IsDB
البنك الإسلامي للتنمية
Islamic Development Bank

النمو الشامل

تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين

البنك الإسلامي للتنمية

شعبة البنى التحتية الزراعية

إدارة البنى التحتية الاقتصادية والاجتماعية

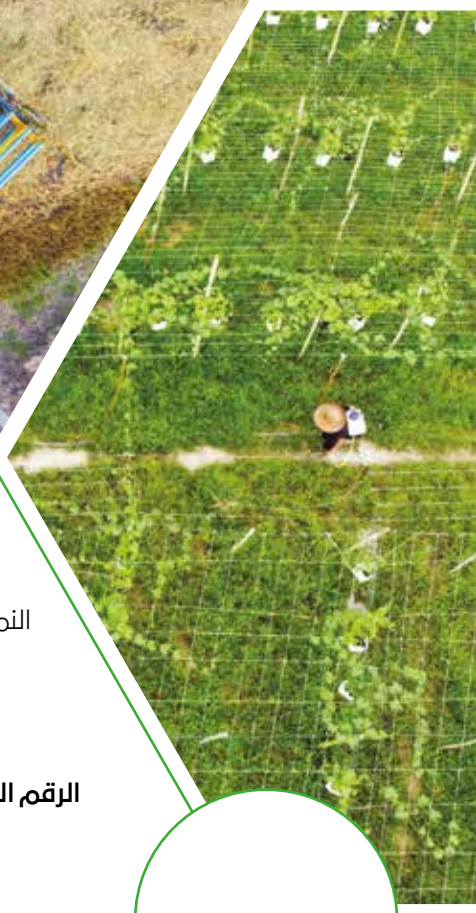
2020

IsDB
البنك الإسلامي للتنمية
Islamic Development Bank

النمو الشامل

تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين

ISFD
itfc
ICD
ICIEC
المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب
Islamic Research & Training Institute



مجموعة البنك الإسلامي للتنمية. (2020).
النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين.
جدة، المملكة العربية السعودية.

© البنك الإسلامي للتنمية، 2020
مجموعة البنك الإسلامي للتنمية

الرقم الدولي المعياري للكتاب (ردمك): 978-603-8283-07-3

الطبع: مجموعة البنك الإسلامي للتنمية

التحرير: كاسبار فان فارك
التصميم والإنتاج: آندي ريتشي، جيز ويب
Blackwood Creative Ltd
(www.weareblackwood.com)

التصوير: مجموعة البنك الإسلامي للتنمية،
باستثناء الصفحات: 52, 54, 57, 60, 62, 63, 67, 116, 120, 122
(المعهد الدولي لبحوث الماشية)؛ والغلاف الأمامي والغلاف الأمامي
الداخلي، والصفحات 01, 02, 03, 10, 15, 17, 18, 23, 24, 30, 31, 34, 41,
45, 47, 49, 50, 61, 68, 72, 75, 77, 81, 83, 84, 94, 98, 109,
110, 114, والغلاف الخلفي الداخلي والغلاف الخلفي).

إخلاء المسؤولية

الآراء الواردة في هذا الإصدار هي آراء المؤلفين ولا تعكس بالضرورة آراء مجموعة البنك الإسلامي للتنمية أو مجلس محافظيها وجمعياتها العامة أو الحكومات التي تمثلها. ولا تضمن مجموعة البنك الإسلامي للتنمية دقة البيانات الواردة في هذا الإصدار ولا تتحمل أي مسؤولية عن أي عواقب تترتب على استخدامها.

الفهرس

تقديم 04

تمهيد 05

شكر وتقدير 06

أرقام أساسية 08

الفصول

1 تمهيد الطريق نحو سلاسل قيمة شاملة ومستدامة 10

بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية؛ صبري اي ار، أخصائي بالأسواق الزراعية وتجارة المواد الزراعية، البنك الإسلامي للتنمية

2 تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين: الصعوبات والفرص 18

أونيس كاروهو، مدير الأسواق وإدارة ما بعد الحصاد، التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا؛ فاضل نديام، نائب رئيس التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا

3 تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية: تحقيق قيمة أكبر لصغار المزارعين 34

لان لي، خبيرة اقتصادية، شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة؛ ديفيد نيفين، خبير اقتصادي أول، شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة؛ كوستانزا ريزو، استشاري تطوير سلاسل القيمة، شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة

4 سلاسل قيمة تربية الماشية التي تعزز الشمول والتطور 50

ستيف ستال، خبير رئيس في الاقتصاد الزراعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ سوزان ماكميلا، قائد فريق الاتصالات والتوعية والدعوة، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ إيان رايت، نائب المدير العام للعلوم المتكاملة، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ كيث سونز، استشاري، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ أليساندرا جالي، عالمة أولى في النوع الاجتماعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ ناظم محمد، خبير أول في الاقتصاد الزراعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛ عمر كمارا، أخصائي أول بالتنمية الريفية، البنك الإسلامي للتنمية

5 تحييد مخاطر سلاسل القيمة الزراعية لصغار المزارعين: حلول واعدة وقابلة للتطوير لإدارة المخاطر 68

جان كلود بيدوجيزا، مدير السياسات والخدمات الفنية بالإنابة، الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر؛ فيونا لوكواغو، قائدة المساعدة الفنية، الصندوق الأفريقي لتحديات المشاريع؛ أولويدي أجايي، أخصائي رائد/منسق برامج أول، المركز الفني للتعاون الزراعي والريفي؛ بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

6 تمويل سلاسل القيمة الزراعية الشاملة التي يقودها صغار المزارعين 84

ألطاف عبد الغفار، أخصائي رائد بإدارة محفظة العمليات، البنك الإسلامي للتنمية؛ محمّدو كان، مستشار قانوني رائد، البنك الإسلامي للتنمية؛ غسان خليفي، أخصائي استثمار، البنك الإسلامي للتنمية؛ خالد عبد الرحمن، أخصائي أوّل بالبنى التحتية الريفية، البنك الإسلامي للتنمية؛ جمال محمود، قائد فريق العمليات (التنمية الريفية)، البنك الإسلامي للتنمية؛ بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

7 تعزيز المؤسسات الوطنية من أجل تحقيق تأثير ملموس ومستدام على نطاق واسع 98

عثمان باديان، الرئيس التنفيذي لمؤسسة "أكاديميا2063"؛ جوليا كولنز، محللة بحوث أولى، المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية

8 سلاسل القيمة الشاملة لصغار المزارعين: الخلاصة والآفاق 114

بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

تقديم

يضطلع قطاع الزراعة والتنمية الريفية بدور مهم في اقتصادات معظم البلدان النامية. فوجود قطاع زراعي قادر على الصمود ومستدام يمثل مفتاح التنمية، بالنظر إلى أن غالبية السكان في العديد من هذه البلدان هم من صغار المزارعين. وهذا هو الحال بالتأكيد في البلدان السبع والخمسين الأعضاء في مجموعة البنك الإسلامي للتنمية. وإذا كان النمو الزراعي محركًا مهمًا للتنمية الاقتصادية الشاملة، فإن من الضروري أيضاً تحفيز النمو الشامل والمستدام، حيث تحتاج البلدان الأعضاء إلى النمو الذي يوفر فرص عمل لائقة للنساء والشباب ويمكن من تحقيق الفوائد الثلاثية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وتنفذ الحكومات وشركاؤها في التنمية برامج مختلفة للتغلب على هذه التحديات. وفي هذا الصدد، يحظى نهج سلاسل القيمة العالمية باعتراف متزايد لقدرته على تحرير إمكانات النمو من خلال المشاركة في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية. ويتمثل التحدي الذي تواجهه الحكومات والمجتمع التنموي بشكل عام في كيفية تحسين فعالية سلاسل القيمة العالمية في إشراك صغار المزارعين في تحقيق قطاع منتج للزراعة والتنمية الريفية.

ويهدف هذا الكتاب المعنون "النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين" إلى تقديم رؤية معمقة حول هذه المسألة واقتراح حلول عملية لزيادة مشاركة صغار المزارعين في سلاسل القيمة العالمية المربحة. ويعكس الموضوع العام والفصول الثمانية للكتاب الاستراتيجية العشرية للبنك الإسلامي للتنمية وآلية تنفيذها، المتمثلة في البرنامج الخماسي للرئيس الذي يتمحور حول "تسخير الأسواق من أجل التنمية". كما أنه يتناسب مع أهداف التنمية المستدامة والالتزام الذي تعهدت به بلدان العالم ببلوغ تلك الأهداف بحلول عام 2030. وتنطوي سلاسل القيمة العالمية على إمكانات كبيرة للمساعدة في تحقيق ذلك، لكن الاستفادة من هذه الإمكانات ليس بالمهمة السهلة. فهي تتطلب شراكة قوية مع كثير من الجهات الفاعلة، لا سيما القطاع الخاص، ووفاء كل واحدة منها بالتزاماتها.

وهذا الكتاب هو الثاني ضمن سلسلة من إصدارات البنك التي تتماشى مع هدف البنك الرامي إلى جعل استثماراته تقوم على المعرفة وجهوده لتحفيز التنمية المؤثرة والمستدامة. ولقد ساهم الكتاب الأول "التغيير من أجل التأثير"، الذي نُشر في عام 2018، مساهمة فعالة في تحقيق هذا الهدف. وإنني على ثقة من أن هذا الكتاب سيحقق الأمر نفسه. فالمعلومات الواردة فيه تلبي الطلب المتزايد باستمرار على الأفكار المعمقة حول أفضل الأساليب لتطوير وتنفيذ سلاسل القيمة العالمية التي يقودها القطاع الخاص والتي تشرك صغار المزارعين. ويقدم الكتاب، من خلال فصوله المحكمة التسلسل ودراسات الحالات، توصيات عملية يُسترشد بها في وضع سلاسل قيمة عالمية قوية على نطاق واسع.

ومما يبعث على التشجيع بوجه خاص أن الكتاب يعرض الفرص المتاحة للحد من مخاطر سلاسل القيمة العالمية، بما في ذلك

التركيز على المخاطر المرتبطة بتغير المناخ، حيث إنها تشكل تهديدًا كبيرًا لكثير من بلداننا الأعضاء. كما يقدم الكتاب أفكاراً قيمة حول التدابير الكفيلة بتحسين الوصول إلى التمويل الإسلامي، بما في ذلك موارد القطاع الخاص، في إطار تطوير سلاسل القيمة العالمية الشاملة. كذلك يعرض الكتاب دروسًا مفيدةً حول السياسات والدعم المؤسسي اللازمين لتنمية سلاسل القيمة العالمية المستدامة والشاملة. والتحدي المشترك الآن هو إدراج هذه المعرفة بشكل فعال في برامجنا التنموية.

ويودُّ البنك الإسلامي للتنمية أن يعرب عن امتنانه لكل من شارك في تأليف هذا الكتاب والمؤسسات التي ساهمت في إصداره. فدراسات الحالات والمعارف التي جمعتموها من بلداننا الأعضاء ومن بلدان أخرى تقدم معلومات مفيدة للغاية. ولا شك أن جهودكم ستسهم إسهاماً قيماً في تطوير سلاسل القيمة العالمية المستدامة في البلدان النامية بشكل عام، وبشكل أكثر تحديدًا في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية.

د. بندر محمد حمزة حجار
رئيس مجموعة البنك الاسلامي للتنمية

تمهيد

مر عامان منذ أن أطلق رئيس البنك، معالي الدكتور بندر حجار، نموذج الأعمال الجديد للبنك الإسلامي للتنمية القائم على "تسخير الأسواق من أجل التنمية". وعلى مدى العامين الماضيين، أجرى البنك سلسلة من المشاورات مع البلدان الأعضاء وشركاء التنمية لتوحيد مفهوم سلاسل القيمة العالمية وتعميمه في عملياته. ويهدف هذا الكتاب –"النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين"– إلى الإسهام في هذا الجهد.

والكتاب هو الثاني من نوعه الذي يصدره البنك خلال العامين الماضيين. فقد قدم الكتاب الأول، المعنون "التغيير من أجل التأثير: تحويل الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية"، دروساً قيمة حول التحول الزراعي يُسترشد بها من أجل المضي قدما. ويعتمد هذا الكتاب على أمثلة عملية لإثبات أهمية سلاسل القيمة الشاملة بوصفها أداة مهمة لتحقيق النمو الاقتصادي في المناطق الريفية وتخفيف حدة الفقر فيها.

ويهدف الكتاب إلى إعطاء القارئ تقديرًا شاملاً لأهمية سلاسل القيمة في تحقيق النمو الشامل في هذا العالم المعولم. وتحقيقًا لهذه الغاية، يعرض الكتاب دراسات الحالات والرؤى المعمقة التي يمكن أن تساعد الممارسين والمجتمع التنموي بشكل عام.

ويتضمن الكتاب ثمانية فصول مترابطة، حيث يقدم الفصل الأول الإطار المفاهيمي ويناقش نظرية التغيير في الكتاب وهي "أن أفضل الطرق لتطوير سلاسل قيم مستدامة وشاملة مواتية لصغار المزارعين (محليًا وإقليميًا وعالميًا) تكون من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تحسن الوصول إلى الابتكارات، وتزيد الإنتاجية والتمويل، وتحمي المزارعين والأعمال التجارية الزراعية من المخاطر، وتطوّر مؤسسات وسياسات قوية تشجع مشاركة القطاع الخاص".

وتقدم الفصول الثاني والثالث والرابع لمحة عامة عن التحديات الفنية والمؤسسية والفرص المتاحة لتسويق إنتاج صغار المزارعين من المحاصيل الغذائية ونظم تربية الماشية. كما تبرز هذه الفصول التدخلات الرامية إلى زيادة الغلة وإنتاجية العمل (الناتج لكل عامل زراعي). وحتى عندما تزيد الغلة، تظل القيمة المضافة محدودة. ويفحص الفصل الخامس نهج التخفيف من المخاطر التي تكتنف سلاسل القيم، ولا سيما مخاطر تغير المناخ وتقلبات السوق. ويلي هذه الفصول فصل حول تمويل سلاسل القيم يستكشف مدى إمكانية استخدام التمويل الإسلامي الأصغر للتغلب على صعوبات التمويل على امتداد سلسلة القيمة للمزارعين والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في المناطق الريفية التي تفتقر إلى خدمات المؤسسات المالية التجارية. ويستطلع الفصل السابع الفرص المتاحة لتعزيز القدرات المؤسسية، بما في ذلك تهيئة بيئة سياسات مواتية لتطوير وتنفيذ سلاسل القيمة المستدامة على نطاق واسع. ويعرض الفصل الأخير بعض الاستنتاجات الرئيسة والتوصيات الاستشرافية.

ونأمل أن يكون هذا الكتاب، الذي ساهم فيه العديد من شركاء التنمية، مرجعاً قيماً وأن يدعم جهود البنك الإسلامي للتنمية والجهات الأخرى في "تسخير الأسواق من أجل التنمية".

د. منصور مختار
نائب الرئيس للبرامج القُطرية
البنك الإسلامي للتنمية

❝ ونحن على ثقة من أن هذا الكتاب سيسهم إسهاماً كبيراً في تطوير سلاسل القيمة الزراعية الشاملة والمستدامة لصغار المزارعين على الصعيد العالمي، وبشكل أكثر تحديداً في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، في وقت نعمل فيه على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030. ❞

شكر وتقدير

لقد حظي هذا الكتاب "النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين" بدعم كثير من الأشخاص والمؤسسات، الذين نود أن نشكرهم جميعًا.

ونخص بالذكر في المقام الأول جميع من أعدّوا الفصول ودراسات الحالة المختلفة، ومعظمهم من مؤسسات غير البنك الإسلامي للتنمية. فقد كانت رحلتكم معنا في هذه المهمة متسقة مع استراتيجيتنا المتجددة الرامية إلى التعاون مع شبكات الأفراد والمؤسسات التي تقود العمل الإنمائي التحويلي ذا التأثير المستدام. يحظى إنتاج المعرفة بأهمية أساسية في تحقيق هذا الهدف. ونحن نقدر أيما تقدير ما أمضيتم من وقت وما بذلتم من جهد في إعداد الفصول ومراجعتها وتحريرها. وكما أننا ممتنون لكم بصفة خاصة على تخصيص وقت ثمين للمشاركة في ورشة عمل للكتابة استمرت لثلاثة أيام في اسطنبول، تركيا، في أكتوبر 2019.

ونعرب عن خالص شكرنا كذلك للذين اضطلعوا باستعراض الأقران. فعلى الصعيد الخارجي، نتوجه بالشكر إلى الدكتور أسعد قرشي، عالم أول في إدارة الري والمياه في المركز الدولي للزراعة الملحية في دبي، الإمارات العربية المتحدة. وداخل البنك الإسلامي للتنمية، نعرب عن عميق امتناننا للدكتور عارف سليمان، مدير إدارة البحوث الاقتصادية والتعلُّم المؤسسيّ، والدكتور عثمان شيك، مدير شعبة البحوث الاقتصادية والإحصاء في نفس الإدارة، للمراجعات المكثفة التي أجرياها للمسودات الأولى للكتاب. كما نعرب عن عرفاننا للموظفين الآخرين في هذه الإدارة (أبو كمارا، وعلي راشد، وعبد الناصر نور) ولموظفي شعبة البنى التحتية الزراعية، خاصة أبو ذر أصرى الذي قدم البيانات والإحصاءات اللازمة لمختلف الفصول.

وما كان من السهل إنجاز هذا العمل المرجعي لولا التفاني الذي أبان عنه الدكتور بشير جامع (أخصائي رائد بالأمن الغذائي) الذي قاد الفريق منذ البداية وحتى إكمال الكتاب. كما قدمت نوره كعكي الدعم الفني والتشغيلي الذي كنا في أمس الحاجة إليه.

ولم يكن هذا الإصدار ليتيسر لولا الدعم القيم الذي لقيه من قيادة البنك وإدارته. وفي هذا الصدد، نعرب عن امتناننا الخاص للسيد نور عبدي، مدير شعبة البنى التحتية الزراعية.

وفي الأخير، نتقدم بالشكر لشركة بلاكوود، التي يقع مقرها في المملكة المتحدة، على ما قدمته من دعم فني وتحريري قوي بالإضافة إلى المشاركة في ورشة عمل الكتابة.

إننا فخورون غاية الفخر بما أنجزتموه من عمل جماعي لإخراج هذا الكتاب المتميز إلى حيز الوجود. ونحن على ثقة من أن هذا الكتاب سيسهم إسهاماً كبيراً في تطوير سلاسل القيمة الزراعية الشاملة والمستدامة لصغار المزارعين على الصعيد العالمي، وبشكل أكثر تحديداً في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، في وقت نعمل فيه على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030.

أمادو ثيرنو ديالو
المدير العام بالإنابة للممارسات العالمية،
البنك الإسلامي للتنمية.

أرقام أساسية

التزم المجتمع الدولي بتحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام

2030

تجاوز متوسط مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي لجميع البلدان الأعضاء في عام 2015

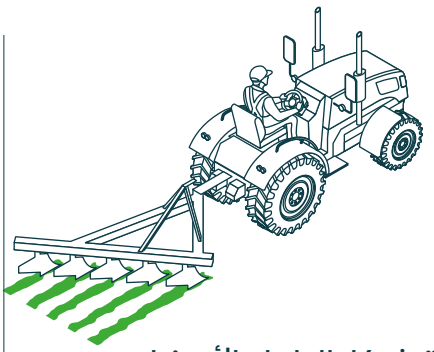
17.7%

من الناتج المحلي الإجمالي الزراعي وبلغ أكثر من

27.5%

في 18 بلداً عضواً تعتبرها الأمم المتحدة من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

يعمل ما بين 40% و80% من السكان في بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض في القطاع الزراعي، ومعظمهم في المناطق الريفية حيث يكون معدل انتشار الفقر أعلى.



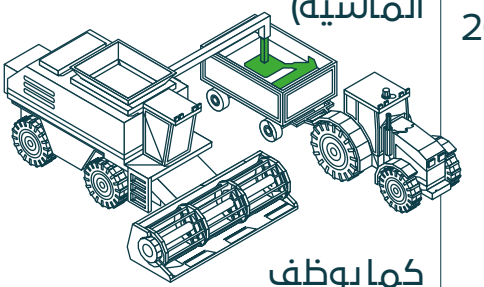
تشكل البلدان الأعضاء مجتمعة

29%

من إجمالي المساحة الزراعية في العالم وتنتج

15-14%

من الإنتاج العالمي (الحبوب، ومنتجات البستنة، وتربية الماشية)



كما يوظف هذا القطاع أكثر من

37%

من سكان بلدان منظمة التعاون الإسلامي التي يخدمها البنك.

إجمالي الناتج المحلي يشكل قطاع تربية الماشية في العالم

40%

من إجمالي الناتج المحلي الزراعي.

في البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط، تساهم تربية الماشية بشكل كبير في إجمالي الناتج المحلي وأهميتها آخذة في التزايد.

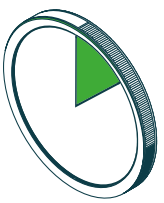
من أصل 750 مليون شخص فقير يعتمدون على تربية الماشية على مستوى العالم،

تشكل النساء الثلثين.

حتى نهاية عام 2019، استثمر البنك أكثر من

16 مليار دولار أمريكي

في قطاع الزراعة والتنمية الريفية، أي نحو



13%

من إجمالي استثماراته في مختلف قطاعات التنمية.

يضم البنك الإسلامي
للتنمية في عضويته حاليا

57 بلداً

ويشمل نطاق عملياته ثلاث مناطق رئيسة:

- أفريقيا وأمريكا اللاتينية
- آسيا
- الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا

آسيا

بنغلاديش
بروناي
إندونيسيا
كازاخستان
جمهورية قرقيزستان
ماليزيا
المالديف
طاجيكستان
تركمانستان
أوزبكستان

أفريقيا وأمريكا اللاتينية

بنين
بوركينا فاسو
الكاميرون
تشاد
الاتحاد القمري
كوت ديفوار
جيبوتي
الغابون
غامبيا
غينيا
غينيا بيساو
غيانا
مالي
موزمبيق
النيجر
نيجيريا
السنغال
سيراليون
الصومال
سورينام
توغو
أوغندا

الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا

أفغانستان
ألبانيا
الجزائر
أذربيجان
البحرين
مصر
إيران
العراق
الأردن
الكويت
لبنان
ليبيا
موريتانيا
المغرب
عمان
باكستان
فلسطين
قطر
السعودية
السودان
سوريا
تونس
تركيا
الإمارات العربية المتحدة
اليمن

الفصل الأول

تمهيد الطريق نحو سلاسل قيمة شاملة ومستدامة

الزراعة والتنمية الريفية

القدرة الإنتاجية

بشير جامع[1]
وصبري اي ار[2]

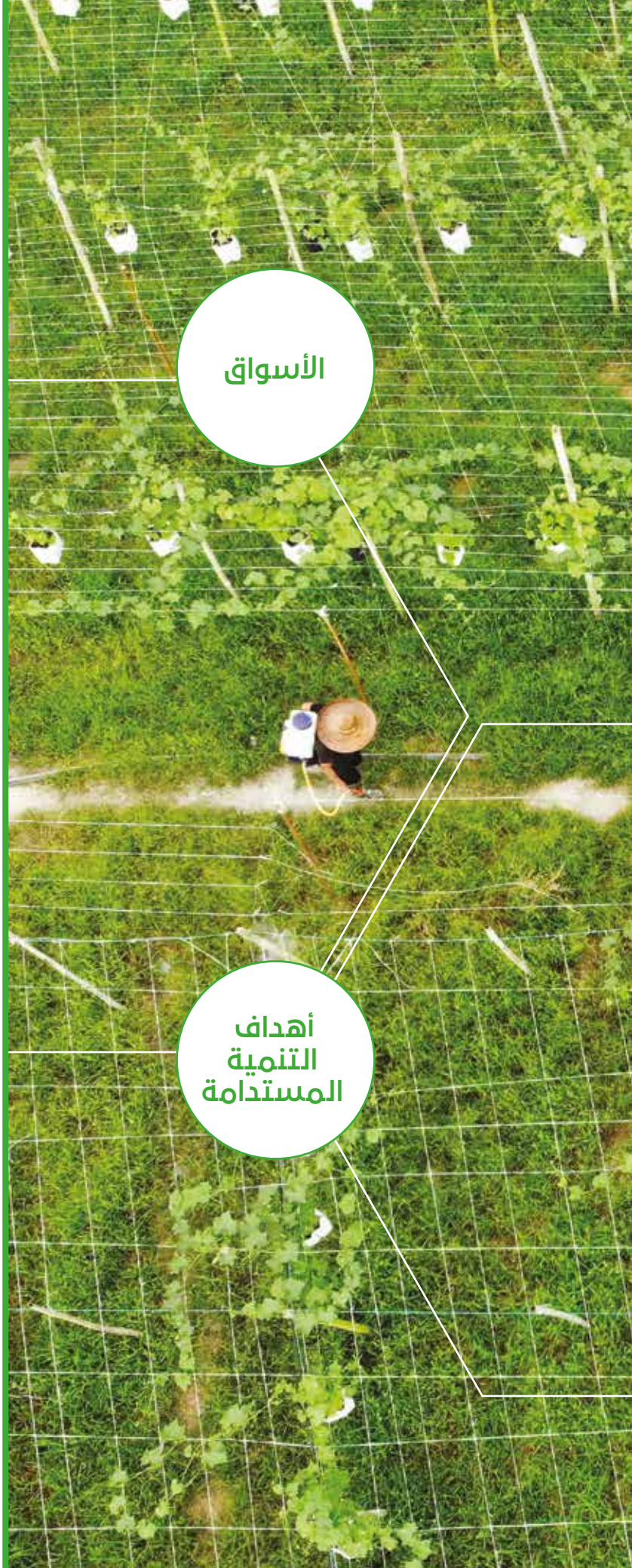
الرسائل الرئيسة

- يتطلب تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030، ولاسيما الهدف 1 (القضاء على الفقر) والهدف 2 (القضاء على الجوع)، مزيدًا من التركيز على تطوير سلاسل قيمة شاملة خاصة بالسلع الزراعية. وتتمتع سلاسل القيمة هذه، سواء كانت محلية أو عالمية، بالقدرة على تعظيم القدرة القوية لقطاع الزراعة والتنمية الريفية للحد من الفقر.

- يعاني قطاع الزراعة والتنمية الريفية في كثير من البلدان الأعضاء من ضعف الأداء. ويرجع ذلك بشكل كبير إلى قلة الاستثمار، لا سيما في التدابير التي يمكن أن تزيد الإنتاجية وتُحسن وصول صغار المزارعين إلى الأسواق. فالحصول على المدخلات التي تحسن الغلة والوصول إلى الأسواق يعد أمراً بالغ الأهمية.

- لكن البنك الإسلامي للتنمية زاد استثماراته في قطاع الزراعة والتنمية الريفية بشكل كبير، بالشراكة مع مختلف شركاء التنمية، لا سيما منذ أزمة الغذاء عام 2008. وعلى مدى السنوات الـ 44 الماضية، فقد استثمر ما يقرب من 16 مليار دولار أمريكي في هذا القطاع. وظلت زيادة الاستثمار منذ عام 2008 تدعم تطوير سلاسل قيمة شاملة ومستدامة وعادلة في البلدان الأعضاء. ويبذل البنك المزيد من الجهود لتطوير سلاسل القيمة العالمية وتسخير الأسواق من أجل تنمية قطاع الزراعة والتنمية الريفية. ويشكل ذلك جزءً أساسيًا من إحراز التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

- من أجل استغلال إمكانات سلاسل القيمة العالمية والأسواق لتحقيق نمو شامل يستفيد منه صغار المزارعين على نطاق واسع، ينبغي إقامة شراكات قوية بين القطاعين العام والخاص تعالج بشكل جماعي المعوقات القائمة على امتداد سلاسل القيمة.



[1] بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية.
[2] صبري اي ار، أخصائي بالأسواق الزراعية وتجارة المواد الزراعية، البنك الإسلامي للتنمية

الفصل الأول

تمهيد الطريق نحو سلاسل قيمة شاملة ومستدامة

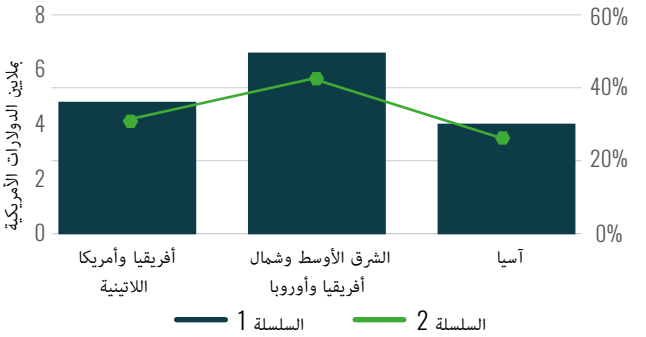
المقدمة

التزم المجتمع الدولي بتحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030. وهذا تحد كبير، لا سيما بالنسبة للبلدان النامية، وهو التحدي الذي يستلزم أن تولى فيه الأولوية لقطاع الزراعة والتنمية الريفية المعولم. وهناك بالفعل أدلة متزايدة (المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، 2018) على أن زيادة الاستثمارات في الزراعة، إلى جانب القطاعات التكميلية الأخرى، يمكن أن تسهم في النمو الاقتصادي الواسع وانتشال ملايين الفقراء من براثن الفقر. كما تبرز الأدلة أيضًا أهمية التجارة والوصول إلى الأسواق الدولية ليس لزيادة دخل صغار المزارعين فحسب، ولكن أيضًا لقدرتها على إطعام عدد متزايد من سكان العالم وتوفير أغذية أكثر تنوعًا (المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، 2018). وما فتئت نظم الإنتاج المتكاملة عالمياً والثورة التي شهدتها حلول تكنولوجيا الغذاء تُغير طريقة إنتاج الغذاء وتوزيعه واستهلاكه في جميع أنحاء العالم (منظمة الأغذية والزراعة، 2019). فقد جذبت هذه الأسواق المترابطة والمتقدمة تقنيًا الكثير من المزارعين إلى سلاسل قيمة قوية. ويمكن لهذه السلاسل أن تكون محلية أو إقليمية أو عالمية. لكن الملايين من صغار المزارعين كافحوا للمشاركة في سلاسل قيمة محكمة التنظيم. وأغلبهم من مزارعي الكفاف بشكل رئيس في أفريقيا جنوب الصحراء وجنوب شرق آسيا، وهم في الغالب في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية.

وتتميز سلاسل القيمة بإمكانات هائلة في استغلال الميزة النسبية للبلدان الأعضاء في مختلف السلع الزراعية. وقطاع الزراعة والتنمية الريفية هو المصدر الرئيس للدخل لمعظم فقراء الريف في البلدان النامية، وبالتأكيد ينطبق ذلك على كثير من البلدان الأعضاء في البنك البالغ عددها 57 بلداً. كما يضطلع بدور هام في اقتصاداتها على العموم. وعلى سبيل المثال، تجاوز متوسط مساهمة القطاع في الناتج المحلي الإجمالي لجميع البلدان الأعضاء في 2015 نسبة 17.7% ووصل إلى أكثر من 27.5% في 18 بلدا تعتبرها الأمم المتحدة من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض (مركز أنقرة، 2016). وفي بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، يعمل ما بين 40% و80% من السكان في القطاع الزراعي، ومعظمهم في المناطق الريفية حيث ترتفع معدلات الفقر إلى أعلى مستوياتها.

ويمكن أن تؤدي المشاركة في سلاسل القيمة إلى نمو كبير لهذه البلدان. ففي الوقت الحاضر، يعاني القطاع من ضعف الأداء ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى نقص الاستثمار. وتسجل الإنتاجية الزراعية مستويات متدنية في معظم البلدان الأعضاء في البنك، إذ تتراوح بين 20% و40% من المتوسط العالمي (مركز أنقرة، 2016). ومن الأهمية بمكان تحسين هذا الوضع، نظرًا لأن زيادة الإنتاجية الزراعية لها تأثير أكبر في الحد من الفقر من الزيادة التي يحققها قطاع الصناعة أو الخدمات (إيفانيتش ومارتن، 2018).

الشكل 1 | استثمارات البنك الإسلامي للتنمية في قطاع الزراعة والتنمية الريفية مقارنة بالاستثمارات الأخرى منذ تأسيس البنك



المصدر: البنك الإسلامي للتنمية

تجاوز متوسط مساهمة قطاع الزراعة في إجمالي الناتج المحلي لجميع البلدان الأعضاء في عام 2015

%17.7

وفي الواقع، يمكن أن يؤدي ارتفاع إنتاجية القطاع زراعي إلى خفض معدل الفقر بمقدار 40% في أوساط المجتمعات الريفية الفقيرة (دي جانفري وسادوليت، 2009). إضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤدي المشاركة الناجحة في سلاسل القيمة إلى مستويات أعلى من الإنتاجية والربحية (حميد وآخرون، 2019). وتعود إنتاجية القطاع الزراعي بفوائد جمة أيضاً على تحقيق الأمن الغذائي والتغذوي. لأجل ذلك تهدف استراتيجية الأعمال الجديدة للبنك الإسلامي للتنمية «تسخير الأسواق من أجل التنمية» إلى تعزيز سلاسل القيمة الشاملة والمستدامة التي ترتقي بدخل صغار المزارعين وتخلق فرص عمل للشباب.

ومع ذلك، يعد تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030 مهمة جسيمة. ويجب أن ترافق النمو الاقتصادي تدابير تعزز الأمن الغذائي (الهدف 2) وتبني قدرة نظم الإنتاج على الصمود أمام تغير المناخ (الهدف 13). وثمة تعقيد إضافي يتمثل في الحاجة إلى تطوير القطاع بطرق تشمل صغار المزارعين. فهؤلاء المزارعون ينتجون قدرًا كبيرًا من غذاء العالم النامي، ومع ذلك فهم عمومًا أفقر بكثير من بقية السكان في بلدانهم ويفتقرون إلى الأمن الغذائي أكثر من فقراء المدن. ومن شأن المشاركة في سلاسل القيمة أن تشكل منعطفاً في حياة هؤلاء المزارعين.

ومع ذلك، فإن ما يثلج الصدر أن البلدان السبع والخمسين الأعضاء في البنك تمتلك مجتمعةً إمكانات كبيرة للاستفادة من قطاع الزراعة والتنمية الريفية لدفع اقتصاداتها وتحقيق ذلك بطرق

شاملة حقًا. فمساحة الأراضي الزراعية في البلدان الأعضاء تبلغ 29% من إجمالي المساحة الزراعية في العالم. وهي توفر 14- 15% من الإنتاج العالمي (الحبوب والبستنة وتربية الماشية). كما توظف أكثر من 37% من سكان بلدان منظمة التعاون الإسلامي التي يخدمها البنك الإسلامي للتنمية (مركز أنقرة، 2016). وفي الواقع يتمتع كثير منها بميزة نسبية في إنتاج وتسويق محاصيل غذائية عالمية مهمة. ويشمل ذلك الأرز، حيث تمتلك العديد من البلدان الأعضاء في أفريقيا نظماً زراعية مواتية (سيك وآخرون، 2010) حتى في ظل نُظُم الإنتاج لصغار المزارعين.

ويمكن تسخير إمكانات هذه البلدان بقدر أكبر من الكفاءة من خلال اعتماد سلاسل القيمة، على الصعيدين المحلي والعالمي. ففي الوقت الحالي، يؤدي ضعف وتجزء سلاسل القيمة إلى تقليل المكاسب التي يجنيها صغار المزارعين من الزراعة (البنك الإسلامي للتنمية، 2018ب). وينتج عن ذلك حلقات من الآثار السلبية يقلل فيها ضعف عائدات الزراعة من الحافز للاستثمار في الابتكارات التي يمكن أن تعزز الإنتاجية والوصول إلى الأسواق. وبالتالي، يقع كثير من البلدان الأعضاء في أسر انعدام الأمن الغذائي والفقر والاستيراد. وحيثما وُجدت سلاسل القيمة، فإنها غالبًا ما تكون محلية، دون روابط قوية بالأسواق الوطنية والإقليمية والعالمية. ومن شأن تطوير سلاسل قيمة قوية أن يكسر هذه الحلقة ويوفر مسارًا لتحقيق رخاء أكبر للبلدان الأعضاء.

1. الدور الحافز للبنك الإسلامي للتنمية في الزراعة والتنمية الريفية

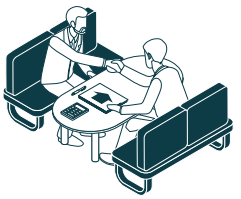
قام البنك الإسلامي للتنمية منذ إنشائه في عام 1975 باستثمارات كبيرة لدعم بلدانه الأعضاء في تطوير قطاعات الزراعة والتنمية الريفية المنتجة والشاملة. وقد تكثف هذا الجهد منذ أزمة الأمن الغذائي العالمية عام 2008. وحتى نهاية عام 2019، استثمر البنك أكثر من 16 مليار دولار أمريكي في قطاع الزراعة والتنمية الريفية في بلدانه الأعضاء، أي نحو 13% من إجمالي استثماراته في مختلف قطاعات التنمية. وتجدر الإشارة إلى الزيادة الهائلة في استثماراته في قطاع الزراعة والتنمية الريفية منذ أزمة الغذاء العالمية عام 2008 (انظر الشكل 1).

وقد ساهمت هذه الاستثمارات بطرق عديدة ليس في زيادة إنتاجية القطاع فحسب، ولكن أيضًا في جعله قويًا ومستدامًا. وهذا أمر بالغ الأهمية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحديدًا الهدف 2 (القضاء على الجوع) بحلول عام 2030. ويسترشد البنك في دعمه لبلدانه الأعضاء برؤيته الأساسية لتحسين الرفاهية داخل وبين البلدان الأعضاء والمجتمعات الإسلامية في البلدان غير الأعضاء. وتتجسد هذه الرؤية في استراتيجية عشرية تركز على ثلاثة مجالات: الشمول (أن يصبح البنك الشريك المفضل للبلدان الأعضاء في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية)؛ الربط (أن يكون البنك محفزًا قوياً للتعاون فيما بين بلدان الجنوب)؛ وتطوير قطاع التمويل الإسلامي (أن يكون البنك المرجع الرئيس في التمويل الإسلامي). ويوفر البرنامج الخماسي للرئيس المحاور التشغيلية والاستراتيجية التي توجه تنفيذ هذه الاستراتيجية.

ومن السمات الرئيسة للبرنامج الخماسي للرئيس تنفيذ نهج سلسلة القيمة بوصفه أسلوب عمل في جميع قطاعات النمو الاقتصادي، لاسيما في الزراعة والتنمية الريفية. وتجسد سياسة البنك الحالية المتعلقة بقطاع الزراعة والتنمية الريفية (البنك الإسلامي للتنمية، 2018أ) هذه المبادئ وتضع سلاسل القيمة في صلب استراتيجية التنفيذ الخاصة بها. كما يُشجّع هذا التركيز على سلسلة القيمة، ويُسترشد فيه، بالدروس المستفادة من استثمار البنك في الزراعة والتنمية الريفية على مدار السنوات الخمس والأربعين الماضية التي تم تسليط الضوء عليها في اصدارنا الأول الصادر سنة 2018 بعنوان «التغيير من أجل التأثير» (البنك الإسلامي للتنمية، 2018ب). وينطلق هذا الكتاب «النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين» من بعض التوصيات الرئيسة الواردة في إصدار 2018، ويهدف لتقديم المزيد من الأفكار حول المجالات الرئيسة التي تعتبر بالغة الأهمية لتطوير سلاسل القيمة الشاملة والمستدامة وتقديم فوائد واسعة النطاق.

2. تعريف سلاسل القيمة

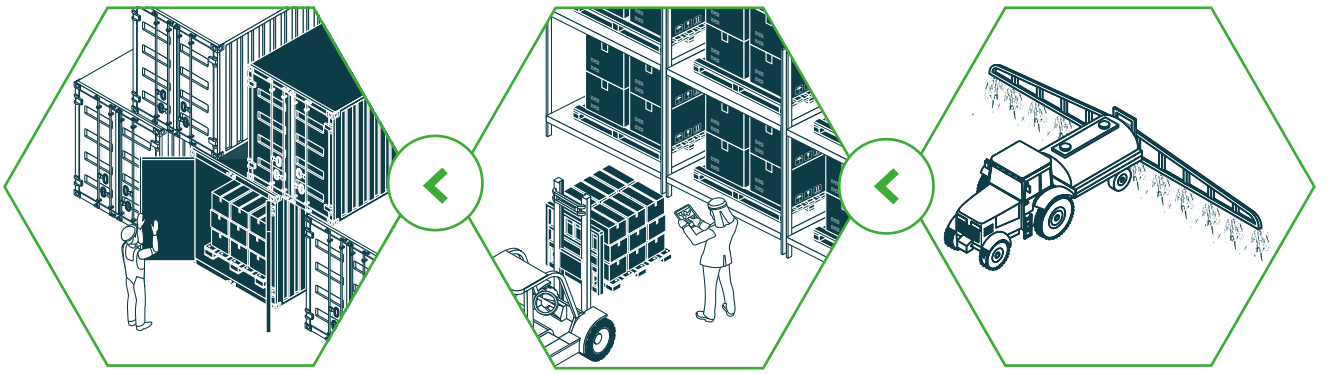
يمكن تعريف سلاسل القيمة بعدة طرق، ولكن بشكل عام هي مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تعمل على إضافة قيمة إلى منتج معين، وتتكون من جهات فاعلة وإجراءات تعمل على تحسين المنتج مع ربط منتجي السلع بمصنعيها وبالأسواق. وعلى العموم، يقود القطاع الخاص سلاسل القيمة ويتعامل مع السلع التي تعمل على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية. وعادة ما تقود سلاسل القيمة العالمية شركات عالمية وتنطوي على التبادل التجاري وإضافة القيمة للسلعة عبر بلدين أو أكثر. وتُقام روابط أمامية وخلفية لتقوية سلاسل القيمة وزيادة القدرة التنافسية، وخلق نمو اقتصادي كبير مع القدرة على الحد من الفقر. وتُعرَّف سلاسل القيمة المستدامة على أنها تلك التي تكون مربحة باستمرار وتحقق فوائد واسعة النطاق للمجتمع بدون استنفاذ الموارد الطبيعية بشكل دائم (نيفن، 2014).



حتى نهاية عام 2019، استثمر البنك الإسلامي للتنمية أكثر من 16 مليار دولار أمريكي في قطاع الزراعة والتنمية الريفية في بلدانه الأعضاء

16 مليار دولار أمريكي

الشكل 2 | إطار سلسلة القيمة الزراعية



الإنتاج

- نظم الري
- إعداد الأراضي
- المدخلات الزراعية (البذور، الأسمدة، الكيماويات الزراعية)
- الميكنة الزراعية
- خدمات الإرشاد
- وصول المزارعين للتمويل

التجهيز

- مرافق التخزين والفرز
- مرافق التجهيز والتغليف
- الطرق الريفية والنقل
- وصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتمويل

السوق

- الطرق والنقل
- البنية الأساسية للأسواق
- نظام معلومات السوق
- الموانئ
- الربط بالأسواق العالمية

وتجمع سلاسل القيمة الوظيفية ثلاثة مبادئ رئيسة (نيفن، 2014). أولها الاعتراف بأنها نظم ديناميكية مدفوعة بالسوق يشكل فيها التنسيق الرأسي (الحوكمة) البعد المركزي. وثانيها تطبيق واسع يغطي عادةً القطاع الفرعي للمنتج بالكامل في بلد ما. وثالثها هو أن إضافة القيمة والاستدامة هي مقاييس أداء واضحة ومتعددة الأبعاد، ويتم تقييمها على المستوى الإجمالي.

وتُستخدم هذه المبادئ على نطاق واسع في برمجة القطاع الزراعي في البنك الإسلامي للتنمية، بطرق تراعي أيضًا بيئة السياسات التمكينية اللازمة لاستدامة سلاسل القيمة. ويشمل ذلك، كما هو مبين في الشكل 2، إقامة شراكات قوية بين القطاعين العام والخاص لمعالجة بعض العوائق الرئيسة. وتشمل هذه الشراكات توفير البذور المحسَّنة، وزيادة نطاق الإرشاد والخدمات الاستشارية من خلال تطبيق التقنيات القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير الطرق الريفية، والربط بالأسواق، وتعزيز قدرة المؤسسات الوطنية على تسهيل تطبيق سلاسل القيمة.

وتجدر الإشارة في الشكل 2 إلى أهمية تدخلات إضافة القيمة في مرحلة ما بعد الحصاد بين الإنتاج والتسويق. ويعد غياب هذه التدخلات هو السبب الرئيس في الحد من القيمة التي يجنيها صغار المزارعين من منتجاتهم التي حصلوا عليها بشق الأنفس. ومن شأن الحصول على التمويل الأصغر، على سبيل المثال، أن يتيح للمزارعين الوصول إلى رأس المال العامل الذي يمكنهم من تأجيل بيع منتجاتهم مباشرة بعد الحصاد عندما تكون الأسعار منخفضة إلى وقت لاحق عندما تتحسن الأسعار. كما يتيح للمزارعين، من خلال جمعياتهم و/أو مشاركة القطاع الخاص، بتخزين منتجاتهم وتجهيزها وبيعها بكميات كبيرة، مما يمنحهم ميزة وفورات الحجم.

3. توسيع نطاق سلاسل القيم

بالنظر إلى ما ورد أعلاه، تنشأ العديد من الأسئلة المهمة فيما يتعلق بالمشاريع الاستثمارية المواتية لصغار المزارعين. أولاً، إلى أي مدى يمكن أن تحقق سلاسل القيمة إمكاناتها لتحسين إنتاجية صغار المزارعين بشكل مستدام، وتحسين الدخل وتقليل الفقر؟ ثانيًا، كيف يمكننا توسيع نطاق التأثيرات الإيجابية لتطوير سلاسل القيمة؟ ثالثًا، كيف يمكن استدامة زخم هذه التأثيرات لمدة طويلة؟ وأخيرًا، كيف يمكننا إيجاد حلول دائمة للمعوقات الفنية والمؤسسية والمنهجية التي تحد من إمكانات سلاسل القيمة؟

يعد تحقيق وفورات الحجم أمرًا بالغ الأهمية نظرًا لمدى انتشار الفقر في المناطق الريفية والإمكانات غير المستغلة لسلاسل القيمة الزراعية. والتعريف البسيط لتوسيع النطاق هو توسيع وتكييف واستدامة السياسات والبرامج والمشاريع الناجحة في أماكن مختلفة على مر الزمن للوصول إلى عدد أكبر من الناس (هارتمان ولين، 2008). ومع ذلك، فإن تحقيق وفورات الحجم يمثل تحديًا ويتطلب نهجًا منظمًا لتطوير وتقييم أفضل الطرق (الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، 2014). ويستغرق الأمر وقتًا ويتطلب قدرة على التكيف، وقد يتطلب آفاقًا زمنية أطول بكثير

مما تسمح به عادة معظم المشاريع الإنمائية. وتوسيع النطاق عملية يتعدد فيها أصحاب المصلحة، وبالتالي فإن تحقيق هذه المشاركة المتعددة الأطراف من البداية أمر بالغ الأهمية يجب أن يشمل القطاع الخاص والقطاع العام والمجتمع المدني.

إن متطلبات تحقيق فوائد توسيع النطاق في سلاسل القيمة معلومة بدرجة كبيرة. وهي تشمل، على سبيل المثال، زيادة الوصول بطريقة شاملة إلى الابتكارات التي تعزز الإنتاجية. وتشمل أيضًا الحد من المستويات المرتفعة لخسائر ما بعد الحصاد، وزيادة الوصول إلى الأسواق، وخلق حوافز لضمان المشاركة المستدامة للقطاع الخاص. وتزخر الكتابات العلمية بدراسات حالات على هذا الصعيد. ومع ذلك، فهي صغيرة في نطاقها وحجمها واستدامتها. ومما يدعو للتفاؤل أن مجتمع البحث والتطوير يركز بشكل متزايد على توسيع النطاق، نظرًا لأهميته في تحقيق الأمن الغذائي العالمي والنمو الشامل (هارتمان وآخرون، 2013؛ فريك ومِسينا، 2018).

ويتطلب توسيع النطاق في البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية فهمًا أعمق لنظم الزراعة والغذاء التي تدفع سلسلة قيمة معينة. وإذا تناولنا هذا الأمر من منظور نظم الزراعة، يُمكننا وضع سياق مناسب لقاعدة الإنتاج وإمكاناتها الفيزيائية الحيوية لاستدامة سلسلة القيمة. ويزودنا بالرؤية العلمية العميقة اللازمة لنوع ومستوى الاستثمار المطلوب لإنشاء نظم إنتاج تنافسية. ويعد تسويق المنتج الخطوة التالية، حيث يتم نقل المخرجات عبر شبكة معقدة لسلاسل القيمة وإتاحتها للأسواق، لا سيما العالمية منها. ويتيح لنا اتباع نهج النظم الغذائية أيضًا اعتبار أنه يمكن أن يتم تطوير العديد من سلاسل القيمة من سلعة معينة، وبالتالي تعزيز الفرص لمشاركة أكثر تنوعًا لمجتمعات الأعمال التجارية الزراعية، وهو ما يوفر فرصًا لتوسيع نطاق النمو الشامل.

> "توسيع النطاق هو توسيع وتكييف واستدامة السياسات والبرامج والمشاريع الناجحة في أماكن مختلفة على مر الزمن للوصول إلى عدد أكبر من الناس."
>
> (هارتمان ولين، 2008).

صغار المزارعين شركاء مهمون في استثمارات البنك

4. لماذا هذا الكتاب؟

يتمثل المبدأ الأساسي للنمو الشامل في أن سلاسل القيمة الزراعية الشاملة والقابلة للتطوير والمستدامة هي تلك التي تتبع نهج نظم الأغذية والزراعة، مما يعني أنها تأخذ بعين الاعتبار وضع كل جهة فاعلة في سياق النظام بأكمله وتسعى إلى عدم قصر مشاركتها على امتلاك مقومات البقاء فحسب بل أن تكون قابلة للتحول اقتصاديًا واجتماعيًا. ومع أخذ ذلك في الاعتبار، فإن هدفنا هو الغوص بعمق ووضع سياق للتحديات والفرص المحددة لتطوير سلاسل القيمة المؤثرة. وينصب التركيز على سلاسل القيمة المرتبطة بالمحاصيل الغذائية الأساسية وغير الأساسية، بما في ذلك تربية الماشية ومصائد الأسماك. وهذه هي جميع المجالات التي تمتلك بلداننا الأعضاء فيها القدرة على تطوير سلاسل قيمة تنافسية على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية. وقد وضع هذا الكتاب ممارسون ينتسبون للبنك الإسلامي للتنمية وللمؤسسات الدولية الشريكة لديهم الخبرة في جوانب محددة من تطوير سلاسل القيمة.

ونرمي إلى الاستفادة من النجاحات التي تحققت في تطوير سلاسل القيمة من خلال استثمارات سابقة في قطاع الزراعة والتنمية الريفية، حتى نتمكن من تعزيز سلاسل قيمة قوية ومستدامة تجسد النهج الأساسي الثلاثي للاستدامة الذي نسعى فيه لتحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية وبيئية. وتجدر الإشارة إلى أن صناع السياسات والممارسين في مجال التنمية ما فتئوا يركزون بشكل متزايد على هذا الأمر، وقد بدأت تبرز مبادئ توجيهية لسلاسل قيمة شاملة ومستدامة للأغذية (نيفين، 2014). ويشمل ذلك تدابير لرصد التقدم وفهم وتحسين أداء سلاسل القيمة من أجل إحداث تأثير واسع النطاق.

ويهدف النمو الشامل إلى دعم ذلك من خلال توفير رؤى معمقة حول كيفية إطلاق العنان لقوة خلق القيمة لصالح صغار المزارعين، والفوائد الأوسع التي يمكن أن تنجم عن القيام بذلك بطريقة شاملة ومستدامة. ويتكرر في الكتاب ذكر موضوع توسيع النطاق. وهو أمر يستمد أهميته من النمو غير المسبوق للاستثمارات في قطاع الزراعة والتنمية الريفية التي ينفذها البنك الإسلامي للتنمية وبلدانه الأعضاء حاليًا والتي يُتوقع أن تتواصل في السنوات القادمة. وتوفر هذه الاستثمارات فرصًا هائلة لتطوير سلاسل قيمة قوية قادرة على إحداث تغيير طويل الأمد.

ويتناول الكتاب ثلاثة أسئلة رئيسة ضرورية لتنمية سلاسل القيمة الشاملة والمستدامة على نطاق واسع، وهي إلى أي مدى:

- يمكن لسلاسل القيمة (المحلية والإقليمية) وسلاسل القيمة العالمية أن تنجح في جعل بيئة الأعمال المؤسسية أكثر ملاءمة لصغار المزارعين، بما في ذلك خلق فرص العمل؟
- يمكن لصغار المزارعين الاستفادة على نطاق واسع، من حيث تعزيز الأمن الغذائي والدخل الحقيقي للأسر؟
- يمكن لسلاسل القيمة التي يقودها صغار المزارعين على المستوى القطري أو الإقليمي أن تندمج في سلاسل القيمة العالمية وتتنافس معها وتستفيد منها، بطرق تعود بالنفع على كثير من المزارعين؟
- يمكن أن توفر سلاسل القيمة المزيد من الفرص لشباب ونساء المناطق الريفية على وجه الخصوص؟

وتعكس هذه الأسئلة نظرية التغيير التي ينطوي عليها هذا الكتاب، وهي « أن أفضل الطرق لتطوير سلاسل قيمة مستدامة وشاملة مواتية لصغار المزارعين تمر عبر الشراكات بين القطاعين العام والخاص التي تعمل على تحسين الوصول إلى الابتكارات من أجل زيادة الإنتاجية والوصول إلى التمويل، وتحمي المزارعين والأعمال التجارية الزراعية من المخاطر، وتبني مؤسسات وسياسات قوية تشجع مشاركة القطاع الخاص».

وسيتم التصدي للأسئلة المطروحة آنفا من خلال دراسات حالات من مناطق مختلفة من البلدان الأعضاء وبلدان نامية أخرى. وتحدد فصول الكتاب والأمثلة الواردة فيها العمليات التي يمكن من خلالها إنشاء القيمة على امتداد سلاسل قيمة المحاصيل الزراعية وتربية الماشية وطريقة توزيع هذه القيمة بين الجهات المعنية، ولا سيما صغار المزارعين.

> «سيتيح حصول المزارعين على التمويل الأصغر تخزين منتجاتهم وتجهيزها وبيعها بكميات كبيرة، مما يمنحهم ميزة وفورات الحجم.»

وقد تعمدنا ألا تتناول دراسات الحالات المقدمة في هذا الكتاب المشكلات التي تقيد نظم الإنتاج وسلاسل القيمة الحالية بالتفصيل. فهي معروفة بشكل عام (نيفين، 2014). وبدلاً من ذلك، ركزنا أكثر على الحلول والابتكارات التي يمكن تكرارها وتوسيع نطاقها بطرق مستدامة وشاملة. وهذه العملية ضرورية لتسويق زراعة صغار المزارعين والارتقاء بها إلى أكثر من مستوى الكفاف. وتم اختيار دراسات الحالات أيضًا لتقديم رؤى معمقة حول كيفية تسخير الاستثمارات العامة لديناميكية القطاع الخاص من أجل تحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية لمشاريع التنمية في قطاع الزراعة والتنمية الريفية.

ويتمحور هذا الكتاب في جوهره حول توسيع نطاق الحلول المستندة إلى سلاسل القيمة. وللقيام بذلك، نحتاج إلى شراكات وظيفية راسخة على امتداد سلاسل القيمة هذه (هارتويتش وآخرون، 2007). ويتطلب هذا بدوره بناء القدرات داخل المؤسسات الوطنية لتمكينها من تحديد فرص تطوير سلاسل القيمة ورسم خرائط لها، وإجراء تحليل السلسلة، وتحديد المصالح المشتركة، والتفاوض بشأن الشراكات وتصميمها.

المراجع

De Janvry, A. and Sadoulet, E. (2009).
Agricultural growth and poverty reduction: additional evidence. The World Bank Research Observer, 25, Issue 1:1–20.

FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. (2019).
The State of Food Security and Nutrition in the World 2019: Safeguarding against economic slowdowns and downturns. Rome.

Frake, A.N. and Messina, J.P. (2018).
Towards a common ontology of scaling up in development. Sustainability, 10, 835, doi: 10.3390/su10030835.

Hamid, M.F.S., Kane, K., Demirhan, A.E., Khodary, A. (2019).
Making markets work for development through global value chains: Methodology and tools to identify and measure the highest-potential value chains. Jeddah: The Islamic Development Bank.

Hartmann, A., and Linn, J. (2008).
Scaling Up: A Framework and Lessons for Development Effectiveness from Literature and Practice. Wolfensohn Center Working Paper No. 5. Washington D.C.: Brookings.

Hartmann, A., Kharas, H., Kohl, R., Linn, J., Massler, B., and Sourang, C. (2013).
Global economy and development scaling up programs for the rural poor: IFAD's experience, lessons and prospects (phase 2). Washington, D.C.: Brookings.

Hartwich, F., Gottret, M,V., Babu, S.C., Tola, J. (2007).
Building public–private partnerships for agricultural innovation in Latin America: Lessons from capacity strengthening. Technical Working Paper. Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute (IFPRI).

IFPRI. (2018).
2018 Global food policy report. Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute.

IsDB. (2018a).
Agriculture and Rural Development Sector: Growing inclusive rural economies. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2018b).
Change for Impact – Transforming Agriculture and Rural Development in IsDB Member Countries. Jeddah: Islamic Development Bank.

Ivanic, M. and Martin, W. (2018).
Sectoral Productivity Growth and Poverty Reduction: National and Global Impacts. World Development (109).

Neven, D. (2014).
Developing sustainable food chains – Guiding principles. Rome: FAO.

Seck, A.P., Tollens, E., Wopereis, M., Diagne, A., and Bamba, I. (2010).
Rising trends and variability of rice prices: threats and opportunities for sub-Sahara Africa. Food Policy 35(5).

مركز أنقرة (2016).
الزراعة والأمن الغذائي في البلدان الأعضاء في منظمة التعاون الإسلامي.
أنقرة: مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية.

USAID. (2014).
Scaling up the adoption and use of agricultural technologies. Global Learning and Evidence Exchange. Washington D.C.

الفصل الثاني

تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين: الصعوبات والفرص

سلسلة القيمة

صغار المزارعين

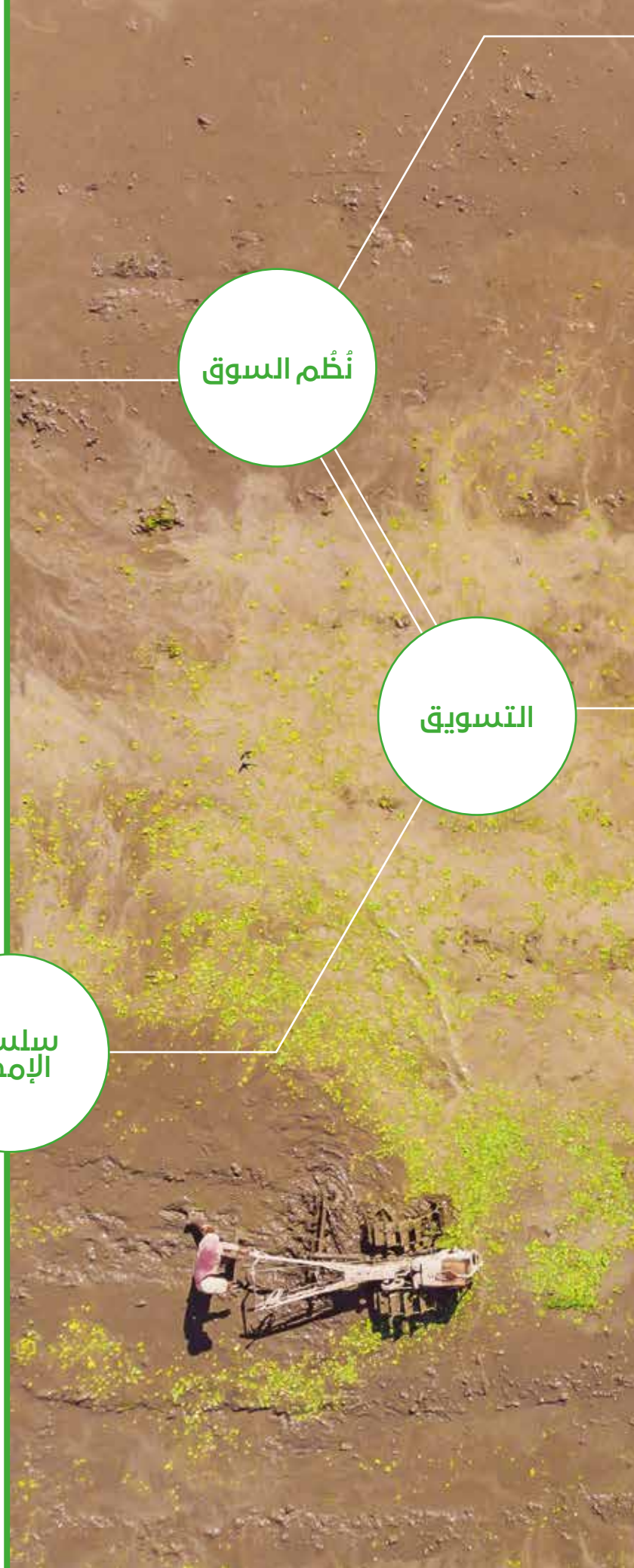
أونيس كاروهو[1]
وفاضل نديام[2]

الرسائل الرئيسة

- يعمل صغار المزارعين بالفعل في نظام سوق، لكن لا يجنون عادةً إلا القليل من الفوائد. ويستهدف التسويق تمكينهم من استخدام مواردهم (بشكل أساسي الأرض والعمل) بصورة أكثر تنظيماً وكفاءةً باعتبارهم مشاركين في سلاسل قيمة محكمة التنظيم.

- يمكن للمنظمات غير الحكومية والحكومات والشركات الزراعية والجهات الفاعلة الرئيسة الأخرى أن تساهم في تحقيق ذلك. إلا أنه من غير المرجح أن تتحقق نتائج مستدامة عن طريق الجهود المجزأة لمعالجة جوانب محددة من إنتاجية المزارعين و/أو مشاركتهم في السوق ضمن جزء صغير من سلسلة القيمة.

- يتمثل النهج الأكثر نجاحًا لتسويق منتجات صغار المزارعين في وضعهم ضمن نظام السوق بأكمله. ويجب تحديد المعوقات الرئيسية الرئيسة المستدامة لصغار المزارعين: هل هي سياسات الحكومة أم الوصول إلى الموارد أم شيء آخر؟ ومن ثم، معالجة ذلك باستخدام نهج تعاوني متعدد القطاعات يشمل جميع الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة والحكومات والمنظمات غير الحكومية عند الاقتضاء.



[1] أونيس كاروهو، مدير إدارة الأسواق وما بعد الحصاد، التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا
[2] فاضل نديام، نائب رئيس التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا

الفصل الثاني

تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين: الصعوبات والفرص

المقدمة

يعد تسويق زراعة صغار المزارعين هدف راسخ في سياسات معظم البلدان النامية، إن لم تكن جميعها. وهو هدف تنشده أيضاً المؤسسات الإنمائية في سياساتها، ومنها البنك الإسلامي للتنمية. لكن ماذا نعني بذلك؟ وما هو سبب أهميته؟

للإجابة على هذه الأسئلة، تجدر الإشارة إلى أن صغار المزارعين يعملون بالفعل في إطار نظام تجاري. فقد اعتادوا التفاعل مع الأسواق الزراعية، غالبًا - إن لم يكن دائمًا - بوصفهم محض مشترين، لأنهم لا ينتجون ما يكفي لتلبية احتياجاتهم الغذائية. كما يحقق كثير من صغار المزارعين فائضًا في الإنتاج، لكنهم غير قادرين على تحقيق فوائد من ذلك لأنهم يعملون في الغالب في أسواق غير منظمة حيث تُفرض عليهم الأسعار ولا دخل لهم في تحديدها.

