الاستثمار في السكان الريفيين

المجلس التنفيذي
الدورة السابعة والأربعون بعد المائة
روما، 22 أبريل/نيسان 2026

مشاركة الصندوق مع القطاع الخاص: الدروس المستفادة والتوجهات المستقبلية

الوثيقة: EB 2026/147/R.6

بند جدول الأعمال: 4

التاريخ: 25 مارس/آذار 2026

التوزيع: عام

اللغة الأصلية: الإنكليزية

للاستعراض

الإجراء: المجلس التنفيذي مدعو إلى استعراض محتوى هذه الوثيقة.

الأسئلة التقنية:

Pieternel Boogaard
المديرة الإدارية
مكتب التنفيذ التقني
البريد الإلكتروني: p.boogaard@ifad.org

Jenny Scharrer
مديرة
شعبة عمليات القطاع الخاص
البريد الإلكتروني: j.scharrer@ifad.org

مشاركة الصندوق مع القطاع الخاص: الدروس المستفادة والتوجهات المستقبلية

أولا- المقدمة

1- **يؤدي القطاع الخاص دورا بالغ الأهمية في رسالة الصندوق المتمثلة في تحويل الاقتصادات الريفية وتحسين سبل العيش.** ويعزز عمل الصندوق مع القطاع الخاص، على الجانبين السيادي وغير السيادي، فعالية ونطاق واستدامة عملياته. وتشرك المشروعات الممولة من الصندوق مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة في القطاع الخاص، مما يحقق فوائد ما كانت لتصل لولا ذلك إلى صغار المنتجين. وهذا يعمل على تحقيق الأثر بأربع طرائق رئيسية هي: (1) تمكين تحويل النظم الغذائية من خلال تطوير الأسواق؛ (2) توفير المهارات الأساسية والابتكار للمجموعات المستهدفة من الصندوق؛ (3) تعبئة رأس المال الإضافي؛ (4) تحسين استدامة الفوائد لأصحاب الحيازات الصغيرة إلى ما يتجاوز إغلاق المشروع بفترة طويلة. وأظهر تقييم الأثر لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق أن استثمارات الصندوق ذات المشاركة المتوسطة إلى العالية من جانب القطاع الخاص حققت زيادة في الدخل بنسبة 64 في المائة مقارنة بنسبة 16 في المائة عند الحد الأدنى لمشاركة القطاع الخاص.[1]

2- **وتاريخيا، عمل الصندوق مع القطاع الخاص في الغالب من خلال مشروعات سيادية** تدعم تنمية سلاسل القيمة، والمؤسسات الريفية والحصول على التمويل. والمجالات المواضيعية المحددة هي التمويل الريفي الشامل، حيث تزود المشروعات المؤسسات المالية بالائتمان والمساعدة التقنية لتوسيع نطاق الحصول على التمويل، والوصول إلى الأسواق وسلاسل القيمة، حيث يرتفع دخل المزارعين من خلال الإدماج في سلاسل القيمة المحلية أو العالمية.[2]

3- **وفي عام 2019، أطلق الصندوق برنامجه لتمويل القطاع الخاص الذي يتيح الاستثمارات غير السيادية،** والمعروفة أيضا باسم العمليات غير السيادية. وتتعامل العمليات غير السيادية بشكل مباشر مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص، مثل المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة، والتعاونيات، والوسطاء الماليين والمؤسسات الاجتماعية، والتي تعد بالغة الأهمية لسلاسل القيمة الريفية الشاملة ولكنها غالبا ما تفتقر إلى إمكانية الحصول على التمويل. ومن خلال أدوات مصممة خصيصا مثل القروض، وأدوات تقاسم المخاطر وحقوق المساهمين، تتيح العمليات غير السيادية للصندوق نشر رأس المال التحفيزي، وتعبئة الاستثمار الخاص، والوصول إلى قطاعات الاقتصاد الريفي التي لا تستطيع العمليات السيادية دعمها بشكل مباشر.

4- **ويعد التكامل بين العمليات السيادية وغير السيادية المبدأ الأساسي لاستراتيجية الصندوق التشغيلية بشأن القطاع الخاص للفترة 2025–2030،**[3] **والتي تؤكد على رابطها الاستراتيجي كعامل محرك أساسي لأثر التنمية.** ومن خلال مواءمة العمليات غير السيادية مع الاستراتيجيات القطرية ونشر الأدوات السيادية وغير السيادية بطريقة متسقة، ومتعمدة ومتعاضدة، يضمن الصندوق أن تكون تدخلاته مؤثرة وراسخة بعمق في عمليات التنمية الطويلة الأجل التي تقودها البلدان. وهذا النهج المتكامل يميز الصندوق عن غيره: فهو يمكّنه من العمل كشريك إنمائي موثوق به للحكومات بينما يعمل أيضا كمستثمر في الميل الأول في الأسواق الريفية التي تعاني نقصا في الخدمات – مما يحفز الحلول المستدامة والتغيير على مستوى النظم في المناطق التي نادرا ما تتواجد فيها مؤسسات التمويل الإنمائي التقليدية أو رأس المال التجاري.

[1] انظر الملحق الرابع للمزيد من التفاصيل.
[2] انظر الملحق الأول للمزيد من التفاصيل حول الحافظة السيادية في الصندوق.
[3] الوثيقة EB 2024/143/R.19.

5- **وتحضيرا للتجديد الرابع عشر لموارد الصندوق، ومع التركيز المتزايد على الأسواق والعمالة الريفية، توفّر ورقة المناقشة الاستراتيجية هذه السياق التاريخي لمشاركة الصندوق مع القطاع الخاص وتحدد ثلاث أولويات للمستقبل:**

(1) تعزيز سلاسل القيمة وتحسين فرص الحصول على التمويل في العمليات السيادية.

(2) إعادة التوازن لحافظة الاستثمارات غير السيادية نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحفزة.

(3) تحسين التكامل بين العمليات السيادية وغير السيادية.

ثانيا- مشاركة القطاع الخاص حتى الآن

6- يتضمن نموذج التنفيذ في الصندوق أداتين متمايزتين ولكن متكاملتين هما: العمليات السيادية والعمليات غير السيادية. وتختلف هذه العمليات اختلافا جوهريا من حيث هيكل تمويلها، وترتيباتها القانونية وأساليب مشاركتها مع القطاع الخاص. وفي العمليات السيادية، يقدم الصندوق التمويل إلى الكيانات العامة حصرا؛ وعادة ما يكون دور القطاع الخاص هو دور الشريك المنفذ أو الجهة المشاركة في التمويل. وفي المقابل، تنطوي العمليات غير السيادية على تمويل مباشر للكيانات الخاصة من دون ضمانات حكومية وبما يتماشى مع الحد الأدنى من مبادئ التيسيرية المطبقة على مؤسسات التمويل الإنمائي. وتوفر هذه الأدوات مجتمعة للصندوق مجموعة واسعة من خيارات المشاركة في نظم الأسواق الريفية.

7- **وتاريخيا، كانت الحافظة السيادية في الصندوق بمثابة منصة للتعاون على نطاق واسع مع القطاع الخاص.** وبحلول نهاية عام 2023، تضمنت الحافظة السيادية النشطة تعاملات مع أكثر من 000 100 شركة.[4] وحصل القدر الأكبر من هذه المشاركة في إطار التمويل الريفي ومشروعات سلاسل القيمة، مما ولد 1.5 مليار دولار أمريكي من التمويل المشترك من القطاع الخاص.[5] ويبرز نهج الشراكات بين المنتجين والقطاع العام والقطاع الخاص[6] في الصندوق كمثال على الريادة الفكرية للصندوق في هذا المجال، وقد وُضع جزئيا لتوحيد عمل الصندوق المتنامي في الأسواق الريفية.[7] وفي حين أن الحافظة السيادية لم تخصص سوى 3 في المائة تقريبا من الميزانية للأسواق الريفية قبل عام 2000، فقد ارتفعت هذه النسبة إلى 22 في المائة على مدى السنوات العشر الماضية. وعلاوة على ذلك، لم تبلغ حصة المشروعات ذات المشاركة العالية الكثافة سوى 1 في المائة في التجديد الثامن لموارد الصندوق، ولكنها ارتفعت إلى 40 في المائة في التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق. وفي الآونة الأخيرة، استخدم الصندوق أموالا تكميلية لعقد شراكات مع القطاع الخاص في مجالات مثل التعزيز المباشر لسلاسل القيمة، والتأمين والتحويلات المالية؛ ويمكن أن تكون هذه التدخلات طرائق فعالة من حيث التكلفة وسريعة لإضافة قيمة إلى المشروعات السيادية القائمة.[8]

8- ومن خلال الحافظة السيادية، سعى الصندوق أيضا إلى تحقيق الأثر على بيئة السياسات التمكينية على المستوى الوطني. وكما هو موثق في تقرير التقييم التجميعي بشأن الخدمات المالية الشاملة لفقراء الريف الذي أجراه مكتب

[4] المؤسسات المالية (25 في المائة)، والأعمال الزراعية (68 في المائة)، والشراكات في مجال الخدمات والتكنولوجيا (7 في المائة).

