

Document: EB 2013/LOT/G.19  
Date: 13 December 2013  
Distribution: Public  
Original: English

A



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

تقرير رئيس الصندوق  
بشأن منحة مقترح تقديمها بموجب نافذة المنح  
القطرية إلى الرابطة التعاونية الكندية من أجل إنشاء  
اتحاد تعاوني مستدام للادخار والائتمان في إطار  
مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية في أوغندا

مذكرة إلى السادة ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي  
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

الأسئلة التقنية:

**Deirdre McGrenra**

مديرة مكتب شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374  
البريد الإلكتروني: gb\_office@ifad.org

**Alessandro Marini**

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

للموافقة

## المحتويات

- 1 توصية بالموافقة
- 1 الجزء الأول - المقدمة
- 2 الجزء الثاني - التوصية

## الملحق

- 3 الرابطة التعاونية الكندية: إنشاء اتحاد تعاوني مستدام للادخار والائتمان في إطار مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية في أوغندا

## الذيل

الإطار المنطقي المستند إلى النتائج

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصية الخاصة بالمنحة المقترح تقديمها إلى الرابطة التعاونية الكندية من أجل إنشاء اتحاد تعاوني مستدام للدخار والائتمان في إطار مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية في أوغندا، كما هي واردة في الفقرة 7.

## تقرير رئيس الصندوق بشأن منحة مقترح تقديمها بموجب نافذة المنح القطرية إلى الرابطة التعاونية الكندية من أجل إنشاء اتحاد تعاوني مستدام للدخار والائتمان في إطار مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية في أوغندا

أعرض هذا التقرير والتوصية التالية بشأن منحة مقترح تقديمها بموجب نافذة المنح القطرية بمبلغ مليون دولار أمريكي (1 000 000 دولار أمريكي).

### الجزء الأول - المقدمة

- 1- يوصي هذا التقرير بتقديم دعم من الصندوق إلى الرابطة التعاونية الكندية.
- 2- وترد وثيقة المنحة المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها في ملحق هذا التقرير:  
الرابطة التعاونية الكندية: إنشاء اتحاد تعاوني مستدام للدخار والائتمان كمكون فرعي في إطار مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية.
- 3- وتتماشى أهداف ومحتوى المشروع مع الأهداف الاستراتيجية المتطورة للصندوق، ومع سياسة تمويل المنح في الصندوق.
- 4- يتمثل الهدف الاستراتيجي الشامل الذي يوجه السياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق، التي أقرها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2009، في ترويج النهج والتكنولوجيات الناجحة و/أو المبتكرة، إضافة إلى السياسات والمؤسسات الداعمة، التي تساند التنمية الزراعية والريفية، من أجل تمكين فقراء الريف نساء ورجالاً في البلدان النامية من تحقيق دخول أعلى وتحسين الأمن الغذائي.
- 5- تسعى السياسة إلى تحقيق المخرجات التالية: (أ) الترويج للأنشطة الابتكارية وتطوير التكنولوجيات والنهج الابتكارية دعماً للمجموعة المستهدفة للصندوق؛ (ب) خلق الوعي، واستقطاب التأييد، وحوار السياسات ذات

الأهمية للسكان الريفيين الفقراء التي تروج لها المجموعة المستهدفة أو يروج لها نيابة عنها؛ (ج) تعزيز قدرة المؤسسات الشريكة على تقديم مجموعة من الخدمات دعماً للسكان الريفيين الفقراء؛ (د) تعلّم الدروس، وإدارة المعرفة، ونشر المعلومات بشأن القضايا ذات الصلة بالحد من الفقر الريفي التي يجري الترويج لها بين أصحاب المصلحة داخل الأقاليم وفيما بينها.

6- يتماشى المشروع المقترح مع الغاية والمخرجات المرجوة من السياسة المنقحة لتمويل المنح بالصندوق. وبشكل خاص، ستدعم المنحة إنشاء بيئة مؤسسية تمكينية لتطوير حركة تعاونيات الادخار والائتمان في أوغندا. وتحققاً لذلك، سيجري تعزيز قدرة الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا على تقديم خدمات مستدامة للتعاونيات هذه، وذلك من خلال شراكة مع مجموعة تضم رابطات تعاونية دولية تتمتع بالخبرة في هذا المضمار. ويفضل ذلك، سيتمكن الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا من الحصول على الدراية الإدارية والتقنية اللازمة للأخذ بممارسات الأعمال السليمة واكتساب المعرفة وتدريب الموظفين على تطبيق تلك الممارسات عملياً ضمن سياق الخطة الاستراتيجية للمنظمة لفترة الخمس سنوات لتطوير مؤسسة ذاتية الاستدامة وبالتالي نظام صحي لتعاونيات الادخار والائتمان.

