

Türkiye Cumhuriyeti
Ticaret Bakanlığı



Republic of Türkiye
Ministry of Trade

KOOPERATİFÇİLİK SEKTÖRÜ



RUANDA

Hazırlayan:

Emrah UZUN
Kigali Ticaret Müşaviri

Kigali/Ruanda, 2026

YASAL UYARI

Burada yer alan bilgi, yorum ve tavsiyeler yatırım danışmanlığı kapsamında değildir. Burada yer alan ve hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan içerik, yorum ve tavsiyeler genel niteliktedir. Bu tavsiyeler mali durumunuz ile risk ve getiri tercihlerinize uygun olmayabilir. Bu nedenle, sadece burada yer alan bilgilere dayanarak yatırım kararı verilmesi beklentilerinize uygun sonuçlar doğurmayabilir. Burada yer alan bilgiler Kigali Ticaret Müşavirliği tarafından genel bilgilendirme amacı ile hazırlanmıştır.

Hiçbir şekilde yönlendirici nitelikte olmayan bu içerik, genel anlamda bilgi vermeyi amaçlamakta olup; bu içeriğin, müşterilerin ve diğer yatırımcıların alım satım kararlarını destekleyebilecek yeterli bilgileri kapsamayabileceği dikkate alınmalıdır. Bu sayfalarda yer alan çeşitli bilgi ve görüşlere dayanarak yapılacak ileriye dönük yatırımlar ve ticari işlemlerin sonuçlarından ya da oraya çıkabilecek zararlardan Ticaret Bakanlığı sorumlu tutulamaz.

Hukuki ve mali danışmanlık şirketleri dahil Türk ihracatçı ve yatırımcılarımızın Ruanda ile ilgili her türlü ihtiyaçlarını, Kigali Ticaret Müşavirliği ofisine sorarak ve danışarak hareket etmesinde fayda görülmekte olup Ticaret Bakanlığımızın sistemi olan Müşavire Danışın uygulamasından soruların iletilmesi mümkündür (<https://musaviredanisin.ticaret.gov.tr/>).

1-RUANDA KOOPERATİFÇİLİK SEKTÖRÜ

Ruanda'da kooperatifçilik, sömürge döneminden başlayarak, trajik 1994 Soykırımı'ndan sonraki yeniden inşa sürecine ve bugünkü hızlı kalkınma dönemine uzanan bir yol izlemiştir.

Ruanda'daki ilk kooperatifler, Belçika sömürge yönetimi altında 1930'larda kahve üreticilerini organize etmek amacıyla kurulmuştur. Amaç, sömürge ekonomisinin ihtiyaçlarını verimli bir şekilde karşılamaktır.

Bu dönemdeki kooperatifler, geniş kitleleri güçlendirmekten ziyade, belirli bir kesimin çıkarlarına hizmet eden, devlet kontrolündeki yapılar olma eğiliminde olmuştur.

1994 Soykırımı, ülkenin sosyal ve ekonomik dokusunu tamamen parçalamış ve. var olan kooperatif yapıları da bu yıkımdan nasibini almıştır.

Soykırım sonrası hükümet (1994 sonrası), kooperatifleri sadece bir ekonomik model olarak değil, aynı zamanda yıkıma uğramış sosyal dokuyu onarmak, güveni tesis etmek ve barışı inşa etmek için güçlü bir araç olarak görmüş ve kooperatifleri teşvik etmek ve düzenlemek için ilk yasal adımlar atılmıştır.

2000'li yıllarından devamında kooperatifçiliğin Ruanda'da "altın çağı" olarak nitelendirilebilir. Hükümet, kooperatifleri kalkınma planlarının merkezine yerleştirmiştir.

Ruanda'nın kalkınma haritaları olan Vizyon 2020 ve sonrasında Ekonomik Kalkınma ve Yoksulluğu Azaltma Stratejisi (EDPRS) belgelerinde kooperatifler, "ekonomiyi büyütmek ve yoksulluğu azaltmak" için temel araçlardan biri olarak tanımlanmıştır.

Ruanda Kooperatifler Ajansı'nın 2011'de (RCA) kurulması, en kritik adımlardan biri olmuştur. RCA'nın kurulmasıyla kooperatifçilik, dağınık bir yapı olmaktan çıkıp, tek bir çatı altında, profesyonelce yönetilen ve denetlenen bir sektör haline gelmiştir.