وعلى سبيل المثال، بسبب عدم امتلاك صغار المزارعين للبنية التحتية للتخزين والتجهيز في مرحلة ما بعد الحصاد أو صعوبة وصولهم إلى وسائل النقل المناسبة، فليس لديهم خيار سوى قبول الأسعار التي يفرضها التجار الوسيطون العابرون. وفي أوقات أخرى من السنة، قد يضطر هؤلاء المزارعون أنفسهم إلى شراء السلع الغذائية بأسعار التجزئة. ويحد هذا الوضع الضعيف داخل نظام السوق غير المنظم من قدرة صغار المزارعين على تعظيم قيمة مواردهم الخاصة وانتشال أنفسهم من براثن الفقر.

وبالتالي، يعني التسويق في سياق هذا الفصل تمكين المزارعين من الخروج من هذا الوضع وإدارة مشاريع زراعية مربحة تستند إلى روابط فعالة مع الأسواق والمحاور التجارية. ولا يتعلق الأمر فقط بتحسين إنتاجية صغار المزارعين والوصول إلى الأسواق، على الرغم من أن هذه أساسيات مهمة، بل أيضاً باتباع نهج نظامي، وتشكيل نماذج الأعمال للنظم الزراعية للتأكد من أنها تصلح لكل من صغار المزارعين والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة. وعندما تتخذ شركة ما نهجًا نظاميًا، فإنها تتجاوز أعمالها الأساسية لإنشاء شراكات تمكّن المزارعين من زيادة قدرتهم الإنتاجية، وكسب المزيد من المال، وشراء مدخلات ذات جودة أفضل. ولاحقًا في هذا الفصل يتم عرض دراسات حالات لنهج النظم. ويتطرق الفصل الموالي من هذا الكتاب أيضًا للمفهوم نفسه ويشرح فوائد تضمين نهج الشراكة الإقليمية والشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطار تطوير نظم السوق.

ويُعرَّف النظام بأنه مجموعة من المكونات المتآزرة التي ترتبط معًا لتحقيق هدف معين أو لحل مشكلة ما (كوردن، 2013). وتعرِّف منظمة الأغذية والزراعة النظام الزراعي بأنه مجموعة من المكونات التي يوحدها شكل من أشكال التفاعل والاعتماد المتبادل والتي تعمل ضمن حدود معينة لتحقيق هدف زراعي محدد نيابة عن المستفيدين من النظام. ومن ثم، عندما نتحدث عن تسويق منتجات صغار المزارعين، فإن الهدف هو وضع نظام يشمل صغار المزارعين لمصلحتهم وكذلك الجهات الفاعلة الأخرى فيما قبل الإنتاج وما بعده. ويتعلق الأمر بتمكين صغار المزارعين من الاستجابة لإشارات السوق والمشاركة بنجاح في سلاسل القيمة المحلية والإقليمية والعالمية المربحة. ويؤدي ذلك إلى تحسين استدامة كل سلسلة قيمة، بما يعود بالنفع ليس على صغار المزارعين أنفسهم فحسب، بل على كل طرف فاعل على امتداد السلسلة.

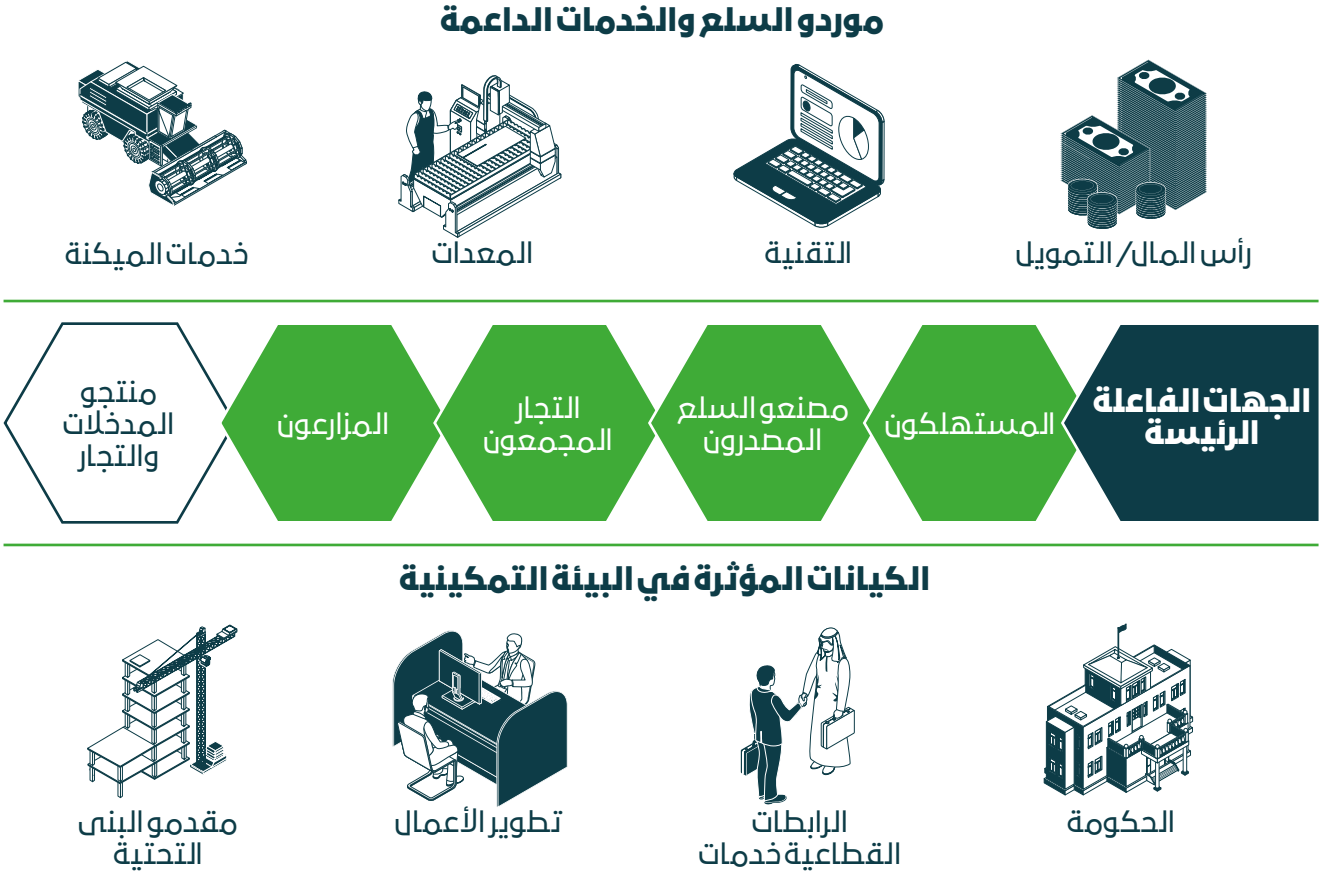
ويبدأ هذا الفصل بشرح نطاق تسويق المنتجات الزراعية، وتحديد السياق الذي تتم فيه الأساليب المختلفة للتسويق. ويلي ذلك نظرة عامة على السمات الرئيسة للنماذج السائدة للتسويق التي تطبقها الحكومات والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المزارعين. ثم نناقش نماذج التسويق التي يقودها القطاع الخاص والتي تهدف إلى تحقيق نتائج وفوائد أكثر استدامة على نطاق واسع. وأخيرًا، نقدم ملخصًا للدروس المستفادة. وتركز دراسات الحالات المقدمة في هذا الفصل على المحاصيل الأساسية، مثل الذرة وفول الصويا، من منظور نماذج تنفيذ متنوعة في مناطق جغرافية مختلفة.

1. نطاق التسويق الزراعي

تفترض نظرية التغيير لتسويق منتجات صغار المزارعين أنه إن كان الطلب على سلعة زراعية معينة مرتفعًا، فإن شركات القطاع الخاص والمزارعين سيعملون معًا سعيًا للحصول على فرص أعمال على امتداد سلسلة القيمة. لذلك يتطلب تسويق منتجات صغار المزارعين إطلاق العنان للقدرة على توريد المحاصيل والمنتجات التي تلبي متطلبات المستهلكين.

> ستعتمد طبيعة ونطاق تسويق سلع صغار المزارعين على نوع السلع التي يمكنهم إنتاجها وأنواع سلاسل القيمة الموجودة لتلك السلع.

الشكل 1 | إطار تطوير النظم الزراعية المواتية لصغار المزارعين



المصدر: التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا

ويضطلع كثير من الوسطاء بدور ذي قيمة مضافة في عملية نقل السلع الزراعية من صغار المزارعين إلى المستهلك النهائي (الشكل 1). ويشمل هؤلاء الوسطاء مزودي خدمات الحصاد وما بعد الحصاد، والناقلين، وأصحاب المستودعات، وتجار الجملة، ومجهزي السلع، وتجار التجزئة. ويجب أن تكون لجميع هذه الأطراف الفاعلة -وليس صغار المزارعين فقط -القدرة على الاضطلاع بدور قابل للتطبيق تجاريًا لكي تكون سلسلة القيمة مستدامة إجمالًا. ويكفل التسويق الزراعي المستدام إمدادات غذائية كافية ومستقرة مع مكافأة الجهات الفاعلة على امتداد السلسلة، من المزارعين مرورًا بتجار المنتجات الزراعية إلى المستهلكين (مطبزي وآخرون، 2013).

وستعتمد طبيعة ونطاق تسويق سلع صغار المزارعين على نوع السلع التي يمكنهم إنتاجها وأنواع سلاسل القيمة الموجودة لتلك السلع. وقد يكون بعضها محليًا مع قيمة مضافة ضئيلة، بينما سيقتضي البعض الآخر قدرًا كبيرًا من التجهيز أو الاستفادة من الأسواق العالمية عالية القيمة، أو كليهما.

وتشمل الأمثلة:

- سلاسل محلية قصيرة تربط المنتجين بصغار المصنعين الزراعيين ثم بالمستهلك النهائي للمنتجات الغذائية. وينطبق ذلك كثيرًا على منتجات مثل الذرة التي تتطلب الحد الأدنى من المعالجة أو لا تتطلب أي معالجة ويتم استهلاكها محليًا.
- سلاسل متوسطة الحجم يشترك فيها عدد من الوسطاء يضطلعون ببعض مهام إضافة القيمة. ويشمل هؤلاء تجار محليين وتجار جملة ومحزنين ومصنعي سلع وناقلين. وعادة ما يندرج الأرز ضمن هذه الفئة، مما يتطلب معالجة أكثر تعقيدًا بقليل ثم يتم تسويقه في المناطق الحضرية أو شبه الحضرية.
- سلاسل أطول تربط المحاصيل بأسواق أكثر تنظيما. وقد تشمل منتجين تجاريين رئيسيين يعملون مع مزارعين متعاقدين ومصنعي سلع وناقلين رئيسيين. وتنشأ هذه السلاسل لمحاصيل تباع على النطاق الإقليمي والعالمي، مثل فول الصويا.

وتواجه هذه الأنواع المختلفة من سلاسل القيمة صعوبات محددة وتنطوي على فرص خاصة بها. وبشكل عام، توفر القنوات المبنية على التوزيع المنظَّم ومنافذ البيع بالتجزئة فرصًا أكثر ربحية للمنتجين، لأنها تتيح لهم الحصول على حصة أكبر من القيمة التي يدفعها المستهلكون. ومع ذلك، تعتمد هذه الآفاق على قدرة المزارعين على تحديد الفرص وتلبية المتطلبات التنافسية الأكبر التي تتطلبها سلاسل القيمة هذه.

وللمشاركة والاستفادة من سلاسل القيمة المربحة هذه يجب أن يكون لصغار المزارعين القدرة على توفير كميات كبيرة من المنتجات العالية الجودة بأقل تكلفة ممكنة. ويجب أن تكون لهم القدرة على الحد من أنواع مختلفة من المخاطر وإدارتها، واعتماد تقنيات أكثر إنتاجية واستدامة تستوفي معايير المنتَج.

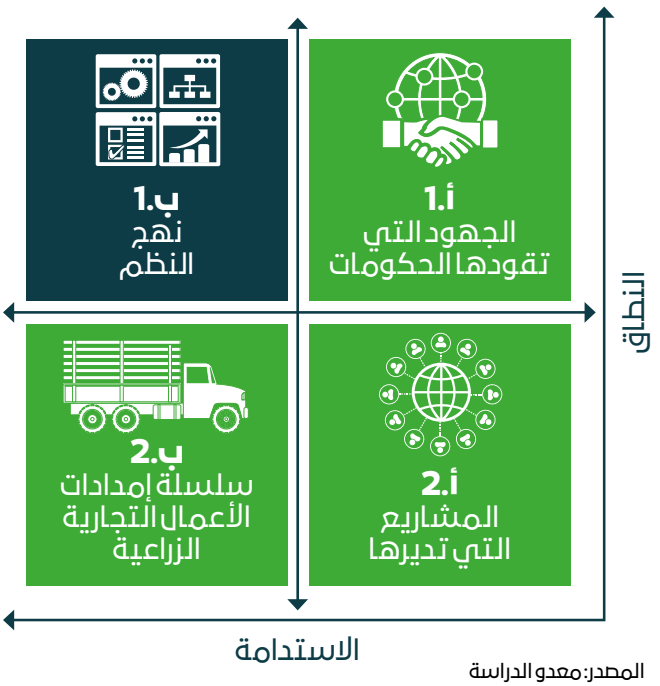
وأيًا كانت طبيعة سلسلة القيمة المحددة، فإن المسؤولية لا تقع فقط على صغار المزارعين لتكثيف أنشطتهم؛ بل يتعلق الأمر بتعزيز نظام زراعي تنافسي وشامل وقادر على الصمود يقوم على خلق القيمة والاعتماد المتبادل بين الموردين والمشترين. ووفقًا للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، فإن سلاسل القيمة الشاملة توفر تدفقًا مستدامًا من الفوائد لمجموعة من الجهات الفاعلة؛ وتُمكِّن سلاسل القيمة التنافسية الجهات الفاعلة في النظام من الابتكار ورفع قيمة منتجاتها وخدماتها وإضافة قيمة لها بشكل فعال لتلبية طلب السوق والحفاظ على حصتها السوقية أو زيادتها؛ وتعمل سلاسل القيمة القادرة على الصمود على تعزيز قدرات الجهات الفاعلة على التصدي للصدمات التي تنشأ في السوق أو بيئة السياسات أو قاعدة الموارد أو جوانب أخرى من نظام القيم وامتصاصها والتغلب عليها.

2. لمحة عامة عن النهج السائدة لتسويق منتجات صغار المزارعين

هناك مجموعة طرق لتعزيز الدور الذي يضطلع به صغار المزارعين في الأسواق الزراعية. وهي موضحة في الشكل 2، وتمتد هذه الطرق عبر النطاق الكامل لنظم الإنتاج والتسويق. وهي تشمل الجهود التي تقودها الحكومات لتحسين الإنتاجية والوصول إلى الأسواق من خلال توفير خدمات الإرشاد التي يمولها القطاع العام والوصول إلى الأسواق على سبيل المثال، أو الجهود التي تبذلها المنظمات غير الحكومية لتحسين الإنتاجية وتجميع صغار المزارعين في تعاونيات لزيادة قوتهم التفاوضية. وتعتبر الشركات الزراعية أيضًا جهات فاعلة الرئيسة هنا، وقد يتمثل نهجها في توفير حزم المدخلات مقابل سوق مضمون.

في الشكل 2، يزداد الحجم مع انتقالنا من الأسفل إلى الأعلى، وتزداد الاستدامة كلما انتقلنا من اليسار إلى اليمين. ويتم قيادة وتنسيق أ1- وأ2- في الغالب من قبل جهات فاعلة غير هادفة للربح، بينما تحتل الكيانات الخاصة الهادفة إلى الربح المركزين ب1- وب2-. لكن من الناحية العملية، هناك كثير من التداخلات ونقاط الالتقاء بين هذه الأساليب المختلفة في مختلف سلاسل القيمة، اعتمادًا على الظروف المحددة لتلك السلاسل ومناطقها الجغرافية. وكما يشير هذا الشكل، فإن نهج النظم (ب1-) يزيد كلًا من الحجم والاستدامة وتتحد في هذا سيناريو الجهات الفاعلة في سلسلة

الشكل 2 | نُهج تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين



المصدر: معدو الدراسة

القيمة من صغار المزارعين إلى تجار التجزئة سعيًا لتحقيق هدف واضح ويستفيدون جميعهم من منظومة يُعزِّز بعضها بعضاً. ويتم توضيح هذا السيناريو بمزيد من التفصيل في القسم 2-3، بعد مناقشة السيناريوهات الأخرى أولًا في الشكل 2.

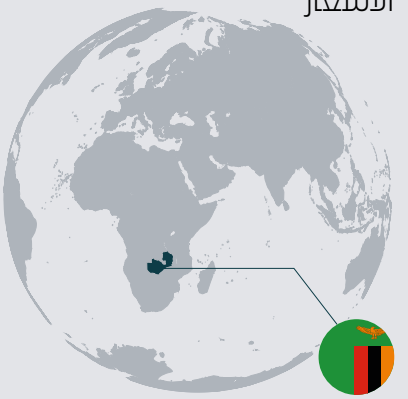
1.2 الطرق التي تتبعها الحكومات لتسويق منتجات صغار المزارعين

تتوافق هذه الفئة من التدخلات مع أ1- في الشكل 2. وتشمل جميع أدوات السياسات التي تستخدمها الحكومات عادة لتحسين كلًا من الإنتاجية والجدوى التجارية لمنتجات صغار المزارعين.

ويمكن أن تتنوع هذه الأدوات تنوعًا كبيرًا: فقد دعمت الحكومات في البلدان الأفريقية، تاريخيًا، قطاعاتها الزراعية على سبيل المثال من خلال دعم المدخلات وشراء الحكومة للحبوب وفرض قيود تجارية. ومن الأمثلة الأخرى توفير الخدمات العامة مثل التخزين بعد الحصاد، والبنية التحتية للتجهيز والنقل (مثل الطرق الفرعية). وتتضمن بعض أدوات السياسات الأكثر شيوعًا المستخدمة دعم المدخلات لزيادة استخدام المزارعين لتقنيات تعزيز الغلة، وسياسات تثبيت الأسعار مثل تحديد الأسعار الدنيا واحتياطيات الحبوب الاستراتيجية التي تضمن وصول المزارعين إلى أسواق الإنتاج (كاروهو، 2017).

ويمكن أن يتسع نطاق هذه التدخلات التي تقودها الحكومات من حيث المناطق المشمولة وعدد المزارعين المستفيدين، لا سيما عندما يتعلق الأمر بأدوات السياسات التي يمكن تطبيقها على الصعيد الوطني (على عكس توفير خدمات الإرشاد الزراعي العامة

دراسة الحالة 1 | وكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية وسياستها المتعلقة بتثبيت الأسعار



هناك ضرورة سياسية في زامبيا لتحقيق الاستقرار في أسعار دقيق الذرة. لكن التجار المعروفين، وخاصة الشركات المتعددة الجنسيات، يشكون من أن المنافسة من وكالات احتياطي الغذاء (مثل وكالة احتياطي الغذاء الزامبية) تحد من قدرتهم على التخطيط للمشتريات والاستثمار في أعمالهم. وتكافح الشركات من أجل الحصول على حصص في السوق لأن الحكومة هي أكبر مشتر في السوق وقادرة على الشراء بسعر أعلى بكثير من سعر السوق، ثم تفريغ الحبوب لاحقًا إلى المطاحن بأسعار تقل عن قيمتها بكثير.

وبالرغم من أن وكالات احتياطي الحبوب الوطنية تدفع في كثير من الأحيان أسعارًا أعلى وشاملة لجميع الأقاليم، فإن العائد الذي يجنيه المزارع عندما يبيع لهذه الوكالات قد يكون أقل مما يجنيه عندما يبيع للتاجر، بالنظر للتأخير وتكاليف السفر التي يتكبدها لتحصيل المبلغ المدفوع. وفي حالة زامبيا، يمكن أن يكون السعر الذي تقدمه وكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية أعلى بنسبة 20% من السعر الذي يقدمه التجار، إلا أن التجار يدفعون نقدًا عند التسليم، بينما يتعين على المزارعين الانتظار من ثلاثة إلى ستة أشهر لتحصيل مبلغ البيع من وكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية. علاوة على ذلك، يجب على المزارعين الذين يبيعون لوكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية السفر إلى بنك معين لاستلام هذا المبلغ. ويتعين على الكثيرين السفر إلى البنك عدة مرات قبل استلام مستحقاتهم. ويرتفع صافي الدخل للمزارعين الذين يبيعون للتجار بنسبة 13%؛ ولكن مع الأخذ في الاعتبار الوقت الإضافي اللازم للبيع إلى وكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية، يحقق المزارعون الذين يبيعون للتجار عوائد أعلى بنسبة 30%.

كما يوضح هذا المثال، يمكن أن تكون أدوات سياسة تثبيت الأسعار التي تستخدمها الحكومات غير فعالة أو أن يكون ضررها أكبر من نفعها. ويلزم إجراء تحليلات ومقارنات تفصيلية لقنوات التسويق الحالية قبل تنفيذ سياسة قد لا تكون مفيدة في النهاية مهما كان حسن النوايا من ورائها.

التي تتطلب قدرات أكبر بكثير مما يتوفر لمعظم الحكومات). ومع ذلك، تثار أسئلة أيضًا حول فعالية واستدامة بعض أدوات السياسات هذه، لا سيما عندما يكون لها تأثير مضر بالأسعار (انظر دراسة الحالة 1 عن وكالة احتياطي الغذاء في زامبيا).

2.2 النهج التي تقودها المنظمات غير الحكومية واستخدام منظمات المزارعين

يتضمن هذا النهج عادة مشروعات محدودة المدة تعمل مع صغار المزارعين في منطقة جغرافية محددة لتحسين إنتاجيتهم وربطهم بمشتري السلع الزراعية. ويمكن أن تكون هذه المشاريع تحويلية إذا عالجت بشكل دائم قيودًا محددة تواجه صغار المزارعين، مثل فجوات المعرفة (انظر دراسة الحالة 2 حول إدارة التربة في غرب كينيا). وهناك كثير من الأمثلة على العمل المؤثر الذي تقوده المنظمات غير الحكومية، على الرغم من أن النقد الشائع هو أن قيود التمويل

يتعين على المزارعين الانتظار

من ثلاثة إلى ستة أشهر

لتحصيل مبلغ البيع من وكالات الاحتياطي الغذائي (مثل وكالة الاحتياطي الغذائي الزامبية).

غالبًا ما تؤدي إلى عدم الاستمرارية والاستدامة بعد انتهاء عمر المشروع. ومن المشاكل ذات الصلة أن المشاريع التي تنفذها المنظمات غير الحكومية غالبًا ما تخفق في تحقيق أي نجاحات تذكر، إذا ظل تأثير العمل مقصورًا على مجال المشروع نفسه. وتعاني المنظمات غير الحكومية الفردية من قصور في القدرات، لذلك حتى لو تمكنت من إحداث تغيير تحويلي للمزارعين الأفراد أو المجتمعات الزراعية من حيث الإنتاج (تحسين الجودة والعوائد) أو عن طريق تنظيم المزارعين لتحسين قوتهم التفاوضية، فإن تحدي إحداث تغيير منهجي غالبًا ما يقوّض التأثير البعيد الأمد للمشروع.

وقد استخدمت العديد من الطرق التي تتبعها المنظمات غير الحكومية لتسويق نظم زراعة صغار المزارعين التعاونيات وغيرها من أشكال منظمات المزارعين سبلًا للتسويق. ويمكن تعريف منظمات المزارعين تعريفاً واسعاً بأنها أي جمعية للمزارعين الممارسين. ومن الناحية العملية، تختلف أشكال ومظاهر منظمات المزارعين -وفاعليتها - بشكل كبير اعتمادًا على عوامل مثل درجة شمولها للمُزارِعات، ومدى تجاوزها لمسائل الإنتاج والتسويق لمعالجة القضايا الاجتماعية أو الاقتصادية الأوسع نطاقًا التي لها أيضًا تأثير على قدرة المزارعين على التسويق.

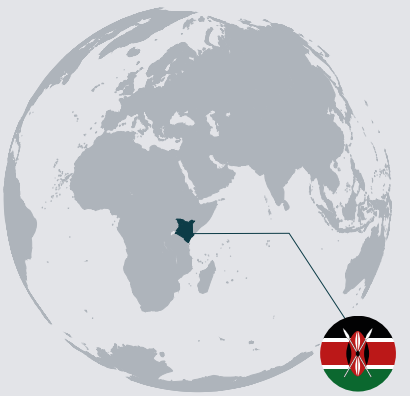
والمبدأ الأساسي المشترك في هذا النهج هو أن تنظيم المزارعين لتلبية متطلبات الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة، عامل نجاح حاسم في تعزيز نظم السوق. فمنظمة المزارعين التي تدار بديمقراطية وبشكل جيد توحد أصوات المزارعين وتكون وسيلة فعالة للوصول إلى المدخلات والتدريب، وتعزز في الوقت نفسه القوة التفاوضية للمزارعين أمام الجهات الفاعلة في السوق.

ويتضح تنوع منظمات المزارعين في تاريخها المتقلب النتائج في أفريقيا وأماكن أخرى. ففي بعض الحالات، كانت مواقف المنظمات الزراعية تجاه الأسواق دفاعية إلى حد ما، حيث استخدمت الجهات الداعمة للتنمية نموذج "نحن مقابل الآخرين" تجاه ما يعتبرونه تجرد المتداولين من الأخلاق. وبغض النظر عن النهج المحدد، فإن جهود التسويق التي تقوم على منظمات المزارعين والتي تقودها المنظمات غير الحكومية عجزت عمومًا عن الوصول إلى النطاق والاستدامة الكافيين. وإن كانت أسباب ذلك متنوعة، فإن أحد العوامل المهمة هو غياب مهارات إدارة الأعمال المطلوبة لتسيير مثل هذه المنظمات بفعالية والاستجابة لإشارات السوق (انظر الفصل السابع لمزيد من المناقشة حول هذا الموضوع).

وقد تصدى التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا إلى مشكلة فجوات المهارات والقدرات في منظمات المزارعين في عام 2010 عندما أنشأ مركزه لدعم منظمات المزارعين في أفريقيا. ويستخدم هذا البرنامج لبناء القدرات نهجًا يقوم على الإرشاد الوظيفي، حيث توضع منظمات المزارعين في شرائح مختلفة اعتمادًا على قابليتها للاستمرار. وخُصصت الشريحة الثالثة لمنظمات المزارعين القادرة على الصمود حقًا، وتُرشِد هذه المنظمات تلك المصنفة في الشريحتين الأولى والثانية (هذا النموذج موضح في الشكل 3).

والمبدأ المعمول به في هذا السياق هو أن مجموعة محدودة من منظمات المزارعين من الفئة الشريحة الأعلى (30%) يمكن أن تضطلع بدور منصات أعمال وبالتالي تجذب المزيد من الاستثمارات والخدمات التي يقودها القطاع الخاص. ومن هذا الموقع، يمكنها

دراسة الحالة 2 | التدريب على إدارة التربة الذي تنظمه المنظمات غير الحكومية يُحَوِّل سبل العيش في غرب كينيا



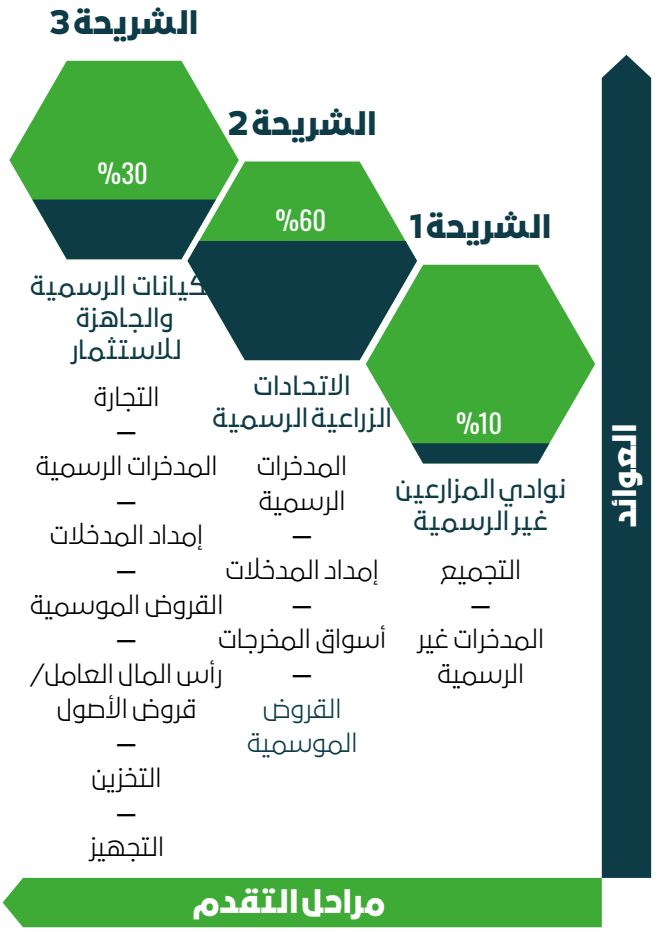
تعتبر التربة جانبًا حاسمًا من التنمية الزراعية، لكن لا يُكترث له في الغالب. ولهذا السبب، نفذ برنامج التوعية الريفية، وهو منظمة غير حكومية إقليمية، ما بين 2011 و2018 مشروعين للإدارة المتكاملة لخصوبة التربة في غرب كينيا، بتمويل من التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا.

وقد استفادت من هذا البرنامج أن مساخوي، وهي أم أرملة. فمن خلال المشاركة في أحد المشروعين، تعلمت التخلي عن الحراثة المستمرة للأراضي دون أي مدخلات - وهي ممارسة تستنزف التربة وتؤدي إلى تناقص الغلة وإمكانية تعرضها للآفات والأمراض. ومن خلال التدريب، انتقلت إلى نظام استخدام الأسمدة المخلوطة والجير والسماد الطبيعي والبذور المحسنة والممارسات الزراعية الجيدة مثل زراعة المحاصيل البينية.

وقبل التدريب، كانت قطعة الأرض التي تملكها السيدة ماساخوي والتي تبلغ مساحتها 0.25 هكتار (2/1 فدان) والمزروعة بالذرة والفاصوليا والخضروات المحلية تكاد لا تكفيها لإعالة نفسها وأطفالها. لكن إنتاجيتها زادت عندما بدأت زراعة الذرة مع البقوليات، واستخدام السماد العضوي واستخدام تقنيات أخرى للإدارة المتكاملة

لخصوبة التربة. وفي نهاية المطاف، نمت غلة الذرة من 0.5 طن/الهكتار إلى 2 طن/الهكتار، والفاصوليا من 0.2 طن/الهكتار إلى 0.8 طن/الهكتار، والآن لديها ما يكفي من الطعام لاحتياجات أسرتها وفائض للبيع. واستثمرت الدخل المكتسب من فائض المبيعات في تربية الدواجن وإنشاء مخبز صغير في منزلها، والدخل الناتج عن ذلك تستخدمه في سداد الرسوم الدراسية لأطفالها.

الشكل 3 | بناء قدرات منظمات المزارعين



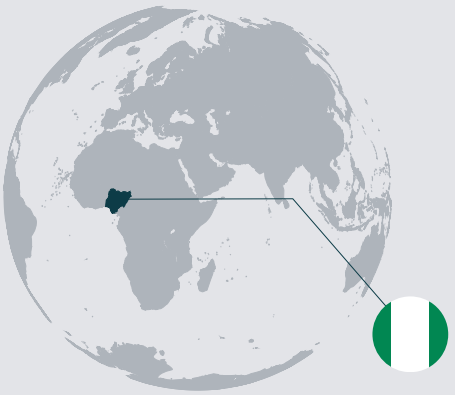
المصدر: مركز الدعم في منظمة المزارعين في أفريقيا

أيضًا التطور إلى مشاريع أعمال اجتماعية لإطلاق إمكانات صغار المزارعين في أسفل السلسلة، الذين قد يكونون أقل تنظيماً.

ويشكل نموذج بابان غونا في نيجيريا (انظر دراسة الحالة 3) مثالًا لذلك. إذ تستخدم شركة بابان غونا، وهي مؤسسة اجتماعية مملوكة لمستثمرين، نموذج امتياز لتحسين أداء المنظمات الزراعية. وقد أثبتت أن منظمات المزارعين محكمة الإدارة يمكن أن تكون أداة مفيدة لجذب استثمارات جديدة لصغار المزارعين في قطاع الزراعة، وتؤدي دورًا في جهود التنمية.

وبينما يوفر نهج بابان غونا للتسويق بعض النتائج الواعدة بناءً على التنفيذ الفعال لخدمات تعزيز الدخل، يبقى أن نرى إلى أي مدى يمكن توسيع نطاق هذا النموذج. فقضية التأثير على نطاق واسع تصب أيضًا في صميم النُّهج التي يقودها القطاع الخاص للتسويق والتي ستخضع للتحليل في القسم التالي.

دراسة الحالة 3 | نظام امتياز بابان غونا لتطوير منظمات المزارعين



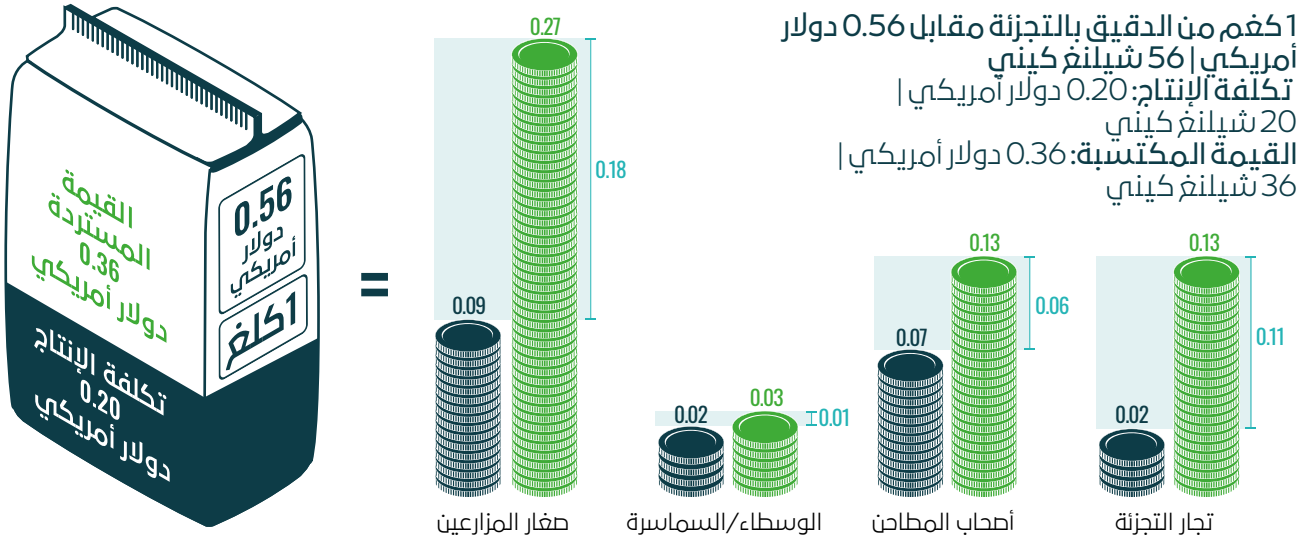
تعمل بابان غونا، وهي مؤسسة اجتماعية في نيجيريا، على تزويد منظمات المزارعين بخاصيتين من الخصائص الرئيسة التي تفتقر إليها: المهارات الرسمية في مجال المال والأعمال، واقتصاديات وفورات الحجم.

وتمنح المؤسسة امتيازًا لشبكة من تعاونيات المزارعين الصغيرة على مستوى القاعدة تسمى مجموعات استئمانية، حيث تتلقى كل مجموعة استئمانية - تتكون من 3 إلى 10 مزارعين - مجموعة موحدة من المنتجات والخدمات وتشاركها مع أعضائها.

ويتضمن ذلك التدريب الذي يشمل ثلاث مجالات رئيسة: القيادة وديناميات المجموعة والتواصل؛ ومهارات العمل التجاري ومحو الأمية المالية؛ والهندسة الزراعية. وبعد التدريب، تتلقى كل مجموعة استئمانية حزمة قروض في شكل مدخلات (مثل البذور والأسمدة)، وخدمات تشمل اختبار التربة والدعم الزراعي. ويعمل المزارعون بمجرد حصد محاصيلهم مع بابان غونا لدمج المخرجات والوصول إلى أسواق أفضل والحصول على أسعار أعلى.

وقد حقق هذا النموذج أثرًا كبيرًا على المحاصيل. ففي موسم 2015، حصد قرابة 3000 من صغار مزارعي الذرة المشاركين في المشروع ثلاثة أطنان أو أكثر للهكتار الواحد، وهو ضعف المتوسط الوطني البالغ 1.5 طن/هكتار. وبالطبع، لن تفيد الغلات المحسنة إلا إذا تُرجمت إلى دخل أعلى، وهنا أيضًا نجح النموذج، حيث حقق كل مزارع عضو في بابان غونا في المتوسط 721 دولارًا أمريكيًا للهكتار، أي ما يقرب من أربعة أضعاف متوسط دخل المزارع النيجيري. وهذا الدخل المرتفع هو نتيجة تقليل الإنفاق مقابل تحقيق عوائد أعلى، والقدرة على الحصول على سعر أفضل لتلك الغلات الزائدة عن طريق البيع من خلال نظام بابان غونا.

الشكل 4 | خلق القيمة في سلسلة دقيق الذرة



الافتراضات: للتكلفة لكل فدان = 16,520 شيلنغ كيني؛ العائد = 1.8 طن متري لكل فدان.
سعر الصرف: 1 دولار أمريكي يعادل 100 شيلنغ كيني في عام 2019
المصدر: التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا

2.3 نُهج القطاع الخاص

إذا كان الجانب الأيسر من الشكل 2 يمثل الطرق التي تتبعها المنظمات غير الحكومية والحكومية، فالجانب الأيمن يمثل القطاع الخاص. ويمثل هذان الإطاران (ب1- وب2-) طرقًا لاستخدام سلاسل القيمة لزيادة ربحية المشاريع الزراعية الصغيرة، من خلال شراكات مع شركات القطاع الخاص التي ينبغي، من الناحية النظرية، أن تمنح المزارعين وصولاً أفضل إلى الأسواق وتضمن استرشادهم بمؤشرات السوق في قراراتهم المتعلقة بالإنتاج.

وتبحث الأقسام التالية عن كثب كيفية حدوث ذلك، ابتداءً من الجهود الفردية من قبل الشركات الزراعية مرورًا بالتعامل مع صغار المزارعين، ووصولاً إلى نهج كامل لتطوير نظم السوق يشترك فيه العديد من أصحاب المصلحة من كل من القطاعين الخاص والعام. ولا يوجد بالضرورة حد واضح بين هذه الأنشطة ولا ينبغي أن يُنظر إليها على أنها يستبعد كل منها الآخر. وبدلاً من ذلك، ينبغي اعتبار هذا الجانب من الشكل 2 طيفًا بحد ذاته، مع تمثيل النتيجة المرغوبة أكثر في التحرك نحو ب1- مع استمرار تضمين العناصر الموصوفة في أ1- و أ2- و ب2-.

أولاً، لابد من تقديم تذكير موجز بالمقصود من "سلاسل القيمة". فعلى نحو ما تمت مناقشته في الفصل الأول، تعني سلاسل القيمة مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تعمل على إضافة قيمة إلى منتج معين، وتتكون من جهات فاعلة وإجراءات تعمل على تحسين المنتج مع ربط منتجي السلع بمصنعي السلع والأسواق. ويقود القطاع الخاص بشكل عام سلاسل القيمة، وتتناول هذه السلاسل السلع التي تعمل على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية.

ويشير تطوير سلاسل القيمة إلى عملية زيادة ربحية السلسلة بأكملها من خلال تغييرات في كفاءة النظام وجودة المنتج وتمييز المنتج والمعايير الاجتماعية والبيئية. ويعتمد تصور القيمة على أصحاب المصلحة واحتياجاتهم. وقد يتعلق ذلك بالوقت أو المكان أو الشكل أو القدرة على التوقع أو حجم توفر المنتج أو الخدمة.

والمثال التالي من قطاع الذرة في كينيا هو توضيح بسيط لفكرة خلق القيمة واستردادها. وهو يوضح تكلفة الأنشطة التي يؤديها كل طرف فاعل في سلسلة القيمة، وحصة القيمة التي تم استردادها (الشكل 4).

إن خلق القيمة واستردادها على امتداد سلاسل التوريد الزراعية هو جوهر تطوير سلسلة القيمة. وتنشأ القيمة من العميل بينما ينشأ العرض من المنتِج. وفي المثال أعلاه، فإن المستهلك في كينيا مستعد لدفع 56 شيلنغ كيني (0.56 دولار أمريكي) مقابل كيلوغرام واحد من دقيق الذرة، بينما تبلغ تكلفة جميع الأنشطة والمدخلات المطلوبة لتوريد كيلوغرام واحد من دقيق الذرة إلى العميل 20 شيلنغ كيني (0.20 دولار أمريكي). والفرق بين التكلفة والقيمة هو 36 شيلنغ كيني (0.36 دولار أمريكي)، وهو ما يمثل ربحية سلسلة توريد الذرة.

المصدر: التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا

أحد صغار المزارعين الذين ينتجون
بذور الذرة الرفيعة لتغذية
المواشي، بوركينا فاسو

الأعمال التجارية والتجمعات الزراعية

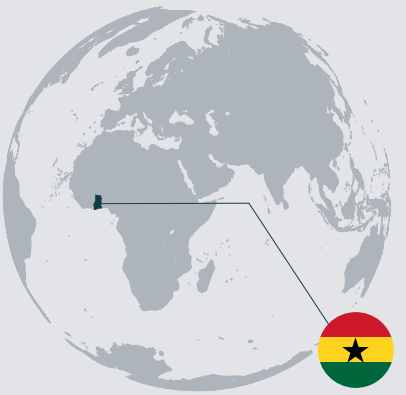
يبين القسم ب2- من الشكل 2 سلاسل توريد الأعمال التجارية الزراعية الفردية. ويمكن فهم ذلك، في أبسط أشكاله، على أنه مُصنِّع سلعة يحاول تنظيم سلسلة التوريد الخاصة به والاستعانة بمصادر من مورديه. وفي كثير من الأحيان، لم تحقق نتائج هذه الجهود تحولًا لصغار المزارعين، إذ لم يشارك كثير من شركات القطاع الخاص من هذا النوع مشاركة كاملة وفعالة في دورة الإنتاج للمزارعين، بل فضلت السماح للحكومات والجهات الفاعلة غير الحكومية بالتنظيم وبناء قدرات المزارعين على تزويد السوق.

وهذا النهج المجزأ المتمثل في ترك العمل لتطوير وتنظيم جانب الإنتاج للحكومات والمنظمات غير الحكومية، بينما تنتظر الأعمال التجارية توفير فرص في السوق، لا يعد عمومًا أكثر الأساليب نجاحًا لتسويق منتجات صغار المزارعين. فهو لا يأخذ في الاعتبار كيف يمكن للعلاقات التكافلية بين المزارعين والمؤسسات التجارية أن تنتج حلقات تغذية راجعة إيجابية تخلق قيمة لجميع الجهات الفاعلة، وبالتالي تدعم سلاسل قيمة أكثر استدامة.

ومن المحتمل أن يتحقق قدر أكبر من التحول عن طريق نهج تطوير مجموعات ونهج المحاور مع تكوينات مختلفة للجهات الفاعلة في القطاع الخاص تعمل معًا لحل مشاكل التنمية والأعمال من خلال إنشاء مشاريع مشتركة تستفيد من مجتمعات صغار المزارعين، مع تحقيق فوائد لهم أيضًا (انظر دراسة الحالة 4 حول تكتل "يدينت").

إنتاج البطاطس من جانب صغار المزارعين، إندونيسيا

دراسة الحالة 4 | تقود يدينت تجمعًا لشركات الأعمال الزراعية لتسويق منتجات صغار المزارعين في غانا



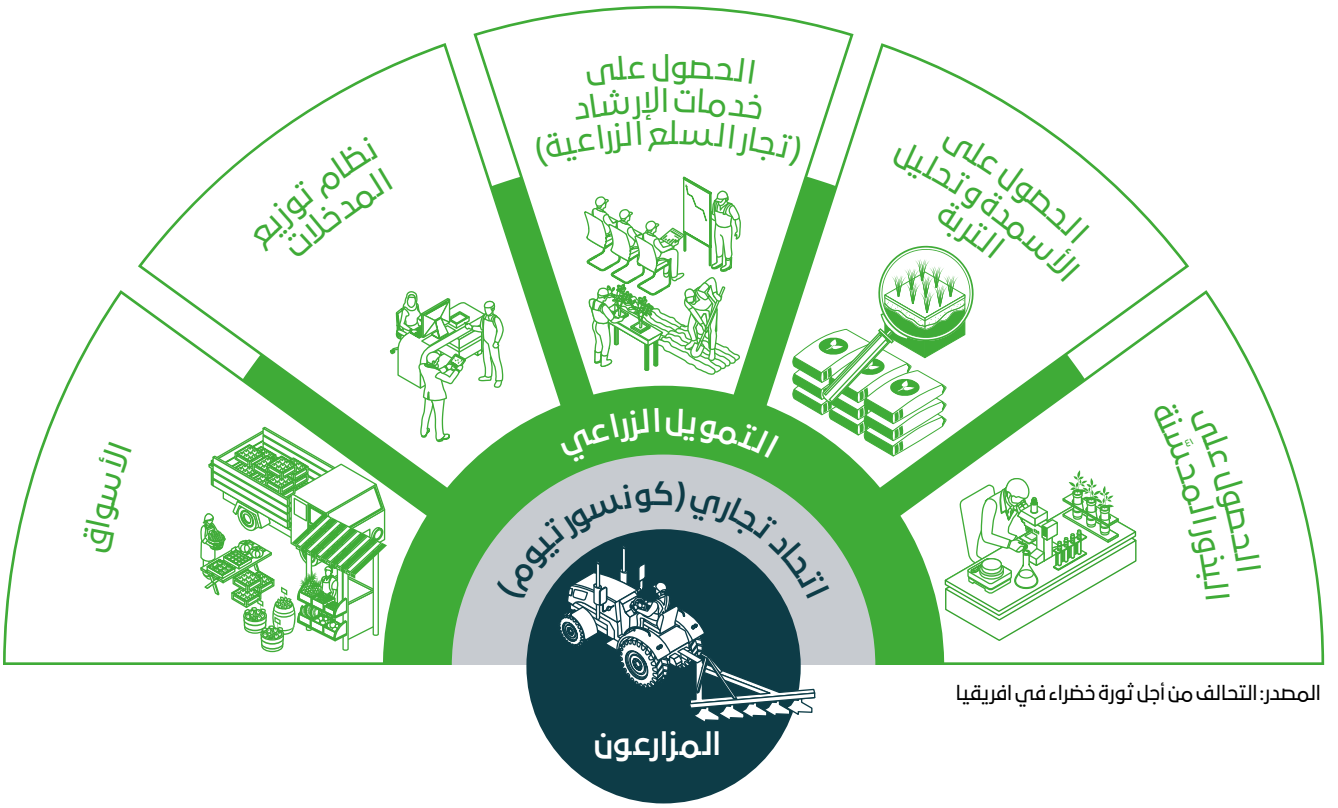
يدينت هي شركة زراعية غانية تنتج العديد من المنتجات الغذائية الجاهزة مثل عصيدة الذرة (تحت العلامة التجارية توم فيتا) وكذلك منتجات الصويا المجهزة لقطاع الدواجن.

وتتعامل الشركة مع 15 مرفق تجميع مجتمعي تشتري الذرة وفول الصويا من 25,000 من صغار المزارعين وتزود مصنع يدينت بهذه المواد الخام. وتوفر يدينت لمرافق التجميع رأس المال العامل لتتمكن من الدفع للمزارعين عند التسليم.

ولا يتوقع أن تتمكن يدينت بمفردها من تزويد الآلاف من صغار المزارعين بجميع المدخلات التي يحتاجون إليها لكي يصبحوا موردين ناجحين للذرة وفول الصويا. وإذا تمكن المزارعون من الحصول على البذور الجيدة ولكن لم يحصلوا على الأسمدة، فإنهم لن ينجحوا. ولذلك دخلت يدينت في اتحاد تجاري (كونسورتيوم) مع الشركات الزراعية الأخرى، ومنها آر إم جي (للكيماويات الزراعية)، ويارا (للأسمدة)، وسيد كو (للبذور العالية الجودة) وإي إف إي بي (لتطوير الأعمال) لضمان حصول المزارعين على جميع المدخلات المناسبة في الوقت المناسب.

خلال موسم 2019/2018، قدَّمت يدينت مدخلات إلى 15,000 فلاح حرثوا 1012 هكتارًا من الذرة وفول الصويا. وحرث هؤلاء الفلاحون مساحات إضافية بمحاصيل أخرى للحفاظ على أمنهم الغذائي وتنويع دخلهم. وتخطط يدينت في إطار استراتيجيتها التوسعية لدعم المزارعين المشاركين في المشروع لزيادة مساحتهم الزراعية من 1012 إلى 2023 هكتاراً بحلول عام 2020.

الشكل 5 | هيكل اتحاد للشركات الزراعية



المصدر: التحالف من أجل ثورة خضراء في افريقيا

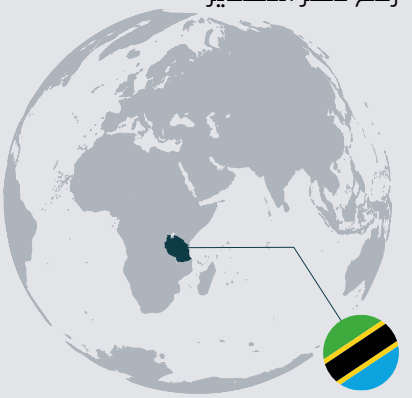
ونظرًا المحدودية القدرة الإنتاجية لصغار المزارعين وقاعدة أصولهم، فإنه يُنظر إليهم عادةً على أنهم قطاع غير مربح ومحفوف بالمخاطر. ويمكن أن تساعد نهُج التجمعات في التغلب على ذلك من خلال الإقرار بأن جميع الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة يمكن أن تكون أكثر من مجموع أجزائها عندما تتفاعل مع بعضها البعض. وتشجع الروابط الرأسية والأفقية بين الشركات الزراعية المحلية على نشر الابتكار واقتصادات وفورات الحجم. ويمكن للمجموعات أيضًا أن تعزز الوصول إلى الأسواق ومعلومات السوق. ويوضح الشكل 5 كيف يمكن لأطراف تجمع تجاري (كونسورتيوم) يشكل محوره المزارعون، تغطية طيف الإنتاج بأكمله.

نهج نظم السوق

يتجاوز نهج نُظُم السوق نُهج القطاع الخاص الموصوفة أعلاه من حيث أنه يحاول معالجة الأسباب الكامنة وراء إخفاق السوق. وبدلاً من التركيز إما بتوسع كبير على قضايا الاقتصاد الكلي، أو بشكل ضيق على الأعمال التجارية الفردية أو القطاعات أو سلاسل القيمة، فإنه يبحث الطريقة التي يمكن من خلالها للتغييرات المنهجية أن تؤدي إلى نمو مستدام وشامل. ومن الأهمية بمكان أن نلاحظ أن هذا النهج شامل لعدة قطاعات، حيث يضطلع فيه كل من المانحين والمستثمرين والحكومات والجهات الإنمائية الفاعلة الأخرى بأدوار مختلفة. وهو يتطلب رؤية شاملة لكامل النظام الذي يعمل فيه صغار المزارعين والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة. كما يشمل الجهات الفاعلة التي تتجاوز أنشطتها التجارية الأساسية. ويساعد كذلك على تحديد ومواءمة حوافز الجهات الفاعلة الرئيسة في السوق، وتسليط الضوء على المواضع التي تتطلب تدخلات.

ويحاول نهج النظم تشجيع التغييرات في الممارسات القياسية، والقواعد واللوائح، والعلاقات، والحواجز الرسمية أو غير الرسمية التي تؤثر على الطرق التي تتصرف بها الجهات الفاعلة في النظام. والهدف هو تعديل حوافز وسلوك الشركات والجهات الفاعلة الأخرى في السوق، بما في ذلك المنظمون وصناع السياسات. وعندما يتم ذلك بفعالية، تتحسن قدرة كل فرد في النظام وتُطلق إمكاناتهم لخلق القيمة والاستفادة من المشاركة. إن من شأن معالجة الأسواق الضعيفة أو غير المنظمة أو الخاضعة لتنظيم رقابي سيّئ على هذا النحو أن يقدم فوائد اجتماعية واقتصادية ذات زخم خاص، والتغلب على مشكلة التدخلات المحدَّدة سابقًا (مثل المشاريع التي تقودها منظمات غير حكومية) التي غالبًا ما يكون لها فوائد محدودة المدة.

دراسة الحالة 5 | بذل جهود شاملة لعدة قطاعات من أجل رفع حظر التصدير



تعد كينيا سوقًا كبيرًا ومربحًا لمنتجي الذرة، لكنها ظلت حتى وقت قريب بعيدة عن متناول المنتجين في تنزانيا المجاورة بسبب حظر تصدير الذرة. وكانت من بين هؤلاء المنتجين شركة ديكينز إنفستمينت المحدودة، وهي شركة لتجهيز وبيع الحبوب تعمل في منطقة إيرينجا في تنزانيا منذ عام 2007.

ولم يؤثر حظر تصدير الذرة في تنزانيا على شركة ديكينز فحسب، بل أثر على منظومة السوق المحلي بأكملها لأنه وأد فرصة صغار المزارعين والجهات الفاعلة الأخرى في السوق الذين كان من الممكن أن يشاركوا في سلسلة القيمة. وفي محاولة لحل هذا الاختناق النظامي، عمل التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا مع ديكينز وأصحاب المصلحة الآخرين، ومنهم حكومة تنزانيا، لإثبات عدم وجود حاجة لفرض حظر على تصدير الذرة. وقد تم ذلك بنجاح ورُفع الحظر.

ويعتبر هذا التدخل وتأثيره مثالاً للتغيير المنهجي في السوق، لأنه ينطوي على تعاون شامل لعدة القطاعات، بما في ذلك الجهات الحكومية وغير الحكومية، لتحديد ومعالجة السبب الجذري لإخفاق السوق. فمن خلال الوصول إلى سوق مضمون، يمكن للجهات الفاعلة في السوق التنزانية الاستجابة مرة أخرى لإشارات السوق. وقد وقعت ديكينز عقود توريد مع صغار المزارعين المحليين وسهّلت وصولهم إلى ائتمان المدخلات من خلال ضمان المدفوعات لتجار

المدخلات. وخلال موسم 2019/2018، قامت الشركة بتوريد 1000 طن من الذرة لعملائها في نيروبي.

وفي سياق هذا الفصل، نربط مبادئ نظم السوق بالموضع ب1- في الشكل 2. ويعتمد النهج على مبادئ الشفافية والكفاءة والإنصاف، ويُستمد من مجال تحليل الاقتصاد السياسي من خلال التركيز على التحفيز على العمل، والبيئة المواتية، و"قواعد اللعبة" الرسمية أو غير الرسمية وكذلك السياسات الحكومية الرسمية.

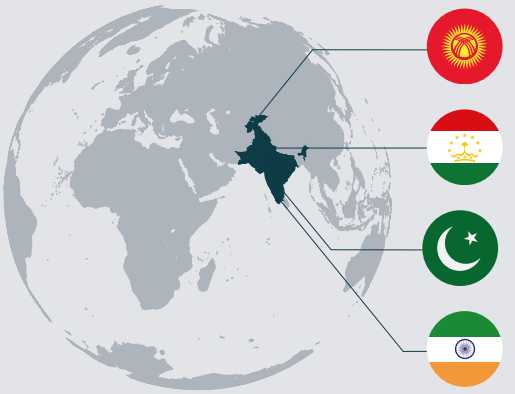
وفي نهاية المطاف، فإن الهدف هو تعزيز بيئة مواتية لجميع الجهات الفاعلة في السوق للعمل والحفاظ على تحفيزها على المشاركة، مما يمنح نظام السوق القدرة على الحفاظ على تماسكه من خلال "المعاملات المتكررة" بين الجهات الفاعلة، الأمر الذي يؤدي إلى تأثير دائم وواسع النطاق (تاديسي وشيفلي، 2013). وقد دعت منظمات، من بينها التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا، إلى هذا النهج لتمكين تطوير نظم زراعية مواتية لصغار المزارعين تكون قادرة على المنافسة وشاملة وقادرة على الصمود. كما تبنى البنك الإسلامي للتنمية النهج نفسه في رؤيته المتجددة "**تسخير الأسواق من أجل التنمية**" (البنك الإسلامي للتنمية، 2018).

ويمكن أن يتخذ التدخل القائم على نظم السوق أشكالًا مختلفة، كما تكشف دراسات الحالة الواردة في هذا الفصل. ففي أحد الأمثلة المعروضة، نجحت جهود أصحاب المصلحة المتعددين لتغيير سياسة التصدير في معالجة السبب الجذري لإخفاق السوق في تنزانيا. وفي مثال آخر، تتم معالجة قضية معقدة وهي ندرة المياه في نظم الأرز والقطن من خلال تدخلات متعلقة بالإنتاج والطلب والتنظيم، بما في ذلك أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص. وأخيرًا، نبحث كيفية اتباع شركة أسمدة نهج النظم مع المزارعين في غرب أفريقيا.

3. الدروس المستفادة

- يعد الوصول إلى المدخلات والتقنيات والممارسات الزراعية المحسنة، وكذلك الوصول إلى الأسواق المضمونة أو المؤكدة، من المتطلبات الأساسية لصغار المزارعين لإدارة مشاريعهم الزراعية بوصفها أعمالًا تجارية.
- لا يركز توسيع نطاق تسويق صغار المزارعين بالضرورة على الحجم، إذ يمكن لصغار المزارعين، بغض النظر عن حجم حيازاتهم من الأراضي، التسويق والمشاركة في استثمارات سلاسل قيمة قصيرة أو محلية على أساس تجاري.
- تساعد السياسات الزراعية الحكومية على تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين، ولكن يجب أن تؤسس هذه النظم على الأدلة وأن تركز على الاستجابة لإشارات السوق، إذ يمكن أن يؤدي التحيز السياسي في أي اتجاه، أو التدخلات الحكومية المنعزلة، إلى الاضرار بالسوق وتقويض تحقيق توسيع النطاق والاستدامة.

دراسة الحالة 6 | العمل معًا للتخفيف من أثر ندرة المياه



ندرة المياه مشكلة معقدة يمكن أن تقوض سلسلة القيمة بالكامل، وهو أمر لا يمكن لأي طرف معالجته بمفرده. لهذا السبب قامت الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون والرابطة السويسرية للتعاون الدولي (Helvetas) في الفترة من 2015 إلى 2018 بإدارة مشروع إنتاجية المياه في أربعة بلدان - الهند وباكستان وقيرغيزستان وطاجيكستان - لمعالجة ندرة المياه في إنتاج الأرز والقطن، بالتعاون مع الجهات المعنية من مزارعين ومنظمات غير حكومية محلية وشركات ومنظمات للتقييس وحكومات.

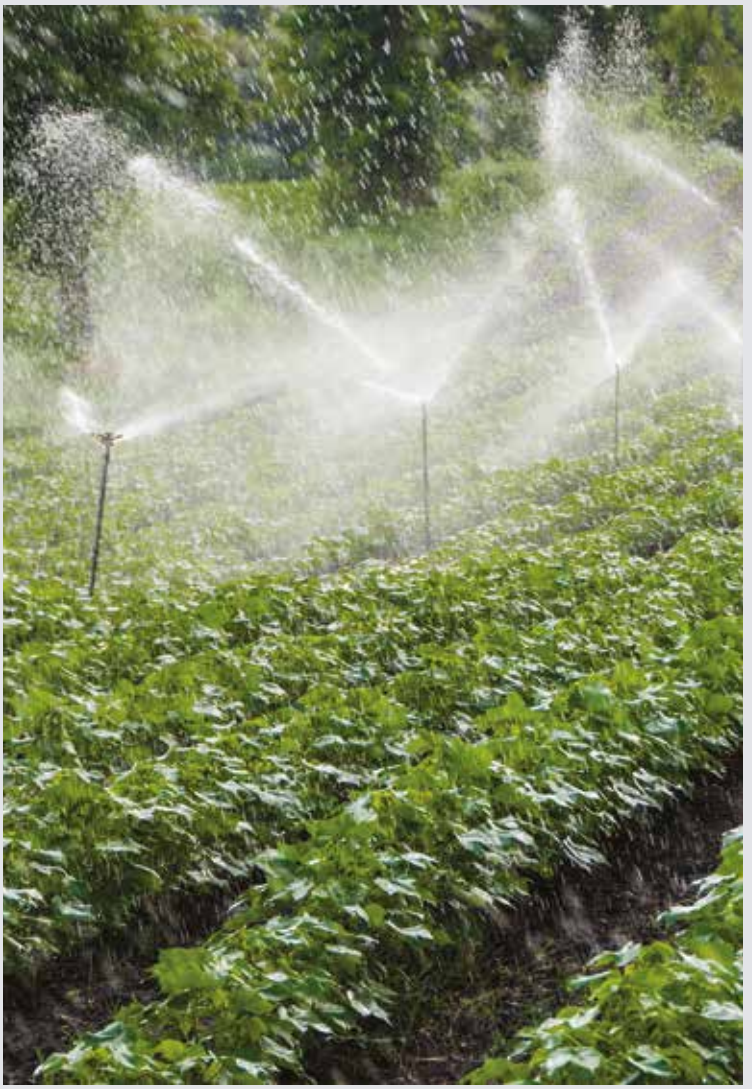
وباستخدام هذا النهج القائم على تعدد أصحاب المصلحة، ابتكر المشروع نظام سياسة "الدفع والجذب" لتنفيذ حلول عملية لما مجموعه 23,600 مزارع.

الدفع: تم تدريب المزارعين على تقنيات جديدة للإنتاج المستدام، وطرق توفير المياه، وزراعة المحاصيل البينية، وتغطية التربة، وتسوية التربة بالليزر.

الجذب: تم تحفيز الطلب على المنتجات المنتَجة بشكل مستدام من خلال التعامل مع الجهات الفاعلة المحلية في سلسلة القيمة.

السياسات: اتفق المزارعون بشكل مشترك على كيفية تقاسم الموارد المائية وعملوا مع السلطات المحلية لملاءمة الأطر التنظيمية. وأدت هذه التغييرات المحلية إلى إصلاحات وطنية.

وقد أدى هذا النهج النُظمي إلى توفير ما بين 15% و33% في استخدام مياه الري، في حين زاد دخل المزارعين بنسبة تتراوح ما بين 6% و32%. وبحلول عام 2019، وبدعم من البنك الإسلامي للتنمية وأصحاب المصلحة الآخرين، توسع المشروع ليشمل 16 بلدًا في آسيا وأفريقيا، و22 شريكًا و60,000 مزارع مستهدف.



تعمل كل من الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون ومشروع إنتاجية المياه على معالجة مشكل ندرة المياه في الهند.

بدعم من البنك الإسلامي للتنمية، توسع المشروع ليشمل

60,000

مزارع مستهدف في أفريقيا.

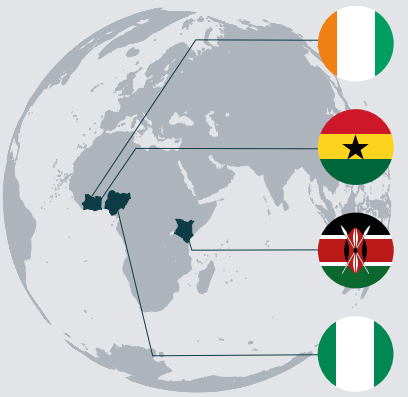
- يجب تحليل نظم إنشاء القيمة واسترداد القيمة بوضوح لكل محصول وكل قطاع من قطاعات السوق في إطار مسار اتخاذ القرار بشأن استثمارات مشاريع التنمية الإقليمية مثل المجموعات الزراعية، ومجمعات الصناعات الزراعية، والمحاور التجارية، والري.
- إن القاء نظرة شاملة على النظم يطلق إمكانات صغار المزارعين للاستجابة لفرص السوق والعمل بعقلية السعي لتحقيق الربح. ويتطلب أن تعمل جميع أجزاء نظام السوق الزراعي في تناغم لمعالجة إخفاقات السوق وإنشاء حلقات تغذية راجعة إيجابية. وتعد الشراكات والاتحادات التجارية نماذج تنفيذ مهمة.