## الجزء الثاني - التوصية

7- أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على المنحة المقترحة بموجب القرار التالي:

قرر: أن يقدم الصندوق منحةً لا تتجاوز قيمتها مليون دولار أمريكي (1 000 000 دولار أمريكي) إلى الرابطة التعاونية الكندية بغية تقديم تمويل جزئي لمشروع الشمول المالي في المناطق الريفية من أجل المكون الفرعي الخاص بإنشاء اتحاد تعاوني مستدام للادخار والائتمان. ومدة المنحة خمس سنوات وفقاً لشروط وأحكام تكون مطابقة على نحو أساسي للشروط والأحكام المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة.

كانايو نوانزي

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

## الرابطة التعاونية الكندية: إنشاء اتحاد تعاوني مستدام للائتمان في إطار مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية في أوغندا

### أولا - الخلفية

- 1- تميزت تجربة أوغندا الإنمائية خلال العقدين الماضيين بنمو عالٍ رافقه تراجع كبير في مستويات الفقر. فقد تسارع معدل النمو من 6.3 في المائة في التسعينيات إلى 7 في المائة سنويا خلال العقد الأول من هذا القرن. وبحلول عام 2011، كانت أوغندا قد حققت بالفعل الهدف الإنمائي للألفية لعام 2015 والمتمثل بالتخفيض إلى النصف في نسبة السكان الذين يعيشون على أقل من دولار واحد يوميا، فقد انخفضت هذه النسبة من 53 في المائة عام 1993 إلى 24.5 في المائة. وفي حين أن نسبة السكان الذين يعيشون في فقر انخفضت إلى حد كبير، فإن الانخفاض في عدد الفقراء كان أقل وضوحا بسبب النمو الكبير في عدد السكان الكلي. ويبقى الفقر ظاهرة ريفية من حيث الأساس، حيث يعيش نحو 34 في المائة من سكان الريف دون الخط الوطني للفقر.
- 2- ويشكل ضعف الوصول إلى الخدمات المالية عائقا أساسيا في وجه التنمية الريفية والحد من الفقر. فحتى عام 2009، لم تصل نسبة سكان المناطق الريفية الذين يستخدمون الخدمات المصرفية إلا إلى 15 في المائة، ولم يحصل إلا 7 في المائة من السكان على الخدمات من المؤسسات الرسمية الأخرى. وقد اعتمد نصف السكان تقريبا على ترتيبات مالية غير رسمية (أساسا عن طريق الأصدقاء والأقارب)، في حين أن 31 في المائة لم يصلوا إلى أي نوع من أنواع التمويل. وعلى الرغم من توفر مجموعة واسعة نسبيا من الوسطاء الماليين في أوغندا، فإن عرض الخدمات المالية في المناطق الريفية لا يزال محدودا وهو أقل بكثير من الطلب. وفي الوقت الحاضر، تعتبر المؤسسات المالية المجتمعية الأساس من قبيل تعاونيات الادخار والائتمان، والتجمعات المجتمعية الأساس مثل مجموعات الادخار والائتمان المحلية، هي المؤسسات الوسيطة الوحيدة التي تستجيب للطلب على الخدمات المالية في معظم المجتمعات المحلية الريفية.
- 3- وللتمكن من الاستجابة للاحتياجات المذكورة، وافق المجلس التنفيذي للصندوق في دورته التاسعة بعد المائة المنعقدة في سبتمبر/أيلول 2013 على تقديم قرض قيمته 19.3 مليون من حقوق السحب الخاصة لدعم مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية، وهو مشروع هدفه تحقيق زيادة كبيرة في إمكانية وصول سكان الريف إلى الخدمات المالية والتمكن من استخدامها. وستشكل المنحة المقترحة عنصرا مكملا للقرض الموافق عليه لتمويل المشروع، مع التركيز بصورة خاصة على المكون الفرعي المحدد لتطوير اتحاد تعاونيات الادخار والائتمان المستدام.

