استراتيجية | القطاع الخاص

تعميق انخراط الصندوق مع القطاع الخاص

تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر

IFAD

استراتيجية

القطاع الخاص

تعميق انخراط الصندوق مع القطاع الخاص

تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر
IFAD

صورة الغلاف: يدعم الصندوق تنمية الأعمال الريفية التجارية في مولدوفا: نساء يقمن بإعداد الحلويات لخبزها في شركة فينيتيا في قرية ستورزوفكا.

©IFAD/Paolo Marchetti

ISBN 978-92-9072-298-4

فبراير/ شباط 2012

المحتويات

موجز تنفيذي 4

المقدمة 5

الخلفية 5

تعريف القطاع الخاص والشراكات بين القطاعين العام والخاص 5

الدور المتغير للقطاع الخاص في المناطق الريفية 7

اهتمام الصندوق بالعمل مع القطاع الخاص 9

تجربة الصندوق حتى الآن 11

الدروس المستفادة 16

الاستراتيجية 17

تعزيز أدوات الصندوق القائمة 18

بناء قدرات الصندوق وموظفيه 20

استكشاف طرق تحسين الدعم المقدم إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 22

تنفيذ الاستراتيجية وقياس النتائج وإدارة المخاطر 24

الملحق

مؤسسات التمويل الإنمائي الأخرى والقطاع الخاص 28

موجز تنفيذي

أُعدت هذه الاستراتيجية استجابة للتوصيات الواردة في تقرير هيئة مشاورات التجديد الثامن لموارد الصندوق. وهي تستند إلى استراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء الشراكات لعام 2005 وإلى التقييم المؤسسي لتلك الاستراتيجية والذي أنجزه مكتب التقييم المستقل في مايو/أيار 2011. كما تتضمن تغذية ارتجاعية وردت من أعضاء المجلس التنفيذي خلال الحلقة الدراسية غير الرسمية المعقودة في 13 سبتمبر/أيلول 2011.

وقد شهدت الأوضاع العالمية والريفية تغيراً كبيراً منذ عام 2005 عندما أعدت هذه الاستراتيجية. فالارتفاع الهيكلي في أسعار السلع الزراعية، والتزايد المتواصل في دور القطاع الخاص في الاقتصادات الزراعية، وتجدد اهتمام المستثمرين، سواء من القطاع الخاص أو العام، بقطاع الزراعة، وتزايد الإدراك العالمي للحاجة للزراعة المستدامة، كلها عوامل أسهمت في إيجاد فرص جديدة – ولكن في إيجاد مخاطر أيضاً – أمام المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وسكان الريف الفقراء عموماً.

وتستجيب استراتيجية الصندوق الجديدة هذه لهذه التطورات العالمية وتدعو إلى جعل الصندوق أكثر منهجية واستباقاً في الانخراط مع القطاع الخاص. وتحدد الاستراتيجية كيف يعتزم الصندوق تعميق انخراطه مع القطاع الخاص (سواء مع الشركات الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة، أو الشركات المحلية أو الإقليمية أو الدولية) بهدف إيجاد الأسواق للمجموعات التي يستهدفها؛[1] وتحسين حصول هذه المجموعات على المدخلات والخدمات والمعارف والتكنولوجيا؛ وزيادة الفرص لإدرار الدخل أو خلق الوظائف للمجموعات السكانية المستهدفة.

وتقترح الاستراتيجية أن يواصل الصندوق تكرار بعض إنجازاته الناجحة في ميدان تنمية القطاع الخاص والشراكات معه، وتوسيع نطاق هذه الإنجازات. كما تتناول التوصيات الرئيسية التي تضمنها التقييم المؤسسي لتحسين أثر الصندوق في هذا المضمار. وبتحديد أكبر، تقترح الاستراتيجية الموضوعات العريضة الثلاثة التالية لتعزيز الانخراط مع القطاع الخاص:

(أ) تعزيز أدوات الصندوق الموجودة، من قبيل برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، والقروض والمنح الخاصة بالمشروعات، وحوار السياسات فيما يتعلق بتنمية الصندوق الريفية المناصرة للفقراء؛

(ب) مواصلة بناء القدرات والمعارف في الصندوق ولدى موظفيه فيما يتعلق بالانخراط مع القطاع الخاص وبإرساء الشراكات؛

(ج) استكشاف الخيارات المتاحة للصندوق لتحسين تقديم الدعم لنمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية، بما يتفق مع ولايته.

1 تشمل المجموعات التي يستهدفها الصندوق فقراء الريف، رجالاً ونساءً، ممن يحصلون على دخلهم من إنتاج السلع والخدمات الزراعية وغيرها في المناطق الريفية (من قبيل المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وعمال الريف المأجورين، والرعاة/المربين، ومؤسسي الأعمال الصغيرة، والباعة المتجولين وصغار التجار، وما شابه ذلك).

المقدمة

1

الخلفية

في عام 2005، وكجزء من سلسلة متنامية من السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بولايته، واستجابة لطلب من المجلس التنفيذي، وضع الصندوق استراتيجية لتنمية القطاع الخاص وإرساء الشراكات. وبعد خمس سنوات من تنفيذ هذه الاستراتيجية (2005–2010)، وعملاً بقرار اتخذه المجلس التنفيذي عند الموافقة عليها، أصدر مكتب التقييم المستقل في الصندوق، في مايو/أيار 2011، تقييماً لاستراتيجية تنمية القطاع الخاص وإرساء الشراكات لعام 2005. كما استند التقييم إلى توصيات وردت في ورقة أعدت في 2008 لهيئة مشاورات التجديد الثامن لموارد الصندوق عنوانها "استجابة الصندوق للدور الناشئ للقطاع الخاص".

وتستند هذه الاستراتيجية المنقحة إلى الدروس المستفادة من استراتيجية عام 2005 السابقة، وتجربة الصندوق المتنامية في مجال العمل هذا، والمشهد الريفي والعالمي السريع التغير في البلدان النامية، والتوصيات الواردة في تقرير هيئة مشاورات التجديد الثامن لموارد الصندوق، فضلاً عن توصيات تقرير التقييم الذي أعده مكتب التقييم المستقل والصادر في مايو/أيار 2011 ورد الإدارة عليه. كما أدمجت في الاستراتيجية التعليقات القيمة التي تمّ تلقيها في حلقة دراسية غير رسمية أجراها المجلس التنفيذي في سبتمبر/أيلول 2011. كما تتفق الاستراتيجية الجديدة مع سياسات الصندوق واستراتيجياته، ولا سيما إطاره الاستراتيجي الشامل للفترة 2011–2015.

وفي سياق إعداد الاستراتيجية المنقحة، وعملاً بما أوصى به تقرير مكتب التقييم المستقل والمجلس التنفيذي، أجريت عملية تشاورية واسعة مع أصحاب المصلحة، سواء داخل الصندوق أو خارجه. وتولى فريق مرجعي للسياسة الداخلية يضم 18 موظفاً من موظفي الصندوق من 11 شعبة مختلفة مسؤولية صوغ الاستراتيجية، مع ضمان توفر المنظورات الإقليمية والمواضيعية العريضة فضلاً عن الملكية الداخلية للعملية كلها. واستمرت المشاورات طوال عملية الإعداد مع المؤسسات المالية الدولية ومنظمات الأمم المتحدة والمنظمات الثنائية والصناديق الخاصة والمدعومة من المانحين والمنظمات غير الحكومية والرابطات وشركات القطاع الخاص.

تعريف القطاع الخاص والشراكات بين القطاعين العام والخاص

هنالك العديد من المشاركين في القطاع الخاص يغطون كامل النطاق: بدءاً من المزارعين والتجار على نطاق صغير حتى أكبر الشركات الدولية. والصندوق يعمل مع الطرف الأصغر من القطاع الخاص، أي مع صغار المزارعين وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الصغرى وصغار التجار ومجموعات المزارعين، وقد ابتكر سياسات ذات صلة بهذه المجموعات. فهنالك مثلاً سياسة الصندوق بشأن الاستهداف، وسياسته بشأن الانخراط مع الشعوب الأصلية، وسياسته للمشروعات الريفية، وسياسته للتمويل الريفي. وسوف تركز الاستراتيجية الجديدة على كيفية اعتزام الصندوق للانخراط مع "قطاع أعمال الشركات" كما تمّ تحديده على أنه يشمل الأعمال أو الشركات الساعية إلى الربح والتي لا تملكها أو تشغلها الحكومات.

ويشمل قطاع أعمال الشركات في المناطق الريفية أنواعاً مختلفة من الشركات بمستويات متباينة من التشكل الرسمي والإيرادات والحجم والقدرة على الوصول إلى الزبائن. ويبين الشكل 1 نطاق الشركات القائمة في المناطق الريفية والتي يمكن للمجموعات التي يستهدفها الصندوق أن تتعامل معها لأغراض شراء المدخلات أو الحصول على الخدمات أو بيع المنتجات أو دخول الأسواق أو التماس العمل. وهذه الشركات تواجه بدورها فرصاً وتحديات متنوعة في سياق تعاملها مع المجموعات التي يستهدفها الصندوق. فقد لا يتوفر لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة التمويل اللازم لتوسيع أعمالها وللوصول إلى عدد أكبر من صغار منتجي الريف، في حين أن الشركات الأكبر حجماً قد تجد أن تكاليف المعاملات عالية جداً عند التعامل مع المجموعات التي يستهدفها الصندوق. وقد يتطلب التنفيذ أحياناً بناء هذه العلاقات على أساس المصلحة المتبادلة للشركة الخاصة والمجموعات التي يستهدفها الصندوق أو جعل العلاقات أكثر إنصافاً لفقراء الريف المشاركين فيها. وانطلاقاً من ولاية الصندوق العالمية المتعلقة بالحد من الفقر الريفي، ودوره في تحقيق التكامل بين المبادرات العامة والخاصة في التنمية الريفية، ومعرفته بالاقتصادات الريفية المحلية، فإن الدور الهام الذي يضطلع به سيتواصل لجعل هذه العلاقات ذات الأساس السوقي تخدم فقراء الريف.

ولأغراض هذه الاستراتيجية، تعرّف الشراكات بين القطاعين العام والخاص بأنها علاقات طوعية تعاونية بين جهات فاعلة من القطاع العام والقطاع الخاص اتفقت على العمل سوية لتحقيق هدف مشترك أو الاضطلاع بمهام معينة. وهي تعني عادة أن الشركاء يتقاسمون المخاطر والمسؤوليات والموارد والفوائد. وهناك تباين كبير بين مختلف نماذج الشراكات بين القطاعين العام والخاص ويمكن أن تستخدم لأغراض شتى، منها النهوض بقضية ما، أو تنفيذ معايير أو مدونات سلوك معيارية، أو تقاسم الموارد والدراية وتنسيقها. وفي معظم الحالات، تتعلق الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي يدعمها الصندوق بشراكات على مستوى المشروعات. وتناقش لاحقاً في هذه الورقة أمثلة عن الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي يدعمها الصندوق.

الشكل 1 جملة كيانات القطاع الخاص في المناطق الريفية: تنوع الجهات الفاعلة

درجة التشكل الرسمي والإيرادات الناجمة

المجموعة التي يستهدفها الصندوق	قطاع الشركات الخاصة الصغيرة إلى المتوسطة المحلية	قطاع الشركات الخاصة الكبيرة المحلية أو الدولية
• صغار المزارعين • الريفيون العاملون باجر • الرعاة/المربون • منظمو المؤسسات التجارية الصغرية • الباعة المتجولون وصغار التجار • رابطات الادخار والائتمان • مجموعات المزارعين	• موردو المدخلات • التجار المحليون • وسطاء السلع • مجهزو المنتجات الزراعية • التخزين والمستودعات • مؤسسات التمويل الصغرى ومؤسسات مصارف التمويل الصغرى، وشركات التأمين والتأجير، وصناديق الأسهم	• شركات صناعة المدخلات وتجارتها • تجار السلع الكبار • شركات الأعمال الزراعية • شركات المشروبات • محلات السوبرماركت • المصارف التجارية وصناديق الاستثمار

2

الدور المتغير للقطاع الخاص في المناطق الريفية

أصبح القطاع الخاص العامل المحرك للنمو في الاقتصادات الريفية. فمع الاتجاه التنامي منذ أواخر الثمانينيات نحو تقليص القطاع العام والاعتماد بقوة أكبر على قوى السوق في معظم الأنشطة الإنتاجية، فقد بات الآن ثابتاً تماماً أن القطاع الخاص أصبح العامل المحرك للنمو في الاقتصادات الريفية. ويقدر أن تسع وظائف من كل عشر وظائف في العالم النامي توجد الآن في القطاع الخاص. ووفقاً لدراسة أعدتها مؤسسة "مكنزي وشركته" والمؤسسة المالية الدولية، تقدم المؤسسات المتشكلة رسمياً الصغرية والصغيرة والمتوسطة نحو 45 في المائة من العمالة و33 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في البلدان النامية.[2] ويصدق هذا الحال بالدرجة نفسها في المناطق الريفية مع تزايد التكامل بين الاقتصادات الريفية والحضرية. وقد أصبح القطاع الخاص الريفي وبصورة متزايدة المصدر الرئيسي للاستثمار والتمويل؛ وخلق فرص العمل؛ وربط المزارعين بالأسواق؛ وتوفير التكنولوجيا والخدمات والابتكار والمعارف. وللقطاع الخاص من جهة أخرى دور شديد الأهمية يؤديه في توفير البيئة السياساتية الملائمة والبنى الأساسية اللازمة لإزهار شركات القطاع الخاص ولنمو الاقتصادات.

