted to implement/manage the Rural Innovative Services Fund. Activities will be financed up to 90% by the programme and at least 10% by the applicant MFI. The Fund contribution for each activity/product will range from USD 10 000-100 000, except for agriculture-related activities, which will be eligible for a matching grant of up to USD 200 000 (on the basis of the usually longer gestation periods of such ventures). Disbursements will be based on funding agreements for approved activities.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • submission of a comprehensive business plan for the proposed expansion, including the expected outreach and services to be offered and a detailed budget and cash-flow projections for the proposed investment; • realistic calculations showing that operational sustainability can be reached within 1-2 years in the new area of operations; • evidence of the rural dimension of the expansion (area coverage, estimated clientele profile, etc.); 	<p style="text-align: center;">Rural Area Penetration</p> <p>For the performance of the Rural Area Penetration Fund:</p> <ul style="list-style-type: none"> • number of grant requests received; • number of grant requests approved/rejected; • number of matching grant agreements signed; and • total grant amount of the signed matching grant agreements 	<p>The preferred arrangement for the management of the RFSP Rural Area Penetration Fund will be through a separate window of the UCAP framework Matching Capacity-Building Grant facility. In the event that use of the proposed UCAP framework facility does not materialize in a form providing for an appropriate management framework for the rural area</p>

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<ul style="list-style-type: none"> detailed reports on the investing institution's operational and financial status (does not apply to new community-based institutions), using standard accounting, financial and performance indicators of the microfinance industry; and information on potential commitments of additional financial and technical support to the expansion plan from other donor organizations. <p>To avoid encouraging non-consolidated MFIs venturing into unwarranted expansion, beneficiary MFIs will be required to have reached at least 75% operational self-sufficiency in their current areas of operation before qualifying for the Rural Area Penetration Fund support.</p>	<p>For each benefiting MFI:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of microfinance outlets established; number of formal bank agricultural banking schemes established; outreach indicators for each established outlet/scheme (total clientele, portfolio, savings, segregated by gender); and standard MFI efficiency and sustainability indicators for each established outlet, such as clients per field officer; drop-out rates, loan recovery rates, portfolio-at-risk; prudential ratios and operational and financial sustainability to assess performance progress as a result of matching grants. 	<p>penetration sub-component, its management will be awarded by PAU to a competent local private-sector agency on the basis of competitive bidding.</p>
<p>Under the UCAP framework, planning is ongoing to register and certify existing local training service providers and define the need for training product development in the various areas of microfinance operations. When this exercise is completed, the definitions of currently required training courses and the developed certification criteria will provide initial direction for the processing of RFSP matching grant applications from local service providers. In reviewing proposals for RFSP funding, the following issues will be given particular attention:</p> <ul style="list-style-type: none"> expected benefits and detailed description of the new product to be developed, including detailed development costs; company history and profile, including CVs of the course developers; company experience in rural microfinance training; potential certification by AFCAP or UCAP; and a marketing plan (or evidence of demand or a market survey) for the new products, especially their rural dimension. <p>To encourage the move towards a more market-based approach in training service provision, the matching grant amount under RFSP will decrease first from 75 to 50% and then to 25% each time a firm reapplies for product development support</p>	<p style="text-align: center;">Strengthening of MFI Training Market</p> <ul style="list-style-type: none"> number of training courses developed with RFSP support; number of local trainers and consultants trained in each course developed; and number of supported training courses run for rural-oriented MFIs by service providers. 	<p>The matching grant window for training service providers will be operated under the UCAP umbrella. In the event that use of the UCAP framework for the implementation of RFSP is not feasible, PAU will award management of the training market strengthening sub-component to a competent local private-sector firm or agency on the basis of competitive bidding. The contracted firm will be required to demonstrate good technical skills and experience in funds management, as well as a strong understanding of the microfinance sector. Even when using a private fund manager, the preference will be that both MFI capacity-building grants and service provider grants of RFSP will be managed under one and the same institutional arrangement.</p>
<p>Matching grants from the Capacity-Building Fund will be provided primarily to MFIs that show a commitment to develop their rural microfinance operations on a sustainable basis, but which are not yet able to acquire the needed capacity-building services at market rates.</p>	<p style="text-align: center;">MFI Capacity-Building</p> <p>For the performance of the capacity-building matching grant facility:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of grant requests received; number of grant requests approved/rejected; number of matching grant agreements signed; total grant amount of the signed matching grant agreements; and 	<p>Under the UCAP framework, draft eligibility criteria for individual MFIs to benefit from matching capacity-building grants have been developed and provide a basis for RFSP capacity-building matching grant operations.</p>

Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<p>The applicants must be able to demonstrate how the supported investment in a particular capacity-building area will improve their overall operational and financial performance. To be considered for matching grant support, applicants will be required to provide such documents as:</p> <ul style="list-style-type: none"> a training/business development plan indicating how the grant will strengthen the institution, using objectively verifiable targets and six-month performance indicators for the grant period; description of the proposed source and scope of the capacity-building service, if identified; audited accounts (if applicable), balance sheet and profit-and-loss statements from the previous 1-2 years of operation; and MFIs' projected cash flow for the duration of the grant. 	<ul style="list-style-type: none"> total grant amount disbursed. <p>For each benefiting MFI:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of MFI staff and functionaries trained through matching grants; outreach indicators (total clientele, portfolio, savings, segregated by gender); and standard MFI efficiency and sustainability indicators such as clients per field officer; drop-out rates, loan-recovery rates, portfolio-at-risk; operational and financial, as well as sustainability to assess performance progress as a result of matching grants. 	<p>However, under RFSP funding, an <i>additional</i> requirement will be that as a sign of commitment to rural operations, at least 50% of the clients of each supported institution must be from outside urban centres.</p> <p>To cater for differences in the resource base among MFIs, different subsidy levels have been proposed under the UCAP framework for institutions of differing levels of maturity. This will allow for higher support levels for small, community-based institutions, as compared to the more established MFIs. Similarly, it is proposed that the subsidy level will decrease as an MFI reapplies for further capacity-building grants. The proposed UCAP subsidy levels will be used to direct RFSP capacity-building support to smaller rural operators.</p>
<ul style="list-style-type: none"> submission of a well-articulated and costed proposal for providing capacity-building service to rural clients, including a justification of the incremental benefit expected from such service based on a needs assessment. Each proposal should cover a reasonable number of clients and can include several activities; demonstration of capacity and/or track record for providing the required services; and identification of the personnel to carry out the proposed task (including curricula vitae that demonstrate individual competence to carry out the assignments under the proposal). <p>In the case that demand for funds exceeds their annual availability, preference will be given to areas where the rural area penetration sub-component and the Government's Outreach Plan are providing support.</p>	<p style="text-align: center;">Promotion of a Rural Business Culture</p> <p>For development impact:</p> <ul style="list-style-type: none"> progressive increases in production for the market; and sustained increase in household income and assets (arising from more efficient and expanded production due to increased knowledge and skills and access to financial services). <p>Progress indicators:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of farmers and rural poor trained or sensitized in technical and business skills; number of farmers and rural poor that have received functional literacy and numeracy training; number of radio programmes prepared and broadcast with RFSP support; and increase in marketable surplus and incomes of farmers and the rural poor. <p>Financial indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> percentage actual disbursement of sub-component activity funds on annual basis. 	<p>The agency contracted to manage the Rural Business Culture Fund will solicit proposals from interested service suppliers, including public-sector agencies (subcounty /district community development department, functional literacy agency, environmental agency) private-sector agencies (consultancy firms, larger MFIs expanding to new areas, radio stations), NGOs and community-based organizations.</p>
<p>To qualify for assistance in any given year, apex organizations will need to attach to their applications:</p> <ul style="list-style-type: none"> a business plan and budget for the coming year, including adequate plans for implementing the activities for which RFSP funds are intended; audited accounts for the year preceding the application and the trial balance for the latest quarter (as proof of the account being up to date); and 	<p style="text-align: center;">Support to Apex/Umbrella Structures</p> <p>For development impact:</p> <ul style="list-style-type: none"> apex structures (AMFIU, Uganda Cooperative Alliance and UCSCU) are strengthened to perform the role of network coordinators and promote MFI expansion and self-regulation; commercial activities developed to increase apex institutions' sustainability; and 	<p>PAU will release the approved funds for each apex organization in semi-annual allocations.</p>



Eligibility Criteria	Suggested Performance Indicators	Implementing Arrangement
<ul style="list-style-type: none"> records or account substantiating that RFSP funds for the previous year were used for the intended purposes. 	<ul style="list-style-type: none"> MFI performance monitoring and setting performance standards <p>Progress monitoring:</p> <ul style="list-style-type: none"> percentage of apex operating expenditure financed from commercially generated funds; number of SACCOs/village banks with RFSP funds by Uganda Cooperative Alliance and UCSCU (promotion started; first year completed; consolidation level reached, that is, two years completed or assistance withdrawn due to reaching a profitable level); number of MFIs and savings and credit cooperatives audited annually; and number of MFIs providing regular performance information. <p>Financial monitoring:</p> <ul style="list-style-type: none"> financial outcome of income-generating activities; financial outcome in SACCOs/village banks promoted; average costs of SACCOs/village banks promoted by Uganda Cooperative Alliance and UCSCU; and average cost of MFI performance-monitoring activities (per MFI/SACCO; per member). 	
<p>To become eligible for support under the upgrading scheme sub-component, an MFI will need to:</p> <ul style="list-style-type: none"> become a "company limited by shares"; have unqualified audit reports for at least the last two financial years; demonstrate at least 90% operational self-sufficiency with an upward trend; command subscriptions – including the requested grant – over required and acceptably apportioned paid-up capital for qualification for the tier it aims at; and be and remain compliant with BOU's performance guidelines. <p>Approval will be based on the submission of:</p> <ul style="list-style-type: none"> business plans that differentiate between activities (and costs) for graduation and those for other activities such as expansion or new business approaches; realistic physical and financial projections that demonstrate financial self-sufficiency within the following three years; and evidence of an adequate rural dimension or potential of the MFI operation. 	<p style="text-align: center;">MFI Upgrading Scheme</p> <p>For performance of the grant facility:</p> <ul style="list-style-type: none"> number of grant requests received; number of grant requests approved; number of upgrading agreements signed; total grant amount of the signed upgrading agreements; total grant amount disbursed (separate: directly/indirectly); <p>For performance of participating MFIs:</p> <ul style="list-style-type: none"> remaining percentage of the paid-up capital that MFIs plan to devolve to other entities to be capital compliant; portfolio at risk (outstanding loan balance for over 30 days divided by total outstanding balance of loan portfolio); loan loss reserve (as a percentage of the portfolio at risk); operational self-sufficiency; the MFI's ability to produce timely reports adequate for delinquency and financial management (yes/no); percentage of female clients; and, finally, number of participating MFIs attaining the desired tier. 	<p>The managing agency will manage a "virtual fund", i.e. a bank account held and operated by PAU based on the administrative work and disbursement requests of the managing agency to PAU. Any disbursement of an upgrading grant will be conditional upon:</p> <ul style="list-style-type: none"> a request from the implementing agency; receipt of complete quarterly reports; and receipt from the MFI of receipts for goods and services acquired from the proceeds of the grant.