### ثانيا - الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

- 4- يتماشى مشروع الشمول المالي في المناطق الريفية بصورة كاملة مع الأولويات الاستراتيجية لحكومة أوغندا وللصندوق، وهي أولويات تستند إلى رؤية مشتركة بخصوص تنمية القطاع المالي الريفي. فالاثنتان يعترفان

باستمرار الحاجة إلى الترويج للتمويل المالي ويعتبران التركيز على الشمول المالي ركيزة أساسية في جهود أوغندا للقضاء على الفقر، مع التركيز بصورة خاصة على المؤسسات المالية على المستوى المجتمعي المحلي كأداة ملائمة للشمول المالي. ويركز أحد الأهداف الاستراتيجية الثلاثة لبرنامج الفرص الاستراتيجية القطرية للفترة 2013-2018 على وصول سكان الريف إلى الخدمات المالية والتمكين من استخدامها.

5- وفي هذا الإطار، يعتبر تطوير حركة تعاونيات الادخار والائتمان المستدامة في أوغندا جزءاً أساسياً من أجزاء استراتيجية البلاد لضمان وصول الأسر الريفية إلى خدمات مالية قابلة للحياة. وستيسر المساعدة التقنية التي ستدعمها المنحة إنشاء بيئة مؤسسية تمكينية لتطوير حركة تعاونيات الادخار والائتمان. ويشكل الدعم المقدم إلى الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا لتحويله إلى مؤسسة قابلة للحياة مالياً وقادرة على تقديم الخدمات العالية الجودة إلى التعاونيات الأعضاء فيه شرطاً مسبقاً لقيام قطاع تعاونيات الادخار والائتمان يتمتع بالصحة. وستكون المساعدة التقنية المقدمة من خلال المنحة مكملًا للدعم المالي المستند إلى الأداء والمقدم إلى الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا من خلال القرض.

6- ويمر الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا في مرحلة حرجة من مراحل تطوره. ففي حين أن عضويته تضم معظم تعاونيات الادخار والائتمان، فإنه يواجه تحديات كبرى في التمكن من الانتقال من كونه مؤسسة تعتمد إلى حد كبير على الدعم الحكومي ليصبح قادراً على العمل كمؤسسة قابلة للحياة مالياً لديها عقلية أعمال صارمة، وضمن إطار نظام التعاونيات المالية المستدام. وقد بدأ الاتحاد مسيرته نحو تحقيق ذلك ولكن لا يزال أمامه الكثير مما يتعين تحقيقه لتحويل نفسه إلى منظمة من هذا النوع وهو بحاجة إلى دعم إداري محترف وملتزم وعلى مستوى عالٍ لمساعدته على تحقيق التحول. ويعتبر نجاح الاتحاد في هذا التحول عنصراً أساسياً في تطوير نظام مستدام لتعاونيات الائتمان في أوغندا، ويعتمد هذا النجاح على تقديم المساعدة التقنية الفعالة لدعم خطة المؤسسة الاستراتيجية لفترة الخمس سنوات.

7- ولا يوجد إلا عدد محدود من المؤسسات الدولية التي لديها ما يلزم من الخبرة ومن عمق الدراية لتقديم الدعم المطلوب. ومعظم هذه المؤسسات متوائمة تماماً مع حركة تعاونيات الائتمان، وهي تنشط على الصعيدين المحلي والدولي في العمل مع تلك التعاونيات ومنظماتها الجامعة. والرابطة التعاونية الكندية التي يقترح أن تتلقى المنحة هي إحدى المنظمات الرائدة التي تدعم تطوير تعاونيات الادخار والائتمان دولياً والمستعدة لتقديم الالتزام التقني والمالي لمساعدة الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا ليصبح مؤسسة مستدامة قابلة للحياة مالياً. وتتمتع الرابطة التعاونية الكندية بسجل دولي متين ولديها حضور قوي في أوغندا وخبرة كبيرة في تطوير تعاونيات الادخار والائتمان في هذا البلد. كما أن المجلس العالمي للاتحادات الائتمانية، بصفته متلقياً فرعياً للمنحة، وهو الرابطة المهنية العالمية والوكالة الإنمائية في مجال اتحادات الائتمان، سيأتي بالمعرفة والخبرة الدولية لتكميل إمكانات الرابطة التعاونية الكندية. ولذا فقد تم اختياره باعتباره الشريك المنفذ الأساسي وكمثلق فرعي للمنحة.