الاستثمارات الخاصة المتنامية في الزراعة تغير المشهد العالمي والريفي. وفي الوقت نفسه، اجتذب ارتفاع أسعار الأغذية منذ عام 2008 زيادة في الاستثمارات الخاصة في القطاع الزراعي. ووفقاً لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، "وعلى الرغم من الرأي السائد القائل بأن الزراعة عمل مليء بالمخاطر، فإن الاستثمار في الزراعة يشهد نمواً ملحوظاً بسبب تحسن توقعات الربح وبسبب اهتمام الوكالات الإنمائية والحكومات بزيادة الاستثمار في هذا القطاع بهدف تحقيق الأمن الغائي."[3] ففي أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وحدها، هناك الآن 40 من صناديق الأسهم التي تستثمر في القطاع الزراعي، و17 منها مكرس للزراعة على نحو حصري. كما أن حجم تدفقات رأس المال الخاص الآن يتجاوز كثيراً حجم المساعدة الإنمائية الرسمية القادمة من البلدان المتقدمة إلى البلدان النامية.[4] ولذا فإن استخدام هذه التدفقات المالية لتكملة المساعدة الإنمائية وتحقيق أثر أقوى على الحد من الفقر أصبح عنصراً رئيسياً في استراتيجيات معظم الوكالات الإنمائية.

السعي لتحقيق استدامة الزراعة أصبح جزءاً من المشهد الجديد. كما تعمل شركات الأعمال الزراعية على التوسع في مصادرها للتوريد وعلى تحسين معاييرها الاجتماعية والبيئية. والواقع أن عدداً متزايداً من شركات الأعمال الزراعية تسعى إلى إشراك الفقراء في سلاسل التوريد لديها سواء كزبائن أو كموردين. وقد ورد هذا الهدف بوضوح في مطبوعة المنتدى الاقتصادي العالمي لعام 2010 المعنونة "تفعيل رؤية جديدو للزراعة: خارطة طريق لأصحاب المصلحة". والاهتمام الناشئ لدى الشركات الخاصة بالتنمية المستدامة لا يقتصر في توجهه على الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية المؤسسية للشركات، فقد أصبح جزءاً من استراتيجيات أعمالها الأساسية – من قبيل الوصول المستدام إلى الموارد الخام، وتنويع المنتجات والأسواق، وتوسيع قدرتها على الوصول إلى المستهلكين الأكثر فقراً. ويمكّن ذلك الشركات من تعزيز ميزتها التنافسية ومضاعفة حصتها من الأسواق وتحقيق النمو العام في الأسواق العالمية. وبموجب هذا المنظور العام الجديد تأخذ الأهداف التجارية في المواءمة مع الأهداف الاجتماعية والإنمائية.

2 "تريليونان ولن ننته بعد – تقدير الفجوة الائتمانية أمام المؤسسات الصغرية والصغيرة والمتوسطة في العالم النامي." مؤسسة مكنزي وشركته والمؤسسة المالية الدولية، أكتوبر/تشرين الأول 2010.

3 "صناديق الاستثمار الزراعي لأغراض البلدان النامية." منظمة الأغذية والزراعة، روما، 2010.

4 وفقاً لدراسة أعدها فريق العمل المعني بفعالية المعونة الذي استضافته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، في 2009، بلغ مجموع تدفقات رؤوس الأموال الخاصة 380 مليار دولار أمريكي، أو نحو ثلاثة أضعاف تدفقات المساعدة الإنمائية الرسمية. المصدر: "The Role of the Private Sector in the Context of Aid Effectiveness." Consultative Findings Document – Final Report, 2 February 2011

ويمكن أن يؤدي ذلك، في منتجات زراعية معينة، إلى تقديم منتجات فريدة أو أن يتيح للشركة أن تعلن عن منتجاتها باعتبارها منتجات منصفة أو صديقة للبيئة، أو أن تسوقها تحت شارة التجارة العادلة التي تحقق لها أسعاراً استثمارية أعلى وهوامش أوسع للربح.

هناك فرص ممكنة، غير أن هناك مخاطر أيضاً. **تواجه صغار المزارعين وفقراء الريف.** وتترافق هذه الفرص الناشئة بالطبع مع بعض المخاطر والتحديات التي تواجه صغار المزارعين وغيرهم من فقراء الريف. ويشمل ذلك إمكانية استبعاد صغار المزارعين من الوصول إلى الأسواق التجارية، نتيجة ارتفاع التكاليف التي تتحملها شركات القطاع الخاص الكبيرة عند التعامل مع عدد ضخم من أصحاب الحيازات الصغيرة، أو بسبب افتقار صغار المزارعين للقدرة على توريد المنتجات بصورة مستمرة وبتوقيت حسن. كما يمكن للعلاقة الجائرة المحتملة بين صغار المنتجين الريفيين وشركات القطاع الخاص الأشد قوة أن تسفر عن ممارسات تجارية استغلالية وغير عادلة. ويمكن للأسواق الخاصة أيضاً أن تستبعد منها المجموعات الهامشية من قبيل النساء الريفيات الفقيرات والأقليات الإثنية.

اهتمام الصندوق بالعمل مع القطاع الخاص

3

لكي يكون الصندوق أكثر فعالية في تمكين فقراء الريف من تحسين أمنهم الغذائي وزيادة دخلهم وتعزيز قدرتهم على التكيف، فإنه يحتاج إلى التكيف مع المشهد العالمي والريفي المتغير وإلى تعميق انخراطه مع القطاع الخاص.

كما ورد في الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015، "مع تزايد استثمار الشركات الخاصة المحلية والدولية في الزراعة، سيتشارك الصندوق معها لبناء علاقات الفائدة المتبادلة بين صغار المنتجين والشركات الأكبر حجماً." ولكي يواصل الصندوق تأثيره في دعم بلوغ الهدف الأول من الأهداف الإنمائية للألفية، فإن عليه أن يكيف استراتيجياته وأدواته مع البيئة المتغيرة التي يعيش فيها فقراء الريف. وعلى وجه الخصوص، للصندوق دور شديد الأهمية عليه أن يؤديه لضمان جعل استثمارات القطاع الخاص المتنامية مناصرة للفقراء وملائمة اجتماعياً على النحو الأمثل.

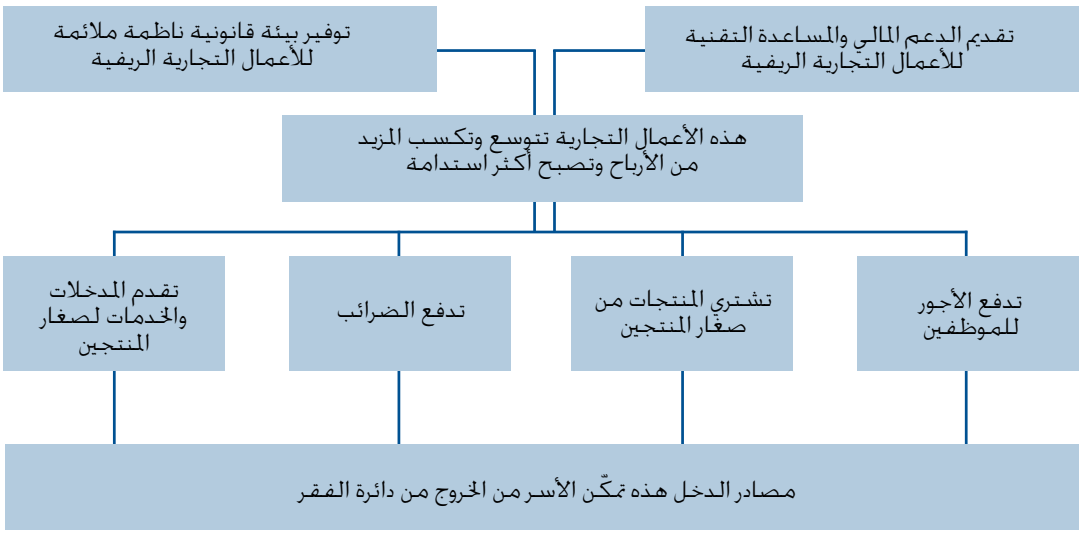
اهتمام الصندوق بالعمل مع القطاع الخاص تحركه معارف الصندوق وخبرته الميدانية، مما يدل على إمكانية المساعدة على الحد من الفقر الريفي. ويمكن للعمل مع الشركات الخاصة أن يجلب للمجموعات التي يستهدفها الصندوق مزيداً من الموارد المالية والتكنولوجيا وفرص الوصول إلى الأسواق. وفي حين أن الشركات الأكبر يمكن أن تتوفر لديها قدرات تكنولوجية داخلية وفرص للوصول إلى مصادر رأس المال التجارية، فإنها تجد عادة أن من الصعب أن تعمل مع صغار المنتجين الريفيين بسبب ارتفاع تكلفة المعاملات والافتقار إلى معرفة المجتمعات المحلية الريفية. أو يمكن لها أن تواجه بيئة قانونية تنظيمية غير مواتية تثبط الاستثمار في المناطق الريفية في البلدان النامية. ويمكن للصندوق أن يلعب، من خلال مشروعاته وبرامجه، دوراً في تخفيف تكاليف المعاملات تلك – مثلاً عن طريق تنظيم المزارعين في مجموعات وبناء قدراتهم على التفاوض مع الشركات الخاصة، وببناء الثقة بين مختلف الشركاء، وبدعم وجود بيئة أفضل للأعمال يمكن أن تزدهر فيها هذه الشراكات. ويتزايد تطلع الشركات الخاصة الدولية والجهات المانحة الأخرى إلى الصندوق كي يلعب دور المحاور أو الوسيط الذي يربط بين القطاع الخاص المحلي ومنظمي المؤسسات الريفية وصغار المنتجين.

ومن جهة أخرى، كثيراً ما تفتقر الشركات الخاصة الصغيرة والمتوسطة التي تخدم الزراعة إلى الوصول إلى التمويل والتكنولوجيا وخدمات تنمية الأعمال الضرورية لنموها و/أو توسيع قدرتها على الوصول إلى صغار المنتجين الريفيين.

وكثيراً ما تنظر مؤسسات التمويل التجاري إلى صغار المنتجين على أنهم محفوفين بالمخاطر إلى حد كبير مما يصنفهم في فئة "الوسط المفقود" لأنهم لا يحصلون على الخدمات لا من مؤسسات التمويل الصغري ولا من قبل المصارف التجارية. ويبين الشكل أدناه الإطار النظري الذي يستند إليه تقديم الدعم للشركات الريفية وصلة ذلك بالحد من الفقر. وتشير الدلائل إلى أن المساعدة المالية والتقنية للشركات الريفية تؤثر إيجابياً على الحد من الفقر، من حيث توفير العمالة للأشخاص المهرة أو لقليلي المهارات؛ وزيادة الفوائد للمنتجين/الموردين الصغار وللزبائن؛ والمساهمة من خلال تسديد الضرائب المحلية في التنمية المجتمعية المحلية العامة والنمو الاقتصادي الريفي.

وعلى هذا، وبغض النظر عن حجم الشركة الخاصة، فإن اهتمام الصندوق بتعزيز الانخراط مع القطاع الخاص تحركه الحاجة إلى تنشيط الاستثمارات والمعارف والتكنولوجيا والخدمات الإضافية لصالح فقراء الريف وتمكينهم من الوصول إلى الأسواق.