4. الخاتمة

إن تسويق النظم الزراعية لصغار المزارعين ليس مشروعًا يتم في المزرعة فحسب. فهو يتطلب منظورًا يمتد على امتداد سلاسل القيمة، من المزارعين إلى المستهلكين، ويضعهم في قلب الجغرافيا والاقتصاد السياسي للنظم الزراعية. ويمكن لعمل المنظمات غير الحكومية والحكومات، سواء من خلال السياسات أو المشاريع، تسريع وتيرة عملية تسويق نظم المزارع الصغيرة من خلال تحسين نظم الإنتاج وتحفيز أسواق المدخلات والمخرجات الزراعية التي تشمل صغار المزارعين. ومع ذلك، يجب التعامل مع هذه التدخلات بعناية، إذ لن تؤدي المشاريع القصيرة الأجل وإعانات المدخلات سيئة التصميم أو أدوات سياسة تثبيت الأسعار إلى نتائج مستدامة.

ويتمتع صغار المزارعين بإمكانيات هائلة للمشاركة في سلاسل القيمة الزراعية بطريقة تضيف قيمة إلى الجميع، وليس أقلهم المزارعين أنفسهم، الذين لديهم فرصة للخروج من زراعة الكفاف غير المستقرة إلى سبل عيش أكثر أمانًا. وللحكومات مصلحة في تحقيق ذلك في إطار جهودها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأكثر الطرق الواعدة لتحقيق ذلك تمر من خلال نهج النظم المستندة إلى السوق، حيث تنسق الحكومات والجهات الفاعلة غير الحكومية الأخرى تدخلاتها مع القطاع الخاص لإزالة العقبات الموجودة في النظام وتمكين صغار المزارعين من أخذ مكانهم في نظام يكافئ كل طرف. وهذه، في الواقع، هي الاستراتيجية التي ينهجها البنك الإسلامي للتنمية من خلال سلاسل القيمة العالمية والدعم الإنمائي الذي يقدمه لبلدانه الأعضاء انطلاقا من السوق.

دراسة الحالة 7 | مُورِّد للأسمدة يتبع نهجاً قائماً على النظم



يتمثل العمل الأساسي لمجموعة المكتب الشريف للفوسفاط في تصنيع الأسمدة وتوريدها. وإن كان الكثير من مُورِّدي المدخلات لا يتجاوزون نطاق أعمالهم الأساسية، فإن المكتب الشريف للفوسفاط-أفريقيا، وهو فرع تابع للمجموعة، قد أطلق في سنة 2018 برنامجًا موجَّها للمزارعين يُعرف باسم "برنامج التعزيز الزراعي" (Agribooster).

ومن خلال العمل مع شركاء من قبيل شركة Syngenta الزراعية الدولية وبنك التمويل الأصغر التابع لمنظمة الانتشال من براثن الفقر (LAPO Microfinance Bank Ltd)، يوفر "برنامج التعزيز الزراعي" للمزارعين حزمة مدخلات كاملة تشمل البذور والأسمدة ومنتجات حماية المحاصيل والوصول إلى الخدمات المالية. ويقر هذا النهج المتنوع والمشترك بين القطاعات (وهو يشمل مشاركة الحكومة) بأن المزارعين جزء من نظام اقتصادي، وأن الطريقة الوحيدة لجعلهم أقدر على البقاء اقتصاديا هي معالجة العوائق المختلفة التي تعترضهم بطريقة منسقة.

وقد طبق البرنامج في مرحلته الأولى على 51,000 مزارع في كوت ديفوار ونيجيريا وكينيا وغانا لزيادة إنتاجيتهم، وتحقيق فائض وتمكينهم من الوصول إلى أسواق مربحة. وأدى نجاح البرنامج إلى إطلاق المرحلة الثانية في عام 2019، بهدف الوصول إلى 70,000 مزارع وزيادة الغلات بنسبة 20 إلى 40%، والدخل بنسبة 25%.

إحداث التغيير في غانا من خلال برنامج التعزيز الزراعي الذي ينفذه فرع أفريقيا للمكتب الشريف للفوسفاط

مزرعة للكرز في تركيا

المراجع

Cordon, P. C. (2013).
System theories: An overview of various system theories and its application in healthcare. American Journal of Systems Science, 2(1), 1322-.

IsDB. (2018).
The road to the SDGs: The President's Program – a new business model for a fast-changing world. Jeddah: Islamic Development Bank.

Karuho, O. (2017).
Impact of the Zambian agricultural policy on grain trade (Doctoral dissertation). Walden University dissertation database. (Accession Order No.4457). Available at: http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4457/

Mutabazi, K., Wiggins, S., & Mdoe, N. (2013).
Commercialization of African smallholder farming: The case of smallholder farmers in central Tanzania (Working Paper 072). Brighton: Future Agricultures Consortium Secretariat.

Tadesse, G., & Shively, G. (2013).
Repeated transaction in rural grain markets of Ethiopia. The Journal of Development Studies, 49(9).

الفصل الثالث

تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية: تحقيق قيمة أكبر لصغار المزارعين

لان لي[1]، وديفيد نيفين[2]، وكوستانزا ريزو[3]

النمو الشامل

الابتكارات الرقمية

الرسائل الرئيسة

- يعتبر نهج النظم للتطوير المستدام لسلاسل قيمة الأغذية الزراعية أمرًا أساسيًا لتخفيف المعوقات التي تواجه صغار المزارعين وضمان نمو شامل ومستدام مع تحقيق آثار اقتصادية واجتماعية وبيئية إيجابية.

- يجب أن يكون نهج النظم جزءا لا يتجزأ من المؤسسات والتدخلات من أجل تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية: تحقيق قيمة أكبر لصغار المزارعين. وتشمل الأمثلة على ذلك النهج المحلي لتهيئة بيئة مواتية يمكن أن تدعم الأعمال التجارية الزراعية وتعزز إشراك فقراء الريف، والزراعة التعاقدية، التي يمكن أن تخفف العوائق التي تحول دون مشاركة صغار المزارعين في السوق.

- يجب أن يكون نهج النظم جزءا لا يتجزأ من المؤسسات والتدخلات من أجل تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية: تحقيق قيمة أكبر لصغار المزارعين. وتشمل الأمثلة على ذلك النهج المحلي لتهيئة بيئة مواتية يمكن أن تدعم الأعمال التجارية الزراعية وتعزز إشراك فقراء الريف، والزراعة التعاقدية، التي يمكن أن تخفف العوائق التي تحول دون مشاركة صغار المزارعين في السوق.

[1] لان لي، خبيرة اقتصادية، قسم اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
[2] ديفيد نيفين، خبيرة اقتصادية أولى، قسم اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
[3] كوستانزا ريزو، استشاري في تنمية سلاسل القيمة، قسم اقتصاديات التنمية الزراعية، منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة

الفصل الثالث

تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية: تحقيق قيمة أكبر لصغار المزارعين

المقدمة

وفقًا لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو، 2018)، زادت البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل بشكل كبير من مشاركتها في الأسواق الزراعية العالمية من عام 2000 إلى عام 2015، ويرجع ذلك إلى حد كبير إلى النمو السريع للتجارة فيما بين بلدان الجنوب. وكانت الاقتصادات الناشئة، ولا سيما البرازيل والصين والهند وإندونيسيا، هي المحرك الرئيسي لهذا النمو، الذي كان مدفوعًا من ناحية بارتفاع الطلب على المنتجات الزراعية الذي عززه ارتفاع الدخل، ومن ناحية أخرى بزيادة الإنتاج والصادرات.

وفي المقابل، شهدت البلدان الأقل نمواً اتساعًا في العجز التجاري في المنتجات الزراعية نتيجة للزيادات الكبيرة في الواردات وضعف نمو الصادرات. ويندرج كثير من البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية ضمن هذه الفئة. وتصدر البلدان الأقل نموًا في الغالب سلع زراعية أولية وغير مصنعة، وظل نمو الإنتاجية الزراعية وإضافة القيمة فيها بطيئًا. ويذكر أن القيمة المضافة لكل عامل في الزراعة ارتفعت من 490 دولارًا أمريكيًا في عام 2000 إلى 657 دولارًا أمريكيًا في عام 2015 في البلدان الأقل نمواً إجمالًا. وفي البرازيل، قفزت القيمة المضافة لكل عامل في الزراعة خلال الفترة نفسها من 4,578 دولارًا أمريكيًا إلى 11,149 دولارًا أمريكيًا. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن قطاع الزراعة في البرازيل يهيمن عليه النشاط الزراعي الواسع النطاق، بينما تتميز البلدان الأقل نمواً بأنظمة تعتمد في الغالب على نظم تقوم على الحيازات الصغيرة.

وللزراعة أهمية مركزية في كثير من البلدان النامية، فهي تحافظ على الأمن الغذائي، وتساهم بشكل كبير في عائدات الصادرات والناتج المحلي الإجمالي وتوفر سبل عيش لسكان الريف. ويلاحظ أن كثيرًا من فقراء الريف هم من صغار المزارعين، وغالبا ما يواجهون حواجز عديدة تعيق مشاركتهم في السوق. وتشمل هذه الحواجز الافتقار إلى المعرفة والمهارات، وضعف الوصول إلى الأسواق، والمدخلات، والتقنيات، والخدمات المالية وخدمات الدعم. والنتيجة هي انخفاض الإنتاجية وارتفاع تكاليف المعاملات. وتتفاقم هذه القيود الطويلة الأمد أمام صغار المزارعين بسبب التحديات المتزايدة مثل زيادة صرامة معايير الجودة والمعايير التقنية للمنتجات الغذائية الزراعية، والتقدم التكنولوجي السريع، والآثار المتسارعة لتغير المناخ وتدهور الموارد الطبيعية.

ويذكر أن أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر تتضمن التزامًا بالقضاء على الجوع وسوء التغذية والفقر بحلول عام 2030. وإن السعي لتحقيق هذه الأهداف هو الذي يدفع استثمارات البنك الإسلامي للتنمية والدعم الذي يقدمه إلى بلدانه الأعضاء البالغ عددها 57 بلدًا (البنك الإسلامي للتنمية، 2018). كما تدعو أهداف التنمية المستدامة إلى اتباع نهج شامل ونظامي للتنمية يكون مستدامًا اقتصاديًا واجتماعيًا وبيئيًا. ويجب ألا يكون الإنتاج الزراعي كافياً ومنتجاً فحسب، بل يجب أن يكون كذلك مربحاً اقتصادياً وقابلاً للاستمرار. ويجب تقاسم القيمة والفوائد التي تُحقق على نطاق واسع بين أعضاء المجتمع والإسهام في تحسين سبل عيش صغار المزارعين والنساء والشباب والمجتمعات المهمشة، بينما يجب أن يحترم الاستهلاك والإنتاج حدود تحمل الكوكب، ومعالجة آثار تغير المناخ، وضمان بيئة طبيعية مزدهرة.

المصدر: الأمم المتحدة

ويمكن أن يؤدي تطوير سلاسل القيمة الزراعية والغذائية، المشار إليها فيما بعد باسم سلاسل قيمة الأغذية الزراعية، دورًا حيويًا في تسويق المنتجات الزراعية والتحول الريفي والنمو الاقتصادي في البلدان النامية. وينطبق هذا بشكل خاص على البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، بالنظر إلى هيمنة قطاع الزراعة في اقتصادات معظمها. وتشمل سلاسل القيمة في مجال الأغذية الزراعية تطوير مجموعة واسعة من أنشطة القيمة المضافة والأعمال التجارية الزراعية والصناعات الزراعية وخدمات الدعم من الإنتاج إلى الاستهلاك. ويمكن أن تولد هذه السلاسل ثروة من الفرص الاقتصادية وفرص العمل لصغار المزارعين والمجتمعات الريفية وخارجها.

وقد عرض الفصل الثاني من هذا الكتاب مفهوم نهج النظم (بمعنى كلي ومتكامل) لتطوير مستدام لسلاسل القيمة الغذائية الزراعية. وهذا النهج أساسي لتحديد ومعالجة العوائق التي تحول دون ربط صغار المزارعين بالتصنيع وإضافة القيمة والأسواق النهائية. وسيساعد هذا النهج على ضمان تحقيق الاستراتيجيات والاستثمارات والتدخلات وجهود التنمية نموًا شاملًا لصغار المزارعين، وآثارًا اجتماعية وبيئية إيجابية والإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

حقل أرز لأحد صغار المزارعين، كوت ديفوار

> ترتكز العديد من البلدان النامية على الزراعة، التي توفر سبل العيش لسكان الريف.

ويبني هذا الفصل على الفصل السابق من خلال دراسة نهج النظم وتدخلات مختارة بمزيد من التفصيل التي تعالج العقبات التي تواجه صغار المزارعين، وتعزز تنمية مستدامة لسلسلة الأغذية الزراعية، وتهدف إلى تحقيق نمو شامل ومستدام في البلدان النامية. ويعرض القسم 1 نهج النظم من أجل تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية، كما يعرض برنامج "تسريع وتيرة التنمية الزراعية والصناعات الزراعية والابتكار" ودراسة حالة عن قطاع الأناناس في سورينام (وهي بلد عضو في البنك الإسلامي للتنمية) لتوضيح النهج.

ويناقش القسم 2 النهج المحلي لتطوير بيئة مواتية وتعزز الشمول لتطوير سلسلة قيمة الأغذية الزراعية. ويستعرض مجموعة من الأدوات الإقليمية لمقاييس الاستثمار المختلفة مع أمثلة للمجموعات القائمة على الزراعة ومراكز التحول الزراعي، إلى جانب دراسة حالة لمحور النمو الزراعي الجنوبي في تنزانيا. ويعرض القسم 3 الزراعة التعاقدية بوصفها نموذجًا مبتكرًا، خاصة للسلع العالية القيمة والموجهة للتصدير. وندرس في هذا القسم سبب الاهتمام المتزايد بها، وما هي المزايا التي توفرها للمزارعين والمشترين والعيوب التي تعتريها، وما هو مطلوب لكي تكون الزراعة التعاقدية فعالّة وشاملّة ومسؤولّة، مع ذكر مثال للزراعة التعاقدية لمنتجات الألبان في بنغلاديش (بلد عضو في البنك). ويدرس القسم 4 الابتكارات الرقمية، وتحديداً تقنية سلسلة الكتل وإمكانياتها لتعزيز الشفافية والثقة وإضافة القيمة من أجل تطوير مستدام لسلاسل قيمة الأغذية الزراعية مع دراسة حالة عن أغريكور، وهو نظام بيئي رقمي يعمل على أساس سلسلة الكتل، في نيجيريا (بلد عضو في البنك). وفي الختام، نوجز الدروس المستفادة ونقدم الخلاصة.

1. نهج النظم من أجل تطوير سلاسل قيمة مستدامة في قطاع الأغذية الزراعية

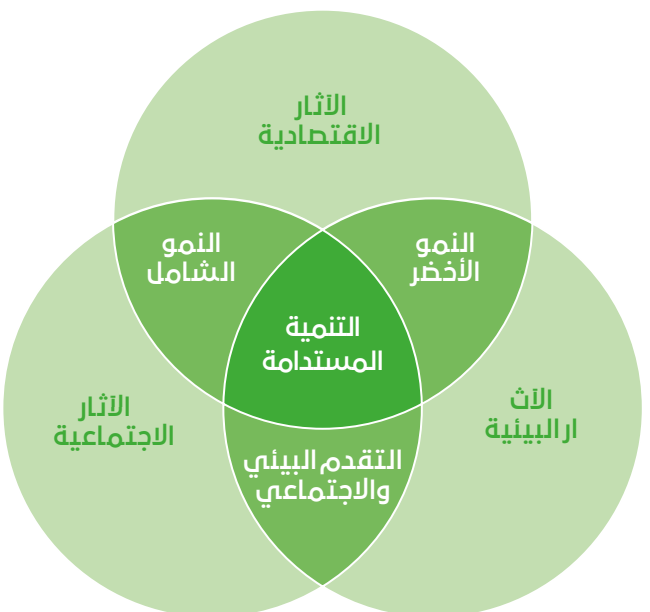
تشمل نظم الأغذية الزراعية النطاق الكامل للجهات الفاعلة وأنشطتها المترابطة ذات القيمة المضافة التي تشارك في إنتاج وتجميع وتجهيز وتوزيع واستهلاك والتخلص من المنتجات التي تنشأ من الزراعة أو الغابات أو مصايد الأسماك، وأجزاء من البيئات الطبيعية والاقتصادية والاجتماعية الأوسع التي يتم تضمينها فيها. ويوفر النظام الغذائي الزراعي المستدام الأمن الغذائي والتغذية للجميع بطريقة تجعله مربحًا عبر جميع المراحل، ويخلق فوائد واسعة النطاق للمجتمع، ويؤثر أثرًا إيجابيًا أو محايدًا على البيئة الطبيعية.

وتعد سلاسل القيمة في مجال الأغذية الزراعية جزءًا لا يتجزأ من نظام الأغذية الزراعية ويمكن تعريفها على أنها مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تعمل على إضافة قيمة إلى المنتج. وهي تتألف من جهات فاعلة وإجراءات تعمل على تحسين المنتج مع ربط منتجي ومصنعي السلع بالأسواق. وتشير "القيمة المضافة" إلى الفرق بين التكلفة التي لا تشمل العمالة لإنتاج منتج غذائي زراعي ورغبة المستهلك في دفع ثمنه، ويمكن وصفها بالفوائد التي يحصل عليها مختلف أصحاب المصلحة مثل الأرباح والأجور والضرائب وفوائض المستهلك معدلةً، وفقًا لعوامل الخارجية يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية.

ويهتم التفكير النظمي بكيفية توليد الأنشطة في النظام للقيم والفوائد، وكيفية توزيع هذه الفوائد بين مختلف أصحاب المصلحة، وكيفية تأثير هذه الأنشطة على البيئة الاجتماعية والطبيعية الأوسع نطاقًا. وهو يتضمن نهج نظم السوق، على النحو الذي نوقش في الفصل الثاني، الذي يدمج مناهج تطوير السوق المختلفة لزيادة الوصول إلى الأسواق واستدامته. وبالتالي، فإن التفكير في النظم لا يتعلق فقط بربط صغار المزارعين بسلسلة قيمة، بل يتعلق بخلق واستدامة الفرص الاقتصادية لجميع أصحاب المصلحة في سلسة القيمة، وتطوير ريادة أعمال زراعية، وأعمال تجارية زراعية وصناعات زراعية، وتوفير منافع للمستهلكين وزيادة صافي العوامل الخارجية الإيجابية.

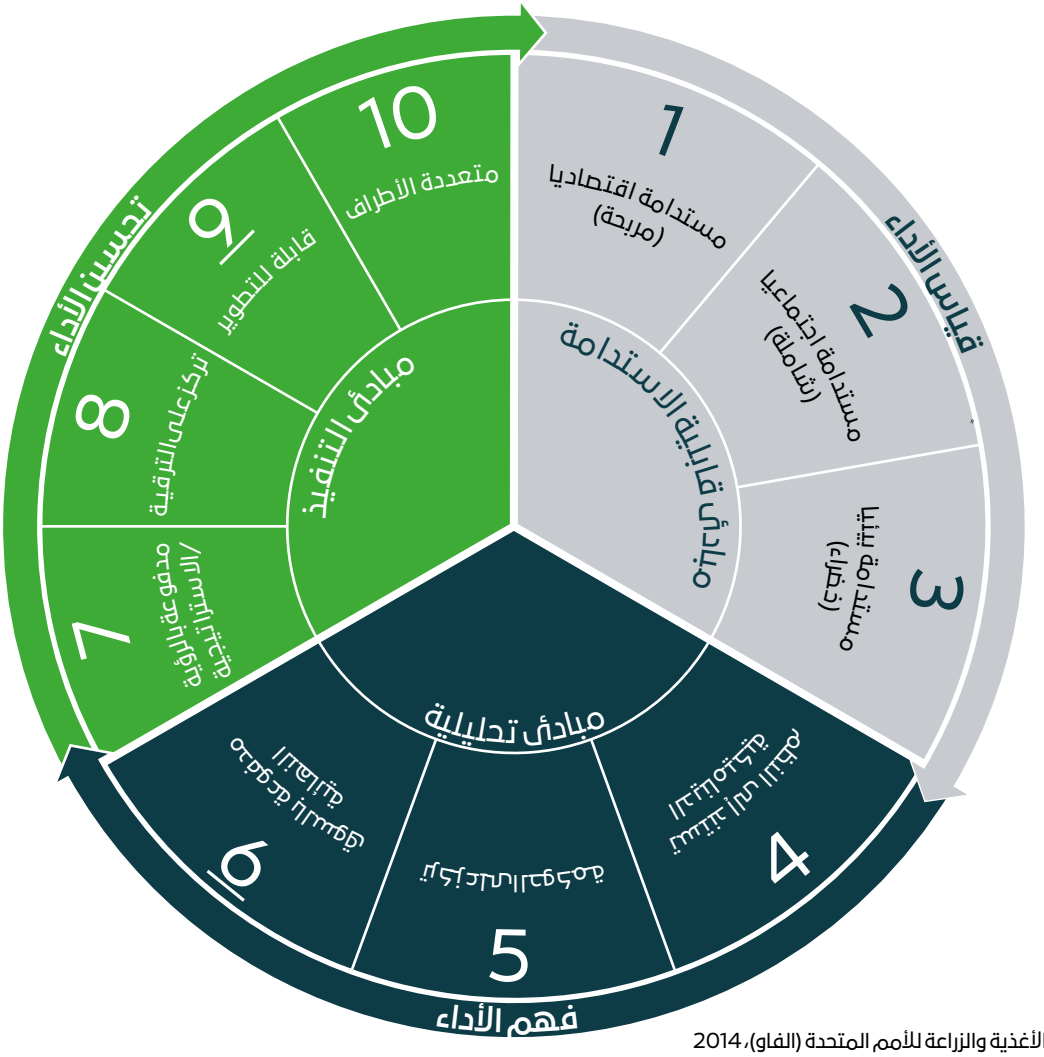
ويقر نهج النظم في تطوير سلاسل القيمة الغذائية المستدامة بأن سلاسل القيمة المستدامة مربحة في جميع المراحل، مع تحقيق فوائد واسعة النطاق للمجتمع وبدون استنفاد الموارد الطبيعية بشكل دائم. وبعبارة أخرى، فإن نهج النظم نهج شامل "ثلاثي المحصلة" يقر بثلاثة أبعاد للاستدامة: أبعاد اقتصادية واجتماعية وبيئية. ويجب تقييم أداء وتأثيرات سلسلة قيمة الأغذية الزراعية استنادًا إلى هذه الأبعاد (انظر الشكل 1).

الشكل 1 | خط الأساس الثلاثي لتطوير سلاسل القيمة المستدامة للأغذية الزراعية



المصدر: منظمة الأغذية والزراعة، 2014

الشكل 2 | المبادئ العشرة لتطوير سلاسل القيمة المستدامة للأغذية الزراعية



المصدر: منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو)، 2014

ويمكن اعتبار سلسلة القيمة بأنها مستدامة اقتصاديًا إذا كانت الأنشطة التي يقوم بها كل صاحب مصلحة مربحة تجارياً أو مجدية مالياً للخدمات العامة. وتشير الاستدامة الاجتماعية إلى النتائج المقبولة اجتماعيًا وثقافيًا من حيث الفوائد التي يتم تحقيقها للنساء والشباب والفئات الضعيفة والمهمشة، مع مراعاة التقاليد الثقافية وتحسين التغذية والصحة وحقوق العمال ورعاية الحيوان. ويشمل البعد البيئي البصمات الإيكولوجية، والتنوع البيولوجي والحفاظ على الموارد الطبيعية، وفقدان الأغذية وهدرها، والقدرة على التكيف مع تغير المناخ، والاحترام العام لحدود تحمل الكوكب.

وتتيح لنا هذه الرؤية الشاملة اكتشاف أوجه التآزر المحتملة وموازنة المفاضلات ليس من أجل ضمان تحقيق تأثير إيجابي مستهدف فحسب، ولكن من أجل تحقيق تأثير إيجابي شامل على النظام. ولا يمكننا القول بأن نظام الأغذية الزراعية مستدام حقًا إلا عندما يتم تحقيق تأثيرات إيجابية في جميع الأبعاد الثلاثة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية). وتعتبر الاستدامة أيضًا مفهومًا ديناميكيًا من حيث أنها دورية وتعتمد على المسار: وتؤثر استدامة أداء سلسلة القيمة في مرحلة واحدة بشدة على أدائها في المرحلة التالية. كذلك يجب أن يكون نهج النظم ديناميكيًا.

ويعني نهج النظم في التنمية المستدامة لسلسلة قيمة الأغذية الزراعية تطوير واعتماد حلول متكاملة لتحديات نظام الأغذية الزراعية على أساس تأطير شامل وتحليل أعمق للمشكلات من خلال مشاركة أصحاب المصلحة المتعددين. ويأخذ نهجًا شاملاً لتحليل الوضع وتحديد المشكلات ووضع الاستراتيجيات وتقييم تأثير التنمية. ويتحقق ذلك من خلال 10 مبادئ مترابطة (انظر الشكل 2)، مجمعة في ثلاث مراحل من دورة التطوير المستمر.

في المرحلة الأولى ("قياس الأداء")، يتم تقييم سلسلة القيمة للأغذية الزراعية من حيث النتائج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تقدمها اليوم مقارنة برؤية ما يمكن أن تقدمه في المستقبل (المبادئ 1 و2 و3). وفي المرحلة الثانية ("فهم الأداء")، يتم فحص الدوافع الأساسية للأداء أو الأسباب الجذرية لضعف الأداء (المبادئ

4 و5 و6). وتعتمد المرحلة الثالثة ("تحسين الأداء") على التحليل الذي تم إجراؤه في المراحل السابقة. وتستلزم تطوير رؤية محددة وواقعية واستراتيجية تنمية أساسية يتفق عليها أصحاب المصلحة (المبدأ 7)، واختيار أنشطة التطوير والشراكات المتعددة الأطراف التي تدعم هذه الاستراتيجية ويمكن أن تحقق بشكل واقعي حجم التأثير المتصور (المبادئ 8 و9 و10).

ويتم تطبيق هذه المبادئ بشكل متزايد ليُسترشد بها في برامج التنمية. وهي في الواقع، تشكل أساسًا لنهج البنك الإسلامي للتنمية المتمثل في "تسخير الأسواق من أجل التنمية" من خلال استخدام سلاسل القيمة العالمية لإطلاق العنان لإمكانات التجارة في نظم الأغذية الزراعية وأماكن أخرى لدفع النمو الاقتصادي في البلدان الأعضاء فيه.

ويُجسد "برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية" نهج النظم في التنمية المستدامة لسلسة قيمة الأغذية الزراعية. وهو سلسة قيمة مشتركة وبرنامج لتطوير نظام السوق تقوده منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو). ويوحد البرنامج قدرات الجهات الفاعلة المحلية والوطنية والإقليمية والعالمية في التحليل والمساعدة الفنية وترويج الاستثمار وتيسير الروابط لدفع تنمية سلاسل قيمة غذائية منتجة ومستدامة في البلدان النامية. ويقدم البرنامج المذكور حلولًا متعددة التخصصات لمواجهة التحديات على امتداد سلسة القيمة بأكملها بطريقة منسقة وفعالة ومنهجية (انظر الشكل 3). ويتم تنفيذه لتطوير سلاسل قيمة لمنتجات الألبان ولحم البقر في بنغلاديش، وسلسلة قيمة لزيت النخيل في تنزانيا وسلسلة قيمة للأناناس في سورينام (الفاو واليونيدو، 2018).

وكما توضح دراسة الحالة 1 حول قطاع الأناناس في سورينام، فإن نهج النظم مثل ذلك الذي يوفره "برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية"، يتيح إطارًا مرنًا وشاملاً لتطوير سلسلة قيمة للأغذية الزراعية. ويكاد يكون بحكم تعريفه نهجًا معقدًا، لكنه ضروري باعتباره طريقة للمساهمة المتزايدة والمستمرة في إحداث تحول نموذجي يتجاوز النمو الاقتصادي لتحقيق نمو شامل ومستدام.

برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية

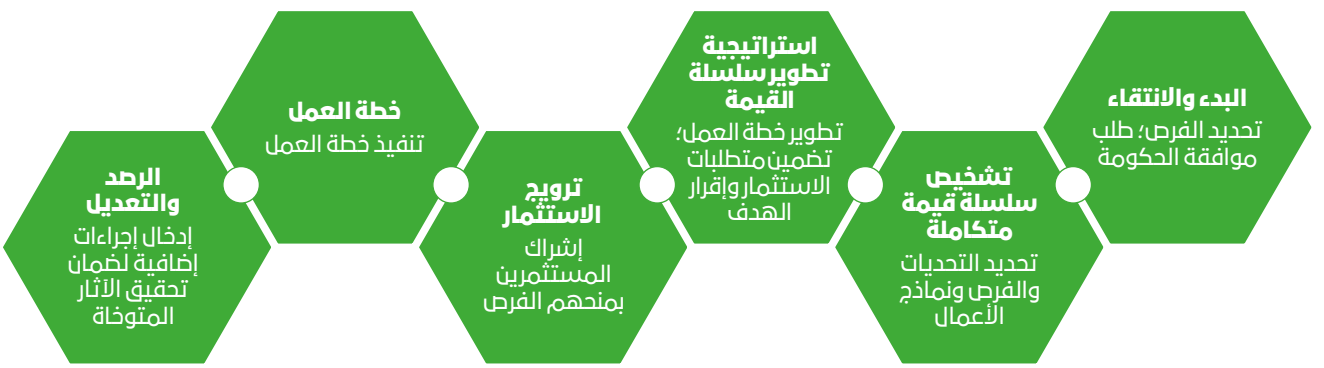
+3ADI

هو برنامج يمثل نهج النظم لاستدامة تطوير سلاسل قيمة الأغذية الزراعية.

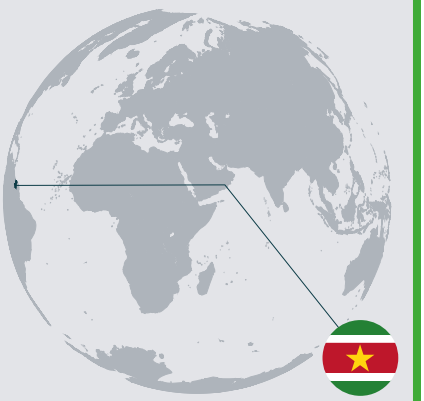
ومن المهم ملاحظة أن البرامج العامة واستراتيجيات التنمية الوطنية هي جزء لا يتجزأ من نهج النظم وهي ضرورية لمعالجة القيود المختلفة على صغار المزارعين والقيود المفروضة على تنمية سلسة قيمة للأغذية الزراعية. ويتم تمويل هذه البرامج والاستراتيجيات بدورها من خلال عائدات الضرائب التي يتم توليدها بشكل كبير أو جزئي من سلاسل قيمة الأغذية الزراعية. لذلك يجب أن تكون تطوير سلسلة القيمة المستدامة للأغذية الزراعية في قلب أي استراتيجية تهدف للحد من الجوع والفقر على المدى الطويل.

ويمكن أن تساعد مشاركة القطاع الخاص في تحقيق الاستدامة وتوسيع النطاق في إطار هذه الاستراتيجية. وهذا، في الواقع، عنصر أساسي في استراتيجية سلاسل القيمة العالمية للبنك الإسلامي للتنمية، وهو مدرج أيضًا في نهج "تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية". ويناسب النهج الإقليمي الذي سوف يناقش في القسم التالي أيضًا تعزيز العلوم والتكنولوجيا والابتكار بما يصلح لمنطقة معينة و/أو يكون قابلًا للتكييف للتطبيق على نطاق واسع. ويعد ذلك عنصرًا مهمًا في استراتيجية شراكة البلدان الأعضاء في البنك، وهي إطار استثماري تم تطويره من خلال عملية تشاور مع البلدان.

الشكل 3 | عملية تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية



دراسة الحالة 1 | تطوير سلسلة قيمة الأناناس في سورينام



في عام 2018، بدأ "برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية" العمل مع المؤسسات والجهات الفاعلة المحلية في سورينام -وهو بلد عضو في البنك الإسلامي للتنمية- في دراسة تشخيصية لثمار الأناناس (Nguyen, Lienert and Neven, 2019). حيث أشارت الدراسة إلى أن قطاع الأناناس لديه إمكانات كبيرة للارتقاء إلى الإنتاج التجاري والتصنيع. ويذكر أن سورينام تتمتع بظروف زراعية بيئية مناسبة لإنتاج الأناناس والأصناف الفريدة التي يزرعها السكان الأصليون بدون استخدام مدخلات كيمائية. ومع ذلك، وُجد أن إنتاج الأناناس موسمي إلى حد كبير، حيث يفتقر المنتجون إلى الخبرة والمعرفة في الإنتاج التجاري الحديث. وكان الباعة المتجولون والباعة في السوق هم الذين يبيعون الأناناس بشكل أساسي، بقليل من القيمة المضافة أو بدونها. وكانت البنية التحتية وخدمات الدعم متخلفة، في ظل ضعف التعاون بين الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة.

وبناءً على التشخيص، وُضعت رؤية واستراتيجية (انظر الشكل 4) حظيتا بتأييد من أصحاب المصلحة في جميع المجالات. وتوقعت الرؤية أن تتمتع سورينام بحلول عام 2030 بقدرة تصديرية واضحة لمنتجات الأناناس المُصنَّعة إلى أسواق عالية الجودة من خلال سلسلة قيمة شاملة ومستدامة. وتم اقتراح خطة عمل ملموسة وخطة استثمار وتعبئة موارد لتحقيق الرؤية.

الشكل 4 | رؤية واستراتيجية "برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية" لتطوير سلسلة قيمة الأناناس في سورينام

الرؤية: بحلول عام 2030، ستصبح سورينام مُصدّراً راسخاً لمنتجات الأناناس المُصنَّعة إلى أسواق عالية الجودة من خلال سلسلة قيمة شاملة ومستدامة

المصدر: نيفين وآخرون، 2019

ومن المتوقع أن تقدم المنظمات التنموية الدعم لمدة خمس سنوات لإطلاق المبادرة، وبعد ذلك سيقود القطاع الخاص سلسلة القيمة بتيسير من القطاع العام وأصحاب المصلحة غير الحكوميين.

وعمل "برنامج تسريع التطوير والابتكار في الزراعة والصناعات الزراعية" في سورينام على ربط المنتجين والمصنعين بالأسواق المتخصصة (مثل الأناناس العضوي والتجارة العادلة)، وتحسين جودة المنتج، وزيادة الإنتاجية من خلال التكثيف المستدام، وتعزيز بيئة مواتية لدعم قطاع الصناعة الزراعية، ولا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويتوقع أن يزيد دخل أكثر من 1000 أسرة وأن يستدام على امتداد السلسلة، كما يتوقع در 10 ملايين دولار أمريكي على الأقل من القيمة المضافة سنويًا بحلول عام 2030.

2. بيئة مواتية لسلاسل قيمة الأغذية الزراعية: النهج الإقليمي

مبادرات التنمية الإقليمية ليست بدعًا من الاتجاهات. ومع ذلك، توسع تطبيقها في الزراعة بشكل كبير في السنوات الأخيرة، اعترافاً بأن الإنتاج الزراعي جغرافي بطبيعته ويعتمد على الموارد الطبيعية. وبالتالي، فإن سلاسل قيمة الأغذية الزراعية متجذرة إلى حد كبير في المناطق. ومن ثم، فإن النهج الإقليمي هو أحد الأدوات التشغيلية التي يمكن استخدامها لتطوير البنية التحتية والخدمات والسياسات من أجل الارتقاء المستدام لسلاسل قيمة الأغذية الزراعية والتنسيق بين الجهات الفاعلة داخلها.

بالإضافة إلى ذلك، يعد التوسع الحضري السريع ونمو السكان والدخل المحركين الرئيسين للطلب المتزايد على المنتجات الزراعية ذات القيمة المضافة. ومن المتوقع أن تزيد قيمة أسواق الأغذية في المناطق الحضرية إلى أكثر من ثلاثة أضعاف لتصل إلى 500 مليار دولار أمريكي بين عامي 2010 و2030 في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى (الفاو، 2017أ). ويذكر أن نحو نصف إجمالي سكان الحضر في البلدان النامية يعيشون في مدن وبلدات صغيرة لا يتجاوز عدد سكانها 500,000 نسمة. ويمكن للتنمية الإقليمية أن تربط هذه المراكز الحضرية الصغيرة والمناطق الريفية وتدمج اقتصاداتها لتحسين وصول المناطق الحضرية إلى الغذاء ودفع التنمية الريفية الشاملة. ولذلك أهمية بالنسبة للبنك الإسلامي للتنمية، بالنظر إلى أن ما يقرب من نصف بلدانه الأعضاء (25 بلداً من أصل 57 بلداً عضوًا) تقع في أفريقيا.

وحددت دراسة أجرتها منظمة الأغذية والزراعة (2017ب) وناقشت إيجابيات وسلبيات خمس أدوات للتنمية الإقليمية. وهذه الأدوات - المبينة في الإطار 1 والشكل 5 - لها أبعاد مكانية قوية في كيفية جذب وتركيز الاستثمارات الصناعية الزراعية من أجل إضافة القيمة، وزيادة الصادرات وتوفير الأسواق للمنتجين الجدد والحاليين. ولديها القدرة على المساهمة في تحقيق كثير من الأهداف، بما في ذلك تشجيع الاستثمار الزراعي الصناعي، وبناء القدرة التنافسية، وتعزيز الأمن الغذائي وخلق فرص العمل.

إلا أن النهج الإقليمية ليست حلاً سحريًا، بل يثير تطبيقها في بعض الحالات الجدل، لا سيما تلك التي تتطلب استثمارات كبيرة مثل المحاور والمجمعات الصناعية الزراعية. ويعتمد نجاحها واستدامتها بشكل كبير على التقييم الدقيق لمدى الملاءمة والجدوى، من خلال التخطيط الشامل، والتركيز الواضح للأعمال، والفوائد المشتركة، والتنفيذ والإدارة الفعالين، والحوكمة السليمة، والرصد والتقييم الدؤوبين.

الإطار 1 | أنواع أدوات التنمية الإقليمية

تشمل أدوات التنمية الإقليمية التي يمكن تطبيقها على الزراعة والأعمال التجارية الزراعية ما يلي:

محاور النمو الزراعي: برامج التنمية لتعزيز القطاعات الزراعية الواعدة داخل الإقليم من خلال تسهيل الوصول إلى الأسواق والمدخلات والخدمات، والاستفادة من وفورات الحجم على امتداد العمود الفقري المادي للبنية التحتية للنقل، مثل الطرق والسكك الحديدية والموانئ والمطارات.

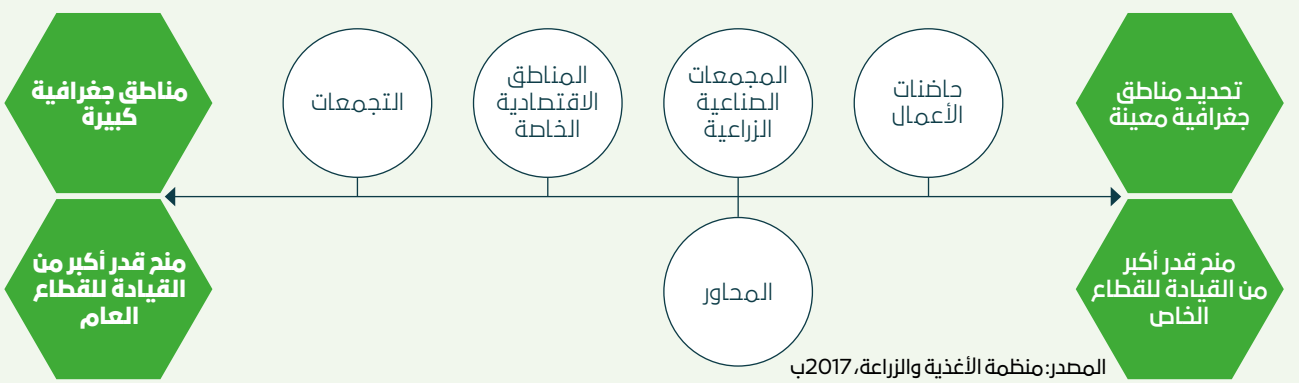
المجمعات الصناعية الزراعية: منصات فعلية مُدارة مركزيًا توفر بنية تحتية عالية الجودة، ولوجستيات ومرافق وخدمات متخصصة لمجمع يتألف من صناعات زراعية، وأعمال تجارية زراعية، ومقدمي خدمات، ومؤسسات بحثية ومعرفية.

المناطق الاقتصادية الخاصة للصناعات الزراعية: مناطق جغرافية محددة حيث تستفيد الشركات العاملة في الأعمال التجارية الزراعية والأنشطة الصناعية الزراعية من بيئة تنظيمية وتجارية ومالية مواتية.

التجمعات القائمة على الزراعة: تركيزات جغرافية لمنتجين مترابطين وشركات زراعية ومؤسسات عاملة في القطاعات الفرعية الزراعية أو الصناعية الزراعية نفسها أو ذات الصلة.

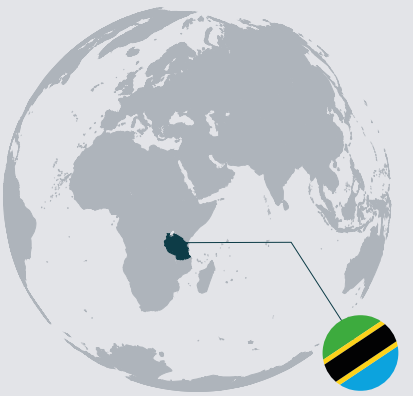
حاضنات الأعمال الزراعية: توفر مراكز تطوير المؤسسات بيئة مشتركة - غالبًا ما تكون مادية، ولكن في بعض الحالات تكون افتراضية - للشركات الناشئة القائمة على الزراعة، حيث يمكنها الوصول إلى بنية تحتية مشتركة، وشبكات، وتوجيه وتدريب، وأعمال تجارية وخدمات مالية.

الشكل 5 | النطاق الجغرافي لمشاركة القطاعين العام والخاص ودرجتها في الأدوات الإقليمية



المصدر: منظمة الأغذية والزراعة، 2017ب

دراسة الحالة 2 | التنمية الإقليمية الشاملة من خلال محور النمو الزراعي الجنوبي في تنزانيا



محاور النمو الزراعي هي برامج واسعة النطاق تهدف إلى تسهيل الوصول إلى الأسواق من خلال الاستفادة من وفورات الحجم على امتداد العصب المادي للبنية التحتية للنقل، على سبيل المثال الطرق والسكك الحديدية والموانئ والمطارات. وبالإضافة إلى تحسين البنية التحتية الرابطة، يمكن أن تشمل التدخلات السياسات واللوائح والأطر التشريعية وتيسير التجارة ومبادرات تنمية رأس المال البشري.

تم وضع تصور محور النمو الزراعي الجنوبي في تنزانيا (الشكل 6) في عام 2010 بهدف جذب الاستثمار في الأعمال التجارية الزراعية الشاملة للحد من الفقر في المناطق الريفية. ويغطي المحور مساحة إجمالية تبلغ حوالي 287,000 كيلومتر مربع ونحو تسعة ملايين نسمة، معظمهم من صغار مزارعي الكفاف. وتركز المبادرة على العديد من القطاعات الفرعية ذات إمكانات النمو والتصدير، ومنها الشاي والطماطم وفول الصويا ومنتجات الألبان. وقد عالجت التدخلات فجوات البنية التحتية، لا سيما فيما يتعلق بالطرق الريفية وإدخال الكهرباء، والإنتاجية والوصول إلى الأسواق والقضايا المالية. فعلى سبيل المثال، أدخل المحور نظم حديثة للري والمدخلات لزيادة الإنتاجية، واستخدام الزراعة التعاقدية لتسهيل وصول صغار المزارعين إلى الأسواق، والروابط بين صغار المزارعين والمؤسسات المالية.

تم إطلاق شراكة محور النمو الزراعي الجنوبي في تنزانيا مع 20 شريكًا في عام 2011، وزاد عددهم الآن إلى 115 شريكًا. وتم استثمار 500 مليون دولار أمريكي في المحور. ومن حيث الشمول، وفرت المبادرة حتى عام 2018 استثمارات جديدة في القطاع الخاص بقيمة 525 مليون دولار أمريكي، و1500 وظيفة جديدة، وأشركت 100,000 من صغار المزارعين الذين يعملون مباشرة مع الشركات الخاصة لمحور النمو الزراعي الجنوبي في تنزانيا. ويشهد عدد المزارعين الذين يتمتعون بإمكانية الوصول إلى الابتكارات الجديدة، زيادة سريعة، حيث بلغت التقديرات في نهاية عام 2018 ما يقرب من 16,000. وسهلت المبادرة أيضًا إنشاء خمس شراكات استراتيجية لسلسلة القيمة السلعية وهي على وجه التحديد الطماطم ومنتجات الألبان والصويا والشاي والبطاطس، لتعزيز نهج نظامي لتطوير سلسلة القيمة. إن نجاح هذا البرنامج في جذب القطاع الخاص يجعله نموذجًا قيمًا لبنوك التنمية، ومنها البنك الإسلامي للتنمية، نظرًا للاحتياجات التمويلية الضخمة للبلدان الأعضاء في قطاعات الزراعة وغيرها من المجالات الاقتصادية (محور النمو الزراعي الجنوبي (SAGCOT) 2019).

الشكل 6 | محور النمو الزراعي الجنوبي والأهداف المتوخاة بحلول 2030

350,000
هكتار في الإنتاج المربح

100,000
من صغار المزارعين التجاريين

1.2 مليار دولار أمريكي
القيمة السنوية لإيرادات الزراعة

420,000
فرصة توظي ف جديدة

2 مليون
شخص انتُشل من الفقر بشكل دائم

3.5 مليارات دولار أمريكي
حُشدت في استثمارات عامة وخاصة

زادت شراكة محور النمو الزراعي الجنوبي حالياً إلى
115 شريكًا
باستثمار 500 مليون دولار في المحور

في الوقت نفسه، لا يلزم أن تكون الأدوات الإقليمية واسعة النطاق، ويمكن للبلدان أن تطبقها بطرق معينة لتلبية احتياجات محددة. ومن الأمثلة على ذلك مبادرات المجموعات الزراعية للمحاصيل العالية القيمة الموجهة نحو التصدير. وعندما يتم تنفيذ هذه المبادرات جيدًا، تكتسب القدرة على تحسين التنسيق والتعاون والمنافسة بين الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة، مع تعزيز القيمة المضافة والصادرات. ويمكن للبلدان التي تتمتع بمزايا تنافسية تاريخية وطبيعية في إنتاج المحاصيل العالية القيمة، مثل الصومال بالنسبة للسمسم ودول مجلس التعاون الخليجي بالنسبة لنخيل التمر، أن تتبنى مبادرات جماعية لتعزيز هذه القطاعات بشكل منهجي وإطلاق العنان لإمكانيات نموها.

كما إن المبادرات الإقليمية ليست شاملة تلقائيًا، بل يجب دمج استراتيجيات محددة في تصميمها لتعزيز الشمول. لكن مع وجود الاستراتيجيات المناسبة، تكتسب النهج الإقليمية القدرة على الوصول إلى الآلاف من صغار المزارعين وإفادتهم. فعلى سبيل المثال، تتمثل إحدى الاستراتيجيات في ربط المزارعين بالمجمعات الصناعية الزراعية من خلال مراكز التحول الزراعي (أو الريفي). وبعض هذه المجمعات آخذة في الرسوخ في العديد من البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، لا سيما السنغال، وذلك جزئياً بفضل الدعم الذي يقدمه البنك. وتساعد مجمعات الصناعات الزراعية شركاتها المستأجرة على تحسين قدرتها التنافسية من خلال المشاركة في الموقع وتعظيم الاستخدام الفعال للموارد الطبيعية. لكنها لا تفيد دائمًا صغار المزارعين إن لم ترافقها استراتيجيات الشمول. ويمكن أن نجد استراتيجية مناسبة في إنشاء شبكة من مراكز التحول الزراعي التي تقع في أماكن استراتيجية في مناطق عالية الإنتاج، وتعمل بمثابة نقاط تجميع أو معالجة أولية، وترتبط بمجمع صناعي زراعي حيث يتم إرسال المنتجات لإضافة قيمة لها.

ويتم الترويج لمفهوم مراكز التحول الزراعي في العديد من البلدان الإفريقية من قبل بنك التنمية الإفريقي والبنك الإسلامي للتنمية، كما ذكر أعلاه في حالة السنغال. وقد أجرت منظمة الأغذية والزراعة وبنك التنمية الإفريقي (2019)، على سبيل المثال، دراسة جدوى حول مراكز التحول الزراعي في ثلاثة بلدان أفريقية: زامبيا وكوت ديفوار وتنزانيا. وعلى الرغم من أن الدراسة تناولت المحاصيل الأساسية في الغالب، فقد بحثت أيضًا إمكانية الوصول إلى سوق التصدير. ويقوم المشروع الممول من البنك الإسلامي للتنمية في السنغال على محصولين تصديرين: الكاجو والمانجو. كذلك، فإن إثيوبيا بصدد بناء أربع مجمعات صناعية زراعية متكاملة من المتوقع أن تخدمها شبكة من مراكز التحول الريفي التي توفر روابط للمنتجين. وتشمل السلع التي ستتم معالجتها في المجمع العديد من المنتجات المسوقة عالميًا، بما في ذلك البن والذرة والسمسم والذرة الرفيعة ومنتجات البستنة واللحوم ومنتجات الألبان.

الشكل 7 | مزايا الزراعة التعاقدية وسلبياتها

مزايا للمشترين	مزايا للمزارعين
• اتساق الإمدادات • زيادة الكفاءة • تقليل المخاطر وتحسين إدارة المخاطر • توافق المنتجات مع معايير الجودة والسلامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية • التغلب على قيود الأراضي	• الوصول إلى الأسواق والمدخلات والتقنيات والدعم الفني والائتمان والخدمات وما إلى ذلك • زيادة التسويق • تنمية القدرات (المعارف والمهارات والخبرات) • زيادة الإنتاج • زيادة أمان السوق وزيادة استقرار الدخل
سلبيات للمشترين	**السلبيات للمزارعين**
• خيارات إمدادات محدودة • ارتفاع تكاليف المعاملات مع العديد من صغار المزارعين • مخاطر مخالفة المزارعين للعقود والبيع الجانبي • احتمال إساءة استخدام المدخلات، وعدم الامتثال للعمليات أو المعايير • مخاطر السمعة في حالة حدوث مشكلات	• خيارات بيع محدودة • الافتقار إلى القوة التفاوضية • تأخير محتمل في السداد والتوصل بالمدخلات • مديونية محتملة • المخاطر البيئية المتعلقة بزراعة محصول واحد أو محاصيل معينة • استبعاد صغار المزارعين ذوي موارد أقل

المصدر: FAO, Contract Farming Resource Center

3. الزراعة التعاقدية للوصول إلى الأسواق والتنسيق والتسويق

الزراعة التعاقدية هي في جوهرها اتفاق بين المنتج والمشتري يتفق فيه الطرفان مقدمًا على الشروط والأحكام الخاصة بإنتاج وتسويق المنتجات الزراعية، وتشمل عادةً السعر الواجب دفعه والكمية والجودة المطلوبة ومواعيد التسليم. وقد يتضمن العقد أيضًا معلومات أو شروطًا حول كيفية تنفيذ الإنتاج أو إن كان المشتري سيقدم أي مدخلات مثل البذور والأسمدة والمساعدة المالية والمشورة الفنية. وتجدر الإشارة إلى أن الزراعة التعاقدية تُمارس على نطاق واسع منذ عقود، لكن نموها في البلدان النامية في الفترة الأخيرة يرتبط إلى حد كبير بزيادة الطلب وفرض متطلبات أكثر صرامة على جودة واستدامة المنتجات الغذائية الزراعية. وتساعد الزراعة التعاقدية المشترين على العمل بشكل وثيق مع الشركاء للحصول على المنتجات الغذائية الزراعية التي تلبي هذه المعايير الأعلى. وبالتالي، يمكن ألا يُعزى الاهتمام المتزايد بالزراعة التعاقدية إلى مكاسب الكفاءة استجابةً لتحول نظام الأغذية الزراعية وعمليات العولمة فحسب، إنما كذلك إلى التركيز المتزايد على الأبعاد الأخرى للنمو المستدام مثل الإدماج الاقتصادي والاجتماعي والمسؤولية البيئية. ويمكن أن تعزز الزراعة التعاقدية النمو الشامل والمستدام من خلال تمكين صغار المزارعين من الوصول إلى الموارد والتقنيات والفرص الاقتصادية وكذلك من خلال مراعاة المعايير البيئية والاجتماعية.standards.

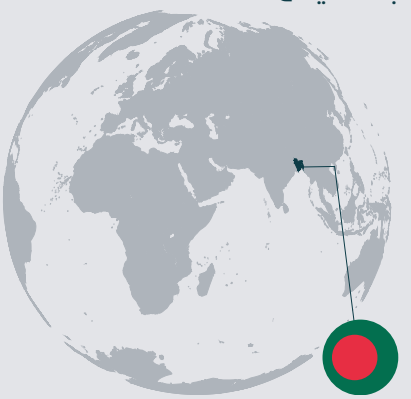
كما يمكن أن يكون للانخراط في الزراعة التعاقدية مزايا وعيوب (الشكل 7) بالنسبة للجهات الفاعلة المعنية. فكما ورد في مقدمة هذا الفصل، يواجه صغار المزارعين الكثير من العوائق والتحديات في المشاركة في السوق. ويمكن أن تساعد الزراعة التعاقدية المزارعين على التغلب على بعض هذه العقبات من خلال ربطهم بالمشترين والأسواق. ويعلم المزارعون مسبقًا المنتجات ومعايير الجودة المطلوبة، ومتى يجب توفيرها، والسعر الذي سيتم الحصول عليه. ويمكن أن يترجم هذا إلى دخل أكثر استقرارًا للمزارعين ويسمح لهم بالتخطيط بشكل أفضل، مما يحد من بعض المخاطر التي يتعرضون لها.

وتقدم كثير من مشاريع الزراعة التعاقدية تقنيات جديدة أو محسنة مثل البذور الجديدة وطرق الإنتاج وتوفر التدريب الفني والدعم للمزارعين في إطار من الاتفاقات التعاقدية. وقد تكون العقود بمثابة ضمان للمزارعين للحصول على قروض. ويمكن أن يؤدي تطوير رأس المال البشري من خلال التعلم التجريبي في إنتاج وتسويق المنتجات كذلك إلى نمو أكثر مرونة واستدامة في الإنتاجية والقدرة التنافسية وسبل العيش والرفاه للمزارعين. وفي الوقت نفسه، يستفيد المشترون من إمدادات أكثر جدارة بالثقة وكفاءة للمنتجات ذات الجودة الأكثر اتساقًا مقارنة بما يتم توريده من السوق المفتوحة. ويعزى ذلك جزئيًا إلى أن ترتيبات الزراعة التعاقدية تتيح للشركات فرض متطلبات الإنتاج ومعايير الجودة ومراقبة العملية.

ومع ذلك، يمكن أن يواجه المزارعون مشكلات كبيرة في مشاريع الزراعة التعاقدية. ويشمل ذلك مخاطر اختلال ميزان القوة والتفاوض بينهم وبين الشركات التي يوردون لها، والتأخير في تسليم المدخلات أو المدفوعات. كما أنهم قد يصبحون مدينين للشركة. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة التبعية وخطر الاستغلال. وقد يواجه المشترون أيضًا سلبيات معينة. فقد يكون لديهم مرونة أقل في الحصول على الإمدادات إذا كانوا قد خصصوا موارد للزراعة التعاقدية وكانوا ملتزمين تعاقديًا. وقد ينقض المزارعون العقد ويبيعون لمشترين آخرين لحاجتهم للنقد أو ببساطة مقابل أسعار أفضل. ويمكن للمزارعين أيضًا إساءة استخدام المدخلات الموردة إليهم بالائتمان أو عدم الامتثال للشروط المتفق عليها المتعلقة بالكمية أو الجودة أو التسليم أو الإنتاج لمحاصيل معينة.

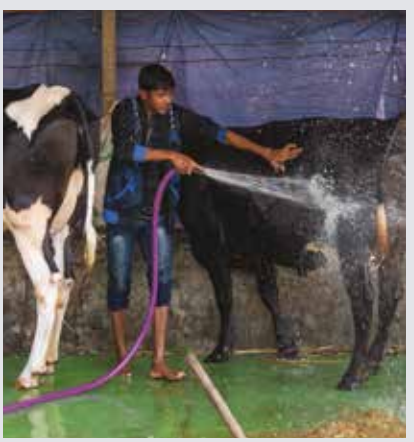
وعلى الرغم من هذه المشكلات، يبدو أن نمو الزراعة التعاقدية في أنحاء العالم يشير إلى أن إيجابياتها تفوق سلبياتها. فثمة أدلة على أن أنجح المشاريع ترتبط بالمنتجات العالية القيمة و/أو تلك المنتجة للتصنيع أو التصدير. وربما تكون المنتجات ذات الطلب المحلي المرتفع أكثر عرضة للبيع الجانبي وبالتالي قد تكون أقل ملاءمة للزراعة التعاقدية.

دراسة الحالة 3 | الزراعة التعاقدية لمنتجات الألبان في بنغلاديش



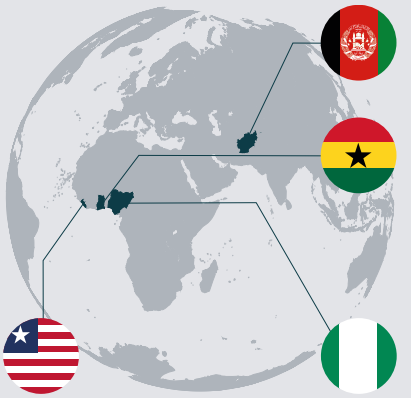
توفر الزراعة التعاقدية 4% فحسب من الألبان المنتجة في بنغلاديش، يباع معظمها (حوالي 81%) من خلال الأسواق التقليدية غير المنظمة، والباقي تستهلكه الأسر المنتجة. ومع ذلك، تتزايد مبيعات الألبان من خلال الزراعة التعاقدية. وشركات الألبان الثلاث الرائدة التي تنفذ عمليات زراعة تعاقدية هي Milk Vita (تمتلكها تعاونية منتجة) وشركتان خاصتان: Pran Dairyg Brac Dairy. وقد بحثت دراسة حديثة أجراها المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية تأثير الزراعة التعاقدية على مزارعي الألبان المتعاقدين مقارنة بمزارعي الألبان خارج منطقة الزراعة التعاقدية (إسلام وآخرون، 2019). وانتقت الدراسة عينة عشوائية من 195 مزارعًا متعاقدًا مع Milk Vita أو Pran Dairy، و207 مزارع ألبان مستقلين لا يعملون في إطار الزراعة التعاقدية.

وتشير النتائج إلى أن العوامل التي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمشاركة المزارعين في الزراعة التعاقدية تشمل الوقت الذي يتم قضاؤه مع التعاونيات والمؤسسات الأخرى، وتقلبات الأسعار، ومتوسط السعر الذي تم الحصول عليه قبل المشاركة في الزراعة التعاقدية. ويعيش المزارعون المنخرطون في زراعة تعاقدية في أماكن بعيدة عن أسواق الإنتاج ولديهم أحجام قطيع أكبر. ويتمتعون بفرص أكبر في الوصول بشكل أفضل إلى خدمات الإرشاد الزراعي، والتمويل، وحضور المزيد من الاجتماعات المجتمعية.



وبينت الدراسة أيضًا أن الزراعة التعاقدية لها تأثير إيجابي قوي على الرفاه يقاس بالإنفاق وأرباح المزرعة والإنتاجية واعتماد ممارسات سلامة الغذاء. وعلى وجه التحديد، ترتبط زيادة وحدة واحدة في احتمالية المشاركة في الزراعة التعاقدية بزيادة قدرها 42% في إنفاق الأسرة، وزيادة بنسبة 35% في إجمالي الهامش لكل بقرة وزيادة بنسبة 9% في معدلات تبني ممارسات سلامة الغذاء.

دراسة الحالة 4 | النظام الرقمي المدعوم بسلسلة الكتل من أغريكور لتحقيق النمو الشامل



أغريكور هي منصة رقمية تعمل بنظام سلسلة القيم طورتها شركة Cellulant، وهي شركة سداد رقمي تعمل في العديد من البلدان. وتربط أغريكور أصحاب المصلحة في مجال سلسلة قيمة الأغذية الزراعية من خلال نظام رقمي، حتى يتمكنوا من القيام بأعمال تجارية بعضهم مع البعض الآخر في بيئة موثوقة وشفافة. ويشمل أصحاب المصلحة هؤلاء مزارعين وتجار زراعيين ومجمعي مخرجات ومقدمي مدخلات ومشغلي خدمات لوجستية ومستودعات وشركات تأمين ومؤسسات مالية والحكومة وشركاء التنمية.

وتعمل أغريكور بأدوات مختلفة للتسجيل الإلكتروني والعقود الذكية والتمويل والسداد وإدارة سلسلة التوريد وإدارة علاقات العملاء. وتسجل هوية جميع الجهات الفاعلة في سلسلة التوريد، وتتتبع تدفق السلع والخدمات، وتوفر سوقًا رقميًا لمشتري وبائعي المدخلات والمخرجات وخدمات الدعم، وتنفذ وتدير المعاملات، وتتيح حلولًا مالية آمنة وشفافة. ويُشرك النظام الرقمي أصحاب المصلحة ويمكّنهم، ويجسد نهجًا نُظميًا للتنمية المستدامة لسلسلة القيمة الزراعية الغذائية.

وقد ظلت الحكومة الفيدرالية لنيجيريا تنفذ أغريكور لتسهيل "خطة دعم تعزيز النمو"، وهو برنامج زراعي للمزارعين وتجار المنتجات الزراعية يرمي إلى تمكينهم من شراء المدخلات الزراعية بأسعار مدعومة. فقبل تنفيذ أغريكور، كان يتم توزيع حوالي 10% فقط من دعم المدخلات على المزارعين في جميع أنحاء البلاد. وسجل مزود السداد الرقمي Cellulant أكثر من 12 مليون مزارع في أغريكور في غضون ثلاثة أشهر، وساعد ذلك حوالي 2,500 تاجر مدخلات زراعية على توسيع أعمالهم وتوسيع خدماتهم لتصل إلى حوالي أربعة ملايين مزارع سنويًا. ولم يساعد البرنامج المزارعين في الوصول إلى المدخلات فحسب، بل يساعد أيضًا في ربط هؤلاء المزارعين بالمشترين ومقدمي الخدمات، مما أحدث آثارًا إيجابية متتابعة على المجتمعات. وساعدت أغريكور خطة دعم تعزيز النمو على زيادة معدل نجاحها إلى 90%، ومن ثم صرفت حتى الآن أكثر من مليار دولار أمريكي من الأسمدة والمدخلات للمزارعين وساهمت بما يتراوح بين 30 و40 مليار دولار أمريكي إضافية في الناتج المحلي الإجمالي لنيجيريا.

وقد لا تكون الزراعة التعاقدية هي الطريقة الوحيدة المناسبة لتنظيم علاقة تجارية، وينبغي النظر في إجراء تحليل جيد للإيجابيات والسلبيات والبدائل. ولكي تزدهر الزراعة التعاقدية حقًا، لا بد كذلك من توفير إطار قانوني وتنظيمي موات لها على المستوى الوطني للمساعدة في تعظيم الفوائد والحد من المخاطر. وعند إعداد هذا الإطار بشكل مناسب، يمكن أن يساعد في التعرف على حقوق الأشخاص وحمايتها وتحقيق التوازن بين القوة التعاقدية للأطراف المعنية، وتوفير الأمن القانوني للعلاقات التعاقدية وتسهيل الإنفاذ (UNIDROIT, FAO and IFAD, 2015).