8- وستكون المنحة عنصراً أساسياً في تيسير إقامة شراكة مع المنظمات الدولية أعلاه لهدف توفير المساعدة الإدارية والتقنية للاتحاد. ويتمثل عنصر هام من عناصر هذه الشراكة في اتفاقية تقاسم التكاليف التي تتوخى أن يساهم الشركاء الدوليون في تكاليف تقديم الدعم. ومن المتوقع أن يأتي ذلك بمزيد من الالتزام

والمشاركة والدعم وأن يمهد الطريق لشراكة طويلة الأجل بين الاتحاد وملتقي المنحة وملتقي المنحة الفرعي، وهي شراكة ستمضي إلى ما هو أبعد من نطاق المنحة نفسها وإطارها الزمني.

### ثالثاً - المنحة المقترحة<sup>1</sup>

9- نظراً لقوة التكامل بين المنحة المقترحة ومشروع الشمول المالي في المناطق الريفية، فإن الإطار المنطقي للمنحة سيكون مماثلاً للإطار المنطقي للمشروع. وعلى هذا فإن الهدف الإنمائي للمشروع، وهو "تحقيق زيادة في إمكانية وصول سكان الريف إلى الخدمات المالية وتمكينهم من استخدامها وذلك بشكل مستدام"، هو أيضاً هدف المنحة المقترحة. كما أن حصيلة المكون 1 من مكونات المشروع هي الهدف الإنمائي للمنحة، أي، تحديداً، "تمكين تعاونيات الادخار والائتمان من تقديم مستويات معززة من الخدمات لعدد أكبر من الأعضاء." أما الحصيلة المتوقعة من المنحة فهي أن يتمكن الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا من تقديم الخدمات المستدامة لأعضائه (المخرج 1-2 من مخرجات المشروع).

10- وسينصب التركيز الرئيسي للمنحة على مساعدة الاتحاد في تحوله إلى اتحاد ديناميكي للتعاونيات يركز على الأعمال ويمكنه أن يقدم بصورة مستدامة الدعم اللازم لقطاع تعاونيات الادخار والائتمان. ويتطلب ذلك إعادة تنظيم الهياكل الداخلية للاتحاد وإقامة منظمة ديناميكية لا زوائد فيها من خلال ترشيد عملية التوظيف وتخفيض التكاليف غير الضرورية. وبالتوازي، سيتعين على الاتحاد أن يعزز قدرته على تقديم الخدمات إلى الأعضاء بصورة متزايدة على أساس يتجاوز التكلفة، وأن يطور أنشطة تكميلية مولدة للدخل. وسيكون غرس القيم الأخلاقية للأعمال عاملاً أساسياً في تمكين الاتحاد من أن يصبح منظمة مستدامة تحقق الربح، وذلك خلال خمس سنوات.

11- والمجموعة التي يستهدفها الدعم الذي ستوفره المنحة هي من حيث الأساس نفس المجموعة التي يستهدفها المشروع الأصلي. فهي تشمل مجموعة من الأسر الريفية والأفراد الريفيين ممن يحتاجون إلى الحصول على الخدمات المالية المصممة للاستجابة إلى احتياجاتهم ومواجهة العقبات التي تعترضهم وتلبية تطلعاتهم. وهي لا تقتصر على أعضاء التعاونيات من الأفراد - من الرجال والنساء وكثير منهم فقراء - بل تشمل أيضاً مجموعات من قبيل مجموعات الادخار والائتمان على المستوى المجتمعي المحلي (والتي تهيمن النساء على عضويتها) والتي تتلقى الدعم من خلال المكون الثاني لاستثمار المشروع، وهي أيضاً أعضاء في التعاونيات. إضافة لذلك، يستهدف الدعم الأعضاء الحاليين الذين يحتاجون إلى خدمات أفضل وأوسع نطاقاً، كما يستهدف الأشخاص الذين لا يحصلون حالياً على أية خدمات مالية - أي المستبعدون مالياً. ومن المتوقع أن يسهم اتحاد التعاونيات الأقوى في جعل التعاونيات أكثر استدامة وحرفية، الأمر الذي سيوفر في نهاية المطاف خدمات مالية أفضل للمجموعة المستهدفة المذكورة.

