JAMHURI YA MUUNGANO WA TANZANIA

OFISI YA RAIS TAWALA ZA MIKOA NA SERIKALI ZA MITAA

UNCDF
Impact Capital for Development

MWONGOZO WA UANZISHWAJI NA USIMAMIZI WA KAMPUNI MAHSUSI ZA UENDESHAJI WA MIRADI YA VITEGA UCHUMI KWENYE MAMLAKA YA SERIKALI ZA MITAA

OKTOBA, 2024

Imeandaliwa na;
Katibu Mkuu,
Ofisi ya Rais-TAMISEMI,
Mji wa Serikali – Mtumba,
Mtaa wa TAMISEMI,
S.L.P. 1923,
41185 DODOMA

YALIYOMO

YALIYOMO.......... i
ORODHA YA VIELELEZO.......... iii
ORODHA YA MAJEDWALI.......... iii
VIFUPISHO.......... v
ILANI.......... vi
DIBAJI.......... vii
DIBAJI.......... viii
TAFSIRI.......... ix

SURA YA KWANZA.......... 2
UTANGULIZI.......... 2
1.1 LENGO LA MWONGOZO.......... 2
1.2 HISTORIA FUPI YA SERIKALI ZA MITAA.......... 2
1.3 UZOEFU WA UENDESHAJI WA MASHIRIKA YA MAENDELEO YA WILAYA.......... 3
1.3.1 Utendaji kazi wa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya.......... 4
1.3.2 Masuala ya Kujifunza Kutoka Kwenye Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya Katika Uandaaji wa SPV wa Sasa.......... 5
1.4 UZOEFU WA UENDESHAJI WA SPV TANZANIA BARA.......... 6
1.4.1 Uzoefu wa Utekelezaji na Changamoto.......... 6
1.4.2 Masuala Muhimu ya Kujifunza Kutokana na Uzoefu wa SPV Tanzania.......... 7
1.4.3 Mifano Halisi ya Miradi.......... 8
1.5 MAPITIO YA SERA, MIKAKATI NA MIONGOZO.......... 9
1.6 MAPITIO YA BAADHI YA SHERIA ZINAZOHUSU SPV.......... 9
1.6.1 Muhtasari wa Baadhi ya Vipengele vya Sheria.......... 9
1.6.2 Sheria Nyingine.......... 12
1.7 NJIA ZILIZOZOELEKA KATIKA KUENDESHA MIRADI.......... 12
1.7.1 Baadhi ya Njia Zinazotumika.......... 12
1.7.2 Hali Halisi Iliyopo.......... 13
1.7.3 Kutafuta Njia Mpya.......... 13
1.8 KWANINI SPVs?.......... 15
1.8.1 Faida za Kutumia SPV.......... 15
1.8.2 Sifa za SPV.......... 17
1.8.3 Jukumu la MSM katika Uanzishaji na Usimamizi wa SPV.......... 19

SURA YA PILI.......... 21
UTARATIBU WA KUANZISHA SPV.......... 21
2.1 UTANGULIZI.......... 21
2.2 UANZISHWAJI WA SPV.......... 25

2.3 MUUNDO WA UTAWALA WA SPV (HATUA YA 4) 29
2.3.1 Muhtasari wa Mapitio 29
2.3.2 Mifano ya Miundo ya Utawala kwa SPVs za Tanzania 30
2.3.3 Wanahisa na Majukumu yao 32
2.3.4 Bodi ya Wakurugenzi 32
2.3.5 Uteuzi wa Wakurugenzi wa Bodi 33
2.3.6. Namna ya Uendeshaji wa Bodi 34
2.4 USIMAMIZI WA SPV (HATUA 5) 35
2.4.1. Majukumu ya Menejimenti 35
2.4.2. Muundo wa Menejimenti ya SPV 35
2.5 MCHAKATO WA USAJILI WA SPV (HATUA YA 6) 36
2.5.1 Maandalizi ya Nyaraka za Kampuni 36
2.5.2 Usajili wa Kampuni 37
2.5.3 Mchakato wa BRELA 37
2.5.4 Hatua zinazofuata baada ya usajili wa SPV 37
2.6 KUGHARAMIA UANZISHWAJI WA SPV (Hatua ya 4) 38
2.7 WAKATI GANI WA KUANZISHA SPV 38
2.8 CHAGUO LA SPV (AINA YA SPV KULINGANA NA 40
2.8.1 Vigezo vya mradi kusimamiwa na SPV 40
2.8.2 Aina ya SPV Kuendana na Mradi husika 40

SURA YA TATU 42
USIMAMIZI WA SPV 42
3.1 UTANGULIZI 42
3.2 MUKTADHA NA KANUNI 43
3.2.1 Muktadha 43
3.2.2 Kanuni Muhimu 43
3.2.3. Usimamizi wa SPV na Chaguzi za Utumishi 45
3.2.4. Kubinafsisha Usimamizi wa SPV (Kandarasi ya Usimamizi) 48
3.2.5. Ushirikishwaji wa Wafanyakazi wa SPV 49
3.2.6. Taratibu za Kuajiri Watumishi wa SPV 49
3.3. UGHARAMIAJI WA MAJUKUMU YA SPV 50
3.3.1. Mtaji Binafsi 50
3.3.2. Mkopo 50
3.3.3. Fedha za Maendeleo 50
3.3.4. Mapato ya Ndani ya SPV 50
3.4. UKUSANYAJI WA MAPATO, MGAO, NA MGAWANYO 51
3.4.1. Ukusanyaji wa Mapato 51
3.4.2. Mgawanyo wa Mapato 51
3.4.3. Mapato dhidi ya huduma 53

3.4.4. Udhibiti wa Mapato....53
3.5. USIMAMIZI WA FEDHA NA UTOAJI WA TAARIFA....54
3.5.1. Kuzingatia Kanuni za Usimamizi wa Fedha za Umma....54
3.5.2. Ununuzi....54
3.5.3. Uondoshaji wa Mali....55
3.5.4. Utunzaji wa Vitabu vya Hesabu....55
3.5.5.Usimamizi wa Ofisi - Majengo, Usajili, na Taarifa za Uhai wa Kampuni....55
3.5.6. Udhibiti wa Ndani....56
3.5.7. Taarifa za Wakurugenzi wa Bodi na Wakaguzi....57
3.5.8. Uteuzi na Malipo ya Wakaguz....57
3.5.9. Nakala za Taarifa za Hesabu....57
3.5.10.Mkutano Mkuu wa Mwaka....57
3.5.11. Uwasilishaji wa Taarifa kwa Mamlaka za Serikali za Mitaa....58
3.6. USIMAMIZI WA UENDESHAJI....59
3.6.1. Mpango Mkakati/ Mpango wa Biashara....59
3.6.2. Mipango na Bajeti ya Mwaka....60
3.6.3. Rasilimali Watu na Ajira (Usimamizi wa Wafanyakazi)....61
3.6.4. Teknolojia ya Taarifa....61
3.6.5. Mpango wa Mawasiliano....61
3.7. NJIA ZA USIMAMIZI WA MIRADI....62
3.7.1. Usimamizi na Uendeshaji wa kutumia SPV....62
3.7.2. Uendeshaji kwa kutumia Sekta Binafsi....62
3.8. USIMAMIZI WA MKATABA....64
3.8.1. Mpango wa Usimamizi wa Mikataba....64
3.8.2. Usimamizi wa Malengo na Shughuli za Mikataba....65

Kiambatisho Na. 1....67
Mifano ya Miradi Iliyotembelewa....67
Kiambatisho Na. 2....77
Mapitio ya sheria....77

ORODHA YA VIELELEZO

Kielelezo Na.1: Mambo ya kuzingatia katika uanzishwaji wa SPV................................14
Kielelezo Na.2: Mtiririko wa hatua muhimu za kuzingatia wakati wa kuandaa/
kuanzisha kampuni - SPV..24
Kielelezo Na.3: MSM kumiliki 100% ya SPVs 26
Kielelezo Na.4: SPVs kumilikiwa na MSM na taasisi zingine za Serikali 27
Kielelezo Na.5: SPVs kumilikiwa kwa ubia na MSM pamoja wadau wa sekta binafsi
au jamii 27
Kielelezo Na.6: Mafano bora wa muundo wa utawala wa SPV 30
Kielelezo Na.7: Muundo wa Utawala ambapo wamiliki wa mali wanamiliki hisa za SPV31
Kielelezo Na.8: Mradi wa Soko la Morogoro la Chifu Kingalu Uliogharamiwa na
Wizara ya Fedha kama Mradi wa Kimkakati 31
Kielelezo Na.9: Muundo wa Usimamizi wa SPV 35
Kielelezo Na.10: Muundo wa Usimamizi wa SPV 45
Kielelezo Na.11: Uendeshaji wa SPV na Wafanyakazi waliohamishwa........................47
Kielelezo Na.12: Uendeshaji wa SPV kwa kutumia wafanyakazi wa kuajiri na wa nje .48
Kielelezo Na.13: Mgawanyo wa mapato kwa kuzingatia vipaumbele (waterfall modal) 52
Kielelezo Na.14: Mtiririko wa mapato ya miradi ya kimkakati ya SPV 52
Kielelezo Na.15: Mtiririko wa mapato ya SPV bila kugawana mapato 53
Kielelezo Na.16: Usimamizi wa Mradi bila Jukumu la kukusanya mapato....................63
Kielelezo Na.17: Usimamizi wa Mradi pamoja na Jukumu la kukusanya mapato.........64
Kielelezo Na.18: Muhtasari wa Shughuli za Usimamizi wa Mkataba wa O&M chini
ya Kitengo cha Usimamizi wa Mikataba (CMU) 65

ORODHA YA MAJEDWALI

Jedwali Na.1: Masuala ya Kuzingatia Kabla ya Kuanzisha SPV..................................21
Jedwali Na.2: Mchakato wa Kuanzisha SPV - Muhtasari wa Hatua Muhimu 22
Jedwali Na.3: Njia za Umiliki wa SPV...26
Jedwali Na.4: Vigezo vya mtu kukubalika kuwa Mkurugenzi wa Bodi ya SPV..............33
Jedwali Na.5: Vigezo vya Utayari wa kuanzisha SPV 39

VIFUPISHO

AGMs	Annual General Meetings (Mkutano Mkuu wa Wanahisa)
APF	Alternative Project Financing (Ugharamiaji wa Miradi kwa Njia Mbadala)
BRELA	Business Registration and Licensing Authority (Wakala wa Usajili wa Biashara na Leseni)
CMT	Council Management Team (Timu ya Menejimenti ya Halmashauri)
DDC	District Development Corporations (Shirika la Maendeleo la Wilaya)
DED	District Executive Director (Mkurugenzi wa Mtendaji wa Wilaya)
IMC	Ilemela Municipal Council (Halmashauri ya Manispaa ya Ilala)
KMC	Kariakoo Market Corporation (Shirika la Soko la Kariakoo)
LAPF	Local Authorities Provident Fund (Mfuko wa Hifadhi ya Jamii wa Watumishi wa Serikali za Mitaa)
MCC	Mwanza City Council (Halmashauri ya Jiji la Mwanza)
MEMARTS	Memorandum of Understanding and Articles of Association (Nyaraka za Uanzishwaji wa Kampuni)
MMC	Morogoro Municipal Council (Halmashauri ya Manispaa ya Morogoro)
MOU	Memorandum of Understanding (Waraka wa Makubaliano wa Kampuni)
MSM	Mamlaka za Serikali za Mitaa
NGOs	Non-Government Organisations (Asasi zisizo za Serikali)
OR TAMISEMI	Ofisi ya Rais Tawala za Mikoa na Serikali za Mitaa
ORS	Online Registration System (Usajili kwa njia ya mtandao)
PFM	Public Financial Management (Usimamizi wa Fedha za Umma)
PPP	Public Private Partnership (Ubia baina ya Sekta ya Umma na Binafsi)
PSSSF	The Public Service Social Security Fund (Mfuko wa Hifadhi ya Jamii wa Watumishi wa Umma)
SPV	Special Purpose Vehicles (Kampuni Mahsusi za Kuendesha na kusimamia miradi ya vitega Uchumi)
TIN	Tax Identification Number (Namba ya Utambulisho wa Mlipakodi)
UNCDF	United Nations Capital Development Fund (Shirika la Umoja wa Mataifa la Maendeleo ya Mitaji)

ILANI

Mwongozo wa Uanzishwaji na Usimamizi wa Makampuni Mahsusi ya Uendeshaji wa Miradi ya Vitega Uchumi umendaliwa na Ofisi ya Rais Tawala za Mikoa na Serikali za Mitaa (OR TAMISEMI), ili utumike kwenye Mamlaka za Serikali za Mitaa (MSM) katika uanzishwaji na usimamizi wa Kampuni Mahsusi za Kuendesha na kusimamia miradi ya vitega uchumi, yaani Special Purpose Vehicles - SPVs. Maudhui ya Mwongozo huu yanaendana na taswira ya OR TAMISEMI kuhusu SPV kwa Mazingira ya Tanzania ya kuongeza ushiriki wa wadau hususani sekta binafsi katika kuchangia bajeti ya Serikali kutekeleza miradi.

Aidha, Mwongozo huu utatumika sambamba na sera, sheria, kanuni na miongozo mingine ya uanzishwaji na usimamizi wa miradi ya vitega uchumi katika Mamlaka za Serikali za Mitaa.

DIBAJI

Mamlaka za Serikali za Mitaa (MSM) zimeainishwa katika Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania chini ya Ibara ya 145 na 146 kwa lengo la kupeleka madaraka kwa wananchi na kuwashirikisha katika kupanga na kutekeleza mipango ya maendeleo. Katika kutekeleza matakwa ya Katiba Serikali ilitoa Waraka wa Kisera kuhusu Maboresho ya Serikali za Mitaa wa mwaka 1998 ulioweka Mikakati ya Kupeleka Madaraka kwa Wananchi. Hatua hiyo ililenga kuimarisha usimamizi wa fedha na uwajibikaji katika ngazi ya Msingi, kuimarisha upatikanaji wa rasilimali (watu na fedha) na kuboresha utoaji wa huduma kwa jamii.

Serikali imekuwa ikigharamia ujenzi na utekelezaji wa miundombinu ya uwekezaji ya kuongeza mapato kwa kupeleka fedha ikiwemo fedha za miradi ya kimkakati. Uzoefu umeonesha kwamba, Mamlaka za Serikali za Mitaa zimekuwa na changamoto katika kusimamia miradi husika katika maeneo ya uendeshaji na masuala ya usimamizi wa fedha. Miongoni mwa vikwazo vya uendeshaji ni: kuingiliwa kisiasa, uzoefu mdogo wa watumishi, kutoeleweka kwa taratibu za uendeshaji wa miradi, mapungufu katika usimamizi wa fedha na mifumo ya utoaji wa taarifa. Kuwepo kwa muundo mzuri wa kampuni za kusimamia na kuendesha miradi katika mfumo wa Kampuni mahsusi ni miongoni mwa suluhisho la kukabiliana na changamoto hizi na hivyo kuwezesha utekelezaji wa miradi husika katika kufanikisha malengo yaliyokusudiwa. Ili kuimarisha uwezo wa kitaalamu kwa Mamlaka za Serikali za Mitaa katika kuanzisha na kusimamia miradi ya Kimkakati ya kuongeza mapato ni muhimu sasa kuweka Mwongozo wa Uanzishwaji na Usimamizi wa Kampuni Mahsusi ya Kusimamia miradi ya vitega uchumi ya kukuza ajira na kuongeza mapato.

Ofisi ya Rais TAMISEMI kwa kushirikiana na Wizara ya Fedha imeaanda mwongozo unaoweka taratibu na viwango vya kuzingatia katika uanzishwaji na usimamizi wa kampuni za kuendesha miradi ya uwekezaji ya kuongeza mapato. Mwongozo unakusudia kuimarisha uwezo wa Mamlaka za Serikali za Mitaa katika kujitegemea kifedha na unapaswa kutumiwa na Mamlaka za Serikali za Mitaa Tanzania Bara. Aidha, uandaaji wa mwongozo huu umeandaliwa kwa kuzingatia sera, sheria na kanuni zinazoendana na dhana ya uwekezaji katika Serikali za Mitaa.

Serikali inapenda kutoa shukrani za kipekee kwa Shirika la Umoja wa Mataifa la Maendeleo ya Mitaji (United Nations Capital Development Funds - UNCDF) kwa kuendelea kutoa msaada wake wa kitalaam kwa Mamlaka za Serikali za Mitaa hususani katika kuandaa Mwongozo huu.

Ni matumaini ya Serikali kwamba, mwongozo huu utaimarisha uwezo wa kitaalamu wa Mamlaka za Serikali za Mitaa katika usimamizi wa miradi ya uwekezaji ya kuongeza mapato, kuongeza mapato ya ndani ya Mamlaka za Serikali za Mitaa, kuongeza uwajibikaji kwa Mamlaka za Serikali za Mitaa na hatimaye kuboresha utoaji wa huduma za kijamii katika maeneo yao ya utawala.

....

Adolf H. Ndunguru

Katibu Mkuu,

Ofisi ya Rais Tawala za Mikoa na Serikali za Mitaa

....

Dr. Natu El-Maamry Mwamba

Katibu Mkuu

Hazina

DIBAJI

Kuna sababu mbalimbali zinazodhihirisha umuhimu wa Serikali za Mitaa katika maendeleo ya kiuchumi na majukumu yao katika kusimamia miradi ya miundombinu ya kimkakati, uwekezaji na uzalishaji. Mwongozo huu wa kitaifa wa uanzishwaji na usimamizi wa Makampuni Mahsusi ya kuendesha miradi ya kuongeza mapato ni wa muhimu sana katika kipindi hiki kwa kuwa, unasaidia kupatikana kwa utalaam unaokosekana katika ngazi ya Halmashauri na taifa kwa ujumla.

Mwongozo wa Makampuni Mahsusi ya Uwekezaji katika miradi ya kuongeza mapato, unaonesha kwamba, mafanikio ya mkakati endelevu wa kusimamia uwekezaji wa kiuchumi katika Mamlaka za Serikali za Mitaa unategemea masuala yafuatayo:- (i) umakini katika utambuzi na uaandaji wa miradi ya miundombinu inayotekelezeka, (ii) umakini katika kuchagua muundo wa ugharamiaji miradi ya uwekezaji, (iii) muundo muafaka wa kampuni ya uendeshaji na kuwa na watalaam kusimamia mradi wa uwekezaji mfano Kampuni za Usimamizi wa Miradi ya Uwekezaji ya kuongeza Mapato, (iv) kuandaa na kutumia mikakati stahiki ya uendeshaji na matengenezo O&M (v) kutumia fursa za ushirikiano na ufanisi unaotokana na ushiriki wa sekta binafsi, and (vi) na uwepo wa mfumo Madhubuti wa Ufuatiliaji wa Miradi.

Kutolewa kwa mwongozo huu kunatokana na juhudi za washirika ambao wametoa msaada wa hali na mali katika maandalizi ya Mwongozo kupitia utalaam na mtizamo kuhusu suala la uanzishwaji wa Makampuni ya kusimamia miradi ya uwekezaji. Katika mchakato wa majadiliano ya kuandaa Mwongozo huu, timu ya watalaam ilihusisha Watalaam waandamizi kutoka Ofisi ya Rais Tawala za Mikoa na Serikali za Mitaa, Wizara ya Fedha, Mamlaka ya Masoko ya Mitaji na Dhamana, Soko la Fedha la Dar es Salaam, Ofisi ya Msajili wa Hazina, na watalaam kutoka katika baadhi ya Mikoa na Mamlaka za Serikali za Mitaa pamoja na Shirika la Umoja wa Mataifa la Maendeleo ya Mitaji (UNCDF-Tanzania). Watalaam hao walipitia rasimu ya Mwongozo huu na kutoa mapendekezo ambayo yamesaidia katika kukamilisha Mwongozo huu.

Ningependa kutoa shukurani zangu za dhati kwa Serikali ya Tanzania kwa kuendelea kuwa Mshirika wa Shirika la Umoja wa Mataifa la Maendeleo ya Mitaji, Ofisi ya Tanzania.

Peter Malika

Mkuu wa Shirika UNCDF- Tanzania

TAFSIRI

Mwongozo wa Uanzishwaji na Usimamizi wa Makampuni Mahsusi ya kuendesha miradi ya Vitega Uchumi katika Mamlaka za Serikali za Mitaa umeandaliwa kwa lugha ya kiingereza na baadaye kutafsiriwa kwa lugha ya kiswahili. Ofisi ya Rais TAMISEMI inapenda kuwashukuru wajumbe wafuatao kwa kazi nzuri ya kufanya tafsiri ya Mwongozo kutoka lugha ya Kiingereza kwenda lugha ya Kiswahili:-

i. Bw. Johnson L.K Nyingi, Mkurugenzi Msaidizi, OR -TAMISEMI;

ii. Bw. Atupele Mwakipesile, Mchumi Mwandamizi, Wizara ya Fedha;

iii. Bi. Lisa Zambi, Mchumi, Wizara ya Fedha;

iv. Adv. Msekeni Mkufya, Mwanasheria, OR-TAMISEMI;

v. Bi. Evodia Pangani, Mchumi Mkuu, Tume ya Utumishi wa Walimu;

vi. Bw. Ezekiel Mpanda, Mkurugenzi wa Sera na Mipango (rtd); na

vii. Stella Lyatuu, Afisa Uwekezaji - UNCDF

SURA YA 1

SURA YA KWANZA
UTANGULIZI

1.1 LENGO LA MWONGOZO

Mwongozo wa Uanzishwaji na Usimamizi wa Kampuni Mahsusi za Uendeshaji wa Miradi ya Vitega Uchumi kwa ajili ya kuongeza mapato umeandaliwa kwa lengo la kuzijengea uwezo Mamlaka za Serikali za Mitaa katika kuanzisha na kusimamia miradi ya vitega uchumi husika. Aidha, Mwongozo huu unapaswa kutumika sambamba na miongozo mingine hususani Mwongozo wa “Uandaaji na Ugharamiaji wa Miradi ya Kuongeza Mapato wa Mwaka 2021. Inategemewa kuwa, matumizi sahihi ya miongozo hii itasaidia katika utekelezaji wa miradi ya Mamlaka za Serikali za Mitaa (inayoendelea na mipya) na kuwezesha ongezeko la mapato ya ndani na hatimaye kupunguza utegemezi wa bajeti kutoka Serikali Kuu. Lengo kuu ni kuwezesha maendeleo ya kiuchumi na kijamii katika Mamlaka za Serikali za Mitaa.

1.2 HISTORIA FUPI YA SERIKALI ZA MITAA

Serikali za Mitaa ni chombo cha utawala wa umma kilichopewa mamlaka ya kuamua na kuendesha shughuli zake katika sehemu ndogo ya nchi au taifa la Tanzania. Katika Jamhuri ya Muungano wa Tanzania, baada ya uhuru Serikali ya Tanganyika kwa wakati huo haikuwa na mfumo wa Serikali za Mitaa moja kwa moja badala yake ilirithi Serikali za Mitaa zilizoachwa na utawala wa kikoloni wa Waingereza na kuzitumia kama nyenzo za kuleta maendeleo kwa misingi ya kidemokrasia. Mfumo huo ulijumuisha utawala wa kichifu na mabaraza ya wazee. Hata hivyo, mwaka 1963, Serikali ya Tanganyika ilipitisha Sheria Namba 13 ya mwaka 1962 iliyositisha utawala wa machifu nchini.

Muundo wa Serikali za Mitaa uliendelea hadi mwaka 1973 kwa kujumuisha Halmashauri za Wilaya, Manispaa, Miji na Majiji (kwa mfano Dar es Salaam ilipata hadhi ya jiji mwaka 1961, na Tanga ilikuwa Manispaa pekee). Pamoja na muundo huo Serikali iliamua kuzifuta Halmashauri za Wilaya mnamo tarehe 30 Juni, 1972 na mwaka mmoja baadae mamlaka za miji nazo zilifutwa tarehe 30 Juni, 1973 na kuanzishwa mfumo wa wa utawala wa madaraka mikoani.

Katika kipindi cha mwaka 1973 na 1982, Serikali ilitekeleza mfumo wa upelekaji madaraka kwa wananchi kupitia Sera ya Madaraka Mikoani. Mfumo huu mpya wa kugatua madaraka ulilenga kuwapa wananchi Mamlaka ya kuamua masuala muhimu kwa ajili ya kuendesha masuala yao kulingana na mazingira yao

Kurejeshwa kwa Serikali za Mitaa

Mwaka 1982, ilipitishwa Sheria ya kuanzisha Halmashauri za Vijiji, Mamlaka za Miji na Halmashauri za Wilaya kama Mamlaka za Mitaa katika maeneo ya viijini, na katika Miji, Manispaa na Halmashauri za Majiji katika maeneo ya mijini. Baada ya kurejeshwa Serikali za Mitaa, Serikali ilichukua hatua mbalimbali kuhakikisha kuwa, Serikali za Mitaa zinakuwa mahiri, zinaendeshwa kidemokrasia, zinawajibika, zinaendeshwa kwa uwazi, na kujishughulisha na mahitaji ya watu wake. Miongoni mwa hatua zilizochukuliwa kuelekea matazamio hayo ilikuwa ni kuandaliwa kwa Programu ya Maboresho katika Serikali za Mitaa (Local Government Reform Programme – LGRP, 1998) kama moja ya Mikakati ya Serikali ya kusimamia maboresho katika Sekta ya Umma.

Miongoni mwa mafanikio ya utekelezaji wa Maboresho katika Serikali za Mitaa ilikuwa ni kuimarika kwa mfumo wa kisheria na kitaasisi kuhusu utawala katika Mikoa na Mamlaka za Serikali za Mitaa. Mfumo wa Maboresho katika Serikali za Mitaa uliondoa ukiritimba katika ngazi ya Mkoa na kuimarisha demokrasia katika ngazi ya msingi na pia kuongeza wigo wa ufikiaji na upatikanaji wa fedha za uendeshaji, utoaji huduma na utekelezaji wa miradi ya maendeleo.

1.3 UZOEFU WA UENDESHAJI WA MASHIRIKA YA MAENDELEO YA WILAYA

Serikali Kuu kupitia Wizara ya Tawala za Mikoa na Maendeleo Vijijini ilitoa maelekezo kwa Serikali za Mitaa mwaka 1969/70 kujihusisha katika shughuli za uzalishaji kwa lengo la kupunguza utegemezi kwenye bajeti. Kutokana na maelekezo hayo, Serikali za Mitaa zilianzisha Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya (District Development Corporations - DDC). Mashirika haya yanaweza kufikiriwa kama aina ya awali ya kampuni mahsusi za kuendesha miradi ya vitega Uchumi ya kuzalisha mapato (SPV). Miongoni mwa Mashirika hayo ya Maendeleo yalikuwa yanamilikiwa na kuendeshwa na Mamlaka ya Serikali za Mitaa kwa kushirikiana na Vyama vya Msingi vya Ushirika au Vyama Vikuu vya Ushirika.

(Rejea utafiti wa HPB Moshi[1] na kiasi fulani kutoka kwa Pius Fischer[2])
Kufuatia kuvunjwa kwa Serikali za Mitaa mwaka 1972, uendeshaji wa Mashirika ya Maendeleo uliwekwa chini ya Wilaya kwa mujibu wa Sheria ya Mashirika ya Wilaya Na 16 ya mwaka 1973. Mabadiliko haya ya muundo wa usimamizi wa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya katika Halmashauri uliendana na kuanzishwa kwa Shirika la Maendeleo katika ngazi ya taifa National Development Corporation - NDC kama shirika simamizi la Maendeleo ya Kiuchumi. Kufuatia Muundo huo, Serikali ilianzisha Idara ya Uratibu wa shughuli za Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya katika Ofisi ya Waziri Mkuu.

Uwepo wa mashirika ya maendeleo ya Wilaya unatoa taswira ya awali ya mashirika mahususi ya kuendesha miradi ya vitega uchumi inayokusudiwa kuanzishwa na kuendeshwa na Serikali za Mitaa. Uendeshaji wa mashirika haya unatoa uzoefu wa kujifunza utakaosaidia katika kuanzisha na kusimamia Kampuni Mahsusi za kuendesha miradi ya Vitega Uchumi -SPV zinazotarajiwa kuanzishwa na Mamlaka za Serikali za Mitaa. Aidha, sehemu ya uzoefu huo imeelezwa hapa chini.

[1] Extracted from: Moshi, HPB (undated). Financial Performance of Public Corporations: A Case of District Development Corporations (DDCs).
[2] Fischer, Pius. 2006. Rent-Seeking Institutions and Reforms in Africa: Theory and Empirical Evidence for Tanzania.

1.3.1 Utendaji kazi wa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya

Kuanzishwa kwa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya ni matokeo ya kuwepo kwa Azimio la Arusha la mwaka 1967 lililoelekeza dola kudhibiti na kuendesha shughuli za kiuchumi na kibiashara. Lengo kuu lilikuwa ni kuzuia unyonyaji kwa maskini na pia kuweka uwiano sawa wa ustawi wa kiuchumi miongoni mwa maeneo ya utawala na hivyo kufikia usawa wa kiuchumi na kibiashara kwa kudhibiti njia kuu za uzalishaji. Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya yalichangia ufikiaji wa malengo ya kijamii ya Azimio la Arusha.

Hata hivyo, Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya kiuchumi na kifedha yalikuwa na changamoto kadhaa. Utafiti wa HPB Moshi[3] ulibainisha suala la mapungufu ya utawala katika mashirika kuwa changamoto kubwa kama ifuatavyo;

a. Uwezo mdogo wa kusimamia masuala ya manunuzi, utengaji wa bajeti, usimamizi, na tathmini ya rasilimali. Miradi mingi ya Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya ilikuwa inagharamiwa na mikopo yenye viwango vikubwa vya riba ikilinganishwa na faida iliyotegemewa kupatikana. Hivyo, kushindwa kulipa madeni ya mikopo kutokana na upungufu wa ukwasi;

b. Fedha kutengwa kwenye miradi ambayo upembuzi yakinifu wa kiuchumi na kifedha haukuwa toshelevu ambayo ilishindwa kutekelezeka;

c. Fedha za mkopo kutumika kutekeleza shughuli ambazo hazikupangwa;

d. Kuajiri watumishi zaidi ya wanaohitajika kwenye uendeshaji wa miradi ya mashirika mengi ya maendeleo suala ambalo lilisababisha gharama kubwa kuliko mapato yaliyopatikana.

e. Kuajiri watumishi wasiokuwa na sifa hivyo kuongeza gharama za uendeshaji.

f. Usimamizi dhaifu wa fedha ikiwemo (i) fedha kutowekwa benki, na hivyo kusababisha wizi na hasara nyinginezo; (ii) mtaji wa uendeshaji kutotengwa au kusimamiwa ipasavyo na hivyo kusababisha hasara katika uendeshaji na kushindwa kuendelea na biashara; (iii) kuendelea kuongezeka kwa gharama za uendeshaji bila kujali hali ya kifedha iliyopo. Menejimenti ya DDCs haikuzingatia viwango vya uwiano wa viashiria vya kifedha vinavyokubalika ili kutathmini mwelekeo/mtiririko wa matukio, ambapo baadhi ya uwiano ulikuwa nje ya viwango vinavyokubalika.

[3] Ibid. Moshi, HPB (undated).

Sababu zingine zilizochangia kuwa na utendaji hafifu wa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya ni;

1. Ucheleweshaji katika uandaaji, utoaji wa taarifa na hesabu za fedha ilikuwa ni jambo la kawaida kwa mashirika;
2. Miradi mingi ilikuwa midogo ambayo ilishindwa kuzalisha mapato ya kutosha kwa ajili ya uendelevu wa shirika wakati gharama za uendeshaji zilikuwa kubwa kama, ajiri za mameneja miradi, watunza fedha, wahasibu na hivyo yalisababisha hasara;
3. Maamuzi ya kisiasa kuingilia mchakato wa uanzishaji na uendeshaji wa mradi ya mashirika.

Utafiti wa mapitio ya Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya wa Fischer[4] mwaka 1993 uliotolewa na Shirika la Ukaguzi wa Mashirika la Tanzania ulieleza kuwa, mashirika mengi yalikuwa hayakaguliwi na kuandaa taarifa za hesabu za mwaka kwa wakati. Aidha, taarifa zilizoandaliwa hazikuwa zinakidhi viwango vya uandaaji wa taarifa za hesabu. Ucheleweshaji katika kukamilisha taarifa ya fedha za mwaka ulikuwa unakwamisha menejimenti za mashirika katika kutumia taarifa za kifedha kama nyenzo ya kudhibiti na kusimamia uendeshaji mashirika.