الشكل 2 دعم الأعمال التجارية الريفية يحد من الفقر



4

تجربة الصندوق حتى الآن

في سياق الإعداد لهذه الاستراتيجية، أجريت عملية جرد وتقييم للمشروعات الجارية (القروض والمنح) التي يعمل فيها الصندوق مع القطاع الخاص. وكشفت هذه العملية أن انخراط الصندوق مع القطاع الخاص خلال السنوات الخمس أو الست الأخيرة دأبت على التزايد وخصوصاً في مجال تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء، ودعم نشأة القطاع الخاص المالي الريفي الأكثر استجابة لاحتياجات فقراء الريف، وإنشاء صناديق الأسهم المدعومة حكومياً، ودعم بيئة تمكين الأعمال التجارية الريفية وتغيير سياسة وإجراءات المنح لديه لتشمل القطاع الخاص كمستفيد ممكن، والمساهمة في الصناديق الاستئمانية المتعددة المانحين التي تدعم الأعمال الريفية في أفريقيا.

الصندوق يلعب بصورة متزايدة دوراً كعامل تيسير ووسيط صادق في سلاسل القيمة. وفقاً لدراسة مواضيعية[5] أجراها الصندوق مؤخراً، فإن المشروعات التي يمولها الصندوق والخاصة بسلاسل القيمة وتلك التي تتضمن سلاسل القيمة كجزء من مكوناتها، زادت نسبتها من 3.3 في المائة عام 1999 لتصل إلى 45.5 في المائة في 2009. ومنذ عام 1999، مول الصندوق 78 من هذه المشروعات، ومن بينها 68 مشروعاً قدمت إلى المجلس التنفيذي بين عامي 2004 و2009. وتشير النتائج الأولية للدراسة المواضيعية تلك، والتي أجرت تحليلاً لـ 22 دراسة حالة في الصندوق وخارجه، إلى أن تنظيم المزارعين في مجموعات كان محورياً في زيادة الأسعار على باب المزرعة وبالتالي في تحسين المردود والدخل بالنسبة لصغار المزارعين ضمن سلاسل القيمة.

وكثيراً ما أدى تعزيز الصندوق ودعمه لمنظمات المزارعين – ودوره في تيسير الربط بين المزارعين والقطاع الخاص وبناء الثقة بين مختلف الجهات الفاعلة ضمن السلسلة – إلى التعامل مع الصندوق باعتباره وسيطاً صادقاً في إقامة هذه العلاقات المستندة إلى السوق.

وفي حين أن كثيراً من سلاسل الأعمال الزراعية يمكن أن تفضل الشراء من عدد محدود من المنتجين الكبار ممن يبدو أنهم يقدمون كماً وجودة يعول عليهما، فإن هذه السلاسل مستعدة للشراء من صغار المزارعين إذا تمّ تخفيض تكاليف المعاملات والمخاطر. وهذا هو المجال الذي يلعب فيه الصندوق دوراً هاماً. فمشروعات الصندوق تدعم مجموعة من الأنشطة المختلفة تشمل ما يلي: (أ) تيسير الربط بين صغار المزارعين ومجهزي المنتجات الزراعية أو المشترين التجاريين؛ (ب) تقديم المساعدة التقنية لصغار المزارعين لزيادة إنتاجيتهم وتحسين نوعية منتجاتهم بحيث تفي بمعايير السوق؛ (ج) المساعدة على تنظيم المزارعين في مجموعات أو رابطات تحسن من تعاملهم وتفاوضهم مع القطاع الخاص؛ (د) المساعدة على إدماج المرأة والأقليات الإثنية في سلسلة التوريد تمكيناً من زيادة الدخل؛ (هـ) دعم الاتفاقات الزراعية التعاقدية بين صغار المزارعين وشركات الأعمال الزراعية الخاصة؛ (و) بناء الثقة المتبادلة بين المجتمعات المحلية والوكالات العامة المحلية والقطاع الخاص.

5 الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، شعبة السياسات والمشورة التقنية، 2011. دراسة مواضيعية – تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء: إعداد V. Raswant و R. Khanna وبمساعدة من T. Nicodeme.

ويتمثل أحد الأمثلة على عمل الصندوق في مشروع تنمية إنتاج الزيوت النباتية في أوغندا. وقد حشد هذا المشروع الذي يدعمه الصندوق مبلغ 120 مليون دولار أمريكي قدمته شركة خاصة لإنتاج الزيوت النباتية محلياً. وساعدت الشراكة هذه على إنشاء مصنع وخلق وظائف زراعية وسبل للعيش لنحو 3,000 من المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة. وتشكل علاقة الاعتماد المتبادل بين معصرة زيت النخيل وأصحاب الحيازات الصغيرة المشاركين أساساً لهذا التدخل، إذ أوجدت سوقاً آمنة للمنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة وإمدادات مضمونة من المواد الخام للتجهيز الأولي في معصرة زيت النخيل. ويرد في الإطارين 1 و2 أدناه مثالان آخران من سري لانكا وأمريكا الوسطى.

الصندوق يدعم قيام قطاع خاص مالي ومحلي ريفي أكثر استجابة لاحتياجات فقراء الريف. كما يساعد الصندوق على بناء قطاع خاص مالي ومحلي ريفي قادر على التوسع في قدرته ليصل إلى المجموعات التي يستهدفها الصندوق. وبالاتفاق مع الحكومات المقترضة، فإن موارد مشروعات الصندوق المقدمة على شكل قروض أو منح مخصصة للتمويل الريفي كثيراً ما تنقلها الحكومات، على أساس تنافسي، إلى المصارف التجارية ومؤسسات التمويل الصغري أو المؤسسات المالية المشاركة. ومع توفر مزيد من رؤوس الأموال المخصصة لتجارة الجملة، فإن هذه المؤسسات المالية الوسيطة تصبح مستعدة لإقراض هذه الأموال لصغار المزارعين أو مؤسسي الأعمال، ممن يعتبر فئة لم تكن متاحة لتلك المؤسسات. وفي العادة، تضيف المؤسسات المالية الوسيطة أيضاً قروضاً من مواردها هي تشارك في تمويل القروض. ولذا فإن تدخلات الصندوق تشكل أداة جيدة تمكّن المؤسسات المالية الوسيطة من تعلم التعامل مع فقراء الريف واختراق أسواق لم تكن تعتبر مربحة والتوسع في قاعدة زبائنها وفي عائداتها. أنظر الإطار 3 للإطلاع على مثال على أنواع التدخلات هذه في أوروبا الوسطى والشرقية.

الصندوق ينشئ صناديق أسهم تدعمها الحكومات أو يقدم منحاً مقترنة بتمويل مناظر لتمويل الأعمال الريفية الخاصة. يعمل الصندوق على إنشاء صناديق أسهم تدعمها الحكومات أو تقديم منح مقترنة بتمويل مناظر لدعم الأعمال الريفية الخاصة. ويعرض الإطار 4 أمثلة على صناديق للأسهم أنشئت مؤخراً في أرمينيا واليمن. ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه الصناديق أو المنح المقترنة بتمويل مناظر في الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأعمال تجهيز المنتجات الزراعية ومؤسسات التمويل الريفي التي يمكنها أن توفر فرص العمل لفقراء الريف أو أن تشتري إمداداتها من صغار المزارعين أو أن توفر خدمات مالية منوعة لصغار منتجي الريف. وعملية اختيار شركات الأعمال لدعمها تستند إلى الطلب عادة وهي تنافسية تسير على أساس معايير محددة للأهلية.

الصندوق يدعم قيام بيئة تمكينية مواتية للأعمال الزراعية يمكنها أن تخدم المجموعات التي يستهدفها الصندوق. يركز الصندوق بصورة متزايدة على توفير البيئة الملائمة المواتية للأعمال والتي تمكّن الشركات الريفية الخاصة من الازدهار ومن إشراك المجموعات التي يستهدفها الصندوق في أعمالها (من خلال سلاسل القيمة أو خلق فرص العمل أو تقديم الخدمات). فعلى سبيل المثال في اليمن أثناء تصميم البرنامج القطري الجديد، اشترك الصندوق مع الحكومة في استضافة مائدة مستديرة في صنعاء شارك فيها مسؤولون حكوميين وكبار المسؤولين التنفيذيين من القطاع الخاص. وناقشت العملية الحواجز التي تعترض سبيل القطاع الخاص في العمل وضغطت على الحكومة لمعالجة المسائل المطروحة. وهناك مجال آخر ينشط فيه الصندوق وهو الترويج للاستثمار الزراعي المسؤول، وذلك بالتعاون مع منظمة الأغذية والزراعة ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية والبنك الدولي. وقد وضعت هذه المبادئ للمساعدة على حماية حقوق المزارعين ورابطاتهم في الأرض وحقوقهم الأخرى عند التعامل مع شركات القطاع الخاص. كما تطلب الشركات الدولية وشركات القطاع الخاص

الإطار 1 البرنامج الوطني لتنمية الأعمال الزراعية في سري لانكا

وافق المجلس التنفيذي في الصندوق على البرنامج الوطني لتنمية الأعمال الزراعية في سري لانكا عام 2009 بقيمة تبلغ 32.94 مليون دولار أمريكي. وسيحشد المشروع تمويلاً مشتركاً من القطاع العام والقطاع الخاص المحلي لمساعدة صغار المنتجين والنساء والعمال المعدمين والشباب على زيادة دخلهم. ويأخذ البرنامج باستراتيجية مزدوجة تعمل على تنمية سلاسل القيمة المناصرة للفقراء، بتعهد أعمال مشتركة تدخل فيها المجموعات المحلية مع الشركات الخاصة ومع المنظمات المجتمعية. ويشجع النهج المتبع الشركات الخاصة/المنظمات المجتمعية على العمل ضمن شراكة مع صغار المنتجين، سواء على أساس شراكة تشمل سلسلة القيمة كلها (أي مركز التجهيز الأساسي) أو مجرد جزء منها، أو من خلال العمل الزراعي التعاقدي. وفي حين أن الشركات الخاصة/المنظمات المجتمعية تتمتع بحرية اختيار شكل الشراكة المفضل، فإن البرنامج يعطي الأولية لتمويل خطط الأعمال التي تشجع حصول المجموعة المستهدفة على جزء من ملكية كامل السلسلة أو جزء منها. ويوفر البرنامج التمويل الطويل الأجل، سواء كأسهم ملكية أو كقروض طويلة الأجل تقدم لدعم البرنامج. وقد كانت الاستجابة هائلة لطلب العروض الأول الذي صدر في مارس/آذار 2011، نحو 60 مليون دولار أمريكي مقابل تخصيص 23.9 مليون دولار أمريكي من عروض بلغ مجموعها 30 عرضاً (16 من شركات القطاع الخاص و14 من المنظمات المجتمعية). وفي حين أن عدداً من هذه العروض سيرفض على الأرجح، فإن الاستجابة توحي بأن توفر التمويل عن طريق أدوات ملائمة يمكن أن يثير كثيراً من الاهتمام لدى القطاع الخاص.

الإطار 2 إشراك المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في الأسواق المتكاملة إقليمياً في أمريكا الوسطى

تشهد أسواق المنتجات الزراعية تغيراً على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي. فالاندماج بينها يتزايد باستمرار ويرافقه في كثير من الأحيان تمركز متنام في سيطرة عدد قليل نسبياً من الشركات. وفي حين أن هذا الاتجاه يتيح فرصاً للمنتجين الزراعيين عموماً، فإن أصحاب الحيازات الصغيرة في البلدان الفقيرة يبقون محرومين إلى حد بعيد من الاستفادة من هذه الفرص بسبب ارتفاع تكلفة المعاملات والحواجز التي تعترض سبيل دخولهم إلى هذه الأسواق والتفاوت الكبير في السلطة. وقد أدرك الصندوق هذه التحديات منذ وقت طويل وشدد، في جملة أمور، على أهمية العمل الجماعي وعلى منظمات المنتجين كطريقة لتعزيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على دخول الأسواق.

ويرمي الدعم الذي تموله منحة من الصندوق والمقدم إلى رابطة المصدرين في غواتيمالا إلى إدماج منظمات المنتجين في أربعة بلدان من أمريكا الوسطى في سلاسل قيمة على المستويات الوطنية والمستوى الدولي وذلك بإنشاء روابط تجارية بين منظمات المنتجين والمشترين على المستويات الوطنية والمستوى الدولي. ويستدعي ذلك تحسين القدرات التقنية وفي مجال إدارة الأعمال لدى منظمات المنتجين لتيسير تحويلها إلى رابطات لمؤسسات الأعمال الصغيرة والصغيرة والمتوسطة. ويظهر من تجربة رابطة المصدرين في غواتيمالا أنه عند التغلب على تحديات الوصول إلى إنتاج كبير الحجم وتلبية المعايير الخاصة بالجودة والوفاء بشروط دخول الأسواق الدولية، فإن بمقدور المنتجين من أصحاب الحيازات الصغيرة أن يبيعوا منتجاتهم إلى أكبر بائعي التجزئة في العالم، من قبيل وولمارت.