Ruanda Kooperatif Ajansı (Rwanda Cooperative Agency) "RCA", kooperatiflerin kaydı, düzenlenmesi, tanıtımı ve kapasitesinin artırılması temel görevine sahip, ekonomik, sosyal ve genel çıkarlara yönelik diğer faaliyetlerin düzenlenmesi ve teşvik edilmesinden sorumlu düzenleyici bir Kamu Kurumudur. (<https://www.rca.gov.rw/>)

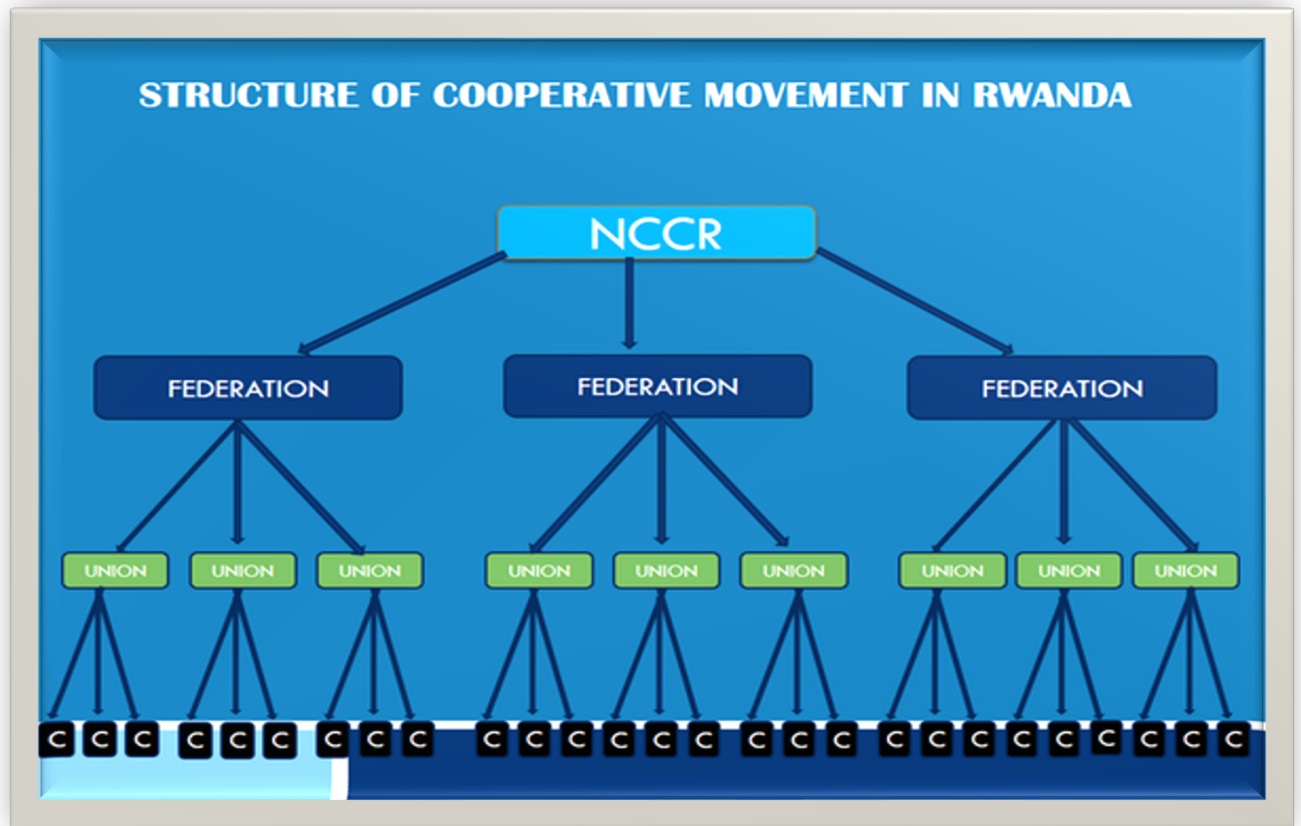
2- RUANDA'DA KOOPERATİFÇİLİK MEVZUATI, YAPILANMASI VE TÜRLERİ

Ruanda'daki kooperatifçilik mevzuatı (LAW N° 024/2021 OF 27/04/2021 GOVERNING COOPERATIVES IN RWANDA) adıyla 2021 yılında yapılan kapsamlı değişikliklerle kabul edilip son halini almıştır. Tüm Kanuna ulaşmak için [Official Gazette N Special 14.05.2021 Law Governing Cooperatives in Rwanda.pdf](#)

Söz konusu kanuna göre (Kanunun 12., 17 ve 22. Maddelerinde düzenlenmiştir.) Ruanda'daki kooperatif yapılanması aşağıdaki tablodaki gibidir.