[5] تشير بيانات الصندوق المالية إلى أنّ الصندوق ولّد نحو 4.9 مليار دولار أمريكي من التمويل المشترك من القطاع الخاص (1.5 مليار دولار أمريكي منها هي جزء من حافظته النشطة الحالية): وتساهم المؤسسات المالية بنسبة 49 في المائة، والمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة بنسبة 21 في المائة، ومقدمو الخدمات بنسبة 3 في المائة. ويقوم المشاركون في المشروعات بتوفير النسبة المتبقية البالغة 27 في المائة، وعادة ما يكونون أولئك الذين يتلقون منحا مطابقة (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومنظمات المزارعين، وما إلى ذلك). لمزيد من التفاصيل، انظر الملحق الأول من استعراض للحافظة أجري في ديسمبر/كانون الأول 2023.

[6] تنطوي الشراكات بين المنتجين والقطاع العام والقطاع الخاص على التعاون بين حكومة، ووكلاء أعمال وصغار المنتجين للوصول إلى هدف مشترك أو تنفيذ مهمة محددة مع تحمل المخاطر والمسؤوليات بشكل مشترك، وتقاسم المنافع، والموارد والكفاءات. انظر الملحق الثاني للاطلاع على أمثلة.

[7] الأسواق الريفية هي المجال المواضيعي للصندوق الذي يغطي أعمال سلاسل القيمة، ومن بين أمور أخرى، الأنشطة الإنمائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[8] انظر الملحق الثاني للاطلاع على أمثلة عن المشاركة من خلال مبادرة تعزيز الروابط بين القطاع الخاص وصغار المنتجين الممولة من اليابان.

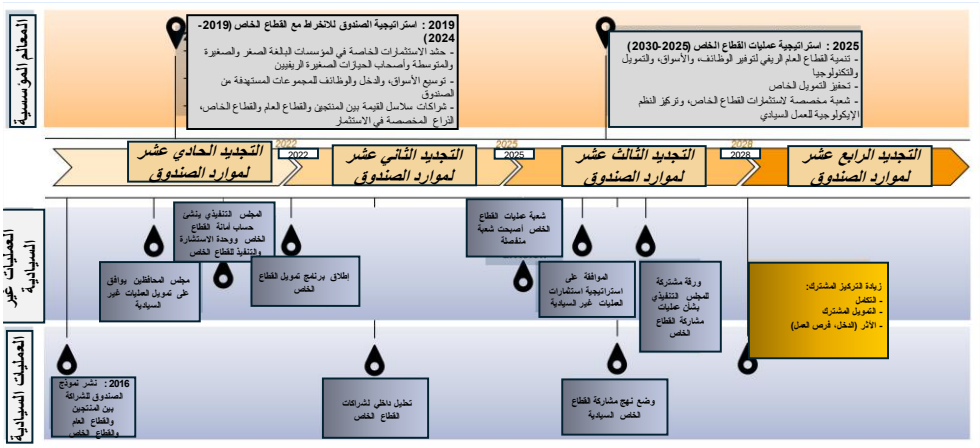
التقييم المستقل في الصندوق في عام 2019،[9] أدت جميع المشروعات في غانا، والهند وموزامبيق إلى تحقيق اختراقات من حيث تهيئة بيئات تمكينية. وثمة مثال أحدث يأتي من إثيوبيا، حيث ساعد برنامج الوساطة المالية الريفية على تعميم إصلاحات التمويل الريفي الشامل في الأطر التنظيمية والاستراتيجيات المستنيرة مثل خارطة طريق تنفيذ التمويل الزراعي الوطني (2025–2030).

9- **ومنذ عام 2021، استكمل الصندوق عملياته السيادية باعتماد العمليات غير السيادية.** وتُظهر حافظة العمليات غير السيادية حتى الآن مجالين واضحين للتركيز. أولا، التركيز على أفريقيا، وخصوصا أفريقيا الشرقية والجنوبية (حوالي 70 في المائة من الاستثمارات الموافق عليها)، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى الهيكل المؤسسي، حيث كان الموظف الوحيد للاستثمارات في العمليات غير السيادية في الصندوق موجودا في البداية في نيروبي. وثانيا، المَيل الشديد نحو المؤسسات المالية (حوالي 78 في المائة من الاستثمارات الموافق عليها)، ولا سيما الوسطاء الأكبر حجما، كنقاط دخول أولية للتنفيذ. ووافق الصندوق منذ إنشائه على قرابة 156 مليون دولار أمريكي من التزامات العمليات غير السيادية.

10- وكما هو مبين في الرسم البياني أدناه، **فإن الأهمية المتزايدة للجهات الفاعلة في القطاع الخاص كشركاء رئيسيين في نموذج التنفيذ في الصندوق ترافقت مع تعديلات مؤسسية مهمة داخل الصندوق.** وفي عام 2020، التزم الصندوق باستخدام مجموعة أوسع من الأدوات[10] من خلال إنشاء إطار عمليات القطاع الخاص غير السيادية في الصندوق وحساب أمانة القطاع الخاص، تليهما استراتيجية الاستثمار في العمليات غير السيادية في عام 2025. ورغم اتخاذ خطوات أولية، مثل الدخول التدريجي في الاستثمارات في حصص رأس المال في صناديق الأثر، فإن التقدم المحرز في الاستثمارات التحفيزية المباشرة في المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة سيؤدي دورا أكثر بروزا في المستقبل (انظر الملحق الثالث للحصول على لمحة عامة شاملة عن الحافظة). ولدعم الأهمية المتزايدة لعمليات القطاع الخاص، أعاد الصندوق تنظيمه داخليا وأنشأ شعبة عمليات القطاع الخاص – التي تضم الآن موظفين تنفيين رئيسيين موجودين في مناطق العمليات. وتعكس هذه التغييرات الجهود المستمرة لتعزيز القدرات، وإدارة المخاطر والمواءمة الاستراتيجية بين الحافظتين السيادية وغير السيادية.

الشكل 1

معالم الصندوق في القطاع الخاص، التجديد الحادي عشر لموارد الصندوق إلى التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق



ملاحظة: لا ينطبق على اللغة العربية

[9] الوثيقة EC 2019/105/W.P.3.

[10] بما في ذلك آليات تقاسم الديون وحقوق المساهمين والمخاطر، ومعالجة أنواع مختلفة من الجهات المستثمر فيها.

ثالثا- الدروس المستفادة

11- تظهر التجارب في مختلف الأقاليم أن العمل مع القطاع الخاص من خلال الاستثمارات السيادية يمكن أن يزيد الأثر بشكل كبير. ويسلط تقييم الأثر لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الضوء على أن المشروعات التي تحظى بمشاركة واسعة من القطاع الخاص لها أثر أكبر بأربعة أضعاف على الدخل.[11] وتظهر تقييمات الصندوق أن التمويل الريفي، عندما يتكامل مع الأنشطة الزراعية وأنشطة سلاسل القيمة الأوسع نطاقا، يدعم وصول الخدمات المالية بشكل أكبر إلى أصحاب الحيازات الصغيرة والمؤسسات الريفية، وهو شرط ضروري للتحول الريفي الشامل.[12] كما أن عمل الصندوق في مجال التمويل الريفي هو أكبر مولد للتمويل المشترك من القطاع الخاص في حافظته.

12- ورغم أن حافظة العمليات غير السيادية في الصندوق لا تزال في مرحلة مبكرة، فإن الدروس الأولية تشير إلى وجود مقايضة رئيسية بين نطاق الأثر وعمقه. ورغم أن الشراكات مع المؤسسات المالية في العمليات السيادية للصندوق حققت أثرا موثقا على نطاق واسع، فقد لا يكون من السهل تكرار ذلك في الاستثمارات غير السيادية ما لم تكن مصحوبة ببرامج كبيرة للمساعدة التقنية. وتُظهر الأدلة المستمدة من تجربة الصندوق مع العمليات غير السيادية، فضلا عن بحوث التمويل الإنمائي،[13] أن الاستثمارات التجارية أو شبه التجارية المنتظمة في المؤسسات المالية غالبا ما لا تحقق العمق في الأثر، ولا سيما بالنسبة إلى المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة في الأسواق التي تعاني نقصا في الخدمات. ويرجع ذلك إلى أن هذه الاستثمارات تميل إلى التركيز على قطاعات السوق ذات المخاطر المنخفضة والنمو المرتفع، وقد لا تصل بشكل فعال إلى "الحلقة الوسطى المفقودة" من دون مساعدة تقنية كبيرة. وحتى مع المساعدة التقنية، فإن المسائل الهيكلية الأعمق مثل سلاسل القيمة المجزأة، ونقص الضمانات وارتفاع تكاليف المعاملات – وبعضها يرتبط بشكل مباشر بجوانب الأسواق الريفية والمالية التي يمكن أن يكون للعمليات السيادية أثر إيجابي عليها – غالبا ما تظل من دون حل. ومع ذلك، تظهر الأدلة التي جمعها مركز النمو الدولي/مجلس التمويل الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة (2023) أن الوسطاء الماليين يمكنهم إقراض المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة بنجاح عندما تُخفَّف المخاطر من خلال نماذج لسلاسل القيمة المنظمة، والتمويل المدمج وممارسات الإقراض الزراعي المتخصصة.