1.3.2 Masuala ya Kujifunza Kutoka Kwenye Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya Katika Uandaaji wa SPV wa Sasa

Kwa kuzingatia uzoefu wa uendeshaji wa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya hapo juu, yapo masuala ya kujifunza kuhusu uanzishwaji na uendeshaji wa SPV kama ifuatavyo;

1. Kampuni Mahsusi za Uendeshaji wa Vitega Uchumi -SPV zinapaswa kuwa na watalaam mahili katika maeneo ya manunuzi, usimamizi wa fedha, utawala, na upembuzi yakinifu wa masuala ya kifedha na kiuchumi. Vile vile kujiepusha na kuajiri watumishi kuliko mahitaji na kuajiri watumishi wasiokuwa na sifa.
2. SPV zinapaswa kujiendesha kitaalamu, kwa uhuru bila kuingiliwa kisiasa. Hivyo, ni muhimu kwa viongozi wa kisiasa kuelimishwa kuhusu uelewa wa uendeshaji miradi ya aina hii ili kuwawezesha kusimamia SPV kwa kuzingatia misingi ya utawala bora.
3. Ni muhimu kufanya uchambuzi wa kina na kujiridhisha kuwa, faida tarajiwa inakuwa kubwa kuliko gharama katika masuala ya kifedha, kijamii, kiuchumi na kimazingira) kabla ya kuanza utekelezaji wa mradi mpya.
4. Kutumia mifumo imara ya usimamizi wa kifedha na utoaji wa taarifa.
5. Kuandaa kwa wakati taarifa za hesabu za fedha na kupata hati safi ya hesabu za fedha kuwa miongoni mwa kigezo cha upimaji wa utendaji wa Bodi za Kampuni na timu za menejimenti. Kuwepo kwa taarifa za hesabu za fedha zilizokaguliwa kuandaliwa kwa wakati kunawezesha washirika (wanahisa, bodi ya wakurugenzi, timu za menejimenti, na jamii kwa ujumla) kutumia taarifa za kampuni kama nyenzo ya usimamizi wa mradi.

[4] Ibid. Fischer, Pius. 2006.

6. Mamlaka ya Serikali za Mitaa wanahisa na timu za menejimenti ya SPV kuwa na maono na uelewa wa pamoja wa malengo, mikakati na majukumu kwa kila mshirika;
7. Wanahisa wanatakiwa kufuatilia utendaji kazi wa SPV mara kwa mara kupitia taarifa za kimkataba na kuchukua hatua stahiki kwa wakati ili kuongeza ufanisi;
8. Wanahisa wanapaswa kufuatilia utendaji kazi wa bodi na wakati huo huo Bodi inasimamia menejimenti ya SPV na Menejimenti kusimamia watumishi. Katika kila ngazi uwajibikaji lazima ubainishwe na kudhibitiwa.

1.4 UZOEFU WA UENDESHAJI WA SPV TANZANIA BARA

Uzoefu wa Mamlaka za Serikali za Mitaa katika usimamizi wa Kampuni Mahsusi za Uendeshaji wa Miradi ya Vitega Uchumi -SPV Tanzania bara umezingatia utafiti uliofanyika wa mapitio ya Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya wa Fischer[5] mwaka 1993 uliotolewa na Shirika la Ukaguzi wa Mashirika la Tanzania bara na maoni ya wadau kupitia utafiki uliofanywa na Serikali katika miradi vitega uchumi ya Mamlaka za Serikali za Mitaa.

1.4.1 Uzoefu wa Utekelezaji na Changamoto

Utafiti wa ufanisi wa utendaji wa miradi ya SPV katika Mamlaka za Serikali za Mitaa (14) ulihusha maoni kutoka; Wizara ya Fedha, Ofisi ya Msajili wa Hazina, Mamlaka ya Masoko ya Mitaji na Dhamana, baadhi ya Tawala za Mikoa na Mamlaka za Serikali za Mitaa, baadhi ya Halmashauri zinazotekeleza miradi ya uwekezaji ya kuongeza mapato, na kamati za wafanyabishara za masoko na watu binafsi.

Kwa kuzingatia matokeo ya utafiti huo, baadhi ya changamoto zinazozikabili Mamlaka za Serikali za Mitaa katika uanzishaji na usimamizi wa miradi ya uwekezaji ya kuongeza mapato ni kama ifuatavyo;

1. Maamuzi ya kisiasa yanayoingilia uendeshaji wa miradi, ukosefu wa utalaam na mgongano wa masilahi vinaathiri usimamizi na uendeshaji wa miradi ya kuongeza mapato na hasa ukusanyaji na usimamizi wa mapato;
2. Kutowajengea uwezo mamlaka za maamuzi kuhusu shughuli za miradi ya kuongeza mapato hali ambayo inadhoofisha usimamizi na utekelezaji wa miradi;
3. Baadhi ya miradi ya uwekezaji ilianzishwa bila upembuzi yakinifu, hivyo kuleta changamoto katika utekelezaji;
4. Mgawanyo wa mapato usioridhisha baina ya Mamlaka ya Serikali za Mitaa na Kampuni, pia, kulikuwa na ucheleweshwaji wa urejeshaji wa sehemu ya mapato kwenye Shirika kwa ajili ya uendeshaji kutoka Mamlaka ya Serikali za Mitaa;
5. Kukosekana kwa mfumo wa uwazi wa kuajiri watumishi na wanaoajirwa kukosa sifa, pamoja na kukosekana kwa motisha kumezorotesha uendeshaji wa mradi na ufanisi

[5] Ibid. Fischer, Pius. 2006.

kwa ujumla wa makampuni;

6. Kutoshirikishwa kwa baadhi ya wadau wakati wa uibuaji, upembuzi na utekelezaji wa miradi;
7. Kukosekana kwa mwongozo mahsusi wa usimamizi na uendeshaji wa miradi kupitia utaratibu wa SPV, ikiwemo majukumu, wajibu na mipaka ya kila mdau (mfano Bodi ya Wakurugenzi, Halmashauri /Baraza la Madiwani, Ofisi ya Mkuu wa Mkoa, Mkuu wa Wilaya, Serikali Kuu n.k);
8. Bodi za kampuni za SPV kuendeshwa bila kufuata utalaam, kutokuwa huru, wajumbe kuteuliwa kwa njia isiyo ya ushindani, na maamuzi ya kisiasa kuingilia utendaji wake;
9. Ukosefu wa mikakati endelevu ya kugharamia miradi;
10. Uelewa mdogo kuhusu uendeshaji na masuala ya utoaji taarifa wa SPV katika ngazi ya mkoa na hivyo kusababisha mkanganyiko wakati wa ufuatiliaji na utoaji wa taarifa za miradi;
11. Mifumo dhaifu ya udhibiti wa ndani wa miradi, ukaguzi hafifu na matumizi ya taarifa za ukaguzi, ukosefu wa utalaam wa kudhibiti vihatarishi, na mawasiliano hafifu miongoni mwa wadau.

Kutokana na upungufu uliobainishwa katika uanzishaji na uendeshaji wa SPV, kuandaliwa kwa mwongozo huu kunakusudia kuondoa upungufu huo. Changamoto za uendeshaji hizo zinafanana na changamoto zilizokuwa zinazikumba Kampuni za kuendesha mashirika ya umma kwa mfano Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya katika kipindi cha miaka ya 1970. Tafsiri yake ni kwamba, juhudi za kutosha hazijfanyika kujifunza kutokana na makosa ya kipindi cha nyuma kwa kuchukua hatua stahiki za kurekebisha kazoro hizo.

Mwongozo huu utasaidia Mamlaka za Serikali za Mitaa kurekebisha kasoro za uanzishaji na uendeshaji wa SPV na hivyo kuboresha utaratibu wa usimamizi wa miradi inayoanzishwa na Mamlaka za Serikali za Mitaa.

1.4.2 Masuala Muhimu ya Kujifunza Kutokana na Uzoefu wa SPV Tanzania Bara

Kwa sasa Tanzania Bara zipo Mamlaka za Serikali za Mitaa ambazo zinaendesha na kusimamia miradi ya uwekezaji kwa utaratibu wa SPV, ikiwemo Manispaa ya Morogoro (Mradi wa Stendi ya Mabasi ya Msamvu) na Jiji la Mwanza (Rock City Mall). Kutokana na uzoefu uliopo katika uanzishaji, uendeshaji na usimamizi wa SPV Tanzania Bara, yapo mambo muhimu ya kujifunza kwa lengo la kuboresha uendeshaji wa miradi katika Mamlaka za Serikali za Mitaa kama ifuatavyo:

1. Kuwa na mfumo wa muundo wa utawala na usimamizi utakaosaidia kupunguza vihatarishi vinavyotokana na maamuzi ya kisiasa kuingilia uendeshaji wa miradi;

2. Miradi yote itekelezwe na kusimamiwa na watumishi wenye utalaam ambao sio lazima wawe wameajiriwa na Mamlaka za Serikali za Mitaa;

   Muundo wa uendeshaji wa miradi unatakiwa kuwa madhubuti ili kuhakikisha wajumbe wa bodi wanakuwa na weledi, sheria na kanuni za biashara zinazingatiwa, kujenga mahusiano mazuri na viongozi wa kisiasa katika ngazi za kitaifa na ngazi za msingi, utoaji wa taarifa wa wazi na ushirikishaji wa jamii, Halmashauri na Serikali Kuu;

3. Kuimarisha uwezo wa ukusanyaji na usimamizi wa mapato;

4. Kuimairishwa kwa taratibu za usimamizi wa fedha na kuhakikisha kuwa mapato yanayopatikana yanasimamiwa na yanaelekezwa katika kutoa huduma kwa wananchi;

5. Mamlaka za Serikali za Mitaa kujiepusha na sababu zilizosababisha Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya kushindwa kufanya kazi ambazo ni;

   i. Kutoa fedha kwa miradi ambayo haikufanyiwa upembuzi yakinifu;

   ii. Kuwa na wasimamizi wa miradi wenye uelewa mdogo katika uchambuzi wa gharama na faida, na maamuzi yao kuingiliwa na wanasiasa;

   iii. Udhaifu katika utoaji wa ajira za watumishi na matumizi ya rasimali nyingine;

   iv. Kuandaa taarifa za hesabu za fedha kwa kiwango cha chini.

1.4.3 Mifano Halisi ya Miradi

Miradi ya uwekezaji ya Serikali za Mitaa zilizo nyingi haiendeshwi kwa utaratibu wa SPV kutokana na kuanzishwa kwa kutozingatia Sheria ya Kampuni na kutokuwa na uhuru katika uendeshaji. Aidha, miradi mingi inaendeshwa na watumishi wa Halmashauri ambao baadhi yao hawana ujuzi katika usimamizi na uendeshaji wa miradi husika.

Kati ya miradi 12 ya Mamlaka za Serikali za Mitaa ya uwekezaji iliyofanyiwa mapitio, miradi (4) ilichaguliwa ambayo ni; Shirika la Masoko la Kariakoo, Rock City Mall Mwanza, Stendi ya Mabasi Msamvu Morogoro, na Ng'hami Industries Company Ltd ya Maswa, Simiyu. Miradi hiyo ilichaguliwa kutokana na kutofautiana kuhusu huduma zinazotolewa, sheria za uanzishwaji wake, na mahali zilipo, aidha, uzoefu, umiliki na miundo ya uendeshaji ni mambo ambayo ni muhimu kujifunza.

Kwa ujumla, miradi iliyofanyiwa uchambuzi inakabiliwa na changamoto zifuatazo: (i) uhaba wa watumishi na kuchelewa kupata fedha (ii) uingiliwaji wa kisiasa katika maamuzi (iii) uwezo mdogo wa watalaam (iv) miundo mibovu ya usimamizi na kutokuzingatia misingi ya uendeshaji wa kampuni. Taarifa zaidi ya miradi hiyo imetolewa katika Kiambatisho Na.1.

1.5 MAPITIO YA SERA, MIKAKATI NA MIONGOZO

Katika kuziwezesha Mamlaka za Serikali za Mitaa kuongeza mapato, Serikali imekuwa na mikakati mbalimbali ya kuzijengea uwezo MSM ikiwemo Mkakati wa Kugharamia Miradi ya Maendeleo kwa Njia Mbadala (Alternative Project Financing-APF). Mkakati huu unalenga kutoa mwongozo wa kutumia njia mbadala katika kugharamia miradi ya Maendeleo inayojiendesha kibiashara (commercially viable projects). Pamoja na mambo mengine, Mkakati huu utatekelezwa kwa kuanzisha njia mbalimbali za kugharamia Miradi ya Maendeleo pamoja na kuongeza uwezo wa Wizara, idara, taasisi za fedha na wakala katika kuandaa maandiko ya miradi na kufanya upembuzi yakinifu.

Pamoja na Mkakati wa APF, Serikali pia imeandaa Mwongozo wa Kuandaa na Kugharamia Uwekezaji wa Miundombinu ya Kuzalisha Mapato (National Guideline for Developing and Financing Income-Generating Infrastructure Investments). Lengo la Mwongozo huu lilikuwa ni kuziwezesha MSM kuandaa maandiko ya miradi inayokidhi mahitaji ya kupata fedha kutoka vyanzo mbadala kama vile mikopo ya benki, kuuza hatifungani n.k.

Pamoja na sera, sheria na miongozo mbalimbali, bado MSM zinapata changamoto ya uendeshaji na usimamizi wa miradi ya kiuchumi ikiwemo changamoto zinazotokana na kutokuwa na utaratibu wa kusimamia miradi kwa kutumia kampuni mahsusi yaani SPV. Baadhi ya miradi kwa sasa ambayo inatekelezwa kwa utaratibu wa SPV imekuwa ikiendeshwa kwa ufanisi kuendana na malengo ya kuanzishwa kwake ikilinganishwa na miradi inayosimamiwa na MSM.

1.6 MAPITIO YA BAADHI YA SHERIA ZINAZOHUSU SPV

1.6.1 Muhtasari wa Baadhi ya Vipengele vya Sheria

Mawanda ya kuwepo kwa SPV hapa Tanzania bara yanaweza kutazamwa katika mazingira ya Kisheria kwenye Sheria zifuatazo:

(a) Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania

Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania 1977 inaainisha uwepo wa Serikali za Mitaa na madhumuni ya kuanzishwa kwake chini ya Ibara ya 145 na 146.

(b) Sheria ya Serikali za Mitaa (Mamlaka za Wilaya) Sura ya 287 ya mwaka 2002

Sheria hii inaipa MSM uwezo wa kutunga sheria ndogo za kusimamia vyanzo vya mapato. Aidha, Waziri mwenye dhamana anaweza kuagiza kutungwa kanuni ya namna ya kuushirikisha umma kuweza kupata maoni yao ya kutekeleza jambo na itafanyika wakati wowote ambapo Halmashauri inataka kutekeleza jambo linalogusa maslahi ya umma.

(c) Sheria ya Serikali za Mitaa (Mamlaka za Miji) Sura 288 ya Mwaka 2022

Sheria hii inazipa uwezo mamlaka za miji kutunga sheria ndogo za kusimamia vyanzo vya mapato. Aidha, Waziri mwenye dhamana anaweza kuagiza kutungwa kanuni ya

namna ya kuushirikisha umma kuweza kupata maoni yao ya kutekeleza jambo na itafanyika wakati wowote ambapo Halmashauri inataka kutekeleza jambo linalogusa maslahi ya umma.

(d) Sheria ya Fedha ya Serikali za Mitaa Sura 290, ya Mwaka 2002

i. Sheria hii inaainisha vyanzo vya mapato vya Serikali za Mitaa pamoja na kuruhusu kuweka viwango vya kodi na kukusanya. Sheria pia inaruhusu Serikali za Mitaa kukopa fedha baada ya kupata kibali cha Waziri mwenye dhamana na masuala ya fedha.

ii. Sheria inaruhusu Serikali za Mitaa kuteua mtu yeyote au wakala binafsi kukusanya mapato. Serikali za Mitaa zinaweza pia kuwekeza kiasi cha fedha kilichokusanywa kama kilivyoidhinishwa chini ya Sheria ya Udhamini ya Uwekezaji.

iii. Sheria inaainisha majukumu ya Bodi ya Mikopo ya Serikali za Mitaa ambayo inajumuisha kutoa mikopo kwa MSM kwa ajili ya shughuli za maendeleo na utoaji huduma za kijamii, na kutoa msaada wa fedha kwa MSM kama vile misaada ya fedha au kudhamini

(e) Sheria ya Bajeti

Malengo ya kutungwa kwa Sheria hii ni kuweka utaratibu wa kisheria wa michakato yote ya uandaaji wa bajeti, usimamizi wake na uwajibikaji wake. Maafisa Masuuli katika Mamlaka za Serikali za Mitaa wanatakiwa kuzingatia Sheria hii wakati wa kuandaa mipango na bajeti ya Halmashauri zao.

(f) Sheria ya Mikopo, Dhamana na Misaada ya Mwaka 1974 kama ilivyorekebishwa Mwaka 2004

Sheria hii inaweka utaratibu wa kukopa, kupata dhamana na misaada, kutoka taasisi ya fedha ili kuweza kukopa ndani na nje ya nchi kwa ajili ya kutekeleza miradi ya maendeleo au shughuli nyingine yenye manufaa mapana kwa Halmashauri au Serikali.

(g) Sheria ya Ubia Katia ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi PPP

Sheria ya ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi – Public Private Partinershi PPP inatumika ambapo Mamlaka za Serikali za Mitaa zinashirikiana na sekta binafsi au taasisi ya umma inayojitegemea kama vile Mifuko ya Hifadhi ya Jamii katika kuendesha na kusimamia miradi ya uwekezaji. Pamoja na mambo mengine, Sheria hii inabainisha kuwa:

i. Uanzishwaji na uendeshaji wa Kituo cha Ubia - kwa ajili ya kuchambua maandiko ya miradi na au kuishauri MSM au kupeleka kwenye Kamati ya Uongozi ya PPP kwa ajili ya kupata idhini. Kamati ya Uongozi ina jukumu la kuidhinisha upembuzi yakinifu, taarifa ya kina ya mradi na usanifu, kuchagua wazabuni waliopendekezwa, mikataba ya ubia au marekebisho ya mkataba.

ii. Ushiriki wa sekta ya umma na binafsi - Wajibu wa Mamlaka ya Serikali za Mitaa ni kuwezesha utekelezaji wa miradi ya ubia wakati sekta binafsi itakuwa na wajibu wa

kuainisha na kutekeleza miradi ya ubia; manunuzi ya miradi yote ya ubia yatafanyika kupitia mchakato wa zabuni wa wazi na ushindani.

Maafisa Masuuli kwenye Mamlaka ya Serikali za Mitaa wanahitajika kuhakikisha kwamba mali za umma zinazowekwa chini ya uthibiti wa sekta binafsi zinatunzwa ipasavyo na hazifilisiwi, kuibiwa, kupotea, kutumiwa vibaya na kwamba Mamlaka zina mikataba thabiti ya uendeshaji na zina uwezo wa kufanya ufuatiliaji.

iii. Vifungu vya ujumla - Mikataba ya Ubia lazima itoe fursa kwa ajili ya kuwajengea uwezo Watanzania kama inavyoainishwa kwenye Sheria ya Uwezeshaji wa Wananchi Kiuchumi.

(h) Sheria ya Ununuzi wa Umma

Sheria ya Ununuzi wa Umma na marekebisho yake ya mara kwa mara ikisomwa pamoja na Kanuni zake zinatumika kwa:

- Manunuzi yote na uondoshaji wa mali za Serikali kwa zabuni isipokuwa pale ambapo imeelezwa vinginevyo katika Sheria;
- Taasisi zisizo za Kiserikali, kwa manunuzi yanayofadhiliwa kwa fedha mahususi za umma; na
- Miradi ya Ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi, katika hatua zake husika.

"Taasisi ya ununuzi" inafafanuliwa kama "shirika la umma na chombo kingine chochote, au kitengo kilichoanzishwa na kupewa mamlaka na serikali kutekeleza majukumu ya umma". Iwapo SPV zinazotarajiwa zitatafsiriwa kwa maana hii na hivyo kufungwa na sheria itategemea tafsiri ya maneno "….imeanzishwa na kupewa mamlaka na serikali kutekeleza kazi za umma".

(i) Sheria ya Kampuni

Sheria ya Kampuni inaweka utaratibu wa uanzishaji, uendeshaji na usimamizi wa kampuni nchini Tanzania. Sheria hii itatumika katika uanzishwaji na uendeshaji wa SPV zinazotarajiwa kusimamia miradi ya vitega uchumi kwenye Mamlaka za Serikali za Mitaa.

(j) Sheria ya Masoko ya Mitaji na Dhamana

Pamoja na masharti yaliyoainishwa katika Sheria ya Kampuni, Kifungu cha 131.-(1) cha Sheria ya Masoko ya Mitaji na Dhamana ya mwaka 1997 iliyofanyiwa marekebisho mwaka 2010 kinaeleza masharti ya awali ya kutoa dhamana kama ifuatavyo:

- kuwasilisha kwa ajili ya kuidhinishwa na Mamlaka na kuidhinisha waraka wa matarajio ambayo inakidhi mahitaji maalum;
- kuteua washauri ambao watajumuisha pamoja na wengine, mshauri mkuu, dalali, mhasibu wa kujitegemea, na mshauri wa masuala ya Kisheria;

1.6.2 Sheria Nyingine

Ili kuweza kuanzisha na kuendesha kampuni nchini Tanzania, mfumo mzima wa sheria zinazosimamia uanzishwaji na uendeshaji wa kampuni unapaswa kuzingatiwa. Pamoja na sheria zilizobainishwa hapo juu, sheria nyingine zinazogusa usimamizi wa SPV ni pamoja na:

i. Sheria ya Ardhi, Sura ya 113
ii. Sheria ya Ardhi ya Vijiji, Sura ya 114
iii. Sheria ya Mikataba, Sura ya 345
iv. Sheria ya Kodi ya Mapato, Sura ya 332
v. Sheria ya Mamlala ya Mapato Tanzania, Sura ya 339
vi. Sheria ya Kodi ya Ongezeko la Thamani, Sura ya 148
vii. Sheria ya Bima, Sura ya 394
viii. Sheria ya Mipango Miji, Sura 355
ix. Sheria ya Usimamizi wa Mazingira, Sura ya 20 mwaka 2004
x. Sheria ya Usajili wa Majina ya Biashara, Sura ya 213;
xi. Sheria ya Leseni za Biashara, Sura ya 208

Mapitio ya kina ya kisheria na mfumo wa udhibiti SPV imeambatishwa kama **Kiambatisho Na. 2.**

1.7 NJIA ZILIZOZOELEKA KATIKA KUENDESHA MIRADI

1.7.1 Baadhi ya Njia Zinazotumika

Zifuatazo ni miongoni mwa njia za uendeshaji wa miradi za sasa katika Mamlaka za Serikali za Mitaa:

1. Kuanzisha na kuendesha mradi ndani ya muundo wa uongozi wa Mamlaka za Serikali za Mitaa (inaweza kuendeshwa bila kuwepo kwa taasisi/kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa sheria).
2. Kuanzisha na kuendesha mradi ndani ya muundo wa uongozi wa Mamlaka za Serikali za Mitaa kama kitengo kinachojitegemea kiasi fulani (inaweza kuendeshwa bila kuwepo kwa taasisi/kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa sheria)
3. Kuanzisha na kuendesha mradi ndani ya muundo wa uongozi wa Mamlaka za Serikali za Mitaa na kuteua Bodi na Menejimenti kama SPV na inayomilikiwa na Mamlaka (Inahitaji kuanzishwa kwa kampuni kwa mujibu wa sheria).
4. Kuanzisha na kutekeleza mradi ndani ya muundo wa uongozi wa Mamlaka za Serikali za Mitaa (Mamlaka inagharamia na kujenga mradi) na kuingia mkataba na sekta binafsi kusimamia mradi). (Inahitaji kuanzishwa kwa kampuni kwa mujibu wa sheria inayomilikiwa na sekta binafsi).
5. Kuanzisha mradi ndani ya muundo wa uongozi wa MSM na kualika Mdau wa Sekta

binafsi kugharamia, kujenga/ kutekeleza na kuendesha kwa utaratibu wa ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi (PPP) (inahitaji taasisi/Kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa Sheria kumilikiwa na mdau wa sekta binafsi).

6. Kuruhusu/Kualika mdau wa Sekta binafsi kuanzisha na kutekeleza mradi kwa utaratibu wa ubia PPP). (inahitaji taasisi/Kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa Sheria kumilikiwa na mdau wa sekta binafsi).
7. Kutekeleza mradi kwa njia ya uwekezaji wa pamoja (JVC) na mbia wa Sekta Binafsi bila kujali ni mdau yupi aliuanzisha(inahitajika taasisi/ Kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa Sheria inayomilikiwa kwa pamoja kati ya MSM na Mdau wa Sekta Binafsi)

Upo uwezekano wa kuwa na njia nyingine mbadala chini ya njia hizo hapo juu, kwa mfano mikataba ya huduma kupitia njia ya 1 au 2. Maamuzi ya kuhusu njia mbadala ya kutumia yatategemea rasilimali zilizopo katika MSM na uwezo wa njia hizo katika kupata thamani ya fedha.

1.7.2 Hali Halisi Iliyopo

Miradi mingi iliyofanyiwa utafiti katika Mamlaka za Serikali za Mitaa kwa ajili ya kuandaa Mwongozo huu, inaangukia kwenye Njia Na.1 na 2. Miradi michache awali ilikuwa inaangukia kwenye Njia Na.3, 4 au 5 na baadae utaratibu wa usimamizi ulibadilika na hatimaye miradi hiyo kuendeshwa kupitia Njia Na.1 au 2. Tathmini ya miradi yote ilibaini kuwa ufansi wake ulikuwa chini ya kiwango hali ambayo imesababisha Mamlaka za Serikali za Mitaa kuendelea kutegemea fedha kutoka kwenye bajeti ya Serikali Kuu. Mazingira haya yameisukuma Serikali kuandaa Mwongozo kwa ajili ya kuanzisha na kuendesha SPV kwa ajili miradi ya uwekezaji ya Mamlaka za Serikali za Mitaa.

1.7.3 Kutafuta Njia Mpya

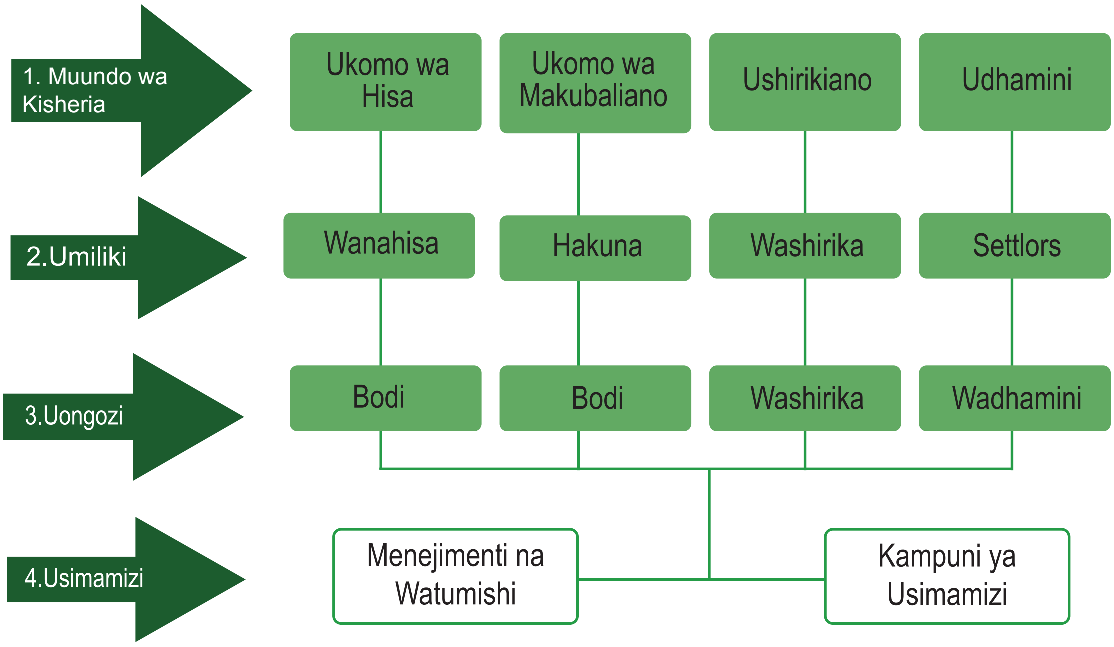
Njia Na. 3-7 inahusisha kuwepo kwa SPV inayojitegemea nje ya mfumo wa uongozi ndani ya Mamlaka za Serikali za Mitaa, ingawa kiwango cha uhuru kitakuwa kidogo katika Njia Na. 3. Katika njia hii, Mamlaka za Serikali za Mitaa itakuwa inadhibiti mali na kampuni (ambayo kwa nadharia inaweza kuwa kitu kizuri), ingawa tahadhari inapaswa kuchukuliwa ili kuzuia changamoto zilizojitokeza hapo awali kama vile kuingiliwa kisiasa, urasimu uliokithiri, uhaba wa fedha, kuajiri watu wasio na sifa au kuwa na menejimenti ambayo haina mamlaka nk.

Njia Na.4-7 ya SPV inaweza kutumika katika miundo mbalimbali ya ubia, na aina za ubia au uhuru wa kampuni kusimamia mradi utategemea sababu mbalimbali ikiwemo asili na aina ya mradi, aina ya teknolojia, uzingatiaji vihatarishi na muundo ugharamiaji wa mradi. Mamlaka za Serikali za Mitaa inapaswa kuchagua aina ya ubia ambayo itahakikisha uwepo wa thamani ya fedha na ambao mamlaka itaweza kuutekeleza kwa kuzingatia taratibu za manunuzi.

Uanzishwaji wa SPV unaweza ukawa katika mifumo mbalimbali ya kisheria kama vile Kampuni ya Washirika/ wabia au Kampuni ya umiliki usio na kikomo. Mfumo wa kisheria ni lazima

uamuliwe sambamba na muundo wa ubia, ambapo wamiliki wanaamua utaratibu wa uendeshaji na uongozi. Jambo la msingi la kuzingatia ni vifungu vya Sheria ya Kampuni, na mgawanyo wa majukumu[6] kati ya Wamiliki, Bodi ya Wakurugenzi (Uongozi) na Menejimenti. Kielelezo kutoka KPMG[7] kinaonesha uhusiano uliopo.

Kielelezo Na.1: Mambo ya kuzingatia katika uanzishwaji wa SPV



Hata hivyo, usimamizi na utendaji wa aina ya mifumo wa kampuni unatofautiana kutokana na sheria kama ifuatavyo:

i. Kampuni zenye umiliki usio kikomo wa hisa na wadhamini zinasimamiwa na Sheria ya Kampuni;
ii. Ushirikiano unasimamiwa na Sheria ya Mikataba;
iii. Udhamini unasimamiwa na Sheria ya Udhamini wa Uwekezaji.

SPV zinazotarajiwa zinapaswa kuanzishwa kwa namna ambayo itatenganisha uendeshaji wa mradi na majukumu ya msingi ya Mamlaka za Serikali za Mitaa kama vile ulinzi, elimu, afya na utoaji wa huduma nyingine za jamii. Kwa kuzingatia hilo, mfumo wa kisheria wa SPV za MSM unaopendekezwa ni kampuni yenye ukomo wa hisa.

[6] Separation of roles requires further exploration because some other laws appear to contradict the Companies Act.

[7] KPMG Advisory Services Limited. July 2017. Special Purpose Vehicles as a development mechanism: What it takes to get it right. Impact Paper 20

1.8 KWANINI SPVs?

SPV ni utaratibu wa kusimamia mradi unaoanzishwa na taasisi ili kutenganisha vihatarishi vya biashara kama vile masuala ya kiutendaji, kisiasa, na kifedha. Ni Kampuni iliyoanzishwa kwa mujibu wa sheria kwa dhumuni maalum. Kwa mfano, SPV inaweza kuwa imeanzishwa kama kampuni ndogo ya taasisi kubwa. Mizania ya fedha ya SPV hutenganishwa kutoka ile ya taasisi mama ambayo inasaidia kufuatilia mapato, matumizi na madeni ya SPV. SPV inaweza pia kuanzishwa kwa njia ya ubia kama vile ubia wa Sekta ya Umma na Sekta Binafsi kati (PPP). Kwa mujibu wa Sheria ya Kampuni, SPV itasajiliwa kama kampuni kwa ajili ya dhumuni maalum kama ilivyofafanuliwa kwenye Nyaraka za uanzishwaji wa kampuni.

Mamlaka za Serikali za Mitaa zinapaswa kuanzisha SPV zenye tija katika matumizi ya rasilimali na kupata manufaa kwa malengo yaliyokusudiwa kwa kuangalia gharama. Aidha, MSMs zinapaswa kuwa na miundo ya uongozi na kisheria ambayo itawezesha kufikia malengo ya mradi husika.

Misingi ya kuanzishwa kwa SPV inapaswa kuzingatia mambo yafuatayo:

i. Malengo ya mradi yanayokusudiwa yaendane na aina ya SPV husika; na
ii. Aina ya SPV itakayochaguliwa ina manufaa zaidi ikilinganishwa na njia mbadala zilizopo.

