

|               |                  |
|---------------|------------------|
| Document:     | EB 2010/101/R.63 |
| Agenda:       | 26               |
| Date:         | 14 December 2010 |
| Distribution: | Public           |
| Original:     | English          |

A



تمكين السكان الريفيين الفقراء  
من التغلب على الفقر

تقرير رئيس الصندوق  
بشأن منح مقترح تقديمها بموجب نافذة المنح  
العالمية/الإقليمية إلى مراكز دولية لا تساندها  
الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي  
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

**Liam F. Chicca**

الموظف المسؤول عن شؤون الهيئات الرئاسية  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2462  
البريد الإلكتروني: [l.chicca@ifad.org](mailto:l.chicca@ifad.org)

الأسئلة التقنية:

**Shantanu Mathur**

منسق برنامج المنح  
رقم الهاتف: +39 06 5459 2515  
البريد الإلكتروني: [s.mathur@ifad.org](mailto:s.mathur@ifad.org)

المجلس التنفيذي - الدورة الواحدة بعد المائة  
روما، 14-16 ديسمبر/كانون الأول 2010

للموافقة

## المحتويات

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

## الملاحق

|    |  |                 |
|----|--|-----------------|
| 4  | التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا: زيادة أثر الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات  | - الملحق الأول  |
| 10 | رابطة المصدرين في غواتيمالا: البرنامج المناصر للأسواق: برنامج وصول المشاريع التعاونية الريفية الصغرى والصغيرة ومتوسطة الحجم إلى الأسواق في أمريكا الوسطى | - الملحق الثاني |

## توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو إلى الموافقة على التوصيات الخاصة بالمنح المقترح تقديمها بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية إلى مراكز دولية لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، على النحو الوارد في الفقرة 7.

## تقرير رئيس الصندوق بشأن منح مقترح تقديمها بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية إلى مراكز دولية لا تساندها الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية

بما يتماشى مع شروط الاقتراح الرامي إلى تبسيط عملية موافقة المجلس التنفيذي على المشروعات والبرامج التي يمولها الصندوق (EB 2009/98/R.15/Rev.1) وبناء على طلب الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية فنزويلا البوليفارية سيتم إعادة عرض المنحتين المقترحتين بموجب نافذة المنح العالمية/الإقليمية لمركزين دوليين لا تساندهما الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية وهما المنحتان اللتان عرضتا أساساً على المجلس في الوثيقة EB 2010/LOT/G.4، كي ينظر فيهما المجلس ويوافق عليهما خلال دورته الواحدة بعد المائة. ولذا، أعرض التقرير التالي والتوصية الخاصة بالمنحتين المقترحتين لمراكز دولية لا تساندها الجماعة الاستشارية الدولية للبحوث الزراعية الدولية لأغراض البحث والتدريب بما يعادل 3 ملايين دولار أمريكي.

### الجزء الأول - المقدمة

-1 يوصي هذا التقرير بتقديم دعم من الصندوق إلى برنامجين للتدريب والبحوث التي يجريها المركزان الدوليان التاليان اللذان لا تساندهما الجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، وهما: التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا لحساب الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات؛ ورابطة المصدرين في غواتيمالا - برنامج روابط الأعمال.

-2 وترد وثائق المنح المعروضة على المجلس التنفيذي للموافقة عليها في ملحقين بهذا التقرير:

(1) التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا: زيادة أثر الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات؛

(2) رابطة المصدرين في غواتيمالا: البرنامج المناصر للأسواق: برنامج وصول المشاريع التعاونية الريفية الصغرى والصغيرة ومتوسطة الحجم إلى الأسواق في أمريكا الوسطى.

-3 تتماشى أهداف برامج البحوث التطبيقية ومضامينها مع الأهداف الاستراتيجية الناشئة للصندوق ومع سياسة تمويل المنح في الصندوق.

-4

ويتمثل الهدف الاستراتيجي الشامل الذي يوجه السياسة المنقحة لتمويل المنح في الصندوق، والتي وافق عليها المجلس التنفيذي في ديسمبر/كانون الأول 2009، في تشجيع النهج والتقانات الناجحة و/أو الابتكارية، بالإضافة إلى السياسات والمؤسسات التمكينية، التي تدعم التنمية الزراعية والريفية، وتمكين فقراء الريف نساء ورجالا في البلدان النامية من تحقيق دخول أعلى وأمن غذائي أفضل.

-5

وتهدف السياسة إلى تحقيق المخرجات التالية: (أ) الترويج للأنشطة الابتكارية وتطوير التقانات والنهج الابتكارية لدعم المجموعة المستهدفة للصندوق؛ (ب) التوعية، واستقطاب التأييد وحوار السياسات بشأن القضايا الهامة بالنسبة للسكان الريفيين الفقراء من قبل، وبالنيابة عن، هذه المجموعة المستهدفة؛ (ج) تعزيز قدرات المؤسسات الشريكة على تقديم مجموعة من الخدمات دعما للسكان الريفيين الفقراء؛ (د) تعلم الدروس، وإدارة المعرفة ونشر المعلومات المتعلقة بالقضايا ذات الصلة بالحد من الفقر الريفي بين أصحاب المصلحة داخل وعبر الأقاليم.