13- وتُظهر أيضا كل من التجربة والأدبيات أن الاستثمارات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – سواء جرت بشكل مباشر أو من خلال صناديق أثر متخصصة – يمكن أن تحقق أثرا أكثر استهدافا، وإضافيا وقابلا للقياس، ولا سيما من خلال دعم المؤسسات المدمجة في الاقتصادات الريفية وأن تدفع النمو الشامل. وكما هو مبين في استراتيجية الاستثمار في العمليات غير السيادية لعام 2025 في الصندوق، تتمتع الأنواع الثلاثة من قنوات الاستثمار بنقاط قوة وقيود من حيث إمكانية تحقيق الأثر. وفي المستقبل وبناء على التركيبة الحالية لحافظة العمليات غير السيادية التي تركز في المقام الأول على المؤسسات المالية، سيركز الصندوق بشكل أكبر على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل مباشر وغير مباشر على حد سواء من خلال صناديق الأثر لتتماشى بشكل أفضل مع هدف تنويع حافظته المتمثل في الثلث لكل نوع من أنواع الجهات المستثمر فيها.

رابعا- التوجهات الاستراتيجية المستقبلية

14- تحدد الاستراتيجية التشغيلية بشأن القطاع الخاص للفترة 2025-2030 هدفين: أولا، **تمكين تنمية القطاع الخاص لتوفير فرص العمل والوصول إلى الأسواق، والتمويل، والتكنولوجيا والخدمات.** وستوسع المشروعات السيادية نطاقها لتشمل النظام الإيكولوجي للأعمال الريفية، فضلا عن تضخيم شراكاتها مع القطاع الخاص، مما يولد التمويل

[11] انظر الملحق الرابع.
[12] الوثيقة EC 2019/105/W.P.3.
[13] الزراعة التجارية لأصحاب الحيازات الصغيرة والأعمال التجارية الزراعية (2022). حالة قطاع المؤسسات الزراعية الصغيرة والمتوسطة – سد الفجوة المالية.

المشترك ويعزز الحلول المستدامة. وثانيا، **تحفيز تمويل القطاع الخاص.** وسيعمل الصندوق على تضخيم استخدامه للاستثمارات غير السيادية مع التركيز بقوة على الإضافية، والأثر والاستثمار المشترك.

15- وضمن هذا الإطار، تقترح ورقة المناقشة الاستراتيجية هذه ثلاثة مجالات رئيسية ذات أولوية للتركيز عليها في المستقبل.

الأولوية 1: تعزيز سلاسل القيمة وتحسين الحصول على التمويل في العمليات السيادية.

16- لتفعيل الاستراتيجية التشغيلية بشأن القطاع الخاص للفترة 2025-2030، يعتزم الصندوق توسيع نطاق **عمله السيادي في القطاع الخاص** في مسارين، وسيساهم كلاهما في نمو الدخل، والعمالة وتعبئة استثمارات القطاع الخاص من خلال تنمية الأسواق والشراكات:

(أ) **تعزيز سلاسل القيمة.** أولا، أثناء تصميم مشروعات سلاسل القيمة المستقبلية، سيسعى الصندوق إلى تحقيق هدف "تطوير النظام الإيكولوجي". وسيتطلب ذلك دعم الشركات التي تساهم في سلاسل القيمة الأساسية، مثل مقدمي الخدمات اللوجستية، وخدمات تأجير الآلات، وشركات الهندسة والصيانة، وشركات التغليف، ومقدمي التدريب وغيرها من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الخدمات التي تتيح استمرارية الإمداد والجودة. وستجرى عمليات مسح للنظام الإيكولوجي كجزء من تقييمات سلسلة القيمة أثناء تحضير المشروعات. وثانيا، سيعمل الصندوق على توسيع نطاق دوره في إزالة المخاطر وتهيئة بيئات تمكينية لاستثمارات القطاع الخاص والتوسط في الشراكات بين مجموعات المنتجين والقطاع الخاص.[14] وبناء على البرامج التجريبية الناجحة، سيعمل مرفق روابط الأعمال الزراعية[15] على مطابقة مشروعات الصندوق مع شركات القطاع الخاص المحلية والدولية. وستواصل المبادرات اللاحقة التركيز على تنمية مجموعات الأعمال الزراعية،[16] ودعم الاستخدام المسؤول والمستدام للمدخلات الزراعية، والسعي إلى إقامة شراكات على المستوى القطري لتعزيز بيئات السياسات التمكينية.

(ب) **تحسين الحصول على التمويل.** لتوسيع نطاق وفعالية واستدامة مبادرات التمويل الريفي، سيتبع الصندوق ثلاثة نُهج يعزز بعضها بعضا. وسيُوسَّع استخدام **كامل مجموعة الأدوات المالية المتاحة.** وسيعمل الصندوق مع الحكومات الشريكة لتحفيز المصارف على إدارة المخاطر وتقاسمها بشكل أفضل، كجزء من الجهود الأوسع لتعزيز النظم الإيكولوجية المالية الريفية.[17] وبالإضافة إلى ذلك، ستجمع المشروعات الممولة من الصندوق بين تمويل إعادة الإقراض للمؤسسات المالية والمساعدة التقنية المتخصصة لمساعدتها على فهم مختلف الأقسام المستهدفة بشكل أفضل، وإنشاء أدوات لتقييم المخاطر المالية، وتطوير خدمات مالية شاملة. وعند الإمكان، قد يشمل ذلك أيضا تعاونا مكثفا مع قطاعي التكنولوجيا المالية والتكنولوجيا الزراعية لتطوير أدوات وتكنولوجيات بديلة لإدارة مخاطر الإقراض وخفض تكاليف الإقراض. وأخيرا، سيكثف الصندوق تعاونه مع المصارف الإنمائية العامة، باعتبارها جهات شريكة استراتيجية رئيسية في تمويل القطاع الخاص.[18]

17- وعلاوة على ذلك، وتماشيا مع الاستراتيجية التشغيلية بشأن القطاع الخاص للفترة 2025-2030، سيواصل الصندوق الاستفادة من العمليات السيادية لتعزيز الشراكات مع مقدمي تكنولوجيا الزراعة الرقمية (بما في ذلك

[14] على سبيل المثال، دعم الصندوق برنامجا لحكومة مصر للبنية التحتية الاجتماعية والبنية التحتية للري، والحصول على الائتمان والتدريب على الإنتاج التجاري المنحى. ومكّن ذلك مجموعات المزارعين من الدخول في مبيعات منظمة وترتيبات زراعية تعاقدية مع 56 عملا زراعيا خاصا. وجرى ربط أكثر من 000 12 مزارع بمشترين من القطاع الخاص بما في ذلك شركات Heinz، وArnaut، وKenana، وسيكم، وHero، وكايرو فود.

[15] يبني هذا المرفق على الركيزة 3 لمهمة قدرة الأغذية والزراعة على الصمود ومبادرة تعزيز الروابط بين القطاع الخاص وصغار المنتجين، ويوفر التوفيق المنظم، والتمويل المشترك، والدعم الاستشاري المتخصص للشراكات بين مشروعات الصندوق والشركات الخاصة.

[16] مجموعة الأعمال الزراعية: إقامة شراكة مع أعمال متعددة في سلسلة القيمة أو القطاع نفسهما، بالتوازي مع تدخلات منسقة أخرى.

[17] يشمل ذلك التوسع في استخدام الأدوات مثل ضمانات الائتمان وخطوط الائتمان البديلة والضامنة لتمويل التكنولوجيا في الأجلين المتوسط والطويل، وتمويل سلسلة القيمة للمتعهدين بالشراء (حيث تقدم مؤسسة مالية الائتمان لمنظمة مزارعين مع سداد القروض تعاقديا من قبل مشتري المنتج)، والحلول المالية لاستراتيجية الاستثمار والتأمين.

[18] بتوجيه من التوصيات الصادرة عن ورقة المناقشة الاستراتيجية المقدمة إلى المجلس في مايو/أيار 2025، الوثيقة EB 2025/144/R.11.

التكنولوجيا الزراعية، والتكنولوجيا المالية وغير ذلك من الجهات الفاعلة في المجال الرقمي) الذين يشكلون أهمية متزايدة للعمليات السيادية في الصندوق.[19] وفي المستقبل، سينتقل الصندوق من الدعم المكثف القائم على المنح إلى الحلول المثبتة في السوق مع مسارات تجارية أكثر وضوحا وتمويل مشترك أقوى من القطاع الخاص في هذه الشراكات. وسيقوم الصندوق أيضا بتوضيح عملية اتخاذه القرارات بشأن إشراك الشركات المتعددة الجنسيات واعتماد نُهج أكثر تنظيما حيال الشراكات المؤسسية.