12- وفي حين أن المشروع سيستمر سبع سنوات، فإن المنحة مصممة بحيث تقدم الدعم الاحترافي إلى الاتحاد خلال السنوات الخمس الأولى من عمر المشروع، وهي بذلك متصلة بالخطة الاستراتيجية للاتحاد ومدتها خمس سنوات (2014-2018). وسيشمل ذلك الدعم الإداري الطويل الأجل لمجلس الاتحاد ولمسؤوله التنفيذي الأول وإدارته التنفيذية، وهو دعم سيقدمه "المسؤول التنفيذي الأول/مستشار المجلس" لمدة 42

<sup>1</sup> ترد التفاصيل الكاملة عن تنفيذ الأنشطة التي ستمولها المنحة في تقرير إنجاز التصميم لمشروع الشمول المالي في المناطق الريفية، الذي وافق عليه المجلس التنفيذي في دورته التاسعة بعد المائة. انظر الوثيقة EB 2013/109/R.19 .

شهرًا تقريبًا موزعة على طول السنوات الخمس الأولى من عمر المشروع. كما سيُشمل دعمًا تقنيًا/إداريًا قصير الأجل يُستكمل به عمل المسؤول التنفيذي الأول/مستشار المجلس. والهدف من ذلك هو العمل مع الإدارة وتدريبها والمساعدة على إقامة نظم الاتحاد ووضع إجراءاته التشغيلية، والقيام، أساسًا بنقل معرفة كافية إلى مجلس الاتحاد وإدارته لتمكينهما من تنفيذ خطة العمل الخاصة بهما بكفاءة ومن إدارة احتياجاتهما المعرفية المقبلة.

13- وعلى هذا فإن المنحة ستمول الرابطة التعاونية الكندية والمجلس العالمي للاتحادات الائتمانية، بصفته متلقيًا فرعيًا للمنحة فيما يتعلق ببعض الأنشطة، بحيث تغطي الموضوعات المؤسسية التالية: (1) إدارة المجلس؛ (2) التنمية المهنية التنفيذية؛ (3) إدارة المخاطر في المؤسسة؛ (4) العلاقات الخارجية (الحكومة وأصحاب المصلحة)؛ (5) التسويق وتطوير الأعمال؛ (6) العلاقات مع الموردين؛ (7) نظم تعاونيات الادخار والائتمان، والرصد.

### رابعًا - المخرجات والفوائد المتوقعة

14- ستكون المخرجات كما يلي:

- غرس قيم الأعمال والتركيز على الأداء في الاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا، مع تعزيز إدارة الاسم المسجل والمبيعات
- رسم الحدود بصورة واضحة بين دور المجلس ودور الإدارة
- سير أعمال منشأة التمويل المركزي التابعة للاتحاد بكفاءة وتنفيذ استراتيجيات تخفيض النفقات
- تعزيز القدرات الخاصة بالمراجعة الداخلية للحسابات
- زيادة العمل البناء مع الحكومة ومع المنظمات الجامعة الأخرى.

15- وكما هو الحال بالنسبة لمشروع الشمول المالي في المناطق الريفية عموماً، من المتوقع أن تكون الفوائد المتوقعة في نهاية المطاف لصالح الأفراد الذين يستخدمون خدمات تعاونيات الادخار والائتمان المنضمة إلى عضوية الاتحاد. ومن شأن تعزيز قوة اتحاد التعاونيات وديناميكيته أن يمكنه من تقديم خدمات أفضل للتعاونيات على نطاق البلد ككل، الأمر الذي سيمكنها من أن تكون أقوى وأكثر متانة من الناحية المالية وأشد قدرة على تقديم مجموعة من الخدمات المالية لأعضائها في المناطق الريفية. وسيكون لذلك في نهاية المطاف أثر على دخل وسبل عيش أسر أعضاء التعاونيات، رهنا بكيفية الاستفادة من زيادة توفر القروض والمدخرات. على أن الفوائد المتأنيبة عن المنحة بصورة أكثر مباشرة ستلاحظ على مستوى التعاونيات من حيث ما يلي: (1) زيادة عدد الأعضاء؛ (2) الحصول على الخدمات المالية المستدامة التي يقدمها الاتحاد (مثلاً من خلال منشأة التمويل المركزي)؛ (3) تعزيز قدرة موظفي التعاونيات ومجلسها من خلال الدعم وخدمات بناء القدرة التي يقدمها الاتحاد؛ (4) تحسين القدرة على كسب واستقطاب التأييد على المستوى الوطني.