4. الابتكارات الرقمية: تسخير سلسلة الكتل من أجل تطوير سلاسل القيمة الشاملة

سلسلة الكتل هي تقنية رقمية ناشئة لكنها سريعة التوسع، وتتمتع بإمكانات كبيرة لتحقيق التأثير الاقتصادي والاجتماعي والبيئي. وقد اكتسبت سلسلة الكتل مكانة رفيعة باعتبارها التكنولوجيا الأساسية لعملة البيتكوين والعملات المشفرة الأخرى. ويمكن تطبيقها في مجموعة واسعة من المجالات تشمل المال والأعمال والزراعة والبيئة والطاقة والنقل والرعاية الصحية والتعليم والحوكمة والخدمات العامة والعمل الخيري والمعونة الإنمائية. ويمكن استخدامها باعتبارها تكنولوجيا شاملة قادرة على تمكين صغار المزارعين في البلدان النامية.

وتنتمي سلسلة الكتل إلى عائلة أوسع لتكنولوجيا دفتر الأستاذ الموزع. وسلسلة الكتل هي دفتر أستاذ رقمي لا مركزي ومشترك يسجل بأمان جميع المعاملات والبيانات التي تتم بواسطة شبكة من المشاركين. ويتم تخزين كل سجل معاملة أو مجموعة من المعلومات في كتلة، كما يتم ربط الكتل بالتسلسل بواسطة خوارزميات تجزئة. ولا توجد سلطة مركزية واحدة تتحكم في إدخال البيانات والتحقق من صحتها وحفظ السجلات أو مشاركتها، ويمكن الوصول إلى سجل المعاملات وتتبعه ومراقبته من قبل جميع المشاركين في الشبكة في الوقت الفعلي. ومن الصعوبة بمكان تغيير السجلات بمجرد إدخالها، وأي محاولة لتغيير السجلات تلفت انتباه جميع المشاركين في الشبكة.

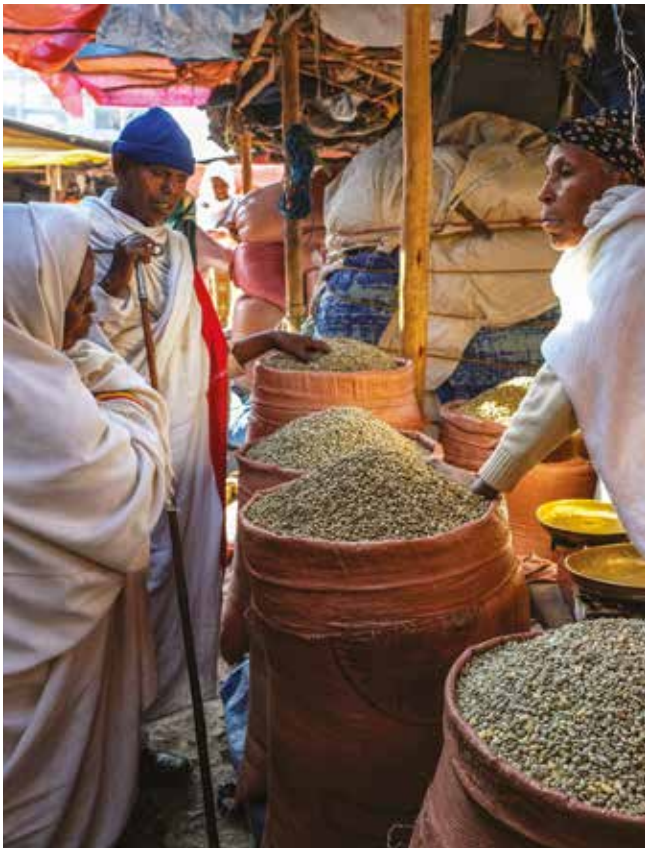
ويخفف ذلك من اختلال توازن القوة المحتمل بين المشاركين، ويمكن أن يتيح تقاسم أكثر انصافًا للقيمة لمنتجي السلع الأولية.

ولا تزال تطبيقات سلسلة الكتل في مراحلها الأولى، لكنها تتوسع بسرعة في قطاع الأغذية الزراعية في جميع أنحاء العالم. وتشمل التطبيقات العقود الذكية، وإدارة سلسلة التوريد، والخدمات المالية والتأمينية، والأسواق الرقمية، ومراقبة الجودة وسلامة الأغذية، وإصدار الشهادات وتحليل البيانات. وتغطي مجموعة متنوعة من السلع، مثل البن والكاكاو والعسل والكسافا والمأكولات البحرية والأسماك ومنتجات تربية الماشية.

وقد طورت كثير من الشركات متعددة الجنسيات وجربت ونفذت تطبيقات سلسلة الكتل في السنتين أو الثلاث سنوات الماضية. وأحد الأمثلة على ذلك شركة ستاربكس، التي ضمنت منذ عام 2015 ورود 99% من بُنِها من مصادر تراعي الاعتبارات الأخلاقية. لكنها أدركت أيضًا أن الشفافية هي مفتاح التزامها بالاستدامة. وعملت مع خدمة سلسلة كتل مايكروسوفت آزور في عام 2019 في مبادرة "حبوب البن من المزرعة إلى الفنجان" لتتبع رحلة القهوة من المزرعة إلى الفنجان. وعملت ستاربكس مع 380,000 مزارع بن في عام 2018، وتهدف المبادرة إلى تمكين عدد كبير من المستهلكين والمزارعين من خلال توفير الشفافية على امتداد السلسلة بأكملها.

ولا ينبغي أن يكون تطوير سلسلة الكتل بالضرورة واسع النطاق. فقد عملت شركة بكست 360، وهي موفر لحلول سلسلة الكتل، مع علامة تجارية صغيرة للقهوة وهي مويي ومؤسسة فير شين، من أجل الشفافية ومشاركة القيمة العادلة للعلامة التجارية. وبدأت مويي مع 350 من صغار مزارعي البن في ليمو بإثيوبيا في عام 2017، وهي تقدم برامج تدريب متنوعة لتمكين المزارعين وزيادة إنتاجهم وجودته. ومن خلال منصة بكست 360، يمكن لجميع أصحاب المصلحة - المزارعين وأصحاب المحامص والمستهلكين - الوصول إلى البيانات عبر سلسلة التوريد بأكملها. وتتيح هذه البيانات إجراء تحليل كامل لسلسلة التوريد لمعرفة أين يمكن تحقيق القيمة ومشاركتها. وبالنسبة للمستهلكين، توفر أيضًا مستويات غير مسبوقة من الشفافية حول المنشأ والجودة.

وبشكل عام، تعد تقنية سلسلة الكتل مثالاً على تفكير النظم في العمل في تطوير سلسلة القيمة للأغذية الزراعية. ويمكن أن تشمل مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة والتقنيات والوظائف وأبعاد النظام، ويمكن أن تعالج العديد من التحديات. ومع ذلك، فهي ليست حلًا سحريًا، ويجب تقييم جدوى سلسلة الكتل لمعالجة تحديات ومشاكل معينة بعناية على أساس كل حالة على حدة. ومن المهم أيضًا ضمان القدرات والبنية التحتية والسياسات لخلق بيئة مواتية لاعتماد تكنولوجيا شاملة. وتحقيقا لهذه الغاية، يستكشف البنك الإسلامي للتنمية تطبيق حلول سلسلة الكتل والتكنولوجيا المالية لزيادة الوصول إلى المعرفة والتمويل للمجتمعات الزراعية وكذلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بلدانه الأعضاء.



عملت ستاربكس مع خدمة سلسلة كتل مايكروسوفت آزور في مبادرة "حبوب البن من المزرعة إلى الفنجان"، التي عمل فيها

380,000

مزارع بن في عام 2018

وتعمل إمكانية التتبع التي تتيحها سلسلة الكتل على تبسيط تتبع السلع والخدمات وتعزيز كفاءة سلسلة التوريد ومراقبة الجودة وسلامة الأغذية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تقلل التكاليف وتبسط إصدار الشهادات، مما ييسر على صغار المزارعين الحصول على الشهادات وفرص السوق المرتبطة بها. ويمكن أن توفر أيضًا بديلاً للتوثيق وفرصًا جديدة لتتبع سمات المنتج (مثل الممارسات الذكية مناخيًا). ويتيح ذلك أشكالًا مختلفة من تمييز المنتجات وإضافة القيمة للمنتجين. ويمكن أيضًا تتبع توزيع القيمة والقيم بين أصحاب المصلحة في سلسة القيمة، من المنتجين إلى المستهلكين.

5. الدروس المستفادة

- تتسم كثير من التحديات والفرص المتعلقة بتطوير سلاسل القيمة الزراعية المستدامة بالترابط فيما بينها، وتتطلب نهجًا نظميًا قائمًا على التعاون المتعدد القطاعات والعمل بين مختلف أصحاب المصلحة. ويُعد التفكير النُظمي والحلول العملية أمرًا ضروريًا لتحقيق النمو الشامل والمستدام.
- الشمول ليس تلقائيًا، بل يتطلب إرادة سياسية وأطرًا تنظيمية وسياسية وإصلاحات مؤسسية وشفافية ومساءلة. كما يقتضي بيئة تمكينية شاملة لتنمية شاملة ومستدامة، والمشاركة والالتزام والعمل من قبل جميع أصحاب المصلحة المعنيين.
- يَبرُز النهج الإقليمي، الذي يدمج عدة طرق لتطوير نظم الأغذية الزراعية المستدامة، بوصفه نهجًا عمليًا لإشراك القطاع الخاص، وجذب الاستثمارات، وتطوير الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وإنشاء آليات يقودها القطاع الخاص للتأثير.
- لا يوجد تدخل أو ابتكار أو حل يمثل العلاج الشافي لجميع المشاكل، بل يجب تقييم ملاءمة وجدوى جميع الحلول بعناية، وتكييفها للتعامل مع تحديات ومشاكل معينة في سياق محدد.
- على الرغم من أن التقنيات الرقمية توفر إمكانات كبيرة، فهي قد تفرض أيضًا خطر حدوث فجوة رقمية أكبر يمكن أن تؤدي إلى تعميق عدم المساواة بين الاقتصادات الأقل نموًا وبقية العالم، فضلاً عن توسيع الفجوات بين التكتلات المتعددة الجنسيات والشركات المحلية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومن الأهمية بمكان تهيئة بيئة مواتية للابتكارات الرقمية - بما في ذلك السياسات والدعم المؤسسي وبناء القدرات وتطوير البنية التحتية - لضمان استفادة صغار المزارعين في البلدان النامية من هذه الابتكارات.

6. خاتمة

يعتبر تطوير سلسلة قيمة الأغذية الزراعية المستدامة ضروريًا لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة القضاء على الجوع والفقر. وقد ناقش هذا الفصل نُهج النظم في تطوير سلسلة قيمة زراعية غذائية مستدامة، وأبرز ذلك من خلال التدخلات والابتكارات التشغيلية. وتشمل هذه النُهج: النهج الإقليمي لتطوير بيئة مواتية وخلق شراكات تشغيلية بين القطاعين العام والخاص؛ والزراعة التعاقدية لتحسين الوصول إلى الأسواق والتنسيق وتسويق منتجات صغار المزارعين؛ وتقنية سلسلة القيمة مع إمكانية تحقيق التأثير الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

ومع ذلك، لا يعد ذلك بأي حال من الأحوال فحصًا شاملاً للموضوع، إذ تشمل القضايا الأخرى ذات الصلة بهذا الفصل التي لم نتمكن من مناقشتها هنا السياسات التجارية، وسياسات الدعم المحلي، والاستثمارات العامة، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، والابتكارات التكنولوجية الأخرى (مثل الأتمتة، والبيانات الضخمة وتحليل البيانات، والتقنيات الحيوية)، والحلول الذكية مناخيًا. وهذه العوامل كلها ذات صلة بنهج شامل ومنهجي للتنمية ولا ينبغي إغفالها.

المراجع

Cellulant. (2020).
Case study – government. Available at: https://cellulant.com.ng/government-case-study.html

FAO.
Contract Farming Resource Center: www.fao.org/in-action/contract-farming/en/.

FAO. (2014).
Developing Sustainable Food Value Chains: Guiding Principles. Rome.

FAO. (2017a).
The State of Food and Agriculture 2017: Leveraging Food Systems for Inclusive Rural Transformation. Rome.

FAO. (2017b).
Territorial Tools for Agro-industry Development: A Sourcebook. Rome.

FAO. (2018).
The State of Agricultural Commodity Markets 2018: Agricultural Trade, Climate Change and Food Security. Rome.

FAO and African Development Bank (AfDB). (2019).
Agricultural Transformation Centres in Africa: Practical Guidance to Promote Inclusive Agro-industrial Development. Rome.

FAO and UNIDO. (2018).
3ADI+: Partnering for the Sustainable Development Goals. Rome.

International Institute for the Unification of Private Law (UNIDROIT), FAO and International Fund for Agricultural Development (IFAD) (2015)
UNIDROIT/FAO/IFAD Legal Guide on Contract Farming. Rome.

IsDB. (2018).
The road to the SDGs: The President's Program – a new business model for a fast-changing world. Jeddah: Islamic Development Bank.

Islam, A.H.M.S.; Roy, D.; Kumar, A.; Tripathi, G.; and Joshi, P. K. (2019).
Dairy Contract Farming in Bangladesh: Implications for Welfare and Food Safety. IFPRI Discussion Paper 1833. Washington, DC: International Food Policy Research Institute (IFPRI).

Nguyen, H.; Lienert, A.; and Neven, D. (2019)
The Pineapple Value Chain in Suriname. Rome: FAO.

The Southern Agricultural Growth Corridor of Tanzania (SAGCOT)
http://sagcot.co.tz/

الفصل الرابع

سلاسل قيمة تربية الماشية التي تعزز الشمول والتطور

سلاسل القيمة

ستيف ستال[1]، سوزان ماكميلان[2]،
إيان رايت[3]، كيث سونز[4]،
أليساندرا غالي[5]، نديم محمد[6]،
عمر كمارا[7]

الرسائل الرئيسة

- يعتبر نهج النظم في تطوير سلاسل القيمة المستدامة في قطاع الأغذية الزراعية أمرًا أساسيًا لتخفيف المعوقات التي تواجه صغار المزارعين ولضمان نمو شامل ومستدام مع تحقيق آثار اقتصادية واجتماعية وبيئية إيجابية.

- في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، ينتج صغار المزارعين معظم منتجات تربية الماشية ويتم تسويقها بشكل غير منظم. وتوجد مناهج مثبتة لرفع مستوى سلاسل القيمة هذه لتحسين جودة المنتج وفرص كسب العيش.

- كما توفر سلاسل قيمة تربية الماشية فرصًا مهمة بشكل خاص لتراكم الدخل والأصول للنساء والضعفاء من أفراد المجتمع، مثل من لا أرض لهم. ويمكن أن تكون تربية الماشية في بعض الأحيان أثمن الأصول المتاحة لهم.

[1] ستيف ستال، خبير رئيس في الاقتصاد الزراعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية
[2] سوزان ماكميلان، قائدة فريق، الاتصالات والتوعية والدعوة، المعهد الدولي لبحوث الماشية
[3] إيان رايت، نائب المدير العام للعلوم المتكاملة، المعهد الدولي لبحوث الماشية
[4] كيث سونز، استشاري، المعهد الدولي لبحوث الماشيةا
[5] أليساندرا غالي، عالمة أولى في النوع الاجتماعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية
[6] نديم محمد، خبير أول في الاقتصاد الزراعي، المعهد الدولي لبحوث الماشية؛
[7] عمر كمارا، أخصائي أول في التنمية الريفية، البنك الإسلامي للتنمية

الفصل الرابع

سلاسل قيمة تربية الماشية التي تعزز الشمول والتطور

مصدر الصورة المعهد الدولي لبحوث الماشية/ ستيفي مان

المقدمة

على الصعيد العالمي، يمثل قطاع تربية الماشية ما يقرب من 40% من إجمالي الناتج المحلي الزراعي (سالمون وآخرون، 2018). وفي البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط، تساهم تربية الماشية بشكل كبير في الناتج المحلي الإجمالي وتزداد أهميتها باستمرار. ويذكر أن الكثير من هذه البلدان هي أيضًا بلدان أعضاء في البنك الإسلامي للتنمية. وتعزى هذه الزيادة في مساهمة تربية الماشية إلى عدة عوامل، منها الزيادة السكانية والتوسع الحضري والنمو الاقتصادي. ومع ارتفاع الدخل، يستهلك الناس المزيد من المنتجات العالية القيمة مثل اللحوم والألبان والبيض والأسماك والفواكه والخضروات، وعدد أقل من المحاصيل الأساسية. وتشير التقديرات إلى أن الطلب على الأطعمة الحيوانية المصدر سيرتفع بمقدار ضعفين أو ثلاثة أضعاف في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل بحلول عام 2050.

ويمثل هذا فرصة هائلة لملايين عديدة من صغار مربي الماشية لتلبية هذا الطلب وزيادة دخولهم. ويلاحظ أن صغار المزارعين والرعاة هم الذين يربون الغالبية العظمى من الماشية في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل. ففي شرق أفريقيا مثلا، ينتج صغار المزارعين الذين يقل عدد بقراتهم عن ستة ما بين 60% و90% من الألبان. وفي الهند، ينتج المزارعون الذين يملكون أقل عن هكتارين 92% من لحوم الدجاج و92% من لحوم الأغنام والماعز و69% من الألبان و71% من البيض. وبينما سيزداد الإنتاج الحيواني على نطاق أوسع، تُظهر التوقعات أن الإنتاج الصغير النطاق سيستمر في الهيمنة على المدى القريب إلى المتوسط. بالإضافة إلى ذلك، تشكل النساء ثلثي الـ 750 مليون فقير

في شرق أفريقيا

60-90%

من منتجي الألبان هم من صغار المزارعين الذين يملكون أقل من ست بقرات.

الذين يعتمدون على تربية الماشية على مستوى العالم. وتجدر الإشارة إلى أنه يمكن للمرأة في كثير من الأحيان امتلاك الماشية في الحالات التي لا تستطيع فيها امتلاك أصول أخرى بسهولة، مثل الأرض.

ويمكن لسلاسل تربية المواشي أن تدفع عجلة النمو الاقتصادي بما يتجاوز المنتجين في المناطق الريفية من خلال توفير فرص العمل للرجال والنساء، بما في ذلك الشباب، في توريد المدخلات والخدمات، والتجارة، والتجهيز، والبيع بالتجزئة. وقد وجدت منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة أن مضاعفات الدخل من تربية الماشية عبر سلسلة القيمة يمكن أن تفوق دخل المحاصيل بخمسة مضاعفات (أهوجا، 2012).

وتجدر الإشارة إلى أن الأطعمة الحيوانية المصدر مثل الألبان واللحوم والبيض والأسماك ضرورية أيضًا لتحقيق نظام غذائي صحي في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل. ويذكر أن أكثر من 150 مليون طفل دون سن الخامسة في البلدان النامية يعانون من نقص التغذية أو التقزم المزمنين. ويؤثر التقزم على التطور

المعرفي والقدرة على التعلم ويمكن أن يقلل بشكل دائم من قدرة الأطفال على الاستفادة من قدراتهم. وتشير مجموعة متزايدة من الأدلة إلى أنه حتى الزيادة الطفيفة في استهلاك الأطعمة الحيوانية المصدر يمكن أن تقلل بشكل كبير من التقزم والآثار الأخرى لسوء التغذية.

وعلى الرغم من الأهمية الواضحة لتربية الماشية للناس والمجتمعات، فإن 2.5% فقط من إجمالي المساعدة الإنمائية الرسمية الزراعية للبلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل تخصص لتربية الماشية، وفقًا لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وأسباب ذلك عديدة، وقد تشمل إعطاء صانعي القرار الأولوية للمحاصيل المخصصة لأغراض الأمن الغذائي أو ببساطة نقص الوعي من جانبهم بالأدوار المتعددة التي يمكن أن تؤديها تربية الماشية في حياة الناس ومجتمعاتهم.

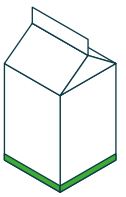
ويسعى هذا الفصل إلى تقديم الأدلة والخبرات الموثقة، في خيارات عملية، على الاستثمار الفعال في سلاسل قيمة تربية الماشية التي تولد نموًا شاملاً على نطاق واسع. ويتمحور هذا الفصل حول مجموعة من خمسة "مبادئ" لتطوير سلسلة قيمة تربية الماشية، مع تقديم الأدلة لكل منها، للمساعدة في توجيه صانعي القرار والجهات الفاعلة في التنمية. ويتضمن كل مبدأ أيضًا دراسة حالة لتقديم أمثلة عملية لتدخلات تربية الماشية التي تم توثيقها على أنها نجحت على نطاق معين وبطريقة شاملة.

1. البحث في السوق وعدم إغفال السوق غير المنظم

يكمن النشاط الأولي في أي جهد لتطوير سلسلة قيمة تربية الماشية في فهم فرص السوق تمامًا، سواء للحيوانات الحية أو المنتجات الاستهلاكية الوسيطة/ النهائية. وقد لا يكون وجود الأسواق الحالية دليلاً على فرص النمو..

وثمة مبدأ مفيد وهو البحث محليًا قبل البحث في مكان أبعد. ومن حيث الحجم، قد توفر الأسواق المحلية والإقليمية أفضل الفرص. وعلى الرغم من أن التجارة الدولية في منتجات تربية الماشية مثل الحليب المجفف والدواجن المجمدة تحظى بمستوى عالٍ من اهتمام الجمهور ووسائل الإعلام، فإن حصة الإنتاج من هذه التجارة منخفضة بشكل عام. ففي عام 2016، من حيث القيمة، تم تداول 2.5% فقط من الألبان العالمية و12% فقط من لحوم الدواجن، عبر الحدود. وتُستهلك غالبية منتجات تربية الماشية داخل البلدان التي يتم إنتاجها فيها، وينطبق ذلك بشكل خاص على البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل.

ويتجه كثير من صانعي القرار إلى البحث عن فرص التصدير الدولية مع التركيز على در العملة الصعبة. وقد لا يدرك صانعو القرار هؤلاء أن المشاركة الناجحة في مثل هذه الأسواق مقيد بعدد من الحواجز، منها متطلبات المعايير العالية في جودة المنتج، واتساق أحجام التوريد، والالتزام بإجراءات الصحة والصحة النباتية. وفي دراسة عن صادرات اللحوم المحتملة من إثيوبيا، وجد ريتش وآخرون (2009) أن تكاليف هذه الصادرات كانت باهظة، لا سيما تكاليف تسمين الماشية لتحقيق درجة جودة المنتج التي يطلبها السوق. وهذا هو سبب عمل مسالخ التصدير في إثيوبيا بأقل من طاقتها.



2.5% **12%**

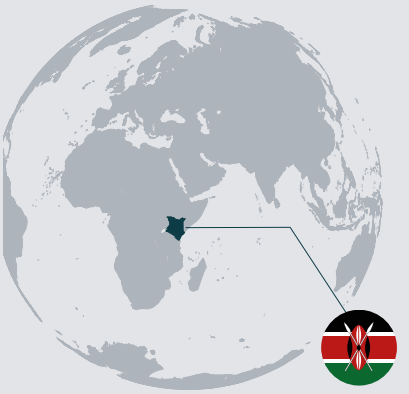
في عام 2016، لم تتجاوز قيمة الألبان المتداولة دوليا 2.5% وقيمة لحوم الدواجن 12%.

ويمكن للأسواق الإقليمية، وخاصة أسواق الحيوانات الحية، أن توفر فرصًا وينطبق ذلك على منتجات الالبان وهي توفر هذه الفرص بالفعل. وفي الجنوب الإفريقي، تطورت تجارة الماشية الإقليمية بشكل جيد، بناءً على صادرات الحيوانات الحية ومنتجات الحيوانات. وفي الشرق الأوسط، تعتبر شبه الجزيرة العربية مركزًا رئيسًا للطلب على الحيوانات الحية مثل الأغنام، بما في ذلك الواردة من القرن الإفريقي. وأصبحت أوغندا، المعترف بها الآن على أنها من بين أقل البلدان من حيث تكاليف إنتاج الألبان في العالم، في السنوات الأخيرة مُصدِّرًا مهمًا للحليب المجفف، في الغالب إلى الأسواق الإقليمية. وقد ساهمت استثمارات البنك الإسلامي للتنمية في قطاع تربية الماشية هناك، وخاصة تلك الموجهة لتعزيز جمعيات المنتجين، في هذا النمو. إضافة إلى ذلك، يدعم البنك الإسلامي للتنمية البرامج الإقليمية لتنمية تربية الماشية بين المجتمعات الزراعية والرعوية في العديد من البلدان الأعضاء في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وتركز البرامج التي تنفذ في منطقة الساحل في غرب أفريقيا وكذلك الأراضي الجافة في شرق أفريقيا تركيزًا قويًا على تطوير السوق وإدارة الصراع بين المجتمعات الزراعية والرعوية..

البيع لقاعدة الهرم

المبدأ الذي تبنته بعض الشركات للتعامل مع الأسواق المحلية هو البيع إلى "قاعدة الهرم" (براهالاد، 2009). وفي ذلك إقرار بأن عددًا كبيرًا من المستهلكين ذوي الدخل المنخفض لديهم درجة معينة من الدخل المتاح الذي ينفقونه إذا كانت المنتجات منخفضة التكلفة، خاصة، إن تمت تعبئتها وتسويقها بطرق تناسب احتياجاتهم. ومن الأمثلة الرئيسة على ذلك بيع الألبان في أكياس بلاستيكية صغيرة سعة 200 مل، وهو ما يفعله عدد من الشركات الآن في كينيا. وتم تقييد المعيار السابق البالغ 500 مل بسبب نقص التبريد لدى الأسر المستهلكة.

دراسة الحالة 1 | تطوير الأسواق غير النظامية في كينيا

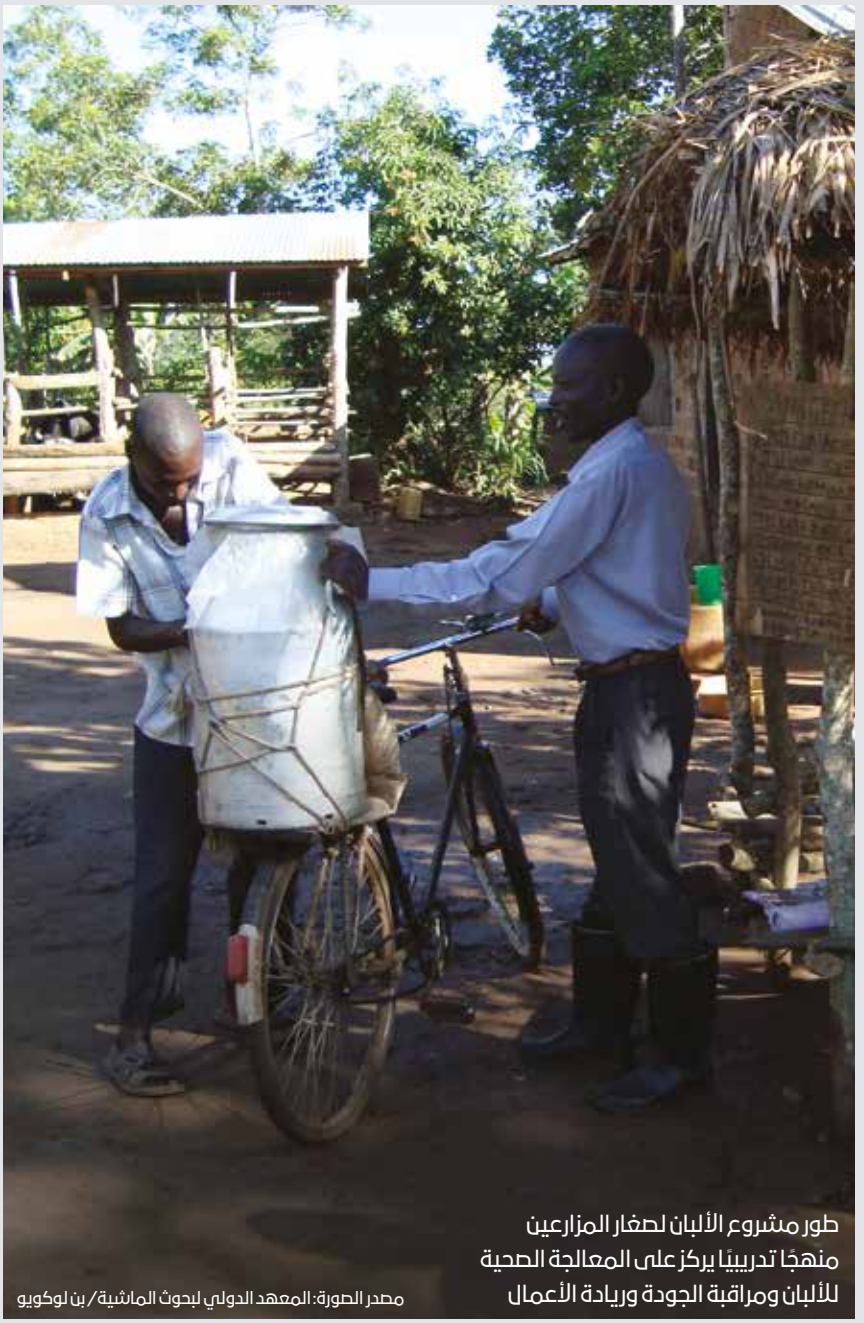


يوفر قطاع الألبان في كينيا مثالا جيدا على الارتقاء بالأسواق غير النظامية، حيث ظل تجار الألبان الخام يهيمنون عليه لسنوات عديدة.

فقد بيّن مشروع الألبان لصغار المزارعين - وهو تعاون امتد بين عامي 1997 و2005 بين وزارة تنمية تربية الماشية في كينيا ومعهد البحوث الزراعية الكيني والمعهد الدولي لبحوث الماشية - أن صغار تجار الألبان الخام (الباعة المتجولون) لم يكن لديهم علمٌ يُذكر بصحة الألبان ومعالجتها، نظرًا لعدم تلقيهم أي تدريب على الإطلاق.

وطور المشروع منهجًا تدريبيًا يركز على المعالجة الصحية للألبان ومراقبة الجودة وريادة الأعمال. وتم ذلك بالتشاور مع مجلس الألبان الكيني من أجل الحصول على إرشاداته التوعوية وموافقته. وبعد فترة تجربة ناجحة، تم إشراك منظمة غير حكومية محلية لتولي تدريب الباعة المتجولين.

وقد أدى ذلك إلى استراتيجية متعددة المكونات: تطوير قدرة المنظمات غير الحكومية المحلية لإجراء التدريب، بما في ذلك الحصول على اعتماد مجلس الألبان الكيني؛ وتدريب الجهات الفاعلة في السوق في مجال النظافة وريادة الأعمال، مقابل رسوم؛ واعتماد الجهات الفاعلة في السوق التي استوفت متطلبات محددة من مجلس الألبان الكيني. وكانت النتيجة تقديم ألبان أعلى جودة للمستهلكين، ومنهم الفقراء، وشركات سوق أكثر استدامة وربحًا. وقدرت الفوائد التي تعود على المزارعين والمستهلكين بنحو 30 مليون دولار أمريكي سنويًا (كايتيبي وآخرون، 2010). وسرعان ما اعتبر مجلس الألبان الكيني تدريب واعتماد تجار الألبان الخام خطوة وسيطة نحو إضفاء الطابع الرسمي على تجارة الألبان على نطاق صغير في البلاد أكثر من كونها وسيلة لتعزيز تجارة الألبان الخام. وكان العامل الأساسي في إحداث التغيير هو إدراك السياسيين أنه يمكنهم استخدام هذا النهج للتوضيح لناخبيهم أنهم يعالجون قضية سوق الألبان الخام بشكل بنّاء.



طور مشروع الألبان لصغار المزارعين منهجًا تدريبيًا يركز على المعالجة الصحية للألبان ومراقبة الجودة وريادة الأعمال

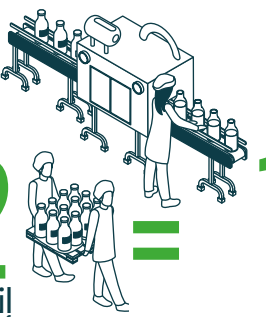
مصدر الصورة: المعهد الدولي لبحوث الماشية/ بن لوكويو

كذلك، لا يزال هناك طلب قوي، وربما أسواق كبيرة، في الكثير من البلدان للمنتجات التقليدية والمحلية. وفي الواقع، تعد الأسواق غير المنظمة لتربية الماشية ومنتجاتها في معظم البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل أكبر بكثير وأكثر أهمية من الناحية الاقتصادية من الأسواق المنظمة. والمقصود بالأسواق غير المنظمة أو التقليدية للمنتجات الحيوانية هنا الأسواق التي لا تطبق ممارسات التجهيز والتداول والتعبئة المعترف بها دوليًا، بل تعتمد بدلاً من ذلك على الممارسات المحلية التقليدية لتقديم المنتجات الخام أو المصنعة تقليديًا للعملاء.

وتجدر الإشارة إلى أن عمل الأسواق غير المنظمة لا يتعارض بالضرورة مع اللوائح الحكومية. ففي العديد من الحالات، قد تدفع الجهات الفاعلة في السوق غير المنظم رسوم رخص التشغيل البلدية المحلية، حتى عندما لا تمتثل للوائح أو تخضع لضرائب أخرى. أيضًا، وفي كثير من الحالات، تتداخل الأسواق المنظمة وغير المنظمة تداخلًا وثيقًا ولا يمكن التمييز بينها بسهولة. وفي شرق أفريقيا، قد يشتري تجار الألبان المحليون الذين يستقلون دراجات نارية الألبان الخام من مصانع التبريد التعاونية المنظمة ثم يبيعونها بشكل غير منظم في شكل ألبان خام سائبة للأسر الفردية أو المؤسسات الغذائية.

ويعزى وجود الأسواق غير المنظمة إلى حد كبير لعدم رغبة الكثير من المستهلكين في دفع تكلفة التجهيز المنظم، وخاصة التغليف الحديث. علمًا بأنه حتى المستهلكين الفقراء يعبرون عادة عن رغبتهم في زيادة جودة الأغذية وسلامتها، ومع ذلك تكشف ممارسات الشراء الخاصة بهم أن طلبهم الفعلي على هذه السمات منخفض بشكل عام. والعامل الآخر الذي يدفع الدور الكبير للأسواق غير المنظمة هو عدم تمييز السوق بين الدرجات أو المعايير المختلفة للعديد من منتجات تربية الماشية في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، مما يحول دون فرض أسعار أعلى على الدرجات الأعلى وبالتالي لا يحفز المعالجة الرسمية.

ونظرًا لاعتماد القطاع غير المنظم بشكل عام على تقنيات بسيطة تركز على العمالة وممارسات المناولة، فهو يمثل مجموعة كبيرة وبديلة من فرص التنمية، لا سيما للتوظيف. وتستفيد مثل هذه الأسواق من العمالة منخفضة التكلفة في سياق لا يرجح أن تكون فيه سلاسل التوريد التي تركز على رأس المال مجزية وقد لا تكون سلسلة قيمة التمويل المطلوب متاحًا بسهولة. وفي دراسة عن العمالة في شركات إنتاج الألبان صغيرة الحجم في غانا وكينيا وبنغلاديش، وجد أومري وآخرون (2004) أن عدد الوظائف بدوام كامل التي تم إنشاؤها لكل 100 لتر من الألبان يتم التعامل معها يوميًا يتراوح بين 2 و3 في حالة تجار الألبان المتجولين، ويصل إلى 10 في حالة صغار المصنعين. وبينت الدراسة أن العمالة لكل 100 لتر كانت أقل بكثير في صناعة الألبان الحديثة، بينما لم تكن الأجور أعلى بكثير. ومن المرجح أن يكون الاستثمار في الجهات الفاعلة في السوق غير المنظم لصالح الفقراء من حيث الفاعلين أنفسهم والعملاء.



100 = 3-2

100 لتر من الألبان تُتداول يوميًا

3-2 إنشاء وظيفتين إلى ثلاث وظائف بدوام كامل

(منظمة الأغذية والزراعة، أومور وآخرون (2004))

2. اتباع نهج سلسلة القيمة الكاملة

إن نهج المبادئ ونظم السوق لتطوير سلسلة القيمة المبين في الفصلين الثاني والثالث يصلح أيضاً لقطاع تربية الماشية. ومن المهم أن نلاحظ، مع ذلك، أنه يمكن القول إن سلاسل قيمة تربية الماشية أكثر تعقيدًا من العديد من السلع الزراعية الأخرى، نظرًا للحاجة إلى التعامل مع منتجات سريعة التلف أو الحيوانات الحية على جانب المخرجات وتقديم تقنيات معقدة في بعض الأحيان بشكل فعال على جانب المدخلات. وتؤدي هيمنة صغار المنتجين والجهات الفاعلة في السوق على نطاق ضيق إلى مضاعفة هذا التعقيد.

وفي الفصل الأول، تم تعريف سلاسل القيمة على أنها مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تعمل على إضافة قيمة إلى منتج. وتحدث إضافة القيمة عند إضافة بعض السمات إلى المنتج، أو نقلها وتعبئتها لتناسب المشترين. ومع ذلك، فإن الاستثمار في تصنيع منتج حيواني معقد -مثل الجبن الفاخر- لن يؤدي إلى أي إضافة قيمة إذا كان هناك طلب محدود في السوق على المنتج. وفي المقابل، يمكن للسمات الأخرى زيادة قيمة المنتج دون زيادة التكلفة بشكل كبير.

على سبيل المثال، يمكن أن تولد سلسلة قيمة لحوم الأبقار مفتوحة النطاق مع إدخال قدر قليل من التحويل المادي عليها، قيمة أكبر للمزارع (والجهات الفاعلة الأخرى في سلسة القيمة)، مما تولده سلسلة قيمة نقانق اللحم البقري عالية المعالجة (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، 2016). ففي سلسلة قيمة تربية الماشية الصومالية مثلًا، يتم إنشاء القيمة على مراحل متعددة، مثل التجار الذين يجمعون الحيوانات الحية وينقلونها، والمعالجات التي تحول الجلود الخام منخفضة القيمة والجلود وحتى العظام إلى منتجات قابلة للبيع.

وتعتبر الروابط بين الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة أمرًا بالغ الأهمية، لكن يمكن للتدخلات أن تركز بسهولة على مجموعة فرعية من سلسلة القيمة مع تجاهل الأجزاء الأخرى. ولتجنب ذلك، تم تطوير مناهج للجمع ماديًا بين الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة لتبادل المعلومات والتعلم المشترك وإنشاء روابط وعلاقات تجارية جديدة. ويتيح ذلك لوكالات التنمية مثل البنك الإسلامي للتنمية فهم هذه الروابط بشكل أفضل وتصميم التدخلات التي تعمل على تحسين قيمتها.

جمعية المزارعين لإنتاج الألبان، بوركينا فاسو. وينتج المزارعون أيضاً البذور (الذرة الرفيعة) لأنفسهم ولأفراد مجتمعهم

آليات تسهيل تطوير سلسلة القيمة

غالبًا ما يُنظر إلى التعاونيات المنظمة على أنها وسيلة موثوقة للعمل الجماعي في مجال سلسلة قيمة تربية الماشية، التي تتمثل في تعاونيات الألبان، والتي شهدت نجاحًا واسعًا في أمريكا الشمالية ونيوزيلندا والهند. وأحد هذه النجاحات هو الاتحاد التعاوني الأوغندي الوطني لمعامل الألبان في جنوب غرب أوغندا، الذي يضم أكثر من 30,000 عضوًا منظمًا في 138 جمعية تعاونية أساسية. وقد تأسس هذا الاتحاد في عام 2005، بتمويل جزئي من البنك الإسلامي للتنمية قدره 72 مليون دولار أمريكي، وهو يجمع اليوم ويسوق نحو 700,000 لتر يوميًا (إليبو، 2016).

ومع ذلك، فإن سجل متابعة التعاونيات مختلط (انظر الفصلين الثاني والسابع لمزيد من المناقشة للتحديات المتعلقة بمنظمات المزارعين). وبشكل عام، يلاحظ وجود نوع نموذج أكثر استدامة في نهج المجموعة الموجهة نحو الأعمال والذي يتسم بطابع أكثر رسمية بوصفه مشروعًا جماعيًا، مما يحقق نتائج إيجابية مالية واجتماعية للأعضاء. وهناك أمثلة مختلفة لهذه النماذج الناشئة، منها دراسة الحالة 2 بشأن مراكز أعمال الألبان.

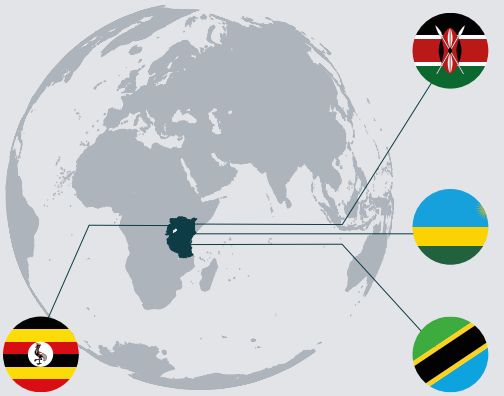
ويمكن استخدام آليات أخرى مشتركة بين القطاعين العام والخاص لتسهيل التطور الطبيعي لسلاسل القيمة. ومن هذه الآليات منصات الابتكار، وهي تجمعات منتظمة للجهات الفاعلة مختلفة من حيث النوع داخل نظام معين، وتوفر منصات للعمل والتعلم، حيث تجتمع الجهات الفاعلة لمعالجة القضايا ذات الاهتمام المشترك (درور وآخرون، 2015). وعند استهداف سلاسل القيمة، تهدف منصات الابتكار، بالإضافة إلى التعلم المشترك وحل المشكلات، إلى إنشاء علاقات تجارية جديدة. وثمة نهج مماثل هو استخدام منتديات "فيما بين المنشآت التجارية"، مثل تلك التي يدعمها مركز التجارة والاستثمار في شرق أفريقيا في عدة مقاطعات في شمال كينيا. وأدت اجتماعات مركز التجارة والاستثمار في شرق أفريقيا إلى تداول أكثر من 13,000 رأس من الأغنام والماعز والماشية، تبلغ قيمتها نحو مليوني دولار أمريكي.

أدت منتديات مؤسسات الأعمال التي نظمها المعهد الدولي لبحوث الماشية ومركز التجارة والاستثمار في شمال كينيا إلى التداول في أكثر من

13,000

رأس من الأغنام والماعز والماشية بلغت قيمتها نحو مليوني دولار أمريكي.

دراسة الحالة 1 | مراكز الألبان في شرق أفريقيا



في شرق أفريقيا، يتم إنتاج معظم الألبان في مزارع عائلية صغيرة الحجم، تمتلك عادةً ثلاث بقرات أو أقل. ويعد توفير خدمات بيطرية فعالة وروابط بالأسواق تحديًا، خاصة للمزارعين في المناطق النائية والمتفرقة، لكنه أمر بالغ الأهمية لضمان الجدوى الاقتصادية ودعم نمو هذه الشركات. ومراكز الألبان من بين الطرق التي تستخدم لتحقيق لذلك، وهو نهج تم تنفيذه بنجاح بواسطة مشروع تنمية الألبان في شرق أفريقيا في كينيا وأوغندا ورواندا وتنزانيا.

وهذه المراكز هي مرافق يملكها ويديرها مزارعون، وتقع حول مركز تجميع وتحزين الألبان وتبريدها حيث يقوم المزارعون بتوصيل ألبانهم اليومية. ويمكن للمراكز أن تربط بشكل فعال صغار المزارعين بمصنعي الألبان الذين يعملون لحسابهم الخاص. وعلى نحو استثنائي، وبدلاً من استهداف تقديم جميع الخدمات بنفسها كما تفعل بعض التعاونيات، تسعى هذه المراكز لاستقطاب الخدمات العامة والخاصة ومقدمي المدخلات من الأعلاف والتلقيح الاصطناعي وصحة الحيوان والإرشاد والتمويل.

وبينت دراسة حديثة أنه مقارنة بالمزارعين الذين لم يستخدموا المراكز، أنتج المزارعون المشاركون ألبان أكثر بنسبة 32% لكل بقرة في اليوم وارتفع صافي عائداتهم بنسبة 45%. وخلصت دراسة أخرى إلى أن المشاركة في مراكز الألبان زادت من عائدات الألبان بمتوسط يزيد عن 1000 دولار أمريكي سنويًا ويزيد هذا المتوسط بشكل ملحوظ إذا ركز المركز حصريًا على توريد المعالجات (نغينو، 2018).

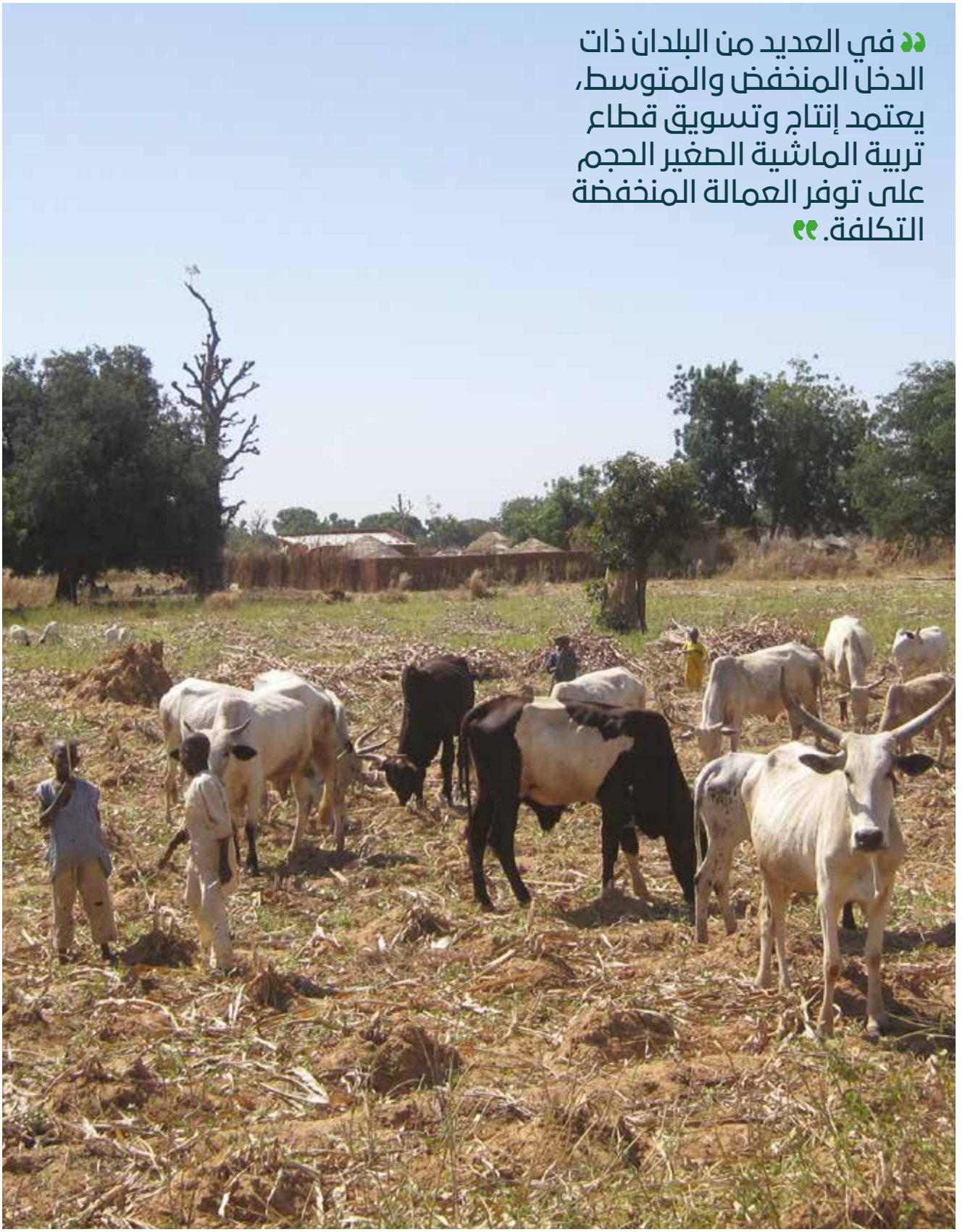
وقد نفذ البنك الإسلامي للتنمية مفهوم مراكز الألبان في دعم تنمية القطاع في بلدانه الأعضاء. وأحد الأمثلة الرئيسة على ذلك المشروع شبه الحضري لتطوير الألبان في بوركينا فاسو. وتشمل سلاسل القيمة بالطبع أيضًا الجهات الفاعلة التي تقدم الخدمات والمدخلات للمنتجين، وفي حالة مشروع بوركينا فاسو، توفر تعاونيات الألبان لأعضائها مجموعة واسعة من الخدمات المتكاملة لتطوير سلسلة قيمة الألبان.

وفي الواقع، تتطلب نظم الألبان أو الدواجن التجارية المكثفة نسبيًا مستوىً عاليًا من المدخلات الموثوقة، وبما أن نظم الإنتاج هذه غالبًا ما تكون مركزة جغرافيًا، فإن توفير الخدمات يكون أكثر جدوى من الناحية الاقتصادية. وفي المقابل، تعاني نظم إنتاج الأراضي الجافة الواسعة النطاق من انخفاض الكثافة الاقتصادية، حيث يؤدي طول المسافات وسوء البنية التحتية إلى زيادة كبيرة في تكاليف المعاملات والنقل. وتقدم دراسة الحالة 3 عن سيداي مثالاً واحدًا على كيفية التغلب على ذلك. ففي الأماكن النائية، غالبًا ما تكون هناك حاجة ماسة للوصول إلى الخدمات البيطرية ولكنها سيئة للغاية. وثمة دور رئيس هنا للخدمات العامة والشراكات بين القطاعين العام والخاص. ويعمل الاستثمار العام في برامج التطعيم ومراقبة الأمراض، أحيانًا من خلال مقدمي خدمات من القطاع الخاص، على بناء قدرة واستدامة الخدمات الخاصة.

مصدر الصورة: المعهد الدولي لبحوث الماشية/ أيكاو

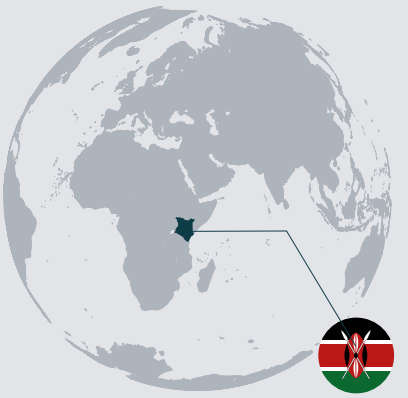
تساعد منصة الألبان آيكاو
المزارعين الكينيين على تتبع دورات
تربية مواشيهم.

في ظل العصر الرقمي الحالي، تشهد المنصات القائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدمًا سريعًا لتقديم خدمات "الإرشاد الإلكتروني"، للمواشي على وجه التحديد. ويتم تحفيز هذه الخدمات من خلال زيادة الوصول إلى الهواتف المحمولة والخدمات الخلوية المتوفرة حتى للمزارعين الفقراء والمستثمرين من القطاع الخاص الذين ينظرون إليها على أنها نموذج أعمال مربح لتقديم مثل هذه الخدمات. ومن الأمثلة المفيدة التي يمكن تكرارها منصة آيكاو للألبان في كينيا، التي توفر مجموعة من الرسائل الإرشادية والتوجيهات الخاصة بمنتجات الألبان من خلال رسائل نصية قصيرة، بالإضافة إلى أدوات لتمكين المزارعين من تتبع دورات تربية حيواناتهم.



» في العديد من البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط، يعتمد إنتاج وتسويق قطاع تربية الماشية الصغير الحجم على توفر العمالة المنخفضة التكلفة. «

دراسة الحالة 3 | نهج سيدامي في منح حق الامتياز لتوريد المدخلات والتدريب



يمثل القطاع الزراعي في كينيا نحو ربع الناتج المحلي الإجمالي الوطني ويدعم سبل عيش 71% من السكان، حيث يتزايد الطلب على الغذاء، مدفوعًا بمعدل نمو سكاني سنوي يبلغ 2.5%. لكن لا تزال هناك فجوة كبيرة في الغلة: فغلة الذرة تبلغ حوالي ثلث الإمكانات، ويموت ربع الماشية كل عام. وتشمل العوامل المساهمة في ذلك ضعف جودة المدخلات، ونقص الوصول إلى المدخلات في المناطق النائية، والفجوات المعرفية في أوساط المزارعين ومربي الماشية وتجار المدخلات الزراعية.

وللاستجابة لهذه القضايا، تأسست سيدامي أفريكا لتمتد في عام 2011 لتوريد الماشية ومدخلات المحاصيل العالية الجودة وتدريب المزارعين والرعاة في جميع أنحاء كينيا. وهي تعمل من خلال شبكة من منافذ بيع بالتجزئة تحمل علامة تجارية وحائزة على امتياز ولديها موظفون محترفون ووكلاء بيع مخزونات وموظفون ميدانيون. ويصل نموذج تقديم خدمة "الميل الأخير" الخاص بشركة سيدامي إلى الرعاة والمزارعين في المواقع النائية التي لا تحظى بخدمات كافية.

وحتى الآن، أنشأت سيدامي 11 متجرًا للشركة، ومنحت 87 امتيازًا، ولديها 120 موظفًا ومجموعة من المنتجات الخاصة بها. وتبيع إلى 1,500 وكيل بيع مخزونات من خلال أعمالها في تجارة الجملة. وتصل سيدامي حاليًا إلى أكثر من 300,000 مزارع. وأفاد 93% من المزارعين الذين شملهم الاستطلاع أن مكسبهم من محاصيلهم/مواشيهم زاد منذ بداية عملهم مع المنظمة. وفي عام 2019، حصلت سيدامي على استثمار بقيمة 2.2 مليون دولار أمريكي من شركة التكنولوجيا الزراعية العالمية ديفينيش نيوتريشون. وسوف يمكن هذا الاستثمار سيدامي من توسيع شبكة التوزيع الخاصة بها، وإطلاق منتجات جديدة والوصول إلى المزيد من المزارعين.

تصل سيدامي حاليًا إلى أكثر من 300,000 مزارع في كينيا

3. تحديد المهددات المحتملة للاستدامة والتخفيف من حدتها

كما هو موضح في الفصل الأول، يسعى البنك الإسلامي للتنمية إلى تحقيق سلاسل قيمة مستدامة تجسد المحصلة النهائية الثلاثية للفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وينطبق هذا على نظم تربية الماشية وسلاسل القيمة بقدر ما ينطبق على أي نظم أخرى. وتكمن الاستدامة الاقتصادية في جوهر سلاسل القيمة، مما يسمح للحوافز المالية الخاصة بدفع خيارات المنتجين والجهات الفاعلة في السوق والاستثمارات. وتتزايد أهمية الاستدامة البيئية، بالنظر إلى الاهتمام المتنامي بالبصمة الكربونية واستخدام الأراضي لنظم تربية الماشية. وتشكل العوامل المؤسسية أو الاجتماعية أيضًا خيارات نظام تربية الماشية، على سبيل المثال في سياق الأدوار المرتبطة بنوع الجنس التي قد تؤثر على الإنتاج والتسويق.

الاستدامة الاقتصادية

قد تكون الاستدامة الاقتصادية أبسط ما يمكن ترجمته، لأنها مبنية على التكاليف أو أسعار السوق والأسهم والاتجاهات التي يمكن ملاحظتها. ويجب أن يساهم إنشاء قيمة مضافة على امتداد سلسلة القيمة في استدامتها الاقتصادية، إذ من المتوقع أن تستفيد جميع الأطراف الفاعلة في سلسلة القيمة. ومع ذلك، فإن قيم عامل الموارد واتجاهاتها تحتاج أيضًا إلى البحث بعناية شديدة.

وفي العديد من البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط، يعتمد إنتاج وتسويق تربية الماشية على نطاق صغير على توفر العمالة منخفضة التكلفة. وقد أظهرت الدراسات أن الرعي لإنتاج الحيوانات المجترة وسلاسل القيمة يظهران وفورات حجم محدودة للغاية عندما تكون الأجور منخفضة، لأنه يمكن بسهولة استبدال العمالة بالاستثمار الرأسمالي في المعدات اللازمة لتوسيع النطاق. وبالتالي، فإن حلب الأبقار باليد لا يزال سائدًا عبر أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وجنوب آسيا. ومن ثم، يجب أن تأخذ النظم والتقنيات التي تعتمد على قيم عوامل التكلفة المنخفضة بعين الاعتبار النمو الاقتصادي في المناطق الحضرية الذي يجذب العمالة من المناطق الريفية.

وبالنسبة للمنتجين من صغار المزارعين على وجه الخصوص، تؤثر الوظائف المتعددة لتربية الماشية بشكل مباشر على الاستدامة الاقتصادية من خلال خلق قيمة غير سوقية وغير نقدية لمربي الماشية. ويشمل ذلك قيمة السماد لمخصبات التربة وقيمة الماشية باعتبارها "أصولًا" ذات وظيفة تأمين (حيث يمكن بيعها بسهولة في حالات الطوارئ المالية) ووظيفة تمويل (باعتبارها مخزونًا للثروة مقاوم للتضخم للنفقات المخطط لها، مثل تعليم الأطفال أو مؤسسة أخرى).

ويمكن أن يؤثر عدد من عوامل المنتجات والسوق والموارد الطبيعية الأخرى على الاستدامة الاقتصادية لإنتاج صغار المزارعين. ويمكن أن تشكل زيادة وعي المستهلكين والطلب على زيادة سلامة الأغذية وجودة المنتجات في نهاية المطاف تهديدًا لاستدامة تربية الماشية لصغار المزارعين إن لم يتم معالجتهما. وقد يشكل ذلك خطرًا خاصًا على صغار المزارعين الذين ليس لديهم الوسائل المالية أو المستويات المطلوبة من وفورات الحجم للاستثمار في وسائل الامتثال لتدابير سلامة الأغذية والصحة النباتية.

يمكن أن تفيد التدخلات المتعلقة بتربية الماشية بشكل مباشر في تمكين المرأة وتعزيز سبل عيشها وموارد دخلها، فضلاً عن الحالة التغذوية لأسرتها.

مصدر الصورة: المعهد الدولي لبحوث الماشية/ شارلي باي سميث

الاستدامة المؤسسية

تضطلع قدرة الفاعلين المؤسسيين الرئيسيين على الابتكار والإدارة والاستثمار أيضًا بأدوار مهمة في نجاح أو إخفاق تدخلات سلسلة القيمة في مجال تربية الماشية وما إذا تم توسيع نطاقها أم لا. وقد أوضح كل من وانيويك وبيكر (2013)، على سبيل المثال، أن عدم موثوقية الشركاء الحكوميين (على سبيل المثال، بطء اتخاذ القرار أو التأخير في الاستثمار المشترك المتفق عليه) يمكن أن يهدد نجاح مشاريع تربية الماشية. واقترح وانيويك وبيكر أن يتم دمج المرونة في مشاريع تربية الماشية للحد من هذا الخطر. وقد تتخذ هذه المرونة، على سبيل المثال، شكل إنشاء آليات المشروع التي تسمح للمزارعين باتخاذ قرارات واستثمارات مستقلة، مع الحفاظ على التشاور المطلوب مع الجهات الفاعلة العامة.

تكتسب استراتيجيات الخروج أهمية بالغة للاستدامة طويلة المدى لتدخل تربية الماشية، حيث تستمر فوائد التدخل في التراكم بعد انتهاء عمر المشروع. وعادة، يتم توسيع نطاق التدخلات الواعدة في مجال تربية الماشية عندما تكرر الجهات الفاعلة الجديدة استثمارًا أوليًا و/أو تدخلًا. ومن الناحية المثلى، تعتمد استراتيجيات الخروج من مشروع تربية الماشية على التوسع من قبل الجهات الفاعلة غير التابعة للمشروع وترتبط بفرص السوق. وتتمتع نماذج الأعمال التي يحركها السوق عمومًا بفرص أفضل لتمكين التدخلات من التحمل والنمو بعد إغلاق المشاريع التي قدمتها.

> "سيسمح التركيز بشكل أكبر على التقنيات الذكية مناخيًا لتربية الماشية لصغار المنتجين بزيادة إنتاجيتهم مع خفض "كثافة" انبعاثات غازات الاحتباس الحراري لديهم."

الاستدامة البيئية

تستأثر نظم تربية الماشية التي تخلف نفايات كبيرة، وتضر بخدمات النظام البيئي مثل التنوع البيولوجي وصحة التربة، فضلاً عن توليد كميات كبيرة من غازات الاحتباس الحراري، باهتمام متزايد في البلدان ذات الدخل المرتفع. في حين أن هذه "العوامل الخارجية" لنظم تربية الماشية ليست مصدر قلق الآن في البلدان منخفضة الدخل، فمن المرجح أن يتغير ذلك في المستقبل، لا سيما وأن قطاعات تربية الماشية في العالم النامي تنمو بسرعة لتلبية الطلب على الأغذية الحيوانية المصدر. وسيسمح التركيز الأكبر على تقنيات تربية الماشية الذكية مناخيًا لصغار المنتجين بزيادة إنتاجيتهم الحيوانية مع خفض "كثافة" انبعاثات غازات الاحتباس الحراري لديها، وهي حجم غازات الاحتباس الحراري المتولدة عن كل وحدة منتج (لحوم وألبان وبيض) يتم انتاجها.

4. استخدام سلاسل قيمة تربية الماشية لتعزيز المساواة بين الجنسين والمساواة الاجتماعية

في معظم البلدان ذات الدخل المنخفض والمتوسط، تؤدي النساء أدوارًا رئيسة في نظم وسلاسل قيمة تربية الماشية، غالبًا بدون مكافأة متناسبة أو دور في صنع القرار. وهنا ندرس الآثار المترتبة على النوع الاجتماعي وسلاسل تربية الماشية من منظورين: أ) كيف يمكن للمرأة (والأفراد أو المجتمعات الضعيفة الأخرى) المساهمة في تنمية تربية الماشية والنهوض بها، وعلى العكس من ذلك: ب) كيف يمكن لنظم تربية الماشية وتنميتها أن تفيد النساء، بما يسهم في تمكينهم والمساواة بين الجنسين.

استخدام النوع الاجتماعي لتعزيز تطور قطاع تربية الماشية

تتطلب استراتيجية المساواة بين الجنسين لمشروع سلسلة قيمة تربية الماشية فهم الأدوار الجنسانية في سلاسل قيمة تربية الماشية وعلى جميع المستويات. وفي البلدان النامية وكذلك البلدان الأخرى، يمكن أن تكون التفاعلات بين النساء والرجال وتقنيات وممارسات الإنتاج الحيواني مدفوعة بالمعايير الاجتماعية. فعلى سبيل المثال، في بعض المناطق ونظم الإنتاج، يُتوقع من النساء والرجال أداء أدوار مميزة محددة في جمع العلف وإطعام الماشية، وفي الرعي، وفي تنظيف الأكشاك، وفي الحلب، وفي تسويق منتجات تربية الماشية والحيوانات الحية.

وتجعل هذه الاختلافات توصيل المعلومات الإرشادية مثل تغذية الحيوانات أو الصحة، أمرًا معقدًا حيث تختلف حوافز الإنتاج الحيواني بين الأفراد داخل الأسرة الواحدة. وبالتالي، ينبغي أن يأخذ تصميم المشورة الفنية والإرشادية والمواد والأنشطة في الاعتبار الأدوار والمسؤوليات الجنسانية المختلفة لإنتاج تربية الماشية وتسويقها داخل الأسر. ويجب أن تتوافق أي تقنيات يتم الترويج لها مع قدرة الأفراد المسؤولين.