Aşağıdaki tabloda,

-NCCR: (National Cooperatives Confederation of Rwanda) Konfederasyonu temsil etmektedir.



Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere,

En küçük birim kooperatiflerdir (primary cooperatives), kooperatifler ülkemizdekine benzer şekilde ortaklarının herhangi bir faaliyette bulunarak kârı en üst düzeye çıkarmak amacıyla düşüncelerini, güçlerini ve varlıklarını gönüllü olarak bir araya getirmeye karar verdikleri birincil temel kooperatif türüdür.

Kanunun 9.maddesine göre, ülkemizden farklı olarak **en az on (10) kişiden** oluşmalıdır. Ancak, **kadınlar, gençler, engelliler, ordu gazileri kooperatifleri** ortak sayısı en az beş (5) kişi ile kurulabilir.

Bu kooperatif örgütleri, mal varlıklarını daha iyi yönetmek ve ortak çıkarlarını savunmak için kendi aralarında,

- Birlikler, (Union)
- Federasyonlar (Federation) ve
- Konfederasyonlar (NCCR, Konfederasyon)

Yine yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere ve Kanunun 14.maddesine göre **üç veya daha fazla kooperatif** bir araya gelerek **Birlik (Union)** oluşturabilir. Kooperatifler, aynı anda birden fazla Union(Birliğe) ortak olamaz.

Üç veya daha fazla Birlik (Union), biraraya gelerek ulusal düzeyde bir **Federasyon (Federation)** kurabilir.

Benzer şekilde **üç veya daha fazla Federasyon**, bir araya gelerek **ulusal düzeyde bir Konfederasyonu(Konfederation)** kurabilir.

Kooperatif Türleri ise **Kanunun 4. Maddesinde** genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmıştır;

- Agriculture Cooperative** (Tarım Kooperatifleri)
- Livestock Cooperative;** (Canlı Hayvan Kooperatifleri)
- Fishing Cooperative;** (Balıkçılık Kooperatifleri)
- Production And Agro-Processing Cooperative;** (Tarımsal Üretim Kooperatifleri)
- Financial Service Cooperative;** (Finansal Hizmetler Kooperatifleri)
- Consumers' Cooperative;** (Tüketici Kooperatifleri)
- People And Goods Transportation Cooperative;** (Taşıma Kooperatifleri)
- Handicraft Cooperative;** (El Sanatları Kooperatifleri)
- Mining, Quarrying, Mines And Gas Extraction Cooperative**(Madencilik, Mineral ve Gaz Çıkarma Kooperatifleri)

- Construction Cooperative;** (Yapı Kooperatifleri)
- Service Cooperative;** (Hizmet Kooperatifleri)
- Multipurpose Cooperative.** (Çok Amaçlı Kooperatifler)