1.8.1 Faida za Kutumia SPV

Wadau wa miradi ya maendeleo ikiwemo Serikali Kuu, wafadhili, wakopeshaji na wengineo, hupendelea kufanya kazi na MSM ambazo zinatumia utaratibu wa SPV (Kampuni za Uwekezaji) kuendesha na kusimamia miradi ya miundombinu inayozalisha mapato. Uanzishwaji wa SPV ni takwa la kisheria kwa Serikali za Mitaa kutokana na sababu zilizotolewa hapa chini:

Thamani ya Fedha

Mradi unaweza kutekelezwa na kuendesha kwa urahisi na kwa ufanisi, ambapo utaleta upatikanaji mzuri wa thamani ya fedha iliyowekezwa. .

Udhibiti wa Vihatarishi

Inawezekana kuepusha shughuli za mradi kuingiliwa na maamuzi kisiasa na uchepushaji wa mapato. Mapato yanayopatikana yanalindwa ili kuwezesha uendelevu wa mradi kifedha.

Njia bora za uendeshaji

Upo uwezekano wa kuhakikisha kuwa miradi inasimamiwa ipasavyo na wataalam wenye ujuzi kwa kutumia mbinu bora za uendeshaji.

Kuboresha Ufanisi

Inaongeza ufanisi katika uendeshaji wa biashara, na kuongeza uwezekano wa MSM kupata gawio kutokana na faida ya kampuni.

Urahisi Katika uhamasishaji wa Rasilimali

SPV inaweza kuvutia vyanzo vya ziada vya fedha kwa ajili ya uwekezaji wa miundombinu kutoka kwenye mtaji wa uwekezaji au mikopo kutokana na taswira nzuri ya kampuni kibiashara.

Kuboreshwa kwa Utoaji wa Huduma

Inaboresha utoaji wa huduma za jamii na kukidhi mahitaji ya wateja.

Urahisi katika Utoaji wa Maamuzi

SPV inatakiwa kuanzishwa, kusimamiwa na kuendeshwa katika utaratibu wa kujitegemea kwa kuzingatia misingi ya kibiashara, tofauti na utaratibu uliozoeleka katika uendeshaji wa miradi ya umma.

Hakuna mwingiliano na mali nyingine za Mamlaka za Serikali za Mitaa

Endapo SPV itashindwa kufanya marejesho ya fedha za mkopo au madeni mali na fedha za MSM hazitaathirika dhidi ya utaifishaji kwa kuwa SPV ni kampuni inayojitegemea na ugharamiaji hautakuwa na athari yoyote kwani mali za SPV ndizo zitatakiwa kulipia deni.

Faida zilizotajwa hapo juu zinaweza kupatikana iwapo uanzishwaji na uendeshaji wa SPV utafanyika kwa kufuata taratibu na utaalam unaohitajika.

1.8.2 Sifa za SPV

Zifuatazo ni sifa za SPV bora:

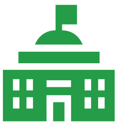
Muundo wa Kisheria

a. SPV ambayo imeanzishwa kwa mfumo wa Kampuni yenye ukomo uliofungamana na hisa;
b. Nyaraka za Uanzishwaji wa Kampuni (MEMARTS) ambazo zimeandaliwa kwa umakini na kuzingatiwa wakati wa utekelezaji/uendeshaji.

Umiliki

a. Kuwepo kwa msingi na utaratibu wa kisheria katika MSM wa kuainisha wanahisa wengine iwapo MSM inamiliki SPV kwa 100% (Sheria ya Kampuni inahitaji wanahisa wasiopungua 2).
b. MSM (Baraza la Madiwani) kuwa tayari kuipa mamlaka bodi ya usimamizi wa SPV na kufuatilia utendaji wake kupitia taarifa za uendeshaji.
c. Makubaliano ya wanahisa yaandaliwe vizuri na kujumuisha majukumu na haki zao.
d. MSM kuwa tayari kwa wakati katika kutoa msaada wowote unaohitajika na SPV, kama kutunga sheria ndogo ambazo zitasaidia kuleta ufanisi.

Utawala



a. Majukumu ya SPV, idadi na wajumbe wa Bodi, uteuzi wa wajumbe ubainishwe wazi katika nyaraka za uanzishwaji wa kampuni.
b. Bodi ya SPV kuwa na uwezo wa kusimamia na kuendesha SPV kama taasisi inayojitegemea.
c. Mtaji na miadi ya wanahisa itolewe kwa wakati.
d. Wajumbe wa Bodi ya Wakurugenzi kuwa na mikataba ya kiutendaji inayosimamiwa na wanahisa.
e. Bodi kuwajibika kuteua Menejimenti ya SPV, na kuwapa mikataba ya kiutendaji na kufuatilia utekelezaji wake.
f. Kuwepo na mfumo bora wa ukaguzi (wa ndani na nje) na udhibiti wa vihatarishi.

Menejimenti

a. Menejimenti kuajiri wafanyakazi kwa ushindani, na kuwapatia mikataba ya utendaji kazi na kufuatilia utekelezaji wake.
b. Bodi kupitisha sera za rasilimali watu, uendeshaji wa biashara kabla ya kuanza kutumika.
c. Ajira ya watumishi inazingatia hali ya rasilimali fedha katika kampuni na kuhakikisha inatumika kwa tija na ufanisi.
d. SPV kubinafsisha baadhi ya huduma ambazo zinafaa kubinafsishwa.

e. Uwepo wa matumizi mazuri ya fedha ikiwa ni pamoja na mifumo thabiti ya udhibiti wa ndani.

f. Kuwepo kwa Mfumo wa Tathimini na Ufuatiliaji unaofanya kazi.

g. SPV kuzingatia mikataba na sheria, ikiwemo utoaji wa huduma kwa kuzingatia malengo/ viashiria vya utendaji

MSM/ Mwanahisa Kufuatilia Shughuli za SPV

a. SPV kuwa na viwango vya utendaji kazi vilivyo wazi (Kiambatisho 3 mfano wa viashiria vya utendaji).

b. MSM/ mwanahisa kufuatilia kikamilifu utekelezaji wa utendaji kazi, viwango na malengo yaliyowekwa.

c. Kuwepo na ufumbuzi iwapo viashiria vya utendaji havijafikiwa.

d. Kuwepo kwa mawasiliano kwa umma, wanahisa, bodi na menejimenti.

Utoaji wa Taarifa

a. SPV na wamiliki kukubaliana utaratibu madhubuti na wa wazi utakaotumika na Menejimenti kutoa taarifa kwenye Bodi na Wanahisa.

b. Kukamilika kwa wakati kwa hesabu za fedha zilizokaguliwa kwa mujibu wa Sheria.

c. Kupata hati za ukaguzi wa hesabu za fedha zisizokuwa na mashaka wakati wote.

Mgao wa Mapato

a. SPV na wamiliki lazima kukubaliana utaratibu bora wa kugawana mapato.

b. Mgawanyo wowote wa mapato lazima msingi wake uwe ni pato halisi, yaani baada ya kuondoa gharama za mishahara, uendeshaji, matengenezo na umiliki wa hisa kutoka kwenye pato halisi na inatakiwa kuwa kiasi kisichozidi asilimia 20%.

c. Mfumo wa mgawanyo wa mapato lazima ufanyiwe mapitio kila mwaka kwa kuzingatia uendelevu wa mradi.

Aina za SPV zilizoainishwa katika Mwongozo huu:

Kwa kuwa Mwongozo huu unalenga kuboresha uanzishwaji na uendeshaji wa SPV kwenye MSM, baadhi ya aina za SPV zinazoweza kuzingatiwa na MSM ni pamoja na:

- SPV zinazomilikiwa na MSMs (au kwa Pamoja na Taasisi za Serikali); na
- SPV ambazo MSMs zinamiliki hisa pamoja na wabia wengine (Binafsi/Taasisi).

1.8.3 Jukumu la MSM katika Uanzishaji na Usimamizi wa SPV

Afisa Masuuli (Mkurugenzi) wa Halmashauri atafanya yafuatayo ili kuwezesha uanzishaji na uendeshaji wa kampuni ya mradi/SPV:

a. Kupanga hatua zote muhimu katika kusimamia uanzishwaji wa kampuni.

b. Kujenga na kupata uungwaji mkono wa kisiasa na wadau wa SPV.

c. Kuwa na jukumu la jumla la uangalizi wa Bodi, ikijumuisha ufuatiliaji na tathmini ya utendaji wa SPV.

d. Kuhakikisha upatikanaji wa rasilimali za kutosha na kwa wakati, ikiwa ni pamoja na bajeti na wafanyakazi wanaofaa kwa kampuni.

e. Kutenga bajeti inayohitajika ili kuwezesha kampuni kuanza shughuli zake.

f. Kuteua afisa wa kusimamia mradi muda wote kutoka ndani au nje ya Halmashauri.

g. Kuunda timu ya usimamizi yenye vigezo stahiki au kikosi kazi cha mradi. Timu ya usimamizi wa mradi au timu nyingine yoyote ya wataalam kama itakavyohitajika, itamshauri afisa masuuli juu ya njia inayofaa ya kugharamia, kuanzisha na kusimamia mradi. Kwa mfano, pale ambapo SPV inamilikiwa na Halmashauri, timu itasimamia/kufuatilia mikataba ikiwemo ya ujenzi na/au utendaji wa Bodi.

SURA YA 2

SURA YA PILI
UTARATIBU WA KUANZISHA SPV

2.1 UTANGULIZI

Sura hii inaelekeza hatua muhimu za kuzingatia wakati wa kuanzisha kampuni za kusimamia na kuendesha miradi ya uwekezaji, kwa kuzingatia masuala yaliyobainishwa katika Sura 1 ya Mwongozo huu kwa lengo la kuziwezesha Mamlaka za Serikali za Mitaa kuanzisha SPV kulingana na mahitaji ya mradi husika.

SPV ni chombo kinachojitegemea kisheria kusimamia miradi ya uwekezaji katika Mamlaka za Serikali za Mitaa na hakifungamani na majukumu ya kila siku ya MSM. Mizania ya hesabu za fedha ya SPV hutofautishwa na ile ya MSM ili kuwezesha kufuatilia mapato, matumizi na madeni ya SPV.

Hatua za kuandaa mradi kuanzia wazo la mradi hadi kumpata mwendeshaji zimeainishwa kwa kina katika *Mwongozo wa Kuandaa na Kugharamia Miradi ya Miundombinu ya Uwekezaji ya Kuongeza Mapato.* Madhumuni ya Sura hii ni kuelezea namna ya kuanzisha kampuni ya kusimamia miradi ambayo inatekelezwa au ambayo inakusudiwa kutelezwa katika Mamlaka za Serikali za Mitaa.

Zifuatazo ni hatua muhimu za kuzingatia kabla ya kuanzisha SPV:

Jedwali Na.1: Masuala ya Kuzingatia Kabla ya Kuanzisha SPV

- Kuelewa uhitaji au msukumo wa kuanzisha SPV;
- Tathmini kama SPV itasimamia mradi mmoja au zaidi;
- Fahamu mfumo wa kisheria unaosimamia Mamlaka za Serikali za Mitaa na SPV itakavyoanzishwa;
- Shirikisha viongozi wa kisiasa katika ngazi zote na kupata idhini inavyohitajika;
- Hakikisha wadau wote wanashirikishwa katika uandaaji wa SPV;
- Fanya tathmini ya rasilimali zinazohitajika kwa ajili ya kuanzisha SPV, tathmini uwezo wa MSM na andaa mpango wa utekelezaji; na
- Andaa mpangokazi wa hatua muhimu za kutekelezwa na gawa majukumu husika.

Mara baada ya MSM kuridhika na masuala yaliyoainishwa katika Sanduku 1, itapaswa kuzingatia hatua muhimu zilizoainishwa katika Sanduku 2 kwa ajili ya kuanzisha SPV kama ifuatavyo:

Jedwali Na.2: Mchakato wa Kuanzisha SPV - Muhtasari wa Hatua Muhimu

1. Ainisha malengo ya SPV ikiwemo kupitia Andiko la Mradi na kuboresha malengo yake ili kuhakikisha kuwa yanatekelezeka kwa utaratibu wa SPV;
2. Fanya mikutano ya mashauriano na Kamati ya Timu ya Wataalam ya Halmashauri, wadau watakaonufaika na mradi pamoja na wadau wengine kuhusu malengo ya Mradi;
3. Pata idhini ya kuanzisha SPV kutoka Kamati ya Fedha ya MSM na Baraza la Madiwani;
4. Andaa utaratibu wa kusimamia SPV na muundo wa mtaji wa SPV kwa kuzingatia yafuatayo:
   a. Ainisha njia ya umiliki wa SPV miongoni mwa zifuatazo:
      i. MSM kumiliki sehemu kubwa au hisa zote;
      ii. Umiliki wa pamoja baina ya taasisi ya Serikali na MSM;
      iii. Umiliki wa pamoja baina ya MSM na sekta binasfi au jamii;
   b. Chagua muundo wa mtaji wa SPV:
      i. Ainisha aina za hisa za mtaji zitakazoidhinishwa, idadi ya hisa na bei ya hisa za kampuni.
      ii. Tathmini vigezo vya kupata wanahisa wapya;
   c. Kuamua viwango vya hisa na masharti husika:
      i. Bainisha wanahisa na uwiano wa viwango vya hisa wanavyomiliki;
      ii. Bainisha utaratibu wa kuchangia na muda wa uchangiaji; na
      iii. Andaa makubaliano ya wanahisa pale inapohitajika - mfano umetolewa kwenye Kiambatisho Na. 4;
   d. Chagua muundo wa Utawala:
      i. Bainisha watendaji wengine wa SPV (wakurugenzi, katibu wa kampuni);
      ii. Bainisha uhusiano wa utendaji baina ya wakurugenzi na wanahisa;
      iii. Angalia uwezekano wa kuwashirikisha wakurugenzi wengine wanaojitegemea ili kurahisisha uendeshaji wa SPV; na
      iv. Andaa mpango madhubuti wa ukaguzi wa ndani na nje pamoja sera na taratibu za kudhibiti vihatarishi.
5. Andaa muundo wa usimamizi wa SPV:
   i. Bainisha mfumo usimamizi (watumishi wa kudumu au watumishi wa mikataba).

ii. Bainisha sehemu za muundo /idara za SPV.

iii. Chagua huduma zitakazobinafsishwa na utaratibu wa ubinafsishaji.

6. Sajili SPV kwa kuzingatia yafuatayo:

a. Sajili jina la kampuni ya SPV BRELA;

b. Andaa nyaraka za usajili wa kampuni (MEMARTS) - ona Kiambatisho Na.5;

c. Andaa Muhtasari wa kikao cha kwanza cha wanahisa;

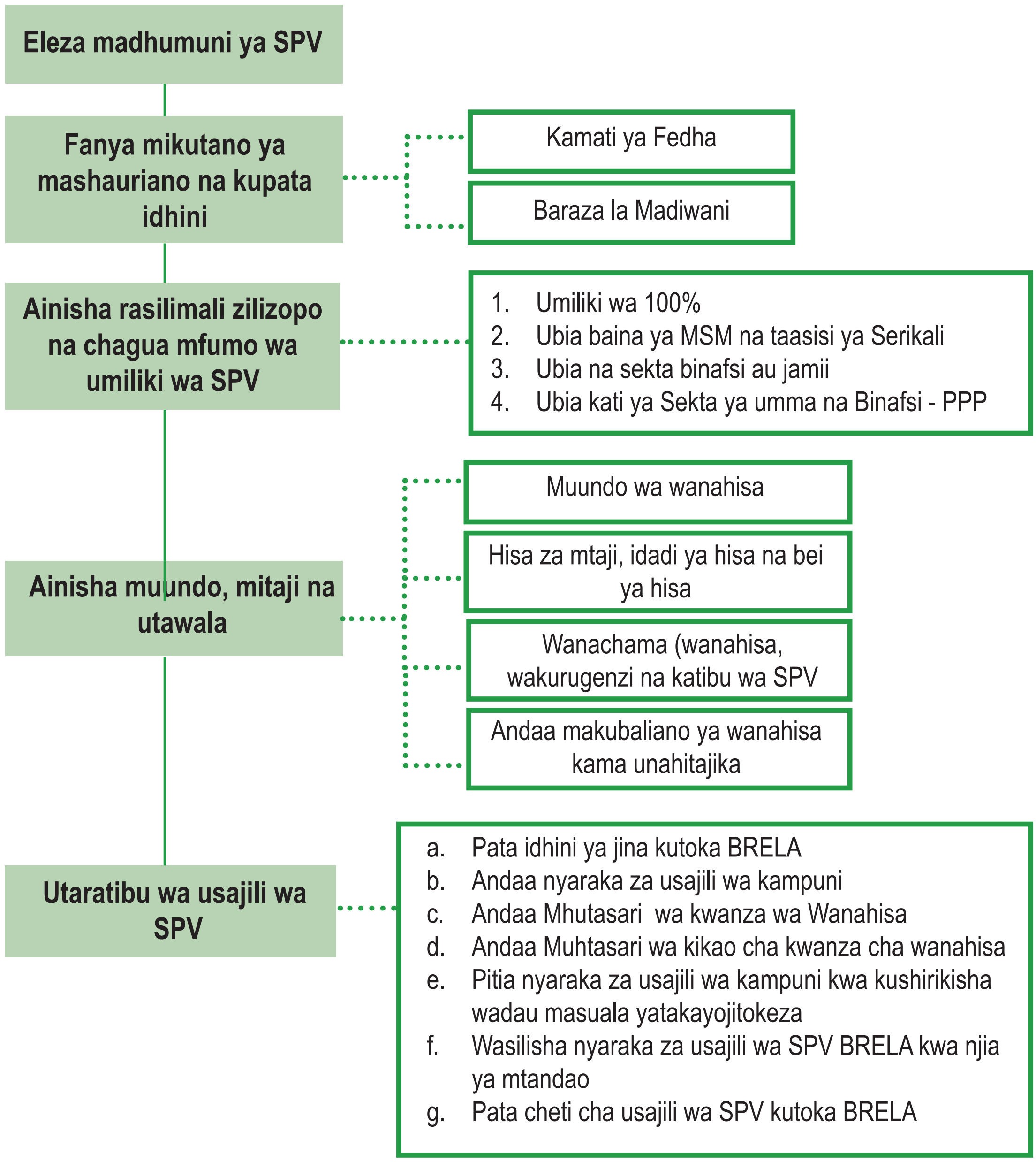
d. Pitia nyaraka za usajili wa kampuni kwa pamoja na wanahisa na kutoa ufafanuzi wa hoja zitakazobainishwa;

e. Kamilisha nyaraka za usajili pamoja fomu muhimu za kampuni zitakazoambatishwa kwenye usajili;

f. Wasilisha nyaraka za usajili wa SPV BRELA kwa njia ya mtandao; na

g. Pata cheti cha usajili wa kampuni kutoka BRELA.

Kielelezo Na.2: Mtiririko wa hatua muhimu za kuzingatia wakati wa kuandaa/ kuanzisha kampuni - SPV.



2.2 UANZISHWAJI WA SPV

Mamlaka za Serikali za Mitaa zinatakiwa ziwe na dhamira ya dhati ya kuanzisha Kampuni Mahsusi za kuendesha Miradi ya Vitega Uchumi -SPV ambazo zitakuwa na mamlaka ya umiliki rasilimali au mitaji kwa niaba ya Mamlaka au Serikali. MSM zinatakiwa kuzingatia sheria zilizopo wakati wa kuanzisha na zinaweza kuwatumia wataalam wake wa ndani au wataalam washauri wanaojitegemea au mtaalam kutoka Serikalini kusaidia kuanzisha SPV.

Zifuatazo ni hatua muhimu za kuzingatiwa wakati wa kuanzisha SPVs: -

1 **Bainisha Malengo ya SPV**

Sehemu hii inaainisha malengo ya SPV ikiwemo kupitia Andiko la Mradi na kuboresha malengo yake ili kuhakikisha kuwa, yanatekelezeka kwa kutumia utaratibu wa SPV. Malengo ya kuanzisha SPV yanapaswa yaoainishwe na yale ya Mamlaka za Serikali za Mitaa, sheria ndogo, sheria, kanuni pamoja na sera na mipango ya kitaifa iliyopo. Aidha, yanatakiwa kuwa mahsusi na yanayopimika ili utekelezaji wake uweze kufanyika kwa ufanisi.

2 **Fanya mikutano ya mashauriano na Timu ya Wataalam ya Halmashauri, wadau watakaonufaika na mradi pamoja na wadau wengine kuhusu malengo ya Mradi/SPV**

Mashauriano miongoni mwa wadau yatatumika kama njia za kupokea maoni na ushauri kuhusu namna bora ya kuanzisha na kusimamia utekelezaji wa SPV na pia kudhibiti hatari zinazoweza kujitokeza wakati wa utekelezaji wa mikataba yake. SPV inaweza kuridhiwa na wadau endapo watashirikishwa kikamilifu katika hatua zote za mashauriano.

3 **Tafuta uungwaji mkono mapema kutoka kwa wadau muhimu kabla ya kuanzisha SPV**

Ni muhimu kupata uungwaji mkono mapema wa wadau ikiwemo idhini ya Kamati ya Fedha ya MSM, Baraza la Madiwani na mamlaka zingine kutegemea na aina ya mradi utakaoanzishwa. Wadau wengine ambao wanaweza kuombwa ushauri ni Ofisi ya Rais -TAMISEMI, Katibu Tawala wa Mkoa, Ofisi ya Mkuu wa Mkoa na Wilaya.

4 **Andaa Muundo wa Umiliki, Utawala na Mtaji wa SPV**

Hatua hii imegawanyika katika hatua ndogo nne (4) kama ifuatavyo: -

Hatua 4.1: Ainisha njia ya umiliki wa SPV

Mwongozo huu unalenga kuwa na muundo wa umiliki wa njia mbili ambazo ni muhimu kuzingatiwa na MSM kama inavyooneshwa katika jedwali Na 3

Jedwali Na.3: Njia za Umiliki wa SPV

1. **MSM kumiliki sehemu kubwa au hisa zote (au kwa pamoja na taasisi za Serikali)**

   Katika utaratibu huu, MSM inaweza kumiliki SPV kwa asilimia 100 au kwa kuingia ubia na taasisi za umma. Aidha, wadau wa sekta binafsi wanaweza kushirikishwa kutekeleza miradi bila kumiliki sehemu ya miradi kwa kugharamia miradi husika kupitia utoaji wa mikopo ya benki au hatifungani za Manispaa au za taasisi.

2. **MSM kumiliki hisa za miradi ya SPV pamoja na wadau wengine (sekta binafsi au taasisi).**

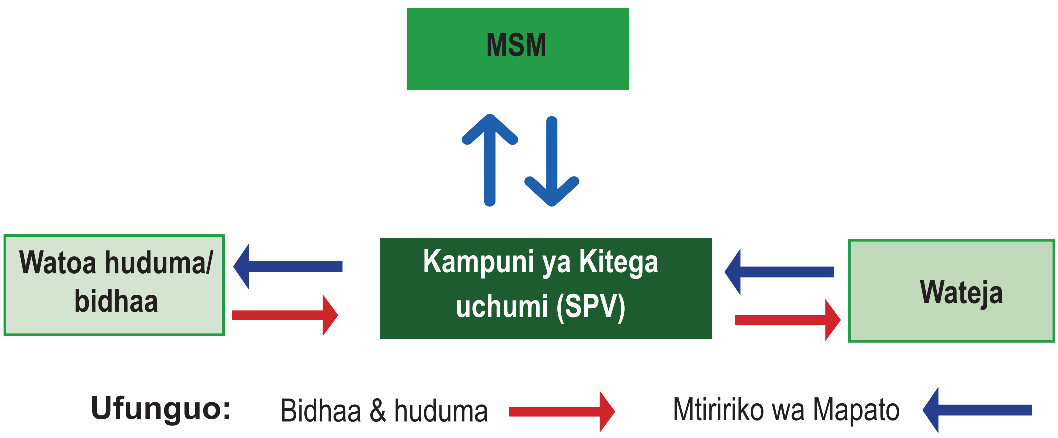
   Jamii, mtu mmoja mmoja au kampuni au taasisi yoyote wanaweza kushirikishwa kumiliki na kuendesha miradi kupitia muundo mahususi wa SPV. Mahitaji ya wadau wengine yanahitaji kuainishwa kwa makini ili kuweza kumiliki hisa kwa mujibu wa sheria.

Kabla ya kuchagua aina ya muundo wa utawala wa SPV, kuna umuhimu wa kuchambua kila aina ya muundo na athari zake kwa MSM, mradi, SPV na mgharamiaji

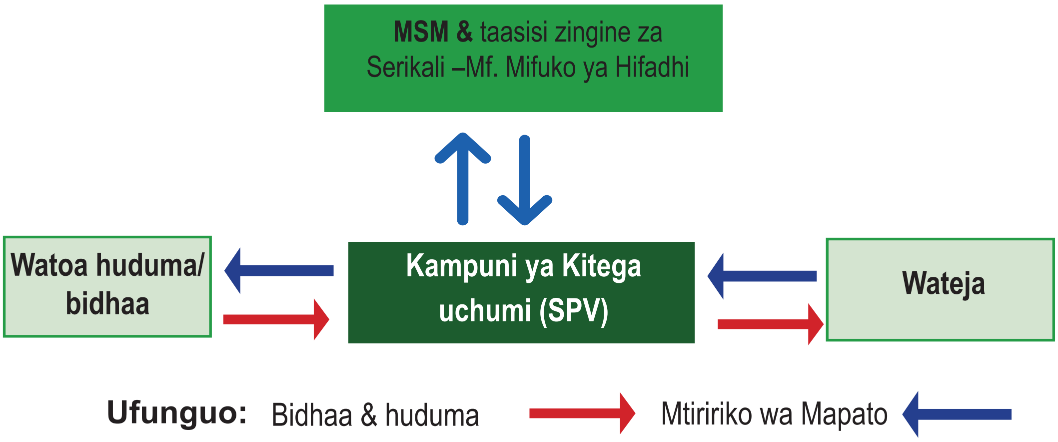
Muundo Na. 1: MSM kumiki asilimia 100 ya hisa za SPVs au kuingia ubia na taasisi za Serikali.

Chini ya mfumo huu, muundo wa utawala na usimamizi wa SPV utaamuliwa na MSM na taasisi zingine za Serikali. Hata hivyo, SPV inapaswa kupewa Bodi ya Wakurugenzi yenye uwezo wa kusimamia miradi kwa karibu kwa kuzingatia sheria na kanuni zilizopo bila kuingiliwa na wanahisa au wadau wengine wa nje. Wakurugenzi wa kampuni wanapaswa kuwa na mamlaka ya kusimamia SPV kwa uwazi ili kuwawezesha wanahisa kupata taarifa za utekelezaji kwa wakati.

Kielelezo Na. 3: MSM kumiliki 100% ya SPVs



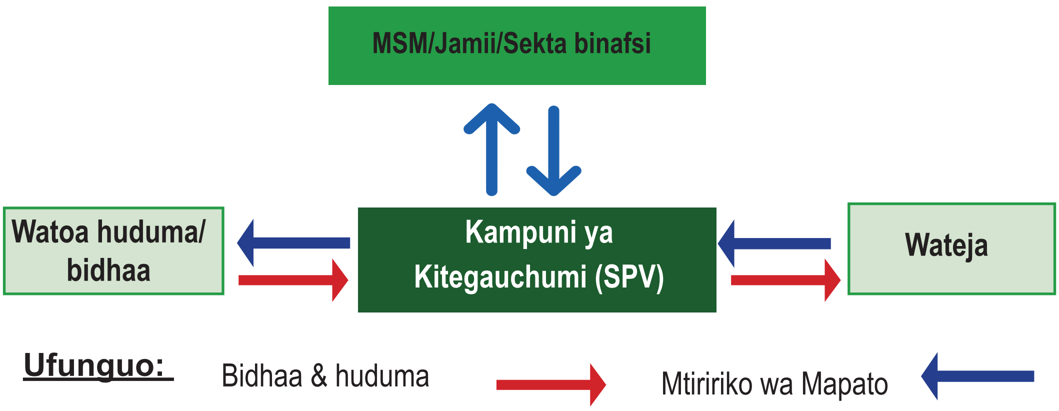
Kielelezo Na.4: SPVs kumilikiwa na MSM na taasisi zingine za Serikali



Muundo Na.2: SPV kumilikiwa kwa ubia kati ya MSM na sekta binafsi au jamii.

Kwa baadhi ya miradi, MSM zinaweza kuamua kuingia ubia na sekta binafsi lakini pia kuingia ubia na vijiji katika kutekeleza mradi. Aidha, vijiji vimeanzishwa kisheria na vinamiliki rasilimali kama vile ardhi, majengo, mashamba na misitu. Muundo wa SPV unaweza kuandaliwa kujumuisha jamii au vijiji kama wanahisa ambao watatumia rasilimali zao kuchangia katika utekelezaji wa miradi/SPV. Kwa utaratibu huu ambao ni shirikishi, kutakuwa na manufaa mengi yatakayopatikana na hivyo, kuwa na miradi endelevu. Mtu mmoja mmoja au sekta binafsi wanaweza pia kushirikishwa kuchangia mitaji yao kama wabia wengine. Kutangaza hisa kwenye masoko ya mitaji ni njia mojawapo ya kuwaalika wadau wa sekta binafsi kushiriki kwenye uendeshaji wa miradi.

Kielelezo Na.5: SPVs kumilikiwa kwa ubia na MSM pamoja wadau wa sekta binafsi au jamii



Hatua ya 4.2: Mchanganuo wa umiliki wa hisa

Mara baada ya kuchagua njia bora ya umiliki wa SPV, wanahisa watakubaliana kuhusu muundo wa umiliki wa hisa. Kila mwanahisa atakuwa na sehemu ya umiliki wa hisa kwenye SPV itakayoanzishwa. Zaidi ya hayo, wanahisa wanapaswa kubainisha utaratibu wa kuchangia, kiasi cha kuchangia na njia itakayotumika pamoja na muda wa uchangiaji.

Pale inapohitajika, wanahisa wanaweza kuamua kuandaa na kusaini nyaraka ya makubaliano ya wanahisa kwa lengo la kuelezea namna ya SPV itakavyoendeshwa na kuonesha wajibu na haki za wanahisa.

Hatua ya 4.3: Kuchagua Muundo wa Mtaji wa SPV

Kwa kuzingatia ukubwa wa mradi /biashara na umuhimu wake, hatua inayofuata ni kubainisha kiasi cha mtaji kitakachoidhinishwa, idadi ya hisa na bei ya hisa za kampuni zitakazosajiliwa. Katika hatua hii, ni muhimu kukubaliana kuhusu aina ya vyanzo vya fedha kwa ajili ya gharama za awali za mradi.

Hatua 4.4: Chagua Muundo wa Utawala

Baada ya kukubaliana juu ya idadi ya wanahisa na hisa watakazochangia, wanahisa watateua menejimenti ya kampuni kutoka miongoni mwao au la, ambao watajumuisha wakurugenzi wa bodi, katibu wa kampuni na wakaguzi. Wakurugenzi ni wajumbe muhimu wa kisheria kwenye kampuni kwa sababu ndio wanaohusika na mambo yote ya kiutawala kwenye kampuni. Kwa hiyo wanatakiwa wawe na sifa, uwezo, utaalamu na ubunifu wa kutosha wa kusimamia ufanisi katika utekelezaji wa miradi.

Katibu wa kampuni anatakiwa awe ni mtu mwenye taaluma ya kisheria ingawa mtu yeyote ambaye ana taaluma ya masuala ya uendeshaji wa kampuni anaweza kuchaguliwa kufanya kazi hiyo. Kwa kuzingatia ukubwa na unyeti wa miradi ya kibiashara, wanahisa wanaweza kuwachagua wakurugenzi wanaojitegemea kuwa wajumbe wa bodi kutoka kwa umma kutegemeana na sifa au ujuzi utakaohitajika lakini wasiwe wanamiliki hisa za kampuni kwa ajili ya kuongeza ufanisi wa usimamizi wa SPV. Aidha, watu hao wanatakiwa wawe na aina fulani ya ujuzi ambao SPV inahitaji ili kampuni iweze kunufaika zaidi.

5

Andaa Muundo wa Usimamizi wa SPV

Mchakato utaanza kwa kuainisha mfumo wa usimamizi (watumishi wa kudumu au watumishi wa mikataba) na kisha kuendelea na hatua itakayofuata ya kuunda timu. Wakati wa kutekeleza majukumu, wakurugenzi wanapaswa kuajiri timu ya kusimamia utendaji wa shughuli za kila siku za SPV, na kuwapangia majukumu yatakayotekelezwa kwa kuzingatia masharti ya utendaji kazi ambayo yameainishwa kwenye mkataba.

6 **Uidhinishaji wa Mwisho na Usajili wa SPV**

Pendekezo la kuanzisha SPV lazima liwasilishwe kwenye Kamati ya Fedha na Baraza la Madiwani la MSM kwa kuainisha masuala muhimu ya SPV kama vile chanzo cha mtaji na umiliki wa hisa, usimamizi na utawala, mkakati wa biashara na masharti ya mkataba na washirika wengine kwa ajili ya kupata idhini ya utekelezaji. Baada ya idhini, SPV itasajiliwa BRELA kwa kuzingatia mchakato ufuatao: -

i. Fungua akaunti BRELA kwa njia ya mtandao;

ii. Sajili jina la kampuni ya SPV BRELA;

iii. Andaa nyaraka za usajili wa kampuni (MEMARTS);

iv. Andaa mkutano wa wanahisa na kukubaliana juu ya masuala yaliyoainishwa kwenye mkataba na kanuni zake pamoja na kuandaa kumbukumbu za kikao;

v. Wasilisha nyaraka za usajili wa SPV BRELA; na

vi. Pata cheti cha usajili wa kampuni kutoka BRELA.