الإطار 3 إعادة التمويل تجتذب المصارف الخاصة إلى المناطق الريفية في الاقتصادات التي تمر في مرحلة انتقالية

ابتداءً من عام 2000، أدخل الصندوق تسهيلات إعادة التمويل كجزء من برنامجه للتمويل الريفي في مولدوفا ومقدونيا وأرمينيا عملاً على تنشيط الإقراض المصرفي التجاري في المناطق الريفية. وأنشئت في كل بلد من البلدان الثلاثة وحدة لإعادة الإقراض تخضع عادة لوزارة المالية وتعمل على إدارة هذا المخطط. وعند تلقي المؤسسة المالية المؤهلة لطلب من أحد الزبائن الريفيين للحصول على قرض، يمكن للمؤسسة أن تلتمس إعادة التمويل من الوحدة كمصدر لتمويل العملية. وقد وفرت تسهيلات إعادة التمويل هذه رؤوس الأموال التي كان الاستثمار الريفي في جميع البلدان الثلاثة بأشد الحاجة إليها، وشجعت بذلك المؤسسات المالية على التوسع في التزاماتها لتشمل التمويل الريفي. ونظراً لأن تسهيلات إعادة التمويل هذه ممولة بالكامل من الصندوق، فإنها لا تحمّل ميزانيات الدولة أية أعباء بل تبقى مرهونة باستعداد الحكومات بنقل جانب من أموال قرض الصندوق إلى المؤسسات المالية بدلاً من هيئات القطاع العام.

المحلية من الصندوق بصورة متزايدة التوجيه فيما يتعلق بسياسات التسعير الملائمة وكيفية العمل مع صغار المنتجين في الريف وإشراكهم بأسلوب مسؤول اجتماعياً وبيئياً (انظر الإطار 5 للاطلاع على مثال من سان تومي وبرينسيبي).

الصندوق نقح سياسته الخاصة بالمنح لتشمل شركات القطاع الخاص أو الصناديق الاستئمانية المتعددة المانحين الموجهة للقطاع الخاص. في عام 2009، قام الصندوق بتنقيح سياسته الخاصة بالمنح. وتسمح السياسة الجديدة للصندوق بتقديم الدعم بالمنح المباشرة لكيانات القطاع الخاص أو بالمساهمة في الصناديق الاستئمانية المتعددة المانحين التي تقدم التمويل لشركات القطاع الخاص. وتقضي سياسة المنح بأن تُستخدم الموارد لتمويل أنشطة من قبيل الدراسات الاستقصائية المستندة إلى الأسواق وبناء القدرات والأنشطة التجريبية الموجهة لتنمية أسواق أو منتجات جديدة لصالح فقراء الريف. وتتطلب السياسة أن يتوفر للمنح المقدمة للشركات الخاصة تمويل مناظر من موارد الشركات الخاصة نفسها، وأن تخضع جميع المنح المقدمة للقطاع الخاص لموافقة المجلس التنفيذي بغض النظر عن حجمها. كما تحدد إجراءات هذه المنح معايير الأهلية ومتطلبات الحرص الواجب توخياً لمساعدة الصندوق على استعراض مشروعات المنح المقدمة للقطاع الخاص واختيارها. ونظراً لأن السياسة والإجراءات الخاصة بها (صدرت في أوائل عام 2011) حديثة تماماً، فإن من السابق لأوانه تحديد أثرها أو الدروس المستفادة منها. على أن من المتوقع أن يوجه الصندوق مزيداً من موارد المنح على شركات القطاع الخاص بموجب هذه السياسة الجديدة.

الصندوق يشارك في الصناديق المتعددة المانحين لدعم الأعمال الريفية في أفريقيا. من خلال الصناديق التكميلية وباستخدام موارده الخاصة بالمنح، تمكّن الصندوق من المشاركة في صندوقين يقومان بتمويل تنمية قطاع الأعمال الزراعية في أفريقيا. الأول هو الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات، برأسمال يتراوح بين 50 و100 مليون دولار أمريكي، وقد أنشئ عام 2008 وتموله عدة وكالات مانحة. وفي عام 2011، قدم الصندوق الدولي للتنمية الزراعية منحة قدرها مليون دولار أمريكي للصندوق الأفريقي

الإطار 4 أمثلة على صناديق الأسهم المدعومة حكومياً

استُخدم جزء من قرض قدمه الصندوق لأرمينيا (6 ملايين دولار أمريكي) لإنشاء صندوق للتنمية الاقتصادية الريفية في أرمينيا. ويستثمر صندوق التنمية هذا في أسهم شركات الأعمال الزراعية. ويتمثل أحد المعايير الرئيسية لهذه الاستثمارات في أثرها الإنمائي وأثرها في الحد من الفقر. وقد تمّ حتى الآن الاستثمار في ثمان من الشركات، أو يجري العمل على إكمال الاستثمار فيها، وهي تشمل المزارع السمكية وإنتاج الدواجن والتعليب. من ذلك مثلاً أن الاستثمار في مصنع للتعليب سيخلق 23 وظيفة جديدة. وفي 2010 اشترت الشركة 45 طناً من الفاكهة من 250 مزرعة أسرية، وهذا يعادل 2.4 ضعفاً من اشترته في عام 2009. ومن المتوقع أن يرتفع عدد المزارعين الموردين إلى 750 مع نهاية فترة الاستثمار.

وفي اليمن، ستقوم مؤسسة جديدة بإدارة البرنامج القطري الجديد – صندوق الفرص الاقتصادية – الذي يجري العمل على إنشائه بوصفه شراكة بين القطاعين العام والخاص ترمي إلى تحسين الوضع الاقتصادي لفقراء الريف من النساء والرجال. وسيشتري صندوق الفرص حصصاً في مؤسسات التمويل الصغري الناصرة للفقراء لتمكينها من توسيع عملياتها لتشمل المناطق الريفية ولتطوير وتوفير منتجات مالية منوعة ومكيفة وفقاً للمجموعات المستهدفة. كما سيستثمر في سلاسل قيمة محددة مناصرة للفقراء (تشمل البن والعسل وزراعة البساتين والمنتجات السمكية)، يتمتع اليمن فيها بميزة مقارنة ولديها إمكانات كبيرة للتوسع في الأسواق. وسيقدم تمويل رأس المال والأسهم لتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لديها إمكانات للنمو وتتمتع بصلات قوية بصغار المنتجين ويمكنها أن تخلق فرص العمل للعاطلين عن العمل في المناطق الريفية. كما سيستثمر صندوق الفرص في شراكات ميدانية بين القطاعين العام والخاص من قبيل تنمية هياكل أساسية لمصايد الأسماك تتألف من أصول عامة مثل تسهيلات المرسى وأصول إنتاجية مثل مرافق التخزين البارد.

لمواجهة تحديات المشروعات الذي يقدم المنح والقروض بلا فائدة للشركات الخاصة للترويج لنماذج الأعمال المبتكرة التي توسع فرص الأسواق لصالح فقراء الريف. ومن المنتظر أن يستمر الصندوق الأفريقي لمدة ست سنوات وأن ينشّط أكثر من 200 مليون دولار أمريكي من استثمارات القطاع الخاص. أما الصندوق الثاني الذي يدعمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية فهو صندوق الزراعة الأفريقية، وهو صندوق أسهم خاص رأسماله 300 مليون دولار أمريكي يموله عدة مانحين أوروبيين ومصارف إنمائية أفريقية. ويسعى صندوق الزراعة إلى الاستثمار في عمليات زراعية تجارية لديها إمكانية للتوسع، ويعمل على جلب المهارات الإدارية الحديثة إلى هذه العمليات بغية تحسين الأمن الغذائي في القارة الأفريقية. وفي حين أن الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لم يتمكّن من المساهمة مالياً في صندوق الزراعة (لأنه لا يستطيع قانوناً أن يستثمر في صناديق الأسهم الخاصة) فإنه يشارك في المجلس الاستشاري لصندوق الزراعة بصفة مراقب دائم. كما تمكّن الصندوق الدولي من حشد 10 ملايين يورو من الاتحاد الأوروبي وغيره من المانحين لإنشاء حساب سيقدم مساعدة تقنية تكميلية لاستثمارات صندوق الزراعة الموجهة. وسيركز حساب المساعدة التقنية على مجالات أساسية ثلاثة: إنشاء مخططات زراعية تربط بين أصحاب الحيازات الصغيرة مع الشركات التي تتلقى استثمارات صندوق الزراعة، وتحسين عمليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يستثمر فيها الصندوق الفرعي التابع لصندوق الزراعة، والترويج للخدمات المالية المناصرة للفقراء في المناطق الريفية.

الإطار 5 تحويل وإنجاح التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات المحلية الريفية في سان تومي وبرينسيبي من خلال استخدام شهادتي الزراعة العضوية والتجارة المنصفة

برنامج التنمية التشاركي للقطاع الزراعي لأصحاب الحيازات الصغيرة ومصايد الأسماك الحرفية في سان تومي وبرينسيبي هو شراكة بين القطاعين العام والخاص، تضم الصندوق والوكالة الفرنسية للتنمية وحكومة سان تومي وبرينسيبي وخمسة من الشركاء الأوروبيين من القطاع الخاص (Kaoka وCaféDirect وHom&Terre و Malongo وSociété Générale Equipment Finance). ويتمثل أحد الأنشطة الرئيسية لهذه الشراكة التي بدأت عام 2003 في تعزيز العائد على الاستثمارات في سلاسل القيمة الزراعية التقليدية (الكاكاو والبن والفلفل والتوابل الأخرى) باستخدام شهادتي الزراعة العضوية والتجارة المنصفة وإقامة الشراكات بين القطاعين العام والخاص مع المشترين الأوروبيين. وبموجب ذلك، يتمّ الإنتاج كله وفقاً لمبادئ مستدامة بيئياً وبخضع لإصدار الشهادات الاجتماعية/الأخلاقية (إما شهادة الزراعة العضوية أو شهادة التجارة المنصفة أو الاثنتان معاً). أما الفوائد الرئيسية للمنتجين فهي: (1) زيادة في أسعار المنتجات تصل إلى أربعة أضعاف؛ (2) توفر الموارد لاستثمارها في تنمية الرابطات/المجتمعات المحلية؛ (3) زيادة في ملكيتهم لأنشطتهم؛ (4) النهوض بما لديهم من مهارات/معارف تقنية وإدارية؛ (5) التنمية العامة لمجتمعاتهم المحلية، وانخفاض الهجرة من الريف إلى المدينة وتنشيط الاقتصاد الريفي.

كما يجري التخطيط لتدخل جديد من جانب مرفق البيئة العالمية في المناطق الجغرافية الجديدة المحيطة بمنتزه أوبو الوطني. ومن شأن هذا التدخل أن يواصل تعزيز الآثار البيئية الايجابية التي تمخض عنها البرنامج حتى الآن، إذ سيمكّن من إنتاج الكاكاو والبن في أماكن مظللة، مما سيزيد بدوره من المساحة المزروعة نتيجة للتوسع في استخدام الشجر والحد من قطع الأشجار، وما يؤمل فيه من الحد من التعديات على المنتزه ومن تعريض التنوّع البيولوجي للخطر.

الدروس المستفادة

5

تشير تجارب الصندوق المذكورة أعلاه إلى تحقق عدد من المنجزات وقصص النجاح. غير أن هناك دروساً مستفادة هامة يتعين على الصندوق أن يدرجها في استراتيجيته المنقحة لكي يحسن من أدائه وأثره في هذا المضمار. وكان مكتب التقييم المستقل قد حدد هو أيضاً بعض هذه الدروس.