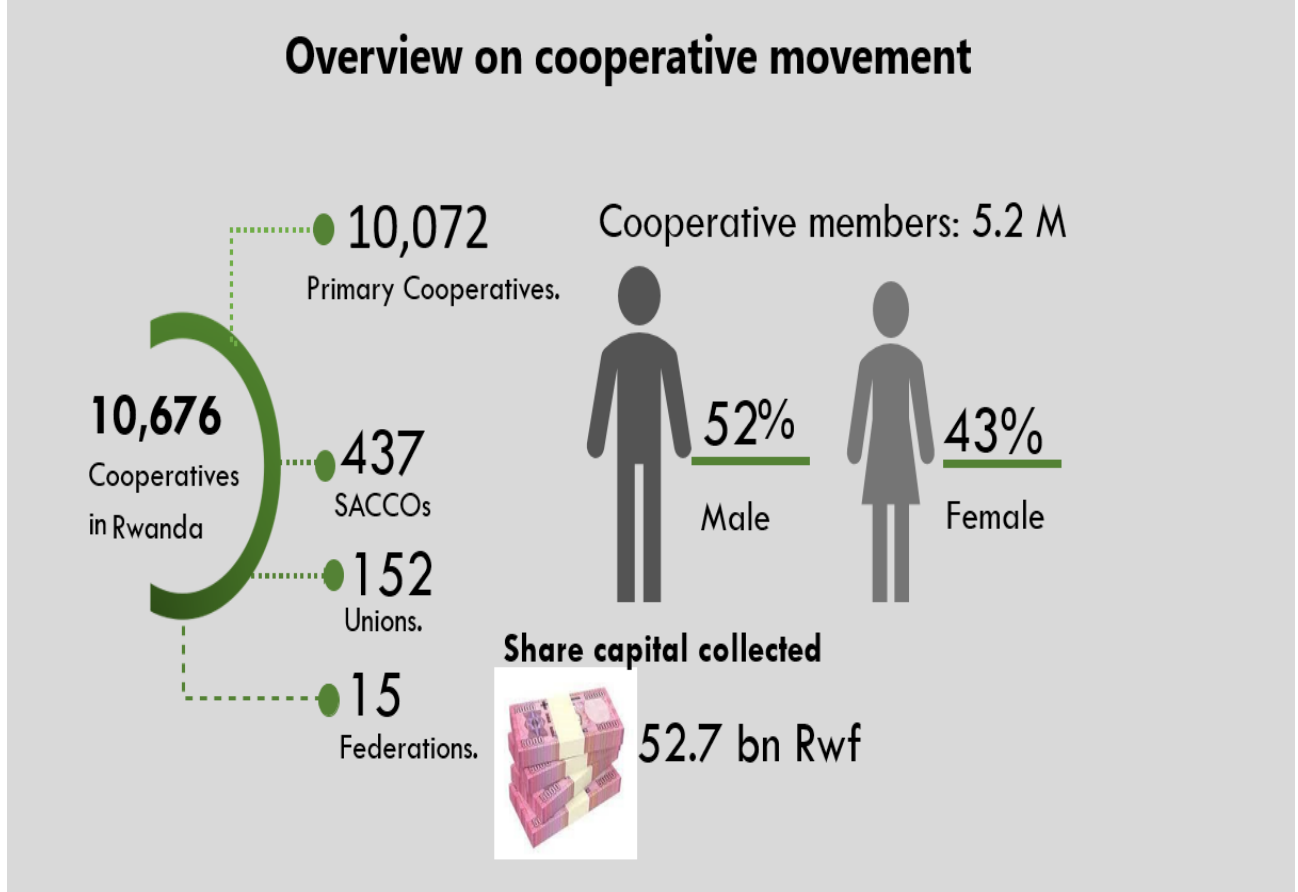
Kooperatif Organları ise **Kanunun 24.maddesine** göre 4'tür.

- The General Assembly** (Genel Kurul)
- The Board of Directors** (Yönetim Kurulu)
- The Supervisory Committee** (Denetim Kurulu)
- Specialised Committees.** (İhtisas Komiteleri)

şeklindedir

3- RUANDA'DA KOOPERATİFÇİLİK VERİLERİ

Ruanda Kooperatif Ajansı (Rwanda Cooperative Agency) (RCA) kayıtlarına göre, Ruanda'daki kooperatifçilik sektörü istatistikleri genel olarak aşağıdaki gibidir.



Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere,

-Ruanda'daki kooperatif sayısı **2024 yılı sonu itibariyle 10.676**'dır.

-Ortak sayısı toplam 5.2 milyondur.

-Bu sayının **10.072 adedi primary kooperatifler** dediğimiz kooperatiflerdir.

-**437'si ise Tasarruf ve Kredi Kooperatifleri (SACCO)** nden oluşmaktadır.

-Ayrıca Ruanda'da üç veya daha fazla primary kooperatiflerin biraraya gelerek oluşturduğu **152 adet Birlik (Union)** vardır.

-Üç veya daha fazla Birliğin biraraya gelerek oluşturduğu **Federasyon sayısı ise 15**'tir.

- **Ruanda Kooperatif Ajansı (Rwanda Cooperative Agency) (RCA)** adıyla da **doğal olarak bir adet Konfederasyon** bulunmaktadır.