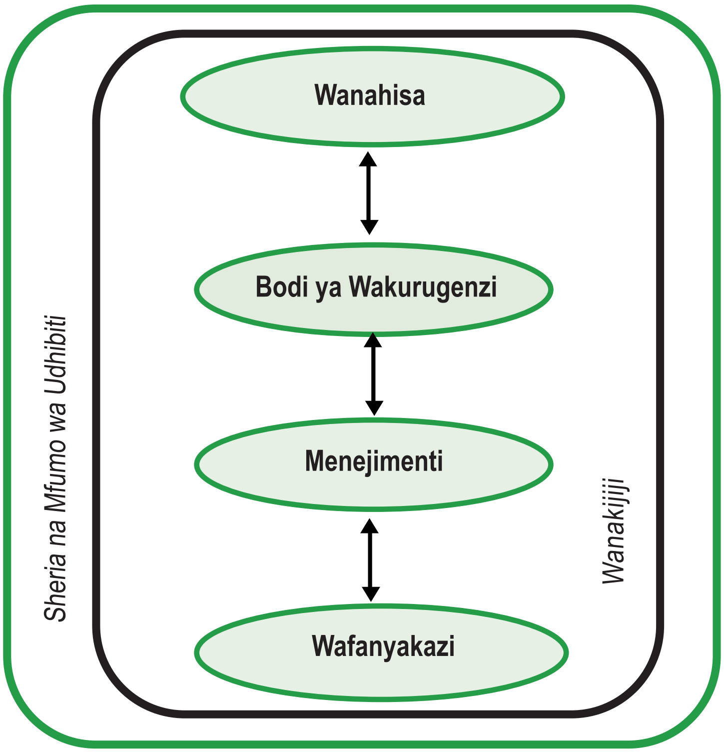
2.3 MUUNDO WA UTAWALA WA SPV (HATUA YA 4)

2.3.1 Muhtasari wa Mapitio

Muundo wa utawala una maana ya mfumo mzima wa usimamizi na udhibiti wa uendeshaji wa SPVs. Inahusisha uhusiano uliyopo kati ya wanahisa na bodi ya wakurugenzi, menejimenti, wafanyakazi, na wadau wengine. Bodi ya wakurugenzi ya Kampuni ni chombo cha msingi katika uendeshaji wa kampuni. Kwa hiyo, chini ya dhana ya biashara, inashauriwa wamiliki au wanahisa kutojihusisha na masuala ya utawala. Hii ina maana kwamba pamoja na kuwa muundo wa wanahisa ni sehemu ya muundo wa utawala, maamuzi muhimu hufanyika kupitia bodi ya wakurugenzi ambao wanasimamia uendeshaji wa kampuni kupitia menejimenti.

Utaratibu huu wa kutenganisha majukumu kati ya bodi na wanahisa ni muhimu ili kuhakikisha ufanisi na utendaji bora wa uendeshaji wa kampuni, kukabiliana na muingiliano wa kisiasa na kuepuka mgongano wa maslahi katika utawala au uendeshaji wa kampuni rejea kielelezo Na.6 mfano bora wa muundo wa utawala wa SPVs.

Kielelezo Na. 6: Mafano bora wa muundo wa utawala wa SPV



2.3.2 Mifano ya Miundo ya Utawala kwa SPVs za Tanzania

MSM zinashauriwa kuchagua aina moja kati ya aina za miundo ya utawala ifuatayo kwa kuzingatia mazingira yao:-

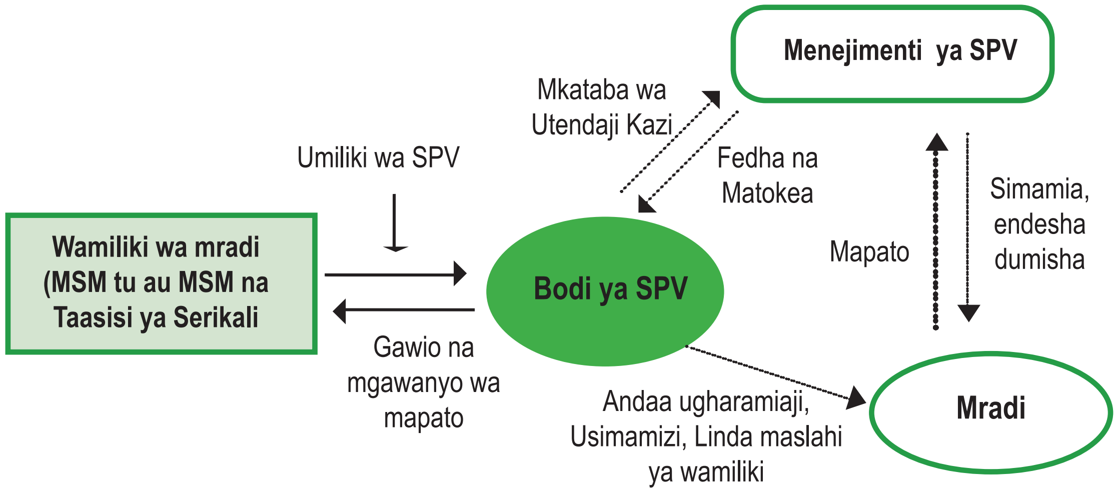
2.3.2.1 Aina 1: Miradi Mikubwa au Miradi ya Kimkakati

Miradi mingi ya Mamlaka za Serikali za Mitaa inamilikiwa na Halmsahauri husika (baadhi ikiwa inagharamiwa na Serikali Kuu). Miradi ya aina hiyo inaweza kugharamiwa au kumilikiwa na MSM au kwa ubia na taasisi za Serikali mfano Mifuko ya Hifadhi za Jamii. Hapa chini ni mapendekezo ya muundo wa utawala wa kuwezesha uendeshaji miradi mikubwa na ile ya kimkakati kwa njia endelevu katika kipindi cha muda mrefu.

Katika aina hii, Wamiliki wa mradi watakuwa na umiliki na uendeshaji wa moja kwa moja wa SPV kwa kuzingatia vipengele vifuatavyo:

- Wamiliki wataanzisha na kumiliki kampuni/SPV;
- Wamiliki kuchagua Bodi yenye uwezo ikijumuisha wakurugenzi wanaojitegemea;
- Bodi ya SPV kuajiri menejimenti yenye sifa au wafanyakazi ambao watasimamia na kuendesha mradi moja kwa moja;
- Bodi ya SPV kuwa na jukumu la kusimamia na kutoa mwelekeo wa kimkakati wa kampuni na kuingia mikataba ya utendaji kazi na menejimenti ya SPV; na
- Bodi kutoa taarifa kwa wamiliki wa hisa kila wakati na utendaji wake utafanyiwa tathmini katika mikutano ya wanahisa ya mwaka.

Kielelezo Na.7: Muundo wa Utawala ambapo wamiliki wa mali wanamiliki hisa za SPV



Kielelezo Na. 8: Mradi wa Soko la Morogoro la Chifu Kingalu Uliogharamiwa na Wizara ya Fedha kama Mradi wa Kimkakati

2.3.2.2 Aina 2 - Miradi Isiyo ya Kimkakati

Utaratibu wa kusimamia miradi mipya isiyo ya kimkakati pale inapowezekana inaweza kushirikisha jamii katika hatua za utayarishaji, utekelezaji, umiliki na menejimenti au usimamizi wake. Baadhi ya miradi (kwa kuzingatia uasili wake) inaweza kuwavutia wawekezaji binafsi kushiriki kununua na kumiliki hisa. Miradi ya aina hii inakuwa na umiliki wa hisa wa pamoja kati ya MSM na sekta binafsi au wadau wengine. Katika hali hii, kampuni ya ubia itakuwa ni SPV.

Vilevile, sehemu ya mradi inaweza kugharamiwa na wadau wengine ambao hawana maslahi ya umiliki wa hisa za mradi, mfano, washirika wa maendeleo au asasi zisizo za kiserikali. Ni kawaida kwa miradi ya SPV ambayo imeandaliwa vema na kuweka wazi taratibu za ushirikishaji jamii kuweza kuvutia misaada kutoka washirika wa maendeleo au asasi zisizo za kiraia. Kulingana na makubaliano ya washirika wa maendeleo misaada hiyo inaweza kuwa sehemu ya michango ya hisa kutoka kwa jamii au MSM. Aina hii inaweza kuwa na sifa zinazofanana na aina ya kwanza (1) isipokuwa muundo wa umiliki wa hisa.

2.3.3 Wanahisa na Majukumu yao

Mwanahisa ni mtu, kampuni, au taasisi inayomiliki angalau hisa moja ya hisa za kampuni. Umiliki huu unaambatana na haki na majukumu fulani kama vile kupiga kura kwenye mikutano ya wanahisa ili kuidhinisha wajumbe wa bodi ya wakurugenzi, mgao wa gawio. Aidha, wanahisa wana majukumu yafuatayo:

i. Kupitisha maazimio ya mikutano kwa kupiga kura;
ii. Kuwachagua wakurugenzi na wakaguzi;
iii. Kuwafukuza kazi wakurugenzi wanaoshindwa kutekeleza majukumu yao;
iv. Kutangaza faida/mgao;
v. Kufanya tathmini ya utendaji kazi wa kampuni na kutoa mwongozo;
vi. Kubadilisha jina la kampuni;
vii. Kuongeza hisa za mtaji kwa kampuni;
viii. Kufunga kampuni kwa kuzingatia hali halisi ya usimamizi wake; na
ix. Kutoa idhini kuhusu masuala ya ununuzi na uwekezaji mkubwa au wakati wa kuuza rasilimali za mradi.

2.3.4 Bodi ya Wakurugenzi

Bodi ya wakurugenzi ni chombo cha usimamizi wa kampuni ambayo wajumbe wake huchaguliwa na wanahisa. Bodi ina jukumu la kuweka mkakati, kusimamia menejimenti ya kampuni, na kulinda maslahi ya wanahisa na wadau. Bodi hutoa uangalizi wa jumla wa shughuli bila kujihusisha katika shughuli za kila siku za kampuni.

Jukumu la msingi katika mikutano ya Bodi ni kutathmini utekelezaji wa miradi na masuala mengine kama vile mkakati wa utekelezaji, ugharamiaji, kutoa mali, ugawanyaji wa mali, usimamizi, maadili na udhibiti na kudhibiti wa viashiria, kutafuta masoko, ukuaji wa biashara, tathmini ya mafanikio, kuimarisha mahusiano ya wawekezaji, wanahisa na ya kijamii, kutoa taarifa za utendaji kazi na masuala ya sekta husika.

Bodi inapaswa kuwa na mfumo madhubuti wa kudhibiti vihatarishi na kuthibitisha kuwa, imefanya tathmini ya kina ya vihatarishi vinavyoikabili kampuni ikiwemo vile vinavyotishia ukuaji wa biashara na ukwasi, pamoja na kuwa na mkakati wa kuvidhibiti.

Vigezo vya mtu kuwa mjumbe wa Bodi ya SPV, pamoja na vigezo vingine, vitakuwa ni pamoja na: kuwa na taaluma, ujuzi, weledi na uzoefu unaohitajika; kutokuwa na mgongano wa masilahi

na biashara yake; kutokuwa na mlengo wa kiitikadi na kisiasa; na kuwa mwaminifu, mwadilifu, kujituma na kuwa tayari kutumikia wengine; na kutokuwa na makosa ya kijinai au kuwahi kufilisiwa.

2.3.5 Uteuzi wa Wakurugenzi wa Bodi

Mkataba wa makubaliano ya Kampuni unatakiwa kutoa utaratibu wa upatikanaji na kubainisha idadi ya wakurugenzi wa Kampuni Mahususi ya Kitega Uchumi. Lazima kuwepo kwa mfumo rasmi na wa wazi wa kuwapata na kuwateua Wakurugenzi wapya wa Bodi. Utafutaji na uteuzi wa Wajumbe wa Bodi unatakiwa kufanyika kwa kuzingatia sifa ukilinganisha na malengo na vigezo vingine, na masuala jumuishi kama jinsia na taaluma.

Sheria inaelekeza angalau kuwepo kwa Wakurugenzi wawili wasio na kikomo. Hata hivyo, kwa kuzingatia tija na kupunguza gharama, idadi ya Wakurugenzi kwa kila Kampuni Mahususi ya Kitega Uchumi kwenye Mamlaka za Serikali za Mitaa watakuwa Wakurugenzi watatu (3) na hawatazidi saba (7). Kwa hiyo Wakurugenzi watano (5) itakuwa ni idadi ya wastani inayokubalika. Rejea jedwali Na.4 kuhusu vigezo vya wakurugenzi.

Jedwali Na.4: Vigezo vya mtu kukubalika kuwa Mkurugenzi wa Bodi ya SPV

a. Kuwa na taaluma, ujuzi, weledi na uzoefu unaohitajika.
b. Kutokuwa na mgongano wa masilahi binafsi/biashara zake au ya ndugu wa karibu.
c. Kuwa mtu mwenye sifa njema katika jamii hasa kwa kuwa mwaminifu, mwadilifu, anaeaminika, anaejali usawa, anaejituma na yuko tayari kutumikia wengine.
d. Mwenye kiu ya kuleta maendeleo.
e. Aweze kutenga muda wa kutosha katika kutekeleza majukumu ya Bodi.
f. Hatakuwa na mlengo wa kiitikadi na kisiasa.
g. Asiwe na makosa ya kijinai au kuwahi kufilisiwa.
h. Afanyiwe upekuzi na vyombo vya usalama

Zifuatazo ni baadhi ya njia zinazoweza kutumika katika kuajiri na kuwateua Wakurugenzi:

1. **Ushindani,** kupitia matangazo yenye kubainisha mujukumu na kuweka hadidu za rejea kualika waombaji, kufanya uchambuzi wa maombi na kuchagua ambao wamekidhi vigezo. Njia hii inaweza kutumika katika kuchagua Wakurugenzi wanaohitajika au idadi ya Wakurugenzi wa kujitegemea.

2. **Kuwatafuta sehemu mbalimbali,** Kwa kuainisha watu wenye sifa stahiki zinazohitajika na kuwaomba wawasilishe maombi au kuwaalika kujiunga na Bodi.

3. **Uwakilishi wa Wanahisa,** ambapo Mkataba wa Makubaliano umeainisha uwakilishi wa wanahisa kuwa Wakurugenzi kulingana na idadi ya hisa anazomiliki kukidhi kuwa mjumbe wa Bodi

4. **Wastaafu,** hii inaamisha kuwa Wakugenzi wa Kampuni Mahususi ya Kitega Uchumi watakuwa ni watu waliowahi kushika baadhi ya nyadhifa kwenye Mamlaka za Serikali za Mitaa (MSM). Iwapo njia hii utatumika, MSM lazima wachukue hatua zifuatazo:
    i. Kiwango cha idadi ya Wakurugenzi ambao ni waajiriwa wa zamani kisizidi asilimia Hamsini (50%) ya wajumbe wa Bodi; na
    ii. Punguza uwezekano wa uwepo wa mgongano wa masilahi kwa kuzingatia kuwa Bodi inawajibika kwenye MSM. Kwa maana hiyo upo uwezekano wa kutokea kwa mgongano wa masilahi kwa mtu yule yule kujiwajibisha yeye mwenyewe kama Mkurugenzi wa MSM na Mwenyekiti wa Bodi.

5. **Kuunganisha baadhi ya njia za uteuzi,** hii inaweza kutumia njia zaidi ya moja kwa kuzingatia aina ya SPV na mazingira ya Halmashauri husika.

Mamlaka za Serikali za Mitaa zinaweza kuteua wakurugenzi au kutumia Mshauri Mwelekezi ili kusaidia katika kuchagua watu wanaoweza kuwa Wakurugenzi kwa kutumia vigezo vilivyokubalika. Bila kujali njia iliyotumika, wakurugenzi waliochaguliwa lazima wachambuliwe na Timu ya Menejimenti ya MSM husika na kupitishwa na Kamati ya Halmashauri na Baraza la Madiwani

2.3.6. Namna ya Uendeshaji wa Bodi

Uendeshaji wa Bodi utazingatia muundo wa utawala uliopitishwa na wanahisa (MSM, nk) na itatekeleza majukumu yake kupitia mikakati muafaka ya kibiashara, sera, mipango na bajeti. Ili kufanya kazi kwa ufanisi, wakurugenzi wote wanahitaji kuwa na uelewa stahiki wa Kampuni na taratibu wa uendeshaji wake.

(a) Mwenyekiti

Mwenyekiti ana jukumu la kuongoza bodi, kuhakikisha ufanisi wake, kuweka ajenda za bodi, kuhakikisha muda wa kutosha wa majadiliano, kujenga na kukuza utamaduni wa uwazi na uhusiano kati ya wakurugenzi watendaji na wasio watendaji.

(b) Kujitoa kwa kazi za Bodi

Wakurugenzi wote wanapaswa kutenga muda wa kutosha kutekeleza majukumu yao ipasavyo. Bodi inapaswa kulenga kuwa na uwiano wa ujuzi, uzoefu, muda wa kuhudumu na uelewa kuhusu kampuni.

(c) Maendeleo

Wakurugenzi wote wanapaswa kupata mafunzo ya awali wanapojiunga na Bodi na kupewa mafunzo ya rejea ya mara kwa mara ili kukuza ujuzi na maarifa yao.

(d) Taarifa za mwenendo wa Kampuni

Bodi inapaswa kupewa taarifa kwa wakati ili kuiwezesha kutekeleza majukumu yake, na kuhakikisha tathmini kuhusu hali na matarajio ya kampuni na hatimae kutoa taarifa kwa wanahisa kuhusu mwenendo wa Kampuni.

(e) Tathmini

Bodi inapaswa kufanya tathmini rasmi na ya kina ya kila mwaka ya utendaji wake, kamati zake na wakurugenzi binafsi, mapitio ya mara kwa mara ya utendaji wa menejimenti, na usimamizi wa mikataba ikiwa ni pamoja na kufuatilia na kutathmini watoa huduma.

Mwenyekiti afanyie kazi matokeo ya tathmini ya utendaji kazi kwa kutambua ubora na kushughulikia udhaifu wa bodi na menejimenti.

2.4 USIMAMIZI WA SPV (HATUA 5)

2.4.1. Majukumu ya Menejimenti

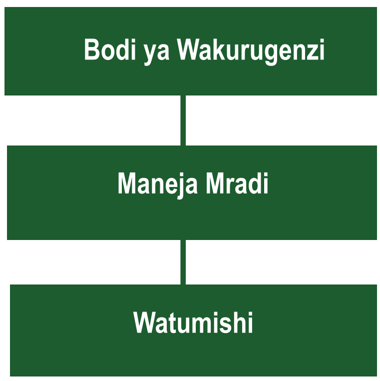
Menejimenti ya SPV ina jukumu la jumla la kuongoza uendeshaji wa majukumu ya kila siku ya Kampuni kwa niaba ya wanahisa. Kimsingi, jukumu hili la usimamizi limejikita katika maeneo kadhaa ya kiutendaji ya SPV ikiwemo: kupanga, kuratibu, kuongoza na kudhibiti. Pia, inawajibika kuratibu na kutenga rasilimali zinazohitajika kutekeleza mipango, kuongoza wafanyakazi katika majukumu ya kila siku ya SPV na kupitia matokeo ya utekelezaji wa majukumu na kufanya mabadiliko yoyote muhimu, kuandaa taarifa za utekelezaji za miradi ya vitega uchumi ya robo mwaka, nusu mwaka na mwaka na kuwasilisha kwenye bodi ya wakurugenzi na wanahisa kwa ajili ya kutolewa mwongozo.

2.4.2. Muundo wa Menejimenti ya SPV

Muundo wa usimamizi unapaswa kuwepo wakati wa uanzishwaji wa SPV. Umuhimu wa kuwepo kwa muundo wa usimamizi katika hatua za awali ni kuhakikisha kuwa na uelewa wa pamoja wa masharti ya makubaliano kwenye nyaraka za Kampuni kama vile Mkataba wa makubaliano na makubaliano ya Wanahisa.

Ufuatao ni muundo wa msingi wa usimamizi, ambao unaweza kuongezwa kuendana na aina ya uendeshaji na muundo wa usimamizi.

Kielelezo Na.9: Muundo wa Usimamizi wa SPV



2.5 MCHAKATO WA USAJILI WA SPV (HATUA YA 6)

2.5.1 Maandalizi ya Nyaraka za Kampuni

2.5.1.1 Waraka wa Makubaliano katika Kampuni (Memorandum of Association)

Waraka wa Makubaliano katika Kampuni ni maelezo yenye nia ya kuunda kampuni na madhumuni yake, Waraka wa Makubaliano unaweza kuwa na vipengele vifuatavyo: -:

i. Jina la Kampuni;

ii. Malengo ya kuanzishwa kwa Kampuni. Kwa upande wa SPV lengo lazima lijikite kwenye madhumuni mahususi kama yalivyofafanuliwa;

iii. Mapendekezo ya kiwango cha hisa na mtaji kwa ajili ya uanzishwaji wa Kampuni pamoja na mgawanyo wake kwa kila hisa;

iv. Madeni ya washirika/wanahisa wa Kampuni kama ilivyoainishwa katika mtaji;

Mara Waraka wa Makubaliano wa Kampuni (MOU) unaposajiliwa, masharti yanakuwa ni makubaliano miongoni mwa washirika na kila mwanachama/mwanahisa anapaswa kuyazingatia na kuyafuata kama yalivyo kwenye kiapo. Kiwango cha hisa na mtaji kinapaswa kulipwa na wanachama kama ilivyoainishwa kwenye Waraka wa Makubaliano wa Kampuni au Kanuni zake

2.5.1.2 Kanuni za Kampuni (Articles of Assocaition)

Kanuni za Kampuni ni mkusanyiko wa masharti na kanuni ambazo Kampuni imeziweka ili iweze kutekeleza malengo yake. Hizi ni kanuni za ndani za uendeshaji wa kampuni kama ilivyokusudiwa na wanahisa, na zinapaswa kusimamiwa na ni lazima kuzingatia viwango vya uendeshaji vilivyowekwa kwa mujibu wa sheria.

2.5.1.3 Nyaraka zingine za Kampuni

Pamoja na kuwa na malengo ya Kampuni kama yalivyobainishwa katika ripoti ya upembuzi yakinifu na nyaraka nyingine za uanzishwaji wa kampuni, Kampuni inayotarajiwa kuanzishwa itahitaji aina mbili za nyaraka kama ifuatavyo:-

(i) Nyaraka zingine zinazohitajika kwa ajili ya usajili wa Kampuni

1. Fomu namba 14b ya BRELA ilijojazwa na kuapa mbele ya Kamishna wa Viapo.
2. Fomu ya maadili iliyojazwa na kugongwa muhuri iliyopakuliwa kutoka kwenye Tovuti.
3. Fomu ya BRELA iliyopakuliwa na kusainiwa kutoka kwenye Mfumo wa Kielektroniki wa ORS.
4. Azimio la Baraza la Madiwani kuunda Kampuni na kuteua angalau wakurugenzi wawili (2) na Katibu wa Kampuni

(ii) Nyaraka zingine zinazohitajika kwa ajili ya Kuanzisha Kampuni

1. Makubaliano ya wanahisa na mfumo wa vyanzo vya fedha (kama inahitajika);
2. Mikataba ya wajumbe wa Bodi;

3. Mikataba ya Viongozi waandamizi;
4. Utambulisho wa mlipa kodi (TIN);
5. Leseni ya Biashara; na
6. Chata ya Bodi (hii inaweza kuandaliwa baadae kwa kuwa ni lazima ipitishwe na Bodi)

2.5.2 Usajili wa Kampuni

Sheria ya Kampuni ya mwaka 2002 (Sura 212) ndiyo sheria mama inayoongoza usajili na uendeshaji wa kampuni nchini Tanzania. Mahitaji kwa ajili ya usajili ni pamoja na::

a. Mtu mmoja au wawili[8] wanajisajili kwenye makubaliano ya mkataba;
b. Makubaliano ya Mkataba kwa lugha ya kiingereza;
c. Kanuni za Kampuni zilizosainiwa na wanahisa waliosajiliwa kwenye Mkataba na zitajumuisha kanuni za Kampuni husika;
d. Fomu za BRELA zilizojazwa
e. Kampuni lazima iwe na angalau Wakurugenzi wawili (2) na Katibu

Ili kukidhi masharti ya usajili ya kuwa na angalau wanahisa wawili, pale ambapo MSM inamiliki SPV kwa asilimia 100, mmojawapo wa watendaji wakuu wa MSM anaweza kupewa hisa moja ya udhamini baada ya kusainiwa kwa kiapo cha dhamana (Sampuli katika kiambatisho Na.7).

2.5.3 Mchakato wa BRELA

Mchakato wa usajili wa kampuni wa BRELA unaweza kuelezewa kwa ufupi kama ifuatavyo:-

1. Mtu anaetaka kuomba usajili atawasilisha barua ya idhini ya maombi kwa ajili ya kusajili jina la Kampuni. Baada ya msajili kuridhia jina la Kampuni hatua inayofuata ni:-
2. Kuandaa Waraka na Kanuni za Makubaliano zinazozingatia viwango vya ISIC na kuwasilisha BRELA kwa ajili ya usajili;
3. Katika kuzingatia masharti yanayohusiana na usajili wa Kampuni kama yalivyotamkwa kwenye fomu na 14b iliyotolewa mbele ya Kamisha wa Viapo;
4. Kutia Saini na kugonga muhuri fomu ya maadili iliyopakuliwa kutoka kwenye ORS/Tovuti; na
5. Kutia Saini na tarehe kwenye fomu iliyotoka kwenye Mfumo.

2.5.4 Hatua zinazofuata baada ya usajili wa SPV

Kupatikana kwa cheti cha usajili kutoka BRELA kunathibitisha usajili wa SPV. Hata hivyo zifuatazo ni hatua zinazotakiwa kufanyika kabla ya SPV kuanza kufanya kazi;-

- Kufanyika kwa mkutano wa kwanza wa bodi, ili kumchagua mwenyekiti wa Bodi na Mpango wa Utekelezaji ni hatua inayofuata;
- Kuandaa muhtasari wa kwanza wa wanahisa;
- Kupata namba za utambulisho ya mlipa kodi ya Kampuni (TIN);
- Kuomba leseni ya biashara kutoka MSM husika au mamlaka husika kulingana na aina ya

[8] A “person” refers to any legal entity including the LGA or an individual.

Biashara; na

- Katibu wa Kampuni kuandaa na kutoa vyeti vya umiliki wa hisa kwa Wanahisa husika.

2.6 KUGHARAMIA UANZISHWAJI WA SPV (Hatua ya 4)

Ufadhili wa uanzishwaji wa SPV unarejelea gharama zote zinazohusika katika shughuli kuanzia kuunda wazo la mradi kupitia upembuzi yakinifu/ufundi hadi kujumuishwa na mtaji wa kampuni. Kabla ya kuamua kuhusu kiasi, asili, na upatikanaji wa fedha kwa ajili ya kuanzisha SPVs, Halmashauri inapaswa kuwa imefanya uchunguzi unaostahili ikiwa ni pamoja na upembuzi yakinifu na maandalizi ya mpango wa biashara. Kwa kawaida, Halmashauri inapaswa kutumia fedha zake za ndani kulipia gharama nyingi za awali zinazohitajika kuandaa nyaraka za mradi. Nyaraka hizo zitatumika katika kutafuta fedha za ndani na nje kwa ajili ya hatua zinazofuata za uanzishwaji wa SPV.

Uanzishwaji wa SPV unaweza kugharamiwa kwa njia kuu mbili, ambazo ni mtaji binafsi na mkopo. Hivi sasa Halmashauri za Tanzania zinapata mapato yake kutoka katika vyanzo vikuu vinne, ambavyo ni:

Fedha kutoka Serikali Kuu. | Mapato ya ndani ya Halmashauri | Mikopo | Ruzuku kutoka kwa washirika wa maendeleo.

Hadi sasa, viwango vya vyanzo viwili vya mwisho (ruzuku na mikopo) katika kugharamia miradi ya MSM ni vidogo sana. Serikali Kuu inazihimiza Mamlaka za Serikali za Mitaa kuboresha uzalishaji wa mapato kutoka vyanzo vya ndani kwa lengo la kupunguza utegemezi mkubwa wa Halmashauri kwenye Bajeti ya Kuu. Kwa hivyo, vyanzo vya ndani na mikopo vinatoa nafasi zaidi ya kuboresha ugharamiaji wa miradi, wakati ruzuku zinaweza kufuatiliwa pale ambapo zinapatikana.

Kwa maelezo ya ziada na mbinu mbalimbali mbadala za kufadhili utekelezaji wa mradi, rejea Sura ya 3 ya "**Mwongozo wa Kitaifa wa Kukuza na Kufadhili Uwekezaji wa Miundombinu Inayozalisha Mapato**".

2.7 WAKATI GANI WA KUANZISHA SPV

Kwa miradi ambayo ipo au miradi ambayo utekelezaji/ujenzi umekamilika, SPV inaweza kuanzishwa mapema iwezekanavyo na kuanza kusimamia mradi, kutoa huduma iliyokusudiwa, na kuanza kuzalisha mapato yaliyokusudiwa.

Kwa upande wa miradi mipya, SPV inapaswa kuanzishwa mara baada ya upembuzi yakinifu kukamilika kutegemeana na aina ya mradi. Uongozi wa SPV unaweza kupitia kwa kina taarifa ya upembuzi yakinifu na kuainisha maeneo ya kufanya maboresho kabla ya kuanza kuandaa Mpango wa Biashara. Kwa utaratibu huu uongozi unakuwa unaufahamu vizuri mradi wanaousimamia kuanzia mwanzo.

Iwapo maandalizi ya miundombinu ya mradi unatarajiwa kuchukua muda mrefu, kuwepo kwa SPV kuanzia mwanzo kunaweza kuongeza gharama ya mradi. Katika mazingira kama hayo ni vyema kusubiri kukamilika (au karibu na kukamilika) kwa miundombinu ya mradi kabla ya kuanzisha SPV. Kuhusu utayari wa kuanzisha SPV rejea jedwali Na.5

Jedwali Na.5: Vigezo vya Utayari wa kuanzisha SPV

NA	SHUGHULI	MATOKEO/ UTHIBITISHO	TAREHE INAYOTARAJIWA
1.	Wanahisa	• Makubaliano ya Wanahisa • Mkutano Mkuu wa Kwanza	
2.	Uandikishwaji	• MSM na Watoa idhini Wengine • Cheti cha usajili	
3.	Bodi ya Wakurugenzi	• Uteuzi • Mkataba na Wanahisa	
4.	Uongozi	• Mkaguzi wa Ndani • Mkaguzi wa Nje • Kamati za Bodi	
5.	Menejimenti/Uendeshaji	• Uteuzi • Mikataba • Mpango wa Biashara	
6.	Ugharamiaji	• Masharti & Makubaliano • Mpango wa upatikanaji	
7.	Utunzaji wa Fedha	• Mifumo (software) • Sera na Miongozo	
8.	Watumishi	• Sifa zinazohitajika • Ajira na Mikataba • Sera za Kiutumishi	
9.	Ofisi	• Eneo la ofisi • Samani • Vifaa • Umeme, maji, simu n.k	
10.	Utayari wa Wataalm	• Usajili • Uanzishwaji	
11.	Uendeshaji	• Leseni • Vibali • Soko • Matangazo	
12.	Vihatarishi/ na uendeshaji	• Namna na taratibu za kupunguza vihatarishi • Ufuatiliaji na Tathmini	

Kukamilika kwa shughuli kwa tarehe zilizowekwa kutaamua muda wa kuanzishwa kwa SPV.

2.8 CHAGUO LA SPV (AINA YA SPV KULINGANA NA MIRADI)

2.8.1 Vigezo vya mradi kusimamiwa na SPV

Vigezo vya msingi kwa MSM kuufanya mradi kutekelezwa kwa utaratibu wa SPV ni pamoja na:

- Uwezekano wa mradi kujiendesha kibiashara na kuzalisha kipato na kupata faida; na
- Uwezekano wa mradi kuwa endelevu.

2.8.2 Aina ya SPV Kuendana na Mradi husika

Kuanzisha na kuendesha SPV kutahitaji gharama, ambapo baadhi ya gharama zitakuwa za kudumu kwa kipindi chote cha uhai wa Kampuni. Gharama hizi hujulikana kama za gharama za uendeshaji. Kwa maana hiyo maamuzi ya aidha kuweka SPV kwa kila mradi au moja kwa miradi mingi utazingatia kati ya baadhi ya mambo yafuatayo:

- Ipi ni namna nzuri au bora ya kutumia gharama za uendeshaji na rasilimali nyingine;
- Aina ya teknolojia na/ au urahisi na aina ya wa mradi; na
- Ukubwa na eneo la shughuli za mradi.