-6

تتماشى البرامج المقترحة مع الغاية والنتائج المذكورة أعلاه على النحو التالي:

- (أ) وبالنسبة لبرنامج زيادة أثر الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات فيتمثل هدفه في قيادة النمو المستدام والمناصر للفقراء للأعمال الزراعية في أفريقيا جنوب الصحراء. وتنص غايات البرنامج على جعل نظم تسويق الأعمال الزراعية تعمل بصورة أفضل لصالح الفقراء في المناطق الريفية من أفريقيا جنوب الصحراء من خلال اجتذاب القطاع الخاص إلى المشروعات التي تشمل الفقراء كموظفين ومزارعين متعاقدين ومتعاقدين من الباطن وموردين ومستهلكين.
- (ب) البرنامج المناصر للأسواق: برنامج وصول المشاريع التعاونية الريفية الصغرى والصغيرة ومتوسطة الحجم إلى الأسواق في أمريكا الوسطى فتمثل غايته في تمكين المنتجين على نطاق صغير في الأراضي الفقيرة من الوصول إلى الأسواق من خلال تحسين قدراتهم التقنية وقدراتهم على إدارة الأعمال بصورة مستدامة بالتنسيق مع مشروعات الصندوق والقطاع العام وتقنيي التدريب والموظفين الرسميين في المؤسسات دعما لخلق فرص العمل وتوليد الدخل والحد من الفقر الريفي والحصول على الغذاء.

## الجزء الثاني - التوصية

-7

أوصي بأن يوافق المجلس التنفيذي على المنحتين المقترحتين بموجب القرارين التاليين:

قرر: أن يقدم الصندوق، بغية تقديم تمويل جزئي لبرنامج زيادة أثر الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات، منحةً لا تتجاوز مليون دولار أمريكي (1 000 000 دولار أمريكي) إلى التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا من أجل برنامج مدته ثلاث سنوات وفقاً لشروط وأحكام تكون مطابقةً على نحو أساسي للشروط والأحكام المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة.

قرر أيضاً: أن يقدم الصندوق، بغية تقديم تمويل جزئي للبرنامج المناصر للأسواق: برنامج وصول المشاريع التعاونية الريفية الصغرى والصغيرة ومتوسطة الحجم إلى الأسواق في أمريكا الوسطى، منحةً لا تتجاوز 2 مليون دولار أمريكي (2 000 000 دولار أمريكي) إلى رابطة المصدرين في

غواتيمالا - برنامج روابط الأعمال من أجل برنامج مدته ثلاث سنوات وفقاً لشروط وأحكام تكون مطابقةً على نحو أساسي للشروط والأحكام المقدمة إلى المجلس التنفيذي في هذه الوثيقة.

كانايو نوانزي

رئيس الصندوق الدولي للتنمية الزراعية

## التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا: زيادة أثر الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات

### أولاً - الخلفية

-1

الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات هو صندوق يقدم منحا وقروضا من غير فائدة لشركات القطاع الخاص المؤسسة في جميع أنحاء أفريقيا جنوب الصحراء. والهدف هو جعل الأعمال الزراعية، والتمويل الريفي، ونظم الأسواق الريفية الأخرى تعمل بشكل أفضل لصالح الفقراء في بلدان أفريقية مختارة. وتتم استضافة الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات في مكاتب التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا في نيروبي، في كينيا؛ وللصندوق فروع في أكرا، في غانا؛ وفي جوهانسبرغ في جنوب أفريقيا. ويبلغ رأس مال الصندوق حاليا 65 مليون دولار أمريكي، وقد تلقى تمويلا من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، ومن حكومات هولندا وأستراليا، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية<sup>1</sup>، والجماعة الاستشارية لمساعدة الفقراء. ويمكن الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات القطاع الخاص في أفريقيا جنوب الصحراء من تجربة التكنولوجيات وأفكار الأعمال الجديدة التي تفيد فقراء الريف وتحمي وتعزز الجدوى التجارية في ذات الوقت. ومن الضروري أن يستثمر القطاع الخاص بشكل أكبر في الزراعة، وأن يطور الأسواق، ويدخل ممارسات زراعية ذات طابع تجاري أكثر حداثة، وأن يخرج بأفكار جديدة في مجال الأعمال، بهدف مساعدة أصحاب الحيازات الصغيرة على زيادة عوائدهم والإفلات من قبضة الفقر. لقد استخدمت صناديق التحدي بنجاح من قبل عدد من الجهات المانحة الثنائية، مثل وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، ووزارة الشؤون الخارجية الهولندية، والوكالة الدانمركية للتنمية الدولية، لأكثر من عشر سنوات. وعلى سبيل المثال، قدم صندوق التحديات المالية المستقلة التابع لوزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة حوافز للقطاع المالي لتجربة طرق جديدة لتقديم الخدمات المالية للفقراء. ومن بين المشروعات الـ 29 التي مولها صندوق التحديات المالية المستقلة، حققت 9 مشروعات أثرا اجتماعيا عاليا بالإضافة إلى عوائد مالية عالية، وحققت أغلبية المشروعات عوائد اجتماعية ومالية معقولة. وساعد مبلغ الـ 15 مليون جنيه إسترليني الذي صرف على استقطاب تمويل قدره 72 مليون جنيه إسترليني من القطاع الخاص.