Daha fazla bilgi için (<https://www.rca.gov.rw/>) (Adres: Muhanga District, Nyamabuye Sector, Catholic University of Kabgayi Building Kigali Rwanda) ziyaret edilebilir.

Ruanda'daki kooperatiflerin sektörel dağılımı, ortak sayıları, sermaye payları ise aşağıdaki şekildedir.

Economic sector	No. of coops.	%	Membership			%	Share Capital (Rwf)
			Male	Female	Total		
Agriculture	4,936	46	641,826	502,510	1,144,336	22	10,383,830,577
Trading	1,561	15	120,852	141,162	262,014	5	9,588,130,208
Services	1,778	17	137,083	125,930	263,013	5	4,554,503,076
Handicraft	1,170	11	27,210	64,971	92,181	2	2,131,209,430
Transformation	187	2	17,588	11,827	29,415	1	1,051,720,308
Mining	130	1	60,849	46,819	107,668	2	671,486,100
Housing	221	2	30,517	18,598	49,115	1	5,327,773,338
Other sectors	89	1	61,965	49,558	111,523	2	523,372,022
Subtotal	10,072	94	1,097,890	961,375	2,059,265	39	34,232,025,059
SACCOs	437	4	1640736	1298790	3219670	61	18218682753
Unions	152	1	-	-	-	-	214416675
Federations	15	0	-	-	-	-	61020000
Grand Total	10,676	100	2,738,626	2,260,165	5,278,935	100	52,726,144,487

Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere,

-En çok kooperatif örgütlenmesi, **tarım sektöründe olup sayısı 4.936**'dır. Bu kooperatiflerin ortak sayısı ise toplam 1.144.336'dır. Bu tüm kooperatiflerin **%46'sına denk gelmektedir.**

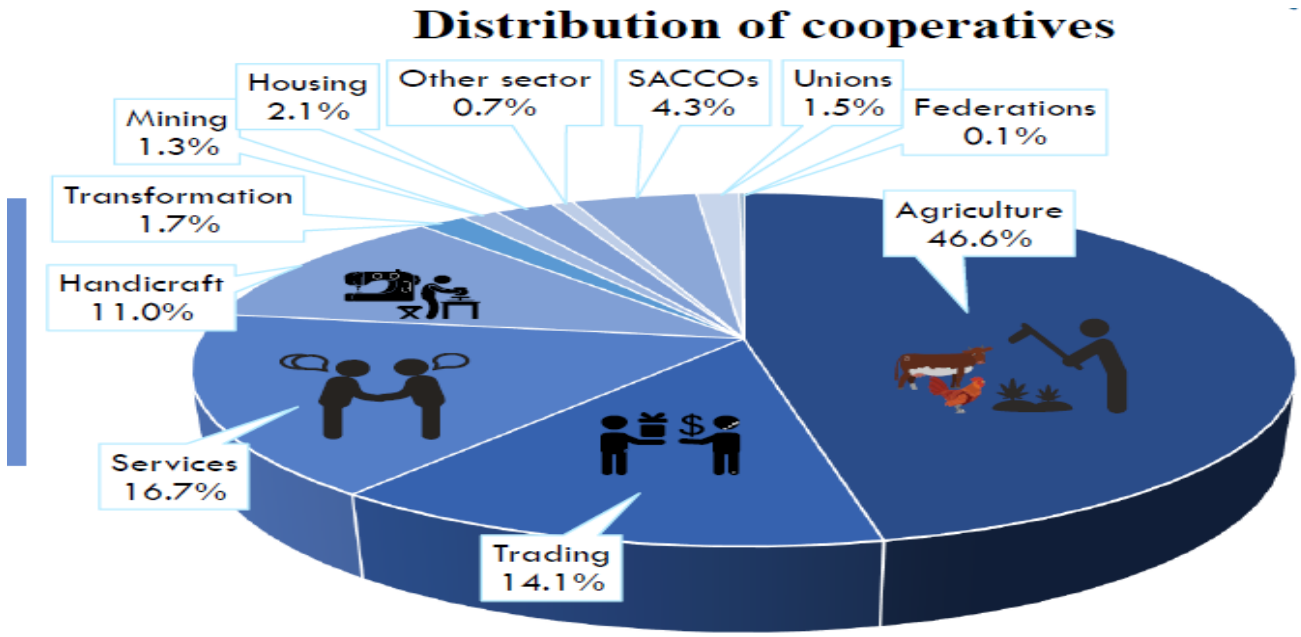
-İkinci en büyük kooperatif örgütlenmesi ise **hizmetler sektöründe olup 1.778'dir.** Bu kooperatiflerin ortak sayısı ise 263.013'tür. Bu da tüm kooperatiflerin **%17'sine denk gelmektedir.**