Kwa hiyo inashauriwa kuwa, kila MSM lazima angalau iwe na SPV moja au zaidi kulingana na mazingira yafuatayo;

i. MSM husika itahusika kusimamia mapato yote yanayotokana na miradi ya SPV katika eneo lake la utawala; au
ii. MSM inahodhi (Kundi) Kampuni inayosimamia miradi inayojitegemea ya SPV au
iii. Halmashauri moja inaweza kuchagua Mazingira (i) au (ii) ikijumuisha SPV inayojitegemea (Katika muundo wa SPV inayojitegemea) kwa miradi ambayo inahitaji utaalamu maalum au miradi mikubwa; au
iv. MSM zaidi ya moja kuunganisha nguvu ili kuanzisha SPV kwa kuangalia mazingira yaliyopo.

SURA YA 3

SURA YA TATU
USIMAMIZI WA SPV

3.1 UTANGULIZI

Dhana ya usimamizi wa kampuni inalenga zaidi kuelezea namna ambavyo usimamizi utafanywa, ambapo pamoja na mambo mengine sura hii itaelezea masuala ya utendaji kazi, mtiririko wa mfumo, madaraja na mahusiano, mifumo ya udhibiti wa ndani, ufuatiliaji na urekebishaji, utoaji wa taarifa, uwajibikaji, n.k.

Kwa muhtasari, sura hii inashughulikia mambo yafuatayo:

Muundo wa Usimamizi wa SPV

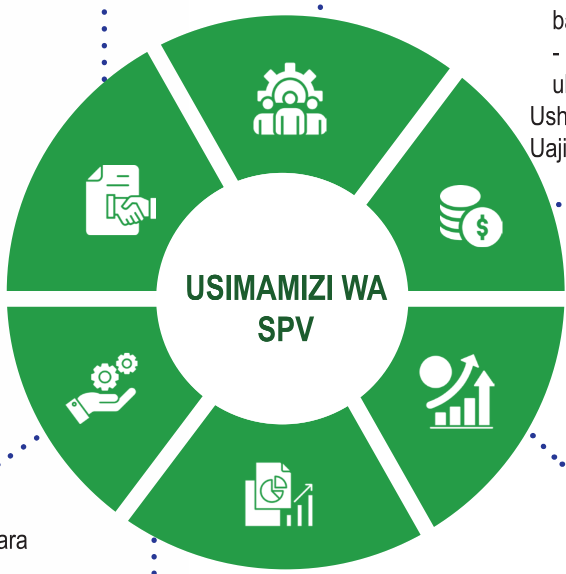
- Usimamizi wa SPV na chaguzi za Utumishi
  - Kutumia watumishi wa MSM kusimamia SPV
  - Kuajiri wafanyakazi wapya
  - Mchanganyiko wa kuajiri na kubinafsisha – baadhi ya huduma
  - Kuingia mkataba wa usimamizi (PPP/ ubinafsishaji)

Ushirikiano wa Wafanyakazi wa SPV

Uajiri wa Watumishi wa SPV

Usimamizi wa Mkataba

- Madhumuni ya Usimamizi wa Mkataba na shughuli zake
- Mipango ya Usimamizi wa Mikataba
- Yaliyomo kwenye Mkataba wa PPP
- Wajibu wa SPV (Timu ya Usimamizi wa Mradi)
- Wajibu wa mkandarasi wa PPP
- Udibiti wa vihatarishi na adhabu
- Urejeshwaji/Makabidhiano ya mradi



Ugharamiaji wa Biashara ya SPV

- Mtaji binafsi
- Kukopa
- Fedha za Maendeleo
- Mapato ya SPV Mwenyewe

Usimamizi wa Uendeshaji

- Mipango ya Kimkakati/Biashara
- Mipango na Bajeti ya Mwaka
- Usimamizi wa rasilimali watu
- Teknolojia ya Habari
- Mpango wa Mawasiliano

Usimamizi wa Mapato ya SPV

- Ukusanyaji wa Mapato
- Ugawaji na usambazaji wa mapato
- Mapato dhidi ya Huduma iliyotolewa
- Udhibiti wa Mapato

Usimamizi wa Fedha na Utoaji wa taarifa

- Kuzingatia Kanuni za Usimamizi wa Fedha za Umma
- Ununuzi
- Uondoshaji wa Mali
- Utunzaji wa Vitabu vya Hesabu
- Uendeshaji wa Ofisi
- Kuanzisha udhibiti wa ndani
- Ripoti za Wakurugenzi na Wakaguzi
- Uteuzi na Malipo ya Wakaguzi
- Nakala za Akaunti na Ripoti

3.2 MUKTADHA NA KANUNI

3.2.1 Muktadha

Serikali Kuu inakusudia kuhamasisha matumizi ya SPV ili kusimamia miradi ya miundombinu inayozalisha mapato kama sehemu ya utatuzi wa changamoto zilizopo za usimamizi wa miradi, na:

- » Kuwezesha uhamishaji wa mamlaka ya kufanya maamuzi kwa jamii.
- » Kutumika kama njia ya kuzuia maamuzi ya kisiasa na itikadi kuingilia utekelezaji wa miradi.
- » Kuwezesha MSM kuziwajibisha timu za usimamizi wa mradi.
- » Kuimarisha ubora na uhakika wa upatikanaji wa huduma kwa umma kupitia usimamizi mzuri.

Usimamizi thabiti wa SPV utafikiwa iwapo kutakuwa na uelewa wa wazi wa majukumu na wajibu wa wadau mbalimbali ikiwa ni pamoja na timu ya usimamizi ya SPV, bodi ya wakurugenzi, Timu ya Usimamizi ya Halmashauri (CMT au watendaji), madiwani (bunge au Baraza Kamili), na jamii. Jitihada zinapaswa kufanywa ili kuelimisha kila mmoja wa wahusika juu ya haki, majukumu na wajibu wao.

3.2.2 Kanuni Muhimu

Ili kufikia usimamizi madhubuti wa SPV, Mamlaka za Serikali za Mitaa zinapaswa kuhakikisha yafuatayo:

1. SPV inapaswa kusimamiwa kwa kujitegemea na timu ya usimamizi yenye uwezo na kwa kufuata Sheria ya Kampuni kwa kuzingatia kanuni bora za usimamizi wa taasisi.
2. Kama mbia mkuu, jukumu la Baraza Kamili na CMT litahusisha kutunga sheria ndogo na kanuni, ufuatiliaji wa utendaji wa Bodi ya SPV na kutoa mwongozo wa jumla ikijumuisha uteuzi wa wajumbe wa bodi kulingana na umiliki wa Halmashauri. Baadhi ya wajumbe wa Timu ya Wataalam ya Halmashauri (mbali na Mkurugenzi Mtendaji wa Halmashauri) kwa mujibu wa nyadhifa zao wanaweza kuwa wajumbe wa bodi ya SPV.
3. Mkurugenzi wa Halmashauri na Madiwani hawapaswi kuhudumu katika bodi ya SPV yoyote inayomilikiwa na Halmashauri zao.
4. Washirika wa nje wanaweza kuteuliwa kwenye bodi, lakini wanapaswa kuonyesha uaminifu kwa mamlaka na kujitolea kutumikia kwa maslahi ya umma. Uteuzi wa wakurugenzi huru kutoka nje unapaswa kulenga kuleta ujuzi na utaalamu ambao utaongeza thamani kwa SPV.
5. Pamoja na jukumu lao la usimamizi, ni jukumu la wawakilishi wa MSM kwenye bodi ya SPV, kutoa mrejesho wa yanayoendelea kuhusu mradi kwa Timu ya Wataalam

ya Halmashauri na Baraza na kuwasilisha maoni na mapendekezo ya Halmashauri kwenye bodi.

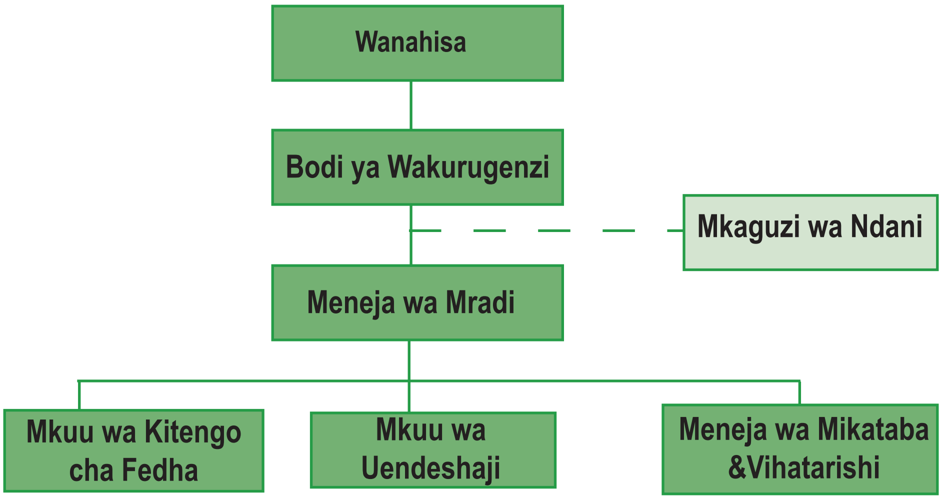
6. Bodi ya SPV itakuwa chombo kikuu cha kufanya maamuzi kuhusu masuala yote ya utawala na sera/taratibu za uendeshaji.
7. Mikutano Mikuu ya Mwaka ya SPV (AGMs) utaitishwa kwa mujibu wa masharti ya Sheria ya Kampuni, pamoja na mambo mengine, kwa lengo la kuchagua rasmi wakurugenzi wa bodi, kupitia taarifa za fedha zilizokaguliwa, kuteua wakaguzi na kutangaza gawio kama lipo.
8. Wajumbe wa bodi wanapaswa kusaini mikataba ya utendaji kazi na wamiliki wa mradi (k.m., MSM), na kwa upande mwingine, timu ya usimamizi ya SPV inapaswa kusaini mikataba ya utendaji kazi na bodi. Tathmini ya utendaji kazi itafanywa kila mwaka na watumishi watafanyiwa tathmini kwa kuzingatia viwango vya utendaji vilivyokubaliwa awali.
9. Bodi ya Wakurugenzi ya SPV itakuwa na mamlaka kamili ya kusimamia mradi ikiwa ni pamoja na kuteua timu ya usimamizi kupitia uteuzi wa ushindani na kuweka mikakati na sera zinazofaa. Bodi itahakikisha kuwa kila mfanyakazi anapewa mkataba unaozingatia utendaji kazi na anafuatiliwa na kutathminiwa ipasavyo.
10. Pale ambapo jamii inayozunguka eneo la mradi au taasisi ni wanahisa wa SPV, wawakilishi wao waliochaguliwa wanapaswa kuelimishwa kuhusu vipengele muhimu vya uendeshaji wa mradi na usimamizi wa taasisi kabla ya kuombwa kufanya maamuzi yoyote.

3.2.2.1. Utekelezaji wa Muundo wa Usimamizi

Muundo wa usimamizi unapaswa kuwa rahisi na unaotekelezeka, ili kuwezesha ugawaji wa majukumu, uratibu, usimamizi, kudhibiti gharama, na kuweka msingi wa kuandaa taratibu za uendeshaji.

Muundo rahisi ufuatao wa usimamizi unapendekezwa kwa miundo yoyote ya utawala iliyoelezwa hapo awali. Kazi ya ukaguzi wa ndani inaweza kutolewa kwa mtaalam wa nje. Marekebisho madogo yanaweza kufanywa kwa muundo huu ili kuendana na mahitaji ya mradi/SPV.

Kielelezo Na.10: Muundo wa Usimamizi wa SPV



3.2.3. Usimamizi wa SPV na Chaguzi za Utumishi

Hivi sasa, miradi ya Serikali za Mitaa inaendeshwa na watumishi wa mamlaka husika, bila mabadiliko yoyote ya masharti ya ajira, kwa mfano, Kituo cha Mabasi cha Magufuli Jijini Dar es Salaam, Soko la Ndugai lililopo Dodoma au Soko la Kingalu la Morogoro. Watumishi husika wanabaki na masharti yao ya awali ya ajira na hawapewi malengo yoyote ya utendaji au vivutio (incentives) vinavyotokana na utendaji. Hali hii haiwezi kufikia utendaji bora wa watu binafsi au wa makampuni ya biashara.

Maamuzi juu ya aina ya muundo wa usimamizi wa SPV yatategemea aina na ukubwa wa mradi. Maamuzi yanaweza kuzingatia yafuatayo[9]:

a. Je, MSM na SPV inaweza kupata rasilimali watu wenye mbinu na ujuzi unaohitajika katika kusimamia mradi?
b. Je, kuna ujuzi wa ndani unaohitajika na motisha ya kuajiri timu ya usimamizi ya SPV na kufuatilia utendaji wake?
c. Je, kuna watoa huduma wowote, binafsi au vyama, walio na uzoefu wa kusimamia mradi? Ikiwa sivyo, kuna motisha inayowezekana ya kutosha?
    - ni wajibu gani unaweza kukabidhiwa mtoa huduma wa nje (taasisi ya sekta binafsi)?
    - Je, ni majukumu gani ambayo MSM/SPV ingependa kubaki nayo?
d. Je, kuna utashi wa kisiasa na mamlaka ya kisheria ya kukasimisha uendeshaji wa mradi kwa sekta binafsi?
e. Je, kuna mfumo wa kudhibiti na kufuatilia ushiriki wa sekta binafsi, watu binafsi au vyama au makampuni?
    - ni hatua gani za motisha na mfumo wa ufuatiliaji unaweza kuwekwa ili kuhakikisha kuwa mtoa huduma anatekeleza majukumu aliyokabidhiwa kwa uwezo wao wote?

[9] Imepitishwa kutoka Mfumo wa O&M ulioandaliwa na Mradi wa Maendeleo ya Jiji la Dar es Salaam (DMDP) unaofadhiliwa na Benki ya Dunia.

Zifuatazo ni baadhi ya miundo ya usimamizi zinazoweza kuzingatiwa na MSM:

1. Kutumia watumishi waliopo wa MSM kusimamia SPV;
2. Kuajiri upya na kwa ushindani wafanyakazi wote wanaohitajika na SPV;
3. Mchanganyiko wa uajiri na kutumia kampuni za nje, yaani, kuajiri wafanyakazi wenye utaalam husika na kutumia kampuni ya nje kwa majukumu yasiyo ya msingi, kwa utaratibu wa ushindani (k.m., ukaguzi wa ndani, ulinzi, usafi, n.k.); na
4. Kubinafsisha Usimamizi wa SPV (Kandarasi ya Usimamizi).

Katika kuchagua muundo upi kati ya iliyobainishwa hapo juu, MSM zinapaswa kuongozwa na kile ambacho ni bora kwa mradi, yaani, nini kitawezesha kufikia malengo yake kwa uthabiti na kwa ufanisi zaidi. Hata hivyo, muundo wowote utakaochaguliwa utafanya kazi tu ikiwa sera na taratibu zinazofaa zitawekwa na kutekelezwa.

3.2.3.1. Kutumia Watumishi Waliopo Kusimamia SPV

Utumiaji wa watumishi waliopo kusimamia SPV hususan mwanzoni mwa mradi unapendekezwa kwa kuwa vyanzo vya mapato vya SPV havitoshi kugharamia uendeshaji wake. Chaguo hili litakuwa na ufanisi ikiwa MSM inamiliki kwa asilimia 100 au ina hisa nyingi zaidi, na wafanyakazi waliopewa jukumu la kusimamia SPV wataendelea kulipwa mishahara yao na MSM. Menejimenti ya SPV ikijumuisha wafanyakazi waliopewa majukumu mapya, watakuwa na jukumu kamili la uendeshaji wa kila siku pamoja na usimamizi wa mradi.

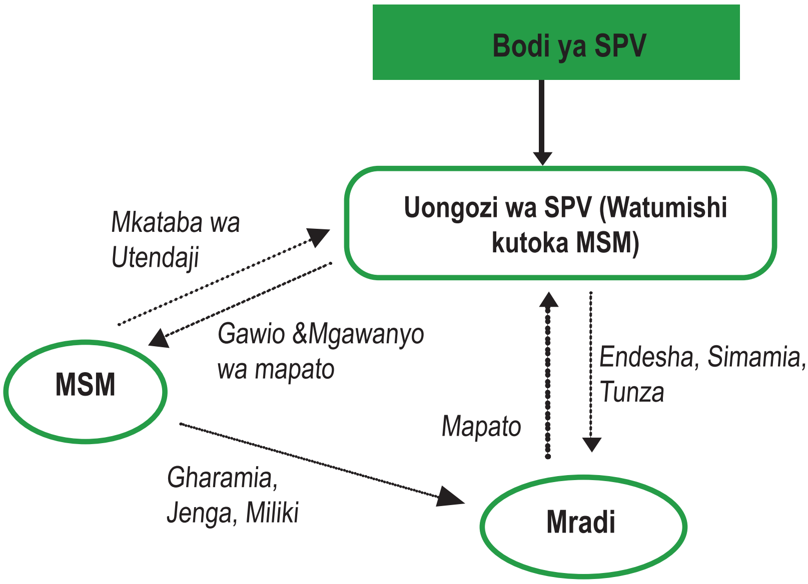
Miongoni mwa faida za chaguo hili ni:

a. Wafanyakazi tayari wana uelewa juu ya uendeshaji wa mradi husika.
b. Wafanyakazi wanafahamu taratibu na mifumo ya MSM, hivyo kuifanya iwe rahisi upata usaidizi inapohitajika.

Hasara za chaguo hili ni pamoja na:

a. Wafanyakazi wengi wa MSM wana uwezekano wa kuwa hawakuandaliwa vyema kusimamia shughuli za kibiashara za SPV na wanaweza kuwa hawajui namna ambavyo shughuli za kampuni zinaendeshwa;
b. Uhamisho wa watumishi utasababisha upungufu kwenye MSM na pengine kwenye SPV.
c. Itakuwa vigumu kwa SPV kujiendesha kwa uhuru kwa sababu watumishi waliopangiwa kazi ya kusimamia SPV wataendelea kuripoti kwa ngazi za uongozi ndani ya Halmashauri, hivyo taratibu za uendeshaji zitakuwa na urasimu na zisizo na tija.

Kielelezo Na.11: Uendeshaji wa SPV na Wafanyakazi waliohamishwa



3.2.3.2. Kuajiri wafanyakazi wapya

MSM inaweza kufikiria kuajiri meneja wa mradi wa SPV na wafanyakazi kwa njia ya ushindani, ambapo timu iliyoajiriwa itawajibika kwa shughuli za kila siku na usimamizi wa mradi.

Miongoni mwa faida ni kwamba:

a. Inahakikisha kuwa wafanyakazi wenye sifa stahiki tu ndio wanaoajiriwa;
b. Inalinda uhuru wa bodi na uwajibikaji wake kwa mwenyehisa; na
c. Inahakikisha kuwa mchakato wa ajira za wafanyakazi unazingatia mwelekeo wa kimkakati na mahitaji.

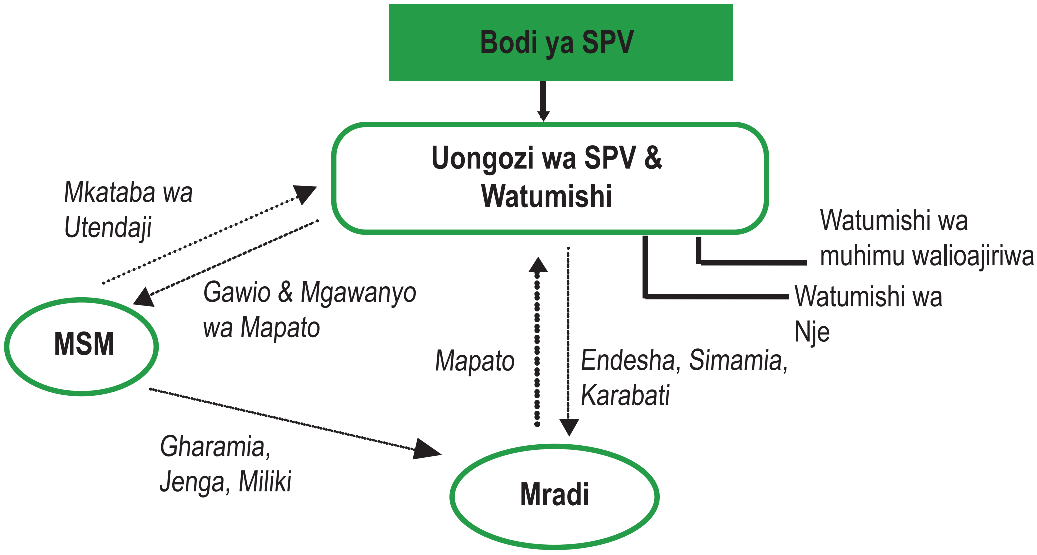
Hasara:

a. Kutokuwepo mahusiano ya moja kwa moja kati ya wafanyakazi wa SPV na wale wa MSM; na
b. Inaweza kuwa ghali mwanzoni kabla ya SPV kuanza kupata mapato.

3.2.3.3. Kutumia Utaratibu wa Kuajiri na Kubinafsisha

Utaratibu huu unahusisha kuajiri wafanyakazi wa mradi na kubinafsisha baadhi ya huduma nyingine kama vile ukaguzi wa ndani, sheria, ulinzi, usafi, n.k. Katika utaratibu huu, wafanyakazi walioajiriwa na timu ya nje watawajibika kwa shughuli za kila siku za mradi kulingana na majukumu yao chini ya usimamizi wa Meneja wa Mradi.

Kielelezo Na.12: Uendeshaji wa SPV kwa kutumia wafanyakazi wa kuajiri na wa nje



Njia hii ina faida zifuatazo:

a. Huwezesha SPV kuwa na nguvu kazi inayohitajika na hivyo kudhibiti gharama za usimamizi wa nguvu kazi;
b. Hupunguza muda unaotumika katika kusimamia wafanyakazi na masuala yanayohusiana nayo; na
c. Huwezesha SPV kujikita zaidi kwenye majukumu yake ya msingi.

Hasara:

a. Kutokuwepo mahusiano ya moja kwa moja kati ya wafanyakazi wa SPV na wale wa MSM.

3.2.4. Kubinafsisha Usimamizi wa SPV (Kandarasi ya Usimamizi)

Chini ya chaguo hili, bodi ya SPV itaajiri kampuni ya usimamizi au mwendeshaji kusimamia shughuli za kampuni kwa niaba ya wanahisa kupitia zabuni. Katika utaratibu huu, mkandarasi wa sekta binafsi atatoa huduma za usimamizi pekee yaani, kuendesha na kusimamia mradi kwa kipindi maalum (inaweza kuwa miaka 2 hadi 5). Mkandarasi anapaswa kuwa ameonesha umahiri katika kuendesha biashara sawa na hiyo, na mkataba unapaswa kuzingatia sheria na kanuni za manunuzi ya umma na ubia kati ya sekta binafsi na umma (PPP).

Faida ni pamoja na:

a. Malipo ya mishahara, usimamizi na gharama nyingine zitakuwa chini ya mkandarasi;
b. Hutoa fursa ya kutumia ujuzi wa ujasiriamali na biashara wa sekta binafsi;
c. Kuimarisha utoaji wa huduma, kuhakikisha urejeshwaji wa gharama na kuwezesha uendelevu wa mradi kutokana na urahisi wa utoaji wa maamuzi, ubunifu na maarifa ya ujasiriamali.

Hasara ni pamoja na:

a. Inaipunguzia Mamlaka za Serikali za Mitaa kupata taarifa za utendaji za kila siku na taarifa za kina kuhusu kinachoendelea katika mradi; na

b. Uwezekano wa mali za MSM kusimamiwa vibaya ikiwa mkataba wa usimamizi hautaandaliwa ipasavyo.

3.2.5. Ushirikishwaji wa Wafanyakazi wa SPV

Licha ya aina tofauti za usimamizi wa miradi zilizozingatiwa/ zilizobainishwa katika Sura ya 2, masharti ya ajira kwa wafanyakazi wa SPV yoyote yanapaswa kuwa sawa, yakiwa na tofauti ndogo tu, kwa sababu ni lazima yazingatie Sheria za kazi. Bodi ya Wakurugenzi na menejimenti ya SPV wanapaswa kuunda sera na taratibu zinazofaa za kuboresha utendaji kazi wa wafanyakazi ambazo zitazingatia:

a. Kuhakikisha kuwa, SPV inaendeshwa kwa kuzingatia utandaji katika nyanja zote;

b. Kuhakikisha michango binafsi ya wafanyakazi inatumika katika mkakati wa mradi/taasisi;

c. Kuhakikisha kwamba wafanyakazi wameandaliwa kikamilifu kutekeleza majukumu yao;

d. Kuwezesha ufuatiliaji, tathmini, na utambuzi wa michango ya mfanyakazi mmoja mmoja;

e. Kuwezesha menejimenti/uongozi kujua uwezo wa kila mfanyakazi na umuhimu wake na kuwasaidia katika kufikia uwezo wao kamili;

f. Kuhakikisha wafanyakazi wanapimwa kupitia viwango vya utendaji kazi vilivyoamuliwa mapema na kila mmoja ana uelewa wa kufikia malengo yaliyokubalika; na

g. Kuwezesha na kuhamasisha Bodi ya SPV na menejimenti kutumia mbinu za uwazi zinazotambua majukumu na wajibu tofauti pamoja na tofauti zozote za uwezo na ujuzi wa wafanyakazi.

3.2.6. Taratibu za Kuajiri Watumishi wa SPV

Isipokuwa chini ya mkataba wa usimamizi (O&M), mchakato wa ajira za timu ya usimamizi ya SPV na wafanyakazi wengine waandamizi unapaswa kuendeshwa na bodi kwa njia ya ushindani na uwazi.

(a) Meneja wa Mradi/SPV

Meneja anapaswa kuwa mtu mwenye uwezo wa kuonesha ujuzi wa ujasiriamali, na ubunifu, ufahamu wa wazi wa dira ya taasisi, ujuzi kuhusu majukumu ya msingi, kuwa na ujuzi wa uongozi, mamlaka na haiba nzuri/imara. Jukumu la Meneja ni kuongoza kimkakati na wakati huo huo kusimamia na kuratibu shughuli za SPV.

(b) Uteuzi wa watumishi wengine

Bodi ya SPV itakuwa na jukumu pia la kuajiri maafisa waandamizi (k.m., wakuu wa idara/vitengo vya/za operations au fedha) ambapo timu ya menejimenti itakayoundwa itawajibika kuajiri wafanyakazi wengine kulingana na aina ya mradi. Menejimenti itatayarisha na kutafuta kibali cha bodi kwa ajili ya mchakato wa kuajiri, majukumu ya wafanyakazi, malipo, n.k. huku ikizingatia athari za gharama na faida (cost-benefit implications).

3.3. UGHARAMIAJI WA MAJUKUMU YA SPV

Kuna aina nne kuu za vyanzo vya fedha za kugharamia SPV ambazo ni (i) mtaji binafsi (ii) mkopo, (iii) fedha za maendeleo kama vile ruzuku (kutoka kwa serikali au washirika wa maendeleo), na (iv) vyanzo vya ndani vya mapato vya SPV baada ya kuanza kwa shughuli za uzalishaji.

3.3.1. Mtaji Binafsi

Chanzo kikuu cha mtaji kitakuwa MSM na/au Serikali Kuu (kwa ajili ya miradi ya kimkakati). Sekta binafsi pia unaweza kuwa chanzo kikuu cha mtaji hususan katika utaratibu wa PPP. Utumiaji wa mtaji binafsi kugharamia shughuli za mradi unapendekezwa zaidi kuliko kukopa kwa sababu una vihatarishi kidogo (na uwezekano wa kuwa na gharama nafuu).

3.3.2. Mkopo

Kwa kuzingatia wa Sheria ya Kampuni na nyaraka za uanzishwaji wa Kampuni, (MEMARTS), SPV zinaweza kukopa ili kuziba mapengo yoyote ya gharama za mradi.

Kabla ya maamuzi ya kukopa, ni lazima kuzingatia mambo yafuatayo:

a. Kufanya uchambuzi wa kina wa awali kuhusu hitaji la kukopa, uwezo wa kurejesha mkopo, vihatarishi vyake, njia mbadala za ufadhili zinazowezekana/nafuu, gharama za ukopaji (riba, ada, muda); na
b. Kupata kibali cha bodi ya wakurugenzi na idhini kutoka kwa wanahisa.

Kukopa kunapaswa kuzingatia mahitaji, na fedha zitakazopatikana zitumike kikamilifu kwa lengo lililokusudiwa. Faida zinazopatikana kutokana na matumizi ya fedha zilizokopwa zinapaswa kuzidi gharama ya kukopa. Menejimenti ya SPV inapaswa kutumia kwa umakini fedha zilizokopwa na kuzingatia kurejesha mkopo kwa wakati. Katika utaratibu wa SPV, mkopeshaji hutegemea mali za mradi kama dhamana na mapato yatokanayo na mradi kutumika kurejesha mkopo husika.

3.3.3. Fedha za Maendeleo

Hizi ni fedha katika mfumo wa ruzuku kutoka kwa Serikali kuu, washirika wa maendeleo, fedha za uwajibikaji kijamii (CSR) kutoka kwa kampuni za ndani, NGOs, au mikopo nafuu kutoka kwa makampuni ya kijamii (k.m., Vodacom Foundation). SPVs zinapaswa kutumia taratibu za uwazi katika kupokea na kutumia fedha hizo na kuhakikisha kwamba miamala inakaguliwa.

3.3.4. Mapato ya Ndani ya SPV

Mapato kutokana na shughuli za SPV yatatumika katika kugharamia watumishi na gharama za usimamizi wa kampuni. Katika hatua za awali, mapato ya kampuni yanaweza yasikidhi gharama, hivyo fedha za ziada zinaweza kuhitajika kukidhi hitaji la mtaji wa uendeshaji. Kadiri mapato yanavyoongezeka, kampuni itaweza kukidhi gharama za watumishi na utawala, na hatimae kupata faida, kufanya uwekezaji zaidi na kulipa gawio.

3.4. UKUSANYAJI WA MAPATO, MGAO, NA MGAWANYO

3.4.1. Ukusanyaji wa Mapato

Inatarajiwa kuwa SPV itatumia wafanyakazi wake kukusanya mapato. Mbinu kuu za ukusanyaji wa mapato zinaweza kuwa kutumia mfumo wa ada za watumiaji au mfumo wa ushuru wa ndani. Utaratibu wa mfumo wa ada ya watumiaji ndio bora zaidi kwa huduma zinazotolewa kwa umma ambapo bei inaweza kuwekwa, kwa sababu inatoa njia zote mbili za kubainisha ubora na wingi wa huduma zitakazotolewa na utaratibu wa kugharamia huduma. Mapato ya kodi ya ndani ni muhimu pale ambapo ada za huduma haziwezi kutozwa ipasavyo[10].

Katika ukusanyaji wa mapato, SPV inapaswa kuzingatia mambo muhimu yafuatayo:

a. Ada za mtumiaji wa mradi zinapaswa kuamuliwa na SPV husika kama ilivyoidhinishwa na Halmashauri na kuandaliwa sheria ndogo.
b. Ukusanyaji wa mapato unapaswa kufanywa kupitia mifumo ya kielektroniki na kuwekwa kwenye akaunti ya benki ya SPV. Chini ya mikataba ya O&M, kulingana na masharti ya kimkataba yaliyokubaliwa, mapato yanayokusanywa na mtoa huduma binafsi yanapaswa kuwekwa kwenye SPV au akaunti ya pamoja (escrow).
c. Uongozi wa SPV na bodi utahakikisha kuwa mifumo na taratibu zote za ukusanyaji mapato ziko salama na zinaweza kukaguliwa kwa urahisi.
d. Timu za ukaguzi wa ndani na udhibiti wa vihatarishi zinapaswa kufuatilia mifumo ya ukusanyaji wa mapato kila mara na kuripoti mara moja viashiria vya hatari kwa hatua zinazofaa.
e. Hakuna msamaha au uondoaji utaruhusiwa isipokuwa baada ya au kwa kuidhinishwa kwa maandishi na angalau wajumbe wawili wa viongozi waandamizi.