-2

إن عملية تقديم المنح من قبل صندوق التحدي مصممة من أجل استقطاب نقاط القوة لدى القطاع الخاص، وهي: (1) الإبداع والطموح إلى الابتكار؛ (2) القدرة على تجربة أفكار جديدة، والتخلي عنها بسرعة إذا أثبتت عدم جدواها؛ (3) القدرة على تنفيذ وتوسيع نطاق الأفكار التي تثبت نجاحها. وتقدم المنح من خلال عملية علنية وشفافة، ويتنافس المتقدمون بطلبها على كمية محدودة من التمويل خلال مسابقات متعددة ينظمها مدير الصندوق. ويضم هذا المعيار لاختيار المنح نهج الصندوق الأفريقي لمواجهة التحديات في المشروعات المناصر للفقراء لعل أكثر المعايير ثقلا للاختيار هو الأثر الاجتماعي المتوقع على المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة يتبعها جدوى حالة العمل وإمكانية

<sup>1</sup> قدم الصندوق منحة صغيرة قدرها 200 000 دولار أمريكي استكملت في يونيو/حزيران 2010.

إدخال تغيير منتظم ضمن القطاع الفرعي. وليس هناك محاولة للتنبؤ بما قد يكون عليه طلب السوق، والآلية تستجيب لإبداع القطاع الخاص. كما أن الآلية مرنة وقادرة على تحديد، أو عند اللزوم تغيير، أنواع الأفكار التي ستدعمها في كل جولة، وتتويع حجم المنح.

-3

من الواضح أن الأموال المتوفرة من خلال الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات ستمثل جزءاً صغيراً من الاستثمار ورأس المال العامل الضروريين للأعمال الزراعية في أفريقيا جنوب الصحراء. ولكي يكون له أثر حقيقي، لا بد للصندوق من التركيز على دعم التكنولوجيات الابتكارية ونماذج الأعمال التي تملك إمكانيات الاستدامة التجارية والفائدة الإنمائية، والتي ينظر إليها القطاع المصرفي على أنها تشكل مخاطرة كبيرة جداً. زيادة على ذلك، فإن هدف الصندوق هو إحداث تغيير منهجي عن طريق اختيار مشروعات لها إمكانية تغيير الطريقة التي تعمل بها السوق بحيث تصبح أكثر شمولاً للفقراء. ومن الأمثلة الشهيرة على ذلك المشروع المصرفي عبر هاتف فودافون المحمول (M-PESA) في كينيا.

-4

سيجلب الدعم المتواصل والمتسع الذي يقدمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية إلى الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات فوائد ملموسة للمزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة، ولموظفي المشروعات التي يمولها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ولموظفيه في المقر. وتدعم بالفعل تسجيل أمثلة عن فوائد مناصرة للفقراء من خلال النتائج المحرزة خلال منحة صغيرة سابقة للصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات. وحسب نوع الاستثمار المعني، من المرجح أن يستفيد المزارعون من أصحاب الحيازات الصغيرة من زيادة الغلال و/أو الدخول من خلال توفير التقنيات الزراعية المحسنة، وتوسيع فرص التسويق، وتحسين فرص الحصول على الخدمات المصرفية الريفية. وسيستفيد موظفو المشروعات التي يمولها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من إقامة علاقات عمل مع شركات القطاع الخاص في تطوير مشاريع للمزارعين المستقلين يشارك فيها متلقو منح الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من أصحاب الحيازات الصغيرة. وسوف تستفيد شعبة أفريقيا الشرقية والجنوبية في الصندوق من العلاقات الثنائية مع متلقي المنح من القطاع الخاص مما سيؤدي إلى التعرف على المزيد من الفرص، مع توسيع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية والقطاع الخاص للشراكات الوليدة سواء داخل فرادى البلدان أو على أساس إقليمي. وأخيراً، سيكون الصندوق الدولي للتنمية الزراعية جزءاً من عملية التعلم المشمولة في الهيكل الحالي للصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات، كما سيستفيد منها. ويتجاوز هذا الرصد والتقييم العاديين ليشمل دراسات الحالة، والمطبوعات، وحلقات العمل، التي تهدف جميعها إلى استخلاص الدروس المفيدة من تدفق البيانات.

## ثانياً – الأساس المنطقي والأهمية بالنسبة للصندوق

-5

يعترف الصندوق على نحو متزايد بالدور الهام الذي يتوجب على الأعمال التجارية الزراعية الخاصة ومقدمي الخدمات أن تضطلع به لزيادة دخل المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة. فقد أصبح إرساء الشراكات مع شركات القطاع الخاص من أولويات المؤسسات. ويقع التركيز الآن على مساعدة المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة على تشغيل مشاريع تجارية مربحة. وبسبب المهمة المؤسسية للصندوق، فإن لديه فرص محدودة، وخبرة محدودة، للمشاركة بطريقة موضوعية مع

الأعمال الزراعية المتوسطة والكبيرة. وسيتيح توسيع المشاركة مع الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات للصندوق الفرصة لتعزيز الشراكات مع أصحاب الحيازات الصغيرة/الأعمال الزراعية وزيادة تعرض المؤسسة وخبرتها في العمل مع القطاع الخاص.

### ثالثاً - البرنامج المقترح

6- الهدف العام للبرنامج هو دفع نمو الأعمال الزراعية المستدامة والمناصرة للفقراء في المناطق الريفية من أفريقيا جنوب الصحراء. أما أهداف البرنامج المحددة فهي جعل نظم الأسواق الريفية تعمل بشكل أفضل لصالح الفقراء في المناطق الريفية من أفريقيا جنوب الصحراء، وذلك باجتذاب استثمارات القطاع الخاص إلى المشروعات التي تشمل الفقراء كموظفين، ومزارعين متعاقدين، ومتعاقدين من الباطن، وموردين ومستهلكين.