- يحتاج عمل الصندوق مع القطاع الخاص إلى التمتع بمزيد من المنهجية وإلى تحديد واضح لمبادئ الانخراط من حيث تعيين أنواع شركات القطاع الخاص التي سيتشارك معها والظروف التي سيتمّ بموجبها هذا التشارك.
- يتعين على الصندوق أن يتشارك مع الآخرين لمضاعفة تأثير المعارف والموارد ووفورات الحجم. وهناك مؤسسات أخرى ثنائية ومتعددة الأطراف للتمويل الإنمائي تعمل مع القطاع الخاص. ويتعين على الصندوق أن ينسق بصورة أفضل مع هذه المبادرات القائمة.
- يعتبر الاستهداف مسألة هامة عند العمل مع الشركات والصناديق الخاصة ومؤسسات تمويل التنمية. وهناك في أحوال كثيرة ميل قوي نحو التعامل مع كبار المزارعين التجاريين أو الاستثمار في الأعمال الزراعية الكبيرة. ودور الصندوق أساسي للتخفيف من هذا الميل وتوفير الحوافز للشركاء لكي يعملوا مع المزارعين الصغار ولكي يستثمروا في المؤسسات الريفية الصغيرة.
- يمكن لشركات الأعمال الخاصة أن تتردد في العمل في شراكة مباشرة مع المؤسسات الحكومية تخوفاً من التدخل الحكومي والتعقيدات البيروقراطية. ويلعب الصندوق دوراً هاماً في بناء الثقة بين الحكومات والمجتمعات المحلية والقطاع الخاص.
- يمكن أن تكون عملية تصميم المشروعات والموافقة عليها في الصندوق طويلة للغاية بحيث لا تمكّن من الاحتفاظ باهتمام القطاع الخاص في بالتعاون. فالشركات الخاصة تميل إلى العمل بوتيرة أسرع بكثير وبعدد أقل من إجراءات الموافقة. ومن الأهمية الأساسية التمكّن من التكيف مع سرعة اتخاذ القرار في القطاع الخاص.
- يتعين تعزيز قدرات الصندوق وموظفيه في مجال تنمية القطاع الخاص والشراكات معه، باستخدام أدوات ومهارات محدّثة وبالاستعانة بأفضل الممارسات.
- تظهر عملية الجرد والتقييم التي أجراها الصندوق أن هناك طلباً على الدعم المالي والتقني والدعم الخاص بتنمية الأعمال (سواء مباشرة أو عن طريق وسطاء)، وهو طلب يأتي من مؤسسات الأعمال الزراعية الصغيرة والمتوسطة على طول سلاسل القيمة المناصرة للفقراء – لتوسيع نطاق وصولها وربط المزارعين بالأسواق وتحسين سبل العيش الريفية.

الاستراتيجية

6

هدف الاستراتيجية وغايتها ومبادئ الانخراط. يتمثل هدف استراتيجية الصندوق الجديدة في الحد من الفقر الريفي من خلال تعزيز الانخراط مع القطاع الخاص. أما الغاية المحددة منها فهي عرض الكيفية التي يعتزم الصندوق من خلالها العمل مع القطاع الخاص (سواء كان هذا القطاع يتمثل في الشركات الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة؛ المحلية منها أو الإقليمية أو الدولية) بغية خلق الأسواق للمجموعات التي يستهدفها الصندوق؛ وتحسين حصولهم على المدخلات والخدمات وتحسين فرص العمل المدر للدخل للمجموعات السكانية التي يستهدفها أو خلق فرص العمل للسكان المستهدفين. وسيتبع الصندوق مبادئ أساسية لهذا الانخراط في اختياره لشركات القطاع الخاص التي سيعمل معها. ويرد ملخص لمبادئ الانخراط هذه في الإطار 6.

النطاق. تركز الاستراتيجية المنقحة على الموضوعات الرئيسية الثلاثة التالية:

(أ) تعزيز أدوات الصندوق القائمة؛

(ب) بناء قدرة الصندوق وموظفيه على تعميق انخراطه مع القطاع الخاص؛

(ج) الأخذ بنهج تدريجي مرحلي لاستكشاف الطريق الأفضل لتمكين الصندوق من تقديم الدعم بصورة مباشرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الريفية والزراعية.

الإطار 6 مبادئ انخراط الصندوق في شراكات القطاع الخاص

لا يمكن بشكل مسبق اختيار شركات القطاع الخاص التي سيعمل معها الصندوق. فالأمر يعتمد على السياق، وعلى الشركات الموجودة في المناطق الريفية، والفرص التي قد تنشأ، واهتمام هذه الشركات نفسها ببناء علاقات مع المجموعات التي يستهدفها الصندوق. وفي بعض المشروعات، يمكن أن يعني ذلك العمل مع محل سوبرماركت كبير في منطقة حضرية؛ وفي مشروعات أخرى، مع مطحنة في الريف. على أن معايير الاختيار ستتبع مبادئ الانخراط التالية:

- ينبغي أن يكون الدافع الأول والأهم للدعم أو الشراكة هو مصالح صغار المزارعين ومنتجي الريف الفقراء واحتياجاتهم في البلدان التي يعمل فيها الصندوق؛ وعلى وجه التحديد، ينبغي أن يستفيد فقراء الريف رجالاً ونساءً من هذا الانخراط كمنتجين أو موردين أو زبائن أو موزعين أو موظفين؛
- بحدود السياق، ينبغي أن تتوفر دلائل على الملكية القطرية والدعم القطري للشراكات مع القطاع الخاص (على النحو الوارد في ورقة الفرص الاستراتيجية القطرية أو في تصميم المشروع أو في وثيقة المنحة)؛
- في الحالات التي يتصل الأمر فيها بشركات كبيرة أو دولية، على وجه الخصوص، يجب على الشركات أن تلتزم بالمعايير الاجتماعية والبيئية (ويقدر هذا الالتزام عن طريق الحرص الواجب أثناء إعداد المشروع، وهو يستند في حده الأدنى إلى الخطوط التوجيهية لعام 2009 للتعاون بين الأمم المتحدة وقطاع الأعمال)؛
- ينبغي أن يكون أثر الانخراط مستداماً بعد انتهاء مساهمة الصندوق في الشراكة؛
- ينبغي أن تضمن الشراكات الشفافية؛ ونزاهة، واستقلال وحياد الصندوق؛ ومسؤوليات ومسائلة واضحة ومتفق عليها من قِبل جميع الشركاء.

تعزيز أدوات الصندوق القائمة

استخدام برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة أكثر منهجية. سيستخدم الصندوق برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة أكثر منهجية باعتبارها الأداة الرئيسية للتشاور مع أصحاب المصلحة من القطاع الخاص. وتوفر العملية الحالية المتبعة في إعداد برامج الفرص المحفل الملائم للانخراط مع القطاع الخاص بصورة أكثر منهجية. وسيعمل الصندوق من خلال العملية الداخلية لاستعراض برامج الفرص على ضمان أن تتضمن جميع برامج الفرص، بحدود الإمكان، إجراء المشاورات مع القطاع الخاص ذي الصلة بصورة أكثر منهجية. وتوفر هذه المشاورات المحفل المثالي لحوار السياسات حول إيجاد البيئة المواتية للأعمال، ولبناء الشراكات وتحديد الاحتياجات والثغرات في تنمية القطاع الخاص الريفي المناصر للفقراء. من ذلك مثلاً أنه في سياق إعداد برنامج الفرص الاستراتيجية القطرية الجديد الخاص بفييت نام في أكتوبر/ تشرين الأول 2011، نظم الصندوق محفلاً في هانوي لمناقشة طرق مبتكرة للعمل مع القطاع الخاص. وخلال هذا المحفل الذي شاركت فيه عدة منظمات ثنائية ومتعددة الأطراف تعمل في فييت نام، نوقشت الدروس المستفادة وأفضل الممارسات المتعلقة بدعم انخراط القطاع الخاص، كما عُرضت ونوقشت أدوات وترتيبات للتنفيذ مالية مبتكرة (أنظر أيضاً الأجزاء التالية حول تعزيز حوار السياسات وبناء قدرة الصندوق من خلال الشراكات).

زيادة استخدام مشروعات الصندوق كأداة للانخراط مع القطاع الخاص. سيصار إلى تكرار تجارب المشروعات الناجحة التي تنطوي على التعامل مع القطاع الخاص، على مثال تلك المعروضة أعلاه في هذا التقرير، وإلى توسيع نطاقها في أماكن أخرى. وتقدم الشراكات مع القطاع الخاص على طول سلاسل القيمة أفضل فرص النجاح. وقد اكتسب الصندوق خبرة في هذا المجال المتنامي. وستدرج الدروس المستفادة من المشروعات القائمة في تصميم مشروعات جديدة. ويمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تكون أداة قيمة لاجتذاب استثمارات إضافية في القطاع الزراعي. وسيواصل الصندوق دوره كوسيط صادق في هذه الشراكات بين القطاعين العام والخاص بغية تحسين إدماج فقراء الريف رجالاً ونساءً في هذه الشراكات وضمان الحفاظ على المعايير الاجتماعية والبيئية. كما سيواصل الصندوق دعمه لتنمية القطاع الخاص المالي الريفي القادر على خدمة احتياجات فقراء الريف بصورة أفضل. وتعمل بعض المشروعات الأخيرة التي يمولها الصندوق، من قبيل المشروع الذي يدعم صندوق التنمية الاقتصادية الريفية في أرمينيا، على دفع هذه العمليات إلى أقصاها مع الحكومات المستعدة لذلك، باستخدام القروض والمنح السيادية القائمة لإنشاء صناديق أسهم تستثمر في شركات الأعمال الزراعية الصغيرة والمتوسطة.

وهناك الكثير مما يمكن تعلمه من شراكات المشروعات المذكورة أعلاه مع سيرها قدماً. وسيجري توثيق هذه التجارب ويمكن تكرارها وتوسيع نطاقها في مشروعات وبلدان أخرى. وبصورة لا تحتاج للتدليل، يظهر من بحوث أجراها مكتب الاتفاق العالمي للأمم المتحدة أن الشراكات الناجحة بين الأمم المتحدة والقطاع الخاص تتصف بما يلي: (أ) وجود هدف مشترك بين جميع الشركاء، وهم يتقاسمون المخاطر والمسؤوليات والموارد والفوائد؛ (ب) وجود تكامل في المؤهلات بين الأطراف بحيث لا يجري اي تداخل بين الاختصاصات؛ (ج) وجود أهداف محددة تتمثل في زيادة معارف فقراء الريف أو مواردهم أو تحسين فرصهم لدخول الأسواق؛ (د) استدامة التدخلات على الأجل الطويل. وتتمثل إحدى الفوائد الرئيسية المتأتية عن التشارك مع شركة خاصة في أن المشروعات التي يمولها المانحون في البداية يمكن أن تستمر في العمل عند انتهاء أموال المانحين، حيث تقوم الشركة الخاصة بإدراج المبادرة ضمن عملياتها الرئيسية. كما تعتبر الشركات الخاصة طريقاً هاماً لتوسيع نطاق المبادرات التي يثبت نجاحها، في مرحلة صياغة المشروعات.

زيادة استخدام المنح. كما سيزيد الصندوق من استخدام موارده من المنح والصناديق التكميلية لتعزيز العلاقات بين القطاع الخاص وفقراء الريف رجالاً ونساءً. ونظراً لما ينظر إليه كمخاطر تتعلق بالزراعة، فإنه يمكن للمؤسسات العامة مثل الصندوق أن تستخدم مواردها لحشد مزيد من الاستثمارات من مستثمري القطاع الخاص ممن قد لا يكون مستعداً للاستثمار في الزراعة. والمنح مفيدة بصورة خاصة فيما يتعلق بالمساعدة التقنية والخدمات الاستشارية لتعزيز قدرة كيانات القطاع الخاص الأصغر حجماً في البلدان النامية. من ذلك مثلاً أن منحة وردت من مجموعة من تجار التجزئة الأوروبيين حجمهم بين المتوسط والكبير، وهي مجموعة تعرف باسم Coopernic، استخدمها الصندوق لإدخال الري على مستوى صغري في 30,000 أسرة في غواتيمالا والهند ومدغشقر. وقد اقترن هذا الابتكار لمعالجة قضايا تغير المناخ وشحة المياه والأمن الغذائي بربط صغار المزارعين بمقدمي الخدمات المحليين (فيما يتعلق بالمعدات والخدمة بعد المبيع) وبأسواق النواتج المحلية لبيع الخضروات. كما ساعد استخدام المنحة على تنشيط استثمارات وفوائد إضافية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة والجهات الفاعلة المحلية من القطاع الخاص على طول سلسلة القيمة.