الأولوية 2: إعادة التوازن لحافظة الاستثمارات غير السيادية نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التحفيزية

18- بالتوازي مع التحسين والصقل المستمرين لعمل القطاع الخاص في العمليات السيادية، **ستطور العمليات غير السيادية في الصندوق حافظة أكثر توازنا بما يتماشى مع استراتيجية الاستثمار في العمليات غير السيادية لعام 2025.** ومع مواصلة الاستثمار في المؤسسات المالية حيثما كان ذلك مناسبا، سيكون هناك تركيز أكبر في المستقبل على دعم "صناع التغيير في النظام الإيكولوجي"، أي الجهات الفاعلة التي تؤدي دورا تحويليا في الاقتصادات الريفية من خلال معالجة الحواجز النظامية التي تمنع صغار المنتجين من المشاركة بشكل هادف في الأسواق. وهي تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقدم نماذج عمل مبتكرة وقابلة للتطوير، على سبيل المثال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تكتفي بالعمل ضمن أوجه القصور القائمة في سلاسل القيمة، بل تسعى بنشاط إلى تغييرها دعما لإدماج أصحاب الحيازات الصغيرة وتعزيز كفاءتهم وقدرتهم على الصمود. ومن بين أوجه القوة التي أظهرتها هذه المؤسسات القدرة على إحداث تحول حقيقي داخل النظام الإيكولوجي لكل منها، سواء من خلال اعتماد نماذج تجميع جديدة، أو إدماج التكنولوجيات الذكية مناخيا، أو إتاحة إمكانية الوصول إلى الميكنة، أو تقديم حزم خدمات تعالج الاختناقات الرئيسية (مثل الخسارة ما بعد الحصاد، أو الحصول إلى المدخلات، أو إمكانية التتبع). وخلافا للشركات الكبرى أو المصارف التجارية، غالبا ما تكون هذه الجهات الفاعلة جزءا لا يتجزأ من السياق المحلي وتعالج بشكل مباشر الأفخاخ الهيكلية التي يواجهها المزارعون، مثل الافتقار إلى التجميع، أو ضعف البنية التحتية، أو محدودية الحصول على المدخلات، أو فقدان الروابط السوقية.

19- **والهدف من ذلك هو تحفيز نماذج الأعمال التي يمكن أن تكون بمثابة نقاط إثبات،** مما يدل على أن التحول الريفي الشامل أمر ممكن. ويمكّن دعم هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصندوق من بناء منصة للتعلم الإقليمي، والتكرار وتوسيع النطاق. ويمكن أن تساعد هذه التدخلات التحفيزية على إعادة تشكيل سلاسل القيمة الريفية بطرائق تحقق فوائد دائمة للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والمجتمعات المحلية الريفية. ومن خلال القيام بذلك، تصبح حافظة العمليات غير السيادية في الصندوق أداة استراتيجية للتغيير المنهجي.

20- **ويمكن لصناع التغيير في النظام الإيكولوجي لسلاسل القيمة أن يوفروا جسرا فائق الأهمية بين العمليات السيادية وغير السيادية.** ونظرا إلى أن كلا النوعين من التدخلات يحتمل أن يتعاملا مع الجهات الفاعلة نفسها في سلاسل القيمة ويعملا داخل المناطق الجغرافية نفسها، فإن استثمارات العمليات غير السيادية المباشرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتح باب الفرص للتصميم المشترك المتعمد، حيث يمكن للمشروعات السيادية أن تعزز البيئة التمكينية بينما توفر العمليات غير السيادية رأس المال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل سلاسل القيمة التي أثبتت قدرتها على إحداث التغيير.

الأولوية 3: تحسين التكامل بين العمليات السيادية وغير السيادية

21- كما أشرنا أعلاه، يمكن للعمليات غير السيادية أن تكمل العمليات السيادية استراتيجيا وأن توسع أثرها على مستوى السوق من خلال التدخلات التي تتجاوز أصحاب الحيازات الصغيرة. وعلى سبيل المثال، تستطيع العمليات غير السيادية أن تدعم الشركات في المناطق الريفية بشكل مباشر، مما يمكّنها من تهيئة فرص عمل وفرص سوقية جيدة، واجتذاب استثمارات مشتركة كبيرة في الوقت نفسه. ويمكنها أيضا أن تعزز (إما بشكل مباشر أو من خلال آثار التجربة العملية) النظام الإيكولوجي الذي يعمل فيه أصحاب الحيازات الصغيرة وغيرهم من الجهات الفاعلة الريفية.

[19] الوثيقة EB 2025/145/R.13.

ومن الممكن أن تساعد أوجه التآزر هذه على ضمان تجسيد فوائد المشروعات الممولة سياديا على نطاق واسع واستدامتها بمرور الوقت. ومن خلال هذا النهج، يمكن للصندوق أن يساهم في معالجة القيود النظامية فضلا عن تسريع الابتكار، والكفاءة والقدرة على الصمود على المستوى المؤسسي، مما يهيئ مسارات متبادلة التعزيز ومتممة نحو التحول الريفي الشامل.

22- ويتمثل أحد الدروس الرئيسية المستفادة من التجارب الميدانية الأخيرة في أن التكامل من خلال كيان محدد في القطاع الخاص لا يمكن فرضه بشكل مصطنع أثناء تصميم العمليات السيادية. وعادة ما يكون للمشروعات السيادية جداول زمنية طويلة للتنفيذ (في الغالب من أربع إلى خمس سنوات منذ التصميم وصولا إلى النتائج الملموسة) قد يتغير خلالها مشهد القطاع الخاص بشكل كبير، وكثيرا ما تثبت الافتراضات المبكرة حول مشاركة القطاع الخاص أنها غير واقعية أو قديمة بحلول الوقت الذي يبدأ فيه التنفيذ. ولمعالجة هذه المشكلة، يقترح الصندوق اعتماد **نموذج تتابعي للتكامل**، حيث يشارك موظفو الاستثمار في شعبة عمليات القطاع الخاص بعد بدء العمليات السيادية، ويعملون بشكل وثيق مع المديرين القطريين ووحدات إدارة المشروعات. ومع تعزيز قدرات العمليات غير السيادية في المكاتب الإقليمية للصندوق، ستتحدَّد العمليات غير السيادية إلى حد أكبر في المستقبل، بالتعاون بين العمليات غير السيادية وأفرقة العمليات السيادية في الأقاليم. ويتيح ذلك إجراء تقييمات واقعية للنظام الإيكولوجي المتطور وتحديد فرص الاستثمار في الوقت الفعلي بين الجهات الفاعلة النشطة بالفعل في منطقة المشروع. ومن خلال القيام بذلك، ستستمر العمليات السيادية وغير السيادية في تحقيق النتائج من خلال تدفقات متميزة ومنفصلة من الأموال تحكمها اتفاقيات تمويل منفصلة.

23- **وسيعتمد الصندوق نهجا أكثر تعمّدا واستراتيجية لتحقيق التكامل بين العمليات السيادية وغير السيادية من خلال اختيار بلدان وسلاسل قيمة محددة.** وستعطى الأولوية لتحديد البرامج المناسبة القائمة داخل البلد حيث يشكل التمويل المقدم إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تؤدي دورا لا يتجزأ في سلاسل القيمة تلك اختناقا رئيسيا أمام إطلاق العنان للإمكانات الكاملة للبرنامج السيادي. ولذلك ستعمل شعبة عمليات القطاع الخاص بشكل وثيق مع المديرين الإقليميين والقطريين لاختيار أكثر البلدان الواعدة التي تعمل فيها برامج سلسلة القيمة المدعومة من الصندوق، والتي حددت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الاحتياجات الاستثمارية الواضحة التي يمكن أن يكون لها أثر تحويلي على إحدى سلاسل القيمة.

خامسا- أسئلة للمناقشة

24- ما هي الطرائق الأخرى التي يمكن أن يعزز الصندوق من خلالها الشراكة مع القطاع الخاص؟

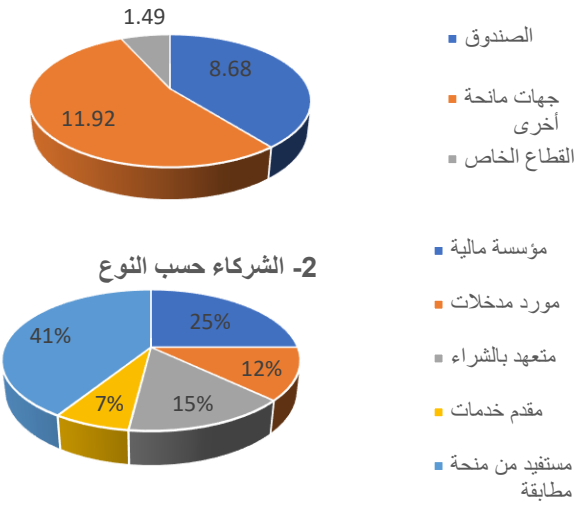
25- كيف يمكن استخدام التمويل الإنمائي على أفضل وجه لتعزيز أوجه التآزر بين استثمارات القطاعين العام والخاص في القطاع الريفي؟

لمحة عامة عن مشاركة القطاع الخاص السيادي

يضم الصندوق في حافظته السيادية أكثر من 100 000 شريك من القطاع الخاص، مما يولد تمويلا مشتركا بقيمة 1.5 مليار دولار أمريكي

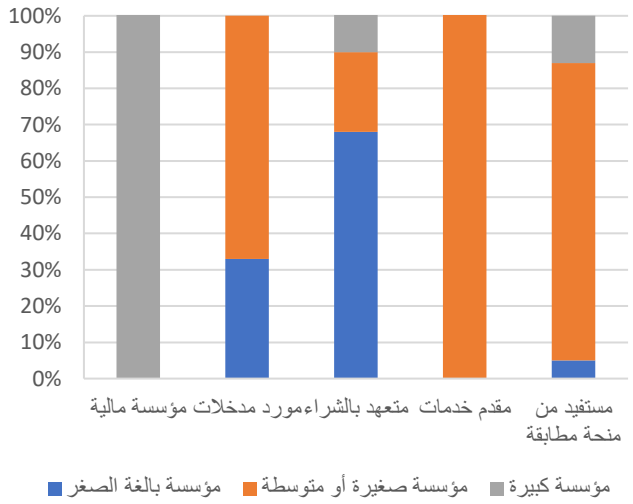
شركاء الصندوق من القطاع الخاص (في ديسمبر/كانون الأول 2023)