3.4.2. Mgawanyo wa Mapato

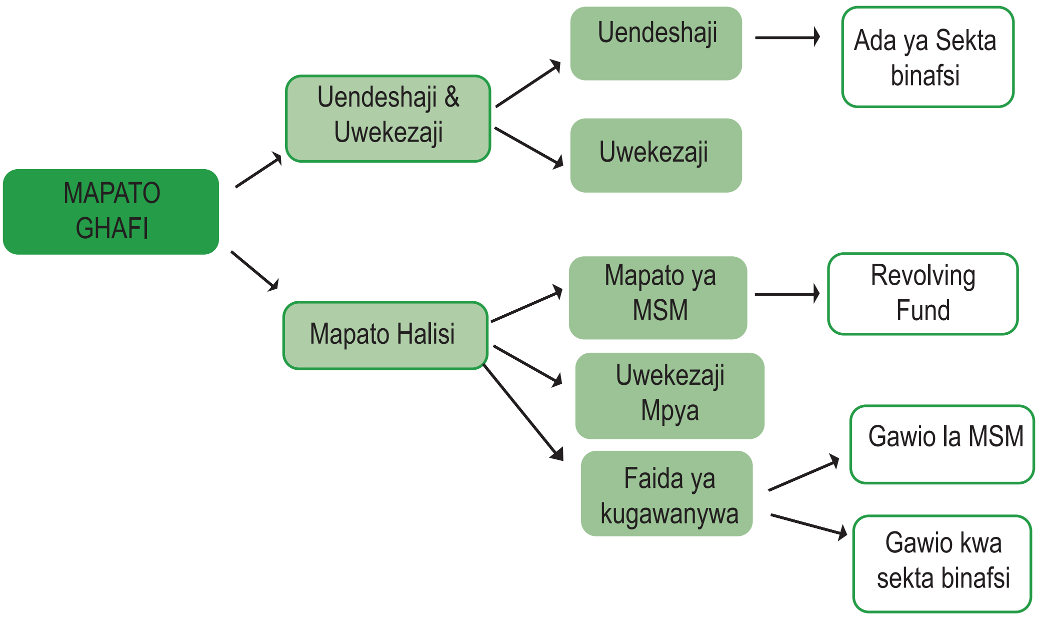
Kabla ya kuanza ugawaji wa mapato, ni muhimu kuhakikisha kuwa, shughuli za SPV zimefikia kiwango kinachokubalika cha uzalishaji kinachoweza kukidhi gharama za uendeshaji na kubaki na ziada. Baada ya kuhakikisha hilo, MSM inaweza kupokea sehemu ya faida baada ya kulipa gharama za kampuni (yaani, gharama za uendeshaji kama vile mishahara, huduma, gharama za matengenezo, ada). Fedha zilizobaki zinaweza kugawanywa kwa wanahisa kulingana na masharti yaliyokubaliwa hapo awali.

Maporomoko ya maji hapa chini yanaonyesha mtiririko wa matumizi wa mapato.

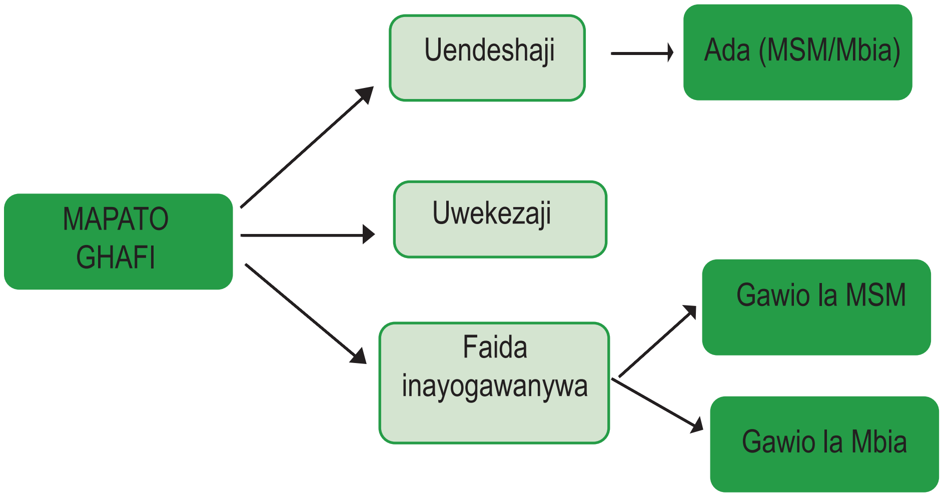
[10] UN-Habitat. (2015). The Challenge of Local Government Financing in Developing Countries. Pg. 88.

Kielelezo Na.13: Mgawanyo wa mapato kwa kuzingatia vipaumbele (waterfall modal)

Kielelezo Na.14: Mtiririko wa mapato ya miradi ya kimkakati ya SPV



Kielelezo Na.15: Mtiririko wa mapato ya SPV bila kugawana mapato



3.4.3. Mapato dhidi ya huduma

Mamlaka za Serikali za Mitaa na SPV zinapaswa kuweka uwiano unaofaa kati ya ukusanyaji wa mapato na utoaji wa huduma kwa kuwa na sera zinazolenga kuongeza mapato. Sera za kijamii pia zitahakikisha kuwa mapato yanayokusanywa yanaboresha utoaji wa huduma katika maeneo yote ya mamlaka bila kuzingatia mchango wao kwenye kapu la mapato. Pale ambapo mshirika wa sekta binafsi (PPP) anahusika, MSM kama mmiliki mkuu wa mali au mbia anapaswa kuchukua hatua kudhibiti sekta binafsi kutotilia mkazo zaidi kwenye suala la faida ili kufanya huduma ziwe nafuu kwa jamii nzima. Hili linaweza kutekelezwa kwa sehemu kwa kuhakikisha kuwa viwango vya kodi/tozo vyote vinapangwa na MSM kupitia sheria ndogo.

3.4.4. Udhibiti wa Mapato

Miradi ya MSM inapaswa kuzingatia viwango vya juu vya uwazi na uwajibikaji katika ukusanyaji, udhibiti na matumizi ya mapato. Haya ni masuala muhimu katika viwango bora katika uendeshaji wa kampuni. Yafuatayo ni baadhi ya kanuni muhimu za kuzingatia:

i. Ukusanyaji wa mapato wa kielektroniki ni lazima, uwe unafanywa kupitia Mfumo wa Kielektroniki wa Malipo ya Serikali (yaani Government electronic Payment Gateway -GePG) au la.
ii. Timu ya usimamizi wa mradi itakuwa na uwezo wa kutumia fedha kwa kwa ajili ya uendeshaji na/au uwekezaji, na hii itakuwa kwa mujibu wa masharti husika ya mkataba wa usimamizi.
iii. Akaunti ya makusanyo ya mapato haitamilikiwa au kudhibitiwa na MSM, na hivyo hakutakuwa na nafasi kwa MSM kutumia makusanyo ya jumla nje ya masharti ya mkataba na taratibu uliowekwa.
iv. MSM italipwa mgao wake wa mapato na ada kwa wakati, na iwapo ucheleweshaji utatokea bila sababu za msingi (kama ilivyobainishwa kwenye mkataba wa usimamizi), kiasi kilichocheleweshwa kitalipwa na fidia.
v. Mfumo wa ukusanyaji wa mapato na taratibu za kiuhasibu utakaguliwa sambamba na

ukaguzi wa mwaka wa SPV utafanywa na wakaguzi wa nje wenye uwezo. Zaidi ya hayo, mfumo utakaguliwa kila robo mwaka na wakaguzi wa "ndani" waliokubalika wenye uwezo (ambao wanaweza kuwa waajiriwa wa SPV au wanahisa wowote au wa kampuni huru nyingine).

vi. Ripoti za ukaguzi iwe za ndani au za nje zitajumuisha maoni ya mkaguzi na majibu ya menejimenti kwa masuala yaliyoibuliwa itawasilishwa kwenye Bodi ya SPV. Baada ya kupitishwa na Bodi ya SPV, ripoti za ukaguzi wa mwaka zitawasilishwa kwenye ya mikutano ya wanahisa.

vii. Chini ya ukandarasi wa O&M (PPP), mapato yoyote ya ziada (zaidi ya makadirio yaliyokubaliwa au yasiyotarajiwa wakati wa usanifu wa mradi na/au kandarasi) yatagawanywa kati ya/baina ya wabia, huku MSM ikipokea si chini ya 51% ya mapato yote. Ikumbukwe kuwa mgao wa MSM haupaswi kuwa mkubwa sana hadi kupunguza ari ya ubunifu kwa mshirika binafsi.

viii. MSM itahakikisha kuwa wakati wote maslahi ya jamii yanalindwa katika mradi bila kujali kama jamii inahusika katika muundo wa utawala.

ix. Kwa miradi ya kimkakati hata kama inafadhiliwa na Serikali Kuu, Msajili wa Hazina au mwakilishi mwingine yeyote wa Serikali Kuu asiwe sehemu katika umiliki wa hisa au utawala au usimamizi wa mradi wa MSM au SPV.

3.5. USIMAMIZI WA FEDHA NA UTOAJI WA TAARIFA

3.5.1. Kuzingatia Kanuni za Usimamizi wa Fedha za Umma

SPV zinatarajiwa kufanya kazi kama mashirika huru pasipo kuingiliwa na Serikali. Aidha, ni muhimu kwa SPV kuongozwa na baadhi ya mbinu bora za usimamizi wa fedha za umma (PFM) kwa madhumuni ya uwajibikaji. Miongoni mwa kanuni kuu za PFM ni:

a. Kufafanua vizuri malengo au matokeo ya mwisho ili kuweza kupima utendaji.
b. Kudumisha nidhamu ya fedha kwa kuhakikisha kwamba viwango vya jumla vya ukusanyaji wa mapato na matumizi yanaendana na malengo.
c. Kuhakikisha kuwa, rasilimali za umma zitatumika katika vipaumbele vya kimkakati vilivyokubaliwa.
d. Kuhakikisha kuwa, ufanisi katika uendeshaji unafikiwa (yaani thamani ya juu ya pesa) kwenye utoaji wa huduma.
e. Kuwepo kwa uwazi, taarifa kupatikana kwa umma kwa urahisi ili kuhakikisha uwajibikaji.

3.5.2. Ununuzi

SPV za MSM zitaandaa sera na taratibu za ndani za ununuzi ili kuendana na mahitaji ya kibiashara au kampuni. Sera na taratibu zitazingatia kanuni za msingi za ufanisi wa biashara, usawa, uwazi, thamani ya fedha na uwajibikaji. Sera na taratibu za ununuzi zitapaswa kuidhinishwa na bodi ya wakurugenzi.

Kwa mujibu wa sera na mwongozo wa utaratibu wa ununuzi, bodi ya SPV ina wajibu wa kuidhinisha mipango ya ununuzi ya kila mwaka, ambapo idhini ya menejimenti itahitajika kwa ajili ya ununuzi wa bidhaa zilizomo katika mipango iliyoidhinishwa na bodi. Mara chache (hasa kwa ununuzi mkubwa au wa kimkakati au wenye vihatarishi), idhini ya awali ya wanahisa itahitajika.

3.5.3. Uondoshaji wa Mali

Uondoshaji wowote wa mali utaidhinishwa na wanahisa baada ya idhini ya bodi kabla ya utekelezaji. Iwe kupitia mchakato wa zabuni au vinginevyo (kama ambavyo imeidhinishwa) menejimenti itaendesha uondoshaji wa mali kwa uaminifu, uwazi na haki.

Uondoshaji wa mali ya kampuni utazingatia mambo ya msingi yafuatayo:

a. Uhitaji wa kupata matokeo bora na ufanisi katika matumizi ya fedha za kampuni katika utekelezaji wa miradi ikiwa ni pamoja na uondoshaji wa mali.
b. Kukidhi matakwa ya wanahisa, katika kuwapa wanunuzi wote wanaostahiki fursa sawa za ushindani katika kununua mali hizo; na
c. Haja ya kuhakikisha kuwa maslahi ya kitaifa, kijamii, kiuchumi na kimazingira yanalindwa.

3.5.4. Utunzaji wa Vitabu vya Hesabu

SPV itatunza vitabu vya hesabu vinavyonesha kwa usahihi hali ya kifedha ya kampuni, na kuwawezesha wakurugenzi kuhakikisha kwamba taarifa yoyote ya hali ya kifedha (mizania ya fedha), taarifa ya mapato (akaunti ya faida na hasara), na taarifa ya mtiririko wa fedha iliyotayarishwa zinazingatia matakwa ya Sheria ya Kampuni, Kifungu cha 151-160. Pale ambapo SPV ni kampuni mama yenye kampuni tanzu, wakurugenzi wataandaa akaunti binafsi na akaunti za makundi (group accounts), na akaunti za kibinafsi zitawasilishwa pamoja na akaunti za makundi kwenye Mkutano wa Mwaka wa kampuni mama (AGM). Akaunti za kikundi zitakuwa akaunti zilizounganishwa.

Akaunti za kila mwaka za SPV zitaidhinishwa na Bodi ya Wakurugenzi na kusainiwa na mkurugenzi wa kampuni kwa niaba ya bodi. Saini itawekwa kwenye mizania ya kampuni.

3.5.5. Usimamizi wa Ofisi - Majengo, Usajili, na Taarifa za Uhai wa Kampuni

SPV itazingatia Sheria ya Kampuni na utaratibu bora zinazohitaji yafuatayo:

a. Kuwa na ofisi iliyosajiliwa ambayo mawasiliano na matangazo yote yanaweza kutumwa;
b. Kuandika jina la kampuni nje ya kila ofisi au mahali ambapo biashara inafanyika;
c. Jina la kampuniofisi iliyosajiliwa lisomeke vizuri katika mawasiliano yote ya biashara ya kampuni na katika notisi zote na machapisho mengine rasmi ya kampuni;
d. Kuhifadhi usajili wa wanachama/wajumbe wake, ukionesha majina na anuani za wajumbe/wanachama, hisa alizonazo kila mwanachama, kiasi kilicholipwa kwenye hisa za kila mwanachama, tarehe ambazo kila mtu amesajiliwa kama mwanachama na ukomo wa uanachama wake.
e. Kuwasilisha taarifa za kampuni (ona sanduku 4 hapa chini) kwa Msajili wa Kampuni kila mwaka kwa tarehe ya kuwasilisha, ambayo ni kumbukumbu ya kuanzishwa kwa kampuni.

Kushindwa kwa Kampuni kuzingatia taratibu hizo, itasababisha kampuni na kila afisa wa kampuni aliyehusika kulipa faini. Maneno “afisa” yatajumuisha “mtu yeyote kwa mujibu wa maelekezo au maagizo ambayo wakurugenzi wa kampuni wamekuwa wakiyatumia”.

SANDUKU LA 4: TAARIFA YA MWAKA YA UHAI WA KAMPUNI

Kwa mujibu wa viifungu 129.(1) na 130 (1-5) vya Sheria ya Kampuni kinaeleza kwamba kila taarifa ya mwaka ya uhai wa kampuni itaeleza tarehe ambayo imeandaliwa na itakuwa na taarifa zifuatazo: - (a) anuani ya ofisi ya kampuni iliyosajiliwa; (b) muundo wa kampuni na shughuli zake kuu; (c) jina na anuani ya katibu wa kampuni; (d) jina na anuani ya kila mkurugenzi wa kampuni, uraia wake, tarehe ya kuzaliwa, kazi zake, na taarifa za wakurugenzi wengine.

Kifungu cha 132.(1): Taarifa ya mwaka ya uhai wa Kampuni inatakiwa kuambatishwa na: (i) nakala iliyothibitishwa na Mkurugenzi na Katibu wa kampuni kuwa ni nakala halisi ya hesabu zilizowasilishwa kwenye mkutano mkuu wa kampuni (pamoja na nyaraka nyingine zinazohitajika kwenye hesabu za kampuni);na (ii) nakala iliyothibitishwa kama ilivyo hapo juu, ya taarifa ya wakaguzi wa hesabu, na ripoti ya wakurugenzi; (iii) taarifa nyingine yoyote na maboresho yanayohitajika kwa mujibu wa sheria.

3.5.6. Udhibiti wa Ndani

Kila kampuni inatakiwa kuwa na mfumo wake wa udhibiti wa ndani unaoendana na aina ya shughuli zinazofanyika, uendeshaji na kiwango cha udhibiti wa vihatarishi. Mfumo wa udhibiti wa ndani utahusisha mambo yafuatayo:

a. Usimamizi na udhibiti;
b. Utambuzi na tathmini ya vihatarishi;
c. Kudhibiti shughuli na mgawanyo wa majukumu;
d. Taarifa na mawasiliano; na
e. Kufuatilia shughuli na kurekebisha mapungufu.

Mfumo wa udhibiti wa ndani utafanya yafuatayo:-

a. Kuongeza ufanisi na uthabiti katika shughuli na hatua zinazosaidia SPV kutopata hasara;
b. Hakikisha usahihi na ukamilifuwa taarifa za kifedha na usimamizi;
c. Kufuata na kuzingatia sheria na kanuni zinazotumika;
d. Kupunguza ulaghai, mapungufu, na kudhibiti vihatarishi vingine vinavyokabili SPV;
e. Kutambua vihatarishi vya kila eneo la shughuli za SPV; na
f. Kusaidia SPV kutenga kiasi kinachofaa cha muda na rasilimali kwenye maeneo yenye vihatarishi zaidi.

Kuhusu taarifa na mawasiliano, SPV itafanya yafuatayo:-

a. Kuanzisha mfumo madhubuti wa taarifa za usimamizi ili kukusanya, kurekodi na kuhifadhi taarifa za kutosha na za kina za fedha na zisizo za fedha kwa ajili ya kufanya maamuzi; na
b. Kuanzisha njia madhubuti za mawasiliano ili kuhakikisha kuwa wafanyakazi wanaelewa na kuzingatia kikamilifu sera na taratibu zinazoathiri majukumu yao, na kwamba taarifa muhimu inawasilishwa kwa wafanyakazi kwa wakati unaofaa.

Mfumo wa usimamizi wa taarifa utahusisha shughuli zote za SPV na utakuwa salama, utaratibiwa kwa uhuru na kuwekewa utaratibu wa dharura.

Ufanisi wa jumla wa udhibiti wa ndani utafanyiwa ufuatiliaji endelevu kwa kupitia tathmini ya mara kwa mara na mapitio yanayofanywa kwa kuingatia misingi ya kibiasharana mkaguzi wa ndani. Pale ambapo mapungufu ya udhibiti wa ndani yanabainishwa, ukaguzi wa ndani, au wadhibiti wengine, mapungufu hayo yataripotiwa kwa wakati katika uongozi wa juu na Bodi ya Wakurugenzi na yatashughulikiwa mara moja.

SPV itafanya mapitio ya mfumo wake wa udhibiti wa ndani angalau mara moja kwa mwaka ili kutathmini ufanisi wake na kushughulikia ipasavyo vihatarishi vyovyote vipya au ambavyo havikudhibitiwa hapo awali.

3.5.7. Taarifa za Wakurugenzi wa Bodi na Wakaguzi

Kwa kila kipindi cha fedha cha mwaka, wakurugenzi wa SPV wataandaa ripoti inayotoa mapitio ya maendeleo ya biashara ya kampuni na matawi yake na kiasi, ikiwa kipo, ambacho wanapendekeza kilipwe kwa njia ya gawio. Ripoti ya wakurugenzi itashughulikia mabadiliko yoyote muhimu katika kipindi husika.

3.5.8. Uteuzi na Malipo ya Wakaguzi[11]

Katika kila mkutano mkuu wa mwaka ambapo hesabu zinawasilishwa, SPV itateua kampuni ya ukaguzi au wakaguzi wa hesabu kushika wadhifa huo kuanzia mwisho wa mkutano mkuu hadi kukamilika kwa mkutano mkuu unaofuata ambapo hesabu za fedha zinawasilishwa. Mkutano mkuu wa mwaka utapitisha azimio kuhusu uteuzi wa wakaguzi wa hesabu za SPV.

Endapo hakuna azimio lililopitishwa la kuteua au kuteua tena wakaguzi, mkaguzi aliyemaliza muda wake, atahesabiwa kuwa ameteuliwa tena, isipokuwa kama hana sifa za kuteuliwa tena, au ametoa notisi ya maandishi kwa SPV ya kutokuwa na nia ya kuendelea kuwa mkaguzi.

Malipo ya wakaguzi yatapitishwa na SPV wakati wa mkutano mkuu na itaonyeshwa katika taarifa za fedha za mwaka za SPV.

3.5.9. Nakala za Taarifa za Hesabu

Baada ya mwaka wa fedha kukamilika, Wakurugenzi wa SPV wataandaa hesabu za mwaka, Ripoti ya Wakurugenzi, na Ripoti ya Mkaguzi na kuziwasilisha kwenye mkutano mkuu wa SPV ndani ya miezi 10 tangu mwaka wa fedha kuisha. Nakala za taarifa hizo za fedha zitatumwa kwa kila mwanahisa, si chini ya siku 21 kabla ya tarehe ya mkutano mkuu. Vile vile, kila mwaka wa fedha, Wakurugenzi wa SPV watawasilisha nakala ya taarifa hizo kwa Msajili wa Makampuni.

3.5.10.Mkutano Mkuu wa Mwaka

Ni sharti la kisheria kwamba kila kampuni ifanye angalau mkutano mkuu mmoja kila mwaka kama mkutano wake mkuu wa mwaka (AGM). Mkutano mkuu wa kwanza utafanyika ndani ya miezi 18 baada ya kuanzishwa kwa kampuni. Baada ya AGM ya kwanza, mikutano itakayofuata inapaswa kufanyika si zaidi ya miezi 15 baada ya mkutano uliotangulia. Mikutano mikuu ya

[11] Sheria ya Makampuni, Kifungu. 170.

mwaka itashughulikia masuala yafuatayo:

(a) hesabu za mwaka;
(b) ripoti ya wakurugenzi;
(c) ripoti ya wakaguzi;
(d) uteuzi wa wakaguzi wa hesabu;
(e) uchaguzi au uthibitisho wa uteuzi au kuchaguliwa tena kwa wakurugenzi.

Mikutano itaitishwa kwa kutoa notisi za maandishi zisizopungua siku 21. Notisi zitatumwa kwa kila mwanahisa wa kampuni. Akidi ya mkutano mkuu itakuwa ni wajumbe wasiopungua wawili (2), na wajumbe waliopo kwenye mkutano wanaweza kumchagua Mwenyekiti wa mkutano.

Gawio

Wakati wa mkutano mkuu, SPV inaweza kutangaza gawio la kipindi chochote cha mwaka wa fedha. Gawio hilo litalipwa kutokana na faida ya kampuni iliyopatikana au kutokana na mapato yaliyopatikana.

3.5.11. Uwasilishaji wa Taarifa kwa Mamlaka za Serikali za Mitaa

Pamoja na utaratibu wa kawaida wa ripoti zilizotajwa hapo juu, Bodi ya SPV itawasilisha kwa MSM ripoti zifuatazo:

a. Ripoti za kila robo mwaka juu ya uendeshaji na utendaji wa kifedha wa kampuni ndani ya Siku 30 baada ya robo mwaka.
b. Utendaji wa kila mwaka wa uendeshaji na utendaji wa kifedha wa kampuni ndani ya miezi mitatu (3) baada ya mwaka kuisha.
c. Taarifa za hesabu za mwaka zilizokaguliwa ndani ya miezi sita (6) baada ya mwaka wa fedha kuisha.
d. Ripoti nyingine zote na hatua muhimu kama zinavyoweza kubainishwa katika mikataba mbalimbali.

MSM itachambua kila ripoti kama zilivyowasilishwa na SPV na kufanya yafuatayo: (i) kuitisha kikao na Bodi ya SPV na uongozi wa juu ili kufafanua masuala yoyote au kutoa mwongozo, au (ii) kutoa mrejesho wa maandishi kwa SPV. Moja ya hatua hizi inapaswa kufanyika ndani ya miezi mitatu tangu tarehe ya kupokea ripoti.

3.6. USIMAMIZI WA UENDESHAJI

SPV inapaswa kusimamia shughuli zake katika namna ambayo itaongeza ufanisi katika uzalishaji au utoaji wa huduma. Ufanisi huu unaweza kufikiwa kwa kutumia ujuzi katika usimamizi kwenye upangaji sahihi, kuratibu, na kusimamia uzalishaji wa bidhaa na/au huduma, na kutumia kikamilifu nguvu kazi, teknolojia, fedha na nyenzo zinazopatikana. Hivyo, usimamizi unapaswa kutumia kikamilifu rasilimali za SPV.

Usimamizi wa uendeshaji ni jukumu la kila mtu katika kampuni nzima. Aidha, malengo makuu ya usimamizi wa uendeshaji katika SPV yatakuwa ni:

a. Kuongeza ufanisi ndani ya SPV kwa kuongeza tija ya kampuni na kupunguza gharama;
b. Kuhakikisha uzalishaji na utoaji wa bidhaa au huduma za ubora wa juu zinazokidhi mahitaji ya watumiaji na hivyo kukidhi matarajio ya wamiliki na wadau wengine;
c. Kuhakikisha utendaji kazi wa kila siku wa SPV unasaidia kufikia malengo ya kipekee ya kampuni; na

Kukuza na kudumisha mahusiano mazuri kati ya wamiliki na wadau wengine kupitia ukusanyaji endelevu wa maoni, kushughulikia masuala mbalimbali, na usambazaji wa taarifa.

3.6.1. Mpango Mkakati/ Mpango wa Biashara

SPV zilizoanzishwa na Mamlaka za Serikali za Mitaa, aidha kwa kuzimiliki kwa asilimia 100 au kwa ubia pamoja na Sekta Binafsi zinatarajiwa pia kuleta maendeleo zaidi ya kufanya biashara. Upembuzi yakinifu wa kuanzishwa kwa SPV kwa kushirikiana na wadau unatarajiwa: kubainisha mahitaji ya wateja/mahitaji ya soko; kubainisha bidhaa/huduma za kutoa ili kukidhi mahitaji hayo; na namna bora ya kufikisha huduma/bidhaa sokoni. Kwa miradi mikubwa au miradi ya kimkakati itasaidia kuanza na mpango mkakati kabla ya mpango wa biashara.

Sifa kuu za mpango mkakati/mpango wa biashara ni pamoja na zifuatazo:

i. Maelezo kuhusu mikakati na gharama za kuboresha na kuzalisha bidhaa au huduma, ikijumuisha nguvu kazi, teknolojia/vifaa na usimamizi.
ii. Kiasi na ubora wa matokeo (bidhaa au huduma), gharama na muda/.
iii. Aina na mpangilio wa vifaa kwa ajili ya ubora na ufanisi wa uzalishaji wa bidhaa na/au huduma, ikijumuisha matengenezo yake.
iv. Utambuzi wa vihatarishi vyote vinavyoweza kujitokeza na kufanya tathmini ya athari zake katika mradi/kampuni, na hatua za kudhibiti vihatarishi hivyo.
v. Makadirio ya mahitaji kwa ajili ya kuzalisha bidhaa au huduma, ikijumuisha utaalamu unaohitajika, kiasi na aina za malighafi, teknolojia itakayotumika, n.k.

Kwa hiyo, miongoni mwa masuala muhimu ya usimamizi wa uendeshaji yanayopaswa kujumuishwa katika Mpango mkakati/ Mpango wa biashara ni:

a. Aina ya nguvu kazi (ujuzi, uwezo, idadi) na jinsi inavyopaswa kupangwa.
b. Aina ya teknolojia itakayotumika, yaani, teknolojia ya ndani au nje.

c. Eneo la mradi na umiliki wake yaani, linamilikiwa au kukodishwa.

d. Aina, ubora na sifa za malighafi zitakazotumika na vyanzo vyake.

e. Mahitaji na uwezo wa vifaa kwa kuzingatia muda mfupi, wa kati na mrefu.

f. Mahitaji ya fedha, vyanzo, gharama, pamoja na vigezo na masharti.

g. Kiasi cha uwezo wa uzalishaji kinachohitajika ili kukidhi mahitaji ya wateja.

Pamoja na SPV kuwa na Mpango wa biashara au Mpango Mkakati mzuri lakini inaweza ikashindwa kutekeleza majukumu yake. Ili kukabiliana na changamoto hizi SPV inapaswa kuzingatia masuala yafuatayo :

i. Kuweka mpango wa usimamizi wa watumishi

Inayojumuisha kupanga na kuratibu watu, miundombinu, mawasiliano, na rasilimali ili kuboresha utoaji wa huduma na uhusiano kati ya mtoa huduma na wateja wake.

ii. Kusimamia utendaji/tija

Hii inahusisha jinsi ya kupanga na kuratibu muda wa shughuli zinazohitajika ili kutumia vizuri rasilimali zilizopo (Pia inahusisha jinsi ya kufanya ufuatiliaji na tathmini ya utendaji wa kazi.

iii. Kudhibiti ubora

Jinsi ya kubainisha na kupanga mbinu za uendeshaji na shughuli zinazohitajika ili kukidhi mahitaji ya ubora wa huduma/bidhaa.

iv. Kuingia mikataba na wauzaji na watoa huduma

Jinsi gani na wakati gani wa kuingia mikataba na wauzaji na watoa huduma.

v. Usimamizi wa takwimu, vifaa na rasilimali nyingine

Jinsi ya kusimamia takwimu, malighafi, rasilimali, bidhaa zilizokamilika, vifaa na kazi zinazoendelea. Kuhakikisha kwamba takwimu za shughuli za SPV zinatunzwa kwa wakati na endapo yatatokea maafa, zinapatikana kwa haraka na kwa ufanisi. Kwa bidhaa, kuhakikisha kunakuwa na usawa kati ya orodha ya bidhaa na kiwango halisi cha matumizi na/au mauzo yake.

3.6.2. Mipango na Bajeti ya Mwaka

Mpango Mkakati/ Mpango wa biashara unaweza kuwa wa miaka mitatu hadi mitano kulingana na aina ya biashara na ushindani wa soko. Hata hivyo, inapendekezwa kugawanya mpango wa muda mrefu katika mipango ya kila mwaka na vipindi vifupi kama vile nusu mwaka na robo mwaka. SPV inashauriwa kuandaa mpango kazi na bajeti za kila mwaka ili kuongoza shughuli zake. Mpango kazi wa mwaka utatokana na Mpango Mkakati na/au Mpango wa Biashara ambapo bajeti kwa kiasi kikubwa itakuwa kwa ajili ya kugharamia mpango kazi. Mchakato mzima wa kuandaa mpango kazi unapaswa kufanywa kila mwaka, ingawa kunaweza kuwa na mapitio ya nusu mwaka. Mchakato wa kupanga bajeti ya SPV unapaswa kufanya yafuatayo:

a. Kutoa mpango kazi wenye taarifa zinazojitosheleza ya mpango wa biashara ambao huweka vipimo na viashiria vya utendaji.
b. Kuanza si chini ya miezi mitatu kabla ya kuanza kwa mwaka uliokusudiwa wa fedha.
c. Kuhusisha mawasiliano ndani ya SPV (menejimenti na wafanyakazi) vile vile wadau wa nje husika ili kuweka sawa malengo na shabaha, kukubaliana juu ya hatua zinazohitajika, shughuli na majukumu, kisha kufanya makadirio ya gharama husika.
d. Kubainisha ni kwa jinsi gani na wakati gani fedha zitapatikana, kisha kulinganisha shughuli na fedha kabla ya kuandaa na kuboresha bajeti.
e. Kuidhinishwa na Bodi kabla ya utekelezaji wake, ambao utaanza mwanzoni wa mwaka wa fedha.

3.6.3. Rasilimali Watu na Ajira (Usimamizi wa Wafanyakazi)

SPV inapaswa kuandaa na kutekeleza sera za usimamizi wa wafanyakazi ili kukidhi matakwa ya mkakati wa biashara na nyaraka za uanzishwaji wa kampuni (MEMARTS). Pamoja na mambo mengine sera hizo zinapaswa kujumuisha yafuatayo

i. Vipengele vyote vya ajira kutoka mwanzo wa ajira hadi mwisho, yaani mikataba ya huduma, kanuni za maadili, kusitisha mkataba wa ajira, kustaafu, n.k.
ii. Kuzingatia matakwa ya kisheria na usimamizi, hususan Sheria ya Ajira na Mahusiano Kazini, 2004 na Sheria ya Taasisi za Kazi, 2004;
iii. Mwongozo wa usimamizi wa waajiriwa katika kuelewa masharti ya ajira, vigezo, majukumu, haki na taratibu za majukumu yao;
iv. Jinsi ya kuzingatiamaadili, kusimamia utendaji, na kuweka sawa mazingira ya kazi ya wafanyakazi, kufikia dira ya kampuni, dhima, maadili, na malengo; na
v. Mpango wa kuajiri wafanyakazi wapya na kustaafu

3.6.4. Teknolojia ya Taarifa

SPV inapaswa kuzingatia sera na mifumo ya uendeshaji na usimamizi wa teknolojia ya habari, ikijumuisha yafuatayo:

a. Mwongozo wa aina ya teknolojia inayohitajika ili kufikia mkakati uliokusudiwa na malengo ya biashara, ikijumuisha ubora wa huduma na upatikanaji wake.
b. Usalama wa taarifa kwa kuzingatia ulinzi wa mali unaolenga kufikia sifa kuu za usalama wa taarifa, yaani, usiri, uadilifu, na upatikanaji.
c. Muendelezo wa biashara ili kuhakikisha hakuna muingiliano katika uendeshaji na utoaji wa huduma; na
d. Ufanisi katika teknolojia sahihi inayoendana na uwezo wa SPV wa kufanya manunuzi, kuendesha na kukarabati mradi.