-Hizmetler sektörünü sırasıyla Trading ve el sanatları kooperatüfleri sırasıyla **1.561 ve 1.170** olarak takip etmektedir. Toplamda bu kooperatiflerin tüm kooperatifler içerisindeki yüzdesi sırasıyla **%15 ve %11'dir.**

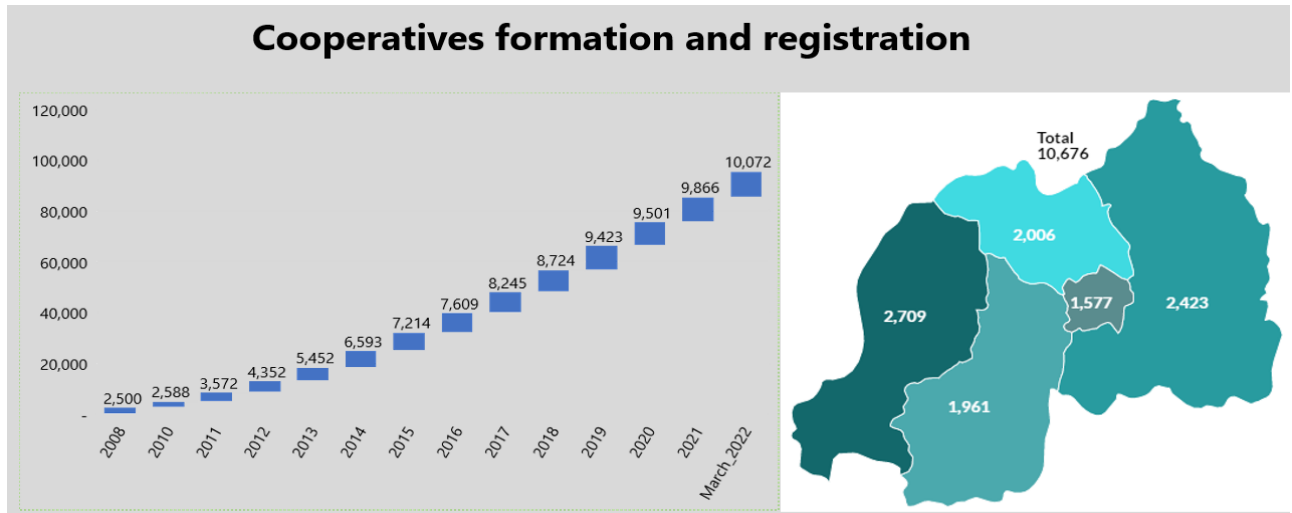
-Türkiye'de yaygın ve en çok kooperatif türü olan **yapı Kooperatiflerinin sayısı Ruanda'da sadece 221 olarak kalmış** olup ortak sayısı 49.115'tir. Bu tüm kooperatiflerin sadece **%2'sini** teşkil etmektedir.

- Tabloda göze çarpan SACCO's (Tasarruf ve Kredi Kooperatifleri) olup kooperatif sayısı **437** olmasına rağmen ortak sayısı tüm kooperatiflerin ortak sayısı olan 5.278.935'in **%61'i** olan 3.219.670'tir.

Yukarıdaki tabloda rakamsal olarak verilen kooperatif dağılımına yakından bakıldığında aşağıdaki gibidir.



Ruanda'daki kooperatiflerin bölgesel dağılımı ise aşağıdaki şekildedir. Ruanda, Doğu, Batı, Kuzey Güney ve Kigali City olmak üzere 5 eyaletten oluşmaktadır.



Yukarıdaki tablodan da görüleceği üzere,

- En çok kooperatif sayısı Batı eyaletinde olup kooperatif sayısı 2,709'dur.
- Batı Eyaletini 2.423 kooperatif ile Doğu Eyaleti,
- 2.006 ile Kuzey Eyaleti,
- 1.961 ile Güney Eyaleti izlemekte olup
- Finans ve ticaret şehri başkent Kigali'de ise bu sayı 1.577 olarak gerçekleşmiştir.