1- إجمالي الميزانية حسب مصدر التمويل (المجموع 22.1 مليار دولار أمريكي)

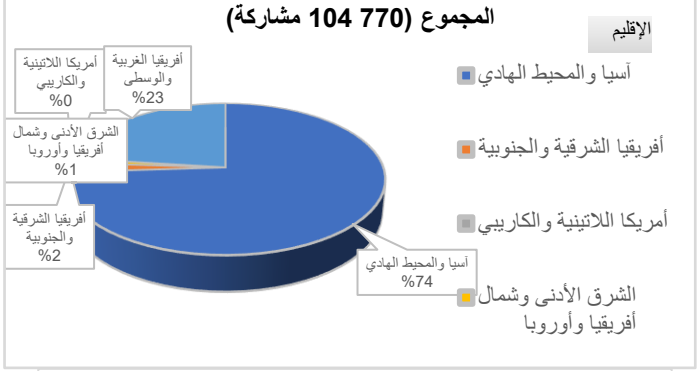


2- الشركاء حسب النوع

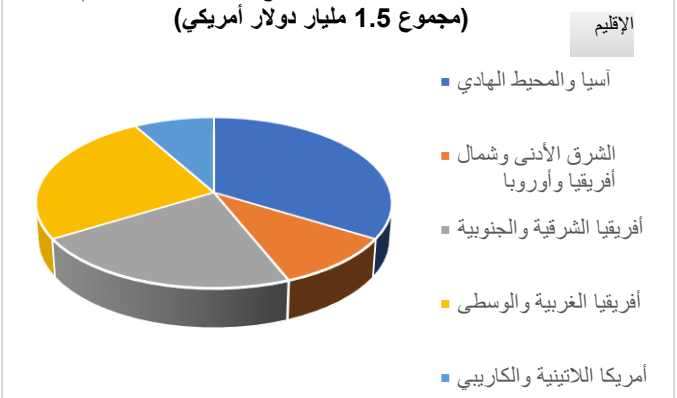
3- شركاء القطاع الخاص حسب الوظيفة والحجم



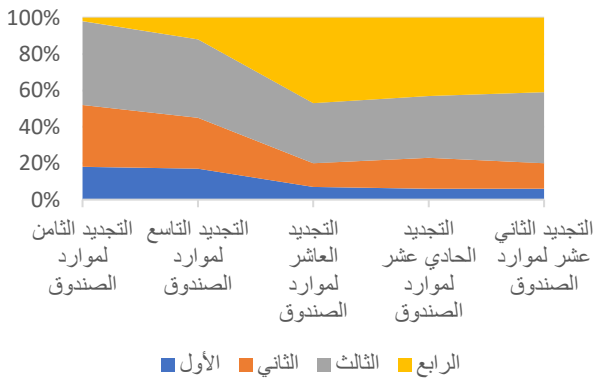
المجموع (104 770 مشاركة)



التمويل المشترك للصندوق والقطاع الخاص حسب الإقليم (مجموع 1.5 مليار دولار أمريكي)



كثافة مشاركة القطاع الخاص (الدورات الأولى إلى الرابعة لتجديد موارد الصندوق)



أمثلة على مشاركة القطاع الخاص في العمليات السيادية

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
1	آسيا والمحيط الهادي	**الهند** تجاسويني: برنامج تمكين النساء الريفيات (ماهراشترا).	مصارف تجارية	قام البرنامج بتنظيم وتعزيز مجموعات العون الذاتي، مما مكنها من الحصول على الخدمات المالية الرسمية. وقدمت المصارف التجارية خطوط ائتمان لمؤسسات مجموعات العون الذاتي تتماشى مع دعم الصندوق، مما أتاح توسيع نشاط الأعمال البالغة الصغر والاستثمار في الأصول الإنتاجية.	تظهر تقارير التقييم تحسينات في دخل الأسر المعيشية وأصولها لدى نساء الأسر المعيشية الأعضاء في مجموعات العون الذاتي مقارنة بالأسر المعيشية غير الأعضاء. وخلال التنفيذ، حصلت مجموعات العون الذاتي على تمويل بقيمة 121.5 مليون دولار أمريكي من المصارف التجارية.	يوضح هذا المثال كيف يمكن تعبئة قدر كبير من التمويل المشترك من المصارف التجارية. وعند إغلاق البرنامج، تظل الروابط بين مجموعات العون الذاتي والمصرف قائمة، مما يضمن استدامة تقديم الخدمات المالية بعد إنجاز البرنامج. وكان الصندوق أول منظمة تربط مجموعات العون الذاتي بالمصارف التجارية الخاصة في الهند، وجرى الآن تكرار هذا النموذج على نطاق واسع. وهناك الآن 12 مليون مجموعة عون ذاتي ذات روابط بالمصارف على المستوى الوطني.
2	آسيا والمحيط الهادي	**باكستان** برنامج زيادة التمويل الصغري المستدام	مصارف تجارية	من خلال مرفق لتعزيز الائتمان، عزز برنامج زيادة التمويل الصغري المستدام قدرة مقدمي خدمات التمويل البالغ الصغر وجدارتهم الائتمانية، مما مكنهم من الحصول على تمويل من المصارف	جرى تعبئة تمويل مشترك بقيمة 170 مليون دولار أمريكي من المصارف التجارية لصالح 17 من مقدمي خدمات التمويل البالغ الصغر. ووصل برنامج زيادة التمويل الصغري المستدام إلى ما يقرب	يوضح هذا المثال كيف استخدم برنامج للصندوق ضمانا ائتمانيا جزئيا (مرفق تعزيز الائتمان) لتعزيز التمويل المشترك من المصارف التجارية لقطاع التمويل

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
				التجارية. وقد ربط ذلك المستفيدين من البرنامج ربطا غير مباشر بالتمويل الرسمي من القطاع الخاص. ومكّن ذلك مؤسسات التمويل البالغ الصغر من توسيع نطاق وصولها إلى النساء الريفيات، وزيادة فرص إدرار الدخل.	من **176 000 – 183 000 مستفيد مباشر،** منهم 140 000 من النساء. وأدى أثر البرنامج على النساء إلى فوزه بجائزة الصندوق للمساواة بين الجنسين.	البالغ الصغر. وكان لهذا البرنامج تأثير توضيحي قوي. وبناء على هذا الابتكار، فإن أكثر من 20 إلى 30 في المائة من خصوم مؤسسات التمويل البالغ الصغر في باكستان يأتي الآن من مصادر تجارية، وهو ما يمثل تحولا كبيرا بعيدا عن الاعتماد على المنح.
3	**آسيا والمحيط الهادي**	**بنغلاديش** مشروع تحويل المشروعات الصغرى الريفية	مؤسسة Palli Karma-Sahayak (PKSF) (مصرف إنمائي عام)؛ مؤسسات التمويل البالغ الصغر الشريكة؛ والشركة البنغالية للحوم (شركة متعهدة بالشراء	قام الصندوق بتنظيم شراكة مختلطة بين التمويل وسلسلة القيمة في إطار مشروع تحويل المشروعات الصغرى الريفية. وقامت الحكومة بإعادة إقراض قرض من الصندوق (81 مليون دولار أمريكي) إلى مصرف PKSF، مما أدى إلى تعبئة التمويل المشترك من مصرف PKSF (13 مليون دولار أمريكي) ومؤسسات التمويل البالغ الصغر (97 مليون دولار أمريكي). وقدمت مؤسسات التمويل البالغ الصغر الشريكة لمصرف PKSF تمويلا ريفيا شاملا للمؤسسات البالغة الصغر. كما قام مشروع تحويل المشروعات الصغرى الريفية بتيسير اتفاقيات سلاسل القيمة	جرى تمويل 124 000 مؤسسة بالغة الصغر و800 مؤسسة بالغة الصغر أكبر حجما. وجرى ربط ما يزيد عن 200 4 مزارع بالشركة البنغالية للحوم من خلال اتفاقيات منظمة. وحصل المزارعون على ما يصل إلى 84 دولارا أمريكيا إضافيا لكل رأس ماشية من خلال تحسين الوصول إلى الأسواق.	يوضح هذا المثال قدرة الصندوق على الاستفادة من المصارف الإنمائية العامة، ومؤسسات التمويل البالغ الصغر والشركات الخاصة المتعهدة بالشراء لتقديم تمويل ريفي شامل وشراكات سلاسل قيمة مجدية تجاريا على نطاق واسع.