7- تتمثل المجموعة المستهدفة المباشرة في القطاع الخاص التجاري في الأعمال الزراعية والخدمات المالية الريفية على حد سواء. والمجموعة المستهدفة النهائية هي أصحاب الحيازات الصغيرة الريفية وأسرههم الذين سيستفيدون بشكل كبير من جميع مشروعات الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات.

8- سيستمر البرنامج على مدى ثلاث سنوات، وسيتألف من ثلاثة مكونات رئيسية هي:

- التسويق وانتقاء المقترحات؛
- إدارة ورصد وتقييم المشروعات؛
- نشر المعارف والتعلم.

### رابعاً - المخرجات والفوائد المتوقعة

9- تشمل المخرجات والفوائد المتوقعة ما يلي:

- مشروعات يقودها القطاع الخاص ذات جدوى تجارية وتثبت أن السكان الفقراء يشكلون سوقاً يمكن خدمته بشكل مستدام ومربح؛
- مشروعات ذات أثر إنمائي عالي فيما يتعلق بخلق فرص العمل للسكان الفقراء الذين يعيشون في المناطق الريفية. واستناداً إلى الخبرة المستمدة من المشروعات الجارية الحالية، يقدر بأن 100 000 من أصحاب الحيازات الصغيرة الريفية في أفريقيا جنوب الصحراء على الأقل سيستفيدون من مساهمة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من خلال الوظائف، والوصول إلى الأسواق، ومداخل أعلى؛
- مشروعات لها أثر أوسع على نظم الأسواق وتثبت أن نماذج الأعمال الابتكارية قابلة للتكرار ويمكن أن تفيد الفقراء؛
- تغيير منهجي في نظم السوق يثبت أن نماذج الأعمال الجديدة والتكنولوجيات الجديدة يمكن تبنيها على نطاق واسع.

**خامساً - ترتيبات التنفيذ**

- 10- يعمل الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات كبرنامج ضمن التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا مع الاحتفاظ باستقلاليتيه فيما يتعلق بالهوية، وترتيبات التسيير، والعلامات التجارية.<sup>2</sup> وقد اختير التحالف بعناية كمضيف لضمان قدرة الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات على العمل عبر أفريقيا بشكل فعال وشفاف.
- 11- يقوم مدير تنفيذي ومساعدته بوظيفة الإدارة الاستراتيجية للصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات، بما في ذلك مكتب الاتصال مع التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا، والجهات المانحة، ومدير الصندوق. أما إدارة شؤون الصندوق اليومية فتتم من قبل كونسورتيوم يتألف من شركات استشارية ترأسها الشركة الاستشارية KPMG.
- 12- توافق لجنة الاستثمارات في الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات، المؤلفة من خبراء مرموقين في المجال المالي والأعمال الزراعية، على جميع استثمارات الصندوق على شكل منح وقروض من غير فائدة، استناداً إلى السياسات التي تبناها مجلس المحافظين، وإلى معايير مفصلة صارمة. ثم يتم رصد الاستثمارات بشكل دقيق في ثلاثة مجالات رئيسية: (1) أداء الأعمال: هل المشروع مجد، ومربح، ومستدام تجارياً؟؛ (2) الأثر على التنمية: كم ارتفعت مداخيل المزارعين وكم وظيفة خلقت؟؛ (3) الأثر المنهجي على نظم السوق: هل تغير نظام السوق؟ هل دخلت شركات أخرى السوق؛ هل تحسنت بيئة الأعمال؟

**سادساً - التكاليف الإشارية للبرنامج وتمويله**

- 13- من المقترح أن يشارك الصندوق الدولي للتنمية الزراعية بمبلغ يصل إلى 1.5 مليون دولار أمريكي في سلة تمويل الجهات المانحة الخاصة بالصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات.
- 14- تبلغ أيجور الإدارة 6 في المائة سنوياً على مدى ثلاث سنوات. وتحول آلية سلة التمويل دون إعطاء حساب تفصيلي عن كيفية صرف مساهمة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. ولكن، واستناداً إلى مصروفات الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات حتى تاريخه، فإن مساهمة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ستخصص على النحو التالي:

**موجز الميزانية و خطة التمويل  
(بآلاف الدولارات الأمريكية)**

| نوع النفقات   | الصندوق      | التمويل المشترك |
|---|--------------|-----------------|
| استثمارات الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات | 800          | سلة التمويل     |
| الرصد والتقييم                                      | 60           | سلة التمويل     |
| إدارة الصندوق                                       | 140          | سلة التمويل     |
| <b>المجموع</b>                                      | <b>1 500</b> |                 |