كما تساعد مساهمات الصندوق المقدمة مؤخراً للصناديق المتعددة المانحين، من قبيل الصندوق الأفريقي لمواجهة تحديات المشروعات وصندوق الزراعة الأفريقية، على تمهيد الطريق أمام الصندوق للقيام بالمزيد من خلال مصادر المنح والمصادر التكميلية لديه لدعم القطاع الخاص الريفي وتحقيق فوائد إضافية للمجموعات التي يستهدفها. ومن المتوقع أن تتضمن المنح المزمع تقديمها شركات القطاع الخاص والصناديق الاستئمانية بصورة متزايدة كجهات متلقية للمنح، مما يوسع نطاق استخدام هذه الأداة لدعم القطاع الخاص وتمكينه من تحقيق الفوائد للمجموعات التي يستهدفها الصندوق. إضافة لذلك، وفي حين أن سياسة عام 2009 الخاصة بالمنح لا تزال تقصر قيام الصندوق بالتمويل بمنح يقدمها للقطاع الخاص على بعض الأنشطة المحددة (من ذلك مثلاً أن الصندوق لا يمكنه تمويل الميزانيات التشغيلية أو حصص الملكية)، فإن الصندوق سينظر في توسيع نطاق سياسته للمنح لضمان انخراط أوسع مع القطاع الخاص. على أن الصندوق سينظر في هذا التوسع بعد عدة سنوات وبعد تراكم قدر كاف من المعرفة والخبرة لديه في مجال العمل هذا وإجراء استعراض لتنفيذ سياسة المنح عام 2009.

تعزيز حوار السياسات الرامي إلى تحسين بيئة الأعمال في المناطق الريفية. سيعمل الصندوق على تعزيز جدول أعمال حوار السياسات لديه لدعم بيئة أعمال ريفية أفضل على المستويين الوطني والعالمي. فعلى المستوى الوطني، ومن خلال مشروعاته وبرامجه بما فيها برامج الفرص الاستراتيجية القطرية، يمكن للصندوق أن يدعم قيام بيئة سياساتية أفضل مواتية للأعمال في المناطق الريفية لتنشيط وإشراك المجموعات التي يستهدفها الصندوق في أعمالها (من خلال سلاسل القيمة أو خلق الوظائف أو تقديم الخدمات). ويمكن أن يشمل ذلك دعم عمليات أيسر لتسجيل الأعمال الريفية وإصدار التراخيص والشهادات لها؛ ودعم إنفاذ العقود التجارية بين صغار المزارعين والشركات الخاصة؛ وإصلاح النظام الضريبي الزراعي/الريفي لاجتذاب استثمارات القطاع الخاص. وفي حين أن الصندوق قد لا تتوفر لديه القدرة أو الخبرة لدعم قيام بيئة أفضل مواتية للأعمال على مستوى الاقتصاد الكلي، فإن بوسعه أن يتشارك مع منظمات أخرى تتوفر لديها الموارد والولايات للقيام بذلك، من قبيل البنك الدولي أو المؤسسات الثنائية كوكالة التنمية الدولية

في الولايات المتحدة والوكالة الألمانية للتعاون الدولي. كما يمكنه أن يتعامل مع اللوائح ذات الأساس المحلي أو الريفي والتي تتصل بصورة مباشرة بمشروعاته وبرامجه. وكمثال على ذلك، قام الصندوق بمساعدة بعض البلدان في سن قانون للتمويل الصغري وتغيير قانون ضريبة القيمة المضافة بالاقتران بإعادة هيكلة ملكية الأعمال الريفية.

وعلى المستوى العالمي، سيواصل الصندوق الدعوة إلى استثمار إضافي عام وخاص في زراعة أصحاب الحيازات الصغيرة وإلى تحسين البيئة السياساتية في القطاعات الزراعية والريفية لاجتذاب هذه الاستثمارات. كما سيعمل الصندوق على زيادة إبراز دوره في الترويج لسياسات بيئية واجتماعية مستدامة (على النحو المبين في سياساته القائمة الخاصة بالاستهداف وأمن حيازة الأرض وإدارة الموارد البيئية والطبيعية، وما شابه)، بما في ذلك مبادئ الاستثمار الزراعي المسؤول، مما يساعد على حماية المجموعات التي يستهدفها الصندوق من استثمارات القطاع الخاص التي يمكن أن تشوبها المخاطر. كما سيواصل الصندوق الدعوة إلى المساواة بين الجنسين في سياق تنمية القطاع الخاص (انظر الإطار 7). كما طُلب إلى الصندوق أن يساهم، ضمن شراكة مع البنك الدولي والمؤسسة المالية الدولية، في وضع مؤشرات للأعمال الزراعية لأغراض التقرير السنوي "*Doing Business*". وسيشكل ما لدى الصندوق من خبرة ميدانية مع قطاع الأعمال الزراعية وفي تنمية سلاسل القيمة الزراعية مساهمة قيمة في هذه المبادرة.

بناء قدرات الصندوق وموظفيه

بناء قدرات الصندوق من خلال الشراكات. سيعمل الصندوق بقوة على بناء الشراكات مع المؤسسات الإنمائية الأخرى (المؤسسات المالية الدولية الأخرى والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف والمنظمات الثنائية ووكالات الأمم المتحدة) والمنظمات غير الحكومية وشركات القطاع الخاص التي يمكنها أن تكمل عمله في التعامل مع القطاع الخاص. وسيتمّ السعي لإرساء هذه الشراكات لا كمصدر إضافي للتمويل فحسب، بل ولأغراض المعرفة وحوار السياسات أيضاً. وقد بدأ الصندوق بالفعل بمناقشات الشراكات مع المؤسسة المالية الدولية، وهو حالياً بصدد مناقشة التدابير الملموسة معها لتفعيل هذه الشراكة على كل من الصعيدين الوطني والمؤسسي. كما يعمل الصندوق على إقامة شراكات مع الوكالة الفرنسية للتنمية والوكالة الإسبانية للتعاون الإنمائي الدولي ومصرف التنمية الأفريقي والمصارف

الإطار 7 المساواة بين الجنسين وتنمية القطاع الخاص

يُعترف بدور المرأة في إنشاء الأعمال وإدارتها ونمائها باعتباره أساسياً للنمو وللحد من الفقر. وتملك النساء ما يتراوح بين 13 و38 في المائة من مؤسسات الأعمال في العالم ككل. وفي أمريكا اللاتينية، تملك النساء ما بين الربع والثلث من جميع المؤسسات الصغرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وفي مصر والأردن والمملكة العربية السعودية والضفة الغربية وغزة، تتجاوز نسبة الشركات التي تملكها نساء والتي زادت من قوة العمل لديها نسبة الشركات التي يملكها الرجال. ومع ذلك، تواجه النساء اللاتي ينظمن الأعمال قدراً غير متناسب من العقبات التي تعترض طريق الوصول إلى القروض والتدريب والشبكات والمعلومات. ونتيجة لذلك، قد لا تستطيع النساء بلوغ نفس مستوى الأداء الذي يبلغه الرجال.

ويسلم الصندوق منذ أمد بعيد بأهمية النساء في الزراعة وهو يؤدي دوراً قيادياً في الترويج لتمكين المرأة وللمساواة بين الجنسين سواء في عملياته الميدانية أو على المستوى المؤسسي. ويشهد على هذا الالتزام الإطار الاستراتيجي للصندوق للفترة 2011-2015 وسياسته التي ستصدر قريباً حول المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة – وهو التزام يركز بصورة خاصة على خلق الثروة في أوساط النساء الريفيات الفقيرات لضمان إدماجهن في الاقتصاد الريفي كمنظمات للأعمال. وسيدرج هذا المبدأ أيضاً في السياسة الجديدة.

الأفريقية الأخرى في الصندوق الزراعي الأفريقي. كما يعمل الصندوق مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة الأغذية والزراعة لرعاية المحافل الإقليمية المعنية بالصناعات الزراعية بغية تيسير تبادل المعلومات والحوار حول الاستراتيجيات والتدابير العملية لتعزيز مساهمة الصناعات الزراعية في الأمن الغذائي وتوليد فرص العمل والتنمية الاقتصادية المستدامة. وإضافة لذلك، يعمل الصندوق مع منظمة العمل الدولية على الترويج لجدول أعمال العمل اللائق للعاملين بأجر في مؤسسات الأعمال الريفية، ولاسيما من النساء. وسينظم الصندوق أيضاً محافل إنمائية إقليمية تركز على بناء الشراكات مع القطاع الخاص، وتعزيز قدرة مشروعات الصندوق على تطوير هذه الشراكات والمحافظة عليها. ومن المنتظر أن تتناول المحافل الإنمائية هذه التدابير الملموسة للتصدي للتحديات القائمة أمام العمل مع القطاع الخاص وستدعو الشركاء، خلاف شركات القطاع الخاص، من قبيل واضعي السياسات والمؤسسات المالية الدولية الأخرى ومؤسسات البحوث. وعلاوة على ذلك، يعمل الصندوق أيضاً مع المنظمات غير الحكومية مثل أوكسفام وTechnoserve للاستفادة من خدماتها في المساعدة التقنية ومن معارفها في قطاع أعمال الشركات في الزراعة. كما سيستكشف الصندوق الشراكات المؤسسية مع الشركات الدولية المهتمة بتحسين سلاسل القيمة لديها مع صغار المزارعين.

بناء قدرات الصندوق في مجال إدارة المعرفة. سيجري تعزيز قدرات الصندوق في مجال إدارة المعرفة فيما يتعلق بتنمية القطاع الخاص والشراكات معه. وسينفذ ذلك من خلال ما يلي: (أ) تنظيم حلقات العمل والحلقات الدراسية حول هذا الموضوع ودعوة خطباء خارجيين يتميزون بالمعرفة، بما في ذلك من القطاع الخاص؛ (ب) تقاسم المعارف والدروس المستفادة حول خبرتنا المتنامية في هذا المجال من خلال ما يتوفر لدينا من الشبكات والمنشورات ومحافل المناقشة؛ (ج) ربط بالمحافل ومجموعات المناقشة الأخرى الخاصة بالمعرفة حول تنمية القطاع الخاص والشراكات معه، من قبيل لجنة المانحين المعنية بتنمية المؤسسات والاجتماعات السنوية لنقاط التنسيق التابعة لمكتب الاتفاق العالمي في الأمم المتحدة؛ (د) الاشتراك في فريق عمل الأمم المتحدة المعني بتنمية سلاسل القيمة، وهو فريق يضم منظمات الأمم المتحدة من قبيل منظمة التنمية الصناعية ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ (هـ) فيما يتصل بالقسم الخاص ببناء الشراكات أعلاه، لإنشاء شراكات تعنى بالمعرفة وتضم المؤسسات الأخرى حسبما تسنح الفرص، سواء على المستوى القطري أو العالمي.

بناء قدرة موظفي الصندوق. قام الصندوق مؤخراً بتعيين مستشار تقني أقدم مختص بتنمية القطاع الخاص في شعبة السياسات والمشورة التقنية وهو يخطط لتعيين موظف آخر في عام 2012 للعمل على تنمية الأسواق ومؤسسات الأعمال. وسيعمل الموظفان كمنسقين لتوفير استعراضات استشارية تقنية شديدة الأهمية واستعراضات لتعزيز النوعية بغية توسيع دور القطاع الخاص في خدمة المجموعات التي يستهدفها الصندوق. إضافة لذلك، ستشمل وحدة الشراكات تركيزاً قوياً في عملها على الشراكات مع القطاع الخاص والمؤسسات الخيرية.

كما ستخصص موارد إضافية لتعزيز قدرة موظفي الصندوق، ولاسيما مدراء البرامج القطرية وموظفيها، على الانخراط مع قطاع الأعمال الخاصة. ولهذا أهمية خاصة في مجالات تحليل سلاسل القيمة وتنفيذها وفي الأشكال المختلفة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص (بما في ذلك الشراكات الخاصة بالمعرفة) والأدوات المختلفة التي يمكن استخدامها في الإنخراط مع القطاع الخاص من خلال القروض والمنح السيادية، وحوار السياسات بخصوص تنمية القطاع الخاص. وسيجري إعداد مجموعات أدوات نظرية وعملية للتعامل مع القطاع الخاص وستوزع على الموظفين. كذلك يمكن تفصيل برامج التدريب بحيث تناسب الاحتياجات المحددة للموظفين مع مراعاة السياق القطري الذي يعملون ضمنه.