كذلك يجب أن تتوافق طرق توفير الإرشاد أيضًا مع المعايير الجنسانية، على سبيل المثال من خلال مخاطبة النساء والرجال بشكل منفصل حيث يتم تقييد الاجتماعات والمحادثات بين النساء والرجال. في كثير من الأحيان، يشكل الرجال غالبية الحضور في اجتماعات الإرشاد على الرغم من أن مسؤولية المهام التي تتم

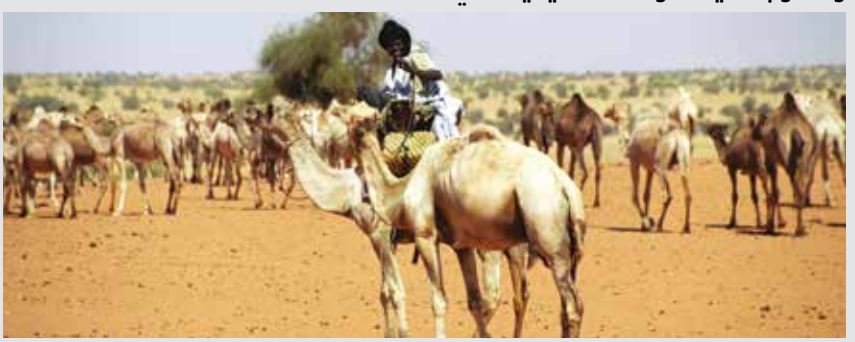
دراسة الحالة 4 | نهج سيداي في منح حق الامتياز لتوريد المدخلات والتدريب

في عام 1989، لاحظت المهندسة البريطانية الأصل والمقيمة في موريتانيا منذ فترة طويلة نانسي عبد الرحمن أن البلاد تعتمد بشكل كبير على منتجات الألبان المستوردة من أوروبا بينما لديها قطعان كبيرة من الحيوانات المنتجة للبن، منها نحو 1.5 مليون ناقة.

وحصلت نانسي على قرض من منظمة إنمائية فرنسية لتأسيس "تيفيسكي"، أول مصنع لمنتجات ألبان الإبل في أفريقيا. وبدأت الشركة في إنتاج وبيع لبن الإبل الطازج ومنتجات أخرى مصنوعة من لبن الإبل في نواكشوط، عاصمة موريتانيا وكبرى مدنها. ومن بين المشاكل الأولية التي كان يجب التغلب عليها أن أفقر رعاة الإبل في البلاد هم وحدهم الذين يبيعون ألبان إبلهم، وكان الرعاة، وكثير منهم من الرحل أو شبه الرحل، متناثرين على نطاق شاسع. وكان قطاع الألبان في البلاد غير منظم، مع عدم وجود دعم بيطري رسمي أو أي خدمات دعم أخرى للرعاة.

على الرغم من ذلك، طورت تيفيسكي نظامًا فعالًا لجمع الألبان من خلال مراكز تجميع في نواكشوط ومدينتين أخريين على بعد 200 و300 كيلومتر. وأتاحت إدارة منتجات ألبان الإبل تغيير الطريقة التي ينظر بها الرعاة إلى حيواناتهم، مما شجعهم على اعتبار الإبل فرصة تجارية وأسلوب حياة. وأقنعت تيفيسكي المتاجر المحلية والمستهلكين بالجودة العالية والسلامة لمنتجات ألبانها. كما أنشأت منظمة غير حكومية لتزويد رعاة الإبل بالأعلاف والخدمات البيطرية والإرشادية، مع خصم تكاليفها من مدفوعات الألبان التي تدفع للرعاة بانتظام.

وضمنت هذه الخدمات والفوائد المتعددة الأوجه لكل من الأعضاء والمجتمع الأوسع استدامة تيفيسكي ونموها. وخلال ثلاثين عامًا، وفرت تيفيسكي أكثر من 200 فرصة عمل، وهي تدعم سبل عيش أكثر من 1,000 عائلة من رعاة الإبل.



موريتانيا موطن لأكثر من 1.5 مليون ناقة.

مناقشتها تقع على عاتق النساء. ويعد إشراك النساء وكذلك الرجال في تنمية تربية الماشية مجديًا من الناحية التجارية، ويمكن تعزيزه على هذا الأساس.

استخدام تربية الماشية لتعزيز المساواة

وعلى العكس من ذلك، يمكن الاستفادة من تنمية تربية الماشية عن قصد لتعزيز المساواة بين الجنسين ورفاهة أفراد المجتمع المهمشين. وفي الواقع، تم الاعتراف بالمساواة بين الجنسين في أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة (الهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة) باعتبارها هدفًا إنمائيًا في حد ذاتها. ويمكن للتدخلات المتعلقة بتربية الماشية أن تفيد قدرة المرأة وتمكينها وسبل عيشها وموارد دخلها، والحالة التغذوية لأسرتها، بشكل مباشر. وتم إنشاء بعض التعاونيات المتعلقة بتربية الماشية ومجموعات المساعدة الذاتية خصيصًا لإفادة النساء.

من ناحية أخرى، بينما يُنظر إلى عضوية تعاونيات الألبان منذ فترة طويلة على أنها وسيلة لربط الأسر الفقيرة بالأسواق والخدمات، فإن النساء عمومًا لسن أعضاء مسجَّلات وكلمتهن غير مسموعة في إدارة التعاونيات. وتجدر الإشارة أنه تم إنشاء جمعيات تعاونية لمنتجات الألبان حصرية للنساء في بيهار بالهند، لمعالجة هذا الأمر. (انظر دراسة الحالة 5).

كما يمكن لجهود تنمية القدرات أن تفيد النساء حتى في نظم تربية الماشية الراسخة. وقد بينت دراسة استرجاعية عن تأثيرات برنامج كبير يدعمه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لصالح صغار منتجي الألبان في كينيا أن الاستثمار الموجه والمصمم جيدًا لتنمية القدرات والتوعية يمكن أن يزيد الفوائد التي تعود على النساء حتى ضمن نظم الألبان الراسخة بالفعل لنظم صغار منتجي الألبان (بونيلا وآخرون، 2018).

وتعتبر المخزونات الصغيرة مثل منتجات تربية الدواجن مهمة للنساء في كثير من البيئات الريفية، وقد بين استعراض للعديد من هذه البرامج في بنغلاديش أجراه فخرول وجبار (2005) أن تنمية تربية الدواجن على نطاق صغير يمكن أن تكون مهمة بشكل خاص للنساء ليس فقط من خلال تحسين دخلهن وسبل عيشهم، ولكن أيضًا من خلال النهوض بوضعهن الاجتماعي، وهو عامل مهم في زيادة التمكين في بعض الثقافات. وتكمن فرص كثيرة لكسب العيش للنساء في تصنيع وتسويق المنتجات الحيوانية، لا سيما في الأسواق غير المنظمة بسبب انخفاض مستويات الاستثمار المطلوب عادةً والحواجز التي تحول دون دخولهن تلك الأسواق.

ويمكن أن تؤدي سلسلة قيمة تربية الماشية إلى خلق فرص عمل للشباب، وهم مجموعة ديموغرافية متنامية في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وثمة تشابه بين بعض القيود المفروضة على الفرص المتاحة للشباب، مثل عدم الحصول على الأراضي والتمويل، مع القيود المفروضة على النساء، لكن هناك قيود أخرى شديد الاختلاق، مثل الأعراف الاجتماعية التي يمكن أن تواجهها النساء، والتي قد تؤدي إلى سلبهن قدراتهن. وتم

دراسة الحالة 5 | تعاونية محصورة للنساء في بيهار

طالما كان يُنظر إلى التعاونيات على أنها آلية فعالة لربط صغار منتجي الألبان بأسواق الألبان ومقدمي المدخلات، وتحسين إنتاجية تربية الماشية ودخولها. وعادة ما يكون الرجال في المجتمع هم الأعضاء المسجلون رسميًا في تعاونية الألبان، وقد يجنون ثمارها بالرغم من أن النساء قد يسهمن في معظم العمل في مشروع الألبان.

وتتمتع التعاونيات ذات العضوية الحصرية للنساء بالقدرة على تغيير ذلك. وقد بحثت دراسة أجريت في ولاية بيهار الهندية تأثير الانضمام لعضوية الجمعيات التعاونية النسائية لمنتجات الألبان، على الدخل والتوظيف، من خلال مقارنة 80 أسرة عضو بـ 80 أسرة غير عضو في هذه الجمعيات.

وبينت الدراسة أن العضوية في هذه الجمعيات أدت إلى إحداث فروق ذات دلالة إحصائية في كل من متوسط الدخل الصافي الشهري ومستويات التوظيف في الأسر الأعضاء مقارنة بغير الأعضاء. وانطبق ذلك على كل من الأسر التي تربي الماشية والجواميس. ولم تبحث الدراسة الآلية السببية الدقيقة لهذه النتيجة، لكن النتائج أوضحت أنه مقارنة بالمزارعين غير المنضوين تحت عضوية تعاونيات، يزيد الاستثمار في تعاونيات الألبان النسائية الفوائد ليس للنساء فحسب إنما لأسرهن بأكملها (كوماري ومالهوترا، 2016).

تكتسب تربية الحيوانات الزراعية الصغيرة، مثل الدواجن، أهمية للنساء في العديد من الأوساط الريفية

عرض بعض الفرص لمواجهة تحديات التمويل من خلال أدوات التمويل الإسلامي في الفصل السادس من هذا الكتاب. ويكمن التحدي الرئيس في تنمية تربية الماشية للشباب في تعزيز التنمية لخلق فرص العمل، لا سيما في خدمات سلسلة القيمة مثل تصنيع وبيع الأعلاف المحلية واستخدام نظم الهاتف المحمول لتقديم الإرشاد الزراعي ومعلومات السوق.

تغذية الطفل ونوع الجنس

تؤدي الأطعمة الحيوانية المصدر دورًا حيويًا في توفير البروتين العالي الجودة والمغذيات الدقيقة الأساسية للأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، وخاصة الأطفال والنساء في سن الأمومة. وأظهرت دراسات تجريبية مصممة بعناية أنه حتى الكميات الصغيرة من الأطعمة الحيوانية المصدر المقدمة للأطفال بانتظام، مثل بيضة يوميًا، يمكن أن تفيد بشكل كبير النمو البدني والمعرفي للأطفال (إيانوتي وآخرون، 2017). ونظرًا لأن المرأة هي التي تتخذ القرارات الغذائية بشكل عام في الأسر الفقيرة بالموارد، فإن جودة النظام الغذائي مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بنوع الجنس. ومع ذلك، غالباً ما يتم توجيه الإنتاج الحيواني نحو السوق، حيث يتم بيع منتجات الحيوانات الغذائية بدلاً من أن تستهلكها الأسر. ويكمن الحل في إيجاد استثمارات فعالة يمكن أن تترجم تربية الماشية والإنتاج إلى زيادة في استهلاك الأطعمة الحيوانية المصدر.

> ”تؤدي الأطعمة الحيوانية المصدر دورًا حيويًا في توفير البروتين عالي الجودة والمغذيات الدقيقة الأساسية للأشخاص الذين يعانون من نقص التغذية في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، وخاصة الأطفال والنساء في سن الأمومة“

وبينت دراسة حول توزيع تربية الماشية وبرنامج تدريب المزارعين في زامبيا أن توفير الماشية أو الماعز للأسر يزيد من التنوع الغذائي، وهو مقياس مهم للتغير الغذائي. وثبت أن هذا يحدث بشكل مباشر وأيضًا عن طريق زيادة دخل الأسرة، والأهم من ذلك، أدى البرنامج أيضًا إلى تنوع غذائي أكبر على نطاق المجتمع الواسع (جودلوفسكي وآخرون، 2016). ويجب أن يتميز أي برنامج تنمية سلسة قيمة حيوانية يهدف لتحقيق مجموعة واسعة من الأهداف الاجتماعية بآليات تزيد من الوصول إلى أطعمة حيوانية المصدر عالية الجودة، واستهلاكها.

5. ضمان بيئة داعمة لأداء سلسلة قيمة تربية الماشية

تعتمد أي بيئة داعمة لسلسلة قيمة تربية الماشية بالضرورة على سياسات ولوائح واستثمارات حصيفة، وبالتالي فهي ترتبط ارتباطًا وثيقًا بدور القطاع العام. ومن الممكن والمرجح أيضًا أن يستثمر القطاع الخاص في بعض سلاسل قيمة البنى التحتية والخدمات الداعمة لسلسة القيمة حيث توجد فرص أعمال لتوفير هذه البنى والخدمات، ولكن ذلك لن يحدث إلا عندما توفر البيئة التنظيمية الاستقرار المطلوب لمثل هذا الاستثمار. ويجب الإقرار بالأبعاد الإقليمية للسياسات، وهي تظهر بالفعل في برامج التنمية الكثيرة التي يمولها البنك الإسلامي للتنمية، مثل مشروع تربية الماشية في الأراضي الجافة في منطقة الساحل وشرق أفريقيا الذي ورد ذكره سابقًا.

وتتمثل نقطة البداية في الاتفاق على ماهية أهداف سياسة سلسلة قيمة تربية الماشية. ففي حالة سياسات تربية الماشية على وجه التحديد، تقترح منظمة الأغذية والزراعة (2019) ضرورة أن تشمل هذه الأهداف: أ) الحد من الفقر في المناطق الريفية بشكل عام، مع تركيز خاص على صغار منتجي تربية الماشية، ب) زيادة استدامة وقدرة صغار المنتجين على التكيّف في سياق تغير المناخ، ج) تمكين صغار منتجي تربية الماشية اقتصاديًا وسياسيًا بطريقة تضمن مشاركتهم.

بالنظر إلى التنافس في الطلب على الموارد العامة الشحيحة، لا يزال الاستثمار في الزراعة منخفضًا في أفريقيا، على الرغم من التزام البلدان الإفريقية بمقتضى إعلان مالابو باستثمار 10% من إنفاقها العام على الزراعة. ويمكن القول بأنه نظرًا لأن قطاع تربية الماشية في البلدان النامية قوي اقتصاديًا وينمو بشكل عام، يجب تخصيص الموارد لمجالات أخرى، مثل المحاصيل لإطعام سكان أفريقيا التي تتزايد أعدادهم بسرعة في أفريقيا. ومع ذلك، لا تزال كثير من البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل تعتمد بشكل كبير على منتجات تربية الماشية المستوردة مثل الحليب المجفف ومنتجات الدواجن المجمدة، في حين أن صناعاتها وأسواقها الحيوانية لا تزال متخلفة إلى حد كبير، وتعمل بطريقة مجزأة وغير منظمة. علاوة على ذلك، في ظل غياب الدعم الحكومي لصغار المزارعين على وجه الخصوص، ستظل تنمية تربية الماشية مدفوعة باستثمارات القطاع الخاص، التي من غير المرجح أن تساهم بمفردها في التنمية الريفية. ويجب استخدام الأدلة لترتيب أولويات الاستثمارات الزراعية العامة ذات الإمكانات الأعلى للنمو الريفي والعائدات الاجتماعية والمالية.

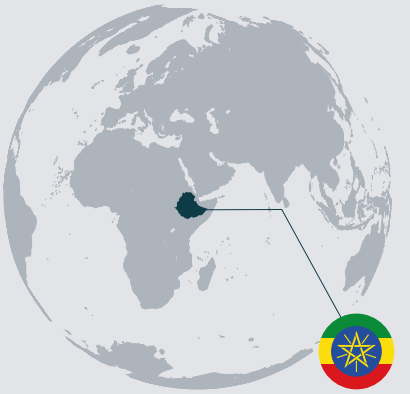
وتشمل أنواع الاستثمار التي يمكن القيام بها من خلال الشراكات بين القطاعين العام والخاص ما يلي:

- البنية التحتية لأسواق تربية الماشية مثل مناطق الحجز/الحجر الصحي والطرق المحددة لحركة المخزون.
- تحسين تربية الماشية وراثيًا، والذي يتطلب استثمارات طويلة الأجل ومتعددة الأجيال لتحقيق التأثير وبلوغ النطاق الواسع.
- إنشاء نظم بيانات فعالة لرصد قطاع تربية الماشية.
- إنشاء نظم معلومات لسوق تربية الماشية، تكون مرتبطة بمنصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.
- دعم الوصول إلى التمويل، بما في ذلك التمويل الأصغر والأشكال المبتكرة الناشئة للتأمين على تربية الماشية.
- دعم منظمات تربية الماشية الوطنية والإقليمية التي يمكن أن تؤدي أدوارًا هامة في مشاريع سلسلة القيمة.

ومن المشجع ملاحظة أن هذه الاستثمارات المتكاملة تنعكس في كثير من المشاريع التي يمولها البنك الإسلامي للتنمية على المستويين القطري والإقليمي. فعلى سبيل المثال، يستثمر كل من المشروع شبه الحضري للألبان في بوركينا فاسو ومشروع أراضي شرق أفريقيا الجافة في أوغندا بشكل كبير في التلقيح الاصطناعي من أجل تسريع وتيرة تحسين سلالات الماشية. وتشمل الاستثمارات

رفع مستوى الإنتاج الحيواني في موريتانيا

دراسة الحالة 6 | الخطة الرئيسة لتربية الماشية في إثيوبيا



"تحدد "الخطط الرئيسة لتربية الماشية" وترتب الأولويات لفرص واستراتيجيات تنمية تربية الماشية وتستخدم هذه المعرفة لجذب استثمارات قطاع تربية الماشية من وزارات المالية الوطنية ووكالات التنمية والوكالات المانحة الدولية والقطاع الخاص.

وعقب تحقيق معدل نمو سنوي بنسبة 10% بين عامي 2004 و2014، طورت حكومة إثيوبيا خطة النمو والتحول] الثانية] 2015-2020 لتصبح دولة متوسطة الدخل بحلول عام 2025. وأعطت الخطة الأولوية للزراعة وتربية الماشية.

واستندت الخطة الرئيسة لتربية الماشية في إثيوبيا إلى نمذجة تحليل قطاع تربية الماشية على مدى 15 عامًا للنتائج المحتملة للاستثمارات من حيث زيادة الإنتاج، والقيمة المضافة من خلال استثمارات التكنولوجيا والخدمات، وسيناريوهات السياسات العامة.

وتضمنت الخطة الناتجة خارطة طريق استثمار خماسية. وقيمت الخطة الآثار المحتملة متوسطة المدى للجمع بين التدخلات التكنولوجية والسياساتية وشكلت أساس أهداف تربية الماشية لخطة النمو والتحول الثانية للحكومة الإثيوبية.

وقد أرست الخطة، منذ إطلاقها في عام 2016، أساسًا لتمويل مشاريع جديدة لقطاع تربية الماشية في البلاد. وشمل ذلك قرضًا جديدًا من البنك الدولي بقيمة 170 مليون دولار أمريكي، وتمويل مشروع جديد من المانحين بقيمة 75 مليون دولار أمريكي، واستثمارات جديدة للقطاع الخاص بقيمة 200 مليون دولار أمريكي، أي بإجمالي نصف مليار دولار تقريبًا. ومن المتوقع أن يؤدي ارتفاع إنتاجية تربية الماشية ومستويات الدخل الناتجة عنها إلى انتشال أكثر من 2.3 مليون أسرة من إثيوبية من الفقر. وعلى الرغم من أنه من السابق لأوانه تقييم تأثيرات الخطة الرئيسة، فإن بعض الأدلة المروية تشير إلى أن قطاع الدواجن ينمو بسرعة نتيجة للدعم المقدم في الخطة.

> "من المشجع ملاحظة أن هذه الاستثمارات المتكاملة تنعكس في كثير من المشاريع التي يمولها البنك الإسلامي للتنمية على المستويين القطري والإقليمي."

التي ينبغي النظر إليها بعين الشك إنشاء مناطق خالية من الأمراض وآليات سلعية لمكافحة الأمراض بهدف بناء أسواق التصدير. على الرغم من أن هذه المشاريع قد تدر بعض العملات الأجنبية، الا انها بشكل عام غير مجدية اقتصاديًا وتتطلب دعمًا حكوميًا طويل الأجل للاستمرار.

إضافة إلى ذلك، فإن الخدمات العامة التي تعمل بشكل مناسب تعتبر أساسية. كما أشار وانيويك وبيكر (2013) فإن الخطر الرئيس على نجاح مشاريع تربية الماشية هو الافتقار إلى الموثوقية لدى الشركاء الحكوميين. فالسياسات التنظيمية يجب أن تعالج تخفيف القيود على واردات مواد الأعلاف الرئيسة، والموارد الوراثية الحيوانية والأدوية البيطرية، إلى جانب التقنيات الأخرى مثل تلك الخاصة بمعالجة المنتجات. ويجب إصلاح السياسات التي تقيد أدوار العاملين المدربين على العمل في مجال صحة الحيوان في المجتمع، بالنظر إلى الدليل على أن هؤلاء الممارسين لهم دور يؤدونه في المناطق الريفية التي لا تخدمها خدمات صحة الحيوان بشكل جيد بأي شكل آخر. وبشكل عام، يجب أن تسمح اللوائح بظهور أشكال خاصة مبتكرة لتقديم الخدمات (انظر دراسة الحالة 3 عن شركة سيداي) وتسهيل ظهور أشكال مبتكرة للعمل الجماعي والتطوير التنظيمي (مثل الشركات المنتجة في الهند)، التي يمكن أن تربط بشكل أفضل صغار المزارعين بالأسواق والخدمات والتمويل.

ولا ينبغي أن تتم ترجمة الدروس المستفادة وأفضل الممارسات والسياسات المحددة من البلدان الأخرى بطريقة مخصصة وغير مترابطة. فمن المهم وجود استراتيجية تطوير متكاملة لتربية الماشية، تحدد جميع الاستثمارات والسياسات المرغوبة في "خطة العمل" الشاملة (منظمة الأغذية والزراعة، 2019). ويجب أن يعالج ذلك القيود المفروضة على الجهات النشطة والشركاء في سلسلة القيمة من خلال تقديم حوافز أو تنمية القدرات. إضافة إلى ذلك، يجب أن تتجاوز الاستراتيجية مجالات الاهتمام الأساسية وأن تتعامل أيضًا مع وظائف الدعم وبيئة التمكين، التي تربط جميعها برؤية مشتركة، ويتم تطويرها بشكل مثالي من خلال عملية تشاركية مع أصحاب المصلحة. ويمكن رؤية مثال على هذا النوع من الاستراتيجية في وضع الخطط الرئيسة لتربية الماشية في إثيوبيا وتنزانيا وأوغندا ورواندا وولاية بيهار الهندية، الذي تم مؤخرًا. وتصف دراسة الحالة 6 (أعلاه) المشاورات مع أصحاب المصلحة وعملية النمذجة التي أدت إلى خطة شاملة لقطاع تربية الماشية الإثيوبي، والتي تُستخدم الآن باعتبارها مخططًا لاستثمارات جديدة في تربية الماشية من قبل البنك الدولي وجهات فاعلة في القطاع الخاص. وقد أشرك البنك الإسلامي للتنمية المعهد الدولي لبحوث الماشية لمساعدة دولتين عضويين (غينيا وغامبيا) في وضع خطط رئيسة مماثلة لتربية الماشية.

6. الدروس المستفادة

- سلاسل تسويق تربية الماشية في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل متنوعة ومعقدة وتشمل أنواعا كثيرة من الجهات الفاعلة، معظمها غير معترف به رسميًا وغير منظم بشكل عام. وبينما يشكل ذلك تحديات للحوكمة، فإنه يوفر أيضًا فرص عمل ويحقق القيمة المضافة.
- يتزايد الطلب على منتجات تربية الماشية الأفضل جودةً والأكثر أماناً، مما يتسبب في صعوبة امتثال كثير من صغار المزارعين. وفي الوقت نفسه، من المرجح أن يظل الطلب على المنتجات التقليدية قوياً. وتوجد مناهج جديدة لتحسين جودة الأسواق غير المنظمة، التي يجب استخدامها.
- تعاني نظم تربية الماشية لصغار المزارعين من ارتفاع تكاليف المعاملات وتعتمد على مدخلات وخدمات منخفضة الجودة وغير موثوقة. ويمكن للنماذج التنظيمية الجديدة مثل مراكز الأعمال والمؤسسات الجماعية أن تقلل من هذه القيود.
- يجب أن تراعي التدخلات الجديدة في مجال تربية الماشية نتائجها الاجتماعية وسبل العيش المحتملة لمنع التسبب في ضرر غير مقصود لصغار المزارعين. وبشكل عام، يجب أن يكون صانعو السياسات والقرارات على دراية بالمفاضلات والآثار المحتملة على المجتمعات الريفية والنمو الاقتصادي.
- قد يتم، في إطار السياسات الوطنية، اختيار زيادة المعروض من المنتجات الحيوانية المصدر إما عن طريق زيادة استيراد الأطعمة الحيوانية المصدر، أو من خلال الاستثمار في نظم تربية الماشية على نطاق واسع، أو عن طريق تنمية نظم تربية الماشية الصغيرة (أو الجمع بين الثلاثة). ولكل من هذه الخيارات آثار مختلفة على التنمية الريفية وسبل العيش والنمو الاقتصادي ورصيد العملات الأجنبية.

7. خاتمة

حتى في ظل تقلص نصيب الاقتصادات الزراعية بشكل عام من النشاط الاقتصادي الوطني، فإن قطاعات تربية الماشية تنمو بسبب النمو القوي في الطلب على الأطعمة الحيوانية المصدر مع ارتفاع دخل المستهلك. ويوفر ذلك فرصًا لكسب الرزق وإمكانية زيادة المعروض من الأطعمة الحيوانية المصدر المغذية لكل من فقراء الحضر والريف. وفي معظم البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، سيستمر صغار المزارعين في أداء أدوار مهمة في إنتاج تربية الماشية، وستواصل الشركات الصغيرة الحجم تقديم الجزء الأكبر من منتجات ومدخلات تربية الماشية. ويكمن التحدي الأساسي لاقتناص هذه الفرص في تعقد نظم الإنتاج والسوق. وقد قدم هذا الفصل أدلة وأمثلة على النهج المختلفة لمواجهة تلك التحديات وضمان استمرار توفير سبل العيش المستدامة من خلال تطوير سلسلة القيمة في مجال تربية الماشية.

المراجع

Ahuja, V. (2012). *Asian Livestock: Challenges, Opportunities and the Response.* Proceedings of an international policy forum held in Bangkok, Thailand, 16-17 Aug. 2012. Available at: http://www.fao.org/3/i3166e/i3166e00.pdf.

Bonilla, J., McCarthy, N., Mugatha, S., Rai, N., Coombes, A., and Brubaker, J. (2018). *Impact evaluation of the Smallholder Dairy Commercialization Programme in Kenya.* 3ie Impact Evaluation Report 73. New Delhi: International Initiative for Impact Evaluation (3ie).

Dror, I., Cadilhon, J.J., Schut, M., Misiko, M., Maheshwari, S. (2015). *Innovation platforms for agricultural development: evaluating the mature innovation platforms landscape.* New York: Routledge.

Elepu, G. (2016). *Value chain analysis for the dairy subsector in Uganda.* Department of Agricultural Economics and Agribusiness, Makere University.

مصدر الصورة: المعهد الدولي لبحوث الماشية/ ريكاردو جانجالي

Fakhrul I. and Jabbar, M. (2005). *Smallholder poultry model for poverty alleviation in Bangladesh: a review of evidence on impact.* Livestock Research for Rural Development, 17(10).

FAO. (2019). *Developing sustainable value chains for small-scale livestock producers.* FAO Animal Production and Health Guidelines no. 21. Rome.

Iannotti, L., Lutter, C.K., Stewart, C.P., Riofrío, C.A.G., Malo, C., Reinhart, G., Palacios, A., Karp, C., Chapnick, M., Cox, K., Waters, W.F. (2017). *Eggs in Early Complementary Feeding and Child Growth: A Randomized Controlled Trial.* Pediatrics, 140(1).

IFAD. (2016). *How to do Livestock value chain analysis and project development.* Policy and Technical Guidance Division. Rome.

Jodlowski, M., Winter-Nelson, A., Baylis, K., Goldsmith. P.D. (2016). *Milk in the Data: Food Security Impacts from a Livestock Field Experiment in Zambia.* World Development 77: 99-114.

Kaitibie, S.; Omore, A.; Rich, K.; Kristjanson, P. (2010). *Kenyan dairy policy change: influence pathways and economic impacts.* World Development 38(10):1494-1505.

Kumari, B. and Malhotra, R. (2016). *Impact of women dairy co-operative societies on income and employment of women in Begusarai District of Bihar.* Agricultural Economics Research Review 29(2).

LD4D Livestock Fact Check 2. Edinburgh: Supporting Evidence Based Interventions project, University of Edinburgh. http://hdl.handle.net/1842/30115

Ngeno, V. (2018). *Impact of dairy hubs on smallholder welfare: empirical evidence from Kenya.* Agricultural and Food Economics 6(9).

Omore, A., Mulindo, J.C., Islam, S.M.F., Nurah, G., Khan, M.I., Staal, S.J., Dugdill, B.T. (2004). *Employment Generation Through Small-scale Dairy Marketing and Processing: Experiences from Kenya, Bangladesh and Ghana.* FAO Animal Production and Health Paper no. 158. Rome: FAO.

Prahalad, CK. (2009). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits.* Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Publishing.

Rich, K.M., Baker, D., Negassa, A. & Ross, R.B. (2009). *Concepts, applications and extensions of value chain analysis to livestock systems in developing countries.* Poster presented at the triennial conference of the International Association of Agricultural Economics, Beijing, China, 16-22 August, 2009. Nairobi: ILRI.

Salmon, G.R., MacLeod, M., Claxton, J.R., Pica Ciamarra, U., Robinson, T., Duncan, A., Peters, A.R. (2019). *Exploring the landscape of livestock 'facts'. Global Food Security.* https://doi.org/10.1016/j.gfs.2019.100329

Wanyoike, F. and Baker, D. (2013). *Pro-poor development performance of livestock projects: Analysis and lessons from projects' documentation.* Development in Practice, 23(7).

الفصل الخامس

تحييد مخاطر سلاسل القيمة الزراعية لصغار المزارعين: حلول لإدارة المخاطر واعدة وقابلة للتطوير

القدرة على الصمود

التأمين القائم على مؤشرات

جان كلود بيدوجيزا[1]، فيونا لوكواغو[2]،
أولويدي أجايي[3]، بشير جامع[4]

الرسائل الرئيسة

- يواجه صغار المزارعين مجموعة متنوعة من المخاطر التي تجعل إنتاجيتهم وعائداتهم غير مستقرة وغير قابلة للتنبؤ. وتثنيهم هذه المخاطر - التي ترتبط غالبًا بتغير المناخ - عن الاستثمار في مدخلات عالية القيمة لتحسين عائداتهم.
- في السنوات الأخيرة ظهرت أشكال مختلفة من التأمين الزراعي، بما في ذلك المنتجات السيادية والتأمين على المستوى الجزئي المستند إلى مؤشر، لديها القدرة على حماية صغار المزارعين من الصدمات وتحفيز المزيد من الاستثمار في التقنيات والمدخلات الزراعية الجديدة.
- سيعتمد نجاح توسيع نطاق التأمين الزراعي في البلدان النامية على تحسين القدرات التقنية المحلية وبيئات السياسات. ومع ذلك، يجب أن تكون هذه الجهود جزءًا من قائمة أوسع لإدارة المخاطر وتدابير بناء القدرة على الصمود التي تستهدف صغار المزارعين.

[1] جان كلود بيدوجيزا، مدير السياسات والخدمات الفنية بالإنابة، الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر
[2] فيونا لوكواغو، قائدة المساعدة الفنية، الصندوق الأفريقي لتحديات المشاريع
[3] أولويدي أجايي، أخصائي رائد/منسق برامج أول، المركز الفني للتعاون الزراعي والريفي
[4] بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

الفصل الخامس

تحييد مخاطر سلاسل القيمة الزراعية لصغار المزارعين: حلول لإدارة المخاطر واعدة وقابلة للتطوير

المقدمة

ظلت الزراعة هي أساس التحول الاقتصادي عبر التاريخ، حيث خضعت بلدان في أوروبا وأمريكا الشمالية وأمريكا الجنوبية وآسيا لتنمية من قاعدة يغلب عليها الطابع الزراعي (التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا، 2018). واليوم، لا تزال الزراعة قطاعًا أساسيًا في البلدان النامية، حيث توفر سبل العيش لأكثر من نصف السكان في معظم أنحاء أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وكثير من هذه البلدان هي أيضًا بلدان أعضاء في البنك الإسلامي للتنمية. ومع ذلك، فإن نمط التحول - مع انتقال العمالة من الإنتاجية المنخفضة في الزراعة إلى الإنتاجية العالية في الخدمات والتصنيع - لا يزال بطيئًا، مما يؤدي إلى الإخفاق في الحد من الفقر.

ولا تزال الزراعة في هذه البلدان تجتذب مستويات منخفضة من الاستثمار لأن المخاطر المرتبطة بهذا القطاع لا تزال مرتفعة. وعلى المستوى الجزئي، يواجه صغار المزارعين - الذين يشكلون معظم القطاع - مجموعة متنوعة من المخاطر التي تكتنف الموارد والعائدات والأسعار التي تجعل دخولهم غير مستقرة وغير متوقعة من سنة إلى أخرى. وغالبًا ما يكون المزارعون أيضًا في الخطوط الأمامية للكوارث، لا سيما الظواهر المتعلقة بالمناخ (هازل، 2010). فعلى سبيل المثال، تكبد القطاع الزراعي في البلدان النامية 23% من جميع الأضرار والخسائر الناجمة عن الكوارث المتوسطة وكالبيرة الحجم بين عامي 2006 و2016 (منظمة الأغذية والزراعة، 2017).

ونظرًا لأن تغير المناخ يؤدي إلى ظواهر مناخية أكثر تواترًا وشدة، فسوف تستمر المخاطر الزراعية في التفاقم وتزيد من ضعف صغار المزارعين وقدرتهم على المشاركة في سلاسل القيمة الزراعية، بما في ذلك تلك التي تم إبرازها في الفصول السابقة من هذا الكتاب. ويعاني كثير من صغار المزارعين من ضعف قدرتهم على التكيف مع تغير المناخ، ويفتقرون إلى آليات إدارة المخاطر المناسبة وطرق التعامل مع الصدمات. وفي أسوأ السيناريوهات، قد يضطر هؤلاء المزارعون إلى بيع أصولهم الإنتاجية (مثل الماشية). وحتى في حالة عدم وجود كارثة، يميل المزارعون في هذه الأماكن إلى الحد من استثماراتهم في المدخلات العالية القيمة، لأن خطر فقدان هذا الاستثمار كبير للغاية. ويحصر ذلك صغار المزارعين في دائرة الزراعة منخفضة المخاطر ومنخفضة العائد، وتكون النتيجة هي استمرار الفقر.

وعلى المستوى الكلي، تتعرض البلدان النامية إجمالًا للخطر لأن الزراعة هي في الغالب العمود الفقري للاقتصاد. ومن المرجح أن تزداد الظواهر الجوية البالغة الشدة والكوارث الطبيعية الأخرى سوءًا بشكل ملحوظ نتيجة لتغير المناخ. وحتى الآن، تعتمد الحكومات في هذه البلدان عادةً على إعادة توزيع مخصصات الميزانية أو النداءات الإنسانية الدولية لمساعدتها في التعامل مع الصدمات الواسعة النطاق. وتجدر الإشارة إلى أن إعادة توزيع مخصصات الميزانية تضر بالتخطيط الإنمائي الحكومي، في حين تستغرق النداءات الإنسانية الدولية وقتًا حتى تتم تلبيتها، وحتى ذلك الحين قد تكون الأسر الزراعية الضعيفة قد بدأت تعاني بالفعل من انعدام الأمن الغذائي مما يضطرها لبيع أصولها الإنتاجية.

وظهر في السنوات الأخيرة عدد من وسائل وأدوات إدارة المخاطر الزراعية يمكن أن تعزز التأهب والاستجابة، وأن توفر الوصول السريع إلى الموارد المالية التي يمكن توقعها عندما تضرب الظواهر الجوية الشديدة. ويمكن أن تكون هذه المبادرات شراكات عامة أو خاصة أو بين القطاعين العام والخاص، وبطرق مختلفة تساهم جميعها في تخفيف مخاطر القطاع. ويقدم هذا الفصل نظرة عامة على وسائل ونماذج إدارة المخاطر الزراعية التي ثبت أنها تعزز صمود أصحاب الحيازات الزراعية الصغيرة وبناء القدرة على الصمود على المستوى القطري، وبالتالي فتح الباب للوصول إلى مصادر أخرى للتمويل والاستثمار في قطاع الزراعة.

وتم توزيع الفصل على النحو التالي: يوضح القسم 2 وظيفة الآليات السيادية لإدارة الكوارث في مساعدة البلدان على بناء قدرتها على مواجهة مخاطر الكوارث على المستوى الوطني. ويستند هذا القسم إلى دراسة حالة الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر. ويبحث القسم 3 وسائل وأدوات إدارة المخاطر الزراعية على المستوى الجزئي، وينظر في الكيفية التي يمكن بها تحسين الاستثمار في المدخلات الزراعية من قبل صغار المزارعين. ويتضمن دراسة حالة للتأمين التكافلي، وهو منتج تأمين إسلامي للقطاع الخاص يستهدف الرعاة في هذا السياق. ويناقش القسم 4 قدرات الشراكات بين القطاعين العام والخاص لإطلاق العنان للاستثمار في القطاع الزراعي. ويعرض هذا القسم دراسة حالة عن نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجيريا. ويستكشف القسم 5 تأثير برنامج ممول من البنك الإسلامي للتنمية على بناء قدرة صغار المزارعين على التكيف مع تغير المناخ، مع إيراد دراستي حالتين من بوركينا فاسو ومالي. وفي الختام، يبين القسم 6 الدروس الرئيسة المستفادة لتوسيع نطاق إدارة المخاطر الزراعية لتحقيق الشمول والمرونة والاستدامة.

تكبد القطاع الزراعي في البلدان النامية

23%

من الأضرار والخسائر التي سببتها الكوارث المتوسطة والكبيرة الحجم بين عامي 2006 و2016.

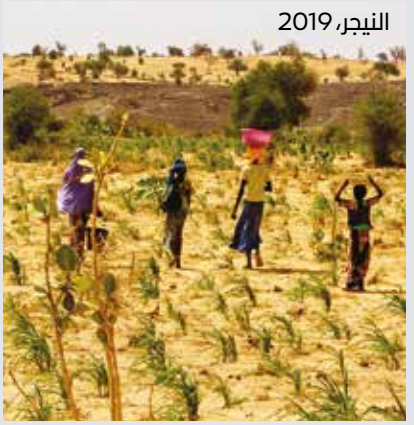
(منظمة الأغذية والزراعة، 2017)

يمتلك صغار المزارعين في غينيا سدودًا لمواجهة فيضانات البحر. وتخلف الفيضانات تربة مالحة يصعب زراعة المحاصيل فيها.

دراسة الحالة 1 | الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر

أطلق الاتحاد الإفريقي الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر في عام 2012 بوصفها مجمع تأمين ضد مخاطر الطقس مملوكة لأفريقيا وقائمة على مؤشر وآلية استجابة مبكرة. وهي يجمع بين مفاهيم الإنذار المبكر وإدارة مخاطر الكوارث وتمويل مواجهة المخاطر. وترمي هذه الوكالة إلى تطوير نظام استجابة أفريقي يمكّن الحكومات الوطنية من الاستجابة بسرعة وفعالية أكبر لاحتياجات شعوبها في حالات الطوارئ.

وتقوم آلية الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر على نوعين من المفاهيم الأساسية. المفهوم الأول هو أنه من خلال مجمع لمواجهة المخاطر مثل الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر، يمكن دمج مخاطر وقوع كارثة عبر عدة بلدان في محفظة واحدة للاستفادة من التنوع الطبيعي لنظم الطقس والكوارث الطبيعية الأخرى في جميع أنحاء أفريقيا. ويقلل ذلك من تكاليف التأمين على المخاطر. والمفهوم الثاني هو أن الاستجابة المبكرة للكارثة قبل أن تتطور آثارها إلى أزمة هي أكثر كفاءة من الناحية المالية وتعمل على انقاذ أرواح وسبل عيش. وقد قدرت دراسة أولية لجدوى التكاليف، أجريت قبل إنشاء الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر، أن كل دولار أمريكي يتم إنفاقه من خلال هذه الوكالة سيوفر 4.40 دولارات أمريكية في تكاليف الاستجابة بعد الكوارث.



النيجر، 2019

وتلتزم البلدان الأعضاء المهتمة بشراء التأمين من خلال الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر ببرنامج بناء القدرات الذي تكمله من خلال مراحله الرئيسة في (1) نمذجة المخاطر وتكنولوجيا الإنذار المبكر؛ (2) التخطيط للطوارئ والتمويل المرتبط به؛ (3) تجميع المخاطر والتأمين القائم على مؤشر. ويوضح الشكل 1 "مسارات العمل" الثلاثة ويتم شرحها بمزيد من التفصيل أدناه.

الشكل 1 | مسارات العمل الثلاثة للوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر

المصدر: الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر

مسار العمل 1

تقنية نمذجة المخاطر والإنذار المبكر: يتم تدريب الخبراء التقنيين في الوزارات والإدارات الرئيسة على استخدام البرمجية الأفريقية لرؤية المخاطر، وهو برنامج لمراقبة الطقس عبر الأقمار الصناعية طورته الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر لتقدير مخاطر الكوارث. ويمكّن ذلك الحكومات من تطوير الموجز القطري للمخاطر وتحديد مدى ملاءمة استخدام أدوات إدارة المخاطر المختلفة مثل الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر.

مسار العمل 2

التخطيط للطوارئ والتمويل المرتبط به: يجب على البلدان التي ترغب في الحصول على تأمين من الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر وضع خطة طوارئ تحكم استخدام أي مدفوعات تأمين من الوكالة. ويجب أن يوافق مجلس إدارة الوكالة على ذلك. وتهدف عملية التخطيط للطوارئ إلى ضمان استخدام المدفوعات المحتملة بسرعة وفعالية ووصول أموال الوكالة إلى السكان الأكثر ضعفاً في الوقت المناسب.

مسار العمل 3

تجميع المخاطر والتأمين القائم على مؤشر: في المرحلة الأخيرة، يتم تعريف الإدارات الحكومية الرئيسة بمفاهيم تحويل المخاطر وتأمين الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر حتى تتمكن الحكومات من تحديد مستوى المخاطر التي ترغب في تحويلها إلى الوكالة وتواتر المدفوعات. وتُعتمد معايير تحويل المخاطر بعد النظر في نوع التغطية التي تعتقد الحكومة أنها ستحتاج إليها، ومستوى القسط الذي يمكنها دفعه.

ومنذ عام 2015، أصدرت الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر بوالص تأمين وفرت تغطية تأمين ضد الجفاف بقيمة 580 مليون دولار أمريكي. وأدى الجفاف إلى دفع مبالغ إلى مليوني شخص في موريتانيا والسنغال وملاوي والنيجر بلغت 37 مليون دولار أمريكي (انظر الشكل 2). وفي عام 2019، كانت السنغال وكوت ديفوار في طريقهما إلى تلقي مدفوعات تقارب 22 مليون دولار أمريكي و700,000 دولار أمريكي، على التوالي، في نهاية الموسم الزراعي.

1. الآليات السيادية لإدارة الكوارث

أصبحت الظواهر الجوية البالغة الشدة أكثر تكرارًا وشدّة. وتستنزف هذه الظواهر، سواءً أكانت حالات جفاف أم فيضانات أم موجات حر شديدة أم أعاصير مدارية، اقتصادات البلدان النامية. ويصدق ذلك بشكل خاص على البلدان التي تشكل الزراعة فيها حجر الزاوية للاقتصاد، وحيث تضعف أو تنعدم البنية التحتية اللازمة للتكيف مع تغير المناخ. وينطبق هذا الوصف على العديد من البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، لا سيما في أفريقيا، حيث تدعم الزراعة البعلية سبل عيش ملايين الأشخاص.

ولطالما كانت هذه البلدان عرضة لتقلب المناخ الطبيعي، وهي تتأثر الآن بشكل متزايد بآثار تغير المناخ. وقد تعرضت إحدى البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، وهي موزمبيق، مؤخرًا إلى إعصارين (إيداي وكينيث) ودمرت الأضرار الناجمة عن تلك الظواهر مساحات شاسعة من الأراضي الزراعية، مما أدى إلى تقويض سبل العيش وتفاقم انعدام الأمن الغذائي.

إن نظام الاستجابة للكوارث الطبيعية، بهيكله الحالي، ليس مناسبًا بالقدر المفترض من حيث التوقيت أو الانصاف، ذلك أن العبء الأكبر من التكلفة يقع على كاهل المزارعين والأسر الضعيفة. ويؤدي الافتقار إلى تدخلات الاستجابة المبكرة إلى تفاقم الفقر وانعدام الأمن الغذائي في الأيام التي تعقب الكارثة مباشرة. ويتم تأمين مساعدات إنسانية دولية من خلال نظام النداءات التقليدية على أساس مخصص إلى حد كبير بعد وقوع الكوارث. وتضطر كثير من الحكومات الإفريقية إلى إعادة تخصيص الأموال في الميزانيات الوطنية من أنشطة التنمية الأساسية إلى الاستجابة للأزمات. وفي كلتا الحالتين، تصل الاستجابات في الغالب بعدما تكون الأرواح وسبل العيش قد فُقدت، واستُنفدت الأصول الإنتاجية، وتم عكس مسار مكاسب التنمية.

وقد ظهرت في السنوات الأخيرة آليات إدارة مخاطر الكوارث السيادية بوصفها طريقة بديلة للاستجابة لمثل هذه الظواهر. والمبدأ الذي تستند إليه هذه الآليات هو أن الحكومات الوطنية هي من توفر التأمين، وأنها تؤمن الوصول إلى الموارد المالية قبل وقوع الكارثة. وهذه أشكال معيارية للتأمين، مما يعني أنها تؤتي أكلها عند ظهور ظروف معينة (مثل الجفاف أو ظاهرة مناخية أخرى شديدة الوطأة). ويقلل تجميع المخاطر من تكلفة التأمين، وتزود المدفوعات بسرعة الحكومات بالأموال التي تحتاجها بشكل عاجل في الأيام والأسابيع التي تعقب الكارثة.

ومن الأمثلة على هذه الآليات مرفق التأمين ضد مخاطر الكوارث في منطقة البحر الكاريبي، والوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر (انظر دراسة الحالة 1). ولا تزال هذه الآليات حديثة العهد نسبيًا، لكن بينت دراسة حديثة أجراها معهد الموارد العالمية (مارتينيز دياز وآخرون، 2019) أنها آخذة في النضوج والتحول إلى منصات تذخر بدعم سياسي إقليمي وموظفين مهرة وقدرات نمذجة مخاطر وعلاقات قوية مع قطاع إعادة التأمين وأسواق رأس المال.

الشكل 2 | إنجازات الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر في تقديم التأمين ضد الجفاف منذ عام 2015

41
إجمالي عدد بوالص التأمين الموقعة

81 مليون دولار
قيمة الأقساط المدفوعة

580 مليون دولار
قيمة تغطية التأمين التراكمية

58 مليون
العدد التراكمي للمؤمن لهم

المصدر: الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر

2. أدوات مالية على المستوى الجزئي للحد من المخاطر الزراعية

يتعرض الإنتاج الزراعي لعديد من المخاطر والشكوك. وقد ركز القسم السابق على المخاطر المتزايدة لظواهر الطقس الشديدة، لكن المزارعين يواجهون في الواقع مجموعة واسعة من المخاطر وراء ذلك، حيث يمكن أن تتعرض محاصيلهم وسبل عيشهم للتهديد بسبب الآفات والأمراض أو عدم استقرار السوق أو الاضطرابات السياسية. وسواء أكانت مرتبطة مباشرة بالإنتاج الزراعي أم لم تكن، فمن المؤكد أنها يمكن أن تؤثر على الإنتاج وبالتالي على العائدات الاقتصادية. وفي سياق كثير من البلدان النامية، تخرج هذه المخاطر عن سيطرة المزارع، وتضع المزارعين في موقف ضعيف.

ويتم تعريف الضعف على أنه احتمال أن يؤدي الخطر إلى تدهور كبير في الرفاهة أو عدم القدرة على الصمود ضد شكل معين من الشدائد (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 2009). وإذا كان هدف السياسة هو الحد من الفقر، فمن المهم إيجاد طرق لتقليل أو احتواء المخاطر المرتبطة بتقلب الإنتاج والسعر والدخل (بيكمان وميجرينك، 2010). ويمكن أن تساعد استراتيجيات وأدوات إدارة المخاطر القائمة على السوق التي تستهدف المزارعين في تحقيق ذلك.

وتشمل وسائل إدارة المخاطر للمزارعين المستندة إلى السوق البنية التحتية للسوق ومؤسساتها مثل نظم إيصالات المستودعات. كما يمكن النظر إلى تعاونيات المزارعين وآليات الزراعة التعاقدية على أنها آليات لإدارة المخاطر. أما الوسائل الأخرى القائمة على السوق والتي يمكن أن تحقق استقرارًا في دخل صغار المزارعين وتقليل تعرضهم للمخاطر، فهي تشمل الائتمان، وتوفير التمويل الأصغر، والعقود الآجلة والتجميعية، ومنتجات التأمين..

1.2. التأمين الزراعي الخاص لصغار المزارعين

يتمثل الغرض من أي تأمين في تحويل نوع معين من المخاطر من فرد أو مجموعة إلى طرف ثالث قادر على التعامل مع الأثر المالي للخسارة. وتنقل منتجات التأمين الزراعي باقي المخاطر التي لا يمكن تخفيفها عن طريق استراتيجيات إدارة مخاطر أخرى مثل البذور المقاومة للجفاف/ الفيضانات، والأسمدة المناسبة، ونظم الري، وتسهيل الوصول إلى الأسواق أو غيرها من التدخلات المصممة لزيادة قدرة المزارعين على الصمود. ويدفع المزارع المؤمن له بانتظام قسطًا إلى شركة التأمين، وعندما تحل أحداث كبرى مثل الجفاف أو الفيضانات، تكون شركات التأمين مسؤولة عن الخسائر وفقًا لشروط وأحكام بوليصة التأمين.

ويعزز التأمين الزراعي قدرة صغار المزارعين على الصمود، في المقام الأول من خلال توفير شبكة الأمان للدفع في السنوات العجاف للمساعدة في ضمان الأمن الغذائي للأسر وحماية الأصول الإنتاجية. لكنه يحقق أكثر من ذلك، لأنه يساعد أيضًا على فتح الاستثمار من جانب المزارعين في التقنيات الزراعية الجديدة والمدخلات والمحاصيل والأسواق ذات القيمة الأعلى. ومن خلال الحصول على التأمين الزراعي، يمكن للمزارعين الانتقال إلى أنشطة زراعية أكثر مجازفة ولكنها أكثر ربحًا ويمكن أن تحدث أثرًا إيجابيا أكبر على سبل عيشهم. ويرجع ذلك جزئيًا إلى أن التأمين يمكن أن يفسح المجال للوصول إلى الائتمان ويشجع القروض الزراعية.

وتتزايد برامج ومبادرات التأمين الزراعي في البلدان النامية، مدفوعة بشكل رئيس بظهور التأمين القائم على مؤشرات. ويعتمد الدفع للتأمين المستند إلى مؤشرات على قيمة المؤشر، والذي قد يستند إلى هطول الأمطار، على سبيل المثال. وخلافًا لنظم التأمين القائم على التعويض، فإنه لا يعتمد على الخسائر القابلة للقياس، والتي سوف تكون نموذجًا صعب التطبيق في سياق صغار المزارعين في الريف. وفي التأمين القائم على مؤشرات، يُحدد سقف تعوض شركة التأمين المؤمن له فيما هو دونه.

وفي الهند، وصلت برامج التأمين الوطني القائم على مؤشرات إلى أكثر من 30 مليون مزارع من خلال ربط إلزامي بالائتمان الزراعي ودعم حكومي قوي. وفي شرق أفريقيا (كينيا ورواندا وتنزانيا)، توسعت مؤسسة الزراعة والمخاطر المناخية مؤخرًا لتصل إلى ما يقرب من 200,000 مزارع، حيث جمعت بين التأمين القائم على مؤشر والائتمان الزراعي والمدخلات الزراعية. وأسست مؤسسة الزراعة والمخاطر المناخية شراكات قوية مع مبادرات إقليمية مثل الخدمة المصرفية عبر الهاتف المحمول إم-بيسا. وفي إثيوبيا والسنغال، وسعت مبادرة الصمود في المناطق الريفية نطاق التأمين غير المدعوم القائم على مؤشر ليصل إلى أكثر من 20,000 من صغار المزارعين الذين كانوا يعتبرون في السابق غير قابلين للتأمين، وذلك باستخدام التأمين بوصفه جزءً لا يتجزأ من محفظة شاملة لإدارة المخاطر (جريتريكس وآخرون، 2015). وتركز بعض برامج التأمين التي ظهرت مؤخرًا - ومنها التأمين التكافلي (انظر دراسة الحالة 2) - على المخاطر المحددة التي تواجهها مجموعات معينة مثل الرعاة. وقد ساعدت التطورات التكنولوجية مثل بيانات الأقمار الصناعية في جعل هذه المنتجات عملية وقابلة للتطبيق تجاريًا..

2.2. تحديات قابلية توسيع نطاق التأمين الزراعي الخاص

كما رأينا، يعد التأمين الزراعي الخاص أحد الأدوات المهمة التي يمكن للمزارعين استخدامها لإدارة مخاطر المناخ ومخاطر زراعية أخرى بشكل أفضل. وتحتفظ الكثير من البلدان النامية ذات الاقتصادات الزراعية بخطط طموحة للتحول إلى بلدان متوسطة الدخل، وهذا يعني إحداث تحول في قطاعاتها الزراعية، بما في ذلك الوصول إلى الأدوات المالية مثل التأمين. ولكن على الرغم من بعض الأدلة المقدمة أعلاه، لا يزال التأمين الزراعي غير متطور في كثير من البلدان. ففي بلد مثل نيجيريا، التي يبلغ عدد سكانها حوالي 190 مليون نسمة وتوظف الزراعة نحو ثلث إجمالي العمالة فيها، لا يزيد عدد المنتجين الزراعيين الذين يمكنهم الحصول على التأمين عن 500,000. ولا يزال النجاح في رفع مستوى التأمين الزراعي في عدد أكبر من البلدان النامية يعتمد على العديد من

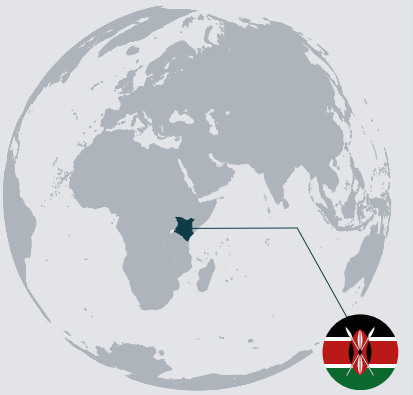
في إثيوبيا والسنغال، وسعت مبادرة تعزيز قدرة مناطق الريف على الصمود نطاق التأمين غير المدعوم القائم على مؤشر ليشمل أكثر من من صغار المزارعين الذين

20,000

كانوا يعتبرون في السابق غير قابلين للتأمين.

جريتريكس وآخرون، 2015

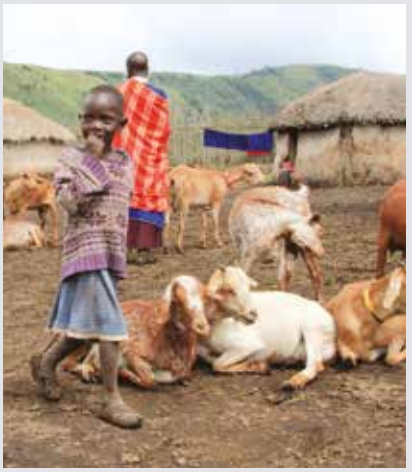
دراسة الحالة 2 | التأمين على تربية الماشية على أساس مؤشر التكافل



يعتبر الجفاف طبيعيًا كان أو غير طبيعي، هو أكثر الأخطار انتشارًا التي تواجهها الأسر الرعوية في الأراضي القاحلة وشبه القاحلة مثل المناطق الشمالية من كينيا. وإن لم تجد هذه الأسر علفًا مناسبًا لحيواناتها، ستتعرض حياتها وسبل عيشها للخطر. ومع ذلك، حتى عام 2014، لم يقدم سوق التأمين في كينيا أي غطاء لتلبية احتياجات تحويل المخاطر لأعداد كبيرة من الرعاة فقراء الموارد الموجودين في المناطق القاحلة وشبه القاحلة. وكانت شركة التأمين التكافلي في أفريقيا أول شركة في القارة تقدم إلى السوق منتج تأمين متوافق مع الشريعة الإسلامية للمجتمعات الرعوية في شمال كينيا. وقد فعلت ذلك من خلال شراكة استراتيجية مع المعهد الدولي لبحوث الماشية، مما أدى إلى تطوير منتج تكافل تربية الماشية القائم على مؤشر، ويغطي أربعة أنواع من المواشي: الإبل والماشية والأغنام والماعز.

ويحتفظ المعهد الدولي لبحوث الماشية بمؤشر ندرة الأعلاف الذي يستند إلى صور الأقمار الصناعية. وقد تم تجميع البيانات وهي تشير إلى المناطق التي بلغت مستويات الجفاف الحرجة، والتي تم قياسها على أنها أقل من النسبة المئوية العشرين. وعند بلوغ هذا المستوى، يتم تقديم المدفوعات للأسر، مع اختلاف المبالغ اعتمادًا على مدى شدة ظروف الجفاف. ويمكن أن تتيح المدفوعات للمؤمن له شراء العلف والمياه للمساعدة في توفير ما يكفي الماشية خلال فترة الجفاف، وبالتالي يتجنب نفوق الحيوانات أو الاضطرار لبيعها، وهي الأصول الرئيسة للرعاة.

وفي مارس 2014، قدمت شركة التأمين التكافلي في أفريقيا أول مدفوعاتها في إطار برنامج تكافل تربية الماشية القائم على مؤشر للرعاة في مقاطعة



واجر، في الأراضي الجافة في شمال شرق كينيا، حيث عانت الأغنام والماعز والماشية والإبل من الجفاف وفقدان العلف لفترة طويلة. وتم تأمين أكثر من 45,000 رأس من الماشية في شمال كينيا، بقيمة تقدر بمبلغ 600,000 دولار أمريكي. وإقرارًا بإمكانيات هذا البرنامج في بناء قدرة الرعاة على الصمود، استثمر الصندوق الأفريقي لتحديات المشاريع ما يقرب من 1.5 مليون دولار أمريكي من المنح والقروض غير الربوية لتكون رأس مال أولي لتمكين الشركة من توسيع مدى وصول المنتج في المناطق القاحلة وشبه القاحلة في كينيا.

التحديات التي تتم معالجتها. وتتم مناقشة أهم هذه التحديات في الفقرات التالية.

وفي الكثير من البلدان، كانت الشركات المملوكة للدولة هي الوحيدة التي لديها تفويض لتأمين الزراعة. وفي نيجيريا، كانت شركة التأمين الزراعي تحتكر التأمين الزراعي بحكم الأمر الواقع في البلاد حتى وقت قريب. وفي رواندا فُتحت سوق التأمين الزراعي وكان قطاع إعادة التأمين العالمي نشطًا هناك حتى وقت قريب، قبل أن ينسحب من السوق بسبب انخفاض أحجام الأقساط وتأثير الاقتطاع الضريبي بنسبة 15% مما صعب تطوير منتج يوفر تغطية كافية بسعر في المتناول.

وثمة فجوة في قدرات العاملين في مجال التأمين. وتشمل المهارات الفنية النادرة مهارات الاكتتاب بالإضافة إلى المهارات الاكتوارية وإدارة التكاليف، وتصميم المنتج وتنفيذه. وتؤثر ندرة المهارات الفنية أيضًا على السلطات التنظيمية وقدرتها على تنظيم السوق والإشراف عليها. ويُذكر أن عدد الخبراء الاكتواريين في غانا لا يتجاوز 12 خبيرًا، لكن زيادة الترابط بين البلدان والشركات على مستوى العالم من خلال الثورة الرقمية يعني أنه من المرجح أن تتضاءل تحديات المهارات الاكتوارية والاكتتاب، بسرعة.

ومع ذلك، فإن من المرجح أن تظل محدودية توفر بيانات الزراعة والطقس ذات النوعية الجيدة، تمثل تحديًا لبعض الوقت عندما يتعلق الأمر بتوسيع نطاق التأمين الزراعي في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل. وتعد بيانات إنتاجية المحاصيل عالية الجودة، وبيانات الطقس، وبيانات الوفيات والمرض في الماشية أمرًا بالغ الأهمية لشركات التأمين لتتمكن من تصميم منتجات التأمين وتسعيرها (مثل منتج التكافل الموصوف أعلاه) التي تستجيب للاحتياجات والوسائل المالية لصغار المزارعين وغيرهم من الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة.

إن الطبيعة المجزأة لزراعة صغار المزارعين في الكثير من الاقتصادات الزراعية تعني أن توسيع نطاق التأمين الزراعي يقتضي وجود قنوات قوية لتوزيع المنتجات. وهناك تكاليف عالية مرتبطة بقنوات توزيع التأمين، لا سيما في المناطق الريفية ذات البنية التحتية الضعيفة. لذلك، تعد نماذج التوزيع الشاملة جزءًا أساسيًا من تقديم منتجات التأمين بطريقة مجدية من حيث التكلفة. ومن خلال التدريب، يمكن لرابطات/منظمات المزارعين والتعاونيات أن تقوم بهذا الدور. وسبق أن وصف الفصل الثاني من هذا الكتاب كيف يمكن تقوية منظمات المزارعين. كما يوفر تزايد انتشار الخدمات

تدهور الأراضي في موريتانيا. من المهم الحفاظ على الغطاء النباتي لدعم الوظائف البيئية، مثل تدفق المياه في الأنهار

المالية باستخدام الهاتف المحمول في البلدان النامية إمكانية مواجهة تحدي التوزيع. وكما يوضح القسم التالي، يمكن أن تكون الشراكات بين القطاعين العام والخاص نموذجًا مفيدًا لإشراك الجهات الفاعلة الأخرى وتوسيع النطاق.

3. الشراكات بين القطاعين العام والخاص لإطلاق إمكانيات التمويل الزراعي

هناك حدود للموارد والخبرات الحكومية، تمامًا كما يوجد حد لمدى وقدرة المنظمات غير الحكومية ومنظمات القطاع الخاص. لذلك تعتبر الشراكات بين القطاعين العام والخاص بشكل متزايد طريقة فعالة لتجميع الموارد، والحد من المخاطر، وتحسين الإنتاجية، ودفع عجلة النمو في الزراعة. ويمكن أن توفر الشراكات الفعالة بين القطاعين العام والخاص استثمارًا منسقًا في القطاعين العام والخاص مع القدرة على إطلاق النمو الزراعي على نطاق واسع.

وتهدف الركيزة 4 من إعلان مالابو لعام 2014 إلى خفض الفقر إلى النصف بحلول عام 2025 من خلال النمو والتحول الزراعي الشامل، وتتوقع على وجه التحديد دورًا واضحًا للشراكات بين القطاعين العام والخاص في الزراعة للمساهمة في تحقيق هذا الهدف. كما تم تضمين هدف مماثل في إطار نتائج البرنامج الشامل لتنمية الزراعة في أفريقيا 2015 – 2025.

وكما نوقش بالفعل، لا تزال الزراعة تعاني من نقص التمويل بسبب المخاطر العالية المرتبطة بهذا القطاع. فهل يمكن أن تساعد الشراكة بين القطاعين العام والخاص في إطلاق إمكانات الاستثمار؟ إن الكثير من البلدان الإفريقية تعتقد ذلك. وفي هذا القسم، ننظر إلى مثالين: نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجيريا وصندوق الفدان الواحد.

1.3. نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجيريا

أُطلق "نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي" في نيجيريا في عام 2011 وأدرجه البنك المركزي النيجيري في عام 2013 بوصفه مبادرة بين القطاعين العام والخاص بقيمة 500 مليون دولار أمريكي لتشجيع البنوك على إقراض سلاسل القيمة الزراعية عن طريق تقديم حوافز قوية ومساعدات فنية. ويسعى هذا النظام إلى معالجة أسباب انخفاض مستويات التمويل في قطاع الزراعة، بما في ذلك عدم فهم القطاع، واحتمالات المخاطر العالية، وعمليات/إجراءات تقييم الائتمان المعقدة، وارتفاع تكاليف المعاملات.