## Results-based logical framework

|                   | Objectives-hierarchy   | Objectively verifiable indicators   | Means of verification  | Assumptions   |
|-------------------|--|---|--|---|
| <b>Goal</b>       | A positive contribution made to pro-poor growth in selected African countries  | No of people who benefit from ACEF projects   | Data collected and reported by ACEF supported projects   |   |
| <b>Objectives</b> | Agribusiness, finance and information market systems work better for the poor in rural areas of selected African countries   | Growth of agribusiness sector in selected African countries<br>Growth of financial sector in selected African countries<br>% of ACEF projects contributing to one or more of the impact areas that contribute to market system improvements   | Baseline data to be sourced from World Bank and others<br>Annual Reports verified by independent evaluations of performance and impact | Market system improvements and investments in businesses in selected countries stimulate/enhance effectiveness of future government, private sector and donor investments.<br>Governments and private businesses willing and able to take advantage of the new opportunities that result from market improvements.  |
| <b>Outputs</b>    | 1) Mechanisms in place to identify, select, support and monitor projects<br>2) Projects and business ideas selected and funded by the ACEF are innovative and demonstrate that new business models are replicable and can benefit the poor<br>3) Projects and business ideas selected by the ACEF are commercially viable<br>4) Projects and business ideas selected by the ACEF have a high development impact in terms of increased incomes and job creation for poor people living in rural areas | 1.1 No of contracts signed by AGRA by the end of each milestone year<br>1.2 Capitalisation of fund (US\$)<br>1.3 No of special windows designed and tested<br>2.1 % of projects in ACEF's portfolio of approved projects that are marked 3 or above on the ACEF innovation scale<br>2.2 % projects where innovation is recognised and disseminated<br>3.1 % of projects/business ideas that are profitable after 36 months<br>3.2 % of repayable grants that are repaid to ACEF on time or within 12 months due date<br>4.1 (a) No of poor people benefiting from ACEF funded projects;<br>4.2 Job creation. (a) Number of new jobs (FTEs) created in businesses and related supply chains in year. | AECF progress reports based on MIS data<br><br>AECF progress reports based on MIS data   | Global market conditions are not worse than baseline year<br>Political events do not increase risks<br>Additional donors can be persuaded to support the ACEF with sufficient funds to make systemic change possible<br>Donors allow sufficient flexibility to develop new mechanisms that have a greater chance for impact on market systems<br>Other programs are effective in supporting the ACEF in promoting investment climate reform<br>Innovative business models and technologies are adopted and copied by other businesses, including those supported by the ACEF.<br>Business environment constraints do not prohibit adoption within the country or replication across countries |

|                       | Objectives-hierarchy   | Objectively verifiable indicators | Means of verification | Assumptions |
|-----------------------|--|-----------------------------------|-----------------------|-------------|
| <b>Key Activities</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Market, select and contract a minimum of 70 business projects</li> <li>- Business Development and capacity building</li> <li>- Project management</li> <li>- Dissemination of project results</li> <li>- Demonstration and communication</li> <li>- M&amp;E</li> <li>- Knowledge dissemination and learning</li> <li>- Hand over projects to investors</li> </ul> |                                   |                       |             |

## رابطة المصدرين في غواتيمالا: البرنامج المناصر للأسواق: برنامج وصول المشاريع التعاونية الريفية الصغرى والصغيرة ومتوسطة الحجم إلى الأسواق في أمريكا الوسطى

### أولا - الخلفية

- 1 يتواصل الفقر في أمريكا اللاتينية والكاريبي رغم ما يتمتع به هذا الإقليم من موارد وقدرات وإمكانات إقامة روابط مع الاقتصاد المتسم بالعولمة. وقد دعم الصندوق الوصول إلى الأسواق بحسبانه إستراتيجية لتعزيز الفرص المتاحة لفقراء الريف. وتشهد الأسواق العالمية طلباً متزايداً على منتجات أمريكا الوسطى التي تستوفي مواصفات الجودة. ويمكن التحدي في إدماج منتجات صغار المنتجين في الأسواق بزيادة حجمها بمقدار كبير واستيفاء معايير الجودة والشروط التي يقضيها ولوج الأسواق الدولية.
- 2 وأقامت رابطة المصدرين في غواتيمالا، عبر برنامجها لروابط الأعمال التجارية، روابط بين منظمات المنتجين والمشتريين على الصعد الوطنية والدولية. وحددت فرصاً لاستئصال الفقر بإيجاد وظائف وإدراج الدخل. ومن شأن نقل الخبرات والترويج لرؤية إنمائية تستند إلى التحالفات الاستراتيجية أن تحث المنتجين على الوصول إلى الأسواق بفعالية وكفاءة. ويشمل هذا الجهد تحسين إدارة الأعمال التجارية وتنمية قدرات المنتجين التفاوضية وتعزيز قدراتهم على إدارة المخاطر التجارية والطبيعية المقترنة بمزاولة الأعمال التجارية.
- 3 وينطوي العمل مع منظمات المنتجين إلى تحويلها إلى مشروعات تعاونية صغرى وصغيرة ومتوسطة الحجم. وتشمل نماذج الأعمال هذه منظمات تتمتع بقيادة فعالة وموقف ابتكاري. وتتطور هذه المبادرات كلما تم إدماج مزيد من المنتجين الضعفاء في سلاسل القيمة وكلما تعزز توظيف الشباب والنساء وأصبحت اقتصادات المجتمعات المحلية أكثر حيوية.

### ثانياً - الأساس المنطقي والصلة بالصندوق

- 4 يندرج هذا البرنامج في إطار هدف الصندوق المتمثل في تمكين فقراء الريف من تحسين حياتهم بإنشاء أعمال تجارية ريفية زراعية وغير زراعية قابلة للاستمرار والاستدامة ومندمجة في الأسواق الوطنية والعالمية.
- 5 يهدف البرنامج إلى إدماج منظمات المنتجين من أربعة بلدان من بلدان أمريكا الوسطى في سلاسل القيمة الوطنية والدولية؛ وتحسين القدرات القطرية من أجل الزراعة والتنمية الريفية المناصرتين للفقراء؛ وتعزيز منظمات المزارعين وسواها من المنظمات الريفية؛ وزيادة الاستثمارات في المناطق الريفية بعقد تحالفات بين القطاعين العام والخاص.
- 6 ويتسق هذا البرنامج مع سياسة الصندوق لتمويل المنح وسيستحدث نهجاً مبتكرة ومخططات للإدارة والتنظيم لفائدة منظمات المنتجين. وتمكين نساء الريف وشبابه بغية زيادة دخل الأسر.