3.6.5. Mpango wa Mawasiliano

Mpango wa mawasiliano unapaswa kulenga kuweka dira na uelewa wa pamoja miongoni mwa wafanyakazi, na pia kati ya Bodi na wafanyakazi. Yafuatayo ni mambo muhimu ya kuzingatia wakati wa kuandaa mpango wa mawasiliano wa SPV:

i. Kutofautisha kati ya wadau wa ndani na nje;
ii. Kufafanua ni nani apewe taarifa gani, taarifa hiyo iwasilishwe lini na njia gani za mawasiliano zitumike katika kusambaza taarifa hizo;
iii. Kulinganisha gharama na matokeo, yaani, ufanisi wa njia ya mawasiliano;
iv. Kubainisha ni nani aliye na mamlaka ya kuwasilisha taarifa za siri au nyeti, jinsi taarifa inavyopaswa kusambazwa na vile vile jinsi ya kuomba/kupokea maoni.
v. Kubainisha na kuweka kipaumbele cha njia za mawasiliano zitakazotumika. Njia hizo zinahusisha ripoti zilizoandaliwa, barua pepe, mitandao ya kijamii, simu, mikutano ya mtandaoni, mikutano ya ana kwa ana, muhtasari wa wanahabari, matangazo, vipeperushi, mabango, n.k.

3.7. NJIA ZA USIMAMIZI WA MIRADI

Sehemu hii inafafanua njia mbalimbali za kusimamia uwekezaji wa kibiashara ambazo Halmashauri zinaweza kuzingatia kulingana na mazingira yao. Njia hizi ni pamoja na: (a) kusimamia mradi mzima kwa kutumia SPV au (b) kubinafsisha usimamizi na uendeshaji wa mradi kwa kampuni ya sekta binafsi.

3.7.1. Usimamizi na Uendeshaji wa kutumia SPV

Hii ndiyo njia ambayo imefafanuliwa kwa kina katika mwongozo huu katika sura zilizopita. Mamlaka za Serikali za Mitaa zinaweza kusimamia mradi mzima kupitia SPV au kubinafsisha baadhi ya majukumu kwa sekta binafsi (k.m., ulinzi, usafi n.k.).

3.7.2. Uendeshaji kwa kutumia Sekta Binafsi

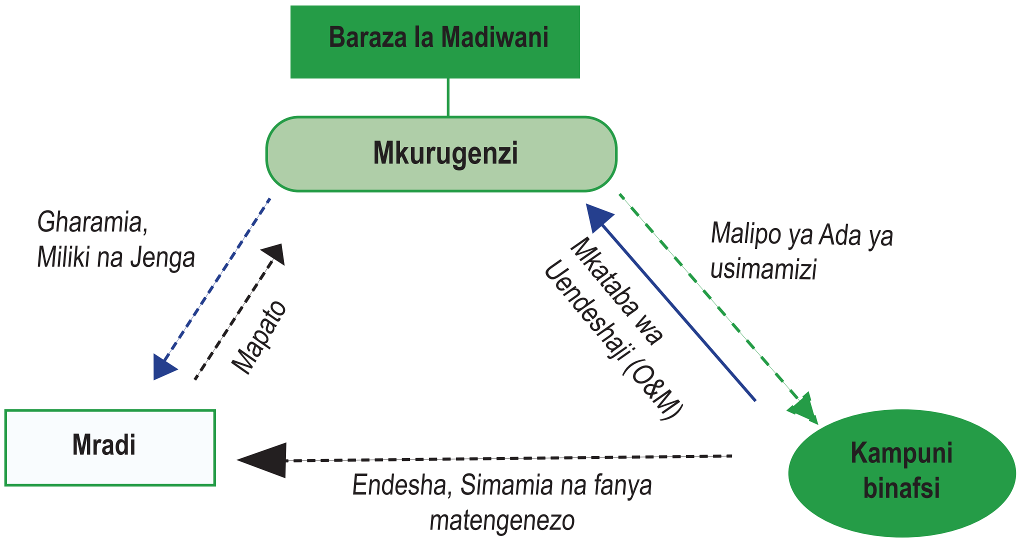
Katika mfumo wa kutumia sekta binafsi kuendesha kampuni ya uwekezaji/SPV, Halmashauri hugharamia na kujenga mradi na baadaye inakabidhi huduma ya uendeshaji wa kitega uchumi kwa Sekta Binafsi kwa muda mfupi. Mtoa huduma kutoka Sekta binafsi ataunda SPV yake au kwa kutumia muundo wake uliopo wa uendeshaji kuendesha, kusimamia na kufanya matengenezo ya radi kwa niaba ya Halmashauri. Utaratibu wa kushirikisha Sekta Binafsi unategemewa kuimarisha utoaji wa huduma, kuokoa gharama, kuwezesha uendelevu, kukidhi matakwa ya watumiaji. Katika utaratibu huu inahitajika uwepo wa mkataba wa maandishi kati ya Halmashauri na Kampuni Binafsi ambao utajumisha masuala ya uendeshaji wa mradi na matengenezo. Halmashauri kubainisha malengo ya ufanisi kwa Mwendeshaji na vigezo vingine kulingana na motisha itakayoyotolewa. Pia Halmashauri kama mmiliki wa mradi, itafanya ufutiliaji, tathmini, upangaji na kuandaa kanuni za mradi.

Huduma za uendeshaji zilizobinafsishwa kwa sekta binafsi zinaweza kujumuisha au kutojumuisha ukusanyaji ushuru.

Kuhusu malipo kwa mtoa huduma ya uendeshaji wa sekta binafsi, Halmashauri itaamua kulingana na aina ya mradi kuhusu utaratibu unaofaa miongoni mwa zifuatazo:-

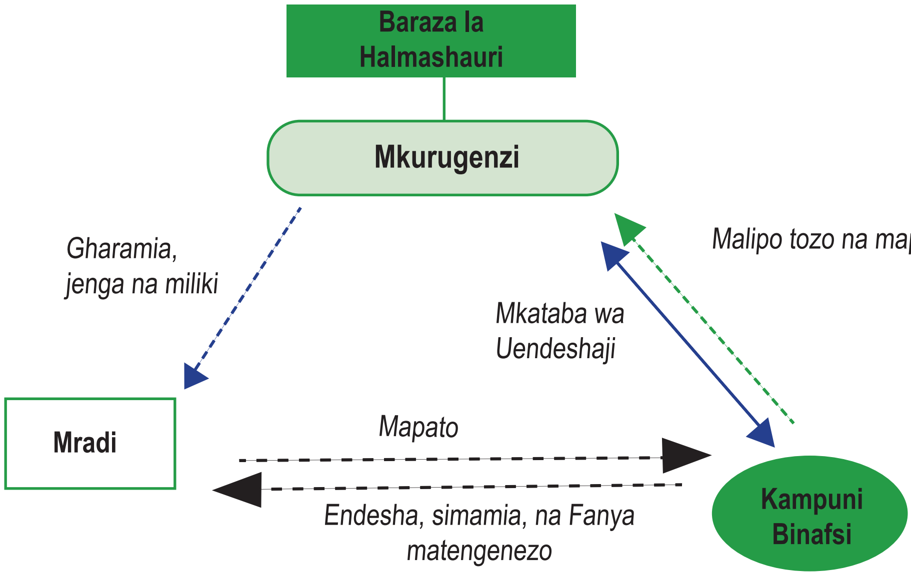
a. Kampuni kutoa huduma ya usimamizi na uendeshaji pekee, na Halmashauri kukusanya mapato moja kwa moja na kuilipa kampuni binafsi gharama za uendeshaji kwa kiwango kilichokubalika kwa muda maalumu kama inavyoneshwa kwenye mchoro hapa chini. Hivyo mwendeshaji hupewa kiwango maalumu kwa ajili ya gharama za watumishi na uendeshaji na gharama za viwango vya ufanisi na pia kuwajibika kulipa gharama za uharibifu mkubwa utakaijitokea au kushindwa kufikia viwango vya ufanisi kama vitakavyobainishwa katika mkataba.

Kielelezo Na.16: Usimamizi wa Mradi bila Jukumu la kukusanya mapato



b. Pamoja na kutoa huduma ya uendesaji na usimamizi, mtoa huduma kutoka Kampuni Binafisi anapewa jukumu la kukusanya mapato katika kipindi maalumu hususani mwaka mmoja au miwili na kukubaliana kulipa kiwango maalumu kwa Halmashauri katika kipindi maalumu kama kila mwezi, robo mwaka, nusu mwaka, mwaka nk au kukubaliana asilimia fulani ya makusanyo kama inavyonesha kwenye mchoro hapa chini

Kielelezo Na.17: Usimamizi wa Mradi pamoja na Jukumu la kukusanya mapato



Utaratibu wa kuajiri sekta binafsi lazima uwe wa ushindaji na uzingatie viwango vya ununuzi wa umma. Hali kadhalika, kampuni itakayoajiriwa ioneshe umahiri katika uendeshaji na usimamizi wa mradi kwa kuzingatia muundo wake wa Utawala.

3.8. USIMAMIZI WA MKATABA

Sehemu hii inalenga usimamizi wa mikataba ya utekelezaji wa miradi baina ya MSM na wabia kuhakikisha masharti ya mikataba yanatekelezwa kama yalivyoainishwa kwenye mikataba.

3.8.1. Mpango wa Usimamizi wa Mikataba

Mpango sahihi wa usimamizi wa mikataba utarahisisha mchakato kwa kupunguza mkanganyiko. Upangaji pia utahakikisha kwamba kila mshirika anaelewa vyema na kutekeleza wajibu wake kwa wakati katika mkataba. Mpango sahihi wa usimamizi wa mikataba utajumuisha nyaraka zinazohitajika na jinsi ya kuwasiliana vyema na wadau, watumiaji, ili kurahisisha usimamizi wa mkataba.

Mpango wa Usimamizi wa Mikataba utahusisha kipindi chote cha uhai wa mradi pamoja na mabadiliko yoyote na dharura, na utajumuisha:

a. Orodha ya shughuli kuu na hatua muhimu zinazotokana na mkataba.
b. Upangaji wa majukumu pamoja na zawadi na adhabu pale inapopaswa kutumika.
c. Mfumo wa ufuatiliaji wa utendaji, tathmini, kutoa taarifa na mapitio.
d. Mfumo wa usimamizi wa vihatarishi.
e. Orodha ya wadau, mahusiano yao, na jinsi ya kuwasimamia.

f. Kusimamia michakato ya utatuzi wa migogoro. Timu ya usimamizi wa mikataba inapaswa kurekodi matatizo yanapojitokeza, kutaarifu ngazi husika ya uongozi kwa njia sahihi, nyaraka zinazotumiwa katika kutatua matatizo, na inapobidi kupeleka katika ngazi za juu kulingana na mkataba/mpango.
g. Mpango wa dharura na usimamizi wa mabadiliko.
h. Usimamizi wa maarifa na usambazaji wa taarifa.
i. Kudumisha mawasiliano mazuri yanayoendelea na mshirika binafsi pamoja na uongozi wa MSM na wadau wengine.

3.8.2. Usimamizi wa Malengo na Shughuli za Mikataba

MSM itasimamia ujenzi wa mradi na kuruhusu SPV isimamie uendeshaji wake kupitia muundo wa usimamizi uliyokubalika.

Mchakato wa kusimamia mkataba wa Uendeshaji (O&M) unapaswa kudumu kuanzia tarehe ya makubaliano hadi mwisho wake au tarehe ya mwisho; na inapaswa kulenga ufuatiliaji wa kina wa shughuli za mkataba kwa misingi endelevu kwa njia iliyoratibiwa vyema. Hata hivyo, shughuli za usimamizi wa mkataba hazipaswi kuingilia au kuzuia usimamizi wa shughuli za kila siku za mradi.

Kielelezo Na.18: Muhtasari wa Shughuli za Usimamizi wa Mkataba wa O&M chini ya Kitengo cha Usimamizi wa Mikataba (CMU)

Hatua za awali	• Kuwa na ufahamu wa masharti ya mkataba. • Kuandaa na kupata idhini ya mpango wa usimamizi wa mkataba. • Kusimamia makabidhiano ya eneo/mali za mradi kutoka MSM kwenda kwa mkandarasi. • Kupokea mpango kazi kutoka kwa Mkandarasi wa O&M. • MSM kufanya mapitio na kuidhinisha mpango kazi. • Mkandarasi wa O&M kupanga rasilimali na huduma zinazohitajika. • Kumsaidia mkandarasi wa O&M katika kuchakata vibali muhimu.

Utendaji	• Mkandarasi wa O&M na CMU kupanga uzinduzi wa kutoa huduma. • CMU kuhakikisha malengo ya MSM yanazingatiwa. • Mkandarasi wa O&M anatii makubaliano aliyojiwekea. • CMU kufanya ufuatiliaji wa ushirikishwaji wa wadau na mrejesho. • CMU kufanya ufuatiliaji wa mkandarasi wa O&M dhidi ya viwango vilivyokubaliwa. • Mkandarasi wa O&M kuwasilisha ripoti za mara kwa mara ikijumuisha taarifa za fedha zilizokaguliwa. • CMU kuhakikisha kuwa mkandarasi wa O&M analipa mgawanyo sahihi wa mapato kwa wakati. • CMU inahakikisha kwamba mkandarasi wa O&M anafuata ratiba ya matengenezo iliyokubaliwa.

Kiambatisho Na. 1

MIFANO YA MIRADI ILIYOTEMBELEWA

Katika uandaaji wa Mwongozo huu, baadhi ya miradi ilitembelewa kama ifuatavyo:

A 1-1 MSAMVU BUS TERMINAL - MOROGORO

MSAMVU BUS TERMINAL (Ushirikiano)

Halmashauri ya Manispaa ya Morogoro (MMC) ilisaini mkataba wa ushirikiano na Mfuko wa Pensheni wa Mamlaka za Serikali za Mitaa (LAPF) na kuanzisha kampuni yenye jina la Msamvu Property Company (T) Limited ili kuendeleza kituo cha mabasi ya kisasa katika eneo la Msamvu. Kituo hiki kinajumuisha ofisi za kuweka kampuni za mabasi, sehemu za maegesho ya mabasi, maegesho ya mabasi madogo na magari ya binafsi, majengo ya utawala, sehemu ya kupumzikia abiria, hoteli ya kisasa, kumbi za mikutano, maduka, migahawa, maduka makubwa na vioski vya chakula. Kampuni ilianzishwa tarehe 4 Septemba 2009 chini ya Sheria ya Makampuni Sura ya 212 na kutoa Cheti Na. 72669.

Umiliki

Wanahisa wa kampuni ni iliyokuwa LAPF ikiwa na 60% na MMC ikiwa na 40%. Wakati wa utekelezaji wa mradi, LAPF ilitumia gharama za ziada ambazo ziliongeza mchango wake wa hisa hadi asilimia 76 na hivyo kupunguza umiliki wa hisa wa MMC hadi 24%. Kulikuwa na maelewano kwamba, gawio lolote linalolipwa kwa MMC litabakishwa ili kuongeza umiliki (hisa) za MSM katika kampuni hadi itakapofikia kiwango cha kuimiliki kwa asilimia 100.

1. Utawala wa Kituo cha Mabasi cha Msamvu:

Makubaliano ya ushirikiano yalibainisha kuwa kampuni itasimamiwa na Bodi ya Wakurugenzi ya wanachama sita, watatu kutoka kwa kila mshirika. Wawakilishi wa MMC walikuwa Mkurugenzi wa Manispaa, Mstahiki Meya, na mjumbe mmoja wa Baraza (Diwani). Makubaliano hayo pia yalijumuisha vipengele vya kulinda Bodi dhidi ya kuingiliwa kisiasa.

Kituo kilianza kazi Oktoba 2010. Kutokana na changamoto za kiutendaji ikiwa ni pamoja na ukusanyaji duni wa mapato na kutokugawana mapato na Halmashauri, Rais alielekeza kuhamisha usimamizi wa Kituo kwa MMC, kuanzia Aprili 2020. Meneja wa Kituo aliteuliwa kutoka miongoni mwa watumishi wa MMC. Meneja anaripoti kwa Mweka Hazina wa MMC na baadhi ya masuala kwa Mchumi wa MMC.

2. Malengo ya Kampuni

Malengo makuu ya Msamvu Property Company Ltd ni pamoja na:

a. Kuendeleza na kudumisha kituo cha mabasi na vifaa vinavyohusiana ikijumuisha hoteli, migahawa, gereji, sehemu za kuosha magari, kituo cha petroli, jengo la usimamizi, kituo cha polisi, n.k.

b. Kusimamia ukusanyaji wa mapato yote katika maeneo yote ya biashara yanayojengwa na kampuni.
c. Kuwekeza na kushughulikia fedha za kampuni ambazo hazihitajiki haraka.

3. Uzoefu na Mambo ya Kujifunza

Makubaliano ya ushirikiano yaliyofanyika yalijumuisha vipengele maalumu vya kugawana mapato, na mgawanyo wa gawio, hata hivyo, awali wahusika walikubaliana kuwa MMC itapata umiliki kamili hatua kwa hatua bila kulipwa gawio. Utekelezaji wa azimio hili haujaanza.

MMC inaripoti kuwa kampuni haikufanya vizuri chini ya LAPF/PSSSF na hivyo usimamizi wa mali ulikabidhiwa kwa Halmashauri. Hata hivyo, kituo cha mabasi hakijafanya vyema zaidi chini ya MMC, ambayo sasa inazingatia kuunda kampuni nyingine ya kuendesha na kutunza mradi. Kwa hiyo ni wazi kwamba kuwa na kampuni pekee haitoshi - usimamizi wa kampuni na namna ya uendeshaji ni muhimu katika kuleta mafanikio. Inaonekana kwamba, agizo la kuhamishia Kituo hicho kwa MMC lilichochewa kisiasa

Yafuatayo ni baadhi ya mapendekezo ya nini kifanyike ili kuepuka makosa yaliyojitokeza Kituo cha Mabasi Msamvu:

i. Katika majadiliano ya makubaliano ya ushirikiano, MSM inapaswa kujumuisha watu wenye uadilifu usiotiliwa shaka, ambao wana ujuzi na uwezo sahihi, na walio tayari kulinda maslahi ya Mamlaka.
ii. Wasimamizi wa mradi wanapaswa kupewa mikataba inayozingatia utendaji na motisha ili kufikia malengo.
iii. Miradi inapaswa kuajiri wafanyakazi muhimu tu na inapobidi ibinafsishe baadhi ya huduma zinazohitajika. Juhudi za makusudi zinapaswa kufanywa ili kuepusha wingi wa kazi kwa timu, hususan uongozi wa juu.
iv. Mapato ya mradi hayapaswi kuwekwa kwenye akaunti za MSM, ingawa inapowezekana MSM inapaswa kupokea sehemu ya mapato halisi kwa matumizi yake yenyewe.
v. Utawala na usimamizi wa mradi unapaswa kuwa huru, bila ya kuingiliwa.

A 1-2 SOKO LA KARIAKOO – DAR ES SALAAM

SHIRIKA LA MASOKO KARIAKOO (Shirika la Umma)

Shirika la Masoko ya Kariakoo (KMC) lilianzishwa kwa Sheria ya Shirika la Soko la Kariakoo namba 36 ya mwaka 1974, iliyofanyiwa marekebisho na Sheria namba 16 ya mwaka 1985. Kariakoo ilianzishwa na kuwa soko maalumu la usambazaji wa pembejeo na soko la mazao ya kilimo.

Umiliki

Kwa mujibu wa Kifungu cha 8 (3) cha Sheria hiyo, KMC inamilikiwa na Serikali ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania kupitia Msajili wa Hazina kwa hisa ya asilimia 49 na Halmashauri ya Jiji la Dar es Salaam inamiliki asilimia 51%. Kiutawala Shirika la Masoko la Kariakoo linaripoti kwa Wizara yenye dhamana ya Tawala za Mikoa na Serikali za Mitaa.

1. Utawala wa Shirika la Masoko la Kariakoo (KMC):

Licha ya muundo wa umiliki ulioelezwa hapo juu, utawala wa KMC pia umewekwa katika Sheria na unahusisha:

- Bodi ya Wakurugenzi inayojumuisha wajumbe kati ya 5 na 10.
- Rais wa Tanzania anateua Mwenyekiti wa Bodi huku Waziri wa Nchi - TAMISEMI anateua wajumbe wengine.
- Wajumbe wa bodi wanapaswa kuwa na uzoefu katika masuala ya kilimo, biashara, au fedha, au katika utawala, au umoja wa wafanyakazi.
- Rais wa Tanzania anateua Meneja Mkuu.

KMC ya sasa ina Mwenyekiti wa Bodi (Bi. Hawa A. Ghasia) lakini wajumbe wengine wa bodi bado hawajateuliwa.

Kwa mujibu wa Sheria ya Shirika la Soko la Kariakoo, Wanahisa wanatakiwa kupewa taarifa ya fedha iliyokaguliwa lakini kutokana na sababu mbalimbali kama vile utata kuhusu Wanahisa, KMC haijawahi kuwasilisha Taarifa ya Fedha iliyokaguliwa kwa Mwanahisa yeyote.

KMC inafanya kazi kwa njia ya uhuru ingawa inalazimika kufuata maagizo yoyote yanayotolewa na Waziri mwenye dhamana ya Serikali za Mitaa pamoja na Waraka wowote wa Rais. KMC ni taasisi ya kisheria iliyo na mamlaka kamili kuhusiana na kufanya maamuzi na bodi ya wakurugenzi. Baadhi ya maamuzi yanaweza kuidhinishwa au kujulishwa kwa Waziri wa OR-TAMISEMI

KMC imebinafsisha huduma za ulinzi kwa kampuni binafsi, lakini baadhi ya shughuli zingine zinafanywa na waajiriwa wa KMC. Muundo wa wafanyakazi wa KMC ni pamoja na, maafisa, maafisa waandamizi, mameneja, wakuu wa vitengo na Meneja Mkuu. Uajiri wa wafanyakazi unafanywa kama ifuatavyo:

i. Watumishi wa ngazi ya Menejimenti wanaajiriwa kupitia Sekretarieti ya Ajira katika Utumishi wa Umma.
ii. Watumishi wengine wanaajiriwa utaratibu wa ndani kwa kushirikisha Kamati ya Ajira na Nidhamu.

Ufuatiliaji

Viwango vya utendaji vya shirika vibainishwa katika Sheria, Mpango Mkakati (2021/2022-2025/2026), kanuni za Serikali na sera nyingine.

i. KMC hutayarisha ripoti za utendaji za kila mwaka na kuziwasilisha kwa Msajili wa Hazina.
ii. Kabla ya tukio la moto: Ripoti za ukaguzi wa ndani za robo mwaka na mapendekezo yaliwasilishwa kwa kamati ya Ukaguzi wa Bodi na vikao vya Bodi ya Wakurugenzi. Kihistoria KMC ilipata hati chafu za ukaguzi isipokuwa kwa mwaka wa fedha 2020/2021 ambao ulitoa Maoni ya Kanusho baada ya kukosekana kwa ushahidi kutokana na tukio la moto.
iii. Baada ya tukio la moto: Ripoti za ukaguzi wa ndani za robo mwaka na mapendekezo huwasilishwa kwa Afisa Masuuli kisha kwa Mkaguzi Mkuu wa Ndani wa Serikali. Ukaguzi wa Mdhibiti na Mkaguzi wa Hesabu za Serikali unafanywa kupitia mwakilishi wake CROWN ASSOCIATE, Taarifa za mwisho huwasilishwa kwenye kikao cha Menejimenti kisha kuwasilishwa kwa Katibu Mkuu OR-TAMISEMI.

2. Malengo ya Shirika

Malengo au kazi kuu za KMC ni zifuatazo:--

i. Kudhibiti na kusimamia Soko la Kariakoo pamoja na masoko mengine ambayo yatakuwa chini ya Shirika;
ii. Kuanzisha masoko mengine katika jiji la Dar es Salaam, kuyadhibiti na kuyasimamia, kwa kuzingatia Kifungu cha 12 cha Sheria;
iii. Kutoza na kukusanya ada, kodi na ushuru wa maduka kuhusiana na matumizi ya mtu yeyote wa soko lolote ambalo udhibiti na usimamizi wake uko chini ya Shirika;
iv. Kuuza bidhaa katika soko lolote

3. Uzoefu na Mambo ya Kujifunza

KMC iliwahi kupata faida kabla ya mwaka 2000, kwa sababu kipindi hicho ndiyo ilikuwa soko pekee la jumla la mazao katika jiji la Dar es salaam. Shirika lilikuwa likipata zaidi ya 75% ya mapato yake kutoka kwenye kamisheni ya mauzo ya jumla. Baada ya 2000 KMC ilijiendeleza kupitia ukusanyaji wa mapato kutoka kwenye kodi, ushuru wa soko, kamisheni ya jumla, ada za usajili na makusanyo mengine. KMC ilikuwa ikilipa gawio kutokana na ukusanyaji wake wa mapato kabla ya tukio la moto kutokea. Baada ya tukio la moto KMC haikuweza tena kujiendeleza kutokana na mapato yake, hivyo inapokea ruzuku kutoka Serikalini ili kuendelea na shughuli zake.

KMC haitoi gawio kwa wanahisa wake gawio kutokana na tukio la moto, lakini inaendelea kutoa michango ya kila mwaka kwa Msajili wa Hazina.

Ili kuzalisha faida, KMC inahitaji kuongeza mtaji na kupunguza gharama za uendeshaji huku ikiongezeka juhudi za ukusanyaji wa mapato kulingana na kodi.

Changamoto zilizojitokeza na namna ya kukabiliana nazo:-

i. Ukusanyaji wa Mapato

Vyanzo vya mapato vya KMC ni kodi ya vizimba vya biashara, ushuru wa soko, ada ya maegesho ya magari, tozo kwa wafanyabiashara wa jumla, ada ya kukodisha nafasi ya utangazaji na ada ya usajili.

i. Mtazamo hasi miongoni mwa wafanyabiashara kuhusu matumizi ya KMC ya mapato yanayokusanywa.
ii. Kiwango cha chini cha uelewa wa wafanyabiashara katika kulipa gharama za kodi na ushuru wa soko.
iii. Uwekezaji mdogo wa mtaji miongoni mwa wafanyabiashara na kusababisha kutoweza kulipa ushuru wa soko.
iv. iBaadhi ya wafanyabiashara kushindwa kufanya biashara wakati wa mvua kwa sababu maeneo ya soko wanayomiliki yako wazi.
v. Ushirikiano duni kutoka kwa wapangaji na mvutano wa kusaini mikataba ya upangaji.
vi. Kutokana na ajali ya moto iliyotokea hivi karibuni, Shirika lilipata hasara ya vyanzo vya mapato pamoja na kupoteza taarifa (takwimu), hivyo kushindwa kujiendesha kwa ufanisi.

KMC imefanya juhudi na mipango ya kukabiliana na changamoto hizi kwa:

- Kutoa elimu kwa wafanyabiashara juu ya matumizi ya mapato yanayokusanywa na shirika pamoja na umuhimu wa kufuata sheria na kanuni, hasa kulipa kodi na tozo nyinginezo kwa wakati.
- Majadiliano na taasisi za fedha kwa ajili ya upatikanaji bora wa mikopo kwa wapangaji.
- Muundo wa Soko la Kariakoo unaojengwa upya una masharti ya wafanyabiashara wote kufanya biashara ndani ya majengo ya soko hilo.
- KMC ina mpango wa kujenga masoko mapya kwenye viwanja vyake Mbezi Beach Makonde, Tabata Bima,na maeneo mengine.
- KMC inakusudia kuwa na mfumo wa kuhifadhi takwimu kwa ajili ya urejeshaji wa takwimu ulioboreshwa iwapo kutatokea majanga yoyote.
- KMC itahakikishawafanyabiashara wote watapaswa kusaini mikataba ya kukodisha kabla ya kuanza biashara.

ii. Matengenezo

KMC inawajibika kuhakikisha mifumo ifuatayo ipo katika hali nzuri: umeme, mabomba, kuzima moto, uingizaji hewa, pamoja na sakafu na lami. Matengenezo hayo yanapaswa kufanywa kwa kutumia fedha za vyanzo vyake vilivyowekwa kwenye bajeti ya mwaka kulingana na makusanyo. Hata hivyo, matengenezo yalifanyika kwa takriban asilimia 50 hadi asilimia 60 kutokana na uhaba wa fedha.

iii. Gharama za uendeshaji

Kufuatia ajali ya moto, Shirika halijaweza kufanya shughuli zake kama ilivyopangwa katika mwaka wa fedha 2021/2022. Ili kukabiliana na changamoto hiyo, Shirika liliomba fedha kutoka Serikalini ili kutimiza ahadi muhimu kama vile kulipa mishahara kwa wafanyakazi wake na kuhudumia shughuli nyingine za uendeshaji.

Aidha, shirika linapaswa kuwa na mifumo thabiti ya kujikinga matukio yasiyotarajiwa kama vile moto na hatari nyingine za asili. Somo jingine ni kwamba ofisi zitenganishwe na eneo la biashara. Shirika pia limejifunza kwamba bima ya jengo inapaswa kulipwa kwa wakati unaofaa, na mabomba ya moto yanapaswa kuwa katika hali nzuri wakati wote.

A 1-3 ROCK CITY MALL - MWANZA

MWANZA ROCK CITY MALL (Ushirika)

Rock City Mall ni eneo la maduka linalomilikiwa na Mwanza City Commercial Complex Company Limited (MCCCCL) jijini Mwanza. Kampuni hiyo ni ushirikiano kati ya uliokuwa Mfuko wa Pensheni wa LAPF (sasa PSSSF); Halmashauri ya Jiji la Mwanza na Halmashauri ya Manispaa ya Ilemela. Mfuko wa Pensheni wa LAPF/PSSSF ndio mshirika mkuu. Ushirikiano ulianzishwa kwa madhumuni ya kujenga na kuendesha Rock City Mall. Muundo wa hisa za LAPF/ Jiji la Mwanza mwanzoni ulikuwa 80/20, kisha ukabadilika na kuwa 90/10 baada ya kukamilika kwa mradi. Baadaye Jiji la Mwanza liligawanywa na kuwa Jiji la Mwanza na Manispaa ya Ilemela, hali iliyopelekea kugawana asilimia 10 ya hisa za MCCCCL kwa 60/40 kati ya Jiji la Mwanza na Manispaa ya Ilemela. Kwa hiyo, kwa sasa hisa ni 90% PSSSF, 6% Jiji la Mwanza, na 4% Manispaa ya Ilemela.

Rock City Mall ni eneo la kisasa la maduka lenye zaidi ya mita za mraba 20,500 za nafasi za kupangisha inayojumuisha ofisi za benki, huduma za rejareja na ofisi. Pamoja na hayo, kuna nafasi kubwa ya maegesho na maeneo ya burudani ikijumuisha sehemu za michezo kwa watoto, kumbi za sinema na sehemu za huduma ya chakula. Mall hiyo imekuwa ikifanya kazi kwa miaka 6 iliyopita. Kampuni ina wafanyakazi 10, na muundo wake wa usimamizi ni kama inavyoonyeshwa hapa chini.

1. Uongozi wa Commercial Complex Company Limited (MCCCCL) ya Jiji la Mwanza:

Kampuni iliundwa kama Kampuni Maalum (SPV) kwa ajili ya kuanzisha, kuendesha, na kusimamia mradi wa Rock City Mall. Imesajiliwa na BRELA, kama ushirikiano kati ya PSSSF (wakati huo LAPF), Halmashauri ya Jiji la Mwanza (MCC) na Halmashauri ya Manispaa ya Ilemela (IMC).

Kampuni ina bodi ya wakurugenzi iliyoundwa na wanachama kutoka kwa washirika kama ifuatavyo:

- PSSSF – wajumbe 5, mwenyekiti wa bodi ni Mkurugenzi Mkuu wa PSSSF
- MCC – wajumbe 2,
- IMC – wajumbe 2 na katibu wa bodi anatoka IMC.

Wajumbe wa Bodi huteuliwa na wanahisa na hawana ukomo wa muda.

Bodi husimamia na kupitia ripoti za robo mwaka kutoka kwa menejimenti pamoja na taarifa za ukaguzi kutoka kwa wakaguzi wa ndani na nje. Pia, bajeti za kila mwaka huandaliwa na wasimamizi na kuwasilishwa kwa Bodi ili kuidhinishwa.

Kampuni inasimamiwa na Meneja wa Kampuni ambaye anaripoti kwa Bodi ya Wakurugenzi. Wafanyakazi wengine ni Mhasibu wa Kampuni, Afisa Majengo, Katibu wa Usimamizi, mafundi kama vile fundi umeme, fundi bomba, fundi wa viyoyozi, fundi wa TEHAMA, fundi lifti, na mhudumu wa ofisi. Shughuli nyingine zimebinafsishwa, ikiwemo usafi, ulinzi, upuliziaji wa dawa za wadudu, nk.

2. Malengo ya kampuni:

Malengo ya kampuni ni pamoja na kuendeleza mall na mali zake; kupangisha nafasi zilizo wazi; kukusanya mapato; matengenezo ya mall pamoja na kazi za kila siku kama vile usafi, usalama, ukarabati na matengenezo; uwekezaji wa fedha ambazo hazihitajiki kwa haraka; na shughuli nyingine zozote kulingana na maagizo ya Bodi.