استكشاف طرق تحسين الدعم المقدم إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

استجابة لتوصية مكتب التقييم المستقل الداعية إلى قيام الصندوق بإنشاء مرفق للقطاع الخاص يقدم الدعم المالي المباشر للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة، أكمل الصندوق دراسة جدوى تمهيدية على سبيل متابعة تقدير هذه التوصية. وأجرت هذه الدراسة شركة استشارية مختصة من القطاع الخاص وقامت بتحليل خمس مسائل محددة، وهي: (1) الفجوة بين العرض والطلب على الدعم المالي والتقني للأعمال الريفية؛ (2) الميزة المقارنة التي يتمتع بها الصندوق في تقديم هذه الخدمات؛ (3) إمكانية تشارك الصندوق مع الصناديق القائمة الأخرى؛ (4) ما إذا كان من المجدي أن يتابع الصندوق هذه المسألة؛ (5) الخطوات الواجب اتباعها لإجراء تقدير كامل لمسألة إنشاء مرفق لتمويل القطاع الخاص يدعمه الصندوق. وتبين دراسة الجدوى التمهيدية أن في حين أن معظم المؤسسات الثنائية والمتعددة الأطراف لديها ذراع أو دائرة لعمليات القطاع الخاص (وقد نما هذا النشاط من حيث الحجم والقيمة مع الوقت)، فإن استثماراتها تركز على قطاعات الطاقة والتمويل والبنى الأساسية، بينما يضعف استثمارها في قطاع الأعمال الزراعية. وحتى مع تجدد اهتمام هذه المؤسسات بالاستثمار في قطاع الزراعة فإن تركيزها وميزتها المقارنة بقيا في الاستثمارات الكبيرة وليس في أنواع المشروعات والاستثمارات التي تهم بصورة مباشرة المجموعات التي يستهدفها الصندوق. ويصدق الأمر نفسه على المصارف التجارية وصناديق الاستثمار التي يدعمها المانحون وصناديق أسهم الملكية الخاصة التي تستثمر في الزراعة بصورة متزايدة. وباستثناء قلة من المصارف والصناديق، يبقى تركيز هذه المؤسسات منصباً بالدرجة الأولى على الأعمال الكبيرة الحجم. وحتى بالنسبة للمصارف والصناديق القليلة التي تمول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتستثمر فيها، لا يزال هناك طلب على التمويل ودعم المساعدة التقنية المقدمة للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة لا يجد من يلبيه.

وإضافة إلى النتائج أعلاه، أشارت دراسة الجدوى التمهيدية إلى قلة البحوث والتنسيق فيما يتعلق بأفضل الطرق لدعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة (بدلاً من الدعم غير المباشر المقدم عن طريق القروض والمنح الحكومية). فالتدابير التي تقوم بها المنظمات الإنمائية في مجال تمويل الزراعة تبقى مجتزأة مفككة وكثيراً لا يتمّ تقاسم المعرفة المتأتية عن هذه المبادرات. وعلى هذا، هناك حاجة إلى تنسيق التدخلات الجارية ومواصلة تقييمها لضمان زيادة الكفاءة والفعالية. وتخلص الدراسة إلى أن من شأن دعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة أن يعزز سبل العيش في المناطق الريفية، وأن بإمكان الصندوق، بالتشارك وبالتدخل بصورة انتقائية، أن يكون له أثر يتمشى بشكل مباشر مع ولايته.

وفي حين أن الدراسة لا توصي بأن يعمل الصندوق كممول مباشر للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة في هذه المرحلة (لأسباب مالية ولأسباب تتصل بقدرته)، فإنها أوصت بأن يواصل الصندوق استكشاف الخيارات البديلة لدعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة. وتشمل هذه الخيارات، في جملة أمور، ما يلي: (أ) التمويل عن طريق وسطاء، حيث يمكن للصندوق أن يعمل مع الصناديق الأخرى أو مخططات كفالة القروض أو مبادرات تقديم المنح، أو أن يتشارك معها، في تطوير أدوات مبتكرة؛ (ب) العمل كمنظم أو وسيط يحمل لواء زيادة التمويل المقدم للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة مستخدماً ما لديه من معرفة وخبرة فريدة.

وعلى هذا الأساس، يقترح الصندوق أن يواصل استكشاف الخيارات لدعم المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة خلال السنتين القادمتين. سيجري الصندوق تقييماً كاملاً في 2013/2012 يتضمن نظرة أكثر تعمقاً إلى سوق المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة وتحرياً عن الشركاء المحتملين والأدوات المحتملة واستكشافاً للاعتبارات الخاصة بالتنفيذ. وستعرض نتائج التقييم على المجلس التنفيذي في عام 2013 في حلقة دراسية غير رسمية. وفي ذلك الوقت، سيُتخذ قرار حول كيفية المضي قدماً لدعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية، بما يتمشى مع ولاية الصندوق.

تنفيذ الاستراتيجية وقياس النتائج وإدارة المخاطر

7

بغية تنفيذ الاستراتيجية المعروضة أعلاه، سيقوم الصندوق بالأنشطة المحددة التالية اعتباراً من عام 2012.

تعزيز أدوات الصندوق الموجودة فعلاً

- من خلال عملية الاستعراض الداخلي لديه، سيشترط الصندوق أن تتضمن جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج القطاع الخاص كأصحاب مصلحة لأغراض التشاور و/أو التشارك المحتمل على المستوى القطري.
- سيزيد الصندوق عدد مشروعات القروض والمنح التي تتضمن القطاع الخاص كشريك أو كجهة متلقية. واستناداً إلى الدروس المستفادة من عدد المنح المتنامية التي ستذهب إلى القطاع الخاص، سيجري العمل في عام 2015 على استعراض سياسة الصندوق للتمويل بالمنح والتوسع فيها عند اللزوم لضمان زيادة الانخراط مع القطاع الخاص.
- سيشارك الصندوق بصورة متزايدة في حوار السياسات لتحسين بيئة الأعمال الريفية المتعلقة بمشروعاته وبرامجه وببرامج الفرص الاستراتيجية القطرية.

إضافة لذلك، سيلعب الصندوق دوراً متزايداً كمحاور أو وسيط بين المستثمرين الأجانب والمحليين وبين القطاع الخاص، عملاً على تيسير حوار السياسات المناصرة للفقراء وحشد مزيد من الاستثمارات في قطاع الزراعة.

بناء قدرات الصندوق وموظفيه

- سيتشارك الصندوق مع عشر على الأقل من المؤسسات الإنمائية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية لتعميق عمله مع القطاع الخاص، لأغراض حوار السياسات أو إدارة المعرفة أو التمويل المشترك.
- سيقوم الصندوق بتنظيم مختلف حلقات العمل والمحافل والشبكات، أو سيشارك فيها، فيما يتعلق بتنمية القطاع الخاص والشراكات بين القطاعين العام والخاص.
- سيدرب الصندوق موظفيه المعنيين (بالدرجة الأولى مدراء وموظفو البرامج القطرية) على تحليل سلاسل القيمة والشراكات بين القطاعين العام والخاص وأفضل الممارسات في مجال تنمية القطاع الخاص.

استكشاف طرق أفضل لتقديم الدعم للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة

- سيجري الصندوق في 2013/2012 تقييماً كاملاً لتحليل الخيارات البديلة التي تمكّنه من دعم المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية (مع استبعاد التمويل المباشر للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة).
- سيقدم الصندوق في عام 2013 نتائج التقييم إلى المجلس التنفيذي. وعلى أساس مداولات المجلس التنفيذي، سيتخذ الصندوق قراراً حول كيفية المضي قدماً لتقديم الدعم لنمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة، بما يتجاوز ما يمكن تقديمه من خلال أدوات الصندوق الموجودة فعلاً.

قياس النتائج. سيجري رصد نتائج هذه الأنشطة وأثرها، وستدار وفقاً لإطار إدارة النتائج المعروض أدناه.

إدارة المخاطر. تشمل المخاطر المحتملة المتصلة بهذه الاستراتيجية ما يلي:

(أ) وجود عبء إداري إضافي يتمثل في تنسيق الشراكات بين القطاعين العام والخاص وإدارتها؛

(ب) ستكون البلدان الأشد فقراً في موضع المحروم لأن شركات القطاع الخاص تعتبر أكثر حيوية في البلدان المتوسطة الدخل؛

(ج) مخاطر تتعلق بسمعة الصندوق عند التعامل مع شركات القطاع الخاص، وخصوصاً الشركات المتعددة الجنسيات، بما قد لا يُعتبر من قبيل الممارسات البيئية والاجتماعية المقبولة؛

(د) يمكن ألا تحتفظ الشركات الخاصة دائماً بتركيزها المناصر للفقراء أثناء تنفيذ الشراكات بين القطاعين العام والخاص، على الرغم من النوايا المعلنة؛

(هـ) يمكن ألا تهتم الشركات الخاصة بالعمل مع الصندوق بسبب الاختلاف في الثقافات المؤسسية والدوافع.

وسيجري التخفيف من هذه المخاطر من خلال ما يلي:

(أ) تخصيص ما يكفي من الموارد والموظفين لدعم الشراكات بين القطاعين العام والخاص ومشروعات تنمية القطاع الخاص. والصندوق ملتزم فعلاً بتعزيز عمله مع القطاع الخاص. كما هو واضح من خلقه لوظائف يشغلها موظفون تقنيون يمكنهم التعامل مع العمل الناشئ المتصل بالقطاع الخاص.كما سيستفيد الموظفون التقنيون هؤلاء من إعادة تنظيم مكتب الشراكات وتعبئة الموارد التي يجري تنفيذها حالياً لتعزيز تركيزها على شراكات القطاع الخاص والمؤسسات غير الساعية للربح؛

(ب) إقامة توازن بين المشروعات وما يحتمل من الشراكات بين القطاعين العام والخاص بغية تغطية جملة من البلدان. والواقع أن مشروعات الصندوق الحالية التي تعمل مع القطاع الخاص منتشرة في حافظة الصندوق كلها وهي لا تقتصر على البلدان المتوسطة الدخل؛

(ج) عند العمل مع الشركات الكبيرة أو الشركات المتعددة الجنسيات، سيأخذ الصندوق، في جملة أمور، بإجراءات الحرص الواجب التي تطبقها الأمم المتحدة على شراكات القطاع الخاص التي يقودها مكتب الاتفاق العالمي في الأمم المتحدة، فضلاً عن *الخطوط التوجيهية للتعاون بين الأمم المتحدة وقطاع الأعمال* لعام 2009؛

(د) سيتوخى الصندوق منتهى الدقة في امتثاله لمبادئ الانخراط في الشراكات مع القطاع الخاص (أنظر الإطار 6)، عملاً على الحفاظ على التركيز المناصر للفقراء في جميع الشراكات بين القطاعين العام والخاص؛

(هـ) سيوجه الصندوق جهوده نحو الشركات التي تبدي الاهتمام والالتزام بالعمل مع فقراء الريف.

وكما ورد أعلاه، سيقدم الصندوق في عام 2013 نتائج التقييم إلى المجلس التنفيذي بغية تقرير الخيارات المتاحة أمامه لدعم المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة بشكل أفضل في البلدان النامية. وقد تتطلب هذه النتائج تنقيح الاستراتيجية الراهنة، وفي هذه الحالة سيعاد تقديم الاستراتيجية المنقحة إلى المجلس للموافقة عليها.

إطار إدارة النتائج

الهدف: الحد من الفقر الريفي من خلال تعميق انخراط الصندوق مع القطاع الخاص
الغاية: خلق الأسواق وتحسين إمكانية الحصول على المدخلات والخدمات والمعارف والتكنولوجيا؛ وزيادة فرص إدرار الدخل أو إيجاد فرص العمل أمام فقراء الريف.