- 7- ويبين البرنامج قدرات منظمات المنتجين الريفيين الفقراء لتحسين قدرتهم على التنافس وزيادة إنتاجية عملهم واكتساب قدرات إدارة الأعمال.
- 8- وتستند مكونات البرنامج إلى الخبرة التي اكتسبتها رابطة المصدرين في غواتيمالا في العمل مع منظمات تتسم بضعف الروابط مع الأسواق وبالتعرض لمخاطر جمة والاستبعاد عن الشراكات مع القطاعين العام والخاص.
- 9- ويستجيب البرنامج لرؤية الصندوق الرامية إلى تعزيز الشراكات الإستراتيجية مع منظمات القطاع الخاص، مع إشراك رابطة المصدرين في غواتيمالا كوسيط للترويج للتعاون فيما بين بلدان الجنوب ولتقاسم المعرفة.

### ثالثا - البرنامج المقترح

- 10- يكمن هدف البرنامج في تمكين منظمات المنتجين في المقاطعات الفقيرة من الوصول إلى الأسواق بعد تحسين قدراتهم التقنية وقدراتهم في مجال الأعمال بطريقة مستدامة بالتنسيق مع مشروعات الصندوق ومع القطاع العام، وتدريب التقنيين والموظفين المؤسسيين لدعم توليد الوظائف والدخل والحد من الفقر والحصول على الغذاء.
- 11- وأما الأهداف المحددة فهي:

- تمكين منظمات مختارة للمنتجين من الوصول إلى الأسواق؛
  - تدريب القيادات في مجال الأعمال في الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم للوصول إلى الأسواق المتسمة بالحيوية وتوليد فرص عمل وإدراج الدخل؛
  - دعم إدارة المعرفة لدى صغار المنتجين بهدف الوصول إلى الأسواق؛
  - تشجيع التحالفات بين القطاعين العام والخاص وتعزيز المؤسسات العامة بتوفير المشورة المتخصصة بشأن الابتكار مع التركيز على إيجاد فرص عمل وإدراج الدخل عبر الوصول إلى الأسواق.
- 12- وستُنجز الأعمال بعقد شراكات مع المؤسسات الإستراتيجية مثل التحالفات من أجل التعلّم ومركز أمريكا اللاتينية للتنمية الريفية والمركز الدولي للزراعة المدارية.
- 13- وسيكون المستفيدون المباشرون في السلفادور وغواتيمالا وهندوراس ونيكاراغوا. وتوجد في هذه البلدان الأربعة سبعة من مشروعات الصندوق ستستفيد من نتائج البرنامج بطريقة مباشرة.
- 14- وتتكون المجموعات المستهدفة من منظمات المنتجين ذات التوجه التجاري ومؤسسات الحكومة الوطنية والمحلية في الفرق التقنية والأكاديميين والجهات الأخرى المهتمة بالتنمية الريفية.
- 15- وستكون مدة البرنامج ثلاث سنوات وسيتألف من أربعة مكونات هي:
- المساعدة التقنية المتخصصة بشأن الوصول إلى الأسواق؛
  - التدريب التقني والتدريب على الأعمال التجارية؛

- إدارة المعرفة بشأن الوصول إلى الأسواق وإقامة روابط الأعمال التجارية؛
- تشجيع التحالفات بين القطاعين العام والخاص.

#### رابعا - المخرجات والفوائد المتوقعة

-16

وهذه تشمل ما يلي:

- **المكوّن 1: المساعدة التقنية المتخصصة بشأن الوصول إلى الأسواق**
  - قيام منظمات المنتجين ومنظمات الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم في المناطق الفقيرة بتحسين جودة حياة أعضائها من خلال وظائف أفضل وأكثر عدداً وتحقيق دخل أعلى للأسر وتحسين الأمن الغذائي والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بالاستعانة بمشروعات رابطة المصدرين في غواتيمالا؛
  - قيام منظمات المنتجين والمنظمات الريفية للأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم بتتويج منتجاتها وأسواقها وإقامة علاقات تجارية مستدامة مع المشترين؛
  - إقامة وتعزيز تحالفات إستراتيجية تُيسر وصول الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم إلى الأسواق؛
  - إشراك النساء المُنتجات في اغتنام فرص الأعمال التجارية الجديدة؛
  - توثيق نتائج البرنامج وإكساب التجارب طابعا نظاميا؛
  - قيام الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم بنقل التقانات وتعزيز إستراتيجيات الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية.
- **المكوّن 2: التدريب التقني والتدريب على الأعمال التجارية**
  - تدريب القياديين على إدارة الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم؛
  - تنظيم دورات تدريبية في إدارة الأعمال واستخدام القدرات المكتسبة في الأعمال التجارية الريفية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم العاملة مع مشروعات الصندوق؛
  - تزويد التقنيين في مشروعات الصندوق بالمساعدة التقنية في إدارة الأعمال التجارية؛
  - تدريب التقنيين في مشروعات الصندوق على الوصول إلى الأسواق وإدارة الأعمال التجارية من أجل التنمية الريفية.
- **المكوّن 3: إدارة المعرفة بشأن الوصول إلى الأسواق وإقامة روابط الأعمال التجارية**
  - قيام الفرق التقنية في المشروعات الإنمائية في المنطقة بتبني الوصول إلى الأسواق مع التركيز على روابط الأعمال التجارية؛
  - قيام منظمات المنتجين بتبني منهجية تطوير الأعمال التجارية مع التركيز على تحقيق نتائج مع النساء والشباب؛
  - استحداث المعدات والأدوات المبتكرة المكيفة على نحو يستجيب لاحتياجات بلدان مختارة؛
  - تعزيز منهجية سلاسل القيمة بغرض الوصول إلى الأسواق لتحسين إنشاء الوظائف؛