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
				المنظمة بين مجموعات المنتجين والشركة البنغالية للحوم باعتبارها شركة متعهدة بالشراء ، حيث توفر الشركة التدريب.		
4	آسيا والمحيط الهادي	**إندونيسيا** مبادرة توسيع نطاق التمكين الريفي والتنمية الزراعية	شركة Mars (شركة أمريكية)	أقامت مبادرة توسيع نطاق التمكين الريفي والتنمية الزراعية الممولة من الصندوق شراكة بين القطاعين العام والخاص مع شركة Mars لتوسيع نطاق نموذج "طبيب الكاكاو" الخاص بها ليشمل المزارعين المدعومين من الصندوق. وقدمت شركة Mars الخبرة التقنية والتدريب، في حين مول الصندوق تنفيذ البرنامج وخدمات الإرشاد. وقدم أطباء الكاكاو المعتمدون خدمات استشارية ومدخلات للمزارعين، وأدمجوا دراية القطاع الخاص في نظم الإرشاد العامة.	جرى تدريب 704 مزارعين، وميسرين وموظفي إرشاد. وأصبح ما مجموعه 157 مزارعا أطباء كاكاو معتمدين من شركة Mars. وأبلغ 97 في المائة من الأسر المعيشية عن رضى عن خدمات الإرشاد، وأبلغ 75 في المائة عن زيادة في الدخل، و70 في المائة عن مكاسب إنتاجية و93 في المائة عن تحسن الأمن الغذائي.	يوضح هذا المثال كيف يمكن للصندوق أن يتعاون مع شركة متعددة الجنسيات لإدماج نماذج الإرشاد الخاص في البرامج الزراعية السيادية.
5	آسيا والمحيط الهادي	**نيبال** مشروع الزراعة العالية القيمة في مناطق الهضاب والجبال	أعمال زراعية وتجار محليون	طبق مشروع الزراعة العالية القيمة في مناطق الهضاب والجبال الممول من الصندوق نهجا لتطوير نظم السوق لبناء سلاسل قيمة شاملة. وقام الصندوق بالتوسط في العقود بين منظمات المنتجين والأعمال الزراعية، وشارك في تمويل البنية التحتية للسوق، ودعم مقدمي الخدمات والتجار	جرى دعم 602 استثمار مشترك عبر 7 سلاسل قيمة. وأدت شراكة في مجال الزنجبيل العضوي إلى توسيع الصادرات من 0.2 مليون دولار أمريكي إلى 1.4 مليون دولار أمريكي، وتهيئة 180 فرصة عمل (95 في المائة منها للنساء)، وتحويل شركة تجهيز محلية إلى شركة تصدير وطنية.	يوضح هذا المثال أفضل الممارسات في الصندوق في مجال بناء سلاسل قيمة شاملة يحركها السوق من خلال الاستثمار في وقت واحد في المنتجين، والأعمال الزراعية وأسواق الخدمات.

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
				المحليين للحفاظ على الروابط التجارية.		
6	**أفريقيا الشرقية والجنوبية**	**كينيا** برنامج تعزيز الحبوب في كينيا – سبل العيش الريفية القادرة على الصمود في وجه تغير المناخ	تجار زراعيون، ومقدمو خدمات تكنولوجية ومصرف تجاري (مصرف Equity Bank)	أنشأ برنامج تعزيز الحبوب في كينيا – سبل العيش الريفية القادرة على الصمود في وجه تغير المناخ نموذج شراكة بين المنتجين والقطاع العام والقطاع الخاص لربط المزارعين بالتجار الزراعيين من القطاع الخاص من خلال نظام قسائم إلكترونية رقمية. وجمع هذا النموذج، الذي شاركت في تنفيذه حكومة كينيا والصندوق، بين التجار الزراعيين ومصرف Equity Bank ومقدمي التكنولوجيا لتقديم المدخلات بكفاءة.	جرى تسجيل 626 تاجرا زراعيا، وتدريبهم وإدماجهم في النظام، مما أتاح للمزارعين استرداد الإعانات مباشرة في المتاجر المحلية. وحصل أكثر من 000 148 مزارع على مدخلات عالية الجودة بقيمة 27 مليون دولار أمريكي، حيث أبلغ التجار الزراعيون عن زيادة في المبيعات. وعند إنجاز البرنامج، ترسخت شبكات المدخلات التجارية، مما أدى إلى إنشاء سلسلة توريد مستدامة يحركها السوق. وجرى انتشال 885 63 مزارعا من الفقر وأصبحوا آمنين غذائيا.	يوضح هذا المثال كيف يمكن للصندوق استخدام الإعانات الذكية والأدوات الرقمية لتعبئة التجار الزراعيين من القطاع الخاص والمصارف التجارية، وإنشاء نظم مدخلات مستدامة يحركها السوق ضمن برنامج سيادي.
7	**أفريقيا الشرقية والجنوبية**	**جمهورية تنزانيا المتحدة** مبادرة تعزيز الروابط بين القطاع الخاص وصغار المنتجين: المساعدة التقنية المباشرة التي تربط المنتجين بالشركات في قطاع القهوة.	شركة UCC Ueshima Coffee Co. المحدودة (شركة يابانية) وشركة Marubeni (شركة يابانية)	من خلال التمويل التكميلي من الصندوق، جرى تصميم تدخل مشترك مع شركتي قهوة يابانيتين لربط منتجي القهوة التنزانيين بأسواق التصدير المتميزة. وقادت شركة UCC التدريب لتلبية معايير الجودة اليابانية، في حين قدمت شركة Marubeni دعم المتابعة والخبرة في الأسمدة. وشاركت كلتا الشركتين في تمويل المشروع بمبلغ 000 100 دولار أمريكي، في حين دعم الصندوق البنية الأساسية والروابط مع	جرى دعم 400 1 مزارع قهوة لتحسين الإنتاجية، والجودة والاستدامة البيئية، مما عزز بالتالي قدرتهم على الوصول إلى الأسواق الدولية. ومن المتوقع أن يضاعف المزارعون المشاركون إنتاجهم. ولا يزال التدخل جاريا.	يوضح هذا المثال كيف يمكن للصندوق أن يشارك في تصميم شراكات سيادية رئيسية مع شركات متعددة الجنسيات من البلدان المانحة، تجمع بين القيادة التقنية والتمويل المشترك والوصول إلى الأسواق.

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
				المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة الممولين سابقا من الصندوق.		
8	**أمريكا اللاتينية والكاريبي**	**بيرو** مشروع تعزيز التنمية المحلية في مناطق المرتفعات والغابات المطيرة العالية الارتفاع في بيرو	مؤسسات مالية (Agrobanco، وCaja Piura، و Corporación Financiera de Desarrollo [COFIDE])؛ واتحادات ادخارية وائتمانية؛ ومقدّم خدمات تكنولوجيا مالية (Tappoyo)؛ وأعمال زراعية (Animal Pharm، وPerhusa)	وسع المشروع نطاق الحصول على التمويل الريفي من خلال الشراكات مع المصارف، والاتحادات الائتمانية والتكنولوجيا المالية، مع استكمال الشمول المالي بدعم سلاسل القيمة وشراكات الأعمال الزراعية.	جرى الوصول إلى 178 20 مستفيدا، وتنفيذ 188 1 خطة عمل. وجرى توليد رأس مال اجتماعي بلغ ما بين 1.5 مليون دولار أمريكي ومليوني دولار أمريكي إلى جانب رأس مال أولي بقيمة 000 400 دولار أمريكي. وبحلول عام 2024، زاد 470 5 منتجا دخلهم بنسبة تزيد عن 40 في المائة، وأصولهم بما يزيد عن 23 في المائة، والأمن الغذائي بنسبة 10 في المائة، والإنتاجية بنسبة 43 في المائة.	يوضح هذا المثال كيف يمكن لبرنامج سيادي أن يجمع المؤسسات المالية، والتعاونيات والتكنولوجيات المالية لتعميق الشمول المالي وتعزيز منظمات المنتجين وسلاسل القيمة.
9	**الشرق الأدنى وشمال أفريقيا**	**الجبل الأسود** مشروع التجميع والتحول الريفيَين	أعمال زراعية محلية، ومؤسسات مالية وجهات فاعلة في السوق	طبق المشروع نهج سلسلة القيمة المبني على المجموعات والذي يجمع بين دعم الإنتاج، والبنية التحتية والشراكات مع الأعمال الزراعية، والمؤسسات المالية	جرى إنشاء 12 مجموعة عبر 4 سلع. وزاد المشاركون من عدد المشترين بنسبة 94 في المائة، ومبيعات السوبرماركت بنسبة 8 نقاط مئوية، ومبيعات الماشية بنسبة 92 في المائة،	يوضح هذا المثال النهج القائم على المجموعات في الصندوق: الاستثمار في العديد من الجهات الفاعلة في القطاع الخاصة ومعها