الموضوعات الاستراتيجية	المؤشرات
1- تعزيز أدوات الصندوق الموجودة فعلاً	
• استخدام برامج الفرص الاستراتيجية القطرية بصورة أكثر منهجية للانخراط مع أصحاب المصلحة من القطاع الخاص	جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج تتضمن بصورة منهجية القطاع الخاص كأصحاب مصلحة لأغراض التشاور و/أو إقامة الشراكات المحتملة
• زيادة استخدام القروض والمنح في دعم شراكات القطاع الخاص	20 في المائة من جميع مشروعات القروض الجديدة أو المنح الجديدة تشمل القطاع الخاص كشريك أو كجهة متلقية
	استعراض سياسة المنح لعام 2009 والتوسع فيها لضمان انخراط أوسع مع القطاع الخاص
• دعم قيام بيئة أفضل مواتية للأعمال الريفية	50 في المائة من مشروعات الصندوق أو برامجه أو برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج التي تتضمن مكوناً هاماً يتعلق بالقطاع الخاص تتضمن حوار السياسات لتحسين بيئة الأعمال الريفية فيما يتعلق بتدخلات الصندوق
2- بناء قدرات الصندوق وموظفيه	
• بناء قدرات الصندوق من خلال الشراكات	سيتشارك الصندوق مع عشر على الأقل من المؤسسات الإنمائية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية لتعميق عمله مع القطاع الخاص، لأغراض حوار السياسات أو إدارة المعرفة أو التمويل المشترك
• بناء قدرات الصندوق على إدارة المعرفة	سيقوم الصندوق بتنظيم مختلف حلقات العمل والمحافل والشبكات، أو سيشارك فيها، فيما يتعلق بتنمية القطاع الخاص والشراكات بين القطاعين العام والخاص
• بناء قدرات موظفي الصندوق	سيتمّ تدريب 30 من مدراء وموظفي البرامج القطرية على تحليل سلاسل القيمة والشراكات بين القطاعين العام والخاص وأدوات تمويل القطاع الخاص، وما شابه ذلك
3- استكشاف تقديم مزيد من الدعم للمؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة	
• إجراء دراسة جدوى لاستكشاف خيارات بديلة لدعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة	تقرير دراسة الجدوى الكاملة
• البت مع المجلس التنفيذي في الطريق قدماً لدعم نمو المؤسسات الريفية الصغيرة والمتوسطة	حلقة دراسية غير رسمية للمجلس التنفيذي

وسائل التحقق	نقاط الإنجاز المرحلية/ الإطار الزمني
جميع برامج الفرص الاستراتيجية القطرية المستندة إلى النتائج	2012 فصاعداً
الاستعراض السنوي لأداء الحافظة	2013 فصاعداً
استعراض سياسة الصندوق الخاصة بالمنح	2015 فصاعداً
الاستعراض السنوي لأداء الحافظة	2013 فصاعداً
خطط العمل المستندة إلى النتائج وتقارير نتائج إدارة المؤسسة	2012 فصاعداً
خطط العمل المستندة إلى النتائج وتقارير نتائج إدارة المؤسسة: الموقع الشبكي للصندوق	العمل متواصل
خطط العمل المستندة إلى النتائج وتقارير نتائج إدارة المؤسسة: نظام تقييم أداء الموظفين	بحلول عام 2014
تقرير الاستشاريين	2012
هيئتا الصندوق الرئاسيتان	2013

الملحق

مؤسسات التمويل الإنمائي الأخرى والقطاع الخاص

وعلى غرار الصندوق، أُنشئت معظم مؤسسات التمويل الإنمائي (سواء المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف أو الوكالات الثنائية)، في بادئ الأمر، بتركيز واضح على القطاع العام. على أن هذه المؤسسات أدركت تدريجياً البيئة الاقتصادية المتغيرة التي تعمل فيها، لاسيما الدور المتعاظم للقطاع الخاص وتفاعله مع ولاياتها المتعلقة بالتنمية والحد من الفقر. وفي بعض الحالات، أُنشئت هيئات منفصلة، تعمل بالتوازي مع المؤسسات الأصلية، لتوفير الدعم المكرس لشركات القطاع الخاص في البلدان النامية. ويشمل ذلك، ضمن جملة مؤسسات، المؤسسة المالية الدولية، ومؤسسة الاستثمار للبلدان الأمريكية، وعدداً من الوكالات الثنائية (مثل الشركة الألمانية للاستثمار والتنمية، والتعزيز والمشاركة من أجل التعاون الاقتصادي PROPARCO في فرنسا، ومجموعة رأس المال من أجل التنمية في المملكة المتحدة، والمصرف الإنمائي لإنشاء الأعمال، ومقره في هولندا، وشركة الاستثمار البلجيكية للبلدان النامية والصندوق الفنلندي والصندوق النرويجي والصندوق السويدي على التوالي). وفي حالات أخرى، جرى تعديل قواعد انخراط المؤسسة الأصلية بعد إنشائها لتغطية عمليات القطاع الخاص عبر نوافذ مصممة لهذا الغرض (مثل مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية، وصندوق الأوبك للتنمية الدولية). وأخيراً، أنشئ المصرف الأوروبي للإنشاء والتعمير للتعامل مع المستفيدين في القطاعين العام والخاص على حد سواء.

ويمكن تبين الاتجاهات التالية في تمويل هذه المؤسسات للقطاع الخاص.

زيادة التمويل المباشر للقطاع الخاص. شهد العقد الماضي زيادة كبيرة في التمويل المباشر الذي تقدمه مؤسسات التمويل الإنمائي للقطاع الخاص. وخلال الفترة بين عامي 1990 و2010 ارتفع مجموع العمليات المالية لمؤسسات التمويل الإنمائي الرئيسية دعماً لشركات القطاع الخاص في البلدان النامية من أقل من 4 مليارات من الدولارات الأمريكية إلى أكثر من 40 مليار دولار أمريكي سنوياً. وأصبح دعم القطاع الخاص جزءاً رئيسياً من إجمالي حافظة المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف التي تقدم التمويل للقطاعين العام والخاص (من قبيل مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية)، وهو ما أصبح يغطي في المتوسط نحو ثلث التمويل المتحقق كله. كما تقوم معظم مؤسسات التمويل الإنمائي بتقديم الخدمات الاستشارية/المساعدة التقنية والدعم السياساتي لتحسين مناخ الاستثمار وبيئة الأعمال.

توجيه قدر أقل من الاهتمام للزراعة. عموماً، تركز أنشطة مؤسسات التمويل الإنمائي المتعلقة بالقطاع الخاص على القطاعات التي تستخدم رؤوس الأموال بصورة مكثفة والتي لديها احتياجات تمويلية كبيرة، من قبيل قطاعات الطاقة والتمويل والبنى الأساسية. من ذلك مثلاً أن استعراضاً قطاعياً للدعم المالي الذي تقدمه مؤسسات التمويل الإنمائي لشركات القطاع الخاص في البلدان النامية يظهر تركيزاً واضحاً على شركات القطاع المالي، حيث حصلت هذه الشركات على 40 في المائة من القروض واستثمارات أسهم الملكية. أما قطاع الزراعة ومصايد الأسماك فقد تلقى نحو 5 في المائة في المتوسط.

توجيه قدر أقل من الاهتمام للبلدان المنخفضة الدخل. في حين أن معظم مؤسسات التمويل الإنمائي تعلن أنها تركز دعمها المباشر على الشركات الخاصة في البلدان والمناطق الأكثر فقراً، فإن تحليلاً لعملياتها يظهر أن عملياتها الخاصة تركز في الواقع على البلدان المتوسطة الدخل: فقد بلغت نسبة ذلك 80 في المائة في المتوسط في الفترة 2003–2009. أما مشاركة البلدان المنخفضة الدخل فقد كانت ثابتة نسبياً في الفترة بين 2003 و2008 (بين 11 و15 في المائة)، غير أنها انخفضت إلى 7 في المائة في عام 2009. ومن حيث النسبة إلى الشخص الواحد، فقد تلقت البلدان ذات الدخل المتوسط الأعلى دعماً أكبر بكثير من غيرها وهو دعم آخذ في التزايد. أما المؤسسات الثنائية، من جهة أخرى، فهي أميل عموماً إلى التركيز على البلدان المنخفضة الدخل (منها مثلاً البلدان المنخفضة الدخل والبلدان ذات الدخل المتوسط الأدنى في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وفي جنوب آسيا بالنسبة لهيئة الكومنولث للتنمية، والبلدان المنخفضة الدخل بالنسبة للصندوق السويدي).

توجيه قدر أقل من الاهتمام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالدرجة الأولى من خلال وسطاء. خلال العقود القليلة الماضية، أطلقت مؤسسات التمويل الإنمائي الكبيرة جميعها تقريباً برامج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي تركز تدخلاتها على ثلاثة مجالات رئيسية، وهي: (1) تحسين بيئة الأعمال؛ (2) تحسين إمكانية الوصول إلى رأس المال للبدء والتوسع والتطوير، ولكن عموماً من خلال وسطاء (مثل المصارف التجارية المحلية)؛ (3) تقديم الخدمات الاستشارية ذات الصلة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصورة مباشرة أو عن طريق وسطاء. وعموماً، يقدر حجم الدعم في هذا المجال بما يقارب 15 في المائة في المتوسط، وهو على اتجاه يتزايد بعض الشيء، على الرغم من وجود تباين كبير بين فرادى مؤسسات التمويل الإنمائي. وهنا أيضاً، لا تعمل معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هذه في قطاع الزراعة، وهي غالباً ما تشكل الجزء الأكبر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولهذا، فإن قدرة مؤسسات التمويل الإنمائي الكبيرة على معالجة احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأعمال الزراعية التي تتراوح احتياجاتها بين 10,000 دولار أمريكي ومليون دولار أمريكي تبقى محدودة بسبب اعتبارات الحجم والمخاطر. ويبقى مجال واسع من الاحتياجات من المساعدة التي لا تجد من يلبيها، وهو مجال يمكن للصندوق استكشافه. ويقدم هذا الوضع للصندوق فرصاً للتشارك مع تلك الوكالات على أساس أوسع ولتنشيط توجيه مزيد من الاهتمام للمناطق الريفية في أوساط مؤسسات التمويل الإنمائي.

توجيه قدر أكبر من التركيز على المردود التجاري بدلاً من المردود البيئي أو الاجتماعي. وفقاً لدراسة عن التمويل المتعدد الأطراف للقطاع الخاص، تميل مشروعات القطاع الخاص التي تمولها المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف إلى إعطاء الأولوية للمردود التجاري بدلاً من المردود البيئي أو الاجتماعي.[6] وتلاحظ الدراسة أن المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، بدلاً من توجيه الاستثمارات نحو الأعمال أو القطاعات التي تقدم أكبر الفائدة للتنمية المستدامة، فإنها تميل إلى تمويل نفس الشركات/المشروعات التي يستثمر فيها مستثمرو القطاع الخاص، مما لا يتيح أي فائدة إضافية. أما مؤسسات التمويل الإنمائي، فهي، من جهة أخرى، الأكثر فعالية من المنظور الإنمائي عند توجيهها لاستثماراتها في البلدان المنخفضة الدخل التي كثيراً ما يعتبر رأس المال الخاص فيها شحيحاً؛ وعند تقديم رأس المال بصورة معاكسة للدورة الاقتصادية (أي عندما تشهد الأسواق المالية العالمية تراجعاً) أو للقطاعات والفروع الأقل اجتذاباً لمستثمري القطاع الخاص (من قبيل شركات الأعمال الزراعية المحلية أو الشركات الأصغر حجماً)؛ ومن خلال مساهمتها في توليد المعارف ووضع المعايير وتخفيف المخاطر والاستفادة من الشراكات ودعم مناخ استثماري أفضل. والواقع أن كثيراً من الحكومات التي تمول مؤسسات التمويل الإنمائي تمارس ضغطاً متزايداً على هذه المؤسسات لتحسين أثرها الإنمائي.[7]

زيادة الشراكات بين القطاعين العام والخاص. إضافة إلى تمويل القطاع الخاص، تعمل معظم مؤسسات التمويل الإنمائي وكثير من وكالات الأمم المتحدة، وبصورة متزايدة، على رعاية الشراكات بين القطاعين العام والخاص، والاستفادة من قدرات القطاع الخاص في تعزيز الأثر الإنمائي. وفي العادة، يكون الشريك من القطاع الخاص شركة كبيرة دولية أو متعددة الجنسيات تسهم في أي من المجالات التالية: (1) التنسيق؛ (2) التمويل؛ (3) تطوير المنتجات؛ و/أو (4) التنفيذ. وفي هذا السياق، دخلت وكالة التنمية الدولية في الولايات المتحدة مثلاً في شراكات مع شركات مثل ستاربكز وكوكاكولا للترويج لسلاسل القيمة الزراعية المناصرة للفقراء؛ ووجد برنامج الأغذية العالمي في شركة TNT نظيراً طبيعياً له يعمل على تحسين فعالية ما يقدمه من مساعدة لوجستية؛ كما يعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع شركة نستله في باكستان لتدريب النساء الريفيات على إدارة الماشية.

6 *Bottom lines, better lives - rethinking multilateral financing to the private sector in developing countries.* By Actionaid, Bretton Woods Project, Christian Aid, Eurodad, *Campagna per la riforma della Banca Mondiale*, and Third World Network, March 2010.

7 *International Financial Institutions and Development Through the Private Sector.* A joint report of 31 multilateral and bilateral development finance institutions. International Finance Corporation, 2011.

للاتصال
Mylène Kherallah
كبيرة المستشارين التقنيين
تنمية القطاع الخاص
رقم الهاتف: 2569 5459 06 39+
رقم الفاكس: 3569 5459 06 39+
البريد الإلكتروني: m.kherallah@ifad.org

الصندوق الدولي للتنمية الزراعية
Via Paolo di Dono, 44
00142 Rome, Italy
رقم الهاتف: 54591 06 39+
رقم الفاكس: 5043463 06 39+
البريد الإلكتروني: ifad@ifad.org
www.ifad.org
www.ruralpovertyportal.org