ويعمل هذا البرنامج الذي تبلغ قيمته 500 مليون دولار أمريكي على خمس ركائز تهدف إلى 'تخفيق مخاطر' الإقراض الزراعي وخفض تكلفة الإقراض للبنوك. وهذه الركائز هي: تقاسم المخاطر، والمساعدات الفنية، والتأمين، والتصنيف، وآلية الحوافز. وفي إطار ركيزة تقاسم المخاطر، يهدف برنامج ضمان الائتمان بقيمة 300 مليون دولار أمريكي إلى توفير ضمانات مخاطر الائتمان التي تغطي كامل سلاسل القيمة الزراعية. والهدف من ذلك هو التخفيف من المخاطر التي تواجهها المؤسسات المالية وبالتالي تحفيزها على إقراض المزيد من الجهات الفاعلة في القطاع الزراعي. وتعمل ضمانات مخاطر الائتمان نفسها عبر ست فئات، لكل منها ضمان محدد على القيمة الاسمية للقروض

- **الفئة 1:** صغار المزارعين والتعاونيات، بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 75%؛
- **الفئة 2:** الميكنة، بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 75%؛
- **الفئة 3:** المصنعون بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 50%؛
- **الفئة 4:** مزارع تجارية متكاملة بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 30%؛
- **الفئة 5:** لوجستيات، بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 30%؛
- **الفئة 6:** تجار المنتجات الزراعية وموردو المدخلات، بضمانات مخاطر ائتمان بنسبة 30%.

وكان هدف نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجيريا أن تكون الفئة الأولى هي المتلقية لما لا يقل عن 50% من إجمالي أموال ضمانات مخاطر الائتمان. واعتبارًا من عام 2019، تم ادراج المستفيدون الرئيسيون من ضمانات مخاطر الائتمان (أكثر من 200 مليون دولار أمريكي، عبر 650 مدينًا) ضمن الفئة 4، وهو ما يفسر أيضًا معدل التخلف عن السداد الحالي على القروض بنسبة 0.01%. وتستأثر الجهات الفاعلة من الفئة 4 بنصيب الأسد لأن إصدار ضمانات مخاطر الائتمان مدفوع إلى حد كبير بمؤسسات الإقراض (البنوك التجارية). وتفضل هذه البنوك الفئة 4 (المزارعون التجاريون) لأن لديهم بالفعل ملف مخاطر أقل ويمكن تقييمه بسهولة أكبر. ولم يتم بعد إشراك مؤسسات التمويل الأصغر التي تعمل عادة مع الشركات الزراعية الصغيرة.

الشكل 3 | يَحدُّ "نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجريا" من مخاطر سلاسل قيمة التمويل الزراعي

1 انخفاض الإقراض	تبلغ نسبة القروض المقدمة للقطاع الزراعي 1.4% فقط من إجمالي الإقراض.	الحد من المخاطر العالية المتصورة للبنوك على قطاع الزراعة من خلال آلية تقاسم المخاطر.
2 قصور الفهم لدى البنوك	لدى البنوك فهم محدود للزراعة، وتتصور مخاطر القطاع الزراعي أعلى مما هي عليه حقيقة، إضافة إلى ضعف عملية تقييم الائتمان الزراعي.	تقديم المساعدة الفنية للبنوك بشأن دورة الائتمان الزراعي، وتحسين فهم البنوك لسلسلة القيمة الزراعية.
3 تدني المعرفة المالية	لا تتجاوز نسبة السكان الذين لديهم حساب مصرفي 21%. ويعزو 63% ممن لا يملكون حسابا مصرفيا السبب الرئيس وراء ذلك إلى عدم الوصول إلى الخدمات المصرفية.	تقديم مساعدات فنية للمزارعين؛ تحسين الجدارة الائتمانية للمقترضين المحتملين.
4 تدني مستويات توزيع القروض	عدم كفاية البنية التحتية التي تربط البنوك بالمناطق الزراعية. ويلاحظ أن أثر البنوك محدود في المجالات الزراعية.	وضع الترتيبات المؤسسية بين البنوك ورواد الزراعة لتنظيم سلاسل القيمة.
5 عدم كفاية التأمين	لا يستفيد من التأمين سوى 500,000 من المنتجين الزراعيين في نيجيريا.	تحسين جودة المنتجات والتغطية، وتحرير سوق التأمين، والسماح بالأسعار الفردية.

وتُبذل جهود لتصحيح الوضع بحيث تتحول المحفظة لتعكس المزيد من المدينين من الفئة الأولى. ويشمل ذلك برامج مثل برنامج خصم الفائدة من البنك المركزي النيجيري. ويضمن هذا البرنامج خصماً بنسبة 40% للمزارعين على عنصر الفائدة لجميع القروض التي يتم سدادها عند استحقاقها، مما يقلل من معدل الاقتراض الفعلي للمزارعين. ولصغار المزارعين المؤهلين، يتم إيداع مبلغ خصم الفائدة في حساب المقرض كل ثلاثة أشهر.

مزارعة صغيرة في رواندا

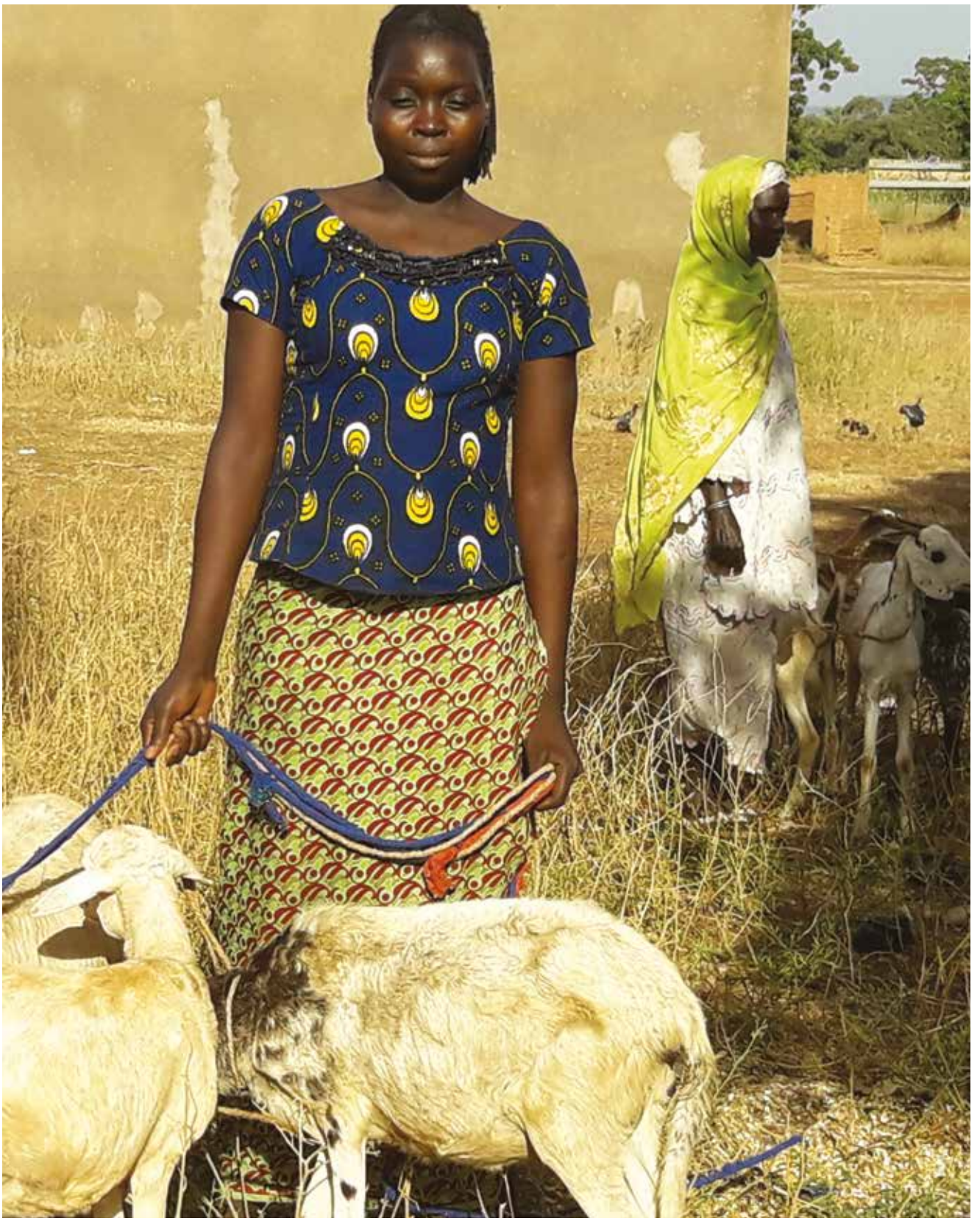
أُطلق "نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجريا" في عام 2011 واعتمده البنك المركزي النيجيري في عام 2013 بوصفه مبادرة شراكة بين القطاعين العام والخاص قيمتها

500 مليون دولار أمريكي

2.3. تجميع التأمين لزيادة الاستيعاب: صندوق الفدان الواحد في رواندا

التأمين منتج يصعب توفيره على نطاق واسع لصغار المزارعين. والتوزيع هو أحد التحديات، وكذلك الطلب، حيث يمكن أن يكون التأمين منتجًا غير مألوف نسبيًا، ومنتجًا بدون مكاسب فورية وواضحة للمزارعين ذوي الدخل المتاح المحدود. ويمكن أن يساعد تجميع التأمين مع المنتجات الأخرى التي يعرفها صغار المزارعين بالفعل في حل هذه التحديات.

وقد تم ذلك بنجاح في رواندا، حيث وجدت شركات التأمين وشركات إعادة التأمين أن الأحجام منخفضة للغاية بحيث لا يمكن ضمان استثمار الموارد في تطوير السوق. وقد خرجت سونارواء إحدى شركتي التأمين المحليتين اللتين خاضتا تجربة التأمين الزراعي



مزارعة صغيرة تعيد تجديد حظيرتها بعد جفاف عام 2012، بوركينا فاسو

في عام 2011، من السوق في عام 2013. بينما لا تزال شركة سوراس، وهي شركة تأمين محلية أخرى، نشطة في رواندا لكنها لم تصدر أي بوليصة تأمين في عام 2017. ودخلت يو إي بي أولاد ميتوال السوق في عام 2015 وقدمت خدمة التأمين الزراعي في عامي 2015 و2016، لكنها لم تصدر أي بوليصة في عام 2017. وفي كلتا الحالتين، يعزى ذلك إلى انخفاض حجم الطلب.

وتمكن "صندوق الفدان الواحد"، وهو منظمة غير هادفة للربح، من التدخل للمساعدة في سد هذه الفجوة من خلال نموذجه لتزويد صغار المزارعين بحزمة من الخدمات لتحسين إنتاجيتهم وقدرتهم على توليد دخل من محاصيلهم. وتشمل هذه الحزمة قروض للحصول على البذور والأسمدة والتأمين والمساعدة الفنية وتسهيل الوصول إلى السوق.

ويشترك صندوق الفدان الواحد مع جهات فاعلة واسعة النطاق في كل من القطاعين العام والخاص لتقديم منتجات الائتمان والمدخلات والتأمين تلك، وزيادة توسيع نطاق تأثيرها من خلال تقاسم أفضل الممارسات مع تلك الجهات الفاعلة الأخرى، ومنها الحكومة. فعلى سبيل المثال، دخل الصندوق في شراكة مع شركتين من القطاع الخاص في رواندا - الصناعات التحويلية الزراعية أجرو بروسيسنج إندستريس) وشركة البذور الغربية (ويستيرن سييد كومباني) - لبدء إنتاج بذور الذرة المهجنة المطورة محليًا في رواندا. وأسهم صندوق الفدان الواحد أيضًا في صنع السياسات الزراعية في رواندا من خلال مشاركته في مجموعة عمل قطاع الزراعة التابعة للحكومة، ودخل في شراكة مع وزارة الزراعة الرواندية لتوفير التدريب والأدوات لشبكة الإرشاد الزراعي الخاصة بالحكومة. ويعزز هذا التعاون نطاق جهود الحكومة لتعميم أفضل الممارسات التي حددها صندوق الفدان الواحد.

ويستفيد من المنظمة حالياً 275,000 مزارعًا في رواندا، وخلال الفترة 2012-2016، قدمت أكثر من 15 مليون دولار أمريكي من التمويل. وتقدر المؤسسة زيادة إنتاجيتهم بنحو 30% ودخلهم بنسبة 50% نتيجة للبرنامج الذي يجمع التأمين بأسواق المدخلات والمخرجات بالإضافة إلى خدمات الإرشاد.

4. بناء القدرة على الصمود للتخفيف من مخاطر تغير المناخ: رؤى من بوركينا فاسو ومالي

كما أوضحت الأقسام السابقة، تؤدي الوسائل المالية دورًا متزايدًا وهامًا في تقليل مخاطر الزراعة بالنسبة لصغار المزارعين، ويمكن تنفيذها بأشكال مختلفة على مستويات اقتصادية مختلفة. إلا أن إمكاناتها تظل غير مستغلة بالقدر الكافي في الكثير من البلدان. ومع ذلك، يمكن أن يتغير ذلك إذا اعتبرت برامج التأمين جزءًا من سلة من التدابير للحد من مخاطر الزراعة. ويجب ألا تحل المنتجات المالية مثل التأمين محل الطرق الأخرى لبناء القدرة على الصمود أو أن تصرف الانتباه بعيدًا عن الطرق الأخرى لتقليل المخاطر، والتي قد تشمل التكيف الزراعي أو تنويع سبل العيش أو شبكات الأمان الاجتماعي. ويشكل تغير المناخ تهديدًا كبيرًا لسبل عيش صغار المزارعين واستقرار سلاسل القيمة إجمالا. وللتخفيف من هذا التهديد، من الضرورة بمكان بناء القدرة على الصمود في نظم الإنتاج، ويمكن تحقيق ذلك بعدة طرق. ومن حيث المبدأ، يتطلب الأمر زيادة وصول المجتمعات الضعيفة إلى الابتكارات لتمكينها من التكيف وتقليل الخسائر المتعلقة بتغير المناخ والظواهر ذات الصلة.

ولتحقيق هذه الغاية، استثمر البنك الإسلامي للتنمية ومؤسسات إنمائية دولية أخرى في مبادرة إقليمية من 2012-2017 لـ "بناء القدرة على الصمود في مواجهة انعدام الأمن الغذائي المتكرر في منطقة الساحل". وقد شمل هذا البرنامج الخماسي سبعة بلدان: بوركينا فاسو وتشاد وغامبيا ومالي وموريتانيا والنيجر والسنغال.

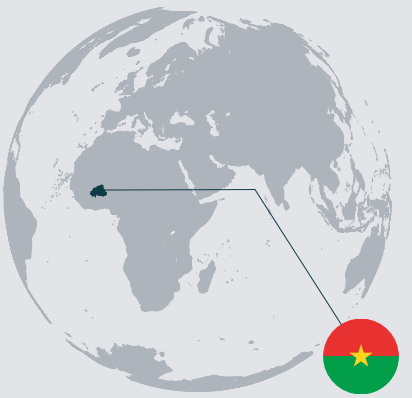
واتخذ البرنامج نهجًا ثلاثي الأبعاد لتعزيز القدرة على التكييف مع تغير المناخ. وهذه الأبعاد هي:

- تنويع قاعدة أصول الإنتاج والتقليل من مخاطر الاعتماد على مؤسسات محدودة؛
- زيادة إنتاج وإنتاجية المحاصيل (بما في ذلك المحاصيل الشجرية)، وتربية الماشية (بما في ذلك الأسماك) لإرساء مصدات ضد انعدام الأمن الغذائي في حالات الجوائح، واستخدام الفائض لدر دخل؛
- تعزيز قدرات المؤسسات الوطنية والإقليمية على تعميم القدرة على الصمود وتعزيز تأهبها لإدارة انعدام الأمن الغذائي في حالات الجفاف.

وتضمن البعد الأخير عدة وظائف مؤسسية: الوصول إلى الأسواق المجزية من خلال إقامة شراكات قوية بين القطاعين العام والخاص؛ وتوفير خدمات إرشادية تراعي الفوارق بين الجنسين؛ وتحسين الوصول إلى الائتمان بأسعار معقولة؛ وزيادة الرئيسة. الطرق القروية وتحسين حالتها؛ وتحسين توقع الطقس بطرق تسمح باتخاذ قرارات أفضل. كما تضمن جهودًا لتمكين بيئة سياساتية تدعم المزارعين والرعاة واستثمارات القطاع الخاص في بناء القدرة على الصمود.

وتعد دراسة الحالات التالية من بوركينا فاسو ومالي (وهما بلدان عضوان في البنك الإسلامي للتنمية) قصص نجاح لمشاريع ضمن هذا البرنامج الشامل لتمكين صغار المزارعين من التكيف مع المناخ، وتسليط الضوء على التحديات والحلول والنتائج الرئيسية. وتركز دراسة حالة بوركينا فاسو على القدرة على الصمود في نظم تربية الماشية الصغيرة، بينما تركز دراسة الحالة في مالي على تقديم برنامج بذور الأمل وتوسيع نطاقه.

دراسة الحالة 3 | تجديد نظام المجترات الصغيرة والأعلاف في بوركينا



في عام 2011، عانت منطقة الساحل في غرب أفريقيا من جفاف أتى على الأخضر واليابس. وسجلت بلدان المنطقة انخفاضًا كبيرًا في إنتاج الحبوب، مما عرض حوالي 13 مليون شخص لخطر انعدام الأمن الغذائي بشكل مباشر. كما أدى النقص الحاد في الأعلاف أيضًا إلى الحركة المبكرة للماشية والرعاة، وتغييرات في ممرات الماشية المستخدمة، مما تسبب ليس فقط في خسائر في الماشية ولكن أيضًا في تصاعد التوتر بين الرعاة والمجتمعات الزراعية.

وبالتنسيق مع البلدان الأعضاء في البنك، أطلق البنك الإسلامي للتنمية وشركاؤه الفنيون برنامجًا إقليميًا مصممًا لتحقيق تأثير تحويلي ومستدام في مشكلة الجفاف التي تسبب انعدام الأمن الغذائي المستمر (البنك الإسلامي للتنمية، 2018). حيث ركز البرنامج بشكل خاص على إعادة تأهيل سبل عيش سكان الريف الذين فقدوا أصولهم الإنتاجية نتيجة للجفاف المتكرر.

وكانت بوركينا فاسو واحدة من سبعة بلدان استفادت من هذا البرنامج. حيث كانت المجترات الصغيرة (الأغنام والماعز) مدخلًا مناسبًا لإعادة بناء تربية الماشية، بسبب قدرتها على الإنجاب السريع. وتلقى المستفيدون الماشية شريطة أن يقوموا، بمجرد وصولهم إلى الحد الأدنى من مخزون التكاثر وهو أربعة رؤوس من الحيوانات المجترة الصغيرة، بنقل أحدها إلى الأسرة المستفيدة التالية على قائمة الانتظار. واعتمدت هذه الاستراتيجية على تضامن المزارعين وثقتهم. فبالرغم من أنها تتطلب إشرافًا دقيقًا، كانت الأسر تلتزم بها لأنها تعكس المعايير والقيم التقليدية. وتضمنت الإجراءات الداعمة الأخرى تحسين السلالات ونظم الصحة والأعلاف. وقد استفاد نحو 11 ألف مزارع من البرنامج، أكثر من 40% منهم من النساء.

جمعية زراعية نسائية تمتلك منشأة تخزين جماعي ("القروض المضمونة بالمخزونات")، بوركينا فاسو

نحو

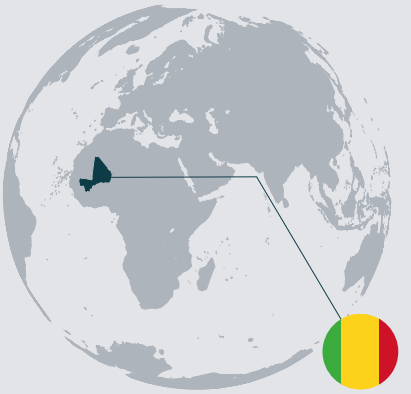
11,000

مزارع استفادوا من البرنامج، أكثر من 40% منهم من النساء.

تم استكمال برنامج تجديد انتاج الحيوانات المجترة الصغيرة ببرنامج الأعلاف وعليق المواشي لزيادة القدرة على الصمود. ويعد الإمداد الموثوق به من الأعلاف وعليق المواشي تحديًا كبيرًا للإنتاج الحيواني بين صغار المزارعين. وتُستخدم فضالة المحاصيل بشكل شائع، لذلك قدم البرنامج أنواعًا جديدة من اللوبيا عالية الغلة (محصول بقولي يتحمل الجفاف). وتوفر هذه الأصناف كلاً من الحبوب المغذية وأوراق الشجر الوفيرة، مما يجعلها مصدرًا جيدًا لتغذية الماشية. وهناك أيضًا سوق محلي قوي لكلا هذين المنتجين.

لقد كان الوصول إلى الأسواق بالفعل جزءًا أساسيًا من بناء الاستدامة في البرنامج. فعلى سبيل المثال، تمت مساعدة جمعيات المزارعين على الاستثمار في مرافق التخزين. ومكنت هذه المرافق المزارعين من تجميع منتجاتهم وتسويقها بشكل جماعي، والاستفادة من اقتصادات وفورات الحجم. كما استقطب البرنامج مزودي التمويل الأصغر من القطاع الخاص لتقديم ائتمانات للمزارعين. وقد ساعدهم ذلك في الوصول إلى المدخلات وتأخير بيع الماشية واللوبيا عندما كانت الأسعار منخفضة. ومع زيادة غلات اللوبيا وتربية الماشية المنتجة، تمكن المزارعون أيضًا من تنويع سبل عيشهم من خلال الاستثمار في أنشطة أخرى مدرة للدخل.

دراسة الحالة 4 | إنتاج فول سوداني يتكيف مع تقلبات المناخ في مالي



خلف تغير المناخ تأثيرًا كبيرًا على غلات الفول السوداني، وهو محصول غذائي ونقدي مهم في مالي وكثير من البلدان الأخرى في أفريقيا. وتشير التقديرات إلى أن الجفاف أدى إلى انخفاض إنتاجية الفول السوداني بنسبة 38% في السنوات الأخيرة. وقد أدى ذلك في كثير من الأحيان إلى استنفاد مخزون البذور المحلي، إذ استخدمت الأسر الزراعية الفقيرة البذور غذاءً. كما شجع الكثير من المزارعين على التخلي عن إنتاج الفول السوداني لصالح زراعة محاصيل مثل القطن والأرز. ويذكر أن زراعة الفول السوداني تحسن خصوبة التربة، وعادةً ما يتم تدويره أو زراعته مع محاصيل أخرى. وبالتالي، فقد أدى فقدان زراعة الفول السوداني إلى تدهور التربة التي يعتمد عليها المزارعون لإنتاج محاصيل أخرى.

ولمعالجة هذه المشاكل، دخلت حكومة مالي في شراكة مع منظمات مختصة في البحوث والتطوير لتقديم برنامج بذور الأمل وتوسيع نطاقه. وتم إطلاق البرنامج في عام 2016 بتمويل من مبادرة الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية "الغذاء للمستقبل"، وشمل البرنامج الذرة، التي تأثرت أيضًا بالجفاف. وكان المركز الدولي للبحوث في المناطق المدارية شبه القاحلة أحد الشركاء التقنيين في البرنامج هو الذي طور، بالاشتراك مع المعهد الوطني للبحوث الزراعية في مالي، مجموعة من المحاصيل عالية الغلة وتتحمل الجفاف والأمراض. وكانت هذه المجموعة شائعة لكنها لم تصل إلى المزارعين على نطاق كافٍ. وقد أحدثت الفارق شراكة مع المركز الفني للتعاون الزراعي والريفي، وهي مؤسسة مشتركة بين مجموعة دول أفريقيا والكاريبي والمحيط الهادئ والبلدان الأعضاء في الاتحاد الأوروبي.

لقد كان المدخل بسيطًا نسبيًا وهي معارض البذور. حيث أقيمت هذه المعارض في مناطق إنتاج الفول السوداني المهمة في البلاد، ولا سيما سيكاسو وكايي، وقد تم تصميمها مع مراعاة أهداف مختلفة. وعملت هذه المعارض على إذكاء وعي المزارعين بالبذور التي تتحمل الجفاف وعرفتهم بطرق التكيف مع تغير المناخ. كما أتاحت توزيع عبوات صغيرة 200 جرام من البذور المحسنة على المزارعين، للتوعية بمصادر البذور البديلة وأصنافها. ووفرت المعارض أيضًا منصة لتبادل المعارف على نطاق أوسع حول نظم إنتاج البذور بين الباحثين والمزارعين وخبراء البذور وأوجدت روابط بين المزارعين والعاملين في الإرشاد والباحثين وتجار المنتجات الزراعية حول نظم البذور المستدامة لدعم قدرة المزارعين على التكيف مع تقلبات المناخ. إضافة إلى البذور، تلقى المزارعون نشرات إعلامية تحتوي على معلومات أساسية عن أصناف الفول السوداني المحسنة وكتيبات عن إنتاج الفول السوداني وإدارة مسائل سموم الفطريات (الأفلاتوكسين). وصممت المواد لتكون في آن واحد وسيلة مساعدة للتعلم ومصدرًا مرجعيًا مناسبًا للمشاركين في إنتاج الفول السوداني واستهلاكه.

فول سوداني حديث الحصاد، مالي

كانت نتائج برنامج بذور الأمل استثنائية. فسرعان ما تبنى المزارعون الأصناف (غرس 90% ممن تلقوا عبوات صغيرة من البذور المقاومة للجفاف، هذه العبوات في حقولهم). وقد ساعد إشراك شركة بذور محلية، وهي فاسو كابا، في هذا التبني إلى حد ما. كما أدت منظمة غير حكومية محلية، وهي غرأديكوم، دورًا مهمًا في الترويج للأصناف المحسنة. وشهد المزارعون الذين يزرعون الأصناف المحسنة من الفول السوداني زيادة كبيرة في دخولهم، إلى جانب تحسن نتائج الصحة والتغذية. كما نشأت أعمال تجارية زراعية محلية وطُوّرت منتجات استهلاكية ذات قيمة مضافة. وأُنشئت الكثير من الوظائف في خضم هذه العملية.

ويمكن استخلاص درسين مهمين من البرنامج. الأول هو أن الاستثمار في العلوم والتكنولوجيا والابتكارات أمر بالغ الأهمية لتطوير تدابير التكيف للحد من مخاطر الزراعة في مواجهة تغير المناخ. فقبل إدخال الأصناف المحسّنة عبر برنامج بذور الأمل، كانت صناعة الفول السوداني على شفا الانهيار. ثانيًا، يجب أن ترافق جهود البحث أنشطة التوزيع والتوعية. ولا يتطلب الأمر البدء من الصفر: فمعارض البذور ليست فكرة جديدة، لكنها ناجحة. ومع ذلك، فإن توسيع نطاق الابتكارات وتكييفها لتلبية احتياجات محددة لمزارعين وشركات زراعية في مناطق مختلفة يتطلب إشراك مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك القطاع الخاص. وكما أظهر هذا البرنامج، يمكن أن تكون معارض البذور منصة فعالة لبدء المشاركة.

5. الدروس المستفادة

- أثبتت المبادرات النموذجية في التأمين الزراعي قدرتها على إطلاق المزيد من الاستثمار في القطاع الزراعي. لكن يلاحظ أن توسيع نطاق منتجات التأمين الزراعي يتطلب قنوات توزيع شاملة وقوية، فضلاً عن بناء قدرات قطاع التأمين.

- نظرًا لتكرار الظواهر الجوية الشديدة وكبر حجمها، يمكن للبلدان المعرضة للكوارث الاستفادة من اعتماد آليات تأمين سيادية ضد مخاطر الكوارث للاستفادة بسرعة من الموارد التقنية والمالية عند الضرورة. وهذه الآلية جديدة نسبيًا، لذا فإن التحدي الذي يواجه الكثير من البلدان يكمن في الإرادة السياسية لتخصيص أقساط التأمين من الميزانيات الوطنية، لا سيما في ظل وجود نقص في ثقافة التأمين والتعارض مع الأولويات التنموية الأخرى.

- تتمتع منتجات التأمين المتخصصة القائمة على المؤشرات، التي تستهدف صغار المزارعين أو الرعاة، مثل التأمين التكافلي، بوضع جيد للحد من مخاطر الجفاف في المناطق القاحلة وشبه القاحلة. إلا أنه من المهم توفير آليات تضمن القدرة من خلال المدفوعات المحصلة على الحفاظ على تربية الماشية الرعوية.

- يعتبر تجميع التأمين مع المدخلات الأخرى مثل الائتمان والبذور والأسمدة والتدريب طريقة فعالة لتوزيع مجموعة متنوعة من تدابير التخفيف من المخاطر على صغار المزارعين. وسيتطلب توسيع نطاق ذلك، دعمًا من المزيد من الجهات الفاعلة في القطاعين العام والخاص. ولا غنى عن مؤسسات تمويل التنمية مثل البنك الإسلامي للتنمية في توفير الموارد المالية والقيادة لدعم البرامج المتكاملة والمستدامة لتعزيز قدرة القطاع الزراعي على الصمود، ولكن الشراكة مع شركاء التنمية التقنيين ذوي الصلة يظل أمرًا بالغ الأهمية لضمان تحقيق أثر.

6. خاتمة

إن انخفاض مستوى القدرة على التكيف مع تغير المناخ والافتقار إلى آليات مناسبة لإدارة المخاطر يحصران صغار المزارعين في نشاط اقتصادي منخفض المخاطر ومنخفض العوائد. ويجب أن يكون تخفيف المخاطر عن الزراعة من أولويات التنمية بحيث يكتسب صغار المزارعين الثقة والقدرة على الاستثمار في إنتاجيتهم وزيادة استدامة سلاسل القيمة.

واستعرض هذا الفصل كيف تؤدي أشكال مختلفة من التامين دورًا في الخروج من الحلقة المفرغة الموصوفة أعلاه. ويعد توسيع نطاق هذه التدخلات بنجاح في البلدان الزراعية النامية تحديًا ينطوي على معالجة عدد من العقبات، بما في ذلك الوصول إلى بيانات عالية الجودة في مجال الزراعة والطقس، ومحدودية القدرة التقنية، وانخفاض أحجام الأقساط، وعدم ملاءمة السياسات. ومن المهم أيضًا أن يأخذ صانعو السياسات نظرة واسعة للمخاطر وأن يتعاملوا مع الأساسيات الأخرى مثل التكيف الزراعي وتنويع سبل العيش، بدلاً من النظر إلى الآليات المالية على أنها حلول سحرية. وكما أظهرت بعض دراسات الحالات، فإن التدخلات المحكمة التنظيم التي أخذت ذلك في الاعتبار كانت لديها القدرة على إحداث تغيير تحويلي.

تجارة الأسماك، ملاوي. ستؤدي زيادة الإنتاج والإنتاجية الحيوانية المتنوعة إلى خلق سبل حماية من انعدام الأمن الغذائي.

المراجع

AGRA. (2018).
Africa Agriculture Status Report: Catalyzing Government Capacity to Drive Agricultural Transformation (Issue 6). Nairobi: Alliance for a Green Revolution in Africa.

AfDB. (2018).
African Economic Outlook. Abidjan: African Development Bank.

Beekman, G. and Meijerink, G. (2010).
Reducing food price variability in sub-Saharan Africa. LEI report 2010028-. Wageningen: LEI Wageningen UR.

FAO. (2017).
The impact of disasters on agriculture: addressing the information gap. Rome.

Greatrex, H., Hansen, J., Garvin, S., Diro, R., Blakeley, S., Le Guen, M., Rao, K., Osgood, D. (2015).
Scaling up index insurance for smallholder farmers: Recent evidence and insights. CCAFS Report No. 14. Copenhagen, Denmark: CGIAR Research Program on Climate Change, Agriculture and Food Security (CCAFS).

Hazell, P. (2010).
The Role of Markets for Managing Agricultural Risks in Developing Countries. In: Otsuka K., Kalirajan K. (eds) Community, Market and State in Development. London: Palgrave Macmillan.

IsDB. (2018).
Change for Impact – Transforming Agriculture and Rural Development in IsDB Member Countries. Jeddah: Islamic Development Bank.

Martinez-Diaz, L., Sidner, L. and McClamrock, J. (2019).
The Future of Disaster Risk Pooling for Developing Countries: Where Do We Go from Here? Working Paper. Washington, DC: World Resources Institute. OECD. (2009). *Managing Risk in Agriculture: A Holistic Approach*. Paris: OECD Publishing.

الفصل السادس

تمويل سلاسل القيمة الزراعية الشاملة التي يقودها صغار المزارعين

التمويل الأصغر

التنمية الريفية

ألطاف عبد الغفار[1]، محمَّدو كان[2]، غسان خليفي[3]، خالد عبد الرحمن[4]، جمال محمود[5]، بشير جامع[6]

الرسائل الرئيسة

- توفر مشاركة القطاع الخاص من خلال نهج متكامل لسلسلة القيمة الزراعية إمكانات كبيرة لتعزيز الوصول إلى التمويل الإسلامي، وخلق فرص عمل وتمكين صغار المزارعين اقتصاديًا، ومنهم المزارعون الشباب والنساء.

- بلغ تمويل البنك الإسلامي للتنمية لقطاع الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء 7.5 مليارات دولار أمريكي حتى نهاية عام 2018. ويمكن استخدام منتجات التمويل الإسلامي، خاصة عقدي السَّلَم والمرابحة، في إطار ترتيبات الزراعة التعاقدية من أجل استدامة إشراك صغار المزارعين في سلاسل القيمة.

- يشهد التمويل الإسلامي مراحله الأولى من النمو في كثير من البلدان الأعضاء. ومن شأن القطاع العام أن يساعد في تسريع وتيرة نموه، لا سيما في المناطق الريفية، من خلال برامج التمويل الحكومي، ومن ذلك على سبيل المثال لا الحصر التمويل الأصغر. ويجب أن تكون هذه البرامج مدعومة بتنمية القدرات المؤسسية وتعزيز الوعي ودعم السياسات.

[1] ألطاف عبد الغفار، أخصائي رائد بإدارة محفظة العمليات، البنك الإسلامي للتنمية
[2] محمَّدو كان، مستشار قانوني رائد، البنك الإسلامي للتنمية
[3] غسان خليفي، أخصائي استثمار، البنك الإسلامي للتنمية
[4] خالد عبد الرحمن، أخصائي أوّل بالبنى التحتية الريفية، البنك الإسلامي للتنمية
[5] جمال محمود، قائد فريق العمليات (التنمية الريفية)، البنك الإسلامي للتنمية
[6] بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

الفصل السادس

تمويل سلاسل القيمة الزراعية الشاملة التي يقودها صغار المزارعين

المقدمة

يتطلب تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030 توسيع نطاق التمويل ليشمل جميع قطاعات التنمية الاقتصادية. ويتمتع التمويل الإسلامي بإمكانات هائلة لتلبية احتياجات الكثير من البلدان فيما يكتسب تطبيقه زخمًا سريعًا. ونظرًا لكونه نظامًا يقوم على الأصول، فهو يربط التمويل بالاقتصاد الحقيقي ويعمل بعدل وشفافية. وبالتالي، يمكن الاستفادة من استخدام التمويل الإسلامي في قطاع الزراعة والتنمية الريفية بطرق تؤدي إلى إحداث تأثير مضاعف على النمو الاقتصادي في المناطق الريفية ويتجاوزها. ويصدق ذلك خاصةً في ظل تنفيذ نهج سلاسل القيمة، نظرا لقدرته على استقطاب أصحاب المصلحة مع إمكانية دفع عمليات تنافسية وفعالة. ويتوقع أن تعود الفائدة في كثير من البلدان على المزارعين والجهات الفاعلة الأخرى في القطاع الخاص المشاركة على امتداد سلسلة القيمة من استثمارات أكبر للقطاع العام لمواجهة التحديات الرئيسة التي تحد من قدرة سلاسل القيمة على تحقيق توسيع النطاق والشمول.

لذلك يكرس البنك الإسلامي للتنمية جهوده لتسهيل تمويل المشاريع المتعلقة بقطاع الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء. وتصنف الكثير من بلداننا الأعضاء (26 من 57 بلداً) في قائمة البلدان الأقل نمواً، حيث تشكل الزراعة جزءًا حيويًا من اقتصاداتها. وتظل قضية الأمن الغذائي تمثل تحديًا حتى في البلدان الأعضاء ذات الدخل المتوسط والمرتفع، لذلك يبقى تمويل هذا القطاع من الأولويات.

ومن شأن التمويل العام، حينما يوظف بشكل فعال، أن يؤدي دورًا مؤثرًا وحاسمًا. ويركز هذا الفصل على النمو الذي شهدته استثمارات البنك خلال السنوات الماضية، وحدوث قفزات كبيرة بعد أزمة الغذاء العالمية عام 2008. كما يسلط الضوء على التباينات الإقليمية في الاستثمارات التي قدمت لدعم البلدان الأعضاء، في إطار التزامها بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ويلاحظ أن متطلبات قطاع الزراعة والتنمية الريفية تتجاوز الاستثمارات العامة. فالقطاع الخاص يمكن أن يؤدي دوراً مهماً في هذا المضمار إن تمت معالجة القيود الرئيسة الماثلة أمامه، ومنها ضعف البنية التحتية والسياسات المثبطة. كما يمكن معالجة متطلبات التمويل –جزئيًا– من خلال حشد استثمارات مشتركة مع شركاء التنمية الآخرين لخلق التآزر وتقليل الازدواجية. وفي هذا الإطار، تُعد البرامج التي تشرك القطاع الخاص أفضل السبل لتحقيق ذلك، نظرًا لقدرتها على الإسهام في التمويل اللازم.

وتتسق مشاركة القطاع الخاص مع الهدف المعلن الذي يتبناه البنك الإسلامي للتنمية في بلدانه الأعضاء، ألا وهو: "تسخير الأسواق من أجل التنمية" القائم على دفع عجلة التنمية من خلال تعزيز القدرة التنافسية للصناعات، ومنها الأعمال التجارية الزراعية المرتبطة بالأسواق العالمية (البنك الإسلامي للتنمية، 2018ب). لكن العناية بالمشاركة الفعالة للقطاع الخاص تتطلب حتمًا توفير سياسات مواتية ودعم تنمية القدرات. وهو أمر بالغ الأهمية إذا أردنا توسيع دائرة تطبيق أدوات التمويل الإسلامي المختلفة المتاحة لدينا وتكييفها، إما لمعالجة قيود رأس المال العامل أو لبناء أصول الأعمال التجارية الزراعية.

يقدم القسم الأول من هذا الفصل وصفاً موجزاً لأدوات التمويل الإسلامي الرئيسة التي يستخدمها البنك الإسلامي للتنمية وشركاؤه في مختلف البرامج. أما القسم الثاني فيعرض نظرة عامة على أنشطة الزراعة والتنمية الريفية التي يمولها البنك، ويلي ذلك في القسم الثالث دراسة حالات توضح بعض المناهج التي يمكن الأخذ بها لتكييف أدوات التمويل الإسلامي في إطار المشاريع الممولة من القطاع العام لتطوير قطاع الزراعة والتنمية الريفية. وفي القسم الرابع، نتناول تطبيق صيغ التمويل الإسلامي في إطار الزراعة التعاقدية، ونستعرض الجوانب القانونية للصيغ المستخدمة المرتبطة بنُظُم التمويل التقليدية. ويُختم الفصل باستخلاص دروس من دراسة الحالات المشار إليها وبعض الملاحظات الختامية.

1. صيغ التمويل الإسلامي

تُصنف أدوات التمويل الإسلامي بشكل عام إلى فئتين: أدوات البيع وأدوات الشراكة. فأولاهما تُولِّد الدين، والأخرى شكل من أشكال المساهمة في رأس المال. ونستعرض في الأقسام الفرعية التالية السمات الرئيسة لكل من هاتين الفئتين والاحتياجات الزراعية المحددة التي يمكن لكل منها تمويله.

ويمكن استخدام جميع أدوات التمويل الإسلامي الواردة في الجدول 1 في تمويل الأنشطة الزراعية. إلا أن عقد السَّلَم، من بينها جميعًا، هو الأقرب لعقد الإنتاج الزراعي التقليدي، بمعنى أن كليهما يُستخدم لشراء السلع الزراعية التي تُسَلَّم في المستقبل.

وعكف البنك الإسلامي للتنمية على تنفيذ أدوات التمويل الإسلامي المذكورة لتقديم المساعدة الإنمائية إلى البلدان الأعضاء وإلى المجتمعات الإسلامية في البلدان غير الأعضاء. ويتمثل جوهر التمويل الإسلامي في مشاركة المخاطر مع

تصنف كثير من بلداننا الأعضاء

(26 من أصل 57 بلداً)

من ضمن البلدان الأقل نمواً، وتعتبر الزراعة جزءًا حيويًا من اقتصاداتها.

الجدول 1 | أدوات رأس المال العامل (باستثناء صيغ تقاسم المخاطر)

الأداة	المواصفات	الفائدة للمزارعين
السَّلَم	نوع من أنواع البيوع يلتزم بموجبها المالك ببيع بضاعته -التي ستُسلَّم في المستقبل- إلى المشتري مقابل السداد الكامل لسعر البيع مقدمًا (قبل تسليم البضاعة).	يمكن أن تلبي متطلبات رأس المال العامل للمزارعين، بما في ذلك تكاليف ورسوم التشغيل والصيانة.
المرابحة	نوع من أنواع البيوع يوافق بموجبها مالك البضاعة على بيعها للمشتري (بسعر التكلفة + الربح) مع الإفصاح الكامل عن تكاليف البضاعة. ويُشترط أن تكون البضاعة موجودة بالفعل وأن تكون في حوزة البائع. ويمكن أن يكون دفع سعر البيع نقدًا أو مؤجلا.	تمكن المزارعون من الحصول على البضائع أو الأصول اللازمة لمباشرة أنشطتهم الإنتاجية.
المساومة	مثل المرابحة، باستثناء أن البائع غير ملزم بالإفصاح عن التكاليف التي تحملها لشراء البضائع/الأصول المباعة.	تمكن المزارعين من الحصول على بضائع أو أصول يصعب تحديد تكلفتها.
المزارعة	شكل من أشكال الشراكة (مشاركة المحصول) حيث يقدم أحد الطرفين الأرض للطرف الآخر لغرض زراعتها وصيانتها مقابل تقاسم المحصول وفق نسبة شائعة معلومة.	تمكن المزارعين الذين لا يملكون أرضاً من القيام بأنواع مختلفة من الأنشطة الزراعية الإنتاجية.
المضاربة المقيدة	صيغة لتقاسم الأرباح وتحمل الخسائر في تمويل الأعمال بشروط وأحكام مقيدة.	مثل المشاركة المتناقصة (انظر أدناه) يمكن استخدامها لمعظم احتياجات التمويل. وهي صيغة يقوم فيها طرف (رب المال) بتزويد رأس المال، وطرف آخر (المضارب) بإدارة الاستثمار، ويُشترك في الربح بطريقة متفق عليها.

الجدول 2 | أدوات التمويل لأجل

الأداة	المواصفات	الفائدة للمزارعين
الإجارة	عقد يوافق فيه مالك السلع/الأصول، بصفته مؤجرًا، على تأجيرها لطرف آخر مقابل دفع الإيجار.	تمكن المزارعين من استئجار السلع/الأصول التي يحتاجونها لأنشطتهم الزراعية بدلاً من شرائها، خاصة إذا كان ما يحتاجونه يتطلب تمويلا طويل الأجل.
إجارة الخدمة	عقد يتعهد بمقتضاه أحد الطرفين، بصفته مقدم خدمة، بناءً على طلب الطرف الآخر، ببيع خدمات معينة لذلك الطرف مقابل دفع سعر البيع.	تمكن المزارعين من بيع خبراتهم/خدماتهم للأطراف الفاعلة في السوق التي تفتقر إلى الخبرة أو البنية التحتية لإنتاج السلع الزراعية.
الاستصناع	عقد يكلف فيه أحد الطرفين طرفًا آخر بصناعة أصول مادية معينة، مع مراعاة حق الطرف الثاني في شراء الأصول نفسها مقابل دفع سعر البيع.	تمكن المزارعين من الحصول على أصول مادية مع الاستفادة من تمويل طويل الأجل.
مشاركة متناقصة	شكل من أشكال المشاركة يشتري بمقتضاه أحد الشركاء حصة الشريك الآخر في المشروع/الشراكة القائمة.	تُمكِّن المزارعين من امتلاك أصول لا يطيقون دفع سعرها جملة واحدة. وفي حين يعتمد اقتناء الأصول في البداية على مشروع مشترك، ينتهي الأمر بالمزارع إلى امتلاك الأصول بالكامل عن طريق شراء أسهم الشريك الآخر خلال مدة زمنية.

المصدر: البنك الإسلامي للتنمية، 2014

المستفيدين وتقديم أصول تشغيلية عالية الجودة يمكنها العمل بكفاءة واستدامة لتحقيق الغرض منها. ولا تتوفر هذه المنتجات بسهولة في السوق، لذا يحتاج البائع (في هذه الحالة البنك الإسلامي للتنمية) إلى التأكد من خلو التصميم والمواصفات من "الغرر". وتوسع البنك الإسلامي للتنمية في استخدام صيغة الاستصناع في البيع بالتقسيط لتمويل عمليات البنية التحتية الزراعية في البلدان الأعضاء، ومنها الأصول المائية لأغراض الزراعة. وتستخدم مؤسسات إسلامية للتمويل الأصغر صيغة السَّلَم على نطاق واسع لتمويل الأعمال التجارية الصغيرة المختلفة، بما فيها المملوكة لصغار المزارعين. وتُعرض بعض دراسات الحالات في كتاب "التغيير من أجل التأثير" (البنك الإسلامي للتنمية، 2018 أ).

2. تمويل البنك الإسلامي للتنمية للقطاع الزراعي في البلدان الأعضاء

يعود تاريخ مشاركة البنك الإسلامي للتنمية في تسهيل تمويل قطاع الزراعة إلى الأيام الأولى للمؤسسة، حيث تمت الموافقة على المشاريع الأولى في عام 1977، وهي السنة الثانية من عمل البنك. وبنهاية عام 2019، بلغت قيمة المشاريع التي اعتمدها البنك في هذا القطاع 15,702.86 مليون دولار أمريكي، أي ما يعادل 12% من إجمالي الاعتمادات التي قدمها البنك منذ إنشائه.

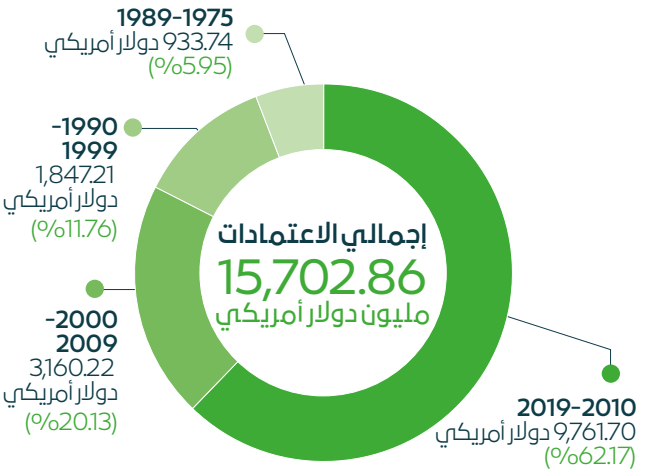
وشملت تدخلات البنك الإسلامي للتنمية كلًا من التمويل على مستوى المشاريع وأنشطة تنمية القدرات في قطاع الزراعة.

وكما يوضح الشكل 1، فقد حصل قطاع الزراعة على نصيب الأسد من الاعتمادات بين عامي 2010 و2019. ويرجع ذلك إلى تزايد تركيز البنك على الزراعة في أعقاب أزمة الأمن الغذائي العالمية عام 2008. وفي واقع الأمر، بلغت الاعتمادات المرصودة بعد عام 2008 أكثر من 75% من إجمالي الاستثمارات في قطاع الزراعة والتنمية الريفية.

وأطلق البنك الإسلامي للتنمية، في إطار استجابته لأزمة عام 2008، برنامج الزراعة الخاص الوارد في إعلان جدة، والذي أتاح نافذة تمويل إجمالية بقيمة 2.5 مليار دولار أمريكي للمشاريع الزراعية. وهناك أدلة متزايدة (رغم أنها لا تزال محدودة) على أن المشاريع في إطار هذا البرنامج كان لها كبير الأثر في تطوير قطاع الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء (البنك الإسلامي للتنمية، 2015

قدم "برنامج الزراعة الخاص الوارد في إعلان جدة" حزمة من الاستثمارات الموجهة للزراعة في البلدان الأعضاء، بما في ذلك المنح، وتمويل البنك الإسلامي للتنمية بشروط ميسرة خاصة، وتمويل القطاع الخاص، وتمويل التجارة، والتمويل القائم على الضمان. وكان الهدف من البرنامج هو تحسين الأمن الغذائي في البلدان الأعضاء، وزيادة قدرتها على الصمود في مواجهة الصدمات التي شهدتها خلال أزمة عام 2008. واستمر البرنامج ثلاث سنوات، من 2008 إلى 2010.

الشكل 1 | الاعتمادات السابقة للبنك الإسلامي للتنمية المخصصة للإنفاق الزراعي (بملايين الدولارات الأمريكية)



ولمواجهة هذا التحدي، أنشأ البنك في عام 1999 المركز الدولي للزراعة الملحية بشراكة مع حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة. ويعتبر هذا المركز أحد أذرع البنك العاملة على تنمية القدرات في قطاع الزراعة.

المركز الدولي للزراعة الملحية هو معهد دولي غير ربحي للبحوث الزراعية، أنشأه البنك الإسلامي للتنمية، وصندوق منظمة البلدان المصدرة للنفط، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، وحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، لإجراء بحوث زراعية مع التركيز بشكل خاص على البيئات الهامشية. ويهدف المركز إلى تحديد المحاصيل والتقنيات الأكثر مواءمة للمناطق المتأثرة بالملوحة وندرة المياه والجفاف. ومنذ إنشاء المركز في عام 1999، ما فتئ البنك يدعم أنشطته ويسعى لدمج أبحاثه في المشاريع التي يمولها. ولمزيد من المعلومات عن المركز يرجى زيارة الموقع **www.biosaline.org/**

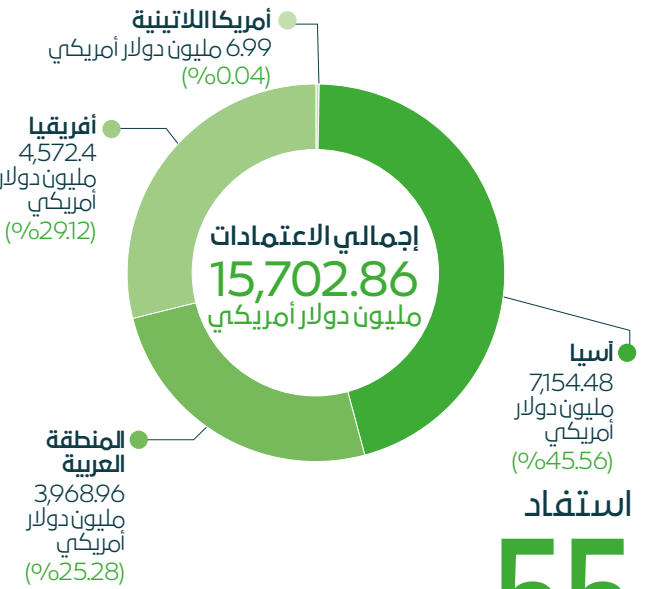
وتتعرض كثير من البلدان الأعضاء في البنك لضغوط مناخية، في حين تعاني من الوصول المحدود إلى مصادر المياه المناسبة. وتعتمد الزراعة في معظم هذه البلدان على مياه الأمطار، وبالتالي فهي عرضة لخطر فشل المحاصيل في حالة هطول الأمطار دون المستوى الأمثل أو في حالات الجفاف. وتعاني الكثير من مناطق الأراضي الجافة من الإجهاد المائي، ولا تحصل إلا على المياه ذات النوعية الرديئة لأغراض الزراعة. ويشمل هذا المياه عالية الملوحة التي يلزم تحليتها – وهي عملية مكلفة -حتى تصبح قابلة لإنتاج المحاصيل.

1.2. النطاق الجغرافي لتمويلات البنك الإسلامي للتنمية

استفاد 55 بلداً من البلدان الأعضاء من تمويلات البنك المخصصة للقطاع الزراعي، وكان النصيب الأكبر من هذه الاعتمادات (40%) لمنطقة آسيا وأمريكا اللاتينية، تليها أفريقيا (35%) ثم المنطقة العربية (25%). ويوضح الشكل 2 الرقعة الجغرافية للاعتمادات.

ويعرض الشكل 3 هذا التقسيم جليًا، حيث يظهر أن إندونيسيا تصدرت قائمة تمويلات البنك للقطاع الزراعي، تليها إيران وأوزبكستان. وتستحوذ أكبر 10 دول على 59% من الاعتمادات المالية لهذا القطاع. ومن بين إجمالي الاعتمادات، تم إنجاز 65%

الشكل 2 | النطاق الجغرافي

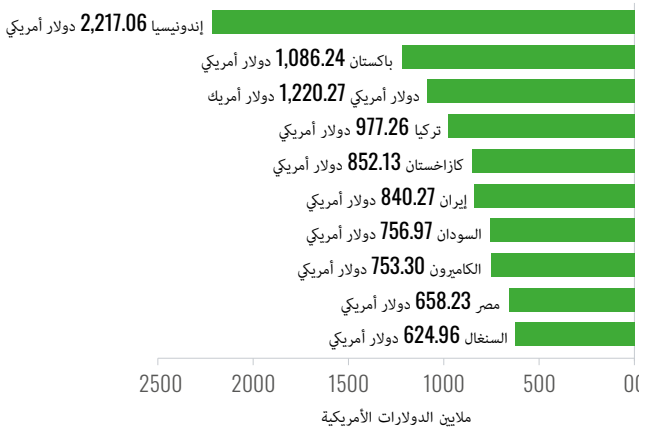


استفاد

55

بلداً من التمويل

الشكل 3 | البلدان الأعضاء العشرة الأكثر استفادة من تمويلات البنك الإسلامي للتنمية المخصصة للزراعة والتنمية الريفية (بملايين الدولارات)



تمثل التمويلات المعتمدة بعد عام 2000 أكثر من

75%

من إجمالي الاعتمادات المخصصة للزراعة

من المشاريع التي تزيد قيمتها عن 2.5 مليار دولار أمريكي. وفي الوقت الحاضر، تمر 25% من المشاريع التي تزيد قيمتها عن 4 مليارات دولار بمراحل مختلفة من التنفيذ. وتم إدراج التمويل الأصغر الإسلامي في معظم المشاريع المتكاملة القائمة منذ عام 2008. وألغي حوالي 12% من المشاريع بعد الموافقة عليها لأسباب مختلفة، منها النزاعات السياسية في بعض البلدان الأعضاء.

2.2. المضي قدماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

إجمالاً، أسهمت استثمارات البنك إسهامًا كبيرًا في تطوير قطاع الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء. ويعرض الجدول 3 أدناه مؤشر الإنجازات مقابل المؤشر الأساسي للهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة (القضاء التام على الجوع بحلول عام 2030). ووفرت نتائج الاستثمارات قاعدة سليمة لتنمية سلاسل قيمة قوية. وعلى سبيل المثال، ساعدت مستودعات التخزين الريفية المجتمعات المحلية على التخزين الآمن لكميات كبيرة من المنتجات وتقليل خسائر ما بعد الحصاد، بجانب تقليل كلفة المعاملات عند البيع إلى المشترين من القطاع الخاص.

كما أدت الاستثمارات العامة في زيادة نُظُم الري والارتقاء بها إلى زيادة الإنتاجية وخلق فوائض قابلة للتسويق في البلدان الأعضاء (البنك الإسلامي للتنمية، 2015). وقد مكّنت مرافق التمويل الأصغر المتضمنة في إطار بعض المشاريع، بعض البلدان من تنفيذ برامج تتيح لصغار الملاك ومجموعات الشباب الوصول إلى هذه

الجدول 3 | حواصل إرشادية للمشاريع التي يمولها البنك الإسلامي للتنمية

هدف التنمية المستدامة رقم	هدف التنمية المستدامة	المؤشر	الهدف المقرر	المستوى المسجل فعلياً
2	"القضاء التام على الجوع"	بناء أو ترقية سعة التخزين الزراعية (طن)	463,500	441,500
		المساحة المروية (هكتار)	8,572,914	1,477,577
		زيادة إنتاج المحاصيل (طن)	6,215,177	5,828,024
		زيادة غلة المحاصيل (طن/هكتار)	3-1	3-2
		زيادة إنتاج تربية الماشية (الألبان) (طن)	20,130	3,730
		زيادة إنتاج تربية الماشية (اللحوم) (طن)	47,575	23,241
		موارد المياه المطورة من استخدامات متعددة (متر مكعب)	901,743	1,811

ملاحظة: تستند البيانات الواردة في الجدول رقم 3 إلى 140 مشروعًا تم إنجازها في الفترة من 1980 إلى 2019 في 35 بلداً عضواً (المصدر: قاعدة بيانات مشاريع البنك الإسلامي للتنمية).

المرافق. وأحد الأمثلة الجيدة على ذلك السودان، حيث تم التعاقد مع بنك الخرطوم لإدارة مشروع ممول من البنك الإسلامي للتنمية لهيكلة وإدارة برنامج للتمويل الأصغر. وقد وفرت الاستثمارات التي قام بها كل من المزارعين والشباب في سلاسل قيمة الزراعة البستانية شبه الحضرية (بعضها يستخدم تقنيات تخفيف انبعاث الغازات الدفيئة) فرص عمل كبيرة ودرّت دخلًا لكثير من المشاركين.

وقد أُدمج التمويل الإسلامي الأصغر في معظم مشروعات البنك الإسلامي للتنمية في مجال الزراعة والتنمية الحضرية، خاصة المشاريع التي أقيمت بعد أزمة الغذاء العالمية عام 2008. ويعزى ذلك إلى إدراك أن العائق الرئيس الذي يواجه صغار المزارعين هو نقص التمويل، مما يحد من قدرة المزارعين على تحسين ممارساتهم والانخراط في سلاسل القيمة انخراطًا مجديًا. وأسفر تقييم حديث (البنك الإسلامي للتنمية، 2017) لتدخلات البنك

الإطار 1 | دروس مستفادة من برنامج دعم التمويل الأصغر

- تزيد مبادئ التمويل الإسلامي من جاذبية التمويل بالنسبة للعملاء المحتملين.
- يتوقف نجاح برامج الإقراض الأصغر للفقراء على الزيادة التدريجية لمبالغ التمويل وصرفها في الوقت المناسب، خاصة عندما يكون متوسط حجم القرض صغيراً.
- تعزز هياكل السداد المرنة وزيادة الوعي المالي من الشمول المالي.
- يجب وضع إطار تشريعي للتمويل الإسلامي قبل البدء في مشاريع التمويل الأصغر لضمان الامتثال لمبادئ التمويل الإسلامي.
- يجب أن يساعد بناء قدرات مؤسسات التمويل الأصغر في صياغة اتفاقيات التمويل القانونية الموحدة بما يتماشى مع مبادئ التمويل الإسلامي.

تعود ملكية تعاونية مزارعي كيغاراما ساكو إلى

2,901 عضوا

بأسهم رأس مالية تبلغ

172,800 دولار أمريكي

لدعم التمويل الأصغر عن دروس مهمة (انظر الإطار 1). وتفيد هذه الدروس المستفادة من أربعة مشاريع قُطرية (بنغلاديش وبوركينا فاسو وغامبيا والسنغال) في تطوير المشاريع اللاحقة، ويعرض القسم التالي بعض وجهات النظر حول هذا الموضوع.

3. شراكات بين القطاعين العام والخاص للحصول على التمويل: دراسة ثلاث حالات

أوغندا: الاستفادة من المؤسسات المحلية لتوسيع نطاق التمويل الإسلامي

في عام 2009، تلقت حكومة أوغندا قرضًا بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي من البنك الإسلامي للتنمية لتمويل "مشروع تعزيز الدخل والعمالة في الريف". ويعمل المشروع -الذي ينفذه مركز دعم التمويل الأصغر، وهو مؤسسة شبه حكومية- على الصعيد الوطني ويهدف إلى دعم سكان الريف من خلال تسهيل الوصول إلى خدمات التنمية المالية والتجارية التي تتسم بالتكلفة الميسورة والاستدامة والملائمة. وشمل التمويل منحة قدرها 300,000 دولار أمريكي لتنمية القدرات والدعم الفني للمجتمعات والأعمال الزراعية في سلاسل القيمة المستهدفة.

وعلى الرغم من طرح عدة صيغ للتمويل في بادئ الأمر، أضحت المرابحة والمضاربة الأوسع استخدامًا. ونجح المشروع في تمويل 101 مبادرة متوافقة مع الشريعة الإسلامية من خلال 74 مؤسسة مستفيدة، بما في ذلك التعاونيات والاتحادات والشركات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات التمويل الأصغر. وكان من بينها منظمة المزارعين التعاونية للادخار والائتمان في كيغاراما (نوع من الهيئات المعروفة باسم "ساكو")، في منطقة شيما في غرب أوغندا. ويمتلكها 2,901 عضوًا، بإسهامات رأسمالية تبلغ 172,800 دولار أمريكي.

وعقب تقييم جدوى مفصل، تلقى مزارعو كيغاراما ساكو مبلغ 140,000 دولار أمريكي لدعم التمويل الأصغر للأعضاء لشراء المدخلات والمعدات وبناء الأصول الزراعية. وأبرم هذا التمويل في صيغة عقد مضاربة مطلقة، لأن الأموال كانت مخصصة للتمويل عن طريق طرف ثالث لأعضاء المجموعة البالغ عددهم 2,901 عضوًا لاستخدامها في الزراعة والمشاريع التجارية الأخرى المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، علمًا بأن ساكو نفسها تقرض أعضاءها من خلال صيغ المضاربة والمرابحة والسلم.

واستخدم أحد المزارعين الأعضاء في ساكو -الذين استفادوا من التمويل الأصغر عبر هذا المشروع- الأموال للاستثمار في تسمين العجول والري ومرفق للغاز الحيوي. واتخذت ساكو من موقع هذا النشاط الزراعي المبتكر والمتكامل موقعًا يسترشد به الأعضاء الآخرون.

واستطاع البنك الإسلامي للتنمية –من خلال تمويل "مشروع تعزيز الدخل والعمالة في الريف"– إنشاء قاعدة متينة لصناعة التمويل الإسلامي الأصغر في أوغندا وتحفيز الطلب على منتجاته. ومع ذلك، لم يخل الأمر من تحديات في تنفيذ المشروع، خاصة من حيث تطوير المعرفة والمهارات، واختيار العميل/الشريك واختيار المشروع، والامتثال لقواعد الشريعة الإسلامية وإجراءاتها، ونُظُم إعداد التقارير.

أصبح إنتاج الألبان ممكناً بواسطة
صغار المنتجين بفضل مشروع التمويل
الإسلامي الأصغر في أوغندا

يُستخلص من هذا المشروع درسان مهمان:

أ) يمكن للمؤسسات شبه الوطنية –شأنها شأن مركز دعم التمويل الأصغر- أن تؤدي دورًا فعالًا في الحد من الفقر من خلال تعزيز التمويل التشاركي في المناطق النائية. فقد أقام المركز علاقات قوية مع تعاونيات ساكو والشركات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها آلية لتعزيز التمويل التشاركي. وتعد قدرة هذا المركز على دعم التنمية الشاملة وتوسيع نطاقها جاذبة لكثير من مؤسسات التنمية المتعددة الأطراف، مثل البنك الإسلامي للتنمية والبنك الدولي والبنك الأفريقي للتنمية.

ب) يعتبر الكثير بعض صيغ التمويل -ولا سيما المرابحة (الشراء وإعادة البيع بهامش ربح) والسَّلَم (تمويل المحاصيل الآجل)- غير ملائمة للتمويل الأصغر لأنها مكلفة نسبيًا وترتبط بدورة الإنتاج. إلا أن مركز دعم التمويل الأصغر نجح في تطوير أدوات مناسبة ومتنوعة لتمكين عملائه في ساكو والشركات الصغيرة والمتوسطة من الوصول إلى أموال الاستثمار، ومن بينها صيغ المرابحة والسلم للتمويل. ويوضح ذلك أهمية تكييف منتجات التمويل مع الظروف الخاصة بالسلع المستهدفة وسلاسل قيمتها.