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
	وأوروبا			والجهات الفاعلة في السوق. وربطت منصات أصحاب المصلحة المتعددين أكثر من 000 4 من صغار المزارعين بالمجهزين، وموردي المدخلات، والخدمات الاستشارية والمشترين.	ومبيعات الحليب بنسبة 67 في المائة، إلى جانب زيادة دخل الفرد بنسبة 34 في المائة.	لدفع النمو المنهجي والشامل على نطاق واسع.
10	**الشرق الأدنى وشمال أفريقيا وأوروبا**	**مصر** مشروع التنمية الريفية في غرب النوبارية	56 من الأعمال الزراعية، بما فيها شركة Heinz (الولايات المتحدة)	دعم الصندوق برنامج الاستيطان الحكومي من خلال الاستثمار في البنية التحتية الاجتماعية والبنية التحتية للري، مما عزز جمعيات التنمية المجتمعية وجمعيات تسويق المزارعين، وسهل الحصول على الائتمان من خلال المؤسسات المحلية، ووفر التدريب على الإنتاج الموجه تجاريا. ومكّن ذلك جمعيات تسويق المزارعين من الدخول في ترتيبات مبيعات منظمة وتعاقدية زراعية مع 56 عملا زراعيا خاصا.	جرى ربط أكثر من 000 12 مزارع بمشترين من القطاع الخاص، بما في ذلك شركات Heinz، وArnaut، وKenana، وسيكم، وHero، وكايرو فود. وجرى إنتاج 1.4 مليون طن من الفاكهة والخضروات سنويا. وتعاقدت شركة Heinz مع 300 مزارع، وزودتهم بالشتلات، واشترت 000 6 طن من الطماطم.	يوضح هذا المثال كيف يمكن للاستثمارات العامة الطويلة الأجل في البنية التحتية والمؤسسات وقدرات المزارعين أن تزيل مخاطر مشاركة الأعمال التجارية الزراعية الخاصة وأن تمكّن إقامة شراكات منظمة وواسعة النطاق.
11	**أفريقيا الغربية والوسطى**	**سان تومي وبرينسيبي** برنامج التنمية التشاركية لزراعة أصحاب الحيازات الصغيرة ومصايد الأسماك الحرفية، ومشروع الزراعة التجارية لأصحاب الحيازات	شركة KAOKA (فرنسا)، وشركة Cafédirect (المملكة المتحدة)	توسط الصندوق في ترتيبات عقود طويلة الأجل مع مشترين أوروبيين للكاكاو العضوي. وقامت المشروعات بدعم التعاونيات بإصدار الشهادات ومراقبة الجودة، وقلّل الحد الأدنى للتسعير بموجب العقود من مخاطر الأسعار بالنسبة إلى	يقدر الصندوق ومصادر الأثر زيادات في العائد بنسبة تقارب 31 في المائة وإيرادات مبيعات بنسبة تقارب 34 في المائة لمنتجي الكاكاو. ووصلت الصادرات إلى 9.5 مليون دولار أمريكي تقريبا (93 في المائة من الصادرات الوطنية)، أي ثلاثة أضعاف قيمة	يوضح هذا المثال كيف يمكن لأسواق التصدير المتميزة والشهادات أن تحقق مكاسب مستدامة في الدخل.

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
		الصغيرة		المنتجين.	صادرات الكاكاو مقارنة بالسنوات الأولى قبل التدخل. وارتفع دخل الأسر المعيشية من الكاكاو من 500 دولار أمريكي تقريبا إلى حوالي 730 دولارا أمريكيا في السنة.	
12	**أفريقيا الغربية والوسطى**	**السنغال** برنامج المنظومات الغذائية المستدامة/ الشراكة بين الصندوق ومجموعة Bonifiche Ferraresi	مجموعة Bonifiche Ferraresi	تتماشى الشراكة بين الصندوق ومجموعة Bonifiche Ferraresi (BF) في السنغال استراتيجيا مع برنامج المنظومات الغذائية المستدامة في الصندوق، والذي يركز على تعزيز سلاسل القيمة الغذائية الشاملة والقادرة على الصمود في وجه الظواهر المناخية. وتكمل الشراكة أهداف برنامج دعم استراتيجية السيادة الغذائية من خلال ربط المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة المدعومين في إطار البرنامج بسلاسل قيمة أكبر ومجدية تجاريا. ويوفر نموذج استثمار مجموعة BF - بما في ذلك التنمية الزراعية الواسعة النطاق (حوالي 10 000 هكتار في سيدهيو)، ونقل التكنولوجيا، والإدماج الصناعي الزراعي — طلب السوق في المراحل النهائية، والقدرة على التجهيز، ورأس المال الخاص الذي يمكنه استيعاب الإنتاج وتوسيع نطاقه.	من السابق لأوانه الإبلاغ عن الأثر.	يوضح هذا المثال شراكة بين مشروع استثماري سيادي للصندوق وشركة أعمال زراعية وطنية.

#	الإقليم	البلد/البرنامج	الشركاء من القطاع الخاص	كيف عمل الربط بالقطاع الخاص في إطار البرنامج السيادي	الأدلة على الأثر	لماذا يمثل هذا الأمر ممارسة فضلى
				وبهذه الطريقة، يعمل برنامج المنظومات الغذائية المستدامة على تعزيز "الميل الأول" (قدرات المنتجين وقدرتهم على الصمود)، في حين تعمل الشراكة بين الصندوق ومجموعة BF على تعزيز "الميل الأخير" (الاستثمار التجاري في الإنتاج مصحوبا بزيادة إمكانية وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق)، مما يدل على دور الصندوق كجسر بين التمويل الإنمائي العام واستثمارات الأعمال الزراعية الخاصة القابلة لتوسيع النطاق.		

.

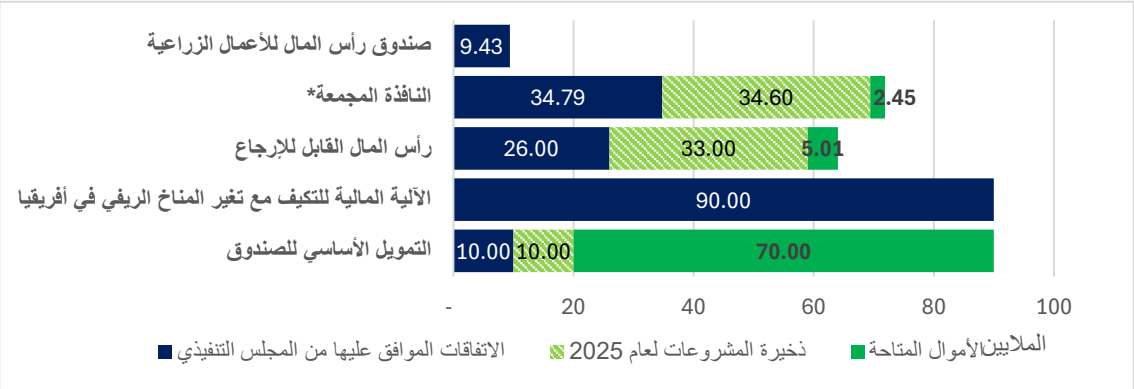
لمحة عامة عن الحافظة

الشكل 1

العمليات الموافق عليها من المجلس التنفيذي، العمليات قيد الإعداد والأموال المتاحة

(بالدولارات الأمريكية)

	العمليات التي وافق عليها المجلس التنفيذي	العمليات قيد الإعداد لعام 2026	الأموال المتاحة
التمويل الأساسي من الصندوق*	10 000 000	10 000 000	70 000 000
آلية تمويل التكيف مع تغير المناخ في المناطق الريفية في أفريقيا	90 000 000	-	-
رأس المال القابل للإرجاع	26 000 000	33 000 000	5 008 241
النافذة المجمعة**	34 790 385	34 600 000	2 446 347
صندوق الاستثمار الرأسمالي في الأعمال الزراعية	9 428 101	-	-
المجموع ***	**170 218 486**	**77 600 000**	**77 454 588**



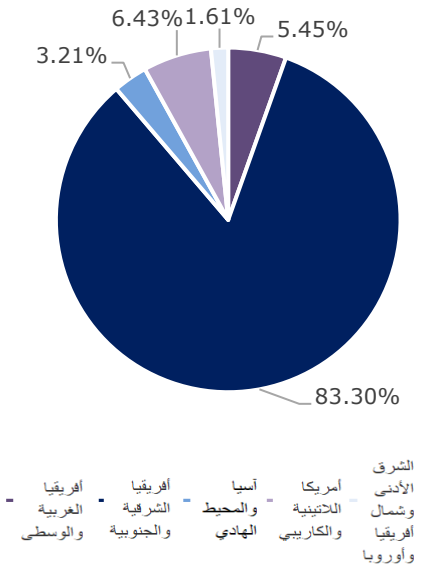
* وافق المجلس التنفيذي على مبلغ 18 مليون دولار أمريكي في إطار التجديد الثالث عشر لموارد الصندوق لإزالة مخاطر الموارد المقترضة من الصندوق المخصصة للعمليات غير السيادية.

** يشمل التدفقات العائدة على أصل المبلغ، والفوائد والرسوم في 30 يونيو/حزيران 2025، بالإضافة إلى شرائح الجهات المانحة المتوقعة (وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الألمانية الاتحادية، وفنلندا). ويتوافر مبلغ 11.3 مليون يورو من المفوضية الأوروبية خصيصا للمساعدة التقنية ومنح الاستثمار وهو ليس جزءا من حساب أمانة القطاع الخاص؛ ولذلك لم يجر عرضه في هذا الرسم البياني. أسعار صرف العملات الأجنبية كما في 30/حزيران يونيو 2025.

*** يشمل تمويل المساعدة التقنية (منحة).

الشكل 2

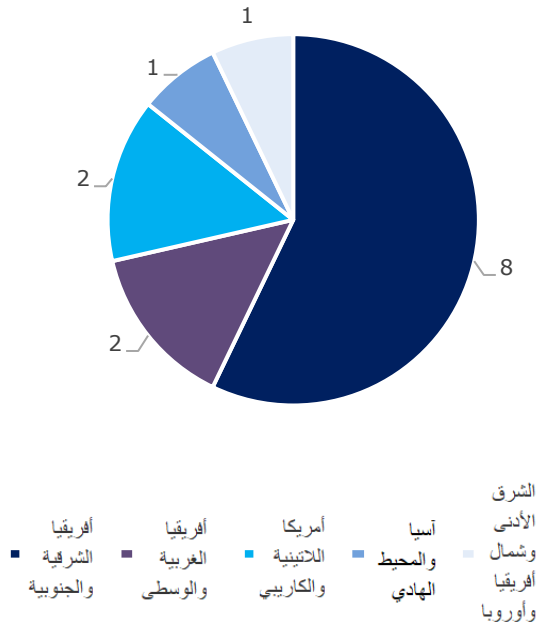
الحافظة الحالية (وافق عليها مجلس الإدارة) نسبة إلى الحصة لكل إقليم (باستثناء مكونات المساعدة التقنية) وبما يشمل آلية تمويل التكيف مع تغير المناخ في المناطق الريفية في أفريقيا



ملاحظة: إذا استُبعد مبلغ الـ 90 مليون دولار أمريكي من آلية تمويل التكيف مع تغير المناخ في المناطق الريفية في أفريقيا من المجموع الذي وافق عليه المجلس التنفيذي، فإن حصة الحافظة المنسوبة إلى أفريقيا الشرقية والجنوبية تنخفض إلى 60.39 في المائة.