## خامسا - ترتيبات التنفيذ

16- الإدارة والتنسيق. نظرا لما لدى الرابطة التعاونية الكندية من شبكة قائمة وحضور ميداني في أوغندا، فإنها ستكون المثالية للمنحة والمسؤولة عن الإدارة اليومية والإدارة العامة لأموال منحة الصندوق. أما المجلس العالمي للاتحادات الائتمانية، فإن ما يتمتع به من خبرة عميقة في مشاريع مشابهة على المستوى الدولي سيمنحه من تقديم دعم تكميلي عظيم القيمة للرابطة التعاونية الكندية، الأمر الذي يبرر دوره كمتلق فرعي للمنحة. وعلى هذا فإن المسؤولية العامة عن تنسيق المنحة وعن تنفيذها ستقع على عاتق الرابطة التعاونية الكندية. وستقوم الرابطة التعاونية الكندية والمجلس العالمي للاتحادات الائتمانية بإبرام اتفاقية فرعية بينهما تحدد بوضوح دور ومسؤوليات كل منهما في تنفيذ المنحة. وستشمل الاتفاقية الفرعية تلك المتطلبات المتعلقة بالوفاء بمعايير الصندوق الائتمانية، بما في ذلك التدابير الخاصة بمكافحة الفساد، وسيستعرضها الصندوق قبل التوقيع على اتفاقية المنحة.

17- وسيعين كبير موظفي الرابطة التعاونية الكندية المقيمين منسقا لمنحة المشروع وسيكون مسؤولا عما يلي: (1) إدارة أنشطة المنحة، وخصوصا المساعدة التقنية الطويلة الأجل والقصيرة الأجل؛ (2) إعداد خطط العمل والميزانيات السنوية لتنفيذ أنشطة المنحة وإدماجها في خطط العمل والميزانيات السنوية الخاصة بالمشروع، على أن تقدم لموافقة لجنة مراقبة المشروع ثم إلى الصندوق ضمن إجراء عدم الاعتراض؛ (3) تقديم التقارير كل سنتين وعلى أساس مخصص حسب الاقتضاء حول أداء وأثر الأنشطة التي تمويلها المنحة، وذلك كجزء من تقارير المشروع عموما.

18- وسيشكل فريق لتوجيه المنحة للإشراف على التنفيذ، وسيضم الفريق منسق منحة المشروع، وموظف المجلس العالمي للاتحادات الائتمانية المسؤول عن المنحة الفرعية، والمسؤول التنفيذي الأول/مستشار مجلس التعاونيات، ومنسق مشروع التمويل المالي في المناطق الريفية، وممثل واحد عن المكتب القطري التابع للصندوق بصفة مراقب. وسيكون فريق توجيه المنحة وخطط العمل والميزانية السنوية الأدوات الأساسية لتيسير التنسيق مع بقية أنشطة المشروع الممولة من قرض الصندوق، وخصوصا الدعم المالي المقدم إلى الاتحاد بموجب المكون الفرعي نفسه في المشروع. وستؤدي وحدة إدارة المشروع، من خلال ما تمارسه من استعراض وتوحيد لخطط العمل والميزانية السنوية ومن رصد لتنفيذ تلك الخطط والميزانيات، دورا شديدا الأهمية في ضمان تماسك المشروع ككل، بما في ذلك الأنشطة التي تمويلها المنحة، وذلك من خلال رصد التقدم والنتائج والأثر.

19- الإدارة المالية. ستكون الرابطة التعاونية الكندية مسؤولة عن الإدارة المالية العامة للمنحة، بما في ذلك الميزنة والإبلاغ المالي والمحاسبة والضوابط الداخلية والصرف والشراء ومراجعة الحسابات، وذلك وفقا للأحكام العامة المنطبقة على اتفاقيات المنح الكبيرة. وسيتم اختيار المسؤول التنفيذي الأول/مستشار مجلس التعاونيات من خلال عملية تنافسية دولية، مع اشتراط العمل بإجراء الصندوق الخاص بعدم الاعتراض في المراحل الرئيسية من هذه العملية. وستقدم الرابطة التعاونية الكندية تقريرا موحدا عن مراجعة الحسابات في موعد لا يتجاوز ستة أشهر بعد انتهاء السنة المالية الأولى، على أن يشمل مجمل الأنشطة المنفذة، بما فيها تلك التي ينفذها المجلس العالمي للاتحادات الائتمانية. وسيتم صرف أموال المنحة من خلال حساب الرابطة

التعاونية الكندية المصرفي وفقاً لسياسات الصندوق وإجراءاته. وسيجري تبرير النفقات على أساس بيانات الإنفاق المصادق عليها.