مصر: بناء قدرات صغار مربي الماشية

في عام 2013، أطلق البنك الإسلامي للتنمية مشروع تمويل إسلامي مع الحكومة المصرية تحت مسمى "برنامج دعم توظيف الشباب". ويهدف المشروع الذي قدمه جهاز تنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر في مصر إلى تزويد الشباب والمنتجين ذوي الدخل المنخفض بالمساعدة الفنية إضافة إلى الخدمات المالية وغير المالية لمساعدتهم على إنشاء أنشطة مدرة للدخل باستخدام آليات متوافقة مع الشريعة الإسلامية. واستخدم المشروع صيغة اتفاقية مضاربة مقيدة لتقديم تمويل بقيمة 50 مليون دولار أمريكي.

وشكل قطاع تربية الماشية المدخل المناسب لانطلاق البرنامج، حيث وقع الاختيار على شركة "أرض الخير" شريكًا رئيسًا، التي تأسست في عام 2009، وتعد أحد أقطاب سلاسل قيمة الألبان واللحوم في مصر. وابتكرت أرض الخير آلية فعالة لتحسين سلالة الجاموس المصري من خلال تحسين التلقيح الصناعي وتبني أفضل الممارسات. كما أنشأت الشركة أكاديمية لتقاسم خبراتها مع صغار منتجي الماشية في مجال تسمين العجول وإنتاج الألبان واللحوم.

ومنذ إطلاق البرنامج، نُظمت ثلاث جولات تمويل حيث تم اختيار 150 مزارعًا شابًا في كل جولة من أصل حوالي 2,000 مرشح. وتمت إدارة المشروع بشراكة بين "جهاز تنمية المشروعات المتوسطة

والصغيرة والمتناهية الصغر في مصر" وشركة "أرض الخير"، حيث ركز الجهاز على الجوانب القانونية/المالية، في حين اشتغلت أرض الخير بالتعامل المباشر مع المستفيدين لتقييم قدراتهم التقنية واختيار أفضل المرشحين، حيث تم تزويدهم بعد ذلك بعشرين رأسًا من الماشية البرازيلية بجانب المشاركة في البرنامج التدريبي.

وحصل كل مستفيد على قرض بقيمة 30,000 دولار أمريكي لمساعدته على سداد تكاليف الإنتاج، خاصةً علف الحيوانات والخدمات البيطرية. وبذلك بلغ الإجمالي 4.2 مليون دولار أمريكي لكل جولة، بهامش ربح في القروض بنسبة 5% باستخدام صيغة المرابحة. ويوجه التمويل مباشرة من الوكالة إلى شركة أرض الخير، لتقوم الأخيرة بشراء الماشية (انظر الرسم البياني 4 لشكل العلاقة بين الجهاز والشركة والمستفيدين). وبعد وضع الماشية في الحجر الصحي، يشرع المستفيدون في برنامجهم التدريبي وتوكل إليهم مسؤولية العجول.

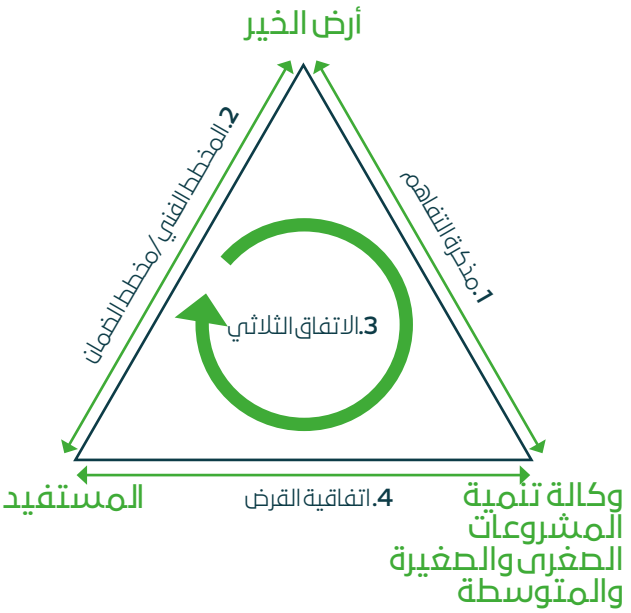
وتقدم شركة أرض الخير الخبرة الفنية في مجال التغذية والصرف الصحي والتقنيات البيطرية، وفي المقابل يعمل المستفيدون في مقر الشركة بواقع 12 ساعة في الأسبوع على مدار ستة أشهر. وعليه يكتسب المشاركون خبرة تقنية راسخة يمكنهم بعد ذلك تطبيقها بأنفسهم. وفي ختام البرنامج التدريبي، تبيع أرض الخير العجول وتوزع باقي الدخل على المستفيدين بعد سداد قرض الجهاز. ويتفاوت المبلغ الباقي بحسب تفاوت أسعار السوق، ويتراوح في المتوسط ما بين 620 و1,500 دولار أمريكي. ويُرَدُّ هذا المبلغ إلى المستفيدين. وبشكل عام، توفر الترتيبات التعاقدية للمزارعين الشباب معدل عائد مناسب في ظل بيئة منخفضة المخاطر، إلى جانب اكتساب الخبرة الفنية المدعمة بالشهادات.

تونس: الاستثمار في صغار منتجي الألبان

في عام 2015، أسس البنك الإسلامي للتنمية وبنك الزيتونة التونسي مؤسسة "الزيتونة تمكين"، وهي مؤسسة للتمكين الاقتصادي تستهدف الشباب والفئات السكانية المعوزة. وهي أول مؤسسة تُنشأ في تونس والمنطقة المغاربية تستخدم أدوات مالية إسلامية وتعمل على وجه التحديد من أجل التكامل الاقتصادي للمجتمعات المهمشة. وتقوم بذلك من خلال تحديد سلاسل القيمة ذات الإمكانات غير المستغلة لتحفيز ريادة الأعمال والتوظيف، وبالتالي تحقيق أثر اجتماعي واقتصادي كبير. وتغطي "الزيتونة تمكين" جميع القطاعات الإنتاجية، مع تركيز خاص على قطاع الزراعة. وتشارك حاليًا في أكثر من 20 مشروعًا للطاقة الكهربائية تستهدف الآلاف من صغار المنتجين في مناطق معينة من تونس.

"حليب الخير" كان باكورة أعمال مؤسسة "الزيتونة تمكين" في إطار سلسلة القيمة لمنتجات الألبان. وأنشئ المشروع بالشراكة مع "ديليس القابضة"، وهي شركة رائدة في سوق منتجات الألبان في تونس تستأثر بأكثر من 65% من حصة السوق. وبصفتها المتعهد في هذا المشروع، نجحت الشركة في تعزيز الطاقة الإنتاجية لما مجموعه 5,500 مزارع في المنطقة الشمالية الغربية من تونس، على مدى خمس سنوات. واستهدف المشروع بشكل أساسي مزارعي الألبان الصغار وخريجي التعليم العالي

الشكل 4 | إطار تنفيذ مشروع "أرض الخير" لبرنامج دعم توظيف الشباب



العاطلين عن العمل، من خلال ورش عمل تدريبية في إدارة مزارع الألبان وتوفير أدوات التمويل الإسلامي للاستثمار في الماشية، وآلات الحلب، وخزانات تبريد الحليب، والإسطبلات وما إلى ذلك.

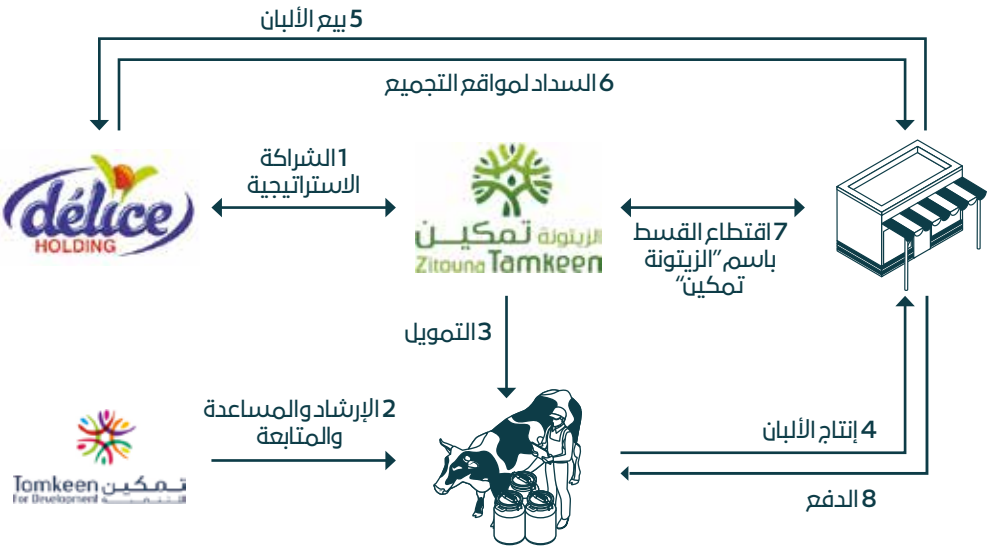
وعقب حملة تواصل، اختارت "زيتونة تمكين" المستفيدين بناءً على معايير محددة ورقّتهم إلى مرحلة التمويل. وتمكّن المزارعون من بدء إنتاج الألبان بمجرد تلقيهم العجول ومعدات الإنتاج التي توفرت لهم بأسعار مخفضة. وكانت الألبان توصل إلى مراكز التجميع المحلية، ثم تُنقل إلى "ديليس القابضة". وكانت الأخيرة تدفع مبلغًا شهريًا لمراكز التجميع حسب الكمية المُستلمة، ويشمل المبلغ القسط الذي تفاوضت عليه "زيتونة تمكين" لصالح المزارعين المشاركين. وكان مركز التجميع يسدد للمزارعين بعد اقتطاع المبلغ الشهري الذي كان يعود مباشرة إلى "زيتونة تمكين". وأدى ذلك إلى تقليل التكاليف التشغيلية لـ "زيتونة تمكين" وضمان استمرار تدفق الألبان إلى "ديليس القابضة". أما بالنسبة للمزارعين، فقد عادت الفائدة عليهم بعثورهم على متعهد مضمون على امتداد خمس سنوات، بالإضافة إلى ثلاث سنوات من المتابعة الدقيقة، بجانب تلقيهم التدريب الفني.

منذ إطلاق برنامج دعم توظيف الشباب

اختير 150 مزارعًا شابًا

في كل جولة،
من بين نحو 2000 مرشح

الشكل 5 | نموذج أعمال "مشروع حليب الخير"



وأحدث المشروع أثرًا كبيرًا على سبل عيش صغار منتجي الألبان المشاركين في المنطقة الشمالية الغربية من تونس، إذ استطاع المزارعون مضاعفة حجم قطعانهم ثلاث مرات، في حين زاد دخلهم الشهري بنسبة 200%. ويبين لنا نجاح مشروع حليب الخير أن مزيجًا من التمويل المناسب والتدريب والمتابعة المستمرة وضمان المتعهد (ونظام تأمين شامل يتضمن نفوق القطيع) يمكن أن يحدث تحولًا في سبل عيش المزارعين المهمشين. والقول الفصل أنه نموذج قابل للتطبيق على نطاق واسع، ذو تأثير محتمل على 125,000 مزارع في جميع أنحاء تونس، مما يعزز سلسة قيمة منتجات الألبان إجمالًا.

4. الزراعة التعاقدية: إكسابها الشمولية من خلال التمويل الإسلامي

1.4. عملية الزراعة التعاقدية

يعد إشراك صغار المزارعين في سلاسل القيمة الوظيفية أمرًا مهمًا يدعم كفاءة النظام من جهة، وتحسين دخل ورفاه سكان الريف في البلدان النامية من جهة أخرى (دا سيلفا ورانكين، 2013). وهو مكون أساسي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة. لذلك تأتي الآليات المؤسسية الفعالة لتعزيز مشاركة صغار المزارعين في الأسواق الحديثة في طليعة أجندة البنك الإسلامي للتنمية الخاصة بالنمو الزراعي في البلدان الأعضاء.

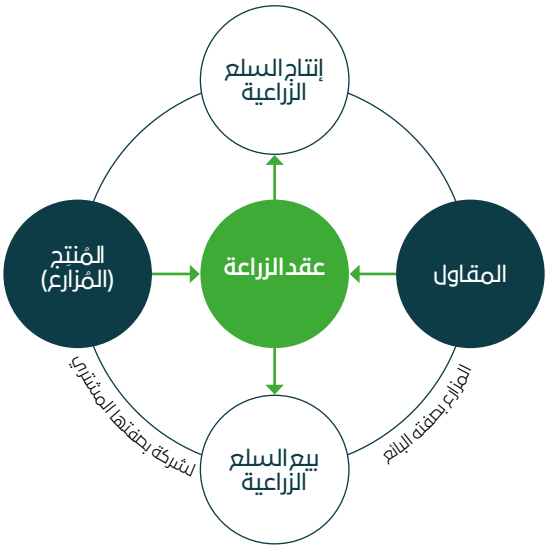
والزراعة التعاقدية هي أحد هذه النماذج. فهي تتسم بإمكانات هائلة لتوفير منافع شاملة وقوية لصغار الملاك، بالرغم من وجود أوجه تفاوت إقليمية (جامع وبيزارو، 2008). ويعرض الفصل الثالث من هذا الكتاب تقييماً شاملاً نسبيا لمزايا الزراعة التعاقدية وعيوبها، بجانب نهوضها المتنامي في أوساط مؤسسات التنمية. ويميل عدد من الاتجاهات العالمية الحالية إلى قيادة عجلة التوسع في الزراعة التعاقدية (جيا وبيجمان، 2013). ومنها بروز محلات السوبر ماركت في تجارة التجزئة للمواد الغذائية، لا سيما في الاقتصادات سريعة التمدن. والأمر الآخر هو تضاؤل دور الدولة في الكثير من البلدان في مجال الإنتاج الزراعي والتسويق، مقابل زيادة مشاركة القطاع الخاص. ومع ذلك، لم تُستكشف آفاق التمويل الإسلامي إلا بقدر ضئيل نسبيًا في معالجة بعض التحديات المرتبطة بالعقود التقليدية في إطار الزراعة التعاقدية.

والفهم الشائع هو أن الزراعة التعاقدية تشمل أنواعًا مختلفة من العلاقات التعاقدية المبنية على الزراعة. لكنها –أي الزراعة التعاقدية– تطبق بشكل عام في إطار عقود الإنتاج الزراعي، التي يوافق المُنتِج (المزارع) بمقتضاها على إنتاج كمية من السلع الزراعية، بشكل عام للتسليم في المستقبل، وفقًا لموصوف في الذمة (مواصفات نوعية وكمية معينة يحددها المقاول وهو المشتري)، بسعر محدد. ولتبسيط الأمر، يقتصر مفهوم الزراعة التعاقدية هنا على عقود الإنتاج الزراعي نظرًا لارتباطها المباشر بالفقرة 2-3 من الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة.

منح برنامج دعم توظيف الشباب تمويلًا لعدد 150 مزارعًا مصريًا شابًا، حيث حصل كل مستفيد على 20 رأسًا من الماشية للتربية.

ويوضح الرسم المبسط التالي (الشكل 6) كيفية عمل آلية الزراعة التعاقدية في الممارسة العملية..

الشكل 6 | نموذج الزراعة التعاقدية



2.4. تطبيق الزراعة التعاقدية: مشروع "حليب الخير"

الهدف من تنفيذ نظام العقود الزراعية في مشروع "حليب الخير" (الموصوف أعلاه في القسم 3) هو تنظيم العلاقة بين الفاعلين الرئيسيين في سلسلة قيمة منتجات الألبان، وهم: "الزيتونة تمكين"، و"ديليس القابضة"، ومركز تجميع الألبان، وصغار منتجي الألبان.

وتشمل طرق تقليل المخاطر الإجمالية للمشروع الانخراط مع أصحاب المصلحة الرئيسيين منذ بداية المشروع، واعتماد نهج تعاوني للجمع بين وجهات النظر المختلفة عند تحديد حقوق كل طرف والتزاماته. ومن الضروري أن تعمل جميع الكيانات المشاركة في مثل هذا المشروع في تناغم تام، نظرًا للكم الهائل من المعلومات التي يلزم البحث عنها ومعالجتها ومشاركتها.

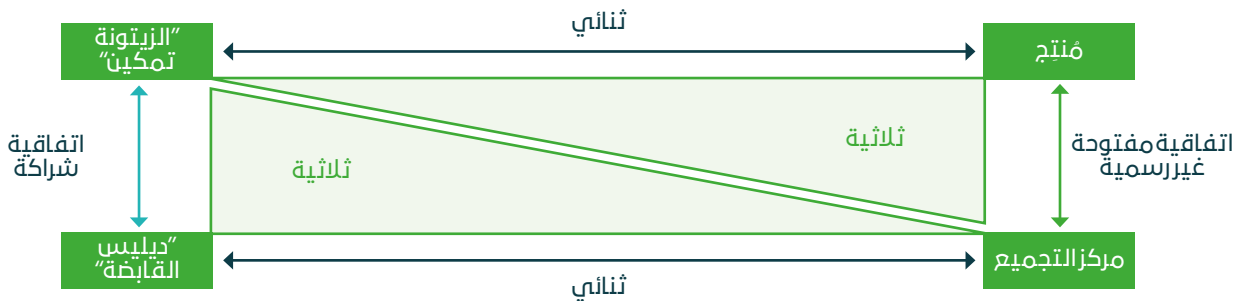
علاوة على ذلك، يجب تحقيق التآزر داخليًا عبر إشراك الإدارات ذات الصلة في المؤسسة المالية في الوقت المناسب. فعلى سبيل المثال، كان للإدارة القانونية في "الزيتونة تمكين" دور رئيس في تصميم مشروع حليب الخير وتنفيذه. وفي الواقع، لم يتسن إخراج المشروع إلى النور إلا من خلال إشراك الإدارة منذ البداية، خلال مرحلة التصميم، وفهمها المتعمق للجوانب الفنية والتشغيلية للمشروع. ولذلك ينبغي أن تعكس العقود هذا الفهم. علاوة على ذلك، كان الحفاظ على علاقة ثقة مع الشركاء الاقتصاديين أمر ذو أهمية في هذا المشروع، إذ ساعد في تنفيذ العقود. ويلخص الشكل 7 نموذج هذه العملية.

وفي ظل وجود أربع جهات فاعلة رئيسة في سلسلة القيمة لمنتجات الألبان، يستند أحد طرق الاتفاق بين جميع هذه الأطراف إلى صياغة مجموعة من العقود الثنائية وتوقيعها بين كل طرفين. ولكن هذا من شأنه أن يشرذم العلاقات بين مختلف الجهات الفاعلة ويضعف المساءلة، مما يصعب التنفيذ. وكان الحل الذي تم اعتماده بالإجماع هو إنتاج عقد ثلاثي بين صغار منتجي الألبان ومركز تجميع الألبان و"الزيتونة تمكين" من جهة، وعقد ثلاثي آخر بين "ديليس القابضة" ومركز تجميع الألبان و"الزيتونة تمكين" من جهةٍ أخرى، بالإضافة إلى عقد ثنائي بين "ديليس القابضة" ومركز تجميع الألبان. كما أبرم عقد ثنائي آخر عندما أطلق التمويل بين صغار منتجي الألبان و"الزيتونة تمكين".

وفي كل عقد تمت مراعاة خصوصية طبيعة المعاملات التجارية القائمة بين الأطراف الموقعة. فعلى سبيل المثال، تضمن العقد الثنائي بين شركة "الزيتونة تمكين" ومُنتِج الألبان الصغير موافقة المُنتِج على دفع مبلغ التمويل المقدم من "زيتونة تمكين" إلى مركز تجميع الألبان لشراء العجلات الحوامل. وكذلك بموجب هذا العقد، فوض المُنتِج مركز تجميع الألبان بدفع مبلغ القسط الشهري إلى شركة "زيتونة تمكين" مباشرة من الألبان المُنتَجة.

أما الاتفاقية الثنائية بين "ديليس القابضة" ومركز تجميع الألبان، فقد تضمنت بندًا يسمح لـ "ديليس" -في حالة عدم الدفع وفي إطار توفير ضمان- بخصم مبالغ من مركز تجميع الألبان لتغطية الأقساط المستحقة لشركة "الزيتونة تمكين". وقللت هذه الآلية إلى حد كبير من المخاطر التشغيلية والمالية للمشروع حيث بذل

الشكل 7 | نموذج الزراعة التعاقدية "لمشروع حليب الخير"



مركز تجميع الألبان جهودًا إضافية لاختيار المستفيدين الأمثل. واستطاع مركز تجميع الألبان في إطار هذا المشروع تحقيق هامش ربح إضافي وجذاب للغاية بفضل التدفق المتزايد للألبان العالية الجودة. وبالتالي، كان من المناسب أن يستوعب مركز تجميع الألبان، من جانبه، الجزء الأكبر من المخاطر.

3.4. الزراعة التعاقدية والتمويل الإسلامي: صيغة تمويل "السَّلَم"

تتعلق جميع أدوات التمويل الإسلامي التي ورد تعريفها في مقدمة هذا الفصل بتمويل الأنشطة الزراعية. غير أن عقد السَّلَم، من بينها جميعاً، هو الأقرب لعقد الإنتاج الزراعي التقليدي، بمعنى أن كلاهما يُستخدم للحصول على السلع الزراعية التي يتم تسليمها في المستقبل.

ويكمن أحد الفروق الجوهرية بين عقد الإنتاج الزراعي التقليدي وعقد السَّلَم الزراعي في الوقت الذي يدفع فيه المقاول (المشتري) سعر البضاعة. ففي حالة العقد التقليدي، يتعين على المشتري الدفع بعد أن يستلم البضائع، بينما في عقد السَّلَم فإن الشرط الأساسي لصحة العقد هو أن يسدد المشتري ثمن البضائع للمُنتِج مقدمًا (الدفع الفوري) عند توقيع العقد. وبطبيعة الحال، فإن إلزام المشتري بالدفع المقدم يجعل من عقد السَّلَم الزراعي أداة جذابة للغاية للمزارعين الذين يفتقرون إلى رأس المال العامل.

وهكذا تتلاشى مخاطر السداد تمامًا في إطار عقد السَّلَم الزراعي، إذ لا يتعرض المنتِج/البائع للإعسار المحتمل للمقاول/المشتري، بخلاف عقد الإنتاج الزراعي التقليدي حيث يمكن أن يحدث ظرف الإعسار هذا بين تاريخ العقد وتاريخ التسليم. كما يؤثر وقت الدفع بموجب عقد السَّلَم على مخاطر الأداء/الإنتاج. فنظرًا لأن العقد التقليدي لا يلزم المشتري بدفع ثمن البضائع مقدمًا، تقع مخاطر الإنتاج (أي الخسارة أو النقص) من الناحية النظرية على عاتق المزارع، على الرغم من أنه في بعض الحالات يتحمل مسؤولية المخاطر صراحةً -بموجب القانون المطبق على العقد -الطرف الذي يمتلك البضائع.

وفي حالة عقد السَّلَم الزراعي لا يمكن ترك التسعير بدون قيود، وليس هناك احتمال للاختلاف في شروط التسعير، بل يجب دفع السعر على الفور. فكيف إذن يمكن للطرفين التخفيف من مخاطر التسعير المذكورة آنفًا؟ من الناحية العملية، يمكن للطرفين الاتفاق على أن ينصا بالعقد في فقرة آليات/صيغة التعويض أن كل طرف من الطرفين يحتفظ بحقه في الحصول على تعويض إن كانت كمية البضائع المسلمة، أقل أو أكثر مما تم الاتفاق عليه مسبقًا بسبب تقلبات الأسعار. فمن جانب المنتِج/البائع، يكون التعويض عن الكمية الإضافية المسلمة، بينما من جانب المقاول/المشتري، يكون التعويض عن الكمية المخفضة. وبهذه الطريقة، يتسنى لكلا الطرفين في عقد السَّلَم الزراعي تحقيق نتيجة مماثلة للتي يحققها الأطراف في عقود الإنتاج الزراعي التقليدية.

> "جميع أدوات التمويل الإسلامي التي ورد تعريفها في مقدمة هذا الفصل تصلح لتمويل الأنشطة الزراعية."

5. الدروس المستفادة

- يمكن للاستثمارات العامة في القطاع الزراعي، لا سيما من خلال المشاريع المتكاملة التي تشمل التمويل الإسلامي الأصغر، أن تؤدي إلى تطوير سلاسل القيمة الشاملة التي يقودها صغار المزارعين. ولا شك أن مستويات التمويل العالية التي قدمها البنك الإسلامي للتنمية، خاصةً منذ أزمة الغذاء العالمية عام 2008، كان لها آثارًا ملموسة. غير أن الأدلة على ذلك بحاجة إلى تدعيم من خلال دراسات مستقلة دقيقة.
- كما توضح دراسة الحالة في أوغندا، يتطلب استخدام التمويل الإسلامي لتوسيع نطاق سلاسل القيمة الشاملة ترتيبات مؤسسية داعمة. ويمكن لمؤسسة شبه عامة أو كيان مماثل له تأثير محلي أن يطلق عملية التوعية والطلب على خدمات التمويل الإسلامي. كما يمكن لهذه الكيانات ممارسة الضغط من أجل اعتماد سياسات تمكين داعمة.
- تُظهر ترتيبات القطاعين العام والخاص، من قبيل تلك التي عُرضت في دراسة الحالات القطرية الثلاثة (أوغندا وتونس ومصر) فعالية الشراكات بين القطاعات في دعم برامج التمكين الاقتصادي. ويمكن أن يفتح تمويل جمعيات المزارعين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سبيلًا مهمًا لخلق فرص العمل وتحقيق النمو الاقتصادي. ويوفر التمويل عبر الشراكات – وهو العنصر الأساسي للتمويل الإسلامي -مصدراً مهماً للتمويل لفئات المزارعين والشركات الصغيرة والمتوسطة التي قد لا تكون قادرة على تحمل تمويل الديون. وفي حين أسفرت آليات التمويل المذكورة عن آثار مبهرةً، فإن التحدي التالي هو مسألة توسيع نطاق نماذج الأعمال. ويتطلب ذلك تقييماً أوفى، ربما عبر كيانات مستقلة، للصالح والطالح من المشاريع وبرامج التنمية المختلفة التي يمولها البنك الإسلامي للتنمية.
- بفضل الاستثمارات الكبيرة التي قام بها البنك الإسلامي للتنمية في قطاع الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء انتشرت مجموعة متنوعة من أدوات التمويل الإسلامي. إلا أنه لا يوجد تقييم كافٍ لأداء تلك الأدوات في ظل ظروف جغرافية واجتماعية-اقتصادية متباينة. وهذا الفهم ضروري للاستخدام الفعال لأساليب مثل الزراعة التعاقدية لترقية زراعة صغار المزارعين إلى الشمول وربطها بإحكامٍ بالأسواق المحلية والإقليمية والعالمية.

- من المهم الاستفادة من الأدوات الرقمية بوصفها سبيلًا لمواجهة التحديات والمخاطر (الإنتاج والسداد والتسعير) المذكورة آنفًا ذات الصلة بالأعمال التجارية الزراعية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر الزراعة التعاقدية. وأحد المسارات الممكنة يتمثل في حلول وتقنيات التكنولوجيا المالية التي تعمل بدورها على استخدام تكنولوجيا سلسلة الكتل.

6. خلاصة

تتسم الاستثمارات الضخمة التي يقوم بها البنك الإسلامي للتنمية في البلدان الأعضاء بالقدرة على دعم تطوير سلاسل القيمة الشاملة والمستدامة. وعلى وجه التحديد، تمهيد الطريق للوصول إلى قدر أكبر من أدوات التمويل الإسلامي -سواء لتمويل التحسينات الرأسمالية أو لإزالة المخاطر عن النظم الزراعية- وأرست هذه الاستثمارات مسارات جديدة لإطلاق العنان لإمكانات صغار المزارعين والمجتمعات الأخرى المحرومة اقتصاديًا.

وكما أظهر عملنا في أوغندا، يمكن للاستثمارات العامة أن تعزز أطر السياسات الداعمة بجانب رفع مستوى الوعي العام اللازم لتوسعة نطاق الخدمات المالية وبسط آثارها. كما ركزت دراسة الحالات الثلاث للبلدان على المكاسب التي يمكن تحقيقها من خلال التمكين الاقتصادي لصغار المزارعين، ومنهم الشباب والنساء، عبر المشاركة المنظمة والداعمة مع القطاع الخاص.

وللاستفادة من هذا العمل، نوصي بإجراء تقييم دقيق ومستقل للاستثمارات الحالية والسابقة التي قام بها البنك الإسلامي للتنمية وشركاؤه في التنمية، بحيث يُنتفع من هذه التجارب في البرامج المستقبلية. كذلك من المهم أن تتعلم البلدان الأعضاء من بعضها البعض الآخر كيفية تقديم المنتجات المالية وبناء أدوات السياسات. وأخيرًا، نوصي باستكشاف توظيف إمكانات التمويل الإسلامي في إطار الزراعة التعاقدية لدعم المشاركة الشاملة لصغار المزارعين، ولا سيما الشباب والنساء. ومن شأن هذه التوصيات تعزيز التدخلات المستقبلية للبنك الإسلامي للتنمية وشركائه في التنمية لبناء قدرة البلدان الأعضاء على تطوير سلاسل قيمة تنافسية في المجالات التي تتمتع فيها بميزة نسبية.

المراجع

Da Silva A.C. and Rankin, M. (2013).
Contract farming for inclusive market access: Synthesis and findings from selected international experiences. In: Da Silva and Rankin (eds), Contract farming for inclusive market access. Rome: FAO.

IsDB. (2014).
Modes of financing. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2015).
Synthesis report of the evaluations of the IDB interventions in agriculture and rural development sector (19912014-). Operations Evaluation Department. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2017).
Annual Evaluation Report. Operation Evaluation Department. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2018a).
Change for Impact – Transforming Agriculture and Rural Development in IsDB Member Countries. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2018b).
The road to the SDGs: The President's Program – a new business model for a fast-changing world. Jeddah: Islamic Development Bank.

Jama, B. and Pizzaro, G. (2008).
Agriculture in Africa: Strategies to Improve and Sustain Smallholder Production Systems. Annals of the New York Academy of Sciences, 1136(1).

Jia, X. and Bijman, J. (2013).
Contract farming: Synthetic themes for linking farmers to demanding markets. In: Da Silva and Rankin (eds), Contract farming for inclusive market access. Rome: FAO.

الفصل السابع

تعزيز المؤسسات الوطنية من أجل تحقيق تأثيرات ملموسة ومستدامة على نطاق واسع

عثمان باديان[1]
وجوليا كولينز[2]

البحث والتطوير في مجال الزراعة

تنظيم التكنولوجيا

الرسائل الرئيسة

- يعد تطوير المهارات والارتقاء بها على جميع المستويات -المزارعين ورواد الأعمال التجارية الزراعية والجهات الفاعلة في القطاع العام والشباب الذين هم الجيل التالي من المبتكرين -أمرًا حيويًا لرفع كفاءة سلاسل القيمة وشمولها.
- تتطلب نُظُم الابتكار الفعالة الاهتمام بكل من تطوير التكنولوجيا وزيادة استخدام الابتكارات الحالية. كما يتطلب استخدام التقنيات الجديدة وجود أطر تنظيمية فعالة وبيئة أعمال مواتية.
- يعتبر دعم الشركات المحلية الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز قدرات منظمات المزارعين، وتوفير برامج حماية اجتماعية، عناصر ضرورية لاستراتيجيات زيادة شمول سلاسل القيمة ومرونتها.

[1] عثمان باديان، الرئيس التنفيذي لمؤسسة "أكاديميا2063"
[2] جوليا كولنز، محللة بحوث أولى، المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية

الفصل السابع

تعزيز المؤسسات الوطنية من أجل تحقيق تأثيرات ملموسة ومستدامة على نطاق واسع

المقدمة

يعد تطوير سلاسل القيمة الزراعية بإمكانات كبيرة أمرًا لازمًا لزيادة الرفاه. وكما أوضحت فصول الكتاب السابقة، فإن سلاسل القيمة هي مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تعمل على إضافة قيمة إلى منتج ما، وتتألف من جهات فاعلة وأفعال تعمل على تحسين المنتج بجانب ربط منتجي السلع بالمصنعين بمصنعي السلع وبالأسواق. ومن شأن تعزيز هذه الروابط توفير المزيد من الفرص للمزارعين والمزيد من الخيارات للمستهلكين. ويوجد في كل مرحلة من مراحل سلسلة القيمة أفراد يكسبون رزقهم، وغالبًا ما يكون لديهم القابلية على زيادة إنتاجيتهم ويزيد دخلهم إن تسنى رفع القيود وتمكينهم من اكتساب مهارات جديدة. ومن شأن سلاسل القيمة الأكثر إنتاجيةً وكفاءةً وشموليةً أن تنجز الكثير لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030، خاصةً فيما يتعلق بالقضاء على الفقر (الهدف 1) والقضاء التام على الجوع (الهدف 2).

لكل من الحكومات والمؤسسات الوطنية الأخرى -الأعمال التجارية الزراعية المحلية، ومنظمات المزارعين، والمجتمع المدني، وغيرها -أدوار مهمة في دفع عجلة تنمية سلاسل القيمة الشاملة. وفي هذا الفصل، نستعرض بعض المؤسسات الرئيسة ونقدم توصيات لرفع مساهماتها في تطوير سلاسل القيمة الزراعية المواتية لصغار المزارعين.

يتناول القسم الأول مؤسسات العلوم والتكنولوجيا، والتي تعتبر حيوية لزيادة الإنتاجية وبناء القدرات على التكيف مع تغير المناخ في جميع مراحل سلسلة القيمة. ويناقش القسم الثاني كيفية توفير الحكومات بيئة أعمال مؤسسة على قواعد مواتية لاستثمارات القطاع الخاص على امتداد أجزاء سلسلة القيمة. ويستعرض القسم الثالث الاستراتيجيات الرئيسة لزيادة شمول سلاسل القيمة ومرونتها. وتشمل هذه الاستراتيجيات دعم نمو مؤسسات الأعمال التجارية الزراعية المحلية وتعزيز قدرتها على توفير فرص عمل مجزية؛ وتمكين منظمات المزارعين من إشراك صغار المزارعين في سلاسل القيمة للأعمال التجارية الزراعية سريعة التوسع؛ وتوفير برامج الحماية الاجتماعية لبناء قدرات المزارعين ورواد الأعمال على الصمود ضد الصدمات الطبيعية والاقتصادية. ويتناول القسم الرابع التحول الضروري نحو السياسات القائمة على الأدلة، وتخطيط البرامج وتنفيذها، وتوفير البنية التحتية المؤسسية الداعمة للمساءلة المتبادلة عن النتائج. ويُختتم الفصل بدروس رئيسة مستفادة وخاتمة.

خلال سنوات

الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي

ساعد العمل الذي اضطلع به المعهد الوطني لتكنولوجيات الأغذية في السنغال على نشوء صناعة معالجة الدخن.

1. مؤسسات الابتكار العلمي والتقني

أكدت سنوات من البحث في البلدان في شتى بقاع العالم الأهمية القصوى للبحث والتطوير في مجال الزراعة في زيادة الإنتاجية الزراعية، والعوائد الكبيرة للاستثمارات الحكومية في البحث والتطوير الزراعي من حيث النمو والحد من الفقر (فان، 2008). وأجريت الكثير من الأبحاث القيّمة لتطوير أنواع جديدة من المحاصيل والسلالات الحيوانية لزيادة الانتاج، والاستفادة بشكل أفضل من الموارد الشحيحة، وتحسين المحتوى الغذائي، والوقاية من الأمراض والآفات.

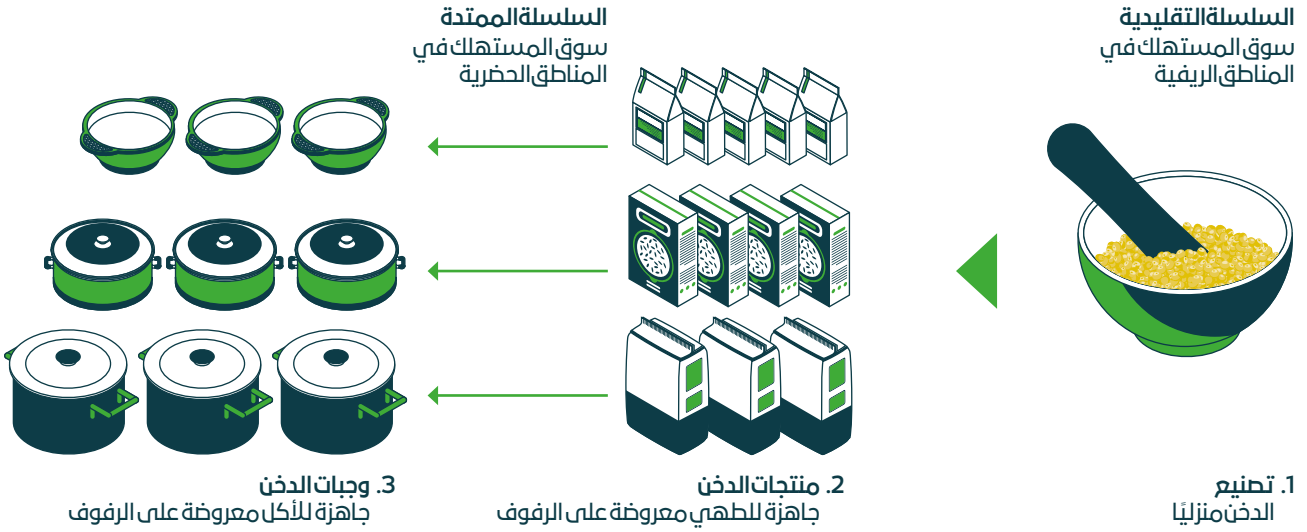
كما أن البحث والتطوير في مجال الزراعة ضروري في جميع مراحل سلسلة القيمة، وليس للإنتاج فحسب. فقد مكّن البحث والتطوير في تكنولوجيا التصنيع من تحقيق خطوات كبيرة في إضافة القيمة في الماضي، ولا يزال يعتبر أمرًا حيويًا اليوم يساعد في ربط إنتاج المَزارع بالطلب المتزايد في المراكز الحضرية. فعلى سبيل المثال، في ثمانينيات وتسعينيات القرن الميلادي الماضي، أدى سعي المعهد الوطني السنغالي لتقنيات الأغذية لتطوير تكنولوجيات تصنيع جديدة، إلى ظهور صناعة معالجة الدخن، أنتجت أولاً دقيقًا ذا علامة تجارية ثم طرح منتجات جاهزة للأكل في الأسواق الحضرية. واليوم يتزايد استهلاك الدخن في المناطق الحضرية في حين يشهد القطاع الفرعي لشركات التصنيع المحلية الصغيرة توسعًا سريعًا (باديان وأوليموينجو، 2017). ومن شأن هذه الاستراتيجيات إحداث تأثيرات تحويلية على الاقتصادات عند استخدامها لتطوير سلاسل قيمة محلية وإقليمية وعالمية قوية. ويظهر هذا فعليًا في الاستراتيجية المجددة للبنك الإسلامي للتنمية والمؤسسة القائمة على "تسخير الأسواق من أجل التنمية" (البنك الإسلامي للتنمية، 2018).

النظم الوطنية للبحوث الزراعية

يعتبر دور النظم الوطنية للبحوث الزراعية حيويًا في الإسهام في التحول والنمو الزراعيين وفي تطوير سلاسل القيمة. والقاعدة العامة هي، أن النظم الوطنية للبحوث الزراعية في البلدان منخفضة الدخل تعاني من نقص التمويل، وتتسم ميزانياتها بعدم استقرار إلى حد كبير بسبب اعتمادها على تمويل المانحين، مما يسبب صعوبات التخطيط للبحوث. وتتكون النظم الوطنية للبحوث الزراعية في الغالب من مؤسسات متعددة، على سبيل المثال تشترك مؤسسة وطنية للبحوث الزراعية وكليات زراعة جامعية ومؤسسات محلية في إجراء البحث الزراعي. وغالبًا ما يكون التنسيق بين هذه المؤسسات ضعيفًا ويفتقر إلى الروابط. وعليه يلزم بذل جهود أفضل للتنسيق فيما بين مؤسسات النظم الوطنية للبحوث الزراعية، ربما عن طريق مجالس الرقابة أو عبر آلية تخطيط وتنفيذ مشترك للبحوث بين مؤسسات البحث الوطنية وبرامج البحث الجامعي (روزبوم وفلاهيرتي، 2016).

أحد البيوت المحمية المخصصة للبحث والتطوير في المركز الدولي للزراعة الملحية، دبي

الشكل 1 | تحويل سلسلة قيمة الدخن في السنغال (باديان وأوليمومينجو، 2017)



الهياكل المادية المناسبة مهمة للوصول إلى الأسواق ولتعزيز جودة المنتج

كما يعتبر إحكام التنسيق تحديًا ماثلًا بين النظم الوطنية للبحوث الزراعية في مختلف البلدان. وتواجه البلدان الصغيرة صعوبات في تنفيذ برامج بحثية طموحة ومكلفة لتطوير تكنولوجيات جديدة؛ لكن ثمة إمكانية لاستخدام الموارد بشكل أفضل إن أقدمت النظم الوطنية للبحوث الزراعية على عقد شراكات عبر الحدود للعمل في المجالات ذات الاهتمام المشترك. وفي أفريقيا، تشمل المؤسسات التي تتجاوز الحدود الوطنية وتعمل على تعزيز الشراكات عبر الحدود: منتدى البحوث الزراعية في أفريقيا والمنظمات البحثية دون الإقليمية لجنوب أفريقيا وغربها وشرقها ووسطها. وأدى التعاون الإقليمي إلى تسريع استخدام البذور المحسنة في جنوب وجنوب شرق آسيا: ففي عام 2014، وقعت بنغلاديش والهند ونيبال اتفاقية تقاسم البذور التي سمحت بتنسيق البروتوكولات وإنتاج وتوزيع ثمانية أنواع جديدة من الأرز في منطقة الاتفاقية. وانضمت سريلانكا وكمبوديا إلى الاتفاقية في عام 2017 (المعهد الدولي لبحوث الأرز، 2017).

ويتطلب تطوير التكنولوجيات الجديدة وتكييفها استثمارًا مستدامًا في النظم الوطنية للبحوث الزراعية. إلا أن تطوير التكنولوجيا هو الخطوة الأولى فحسب. فتوفير التكنولوجيا ودعمها لتشجيع تبنيها يفرض تحديات إضافية. وتعاني برامج الإرشاد الزراعي من نقص التمويل في كثير من البلدان، كما أن ضعف الروابط بين النظم الوطنية للبحوث الزراعية من جهة، وتدني خدمات الإرشاد من جهة أخرى، يحدان من انتشار التكنولوجيا ومن جودة المشورة المقدمة للمزارعين. ويجب تحري الفرص وتطوير الآليات المؤسسية لزيادة التعاون بين مرافق البحث والإرشاد الزراعي (روزبوم وآخرون، 2016). كذلك، ينبغي توجيه الأبحاث التي تجريها النظم الوطنية للبحوث الزراعية بمزيد من الاستفاضة نحو توفير منتجات وخدمات تستحوذ عليها مؤسسات القطاع الخاص المحلية وتعمل على توسيع نطاقها. ويتطلب ذلك بيئة مؤسسية توفر صلات استراتيجية بين مؤسسات البحث والتطوير في القطاع العام، وقطاع الصناعة الزراعية المحلي، لتشكيل نظام إيكولوجي موحد للابتكار.

البنية التحتية المؤسسية للتكنولوجيات الناشئة

هناك حاجة ماسة في الوقت الحالي لإعطاء نظم البحث في القطاعين العام والخاص أولوية أكبر بكثير للتكنولوجيات الجديدة والناشئة، بما في ذلك التكنولوجيا الحيوية والتكنولوجيا الرقمية. وتحتاج البلدان إلى اكتساب الخبرة والبنية التحتية التقنية اللازمة لتسخير هذه التقنيات واستخدامها بأمان. وتفتقر الكثير من البلدان حاليًا إلى آليات فعالة لتطوير ابتكارات التكنولوجيا الحيوية واختبارها واعتمادها. ويعد وجود إطار قانوني وتنظيمي من الطراز الأول لفحص هذه التقنيات والسماح بها عنصرًا أساسيًا في البنية التحتية المؤسسية للابتكار التكنولوجي. ولن تقتصر نتائج هذا الإطار على تحفيز الابتكار في القطاع العام فحسب، بل سوف تشجع القطاع الخاص على زيادة إقباله على المشاركة في أبحاث التكنولوجيا الحيوية وغيرها من التقنيات الناشئة (براي وآخرون، 2016). وما من شك في أن تطوير سلاسل قيمة عالمية قوية ومستدامة، هدف رئيس من أهداف استراتيجية العلوم والتكنولوجيا والابتكارات للبنك الإسلامي للتنمية.

وتوفر التكنولوجيا الرقمية الكثير من الفرص لزيادة الإنتاجية الزراعية، بما في ذلك تسهيل الوصول إلى التمويل، والإبلاغ عن المناخ المستهدف والمعلومات الاستشارية، وتمكين الاستخدام الفعال للأسمدة والمدخلات الأخرى من خلال أدوات الزراعة الدقيقة، وغيرها. ويؤدي البحث والتطوير في القطاع الخاص دورًا جيدًا في تطوير التكنولوجيا الرقمية وتكييفها، ويمكن للقطاع العام وشركاء التنمية والشركات العالمية الكبيرة الانخراط في شراكة مثمرة مع القطاع الخاص المحلي للنهوض بالابتكار. ويعتبر وجود جهات تنظيمية تعمل على ضمان المنافسة، ورفع جودة الخدمة، وتقليص الحواجز التي تحول دون الوصول، وتقليل التكاليف للمستخدمين الهامشيين، أمرًا بالغ الأهمية لنشوء نظام بيئي رقمي سليم. ويسهل تحقيق كل ما سبق في ظل بيئة تضع فيها الحكومات الرقمنة في صميم الاستراتيجيات الوطنية للنمو والتحول الزراعي.

مؤسسات تنمية المهارات والارتقاء بها

إن اعتماد التكنولوجيا الجديدة واستخدامها ينطوي على اكتساب مهارات جديدة. لذلك فإن المؤسسات الفعالة لتنمية المهارات والارتقاء بها لها أهمية في استدامة ابتكارات التكنولوجيا وتوسيع حجمها ونطاقها. وعلى وجه الخصوص، تعتبر المؤسسات التي توسع نطاق الوصول إلى التعليم الفني والتدريب في جميع المراحل -للمزارعين، ووكلاء الإرشاد، والأعمال التجارية الزراعية، والشباب الذين سيصبحون الجيل القادم من العلماء ورواد الأعمال والمطورين -ركيزة مهمة لنظام ابتكارات قوي يزيد من الإنتاجية ويغذي النمو في جميع أجزاء سلسلة القيمة. ويعاني التعليم والتدريب الفني والمهني في مجال الزراعة حاليًا من نقص حاد في التمويل في كثير من البلدان، بالرغم من أهمية التدريب المهني في زيادة الإنتاجية الزراعية (باديان وأوليمونيجو، 2010). ويجب أن يشكل تغيير مسار هذا الاتجاه هدفًا رئيسًا لاستراتيجيات تحويل الأعمال التجارية الزراعية الوطنية. وعلاوة على ذلك، تدعو حاجة ماسة لأن تعمل الجامعات على زيادة مِنَحِها في مجالات البرمجة وتكنولوجيا المعلومات الأخرى لتمكين الطلاب من المساهمة في تطوير التكنولوجيا الرقمية الجديدة (Malabo Montpellier Panel, 2019). وينطبق الشيء نفسه على التدريب في العلوم الزراعية التقليدية والتكنولوجيا الحيوية الناشئة. إذ تعاني النظم

في عام

2014

وقعت بنغلاديش والهند ونيبال اتفاقية تقاسم البذور التي سمحت بتنسيق البروتوكولات وإنتاج وتوزيع ثمانية أصناف أرز جديدة في منطقة الاتفاقية.

(المعهد الدولي لبحوث الأرز، 2017)

> **"تعتبر المؤسسات الفعالة لتنمية المهارات والارتقاء بها مهمة لاستدامة ابتكارات التكنولوجيا وحجمها ونطاقها."**

الوطنية للبحوث الزراعية في الكثير من البلدان من نقص الكوادر من حملة الماجستير والدكتوراه، مما يبين الحاجة إلى تطوير المزيد من برامج الدراسات العليا عالية الجودة (روزبوم وآخرون، 2016). ويمكن أن تساعد برامج التعلم الافتراضية - مثل تلك التي طورها البنك الإسلامي للتنمية لتوسيع نطاق الوصول إلى التمويل الإسلامي - في تطوير رأس المال البشري اللازم لتطوير سلاسل القيمة العالمية الشاملة (البنك الإسلامي للتنمية، 2017).

تمويل مؤسسات الابتكار العلمي والتكنولوجي

النقص المزمن في التمويل أمر شائع في جميع المؤسسات المشاركة في المجالات المذكورة أعلاه. وتعتبر البيئات المالية المشددة أحد عوامل هذا النقص، لكن قصور الالتزام ومسألة اتساق الجهود لا يقلان أهمية عن ذلك. وتشمل الخطوات رئيسة الأولى تحديد الحكومات استراتيجية علمية وتكنولوجية تضع الابتكار التكنولوجي في قلب أجندة تحول الأعمال التجارية الزراعية. ويخلق ذلك طلبًا فعالًا على الابتكار من أكبر عميل منفرد في معظم البلدان النامية. ويمكن للحكومات بعد ذلك هيكلة هذا الطلب واستخدامه لتحفيز الإنتاج العلمي والابتكار على المستوى المحلي من خلال الدعوة لتقديم مقترحات وأدوات أخرى للمشتريات العامة للاستجابة للاحتياجات التقنية الناشئة عن تصميم البرامج وتنفيذها في القطاع العام. وقد يشمل ذلك تقديم عطاءات من قبل شركات تكنولوجيا القطاع الخاص المحلية وكذلك التعاون مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص في مبادرات التكنولوجيا الرئيسة (روزبوم وآخرون، 2016). ويجب على بنوك التنمية والمنظمات الدولية الأخرى أن تنظر في زيادة الاستثمارات في مؤسسات البحوث الزراعية الوطنية والدولية والعناصر الأخرى لنظم الابتكار. وأحد الأمثلة على ذلك صندوق البنك الإسلامي للتنمية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار الذي أنشئ في العام 2017 لتسريع إيجاد حلول العلوم والتكنولوجيا والابتكار التي تقود التنمية المستدامة في البلدان الأعضاء.

بعثة تقييم مشروع البنك
الإسلامي للتنمية: مشروع تنمية
الزراعة المروية في منطقتي إيسيك
كول ونارين، قرغيزستان

2. مؤسسات تعمل من أجل بيئة أعمال قائمة على القواعد

تضطلع الحكومات بدور مهمٍ في تهيئة بيئة عملية يمكن توقعها وتتسم بالشفافية وتستند إلى قواعد لتشجيع تطوير سلاسل القيمة. وأحد مكونات هذا الدور هو توفير السلع العامة، بما في ذلك الأصول المادية مثل شبكات الكهرباء والنقل والبنية التحتية للسوق، فضلاً عن السلع غير الملموسة مثل تعريف القوانين وتطبيقها لتعزيز المنافسة ووضع المعايير والقواعد والدرجات. وتثير المنافسة الهِمّة اللازمة للابتكار الذي يساعد على النمو وزيادة القدرة التنافسية. وتوفر نظم المواصفات والمعايير شفافية أكبر فيما يتعلق بجودة المنتج، وتحفز المزارعين والشركات الزراعية للاستثمار في زيادة الجودة من أجل تحصيل الامتياز والوصول إلى أسواق ذات قيمة أعلى. وبجانب عمل المؤسسات المحلية في هذا الصدد، تحتاج الحكومات إلى أن تعمل معًا لدعم المؤسسات الإقليمية التي تسعى إلى تعزيز المنافسة وتشجيع الاستثمار والتجارة عبر الحدود الوطنية (سابوا وكولينز، 2018).

وتشمل الجوانب الأخرى لبيئة الأعمال المواتية: إنفاذ العقود وحماية حقوق الملكية، بما في ذلك حقوق الملكية الفكرية، لتحفيز البحث والتطوير على صعيد القطاع الخاص. كما يجب أن تعمل الحكومات على ضمان وضوح النظم واللوائح التي تؤثر على الشركات وفعاليتها وإمكانية توقعها ونجاعتها. وثمة تحدٍ محدد وهو وضع اللوائح المناسبة للتكنولوجيا الناشئة، بما في ذلك التكنولوجيا الحيوية والتكنولوجيا الرقمية.

ومن شأن ايجاد بيئة تنظيمية وتجارية تمكينية، تشجيع الابتكار المحلي في مجال التكنولوجيا الرقمية وتأمين الاستفادة القصوى من التكنولوجيات المحلية والمستوردة. وينبغي وضع معايير لجودة التكنولوجيا المستوردة وسنّ لوائح استخدامها؛ مثالان على ذلك: لوائح رواندا لضمان سلامة الطائرات بدون طيار ولوائح إثيوبيا الخاصة بملاءمة تقنيات الري. وتعتبر اللوائح الذكية بشأن البيانات ومعايير الخدمة والمنافسة، بجانب إمكانية التشغيل المشترك بين مقدمي الخدمة، ضرورية لازدهار قطاع الأعمال التجارية الزراعية الرقمية. وتهدف هذه اللوائح إلى إيجاد التوازن الصحيح بين تأمين الوصول الواسع إلى البيانات والمحتوى وحماية حقوق الخصوصية. وهناك عدد من أطر حماية البيانات فوق الوطنية، ومنها اتفاقية الاتحاد الأفريقي بشأن أمن الفضاء الحاسوبي وحماية البيانات الشخصية، واللوائح في عدد من المجتمعات الاقتصادية الإقليمية في أفريقيا. ومع ذلك، لا يتم تطبيق هذه الأطر بشكل منهجي على المستوى الوطني (Malabo Montpellier Panel, 2019).

> يجب أن تعمل الحكومات على ضمان وضوح النظم واللوائح التي تؤثر على الشركات وفعاليتها وإمكانية توقعها ونجاعتها.

يترتب على التكنولوجيا الحيوية تحديات تنظيمية معينة. فمن الضرورة بمكان أن توفر الأطر التنظيمية الحماية للأشخاص والبيئة من المخاطر المحتملة المرتبطة بالتكنولوجيا الجديدة؛ إلا أنه من المهم أيضًا خلو اللوائح من أوجه القصور، ومن التكاليف التي لا تسهم بشيء في زيادة السلامة حتى تستفيد مزيد من البلدان من إمكانات التكنولوجيا الحيوية. ويجب أن تنظر الحكومات في استخدام المعلومات المتاحة بالفعل في البلدان الأخرى عند الموافقة على التكنولوجيا المناسبة المستخدمة بالفعل في مكان آخر. كما يجب عليها بحث العمليات التنظيمية لكل خطوة لا تضيف قيمة فيما يتعلق بحماية السلامة، بجانب تنسيق عمليات الموافقة على المستوى الإقليمي لتقاسم التكاليف أو خفضها (فالك زيبيدا وزامبرانو، 2013).

3. مؤسسات تعمل من أجل سلاسل قيمة ديناميكية وشاملة وقادرة على الصمود

أدى النمو الاقتصادي القوي في العقود العديدة الماضية، الذي شمل عددًا كبيرًا من البلدان والمناطق، إلى تأجيج الطلب على المنتجات المصنعة وتعجيل انطلاق قطاعات صناعة الأغذية المتنامية. وترافق ذلك الحاجة إلى بنية تحتية مؤسسية تساعد على الوصول إلى التكنولوجيا والتمويل من أجل استدامة عمليات إنشاء المشاريع ونموها. وأهم من ذلك أن قطاع الصناعات الناشئ يعد الآن بوابةً لصغار المزارعين للاستفادة من الطلب المتنامي بسرعة في المناطق الحضرية. وفي حال تعثر هذا القطاع، فلن يفوته الحصول على نصيبه العادل من إيرادات الأسواق المحلية فحسب، بل سيُحرم المزارعون المحليون من مصدر دخل مستقبلي مهم لهم. وقد قدمت الفصول السابقة من هذا الكتاب أمثلة جيدة على كيفية انتشار الثورة الرقمية، الحبلى بسلاسل القيمة الشاملة، على سبيل المثال من خلال استخدام تكنولوجيا سلسلة الكتل.

ويعِد تطوير سلاسل القيمة في السياق أعلاه بتعميم فوائد نمو الإنتاجية والقيمة المضافة على نطاق واسع ليشمل المنتجين والمصنعين الريفيين، بجانب التجار والمسوقين والمستهلكين في المناطق الحضرية. ومع ذلك لا يعتبر تحقيق تطوير سلاسل القيمة المتسمة بالشمول أمرًا مسلمًا به. فقضية الشمول ليست من باب المندوبات ولكنها ضرورة لدفع عجلة الاستثمار وحشد الموارد من أجل الإسراع بوتيرة النمو.

نناقش في هذا القسم المتطلبات المؤسسية الهامة لتأمين: (1) توسيع نطاق سلاسل القيمة ونضجها لتحويل المحاصيل الأساسية، (2) الإشراك الفعال لصغار المزارعين في سلاسل القيمة ذات الصلة، و (3) شمول سلاسل القيمة في مجال الأعمال التجارية الزراعية وتطورها لتقاسم المنافع على امتداد السلسلة بأكملها.

تعزيز إنشاء المشاريع ونموها في إطار سلاسل القيمة للأعمال التجارية الزراعية

أدى ارتفاع الدخل وزيادة التوسع الحضري في عدد من المناطق إلى تغييرات سريعة في تكوين الطلب على الغذاء، وهو ما يشار إليه غالبًا باسم التحول التغذوي. فبالإضافة إلى زيادة الاستهلاك الكلي للفرد من الأغذية، أدى ارتفاع الدخل إلى زيادة الطلب على الأغذية المشتراة والمعالجة، وعلى المزيد من الأغذية عالية القيمة مثل اللحوم ومنتجات الألبان والفواكه والخضروات. ومن المتوقع أن تزداد هذه التغييرات وضوحًا في المستقبل، باستصحاب تأثيرات واسعة النطاق على بنية سلاسل القيمة وفرص العمل.

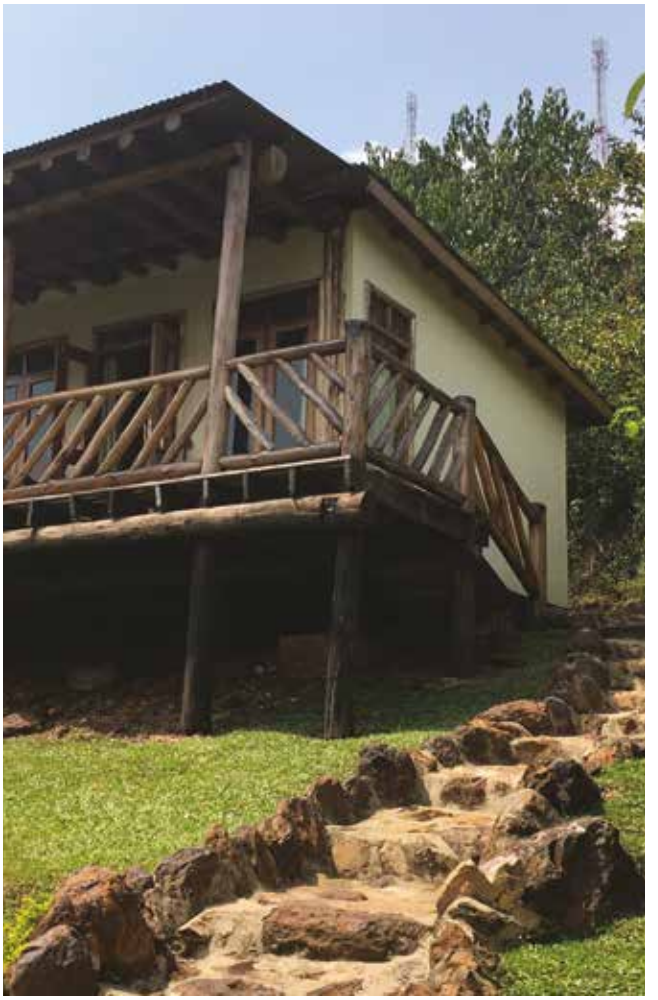
أدى النمو الاقتصادي والتمدن في آسيا إلى سلسلة من التغييرات في بنية سلاسل القيمة ونهجها، مثل إطالة الامتداد الجغرافي لهذه السلاسل؛ ودمج الشركات؛ وزيادة استخدام تقنيات الإنتاج التي تركز على رأس المال بدلاً من تقنيات الإنتاج التي تركز على العمالة؛ وزيادة استخدام العقود والعلامات التجارية ومعايير جودة الأغذية الخاصة (ريردن، 2015). وبدأت بعض هذه الديناميكيات تظهر حديثًا في أفريقيا بسبب التغيرات في الطلب على الغذاء. إلا أن ثمة تعايش يقع بين المنتجات التقليدية والحديثة من جهة، والعلامات التجارية المحلية والمستوردة من جهة أخرى. وأشارت المقابلات مع مجموعات مستهدفة في لاغوس وأكرا – المذكورة في هولينجر وشتاتز (2015) – إلى أن المستهلكين الحضريين يفضلون الأطعمة التقليدية لكنهم يختارون المنتجات غير التقليدية كونها أكثر سهولةً. وتشمل الأطعمة الجاهزة المحلية التي تُستهلك بشكل متزايد في المناطق الحضرية الأنواع المصنعة والجاهزة للطهي والجاهزة للأكل من المواد الغذائية الأساسية. ويمكن للمؤسسات التي تعمل على دعم ابتكار المنتجات، وسلامة الأغذية وجودتها، والقواعد والمعايير، أن تساعد الشركات المحلية في الحصول على نصيب أكبر من الطلب في المناطق الحضرية.

وتواجه الشركات الصغيرة الناشئة في الأجزاء الوسطى من سلسلة القيمة قيودًا هائلة أمام النمو. فنادرًا ما تنمو شركات التصنيع الزراعي الصغيرة منخفضة الإنتاجية في غرب أفريقيا التي بحثها هولينجر وشتاتز (2015) ولا تعمل بشكل رسمي بسبب المعوقات مثل الافتقار إلى المهارات، والتكاليف المرتفعة، ومحدودية الوصول إلى الأرض ورأس المال، و " شبكة اقتصاد اجتماعية" تعتمد على الأصدقاء والعائلة، وهو ما لا يشجع على النمو. وينبغي على الشركات الرائدة تطوير القدرة على تمييز منتجاتها من خلال رفع مستوى الجودة لاستعادة الربحية. وستسهم شركات الأجزاء الوسطى من سلسلة القيمة في توفير فرص عمل وتقليص من الفقر إلى الحد الذي يمكن فيه للشركات الصغيرة أن تنمو وتصل إلى "مرحلة النضج" مع تميزها بزيادة الإنتاجية والربحية.

ويتلخص التحدي الذي يواجه الحكومات والشركاء في: تسهيل وصول المشاريع الصغيرة إلى التمويل (بما في ذلك التمويل الإسلامي)، وتنمية المهارات والتكنولوجيا، ودعم الابتكار. وهناك ثلاث مجالات ذات أولوية بالنسبة للسياسات والاستثمارات هي 1) ابتكار العمليات والمنتجات 2) تطوير السوق 3) تكلفة الخدمات والوصول إلى البنية التحتية.

أما المجال الأول، فهناك حاجة إلى بنية تحتية مؤسسية تساعد على تطوير المهارات والارتقاء بها، ودعم الحصول على التكنولوجيا على امتداد سلسلة القيمة. ويندر وجود مؤسسات

بناء مشروع الإسكان الريفي الحديث (المرحلة 1) بتمويل من البنك الإسلامي للتنمية، أوزبكستان



المنتجع الريفي ببوهوما، أوغندا. نجاح السياحة البيئية الريفية بفضل مشروع تعزيز الدخل الريفي والتوظيف الذي يموله البنك الإسلامي للتنمية

تعمل على نشر وتعميم التدريب الفني والمهني لصغار المزارعين والجهات الفاعلة في الأجزاء الوسطى من سلسلة القيمة، مع أن الحاجة إليها ماسة.