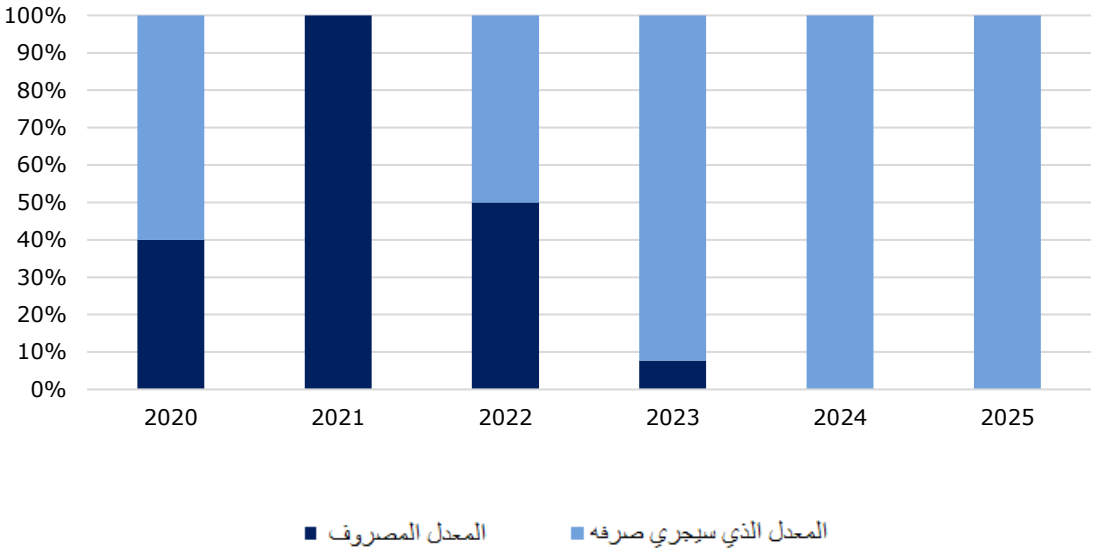
الشكل 3

الحافظة الحالية (وافق عليها مجلس الإدارة) – عدد الاستثمارات لكل إقليم (آلية تمويل التكيف مع تغير المناخ في المناطق الريفية في أفريقيا محتسبة مرة واحدة ضمن إقليم أفريقيا الشرقية والجنوبية)



الشكل 4

الحافظة الحالية (وافق عليها مجلس الإدارة) – معدل الصرف (باستثناء المساعدة التقنية)



ملاحظة: يعكس معدل الصرف المنخفض المرحلة المبكرة للحافظة في دورة حياتها الاستثمارية. وفي المتوسط، ظلت الاستثمارات قيد التشغيل لمدة تزيد قليلا عن تسعة فصول (حوالي 2.3 سنة) منذ موافقة المجلس التنفيذي.

موجز لدروس القطاع الخاص المستفادة من تقييم الأثر لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

(الوثيقة EB 2025/145/R.21)

ألف- ترتبط مشاركة القطاع الخاص ارتباطا وثيقا بنجاح سلاسل القيمة

1- **تميل مشروعات سلاسل القيمة التي تحظى بمشاركة قوية من القطاع الخاص إلى تحقيق آثار أعمق.** ويبين أحد التحليلات التجميعية، أشير إليه في تقييمات الصندوق ذات الصلة، أن المشروعات التي شهدت مشاركة أقوى من جانب القطاع الخاص حققت باستمرار مكاسب أعلى في الدخل للمشاركين:

- **زيادة في متوسط الدخل بنسبة 64 في المائة** تقريبا حيث كانت **مشاركة القطاع الخاص متوسطة إلى عالية**
- **زيادة بنسبة 33 في المائة** تقريبا حيث كانت مشاركة القطاع الخاص محدودة
- **زيادة بنسبة 16 في المائة** تقريبا فقط حيث كانت مشاركة القطاع الخاص ضئيلة أو معدومة

ويشير ذلك إلى أن المشروعات التي تشرك الشركات الخاصة في توفير المدخلات، والتسويق، والتجهيز والتوزيع تميل إلى تحقيق **فوائد اقتصادية أعمق** للمنتجين الريفيين.

2- **وتساعد مشاركة القطاع الخاص على فتح المسارات المرتبطة بالسوق.** وتشدد تقييمات الأثر لفترة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق أن **الاستثمارات في المراحل الوسطى والنهائية** – مثل **مرافق التجهيز، وتحسين التسويق، والتخزين، والزراعة التعاقدية ونظم التوزيع** – هي أساسية في تحويل مكاسب الإنتاجية إلى زيادة في الدخل. وغالبا ما تشمل هذه الأنشطة **جهات فاعلة في القطاع الخاص** (مثل المجهزين، والمجمعين والمشترين)، مما يشير إلى أن مشاركة القطاع الخاص فعالة في ربط المزارعين بالأسواق الحقيقية بدلا من زيادة الإنتاج فقط.

باء- لماذا تعد مشاركة القطاع الخاص مهمة بالنسبة إلى حصائل التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق

3- **تسد الجهات الفاعلة في القطاع الخاص الثغرات التي لا تعالجها مشروعات الإنتاج فقط.** وتميل المشروعات التي تحظى بمشاركة قوية من القطاع الخاص إلى معالجة عوائق مثل:

- الحصول على الائتمان والمدخلات؛
- اختناقات التسويق والتوزيع؛
- الترتيبات التعاقدية للمبيعات ومعايير الجودة؛
- خدمات تطوير الأعمال واعتماد التكنولوجيا.

ويساعد هذا الدور التكميلي المزارعين على خفض تكاليف المعاملات وكسب أسعار أفضل – وهي عوامل مرتبطة بتحسينات أعمق وأكثر استدامة في الدخل.

4- **ويتفوق أداء التصميمات المجمعة والموجهة نحو السوق.** ويسلط التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق الضوء على أن "النُهج المجمعة" (التي تشمل التمويل، والوصول إلى الأسواق، والمعلومات والدعم التقني) أكثر فعالية من التدخلات المنعزلة. وعادة ما تكون المشاركة القوية للقطاع الخاص جزءا من هذه الحزم، ولا سيما في **مشروعات سلاسل القيمة** التي تمتد من الإنتاج إلى التسويق.

جيم- الاعتراف المؤسسي بأدوار القطاع الخاص

5- **يعمل الصندوق بشكل متزايد على بناء استراتيجيات تتمحور حول مشاركة القطاع الخاص.** وتظهر الوثائق الاستراتيجية للصندوق أن المؤسسة ترى أن **مشاركة القطاع الخاص أمر بالغ الأهمية** لتوسيع نطاق التمويل، والأسواق والابتكار للسكان الريفيين. وتهدف الاستراتيجية التشغيلية المتطورة بشأن القطاع الخاص في الصندوق للفترة 2025–2030 بوضوح إلى استخدام شراكات القطاع الخاص لتحسين الوصول إلى الأسواق، والتمويل، والتكنولوجيات والخدمات لصغار المزارعين ورواد الأعمال، مما يدل على الالتزام بالتعلم من أدلة التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق.

الجدول 1

موجز أنماط الآثار

الجانب	*النتيجة*
آثار الدخل	تظهر المشروعات التي تتمتع بمشاركة أقوى من القطاع الخاص زيادات أكبر في دخل المشاركين الريفيين.
أداء سلاسل القيمة	ترتبط مشاركة الجهات الفاعلة في القطاع الخاص في أنشطة المراحل الوسطى والنهائية (التجهيز والتسويق) بآثار أعمق.
الدور عند التصميم	تحقق المشروعات المجمعة التي تربط المزارعين بالخدمات الخاصة (المدخلات، والتمويل والأسواق) حصائل أفضل.
التركيز الاستراتيجي	يعمل الصندوق على توسيع أطره لحشد التمويل والشراكات الخاصة كجزء من البرمجة المستقبلية.

دال- الخلاصة

6- **تشير الأدلة من التجديد الثاني عشر لموارد الصندوق إلى أن مشاركة القطاع الخاص – لا سيما عند دمجها في تصاميم سلاسل القيمة والمشروعات الموجهة نحو السوق – تشكل عاملا محركا هاما لتحقيق أثر اقتصادي أعمق للمنتجين الريفيين.** وتساعد هذه المشاركات على ترجمة مكاسب الإنتاجية إلى زيادات حقيقية في الدخل ومشاركة أقوى في السوق، وهي أهداف أساسية لعمل الصندوق الإنمائي.