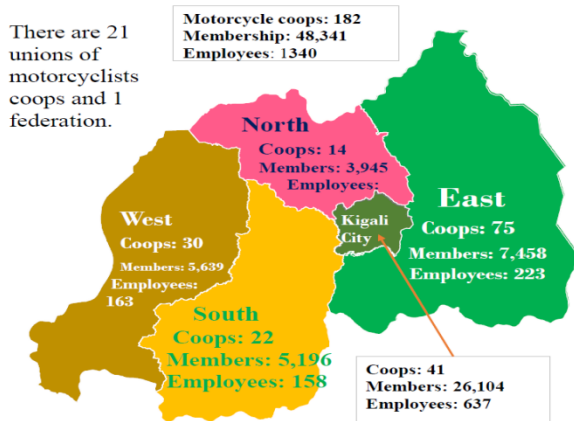
4- RUANDA'DA KOOPERATİFLERİN ÜLKE EKONOMİSİNDEKİ YERİ ve SAĞLANAN TEŞVİKLER VE DESTEKLERVE İŞBİRLİĞİ OLANAKLARI

Ruanda Kalkınma Kurulu (RDB) ve Ulusal İstatistik Enstitüsü (NISR) verilerine göre, kooperatif sektörü ülkenin Gayri Safi Yurtiçi Hasılası'nın (GSYİH) yaklaşık %9.6'sına katkıda bulunmaktadır. İhracat gelirlerinin, özellikle kahve ve çay gibi başlıca tarımsal ihraç ürünlerinde, önemli bir kısmı kooperatifler tarafından sağlanmaktadır. Kooperatifler, kırsal kesimdeki yoksulluğun azaltılması, istihdam yaratılması ve finansal dahil etme konularında kilit bir araçtır.

Taşımacılık sektöründe faaliyet gösteren kooperatif sayısı, 605'tir. Taşıma Kooperatifleri iki şekilde faaliyet göstermektedir: Kara taşımacılığı (Otobüs kooperatifleri, motosiklet kooperatifleri, bisiklet kooperatifleri, taksi, araba kooperatifleri ve kamyon kooperatifleri) ve Su Taşımacılığı kooperatifi.

Ruanda'da taşımacılıkta otobüs minibüs yok denecek kadar az olup genellikle yolcu taşımacılığı motosikletler(taxi-motor olarak adlandırılmaktadır) vasıtasıyla yapılmaktadır. Taksiler genellikle pahalı olarak değerlendirildiği için bu kooperatifler aslında taşımacılık sektörünün halihazırda temel taşıdır.

Ruanda'da halihazırda 184 motosiklet kooperatifi, **21 adet motosiklet birliği, 1 adet motosiklet federasyonu** bulunmaktadır.



Benzer şekilde Ruanda'da bisiklet kooperatifi sayısı 145 olup, kişi başı gelirin yıllık 1000 dolar olduğu Ruanda'da ailelerin temel ulaşım aracı bisiklet olmaktadır. Toplam ortak sayısı 56.514'tür.



Taxi Transport Cooperatives

- There are 54 taxi cooperatives with 2,530 members where males: 2401 and female: 129;
- Share capital collected is over 432,765,051 frw;



Boat Transport Cooperatives



- There are 51 registered boat transport coops with 2,926 members (male: 2,313 and female: 613);
- Share capital collected: 293,765,920 frw;



Ruanda'da 54 taksi kooperatifi, 51 kayıtlı tekne taşımacılığı kooperatifi bulunmaktadır.

Özetle, Ruanda'da kooperatif sektörünün ülke GSYİH'sine doğrudan katkısı yaklaşık %9.6 seviyesindedir. 2024 yılı sonu itibariyle Ruanda GDP'si 14.5 milyar dolar olduğu düşünüldüğünde toplam 1.5 milyar dolarlık bir katkı sağlamaktadır.

Ayrıca Ruanda'da kooperatifler, ülke genelinde 5 milyondan fazla kayıtlı ortağa sahip olup bu oran ülkenin yetişkin nüfusunun çok büyük bir bölümünün geçimini kooperatiflerle doğrudan ilişkilidir.

Kooperatifler, ayrıca Ruanda'nın başlıca tarımsal ihrac kalemlerinin arkasındaki itici güçtür.