3. Uzoefu na Mambo ya Kujifunza hadi sasa:

Katika kipindi cha miaka sita (6) ya uendeshaji, kampuni imepitia na kujifunza masomo yafuatayo, miongoni mwa mengine:

- MCCCCL imekuwa ikifanya kazi vizuri, ikitoa faida kupitia mapato yanayo kusanywa kupitia vyanzo vilivyopo. MCCCCL haigawi mapato kwa washirika bali hutoa gawio.
- Huduma kama vile ulinzi, usafi, ukusanyaji wa takataka, kuhudumia mitambo, mashine na vifaa, na upigaji madawa ya wadudu hufanywa na kampuni binafsi. Watoa huduma hupatikana kwa njia ya zabuni.
- Sera za kampuni kuhusu utawala, usimamizi wa fedha, rasilimali watu zipo na huzingatiwa.
- MCCCCL inafanya kazi kwa njia ya uhuru, na ina akaunti zake za benki.

Changamoto zinazowakabili ni pamoja na:

- Ucheleweshaji wa malipo ya kodi kwa baadhi ya wapangaji. MCCCCL inawataka wapangaji kulipa malimbikizo yao kwa awamu, ambapo baadhi yao wanashindwa kuzingatia ahadi na hatimae kuchukuliwa hatua nyingine za kisheria ikiwa ni pamoja na kupiga mnada bidhaa zao ili kurejesha fedha wanazodaiwa.
- Washirika wa mradi, hususan Manispaa na Halmashauri ya Jiji, wana uelewa mdogo wa jinsi kampuni zilizo na hisa zinavyofanya kazi. Rekodi sahihi za kampuni hazitunzwi katika ngazi ya Halmashauri. Kwa mfano, maazimio yanayotolewa kwenye vikao vya bodi mara nyingi huhojiwa au kuulizwa tena kila kunapokuwa na Mkurugenzi mpya wa Halmashauri, hasa kuhusu ukubwa wa umiliki wa Halmashauri.

Mapendekezo

a. Mamlaka za Serikali za Mitaa zinapaswa kuhakikisha kuwa kuna nyaraka na utunzaji sahihi wa masuala yote ya kampuni k.m. MEMARTS, maazimio ya bodi nk.

b. Uongozi wa SPV na wataalam wengine wanapaswa kuhusishwa tangu wakati wa maandalizi, ujenzi na uendeshaji wa mradi.

A 1-4 MASWA SPV - SIMIYU

KAMPUNI YA NG'HAMI INDUSTRIES LTD (SPV)

Kampuni ya Ng'hami Industries Limited (NICL) ilianzishwa Julai 3, 2019 na Halmashauri ya Wilaya ya Maswa (Maswa DC) Mkoa wa Simiyu, ili kusaidia wakulima wadogo wanaozalisha viazi lishe kwa kuanzisha kiwanda cha kusindika mazao chenye uwezo wa kuhifadhi tani 10 kwa siku ili kuongeza thamani ya zao hilo. NICL pia ilipewa jukumu la kusimamia shughuli nyingine za biashara za Halmashauri ya Maswa, ambazo ni: (1) kiwanda cha kutengeneza chaki, (2) kiwanda cha vifungashio, (3) kiwanda cha ngozi, na (4) duka la dawa.

Kwa usaidizi kutoka UNCDF, NICL ilianzishwa na kuwa kampuni maalum (SPV) chini ya viwango vilivyowekwa vya usimamizi wa kampuni. Utawala na uendeshaji wa NICL kufikia sasa umepata mafanikio na changamoto kama ilivyoelezwa hapa chini, ambayo inatoa mafunzo muhimu kwa wengine.

1. Utawala wa Ng'hami Industries Company Limited (NICL):

Mtaji wa awali wa hisa ulioidhinishwa wa NICL wakati wa kuanzishwa ulikuwa TZS 1,000,000,000 uliogawanywa katika hisa 100,000 za kawaida za TZS 10,000 kila moja. Wanahisa wa kwanza wa Kampuni walikuwa (1) Halmashauri ya Wilaya ya Maswa, yenye hisa 99,999, na (2) Hisa 1 aliyekuwa Mkurugenzi Mtendaji wa Halmashauri ya Wilaya ya Maswa (DED).

Baadaye Kampuni iliundwa upya kufanya kazi kama kampuni maalum, kupitia: -

a. Kuhamisha hisa moja (1) iliyokuwa ya aliyekuwa Mkurugenzi Mtendaji wa Halmashauri ya Wilaya ya Maswa (DED) ambaye si mwajiriwa wa Halmashauri;
b. Kuongeza mtaji wa hisa ulioidhinishwa wa Kampuni ili kuendana na thamani ya pamoja ya miradi ambayo itatekelezwa;
c. Kugawa hisa mpya kwa Halmashauri ya Maswa kutokana na kuongezeka kwa mtaji wa hisa;
d. Kurekebisha MEMARTS zilizopo ili kujumuisha miongoni mwa mambo mengine, masharti yanayohusu wakurugenzi huru; na
e. Kuteua mkurugenzi mpya.

Katika Azimio Maalum la tarehe 4 Desemba 2019, mtaji wa hisa ulioidhinishwa wa Kampuni uliongezwa hadi TZS 30,274,130,000 ukigawanywa katika hisa 3,027,413 za TZS 10,000 kila moja. Wanahisa wapya wa Kampuni sasa ni kama ifuatavyo:--

a. Halmashauri ya Wilaya ya Maswa – hisa 409,677 (hisa 99,999 za awali na hisa mpya 309,678 zilizogawiwa kwa misingi ya ongezeko la mtaji wa hisa).
b. Halmashauri ya Kijiji cha Njia Panda – hisa 1 (imehamishiwa kutoka kwa aliyekuwa Mkurugenzi Mtendaji wa Halmashauri ya Wilaya ya Maswa (DED))

Kaimu Mkurugenzi Mtendaji na Katibu wa Kampuni ni wafanyakazi wa Halmashauri. Mchakato unaendelea wa kuajiri Mkurugenzi Mtendaji mkuu pamoja na Meneja Uendeshaji (nafasi ambayo kwa sasa inashikiliwa na wafanyakazi wa MSM).
MEMARTS iliyorekebishwa inabainisha miongoni mwa masuala mengine kuwa:

- Bodi hii itatangaza na kuajiri wakurugenzi watatu (3) wa kujitegemea.
- DED ataendelea kuwa Mwenyekiti wa Bodi.

Bodi ina jukumu la kuajiri viongozi wa juu, moja kwa moja au kupitia mshauri mwelekezi. Uongozi una jukumu la kuajiri wafanyakazi na kuripoti kwa Bodi, ambapo nafasi za kazi zinatangazwa.

MSM inasimamia SPV kupitia Hesabu zilizokaguliwa za kila mwaka pamoja na ripoti za nusu mwaka za mapato na matumizi ambazo huwasilishwa baada ya Bodi kuidhinisha, kulingana na MEMARTS.

NICL bado haina mkaguzi wa ndani. Mkaguzi wa ndani wa MSM amekuwa akisaidia SPV.

Ukaguzi wa nje unafanywa na kampuni huru iliyochaguliwa kwa ushindani (kupitia matangazo).

2. Malengo ya kampuni:

- kufanya biashara kama Kampuni maalum;
- kufanya biashara kama mtengenezaji na muuzaji wa chaki za rangi nyeupe na za rangi zenye ubora wa hali ya juu;
- kufanya biashara ya uchimbaji madini ya jasi, kusafisha, kufungasha na kusambaza;
- kufanya biashara ya utengenezaji na usambazaji wa vifungashio;
- kuanzisha na kuendesha kiwanda cha kusindika viazi lishe;
- kujihusisha na biashara ya kulima, kununua, kuuza, kusindika, kufungasha, usambazaji, kuuza nje au kuagiza mbegu zinazostahimilika ili kuwezesha Kampuni kuzalisha kwa mafanikio unga wa viazi lishe; na
- kufanya biashara ya utengenezaji na usindikaji wa vifungashio vya plastiki na karatasi.
- wanahisa hawajasaini mikataba ya utendaji na Bodi ingawa viwango vimewekwa kwenye MEMARTS. Bodi imeweka malengo kwa Mkurugenzi Mtendaji na wasimamizi, lakini viwango vya kufikiwa vinachukuliwa kuwa vya chini.

3. Uzoefu na Mambo ya kujifunza hadi sasa:

NICL imefanya kazi kama SPV kwa miaka mitatu. Katika kipindi hiki, kumekuwa na changamoto ya kusokekana kwa uhuru wa kampuni, lakini haya yamepunguzwa kwa kiwango fulani kutokana na muundo wa SPV na uthabiti wa baadhi ya viongozi wake.

Miongoni mwa mafanikio ni:

- Kusajili SPV na kuanza shughuli.
- Kuendesha miradi minne (4) tofauti chini ya SPV moja.
- Kuajiri wafanyakazi wenye ujuzi wa biashara.
- Kuweka mifumo mizuri ya usimamizi wa fedha - hakuna hoja za ukaguzi.
- Kulipa gawio (mwaka wa 2021) - Duka la Dawa lilikuwa mradi wa faida kubwa zaidi.
- NICL sasa inatazamwa kama Kampuni ya SPV ya mfano/yenye mafanikio, MSM nyingine hutembelea kujifunza.

Changamoto zilizojitokeza wakati wa urekebishaji wa NICL ni pamoja na: -

- Kuchelewa kupata taarifa muhimu kutoka kwa wadau.
- Vikwazo katika kupata hati za usajili kwa Halmashauri ya Kijiji cha Njia Panda.
- Ukosefu wa msaada kutoka kwa wizara za kisekta ili kuwezesha Mamlaka za Serikali za Mitaa kushiriki katika aina hizi za uwekezaji.

Changamoto zilizojitokeza wakati wa utendaji ni pamoja na: -: -

- Kuingiliwa na maamuzi ya kisiasa.
- Mkurugenzi wa Halmashauri kuwa Mwenyekiti wa Bodi inapunguzia uhuru na uwezo wa kutenga muda wa kutosha kwa kampuni.
- Ukosefu wa wafanyakazi wenye sifa stahiki.
- Ushindani wa kibiashara kwa bidhaa za NICL baina ya wafanyabiashara wadogo.

Mapendekezo:

- Kutoa elimu sahihi kwa wanasiasa kuhusu SPV.
- SPV kufanya matumizi sahihi ya rasilimali zilizopo.
- Haja ya kutumia sehemu ya mapato kutangaza bidhaa zinazozalishwa na NICL.
- Haja ya ufuatiliaji wa karibu wa wadaiwa.
- Kuajiri wafanyakazi kulingana na uwezo wa mapato yanayopatikana.

Kiambatisho Na. 2

MAPITIO YA SHERIA

A 2-1 Utangulizi

Mawanda ya kuwepo kwa SPV hapa Tanzania bara yanaweza kutazamwa katika mazingira ya Kisheria kwenye Sheria zifuatazo:

Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania

Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania 1977 inaainisha uwepo wa Serikali za Mitaa na madhumuni ya kuanzishwa kwake chini ya Ibara ya 145 na 146.

Ibara ya 145 ya Katiba ya Jamhuri ya Muungano wa Tanzania ya mwaka 1977 inatambua uwepo wa vyombo wa Serikali za Mitaa katika mkoa, wilaya, mji na kijiji katika Jamhuri ya Muungano wa Tanzania, ambavyo vitakuwa vya aina na majina yatakayowekwa na Sheria iliyotungwa na Bunge au na Baraza la Wawakilishi.

Madhumuni ya kuwepo kwa Serikali za Mitaa yametolewa katika Ibara ya 146 ya Katiba, inayosema“ Serikali za Mitaa ni vyombo vitakavyokuwa na haki na mamlaka ya kushiriki, na kuwashirikisha wananchi katika mipango na shughuli za utekelezaji wa maendeleo katika sehemu zao na nchini kote kwa ujumla.”

Katika kutekeleza matakwa ya Katiba, Bunge lilitunga Sheria ya Serikali za Mitaa (Mamlaka za Wilaya), Sura ya 287 ya mwaka 2002 na Sheria ya Serikali za Mitaa (Mamlaka za Miji), Sura ya 288 ya mwaka 2002, ambazo zinaainisha utaratibu wa uanzishwaji wa Mamlaka za Serikali za Mitaa. Pamoja na Sheria hizi, Bunge lilitunga Sheria ya Fedha kwa Serikali za Mitaa, Sura 290 ya mwaka 2002, Sheria hii inafafanua vyanzo vya mapato vya Mamlaka ya Serikali za Mitaa. Vyanzo hivi ni pamoja na, kodi, ada au ushuru, ruzuku na mikopo au misaada vinavyotumika katika bajeti ya Halmashauri. Hata hivyo, Sheria hizi zimekuwa zikifanyiwa marekebisho mara kwa mara kulingana na mabadiliko ya wakati na mahitaji husika.

A 2-2 Sheria ya Bajeti Na. 11 ya Mwaka 2015

Malengo ya kutungwa kwa Sheria hii ni kuweka utaratibu wa kisheriawa michakato yote ya uandaaji wa bajeti, usimamizi wake na uwajibikaji wake. Maafisa Masuuli katika Mamlaka za Serikali za Mitaa wanatakiwa kuzingatia Sheria hii wakati wa kuandaa mipango na bajeti ya Halmashauri zao. Katika utaratibu wa SPV, yapo maeneo ambayo yanapaswa kuzingatiwa kama ilivyoainishwa katika vifungu vifuatavyo:

Kifungu 58.- Sehemu ya mapato ya bajeti itazingatia kanuni zifuatazo::

a. mapato yote ya Serikali kutoka vyanzo vya ndani na nje yanawekwa ndani Mfuko Mkuu wa Serikali;
b. mtu yeyote aliyepewa mamlaka ya kukusanya mapato ya umma atawajibika kwa ufanisi wa ukusanyaji, uhasibu na utoaji taarifa kwa kuzingatia sheria inayotumika na kuchukua tahadhari ili kuzuia matumizi mabaya ya mapato; na
c. mapato yote ya Serikali yametengwa katika Sheria ya Matumizi.

Kifungu 60.- Usimamizi wa bajeti na fedha katika mamlaka za serikali za mtaa:

1. Waziri atasimamia usimamizi wa bajeti na fedha katika mamlaka za serikali za mitaa.
2. Kwa madhumuni ya kifungu kidogo cha (1), rasimu na bajeti zote zilizoidhinishwa za mamlaka za serikali za mitaa zitawasilishwa kwa Waziri na kwa Waziri mwenye dhamana ya mamlaka za serikali za mitaa kwa muda maalum.
3. Uanzishaji na usimamizi wa fedha za ziada za kibajeti na maalum za mamlaka za serikali za mitaa utahitaji idhini ya Waziri baada ya kushauriana na Waziri mwenye dhamana ya mamlaka za serikali za mitaa.
4. Bila ya kuathiri masharti ya Sheria ya Fedha ya Serikali za Mitaa, ukopaji wa serikali ya mtaa utaidhinishwa na Waziri.
5. "Mfuko wa ziada wa bajeti" kama ilivyotumika katika kifungu hiki maana yake ni mfuko unaofanya kazi nje ya mfumo wa bajeti ya Serikali.

Kifungu 62. - Usimamizi wa bajeti na kifedha wa Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa

1. Waziri mwenye dhamana ya taasisi zozote husika atasimamia usimamizi wa bajeti na fedha wa Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa na mifuko maalum iliyojumuishwa katika serikali kuu na mifuko ya hifadhi ya jamii.
2. Kwa madhumuni ya kifungu kidogo cha (1):
    a. rasimu na bajeti zilizoidhinishwa za Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa zitahitajika kuwasilishwa kwa Waziri na Waziri wa Wizara husika kwa muda maalum kama ilivyoainishwa katika kanuni; na
    b. kukopa kwa Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa kutahitaji idhini ya awali ya Waziri, pale ambapo Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa zina uwezo huo wa kisheria.

Sheria ya Bajeti ya mwaka 2015 inafafanua "Serikali" kuwa ni wizara, idara zinazojitegemea, sekretarieti za mikoa, mamlaka za serikali za mitaa na mashirika ya umma; na "Taasisi zilizo nje ya mfumo wa Bajeti ya Taifa" kama taasisi zinazofanya kazi nje ya mfumo wa bajeti ya serikali.

Maana ya ufafanuzi huu ni kwamba Mamlaka za Serikali za Mitaa na SPVs zao zimefungwa na masharti ya Sheria ya Bajeti.

Serikali itarekebisha Vifungu vinavyohusika vya Sheria ili SPV za Mamlaka za Serikali za Mitaa zisifungwe na Sheria ya Bajeti.

A 2-3 Sheria ya Mikopo, Dhamana na Misaada ya Mwaka 1974 kama ilivyorekebishwa Mwaka 2004

Sheria hii inaweka utaratibu wa kukopa, kupata dhamana na misaada, kutoka taasisi ya fedha ili kuweza kukopa ndani na nje ya nchi kwa ajili ya kutekeleza miradi ya maendeleo au shughuli nyingine yenye manufaa mapana kwa Halmashauri au Serikali.

Sheria ya Mikopo, Dhamana na Misaada, ya mwaka 1974, inafafanua "mamlaka za mitaa" au "kampuni yoyote iliyosajiliwa chini ya Sheria ya Kampuni (Sheria mpya ya Makampuni) yenye hisa zisizopungua asilimia hamsini ya hisa zilizotolewa ambayo inamilikiwa na Serikali au shirika la kiserikali…" kama "Shirika la umma", na kuendelea kubainisha:

1. Mamlaka ya kukopa mikopo ya nje - pale mkopo unapotolewa kwa madhumuni ya Mashirika ya Umma, Waziri anaweza kuakekeza kwamba kiasi chote au sehemu ya mkopo huo italipwa katika mfuko maalum ulioanzishwa kwa lengo la utekelezaji wa makubaliano ya kupatikana kwa mkopo huo, na hivyo, kila mfuko ulioanzishwa kwa utaratibu huo utakuwa ni mfuko ulioanzishwa chini ya Kifungu cha 17 cha Sheria ya Fedha na Ukaguzi na utadhibitiwa kwa mujibu wa masharti ya Sheria hiyo.
2. Mamlaka ya kukopa mikopo ya ndani - Mkopo wa ndani unaweza kutolewa kwa kutoa bili za Serikali, bondi, au hisa; au njia nyingine ambayo Waziri ataona inafaa.
3. Mamlaka ya kutoa dhamana kwa mikopo ya Mashirika ya Umma n.k. - Pale ambapo Waziri atajiridhisha ni kwa manufaa ya umma kwa Serikali kufanya hivyo, Waziri anaweza kwa niaba ya Serikali kutoa dhamana kwa namna na kwa masharti ambayo anaona yanafaa, kwa marejesho ya mkopo na malipo ya riba na gharama nyingine za mkopo zitakazolipwa ndani au nje ya Tanganyika kutoka kwa shirika la umma au taasisi nyingine yoyote.
4. Mashirika ya Umma kufidia Serikali malipo yote - Pale ambapo dhamana yoyote inatolewa kwa ajili ya shirika la umma, mnufaika wa dhamana hiyo atakuwa akirejesha kwa Serikali kiasi cha fedha zote ambazo Serikali itakuwa imelipa kama dhamana na gharama zote ambazo Serikali inaweza kuwa imetumia kuhusiana na dhamana hiyo pamoja na malipo ya riba au huduma yoyote kuhusiana na fedha au gharama zilizolipwa na Serikali.

Serikali itafanya marekebisho yanayohitajika katika Sheria ya Mikopo, Dhamana na Misaada ili kutohusisha SPV za LGA

A 2-4 Sheria ya Mashirika ya Umma ya Mwaka 1992

Sheria hii inaweka mazingira mazuri ya uanzishwaji, usimamizi na kujumuishwa kwa mashirika ya umma na mambo mengine yote yanayohusika nayo. Miongoni mwa masharti ya Sheria hii ni pamoja na:

1. "'Shirika la umma" linafafanuliwa kuwa ni shirika lolote lililoanzishwa chini ya Sheria hii au sheria nyingine yoyote, ambalo linamilikiwa na Serikali au taasisi ya Serikali kwa asilimia hamsini na moja au zaidi ya hisa zake lakini haihusishi taasisi ya elimu, taasisi ya maendeleo wilaya, taasisi ya utafiti, au taasisi ya michezo.
2. Kuanzia tarehe ya kuanza kutumika kwa Sheria hii, kila Shirika la Maendeleo la Wilaya, lililoanzishwa chini ya Sheria ya Mashirika ya Wilaya, 1973, taasisi zote za huduma zisizo za kibiashara, taasisi za michezo na utamaduni, taasisi za utafiti na taasisi za mafunzo zitakoma kuwa mashirika ya umma.
3. Sheria ya Mashirika ya Umma (Iliyofanyiwa marekebisho) ya mwaka 1993 inarekebisha tafsiri ya "shirika la umma" kuwa shirika lolote lililoanzishwa chini ya Sheria hiyo au sheria nyingine yoyote na ambapo serikali au wakala wake anamiliki hisa nyingi au ndiye mwenye hisa pekee.''
4. Kifungu cha 7 kinasema kuwa "Kila Shirika la Umma litaendesha shughuli zake kulingana na Kanuni bora za kibiashara ";
5. Kifungu cha 13(2) kinasomeka: "Pale ambapo Serikali si mbia pekee, mtendaji mkuu atateuliwa kwa mujibu wa kanuni zilizokubaliwa na Makubaliano ya Mkataba na Kanuni za Makubaliano.

Yaliyokuwa Mashirika ya Maendeleo ya Wilaya, ambayo yanalinganishwa na SPV zinazotarajiwa, hayakuhusishwa katika vifungu vya Sheria ya Mashirika ya Umma. Kwa sababu zinazofanana na hizo, Serikali itarekebisha sheria hii na nyingine yoyote ambayo inaweza kuathiri ufanisi wa uendeshaji wa SPV za Mamlaka za Serikali za Mitaa zinazotarajiwa. Marekebisho hayo yanalenga kuruhusu SPV kufanya kazi kwa mujibu wa Sheria ya Makampuni na Makubaliano ya Mkataba na Kanuni za Makubaliano yake. Kwa kuongeza, Sheria ya Makampuni na Makubaliano ya Mkataba na Kanuni za Makubaliano zinapaswa kuchukua nafasi ya Sheria ya Mashirika ya Umma au Sheria nyingine yoyote kuhusiana na SPV.

A 2-5 Sheria ya Kampuni, Namba 12 ya Mwaka 2002

Sheria hii inahusiana na masuala yote yanayohusiana na kampuni na mashirika mengine katika usimamizi wake. Katika Sheria hii yapo maeneo ambayo yamefafanuliwa na yanaweza kutumika katika uanzishwaji na uendelezaji wa SPV kama ifuatavyo:

1. Aina ya uundwaji wa kampuni iliyosajiliwa: Watu wawili au zaidi, wanashirikiana kwa mujibu wa Sheria wanaweza, kwa kusajili majina yao kwenye makubaliano ya mkataba au vinginevyo kwa kuzingatia matakwa ya Sheria na usajili wake, na aina ya usajili wa kampuni kwa mujibu wa hisa.
2. Mahitaji kwa mujibu wa makubaliano: Makubaliano ya kila kampuni yatachapishwa katika lugha ya Kiingereza na yatabainisha yafuatayo:
   - Jina la kampuni, pamoja na "public limited company" kama maneno ya mwisho ya jina kwa ya kampuni ya umma, au kwa "limited" kama neno la mwisho la jina kwa kampuni inayomilikiwa kwa hisa au dhamana (kwa kampuni ambayo sio ya umma); na
   - malengo ya kampuni.
3. Vifungu vinavyoelezea kanuni za makampuni: Kwa kampuni yenye ukomo wa hisa, na kwa kampuni yenye ukomo wa dhamana au bila ukomo, kunaweza kuwepo kwa vifungu na makubaliano ya mkataba na kanuni za makubaliano, ambayo yatasainiwa na wahusika wa makubaliano hayo na yatahusisha kanuni za kampuni.
4. Kuanza kutumiaka kwa makubaliano: Kwa mujibu wa masharti ya Sheria hii, makubaliano na vifungu vinaposajiliwa, vinailazimu kampuni na wanachama wake kuzingatia vifungu na makubaliano yote.
5. Fedha zote zinazolipwa na mwanachama yeyote kwa kampuni chini ya makubaliano au vifungu vya mkataba zitakuwa ni deni analodaiwa na kampuni hiyo.
6. Uanachama wa Kampuni Hodhi: Isipokuwa kama ilivyotajwa katika kifungu hiki, taasisi haiwezi kuwa mwanachama wa kampuni hodhi, na mgao wowote au uhamisho wa hisa wa kampuni kwa kampuni yake tanzu utakuwa ni batili.
7. Usimamizi wa kampuni: Kwa kuzingatia marekebisho yoyote, au vikwazo vilivyomo katika Sheria hii au katika vifungu vya kampuni, wakurugenzi wa kampuni wana mamlaka ya kusimamia na kuongoza usimamizi wa biashara na masuala ya kampuni.
8. Wajibu wa wakurugenzi ni kutenda kwa nia njema na kwa maslahi ya kampuni: …mkurugenzi wa kampuni, anapotekeleza mamlaka au majukumu yake, lazima atende kwa uaminifu na kwa nia njema na kwa kile ambacho mkurugenzi anaamini kuwa ni manufaa ya kampuni.
9. Idadi ya wakurugenzi: Kila kampuni itakuwa na angalau wakurugenzi wawili.
10. Katibu: Kila kampuni itakuwa na Katibu… (ambaye ana) anayehitaji ujuzi na uzoefu ili kutekeleza majukumu ya Katibu wa kampuni ya umma.
11. Ratiba - JEDWALI A SEHEMU YA I: Kanuni za usimamizi wa kampuni ya umma yenye ukomo wa hisa.
12. Jedwali - JEDWALI A SEHEMU YA II: Kanuni za usimamizi wa kampuni binafsi yenye ukomo wa hisa.
13. Utoaji wa Hisa na Dhamana kwa Umma: Sehemu ya Tatu ya Sheria ya Makampuni

ina maelezo kuhusu mtaji wa hisa za kampuni na hati fungani. Vifungu vya 46 hadi 55 vinahusiana na aina ya maelezo yanayohitajika na masharti ya kutimiza (pamoja na adhabu kwa ukiukaji) kwa kampuni kutoa dhamana kwa umma.

A 2-6 Sheria ya Ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi Namba 9 ya Mwaka 2018

Sheria hii inaainisha ubia baina ya sekta ya umma na sekta binafsi katika uendeshaji wa miradi ya uwekezaji. Sheria hiyo imeanza kutumika baada ya kuandaliwa kwa Kanuni za Ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi za mwaka 2020. Sehemu kuu za Sheria ni pamoja na masharti yafuatayo:

1. Uanzishwaji na usimamizi wa Kituo cha PPP - kila mamlaka ya kandarasi, mwanzoni mwa kila mzunguko wa bajeti, itawasilisha andiko na upembuzi yakinifu wa miradi ya ubia kati ya sekta binafsi ya umma kwa mapitio na ushauri au kuwasilisha katika Kamati ya Uongozi ya PPP kwa ajili ya kuidhinishwa. Kituo cha PPP pia kitatayarisha miongozo ya uendeshaji kwa mamlaka za kandarasi, na kushughulikia vihatarishi na masuala mengine ya kifedha ya miradi yote ya PPP. Jukumu la Kamati ya Uongozi ya PPP ni kuidhinisha upembuzi yakinifu, ripoti ya kina ya mradi na muundo, uteuzi wa mzabuni anayependekezwa, makubaliano ya PPP au marekebisho yoyote ya makubaliano; na kuidhinisha mgao wa fedha za maendeleo ya mradi kutoka Mfuko wa Uwezeshaji.
2. Ushiriki wa vyama vya umma na binafsi - Sekta ya umma itawezesha utekelezaji wa miradi ya PPP; sekta binafsi itakuwa na jukumu la kutambua na kutekeleza miradi ya PPP; Miradi yote ya PPP itafanya manunuzi kupitia mchakato wa zabuni ulio wazi na wenye ushindani (isipokuwa kwa mfano Waziri anaweza kufanya tofauti kulingana na vigezo husika). Sheria pia inahusisha kushughulikia wa mapendekezo ambayo hayajawasilishwa.
3. Afisa Masuuli wa Mamlaka ya Serikali za Mitaa atachukua hatua zote muhimu na zinazofaa ili kuhakikisha kwamba mali yoyote ya umma ambayo imewekwa chini ya usimamizi wa mshirika binafsi inalindwa ipasavyo dhidi ya wizi, hasara, upotevu na matumizi mabaya; na mamlaka ya ukandarasi (MSM) ina uwezo wa kutosha wa usimamizi na ufuatiliaji wa mikataba.
4. Vifungu vidogo vya Sheria -
    - Miradi ya PPP itafanyiwa ufuatiliaji na Wizara, Wizara za Kisekta, Idara za Serikali, Wakala, au Mamlaka za Serikali za Mitaa ambazo miradi hiyo inatekelezwa; Maafisa masuuli watawasilisha katika Kituo cha PPP taarifa za utendaji za kipindi cha nusu mwaka za utekelezaji wa miradi ya PPP kama ilivyoainishwa katika Kanuni, na Kituo cha PPP kitakusanya taarifa za utendaji za nusu mwaka na kuwasilisha taarifa hiyo kwa Waziri.

- Mikataba ya PPP itatoa fursa ya uwezeshaji wa raia wa Tanzania kama ilivyoainishwa chini ya Sheria ya Taifa ya Uwezeshaji Wananchi Kiuchumi, na/au kama Waziri atakavyoagiza katika kanuni.

A 2-7 Sheria ya Ununuzi wa Umma Namba 410 ya Mwaka 2022

Sheria ya Ununuzi wa Umma na marekebisho yake ya mara kwa mara ikisomwa pamoja na Kanuni zake zinatumika kwa:

- Manunuzi yote na uondoshaji wa mali za Serikali kwa zabuni isipokuwa pale ambapo imeelezwa vinginevyo katika Sheria;
- Taasisi zisizo za Kiserikali, kwa manunuzi yanayofadhiliwa kwa fedha mahususi za umma; na
- Miradi ya Ubia kati ya Sekta ya Umma na Sekta Binafsi, katika hatua zake husika.

"Taasisi ya ununuzi" inafafanuliwa kama "shirika la umma na chombo kingine chochote, au kitengo kilichoanzishwa na kupewa mamlaka na serikali kutekeleza majukumu ya umma". Iwapo SPV zinazotarajiwa zitatafsiriwa kwa maana hii na hivyo kufungwa na sheria itategemea tafsiri ya maneno "….imeanzishwa na kupewa mamlaka na serikali kutekeleza kazi za umma".

SPV za MSM zitatarajiwa kutengeneza sera na taratibu za ununuzi wa ndani ili kuendana na aina ya mahitaji ya biashara au taasisi. Sera na taratibu zitazingatia kanuni za msingi za ufanisi wa biashara, usawa, uwazi, thamani ya fedha na uwajibikaji. Sera na taratibu za manunuzi zitaidhinishwa na bodi ya wakurugenzi.

A 2-8 Sheria ya Masoko ya Mitaji na Dhamana

Pamoja na masharti yaliyoainishwa katika Sheria ya Kampuni, Kifungu cha 131.-(1) cha Sheria ya Masoko ya Mitaji na Dhamana ya mwaka 1997 iliyofanyiwa marekebisho mwaka 2010 kinaeleza masharti ya awali ya kutoa dhamana kama ifuatavyo:

- kuwasilisha kwa ajili ya kuidhinishwa na Mamlaka na Mamlaka kuidhinisha waraka wa matarajio ambayo inakidhi mahitaji maalum;
- kuteua washauri ambao watajumuisha pamoja na wengine, mshauri mkuu, dalali , mhasibu wa kujitegemea, na mshauri wa masuala ya Kisheria;

Kifungu cha 131. -(2) Katika masuala ya maombi ya utoaji wa dhamana katika Soko la kukuza ujasiriamali na kampuni (Enterprise Growth Market), mtoa dhamana, pamoja na washauri walioainishwa katika kifungu kidogo cha (1)(b), atateua Mshauri Aliyeteuliwa."

Kanuni na Miongozo mbalimbali imetolewa chini ya Sheria ya Mfumo wa Udhibiti wa Ubora, ikijumuisha Kanuni za Uhasibu na Mahitaji ya Kifedha; Kanuni za Masuala ya Mtaji na Haki; Uendeshaji wa Kanuni za Biashara; Mwongozo wa Utoaji wa Hati fungani za Biashara, Dhamana za Manispaa, na Hati za Biashara; Miongozo ya Utawala Bora; na Kanuni za Soko la Hisa la Dar es Salaam.

Impact Capital
for Development

President's Office , Regional Administration and Local Government (PO-RALG)
Government City – Mtumba,
P.O. Box 1923
DODOMA ,TANZANIA

www.tamisemi.go.tz
ps@tamisemi.go.tz
+ 255 26 2321234
OR_TAMISEMI
ortamisemi
TAMISEMI