- تعزيز التحالفات مع القطاعين العام والخاص ويشمل ذلك التحالفات مع الوحدة الإقليمية للمساعدة التقنية والمركز الدولي للزراعة المدارية ومركز أمريكا اللاتينية للتنمية الريفية؛
- تقاسم التجربة المكتسبة من البرنامج في سائر إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي.
- تقاسم المعرفة التي يولدها المشروع في الصندوق وتطوير منتجات لإدارة المعرفة لغايات تقاسمها. وسيتم نشر المعرفة في الصندوق من خلال بعض الأحداث المعينة.
- **المكوّن 4: تشجيع التحالفات بين القطاعين العام والخاص**
- تحقيق مزيد من التعاون الفعّال بين القطاعين العام والخاص من حيث دعمهما المشترك للأعمال التجارية الريفية التعاونية الصغرى والصغيرة والمتوسطة الحجم؛
- النظر إلى منطقة أمريكا الوسطى، بما في ذلك الجمهورية الدومينيكية، بمنظور إقليمي نظراً للاتفاقات التجارية القائمة مع الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي؛
- تعزيز التحالفات بين القطاعين العام والخاص من خلال العمل المشترك مع المشروعات والمؤسسات الإنمائية في إطار اتفاقات تهدف إلى تشجيع الابتكارات وتعزيز القدرة على التنافس. وللتنسيق مع الهيئات الإقليمية - مثل التحالفات من أجل التعلّم وأوكسفام ومركز البحوث الزراعية المدارية والتعليم العالي والمؤسسة الاجتماعية الهولندية التابعة لمنظمة التنمية الهولندية ومعهد البلدان الأمريكية للتعاون في ميدان الزراعة وبرنامج الاستثمارات للجمع (AI-Invest) التابع للاتحاد الأوروبي - دور رئيسي في كفالة الوصول إلى السوق الأوروبية واتفاق التجارة الحرة بين بلدان أمريكا الوسطى وغيرها من الأسواق.

#### خامسا - ترتيبات التنفيذ

-17 ستكون رابطة المصدرين في غواتيمالا الوكالة المنفذة، وهي منظمة غير حكومية خاصة أنشئت في عام 1982. وتوفر هذه المنظمة القيادة على الصعيد الوطني في ترويج صادرات غواتيمالا بتزويد الشركات وأصحاب الأعمال التجارية بالدعم التقني والمؤسسي. وتعمل شعبة التنمية وروابط الأعمال التجارية التابعة لرابطة المصدرين في غواتيمالا مع شركاء مثل الصندوق ووكالة التنمية الدولية التابعة للولايات المتحدة والوكالة الدانمركية للتنمية الدولية بغية المساهمة في تخفيض الفقر بإيجاد فرص عمل لصغار المنتجين الريفيين في المناطق الفقيرة وإدراج دخل لهم وبعقد تحالفات بين القطاعين العام والخاص لزيادة التأثير على أكثر فئات السكان تعرضا للمخاطر. ولدى رابطة المصدرين في غواتيمالا نظام إداري ومالي متين تجري في إطاره شركة دولية مراجعة سنوية للحسابات ولديها تجربة حافلة في إدارة البرامج مع المؤسسات المتعددة الأطراف ووكالات التعاون.

-18 وستُسند مهمة منسّق البرنامج لمدير التنمية في رابطة المصدرين في غواتيمالا الذي يتمتع بخبرة مسهبة في التنمية الريفية في أمريكا الوسطى وقد عمل أيضا مستشارا لدى شركات أوروبية ومستشارا لمنظمات المنتجين الريفية.

-19 وسيعمل مع المنسق خبيران في الأعمال التجارية الريفية. ويتمتع الخبيران بخبرة واسعة في العمل مع منظمات المنتجين الريفية ومع المستثمرين من القطاع الخاص.

- 20 وستتولى لجنة تسيير تتألف من ممثل لرابطة المصدرين في غواتيمالا وممثل لشعبة أمريكا اللاتينية والكاريبي في الصندوق وممثل لمشروع من مشروعات الصندوق مسؤولة الموافقة على خطط العمل والميزانيات السنوية والتقارير المالية والتقنية وتقارير الرصد والتقييم وإسداء المشورة لفريق التنسيق.
- 21 وستنشأ لجنة اختيار مع كل مشروع مشارك من مشروعات التنمية الريفية وستبرم اتفاقات تعاون مع كل منها. وستتألف اللجان من ممثلي المشروعات ورابطة المصدرين في غواتيمالا والمشاركين المدعوين حسب المجال الذي تدعمه المبادرات. وسيكون منسق البرنامج المناصر للأسواق عضواً فيها أيضاً.
- 22 وستقوم رابطة المصدرين في غواتيمالا بإنشاء أمانة تقنية تعمل كنظير للجان الاختيار.
- 23 وستتولى الصندوق الإشراف المباشر على البرنامج.
- 24 وبشأن تقارير الرصد والتقييم والتقارير، ستحتضن ثلاثة مؤشرات أساسية بالأولوية (الوظائف التي تم إيجادها والمبيعات الصادرة بشأنها فواتير وزيادة في دخل الأسر). وستستكمل هذه المؤشرات بمؤشرات ذات صلة بالتمايز بين الجنسين وبالبيئة والأمن الغذائي والتغذية وتطوير الأعضاء الشباب وقيادات منظمات المنتجين.
- 25 وستعد خطة للرصد والتقييم خلال الأشهر الستة الأولى من مدة البرنامج. وستقدم التقارير التقنية وتقارير الرصد والتقييم والمراجعة الخارجية للحسابات سنوياً.