Ruanda'nın kaliteli kahve ihracatının yaklaşık %30-40'ı doğrudan kahve kooperatifleri tarafından gerçekleştirilmektedir. Çay sektöründe ise bu oran daha da yüksektir. Çay kooperatifleri, ülkenin çay ihracat gelirlerinin %60'ından fazlasını sağlamaktadır.

Ayrıca Macadamia fıncığı, bal ve kinin (kına) gibi niş ürünlerin ihracatı da büyük ölçüde kooperatifler eliyle yapılmaktadır.

İnek Süt Üreticileri Federasyonu (FEDERABU) çatısı altındaki süt kooperatifleri, ülkenin günlük süt arzının %80'inden fazlasını karşılamaktadır. Bu, hem iç piyasanın ihtiyacını karşılamakta hem de süt tozu, yoğurt gibi katma değerli ürünlere zemin hazırlamaktadır.

Ruanda Pirinç Yetiştiricileri Birliği (RWAFB) bünyesindeki kooperatifler, ülkenin yerel pirinç üretiminde hakim durumdadır ve ithalat bağımlılığını azaltmaya yönelik çabaların merkezinde yer almaktadır.

RCA'nın yaptığı araştırmalara göre, bir kooperatife ortak olan bireylerin ortalama geliri, üye olmayanlara kıyasla %25-40 daha yüksektir. Bu, kooperatif modelinin yoksulluğu azaltmadaki doğrudan etkisini kanıtlamaktadır.

Kooperatif ortaklarının %60'ından fazlası kadınlardan oluşmaktadır. Bu, kadınların ekonomik hayata katılımı, karar alma süreçlerinde yer alması ve aile gelirine doğrudan katkı sağlaması anlamına gelmektedir.

Ruanda hükümeti, kooperatifleri kalkınmanın merkezine koymuştur ve çeşitli destekler sağlamaktadır.

-Kapasite Geliştirme: Kooperatif yönetimi, finansal okuryazarlık ve pazarlama konularında eğitimler.

-Finansal Destek: Belirli sektörlerdeki (kahve, çay, süt vb.) kooperatiflere hibe, sübvansiyon veya düşük faizli kredi sağlanması.

-Altyapı Desteği: İşleme tesisleri, depolar ve sulama sistemleri gibi altyapıların kurulması.

-Vergi Teşvikleri: Kooperatiflere yönelik belirli vergi muafiyetleri ve kolaylıkları.

-Uluslararası kalkınma ortakları (USAID, UNDP, vs.) ve sivil toplum kuruluşları da kooperatiflere proje bazlı finansman ve teknik destek sağlamaktadır.

Türkiye'den kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları, Ruanda'daki kooperatiflerle aşağıdaki alanlarda işbirliği yapabilir:

Kapasite Geliştirme ve Eğitim: Kooperatif yönetici ve ortaklarına yönelik ileri düzey eğitim programları (pazarlama, ihracat, dijitalleşme, kalite kontrol).

Tarımsal İşleme ve Katma Değer: Kahve, çay ve meyve işleme teknolojileri, soğuk zincir altyapısı ve paketleme konularında ortak yatırımlar veya teknoloji transferi.

Pazara Erişim: Ruanda kooperatiflerinin ürünlerini Türkiye ve bölge pazarlarına tanıttacak ticari bağlantıların kurulması.

Finans Kooperatifçiliği (SACCO'lar): Türkiye'deki katılım bankacılığı ve kooperatif deneyiminin, Ruanda'daki SACCO'ların kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesi için paylaşılması.

Kadın ve Genç Kooperatifçiliği: Kadınların ve gençlerin liderlik ettiği kooperatiflere özel teknik ve finansal destek programlarının geliştirilmesi.

Teknoloji ve Dijital Çözümler: Kooperatiflerin yönetimi, ürün takibi ve pazarlaması için dijital platformların sağlanması.

Faydalı Linkler:

1.Ruanda Kooperatifler Ajansı (RCA): (<https://www.rca.gov.rw/>)

2.Ruanda Kalkınma Kurulu (RDB): (<https://www.rdb.rw/>)

3.Ruanda Tarım ve Hayvan Kaynakları Bakanlığı (MINAGRI): (<https://www.minagri.gov.rw/>)

4.Ruanda Ulusal İstatistik Enstitüsü (NISR): (<https://www.statistics.gov.rw/>)