20- **الرصد والإشراف.** تشكل الأنشطة التي تغطيها المنحة جزءاً لا يتجزأ من المكون الفرعي 1-2 من المشروع، تطوير اتحاد مستدام لتعاونيات الادخار والائتمان. ولذا فإن رصد المنحة سيدخل في نظام المشروع للرصد والتقييم. وسيكون منسق المنحة، بالتنسيق وثيق مع موظف الرصد والتقييم، مسؤولاً عن رصد الأنشطة المحددة التي تمويلها المنحة، وعن الإبلاغ عنها، وذلك بالاستناد إلى الأهداف المحددة في اتفاقية المنحة. وسيشرف الصندوق على المنحة كجزء من إشرافه المنتظم على المشروع.

### سادساً - التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله

21- يقدر مجموع رزمة دعم المساعدة التقنية للاتحاد التعاوني للادخار والائتمان في أوغندا بمبلغ 1.25 مليون دولار أمريكي خلال فترة خمس سنوات. وسيبلغ مجموع منحة الصندوق 1 مليون دولار أمريكي، بينما ستساهم الرابطة التعاونية الكندية بنحو 250 000 دولار أمريكي، أي ما يعادل 20 في المائة من مجموع التكاليف.

#### الجدول

#### موجز الميزانية وخطة التمويل للأنشطة الممولة من المنحة (بالآلاف الدولارات الأمريكية)

الرقم	فئة الإنفاق	الصندوق	التمويل المشترك *
1	الخدمات الاستشارية	850	250
2	التدريب	25	
3	التكاليف الثابتة/ الرسوم الإدارية	125	
	<b>المجموع</b>	<b>1 000</b>	<b>250</b>

\* مساهمة الرابطة التعاونية الكندية عن طريق وقت موظفيها.

## Results-based logical framework (CCA grant)

Results Hierarchy	Indicators	Means for Verification	Risks (R) & Assumptions (A)
<b>Goal.</b> To sustainably increase the access to and use of financial services by the rural poor	1. 300 000 men, women and youth are active members of Project-supported SACCOs	MTIC statistics and SACCO inventory data	
<b>Development Objective.</b> To enable SACCOs to provide enhanced levels of services to more members	1. 300 000 members of project-supported SACCOs (of which 150,000 new - 30% women [non-youth], 15% youth) actively save increasing amounts (min. 50% average increase per SACCO by PY5) and repay SACCO loans 2. At least 80% of project-supported SACCOs offer at least 2 savings and 3 loan products to their members	M&E data; service provider reports, UCSCU annual report, MTIC inventory data	(A) Conducive Tier 4 regulation passed (R) MTIC not able to provide effective regulation /support to SACCOs
<b>Outcome 1.</b> UCSCU provides sustainable services to members	1. UCSCU has sustainability of operating income, covering 100% of operating expenses by PY5	M&E data; service provider reports, UCSCU annual report	(R) Project-supported SACCOs not able to attain financial sustainability (R) Failure of UCSCU to attain operational sustainability after five years undermines conducive environment for SACCOs
<b>Output 1.1</b> Business and performance-focused culture instilled in UCSCU with strengthened brand and sales management	1. UCSCU financial performance/profitability improves each year with annual targets as set in the five-year Strategic Plan attained	M&E data UCSCU annual report	(A) Five-Year UCSCU Strategic Plan is attainable in either its current or revised form
<b>Output 1.2</b> Roles of the Board and management clearly delineated	2. Roles and responsibilities of the Board and management agreed and included in revised statutes of UCSCU	SACCO audited accounts & progress reports	(A) UCSCU and the CEO/Board Mentor develop a conducive and constructive working relationship
<b>Output 1.3</b> Efficient functioning of UCSCU's Central Finance Facility	3. UCSCU's Central Finance Facility providing funding to qualifying member SACCOs in a timely fashion	UCSCU statutes	(A) CCA and WOCCU develop a workable and complementary partnership in support of UCSCU
<b>Output 1.4</b> Internal audit service capabilities strengthened	4. Annual internal audits carried out in line with professional audit standards		
<b>Output 1.5</b> Increased constructive engagement with government and with other apex organizations	5. Memoranda of Understanding agreed with government and other parties providing a sound basis for UCSCU's operations		