### سادساً - تكاليف البرنامج الإشارية وتمويله

- 26 تبلغ تكلفة البرنامج الكلية 3 295 000 دولار أمريكي يساهم فيها الصندوق بمبلغ 2 000 000 دولار أمريكي (60 في المائة). وستشارك رابطة المصدرين في غواتيمالا بتمويل قدره 1 295 000 دولار أمريكي (40 في المائة). ويضم الشق الخاص بالتمويل المشترك جزءاً من الموظفين الإداريين والتقنيين الاثنين اللذين لللازمين للاضطلاع بأنشطة البرنامج.

### موجز الميزانية وخطة التمويل

(بالآلاف الدولارات الأمريكية)

| نوع النفقات الصندوق               | رابطة المصدرين المجموع في غواتيمالا |     |
|-----------------------------------|-------------------------------------|-----|
| الموظفون                          | 485                                 | 670 |
| الخدمات المهنية (مراجعة الحسابات) | 100                                 | 410 |
| المعرفة بشأن الوصول إلى الأسواق   | 10                                  | 16  |
| المعدات                           | 700                                 | 991 |
| تكاليف التشغيل                    |                                     | 457 |
| التكاليف الإدارية                 |                                     | 176 |
| المجموع                           |                                     | 575 |

## Results-based logical framework

|                       | Objectives-hierarchy   | Objectively verifiable indicators  | Means of verification  | Assumptions   |
|-----------------------|--|--|--|---|
| <b>Goal</b>           | PO in poor areas access markets after improving their technical and business management capacities in a sustainable manner in collaboration with IFAD and private sector projects.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Number of new projects developed by MIPYMES.</li> <li>Number of jobs generated in MIPYMES.</li> <li>New markets identified for MIPYMES</li> </ul> Number of female producers that benefit from access to market   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Annual programme report</li> <li>M&amp;E report</li> <li>Website</li> <li>Specific reports</li> <li>Final external evaluation</li> <li>Annual external audit</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Demand for PO products remains unchanged.</li> <li>Governments invest in rural productive infrastructure.</li> <li>Climate change impacts are minimized through technology transfer</li> </ul> |
| <b>Objectives</b>     | <b>a)</b> To generate access to dynamic markets for PO <b>b)</b> To train business leaderships in MIPYMES. <b>c)</b> To manage knowledge for PO to access markets. <b>d)</b> To promote public-private alliances for rural development.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Number of organizations with TA on access to markets</li> <li>Number of leaders trained</li> <li>Number of jobs generated by MIPYMES with TA and IFAD project investments.</li> </ul>   | Annual programme report<br>M&E report<br>Electronic platform, DataExport journal<br>Specific reports<br>Final external evaluation<br>Annual external audit<br>Satisfaction surveys   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Local governments support productive and commercial development.</li> <li>MIPYMES incorporate knowledge and manage rural businesses</li> <li>IFAD projects are proactive.</li> </ul>           |
| <b>Outputs</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li><b>TA in Market Access</b> for rural small producers.</li> <li><b>Technical and commercial training</b> for MIPYMES leaders and IFAD project technicians</li> <li><b>Management of knowledge</b> of market access and business linkages.</li> <li><b>Promotion of private-public alliances</b> generating models of rural MIPYMES.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Number of innovation and competitiveness projects</li> <li>Number of MIPYME technicians trained</li> <li>Number of alliances for knowledge management</li> <li>Number of public-private alliances generated and operational</li> <li>Number of PO with environmentally sustainable technologies</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Annual programme report</li> <li>Electronic platform, DataExport Journal</li> <li>Specific reports</li> <li>M&amp;E report</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Government support public-private alliances for rural development</li> </ul>   |
| <b>Key Activities</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cooperation agreements with development projects,</li> <li>Implementation of the Specialized TA Competitive Fund</li> <li>Planning of training courses for leaders and technicians</li> <li>TA for strengthening public institutions in strategic areas</li> <li>Definition of priorities for knowledge management and transfer of capacities</li> <li>Identification of actors for public-private alliances</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Number of PO receiving TA.</li> <li>Number of PO joining dynamic markets implementing sustainable management and clean production.</li> <li>Number of courses and training programs offered by the Programme</li> <li>Number of producers, leaders, technicians and officials receiving training</li> <li>Number of coordination meetings with IFAD projects</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>AGEXPORT TA agreements with PO</li> <li>Sales made by rural MIPYMES</li> <li>Programme annual reports</li> <li>Event-specific reports issued by the Foreign Commerce Academy</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>National politics does not affect linkages and access to markets.</li> </ul>   |