وتدعو الحاجة -في ظل نمو السوق -إلى بذل جهود لتحسين الروابط بين المزارعين والمصنعين من أجل تسهيل الوصول إلى المواد الخام، والتي غالبًا ما تكون قيدًا مُكبِلًا على نمو مؤسسة التصنيع الزراعي (هولينجر وشتاتز، 2015). كما يمكن أن تُساعد سياسات التجارة الإقليمية أيضًا على تحسين ربط المنتجين بأسواق الإنتاج الأوسع نطاقاً، وربما، ربطها بمصادر أوسع لمدخلات منتجات معينة. وتشير نتائج المحاكاة -بحسب باديان وآخرون (2014) -إلى أن إزالة الحواجز التجارية عبر الحدود من شأنه أن يزيد الصادرات البينية للمحاصيل الأساسية للمجموعات الاقتصادية الإقليمية المختلفة في أفريقيا ب نحو10 إلى 30%.

> **"التحدي الذي يواجه الحكومات والشركاء هو تسهيل وصول المشاريع الصغيرة إلى التمويل وتنمية المهارات والتكنولوجيا ودعم الابتكار."**

وأخيرًا، يشكل ارتفاع تكاليف الخدمات ومحدودية البنية التحتية عقبات كبيرة أمام نمو الشركات. وتحد البنية التحتية الضعيفة للنقل من قدرة الشركات على الحصول على مدخلات خام كافية بتكلفة معقولة حتى تظل قادرة على المنافسة والتوسع، في حين أن عدم موثوقية إمدادات الكهرباء يزيد من تكلفة التشغيل بشكل كبير (هولينجر وشتاتز، 2015). كما أن البيروقراطية الحدودية تقيد إنشاء المشاريع ونموها.

امؤسسات تعمل من أجل إشراك صغار المزارعين في سلاسل القيمة للأعمال التجارية الزراعية

كما ذكر آنفًا، يمكن جعل سلاسل القيمة أكثر شمولاً وقابلية للنمو من خلال التدخلات لدعم الشركات الصغيرة. لكن، يجب أن تتسم سلاسل القيمة الشاملة بالقدرة على إشراك صغار المزارعين. وتشير الأدلة إلى أن المزارعين الأكثر ارتباطًا بالأسواق يحصلون عادة على دخل أعلى، في حين أن كثيراً من صغار المزارعين ينعزلون إلى حد كبير عن سلاسل القيمة التي يمكن أن تربطهم بالأسواق في المناطق الحضرية المتنامية.

ويتمثل الخيارات المهمة للمساعدة على إشراك صغار المزارعين هو تزويد منظمات المزارعين بالمهارات والقدرات المطلوبة لمساعدة الجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة على عقد أعمال تجارية مع صغار المزارعين. وتُعد منظمات المزارعين مؤهلة للقيام لهذا الدور، لأنها تقدم فرصة لصغار المزارعين للمشاركة والتفاوض بشكل جماعي مع الجهات الفاعلة الأخرى. غير أن الكثير من منظمات المزارعين يكتنفها ضعف الأداء أو حتى التقاعس، وتلزمها أدوات إضافية لتتمكن من القيام بدور الوسيط بفعالية (انظر الفصل 2 من هذا الكتاب لمزيد من النقاش حول هذه المسألة).

بيّن فرانشيسكوني ووترس (2019) أن التدريب قصير الأجل لقادة التعاونيات يمكن أن يفيد في زيادة المهارات الإدارية وتحسين الممارسات، مما يؤدي إلى رفع عائدات منظمات المزارعين. ففي أوغندا، أسهم التدريب الذي قُدم لأعضاء مجلس إدارة منظمة المزارعين ومديريها في عامي 2016 و2017 لمناقشة المشاكل المرتبطة بنمو المنظمة واقتراح الحلول، في زيادة في الإيرادات لكل عضو. ويذكر أن التدريب ركز على قضايا من بينها تحديد حجم العضوية؛ وإبرام وإنفاذ اتفاقيات العضوية التي تحدد مساهمات الأعضاء ومزاياهم؛ ومنح قدر أكبر من السلطة لإدارة منظمة المزارعين لتجنب إطالة أمد عمليات اتخاذ القرار (فرانشيسكوني ووترس، 2019).

ويعد حجم المزارع وتوزيعها عقبة رئيسة أخرى يجب التغلب عليها في بناء قدرات منظمات المزارعين. فالمزرعة هي المكان المناسب

الذي يمكن أن يحدث فيه أثر كبير نتيجة للاستخدام المستهدف للتكنولوجيا الرقمية ونشرها المستهدف على نطاق واسع. كما يمكن من خلال الخدمات الرقمية طرح برامج تدريب وتطوير المهارات على نطاق واسع تصل إلى كتلة كبيرة من المزارعين، ومن ثم تمكنهم من تلبية متطلبات مكونات سلاسل القيمة الأخرى والمشاركة فيها.

مؤسسات شبكات الأمان المنتجة لسلاسل القيمة القادرة على الصمود

توفر برامج الحماية الاجتماعية الكثير من الفوائد، سواء للأسر المتلقية أو من حيث تعزيز النمو الاقتصادي الأوسع. وهي برامج تدعم استهلاك الفقراء في الحضر والريف، وتنشئ الأصول المنزلية والمجتمعية وتعمل على حمايتها، وتقلل من عدم المساواة، وتمكن الأسر من إدارة المخاطر (ووترس وتافيس، 2018). ويساعد دور الحماية الاجتماعية في ضمان الحد الأدنى من الرفاه وتخفيف المخاطر على المشاركة في سلاسل القيمة (راجع الفصل الخامس لمزيد من المعلومات حول إدارة المخاطر الزراعية). ومن البرامج التي تعمل على دعم تطوير سلاسل القيمة بشكل مباشر، تلك المتضمنة لتدخلات سبل العيش بهدف ربط المزارعين بالجهات الفاعلة الأخرى في سلاسل القيمة (سليمان، 2018).

ويتطلب تصميم برامج الحماية الاجتماعية اتخاذ قرارات على صعيد جبهات متعددة. فلا يوجد حل واحد يناسب الجميع. ومن بين الاعتبارات التي ستختلف بحسب السياق: المبلغ الذي يحول بموجب البرنامج، وطريقته، وطريقة الاستهداف. ومهما كان من خيار، فمن الضروري تضمين المراقبة والتقييم في تصميم برامج الحماية الاجتماعية حتى يتسنى تقييم مدى الفعالية (برهان وهيرفونين، 2018) (انظر دراسة الحالة 1).

إن استهداف المستفيدين على أساس الفقر أو الضعف، ييسر توجيه أموال البرنامج المحدودة لمن هم في أمس الحاجة إليها. غير أنه قد يصعب في البلدان النامية إجراء تقييم دقيق لدخل المستفيدين المحتملين واحتياجاتهم. وأحد الحلول المحتملة هو استخدام الاختبار بالوسائل غير المباشرة، التي تستخدم فيها خصائص الأسرة المعيشية الرصدية، مثل نوع مواد البناء المستخدمة في السكن أو الأصول الأخرى، لإنشاء مقياس لتوقع مستوى دخل الأسرة. وتشمل الخيارات الأخرى: الطلب من قادة المجتمع تعيين العائلات الأكثر فقرًا؛ وتوفير الحماية الاجتماعية لجميع الأسر في منطقة جغرافية محددة ذات مستويات فقر عالية؛ بجانب توفير الحماية الاجتماعية لجميع أفراد مجموعة ديموغرافية معينة، مثل الأطفال أو كبار السن؛ وتصميم برامج مفتوحة للجميع لكنها لا تستقطب إلا المحتاجين في الأغلب، مثل برامج الأشغال العامة (برهان وهيرفونين، 2018).

إن طريقة التحويل هي اعتبار آخر مهم في تصميم البرامج. فالتحويلات النقدية أقل تكلفة من التحويلات العينية للأغذية أو الخدمات الأخرى، ويبدو أنها تشكل الخيار الأفضل في كثير من الحالات. لكن، قد تكون هناك أسباب لتفضيل التحويلات العينية في ظروف معينة، على سبيل المثال عند توقف الأسواق عن العمل أو

الإطار 1 | المساءلة المتبادلة في صنع السياسات الزراعية الأفريقية

تُطبق المساءلة المتبادلة من خلال أدوات متعددة ضمن البرنامج الشامل لتنمية الزراعة في أفريقيا الذي تم إطلاقه في عام 2003 بوصفه إطارًا قاريًا للتنمية القائمة على الزراعة. وتتضمن أمثلة تقييم المساءلة المتبادلة: "المراجعة القطاعية المشتركة" في مجال الزراعة على المستويين الوطني والإقليمي، والمراجعة القارية كل عامين.

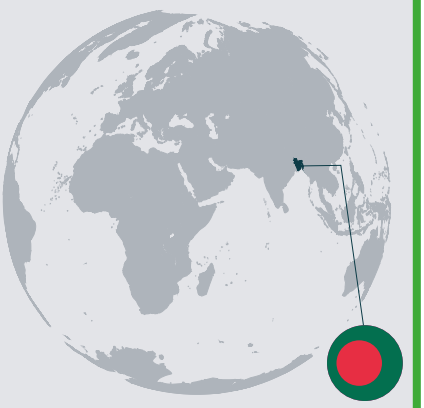
أما المراجعة القطاعية المشتركة، فهي عبارة عن منصات مراجعة دورية زراعية، سنوية في العادة، توفر الفرصة لمجموعات أصحاب المصلحة الوطنيين المختلفة للالتقاء لتقييم حالة القطاع الزراعي والتقدم المحرز في التزامات الأطراف المختلفة، وتقديم مداخلات لتوجيه عملية صنع السياسات في المستقبل. ونجحت المراجعة القطاعية المشتركة في كثير من البلدان في تمكين الجهات الفاعلة غير الحكومية من الإدلاء بدلوها في صياغة السياسات.

وتعد "المراجعة كل عامين" تعبيرًا أساسيًا عن المساءلة المتبادلة على أعلى المستويات في صنع السياسات الزراعية الأفريقية. ففي إعلان مالابو لعام 2014 بشأن "النمو والتحول الزراعي المتسارع من أجل الرخاء المشترك وتحسين سبل العيش"، التزم القادة الأفارقة بالمساءلة المتبادلة عن الإجراءات والنتائج، ليتم تفعيلها جزئيًا من خلال عملية المراجعة الزراعية كل عامين. وأُجريت أول مراجعة في يناير 2018، حيث قدمت 47 دولة من أصل 55 دولة عضو في الاتحاد الأفريقي بيانات عن التقدم المحرز نحو أهداف والتزامات التنمية الزراعية. ومكن المستوى الواسع من المشاركة من إجراء أول مراجعة جماعية على الإطلاق للتنمية الزراعية في بلدان ومناطق مختلفة.

وتوفر "المراجعة كل عامين" فرصة جيدة للقادة الأفارقة ليتحملوا مسؤولية نتائج التنمية أمام أصحاب المصلحة الوطنيين وأمام جيرانهم والمجتمع التنموي الأوسع. وعقب المراجعة الأولى في عام 2018، أبدى صانعو السياسات الوطنية اهتمامًا كبيرًا بفهم العوامل التي تسهم إيجابًا في نتائجها والإجراءات اللازمة لتحسينها. ودلت التجارب من خلال "المراجعة القطاعية المشتركة" و"المراجعة كل عامين" في أفريقيا على أهمية منصات المراجعة الوطنية والدولية على حد سواء لتتبع ورصد النتائج الزراعية وتوجيه صنع السياسات.

(المصدر: مفوضية الاتحاد الأفريقي، 2014)

دراسة الحالة 1 | الرعاية الاجتماعية في بنغلاديش



خطت بنغلاديش خطوات ملحوظة في الحد من نقص التغذية، ويرجع ذلك على الأرجح جزئيًا إلى توفير الحماية الاجتماعية. وتقدم تجربتها تبصرةً فيما يتعلق بتصميم برامج الحماية الاجتماعية، وقيمة المراقبة والتقييم لتحسين التدخلات وتوجيه صنع السياسات القائمة على الأدلة.

نفذها المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية وبرنامج الأغذية العالمي بين 2012 و2014، على ترتيب نوع التحويل الذي يتلقاه المستفيد من الحماية الاجتماعية بشكل عشوائي. حيث تلقت أربع مجموعات من المشاركين، على التوالي: تحويلات نقدية، وتحويلات غذائية، وتحويلات نقدية وغذائية، وتحويلات نقدية أو غذائية، بالإضافة إلى التثقيف حول تغذية الأسرة. وأظهرت النتائج أن التثقيف الغذائي أدى إلى زيادة كبيرة في الفوائد الصحية والتغذوية للحماية الاجتماعية، حيث تحقق انخفاض كبير في معدلات تقزم الأطفال لدى الأسر المتلقية. وبعد وقت قصير من انتهاء الدراسة، أكملت حكومة بنغلاديش تصميم إستراتيجيتها الوطنية للرعاية الاجتماعية. وبناءً على النتائج، بالإضافة إلى المعلومات الأخرى، اعتمدت الحكومة تضمين مكون تثقيفي في الاستراتيجية الوطنية للرعاية الاجتماعية.

وتوضح تجربة بنغلاديش أهمية استمرار المراقبة والتقييم والمراجعة لتحسين تصميم البرامج ومضاعفة آثارها، وكذلك لإتاحة إمكانية التوسع من خلال مبادرات السياسات الأوسع (المصدر: دي لاباز، 2016)

أثناء فترات التضخم السريع في أسعار الغذاء (برهان وهيرفونين، 2018). وتوفر أنواع أخرى من برامج الحماية الاجتماعية تحويلات مقترنة بخدمات ودعم إضافي، مثل تنمية المهارات أو تدخلات تطوير سلاسل القيمة.

مناهج "التدرج" هي نوع من البرامج التي تركز على سبل العيش وتستهدف الأشخاص الذين يعانون من فقر مدقع وتزودهم بخدمات شاملة ومتسلسلة -تتضمن عادةً التحويلات النقدية والعينية والتدريب والتوجيه الخاصين بالأسرة -لتوفير شبكة أمان مؤقتة والسماح للأسر بالتحول إلى أنشطة سبل العيش التي تسمح لهم بالنجاة من الفقر المدقع وبالتالي "التخرج" من البرنامج. وتعد برامج التدرج جديدة نسبيًا، لكن الأدلة المتوفرة عن آثارها أثبتت أنها ناجحة في الحد من الفقر المدقع، ولها آثار طويلة الأجل أقوى من الأنواع الأخرى لبرامج الحماية الاجتماعية، كالتحويلات النقدية (سليمان، 2018).

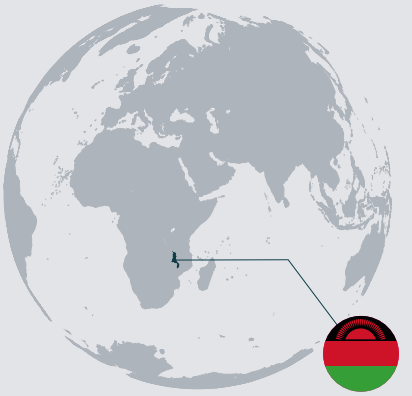
وأخيراً، ينبغي إيلاء بعض الاعتبار لضمان اتساق الحماية الاجتماعية مع أهداف التنمية الزراعية الأخرى. ومما يدل على الاعتراف المتزايد بأهمية الحماية الاجتماعية ازدياد حصتها في الميزانيات الوطنية لكثيرٍ من البلدان. وبالنظر إلى الانخفاض الغالب في الحصة المخصصة للزراعة - أو حتى تناقصها - فمن الأهمية بمكان البحث عن أوجه التآزر واستغلالها حيث يمكن لبرامج الحماية الاجتماعية أن تسهم أيضًا في زيادة إنتاجية العمل الزراعي، وبالتالي المساعدة في الحد من الفقر في المناطق الريفية بشكل مستدام (ماكومبي وآخرون، 2018).

4. مؤسسات المساءلة المتبادلة وصنع السياسات القائمة على الأدلة

كما رأينا، تؤثر السياسات الحكومية على كل جانب من جوانب تطوير سلسلة القيمة. فالحكومات سلاح ذو حدين إذ يمكنها أن تفعل الكثير لعقد الروابط بين الجهات الفاعلة وتسهيل الوصول إلى الموارد المطلوبة وتيسير استثمار القطاع الخاص، وبالمقابل يمكنها إعاقة عملية التنمية. وتظهر جليًا أهمية السياسات الرشيدة عند النظر في تطور النمو الزراعي والاقتصادي الذي حدث في أفريقيا خلال العقود الستة الماضية. فبعد النمو الأولي القوي الذي أعقب استقلال كثير من البلدان الأفريقية في ستينات القرن الماضي، أخذ كل من النمو الزراعي والاقتصادي الشامل في الانخفاض في السبعينيات والثمانينيات، مما أدى إلى سنوات من تدني مستويات المعيشة وزيادة أعداد الفقراء. وبدأ النمو الزراعي يسترد أنفاسه في أواخر الثمانينيات، وخلال العقد الأول من القرن الميلادي الحادي والعشرين، حيث صنفت الكثير من البلدان الأفريقية من بين تلك الأسرع نموًا في العالم.

وتتعدد أسباب التدهور والتعافي الاقتصادي، الا أن من أهمها التحول في أنواع السياسات التي تتبعها الحكومات. فقد أهملت الزراعة بأشكال مختلفة، إما بفرض ضرائب عليها لدعم الصناعة، أو إخضاعها لقواعد صارمة لا تترك مجالًا كافيًا لخيارات القطاع الخاص والاستثمار من جانب المزارعين وموردي المدخلات والمصنعين والتجار. وعاود الانتعاش الزراعي والاقتصادي الظهور في أعقاب إصلاحات واسعة النطاق للسياسات في كثير من البلدان أدت إلى

دراسة الحالة 2 | تجربة ملاوي في "المراجعة القطاعية المشتركة"



في عام 2012، أجرت ملاوي عملية المراجعة المشتركة لقطاعها الزراعي. وانحصرت العملية في بادئ الأمر في التركيز على مراجعة أنشطة وزارة الزراعة والري وتنمية المياه. وشارك في عملية المراجعة المجتمع المدني وشركاء التنمية، ولكن أدوارهم كانت صغيرة نسبيًا.

وفي عام 2014، أجرت مبادرة التحليل الاستراتيجي الإقليمي ونظام دعم المعرفة -وهي مبادرة تدعم المعرفة ومتطلبات الأدلة المتعلقة بتنفيذ البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا -تقييمًا للمراجعة القطاعية المشتركة في ملاوي نيابةً عن مفوضية الاتحاد الأفريقي ووكالة التخطيط والتنسيق التابعة لـ"نيباد" (الشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا). وقد أسفر التقييم عن توصيات تضمنت بناء قدرات الرصد والتقييم في وزارة الزراعة والري وتنمية المياه في ملاوي، وتحسين التنسيق بين هذه الوزارة والوزارات الأخرى، وإشراك أصحاب المصلحة غير الحكوميين في إعداد تقارير المراجعة القطاعية المشتركة.

ومنذ ذلك الحين، أجرت وزارة الزراعة والري وتنمية المياه في ملاوي وغيرها من منظمي المراجعة القطاعية المشتركة تغييرات لتعزيز عملية المراجعة المشتركة من خلال توسيع دائرة التركيز لتشمل مراجعة النتائج والآثار وكذلك المخرجات، وجعل العملية شاملة فعليًا من خلال تغطية أعمال وإسهامات

الجهات غير الحكومية بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني.

وتوفر المراجعة القطاعية المشتركة في ملاوي لأصحاب المصلحة الفرصة للتأثير في صنع السياسات الزراعية. فعلى سبيل المثال، اقترح أصحاب المصلحة خلال مناقشات عملية المراجعة إصلاحات لبرنامج دعم المدخلات الزراعية في ملاوي، الذي يوفر البذور والأسمدة لمزارعي الذرة. وعلى الرغم من التأثيرات الإيجابية للبرنامج، فقد أثار أيضًا مخاوف من عزل القطاع الخاص عن أسواق المدخلات، ومن أن يتسبب ارتفاع تكاليفه في تحويل الموارد التي تشتد الحاجة إليها في مناطق أخرى. وتقوم وزارة الزراعة والري وتنمية المياه بتطبيق التغييرات الواردة في توصيات تقارير

> "هناك وعي الآن بضرورة الإسهام في تحسين القطاع دون النظر إلى حدود الدوائر الانتخابية."
>
> ريدويل موسوبول، نائب مدير التخطيط في وزارة الزراعة والري وتنمية المياه

المراجعة القطاعية المشتركة، بما في ذلك التعاقد مع موردي القطاع الخاص لتوزيع المدخلات، وتعديل الاستهداف، وخفض حصة الموارد المخصصة لبرنامج دعم المدخلات الزراعية.

بالإضافة إلى ذلك، أسهمت المراجعة القطاعية المشتركة في ثقافة تنمية وتخطيط قطاع الزراعة التشاركية. وصرح ريدويل موسوبول، نائب مدير التخطيط في وزارة الزراعة والري وتنمية المياه، بأنه "لم يعد من الصعب الجمع بين الجهات الفاعلة في هذا القطاع. فهناك حس الآن بضرورة الإسهام في تحسينات القطاع دون النظر إلى ترسيم الدوائر الانتخابية". وفي ملاوي، حيث تجري المراجعة على ما يرام، اجتازت البلاد بنجاح عملية إعداد التقارير الخاصة بالمراجعة التي تُعقد كل سنتين لأول مرة على المستوى القاري. وساهم بفعالية الكثير من المشاركين في "المراجعة القطاعية المشتركة" في عملية "المراجعة كل عامين"، وكانت ملاوي إحدى البلدان القليلة التي عقدت ورشة عمل لأصحاب المصلحة المتعددين للتحقق من صحة بيانات "المراجعة كل عامين" في 2017.

المصدر: ماكومبي وكولينز، 2018

> «عاود الانتعاش الزراعي والاقتصادي الظهور في أعقاب إصلاحات واسعة النطاق للسياسات في كثير من البلدان.»

تحسين إدارة الاقتصاد الكلي وتعزيز أنشطة القطاع الخاص.

انتقى القادة السابقون، وتَبِعَهُم قادة اليوم، سياساتهم بهدف تعزيز التنمية الوطنية؛ واتخذوا خيارات بدت منطقية وفقًا لنظرية التنمية التي ما زالت في طور التكوين. وفي ذلك الوقت، كما هو الحال الآن، لم يكن بإمكان صانعي السياسات توقع النتائج بدقة كاملة. كيف يمكن إذن للقادة اختيار السياسات النافعة، وكيف يمكنهم ضمان الحد من أثر الضرر الناجم عن السياسات السيئة، عاجلاً وليس آجلاً؟

تعتبر المؤسسات الراسخة في استخدام البيانات عالية الجودة والأدلة الدقيقة المثبتة بالغة الأهمية لتصميم وتنفيذ السياسات والبرامج الفعالة. لكن ما هي الأدلة التي يجب الاستناد عليها؟ وفي حين توفر خبرة البلدان الأخرى رؤى مهمة، فإن الحلول السياسية لا يتسنى نقلها دائمًا إلى سياقات مختلفة. وعليه، يحتاج صانعو السياسات إلى الوصول إلى الخبرة المحلية القادرة على إنتاج أدلة تستند إلى حقائق محلية. والأدلة المحلية هي أيضا عنصر ضروري في الجهود المبذولة لتعزيز المساءلة المتبادلة. والمساءلة المتبادلة هي عملية تقوم من خلالها الأطراف المختلفة - مثل الحكومات والجهات المانحة ومنظمات القطاع الخاص ومنظمات المزارعين ووكالات التنمية - بمساءلة بعضها البعض الآخر عن التدابير والنتائج المتفق عليها. وتعتبر المساءلة المتبادلة مفتاحًا لتنفيذ السياسات الناجحة، وتعتمد على توفر البيانات والحوار والمراجعة الدورية. وتعتبر بعض عناصر البنية التحتية المؤسسية ضرورية لاستيفاء البيانات ومتطلبات التحليل لعمليات المراجعة والحوار في إطار المساءلة المتبادلة الفعالة. ويمكن تحديد خمسة عناصر رئيسة لبيئة صنع سياسات القائمة على الأدلة:

1. نظم بيانات متطورة.

يعد جمع البيانات وإدارتها على نحو شامل أمرًا مهمًا لضمان قدرة صانعي السياسات على الوصول الفوري إلى البيانات لتلبية الاحتياجات الناشئة. والنهج الناجح هو أن تُنظِّم الجهات الفاعلة في نُظُم البيانات الزراعية الوطنية نفسها ضمن مجموعات عمل ذات مسؤوليات محددة. ثم يتولى أعضاء مختلفون في مجموعة العمل المسؤولية عن مجموعة بيانات محددة، على سبيل المثال، مجموعات بيانات الإنتاج والاستهلاك والأسعار والتجارة، وغيرها..

2. خبرات عالية مُعدة للاستخدام.

يمكن تنظيم مؤسسات مجموعة العمل المعنية بالبيانات وبيوت الخبرة الأخرى على المستوى الوطني عبر شبكة تحليل وطنية معدة لإجراء البحوث لتلبية الاحتياجات المعرفية لصانعي السياسات الوطنية. ويجب وضع آليات لإشراك الخبرات المحلية، وتشمل الاتفاق على أولويات البحث على المدى الطويل وكذلك وسائل إيصال الاحتياجات على المدى قصيرة الأمد للأدلة والمدخلات الفنية بشأن القضايا الناشئة.

3. التنسيق الفعال / وظيفة السمسرة

يجب التنسيق بين مجموعات العمل وشبكة التحليل المحلية لتحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل جيد وضمان استيفاء البحث والتحليل المتطلبات المتعلقة بالأدلة. ويجب إنشاء فريق تخطيط وتنسيق مخصص لتحديد الطلب على أبحاث السياسات، وإنشاء روابط تعمل بشكل جيد بين مؤسسات شبكة التحليل المحلية، والحفاظ على الروابط بين العرض والطلب المعرفيين لضمان توفر الأدلة ليسترشد بها في صياغة السياسات.

4. إدارة المعرفة التشغيلية

بمجرد تكوّن المعرفة والأدلة واستخدامها، يجب أن تظل متاحةً لسد الاحتياجات المستقبلية. ومن المهم بالقدر نفسه ضمان شمول الوصول إلى المعرفة والأدلة وإتاحة المعلومات مجانًا لأي مستخدم محتمل. ومن بين أفضل الممارسات إنشاء منصة معرفية مفتوحة على شبكة الإنترنت لاستضافة ونشر البيانات والمنتجات المعرفية الأخرى.

5. حوار شامل حول السياسات

يتعرض أصحاب المصلحة المختلفون في مجال الزراعة -المزارعون والمنظمات الزراعية والمصنعون الزراعيون والتجار والحكومات وشركاء التنمية -لتأثيرات السياسات بطرق مختلفة، ولديهم معارف مهمة يجب تسخيرها لإثراء صنع السياسات. ومن الأهمية بمكان توفير منصة حوار شامل جول السياسات -تدعو إلى نقاش واسع حول القضايا والخيارات الاستراتيجية -للسماح لأصوات متعددة بأخذ دورها في عملية صنع السياسات. وتم تفعيل مبادئ المساءلة المتبادلة بعدة طرق في بلدان مختلفة. ففي أفريقيا، أضفت الهيئات القارية والحكومات الوطنية الطابع المؤسسي على المساءلة المتبادلة ومبدأ صنع السياسات القائمة على الأدلة في أُطُر السياسات الزراعية ونُظُمها (انظر الإطار 1 ودراسة الحالة 2).

5. الدروس المستفادة

- يجب أن تعتمد الحكومات استراتيجية علمية وتكنولوجية تضع الابتكار التقني في صميم أجندة تحول الأعمال التجارية الزراعية، وأن تسعى لخلق روابط بين مؤسسات البحث والتطوير العامة وقطاع الصناعة الزراعية المحلي. كما يجب توفير تمويل كافي للنظم الوطنية للبحوث الزراعية، وتحسين التنسيق فيما بينها داخليًا، ومع نظيراتها في البلدان المجاورة.

- يعتبر وجود مؤسسات فعالة للتعليم وتنمية المهارات والارتقاء بها على جميع المستويات أمرًا حيويًا. ويجب إيلاء أولوية متقدمة لزيادة التمويل الموجه للتعليم والتدريب التقني والمهني الزراعي من أجل زيادة الإنتاجية الزراعية والقيمة المضافة.

- من العناصر الأساسية للبنية التحتية المؤسسية للابتكار التكنولوجي وجود إطار تنظيمي مناسب للتكنولوجيا الجديدة. ويجب أن تعمل اللوائح على حماية السلامة، وتعزيز المنافسة، ورفع الجودة، والحد من الحواجز التي تحول دون الوصول على التكنولوجيا.

- تعتبر منظمات المزارعين مؤهلة لربط صغار المزارعين بسلاسل القيمة وفرص الدخل الأعلى التي تمثلها، ولكنها تحتاج إلى دعم لتطوير مهاراتها الإدارية وغيرها من المهارات الضرورية. وتوفر التكنولوجيا الرقمية فرصًا واعدة لبناء المهارات وتعزيز الاتصالات مع الجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة.

- يعد التحول إلى صنع السياسات المبنية على الأدلة ابتكارًا مهمًا ساهم في تحقيق نتائج زراعية أفضل. ويجب أن تعمل الحكومات وبيوت الخبرة على المستوى الوطني معًا لتطوير نُظُم لربط الطلب على الأدلة والمعرفة بالعرض.

6. خلاصة

تشهد سلاسل القيمة الزراعية في جميع أنحاء العالم تغيرات تثير الاعجاب. ففي كثير من البلدان، يتم تحويل المحاصيل وتربية الماشية التي ينتجها صغار المزارعين في المناطق الريفية إلى منتجات عالية القيمة تلبي احتياجات المستهلكين في المناطق الحضرية. إلا أن المزارعين وشركات التصنيع والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة يواجهون في كثير من الأحيان تحديات هائلة، ابتداءً من مخاطر المناخ مرورًا بقصور البنية التحتية والخدمات العامة وصولًا إلى نقص المهارات والقدرات، مما يحد من قدرتهم على المشاركة الكاملة في سلاسل القيمة أو تحقيق الفائدة القصوى من تلك المشاركة.

للحكومات دور رئيس وحيوي في رفع القيود التي تواجه أصحاب المصلحة في القطاع الزراعي. وتشمل مسؤوليات القطاع العام توفير التمويل الكافي للبحث والتطوير في مجال الزراعة وتوفير بيئات العمل المواتية. كما يجب أن يدعم قدرة صغار المزارعين على الصمود من خلال توفير الحماية الاجتماعية، وتقديم الدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والاستثمار في تعزيز القدرات والفرص التعليمية على جميع المستويات. كل ذلك مع ضرورة صياغة السياسات القائمة على الأدلة وتطبيقها ومراجعتها.

كما تعتبر مؤسسات وطنية أخرى -لا سيما منظمات مزارعين وشركات أعمال تجارية زراعية محلية -جهات فاعلة مهمة لديها القدرة على زيادة شمول سلسلة القيمة. وقد تم تسليط الضوء على ذلك في الفصول الثاني والثالث والرابع من هذا الكتاب. ويمكن لجميع أصحاب المصلحة في القطاع الزراعي الإسهام في تنمية سلسلة القيمة من خلال عقد حوارات حول السياسات، ومنصات مراجعة، بجانب محاسبة أنفسهم والآخرين في القطاع المسؤولية عن الالتزامات والنتائج. ويمكن أن تسهم المراجعة القطاعية المشتركة والمراجعة كل عامين، كما برز جليًا من خلال دراسة الحالة 2 في ملاوي، في الأدلة المطلوب الاسترشاد بها في صياغة السياسات، كما يمكن أن تقوم مقام منصة فعالة لتشاور أصحاب المصلحة والتنسيق فيما بينهم ورصد التقدم. وهو أمر ضروري لتعزيز المساءلة المتبادلة بين أصحاب المصلحة. ويعتبر هذا النهج في صياغة السياسات وإشراك أصحاب المصلحة أمرًا محوريًا بالفعل في استراتيجية شراكة البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، التي تضع في تنمية سلاسل القيمة العالمية المستدامة والشاملة ضمن أولوياتها. ويشارك في هذه العملية الكثير من أصحاب المصلحة، بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني.

المراجع

African Union Commission. (2014). *Malabo Declaration on Accelerated Agricultural Growth and Transformation for Shared Prosperity and Improved Livelihoods.* Addis Ababa.

Badiane, O., S. Odjo, and S. Jemaneh. (2014). *More Resilient Domestic Food Markets through Regional Trade.* In Promoting Agricultural Trade to Enhancing Resilience in Africa, edited by O. Badiane, T. Makombe, and G. Bahiigwa, 3853-. ReSAKSS Annual Trends and Outlook Report 2013. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Badiane, O., and J. Ulimwengu. (2010). *Vocational Training and Agricultural Productivity: Evidence from Rice Production in Vietnam.* The Journal of Agricultural Education and Extension 16(4).

Badiane, O., and J. Ulimwengu. (2017). *Business Pathways to the Future of Smallholder Farming in the Context of Transforming Value Chains*. In Africa Agriculture Status Report 2017, Issue 5. Nairobi: Alliance for a Green Revolution in Africa.

Berhane, G., and K. Hirvonen. (2018). *Designing Social Protection Programs*. In Boosting Growth to End Hunger by 2025: The Role of Social Protection, 2017–2018. ReSAKSS Annual Trends and Outlook Report, edited by F. Wouterse and A. S. Taffesse, 154–160. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

De La Paz, J. (2016). *Channeling Social Protection Programs for Improved Nutrition in Bangladesh.* IFPRI Blog, 5 July 2016. Available from http://www.ifpri.org/blog/channeling-social-protection-programs-improved-nutrition-bangladesh.

Falck-Zepeda, J., and P. Zambrano. (2013). *Estimates and Implications of the Costs of Compliance with Biosafety Regulations for African Agriculture.* In Genetically Modified Crops in Africa: Economic and Policy Lessons from Countries South of the Sahara, edited by J. Falck-Zepeda, G. Gruère, and I. Sithole-Niang, 159-182. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Fan. S. (Ed). (2008). *Public Expenditures, Growth, and Poverty: Lessons from Developing Countries.* Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Francesconi, G. N., and F. S. Wouterse. (2019). *Building the Managerial Capital of Agricultural Cooperatives in Africa.* Annals of Public and Cooperative Economics 90(1).

Hollinger, F., and J. Staatz. (2015). *Agricultural Growth in West Africa: Market and Policy Drivers.* Rome: FAO, African Development Bank, ECOWAS.

IRRI [International Rice Research Institute]. (2017). *Agreement on Multi-Country Seed Sharing Reached.* 9–10 June, 2017. Available at: https://www.irri.org/news-and-events/news/agreement-multi-country-seed-sharing-reached

IsDB. (2017). Online Learning Program (OLP) Prospectus. Developed by the Islamic Research and Training Institute (IRTI), a member of the Islamic Development Bank Group. Jeddah: Islamic Development Bank.

IsDB. (2018). *The road to the SDGs: The President's Program – a new business model for a fast-changing world.* Jeddah: Islamic Development Bank.

Makombe, T., and J. Collins. (2018). *Malawi's Agriculture Joint Sector Review: Fostering Mutual Accountability and Guiding Policy Reform.* Agrilinks blog post, June 25, 2018. Available at: https://www.agrilinks.org/post/tsitsi-makombe-and-julia-collins-malawis-agriculture-joint-sector-review-fostering-mutual

Makombe, T., W. Tefera, and S. Benin. (2018). *Tracking Key CAADP Indicators and Implementation Processes.* In Boosting Growth to End Hunger by 2025: The Role of Social Protection, 2017–2018 ReSAKSS Annual Trends and Outlook Report, edited by F. Wouterse and A. S. Taffesse, 161–177. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Malabo Montpellier Panel. (2019). *Byte By Byte: Policy Innovation for Transforming Africa's Food System with Digital Technologies.* Dakar.

Pray, C., D. Byerlee, and L. Nagarajan. (2016). *Private-Sector Investment in African Agricultural Research.* In Agricultural Research in Africa: Investing in Future Harvests, edited by J. Lynam, N. Beintema, J. Roseboom, and O. Badiane, 171¬–199. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Reardon, T. (2015). *The Hidden Middle: The Quiet Revolution in the Midstream of Agrifood Value Chains in Developing Countries.* Oxford Review of Economic Policy (31)1.

Roseboom, J., N. Beintema, J. Lynam, and O. Badiane. (2016). *Unlocking Africa's Agricultural Potential.* In Agricultural Research in Africa: Investing in Future Harvests, edited by J. Lynam, N. Beintema, J. Roseboom, and O. Badiane, 425¬–438. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Roseboom, J., and Flaherty, K. (2016). *The Evolution of Agricultural Research in Africa: Key Trends and Institutional Developments.* In Agricultural Research in Africa: Investing in Future Harvests, edited by J. Lynam, N. Beintema, J. Roseboom, and O. Badiane, 31–58. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Sabwa, N., and J. Collins. (2018). *Major Development Affecting Africa's Trade Performance: A Summary of Key Literature.* In Africa Agriculture Trade Monitor Report 2018, edited by O. Badiane, S. Odjo, and J. Collins, 110130-. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Sulaiman, M. (2018). *Livelihood, Cash Transfer, and Graduation Approaches: How Do They Compare in Terms of Cost, Impact, and Targeting?* In Boosting Growth to End Hunger by 2025: The Role of Social Protection, 2017–2018. ReSAKSS Annual Trends and Outlook Report, edited by F. Wouterse and A. S. Taffesse, 102–120. Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

Wouterse, F. S., and G. N. Francesconi. (2016). *Organisational Health and Performance: An Empirical Assessment of Smallholder Producer Organisations in Africa.* Journal on Chain and Network Science 16(1).

Wouterse, F., and A. S. Taffesse (Eds). (2018). *Boosting Growth to End Hunger by 2025: The Role of Social Protection, 2017–2018. ReSAKSS Annual Trends and Outlook Report.* Washington, DC: International Food Policy Research Institute.

الفصل الثامن

سلاسل القيمة الشاملة لصغار المزارعين: الخلاصة والآفاق

سلاسل القيمة

أهداف التنمية المستدامة

بشير جامع[1]

الرسائل الرئيسة

- يعتبر النهج الأنجح لتسخير الأسواق لصالح صغار المزارعين هو الذي يضعهم في نظام السوق بأكمله. بدايةً، حدد المعوقات الرئيسة أمام المشاركة المستدامة لصغار المزارعين: هل هي السياسات الحكومية أم مسألة الوصول إلى الموارد أم شيء آخر؟ ثم قم بمعالجة هذه المعوقات باستخدام نهج تعاوني متعدد القطاعات يشمل جميع الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة والحكومات والمنظمات غير الحكومية إن لزم الأمر.

- الاستثمارات العامة ضرورية لتطوير سلاسل القيمة على نطاق واسع. وقد ظل البنك الإسلامي للتنمية منذ إنشائه في عام 1975، بدعم بلدانه الأعضاء بمستويات كبيرة من التمويل لاستثمارات مماثلة. وبالإضافة إلى دعم تطوير البنية التحتية، أدى تمويل البنك الإسلامي للتنمية لإشراك القطاع الخاص في تطوير برامج التمكين الاقتصادي الفريدة التي تروج منتجات التمويل الإسلامي لخلق فرص عمل بشكل عام، وللشباب والنساء بشكل خاص.

- تطوير المهارات والارتقاء بها على جميع المستويات أمر حيوي لزيادة كفاءة سلاسل القيمة وشمولها. ويعد كل من دعم الشركات المحلية الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز قدرات منظمات المزارعين، وأدوات إدارة المخاطر، وتوفير برامج الحماية الاجتماعية، عناصر ضرورية لاستراتيجيات زيادة شمول سلاسل القيمة ومرونتها.

[1] بشير جامع، أخصائي رائد بالإدارة العالمية للأمن الغذائي، البنك الإسلامي للتنمية

الفصل الثامن

سلاسل القيمة الشاملة لصغار المزارعين: الخلاصة والآفاق

المقدمة

يعتبر تسويق زراعة صغار المزارعين أمرًا ضروريًا إن أردنا تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما الهدف 1 (القضاء على الفقر) والهدف 2 (القضاء التام على الجوع). ويصدق هذا بشكل خاص على البلدان الأعضاء الـ 57 في البنك الإسلامي للتنمية، التي يعتمد الكثير منها على قطاع التنمية الزراعية والريفية باعتباره العمود الفقري لاقتصاداتها.

ومع ذلك، لا تُستغل إمكانات هذا القطاع حاليًا للإسهام بشكل كبير في النمو الاقتصادي. ولمعالجة هذا الأمر، تتبع معظم البلدان الأعضاء استراتيجيات تهدف إلى تسويق منتجات صغار المزارعين، ونهج سلسلة القيمة هو النهج الغالب نظرًا لقدرته على الاستفادة من القوة التحويلية للأسواق المحلية والإقليمية والعالمية. ويلتزم البنك الإسلامي للتنمية بدعم هذه الجهود من خلال نهج قائم على فكرة أن "تسخير الأسواق من أجل التنمية" تتطلب سلاسل قيمة مستدامة وشاملة (البنك الإسلامي للتنمية، 2019). ويهدف هذا الكتاب **"النمو الشامل: تسخير سلاسل القيمة لصالح صغار المزارعين"** إلى استكمال جهودنا لتحويل قطاع صغار المزارعين.

ومما يدعو للتفاؤل أن قاعدة النهج الذي تقوده سلاسل القيمة –الضروري لربط صغار المزارعين بالأسواق– موجودة أصلًا. فهناك روابط بدرجات متفاوتة بين المزارعين والأسواق الرسمية وغير النظامية لكل من مدخلات الإنتاج (مثل البذور والأسمدة) والمخرجات (المحاصيل وتربية الماشية، بما في ذلك الأسماك). وأسهم الاستثمار الكبير الذي قام به البنك الإسلامي للتنمية في قطاع الزراعة والتنمية الريفية –أكثر من 16 مليار دولار أمريكي منذ إنشاء البنك في عام 1975– في تطوير بعض سلاسل القيمة، ولكن لا يزال يلزم عمل المزيد.

لقد برهنت الفصول المختلفة من هذا الكتاب على أهمية هذه الروابط والاتصالات في بناء سلاسل قيمة قوية ومستدامة تعمل على نطاق واسع. وهي تشمل المحصلة الثلاثية للاستدامة: الجوانب الاقتصادية (الربحية)، والاجتماعية (الشمول، خاصة النساء والشباب) والبيئية (عدم الإضرار بإيكولوجيا الإنتاج). وتتلخص مكونات النجاح الرئيسة لتحقيق هذه الغاية في: زيادة الاستثمارات العامة، وتوفر بيئة مواتية من السياسات التي تشجع المشاركة القوية للقطاع الخاص.

ودور الأخير – أي القطاع الخاص –حاسم بشكل خاص، والسؤال: ما هي أفضل السبل لإشراك القطاع الخاص واستبقاء مشاركته. إن

سوق للماشية، مالي

16 مليار دولار أمريكي

خصصت لقطاع الزراعة والتنمية الريفية أسهمت إسهامًا كبيرًا في تطوير سلاسل القيمة.

الافتقار إلى بيئة سياسيات تمكينية في كثير من البلدان هو أحد التحديات. وثمة تحد آخر هو عدم وجود العمالة الماهرة. وعليه، تعتبر المؤسسات الفعالة للتعليم وتنمية المهارات والارتقاء بها على جميع المستويات عنصرًا حيويًا للحفاظ على تنمية سلاسل القيمة القوية. وتزداد القناعة بأن زيادة التمويل للتعليم والتدريب الفني والمهني في مجال الزراعة أمر بالغ الأهمية لتطوير سلاسل القيمة المستدامة.

كل هذه الاعتبارات ضرورية لتنمية قطاع الزراعة والتنمية الريفية. وكما بين الفصل الأول، يعد نمو هذا القطاع تحديدًا أمرًا بالغ الأهمية لأن قطاع الزراعة والتنمية الريفية يتمتع بإمكانات عالية من شأنها تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030، وخاصة الهدفين الأول والثاني.

وقدمت الفصول الستة الأساسية من الكتاب تحليلات شاملة للموضوع، وإن لم ترق للكمال. وعرضت دراسة الحالات أدلة على الأساليب الناجحة. وركزت فصول الكتاب على السلع الأساسية ذات الصلة بالبلدان الأعضاء والقضايا ذات الأهمية المرتبطة بتطوير بسلاسل قيمة استدامة حولها. ويحاول هذا الفصل الأخير تزويد صانعي السياسات ببعض المداخل المفتاحية رفيعة المستوى لتسويق زراعة صغار المزارعين من خلال سلاسل القيمة الشاملة والمستدامة.

1. تعزيز المركز السوقي لصغار المزارعين

تشير دراسة الحالات المقدمة في الفصلين الثاني والثالث إلى عامل مهم أساسي للنجاح وهو: وضع صغار المزارعين -من خلال منظمات مزارعين قوية أو جمعيات أخرى -داخل نظام السوق بأكمله. ويستوجب ذلك تحديد المعوقات الرئيسة أمام مشاركة صغار المزارعين بصفة مستدامة. هل هي السياسات الحكومية أم مسألة الوصول إلى الموارد أم شيء آخر؟ ومن ثم، يجب معالجة هذه القيود باستخدام نهج تعاوني متعدد القطاعات يشمل جميع الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة والحكومات والمنظمات غير الحكومية إذا لزم الأمر.

وتعتبر منظمات المزارعين القوية ضرورية للتسويق التجاري الناجح لأنها توفر منصة للقطاع الخاص لبناء سلاسل القيمة، مما يؤدي إلى انخفاض تكاليف المعاملات وزيادة الدخل لجميع المشاركين. ولذلك فالكثير من مشاريع الزراعة والتنمية الريفية التي يمولها البنك تشمل تدخلات لتعزيز منظمات المزارعين، بناءً على الدليل (انظر الفصل الثاني) على أن منظمات المزارعين مؤهلة لربط صغار المزارعين بسلاسل القيمة وفرص الدخل الأعلى التي تمثلها. ومع ذلك، تحتاج هذه المنظمات إلى الدعم لتطوير مهاراتها الإدارية وغيرها من المهارات الضرورية. والدعم الذي تحتاجه خاصةً هو تعزيز الروابط مع القطاع الخاص. ويحق القول بأن القطاع الخاص أداة أساسية للنجاح، وكما تبين دراسة الحالات في الفصل الثاني، فإنه – أي القطاع الخاص -يستمد قوته التحويلية غالبًا من تكوينات مختلفة من الجهات الفاعلة فيه والتي تعمل معًا لحل مشاكل التنمية والأعمال من خلال إنشاء مشاريع مشتركة تستفيد من المجتمعات الزراعية لصغار المزارعين، في حين تقدم لهم فوائد أيضًا. وينتج عن هذا اتحاد للشراكات التجارية الزراعية، بما في ذلك منظمات المزارعين. ويمكن للقطاع العام والمجتمع المدني (المنظمات غير الحكومية) تمهيد الطريق وتنمية القدرات للاتحادات.

وتناول الفصل الثالث عن كثب إمكانية اتباع نهج جغرافي أو إقليمي لتنمية سلاسل القيمة. وعلى الرغم من أن مبادرات التنمية الإقليمية ليست اتجاهاً جديداً، فتطبيقها في قطاعي الزراعة والأعمال التجارية الزراعية قد شهد توسعاً كبيراً خلال السنوات القليلة الماضية. ويسلط الفصل الضوء على الملاحظات الرئيسة من خلال دراسة حديثة (منظمة الأغذية والزراعة، 2017) حول هذا الموضوع. ويحدد الفصل ويناقش إيجابيات وسلبيات مجموعة من أدوات السياسات، بما في ذلك المحاور التي تعزز فيها برامج التنمية القطاعات الزراعية الواعدة في إقليم ما، من خلال تسهيل الوصول إلى الأسواق والمدخلات والخدمات، والاستفادة من وفورات الحجم على امتداد العمود الفقري المادي للبنية التحتية للنقل (الطرق والسكك الحديدية والموانئ والمطارات).

وتوفر الأدوات الرقمية الناشئة إمكانات هائلة لتعزيز أداء سلاسل القيمة ونطاقها. فمن خلال تكنولوجيا الهاتف المحمول يمكن بث الوعي حول الممارسات الزراعية المناسبة، والمساعدة في التغلب على تحديات معلومات التجارة والسوق، وتحسين روابط المزارعين بالأسواق، ودعم الاتصال بين المنتجين وموردي المدخلات والمستهلكين ومصادر الابتكار من قبيل وكالات البحث والإرشاد الزراعي. وعلى سبيل المثال، يورد الفصل الثالث الفوائد المحتملة لابتكار رقمي واحد -تكنولوجيا سلسلة الكتل - التي تحظى باهتمام عام متزايد. وبفضل الشفافية وإمكانية التتبع التي توفرها هذه التقنية، يمكن معالجة كثير من التحديات المنهجية في ظل نظام بيئي افتراضي. ومع ذلك، تكنولوجيا سلسلة الكتل ليست حلًا سحريًا، إذ يجب تقييم قدرتها على مواجهة تحديات ومشاكل معينة، بأخذ كل حالة على حدة. أضف إلى ذلك أن تطبيق التكنولوجيا الرقمية في البلدان الأقل نمواً يحمل في طياته مخاطر فرض فجوات رقمية أكبر يمكن أن تؤدي إلى تعميق عدم المساواة وتوسيع الفجوات بين التكتلات متعددة الجنسيات والشركات المحلية والشركات الصغيرة والمتوسطة.

2. اعتماد نهج نُظُم السوق

تتناول الفصول الموضوعية الثلاثة الأولى من هذا الكتاب المحاصيل الغذائية الأساسية، والسلع غير الأساسية، وتربية الماشية، وتقدم لمحة عامة عن كيفية توجيه مختلف المناهج والمبادئ لتطوير سلاسل القيمة واسعة النطاق ودعمها. وتستعرض هذه الفصول الكثير من البرامج ودراسة الحالات الناجحة، بقيادة الجهود الحكومية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص. إلا أن نطاقها وشمولها واستدامتها غالبًا ما تكون محدودة. ويعد اعتماد نهج شامل لنُظُم السوق، يحدد وينسق حوافز الجهات الفاعلة الرئيسة في السوق، أمرًا ضروريًا لتوسيع النطاق وتحقيق الاستدامة.

ويوضح الفصل الثاني، أن نهج نظم السوق يعمل على تحقيق تغييرات في المعايير والقواعد واللوائح والعلاقات والحواجز الرسمية وغير النظامية التي تؤثر بشكل جماعي على كيفية تصرف الجهات الفاعلة في النظام. ويعطي التحليل الوارد في الفصل شرحًا تفصيليًا لمزايا هذه النُهج النظامية، ويوضح أنه من خلال معالجة الأسواق وسلاسل القيمة غير المنظمة أو ضعيفة التنظيم، يمكن أن ينطلق عنان إمكانياتها لتشمل جميع المشاركين -خاصة صغار المزارعين -وبالتالي تتحقق فوائد اجتماعية واقتصادية ملموسة ومستدامة. ويستوعب نهج النُظُم الكثير من الأساليب الحالية لتطوير السوق، بما في ذلك تلك التي تقودها المبادرات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص. ومن الواضح، كما يشير الفصل الثالث، أن مزايا نهج النُظُم تتضاعف وتتقوى وتصبح أكثر استدامة عندما تكون جزءًا من نظام أغذية زراعي يتخذ نهجًا إقليميًا أو جغرافيًا.

وقد يختلف نهج نُظُم السوق تجاه سلع معينة داخل البلدان من جهة، وفيما بينها من جهة أخرى، مما يتطلب تدابير سياسات مختلفة. وعليه، ينبغي أن يكون تحديد التدابير الضرورية عملية شاملة، وتستكشف مكامن المزايا النسبية لبلد ما أو منطقة معينة. ويجب أن يأخذ ذلك بعين الاعتبار سلاسل قيمة الماشية، التي غالبًا ما تتلقى اهتمامًا ضئيلًا للغاية على الرغم من إمكاناتها الكبيرة في جذب صغار المنتجين والفقراء إلى الانخراط في سلاسل القيمة. ويقدم الفصل الرابع مجموعة من المبادئ لتوجيه تلك العملية.

ومن المبادئ الأساسية المشار إليها في الفصل الرابع البدء بفهم السوق (الوطنية والإقليمية والعالمية) وعدم إهمال الأسواق غير النظامية – وهو في الواقع مبدأ مشترك بين جميع سلاسل القيمة، ومنها ما لا يتعلق بالماشية. ومن حيث الحجم، قد توفر الأسواق المحلية والإقليمية فرص سوقية أكبر من أسواق التصدير البعيدة. وتحظى التجارة الدولية في منتجات تربية الماشية مثل الحليب المجفف والدواجن المجمدة بمستوى عالٍ من اهتمام الجمهور ووسائل الإعلام، لكن حصتها من الإنتاج منخفضة بشكل عام. ويتم استهلاك غالبية منتجات تربية الماشية في الواقع في نفس البلدان التي تنتج فيها، وينطبق ذلك خاصةً على البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل. وتركز الكثير من دراسة الحالات في هذا الفصل على إبراز مزايا الأسواق المحلية والإقليمية. وحقيقةً، تواجه المشاركة في سلاسل القيمة العالمية الكثير من الحواجز، ومنها متطلبات معايير الجودة العالية للمنتج، وعدم اتساق أحجام العرض، والتدابير الصحية والصحة النباتية لضمان سلامة الأغذية ومكافحة الأمراض.

ومن الفرص المتاحة للمجتمع الإنمائي مساعدة البلدان على اغتنام الطلب الإقليمي على منتجات تربية الماشية، واستخدامه للانطلاق إلى سلاسل القيمة العالمية. فعلى سبيل المثال، يعد الشرق الأوسط وشبه جزيرة العرب مركزًا رئيسًا للطلب على البهائم الحية مثل الأغنام والماعز، والتي يتم توفيرها في الغالب من القرن الأفريقي ومن نُظُم الإنتاج لصغار الرعاة. وأصبحت أوغندا في السنوات الأخيرة –حيث يعد إنتاج الألبان من بين الأقل كلفة على مستوى العالم -مُصدِّرًا مهمًا للحليب المجفف، إلى الأسواق الإقليمية في الغالب. وجدير بالذكر أن استثمارات البنك الإسلامي للتنمية في قطاع تربية الماشية في أوغندا أسهمت في هذا النمو، وخاصة في دعم جمعيات المنتجين.

وتتطلب بعض سلاسل القيمة استثمارات عامة أكبر من غيرها. وتربية الماشية واحدة منها، كما أشار إلى ذلك الفصل الرابع. وينبغي تطوير الخطط الرئيسة لتربية الماشية بحيث تأخذ في الاعتبار هذا المطلب وغيره من التدخلات الهامة الأخرى، حتى تعمل على تحديد الأهداف وعمليات المتابعة اللازمة. يُذكر أن البنك الإسلامي للتنمية قدم الدعم لكثير من البلدان الأعضاء في عامي 2019/2018 لتطوير مثل هذه الخطط بدعم فني من المعهد الدولي لبحوث تربية الماشية.

> "قد يختلف نهج نُظُم السوق تجاه سلع معينة داخل البلدان من جهة، وفيما بينها من جهة أخرى، مما يتطلب سياسات مختلفة"

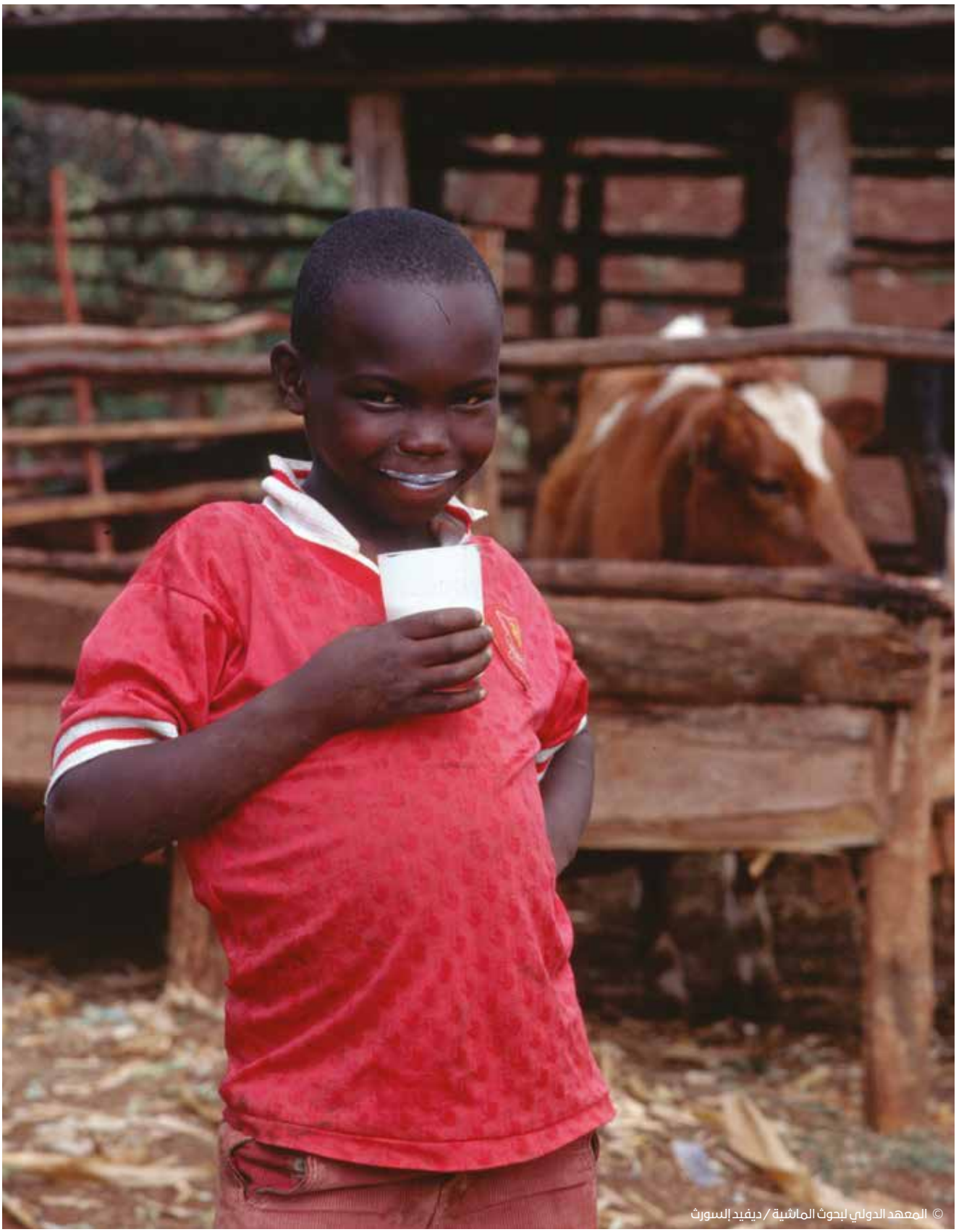
الخدمات الإرشادية التي يقدمها المكتب الشريف للفوسفاط في المغرب، وهو شركة خاصة منتجة للأسمدة، تشمل العيادات المتنقلة

إنتاج الشعير بواسطة صغار المزارعين للأسواق المحلية المجزية، المغرب

3. سلاسل قيمة تخفيف المخاطر لبناء القدرة على الصمود

تشكل المخاطر العالية المرتبطة بتقلبات الإنتاج والأسعار والدخل تحديات كبيرة أمام تطوير سلاسل القيمة المستدامة لصغار المنتجين على نطاق واسع. ويؤدي ضعف القدرة على التكيف مع المناخ إلى تفاقم مخاطر قطاع الزراعة. وقد تم اقتراح مجموعة من الحلول الواعدة في الفصل الخامس من الكتاب، منها خطط تأمين على المستوى السيادي مثل "الوكالة الأفريقية لمواجهة المخاطر". وقد برز هذا المرفق خلال السنوات العشر الماضية بوصفه آلية مبتكرة لتمويل المخاطر، تم هيكلتها لتزويد البلدان الأفريقية بنُظُم وطنية أفضل لإدارة المخاطر، ليس من خلال إطلاق التمويل الضروري في الوقت المناسب لدعم الاستجابة الفعالة للكوارث فحسب، إنما كذلك من خلال مساعدتها على التأهب والتخطيط بشكل أفضل أمام آثار تغير المناخ.

كما يمكن مزج نظم تأمين القطاع العام ببرامج تأمين القطاع الخاص. وتعرض دراسة الحالة الخاصة بمنتج التأمين التكافلي لتربية الماشية في كينيا ما يمكن أن يكون أول خدمة تأمين في العالم تم تطويرها خصيصًا للمجتمعات الرعوية التي تفتقر إلى الموارد في المناطق القاحلة وشبه القاحلة. وقد أُسس هذا المنتج على البحث الذي أجراه المعهد الدولي لبحوث تربية الماشية مع شركائه وتتولى تنفيذه شركة خاصة. وبالطبع، ليس التأمين هو السبيل الوحيد لتخفيف المخاطر التي تواجه سلاسل القيمة الزراعية: فمن الأساليب الجيدة الأخرى تدابير بناء قدرة نُظُم الإنتاج على الصمود من خلال توسيع نطاق الممارسات الزراعية الذكية مناخياً. ويشمل ذلك، كما توضح دراسة حالتي بوركينا فاسو ومالي، الوصول إلى أصناف بذور محسنة مقاومة للجفاف أو مبكرة النضج. ويجب أن ترافق توفير هذه المدخلات تدابير لزيادة الوصول إلى الأسواق وتقليل خسائر ما بعد الحصاد. ومن المفيد في هذه الحالة، دعم القطاع العام لتوسيع نطاق هذه التدخلات من خلال البرامج التي تفسح المجال أمام التمويل. وخير مثال على ذلك صندوق نظام تقاسم المخاطر القائم على الحوافز للإقراض الزراعي في نيجريا الذي تم إنشاؤه في عام 2013 لتشجيع البنوك على إقراض سلاسل القيمة الزراعية من خلال تقديم حوافز قوية ومساعدات فنية.



© المعهد الدولي لبحوث الماشية / ديفيد إلسورث

4. استخدام الشراكات لمضاعفة آثار التمويل

يمكن أن يكون للتمويل الذي يقدمه القطاع العام وشركاؤه في التنمية آثار مضاعفة كبيرة على تطوير سلاسل القيمة الشاملة واسعة النطاق. وإلى جانب البنية التحتية، يعد الدعم العام للسلع الملموسة بدرجة أقل مثل تحديد الأحكام وإنفاذها لتعزيز المنافسة، والمعايير والمقاييس والدرجات أمرًا بالغ الأهمية لنمو القطاع الخاص والإشراك المنصف لصغار المزارعين في سلاسل القيمة. ويبرز الفصل السادس هذه الحقيقة ويقدم نظرة معمّقة حول الطريقة التي يمكن أن تمهد بها الشراكات بين القطاعين العام والخاص السبيل لإطلاق الاستثمارات المالية المؤثرة.

ويبدأ الفصل بالإقرار بأن التمويل العام صاحب دور فاعل حاسم إن أُحكمت إدارته. وفي هذا السياق، قامت مجموعة البنك الإسلامي للتنمية بتخصيص تمويل كبير (أكثر من 16 مليار دولار أمريكي) لجوانب مختلفة من الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء منذ عام 1975. وساعد هذا التمويل الكثير من البلدان الأعضاء على زيادة إجمالي مساحة أراضيها المروية وتطوير طرق الوصول الريفية، وبالتالي ربط المزارعين بالأسواق.

وتم بسط مجموعة واسعة من منتجات التمويل الإسلامي في إطار هذه العملية. وانتشر بعضها، مثل السَّلَم والمرابحة، من خلال مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص التي تستهدف خلق فرص العمل للشباب والنساء. واستُنبطت فوائد مهمة من خلال دراسة حالتين للبرامج في تونس ومصر، أسستا على تطوير برامج التمكين الاقتصادي بالشراكة مع القطاع الخاص. ويمكن تعزيز القوى التحويلية لمثل هذه البرامج من خلال شركاء التنمية -كالبنوك متعددة الأطراف والجهات المانحة الثنائية -والمشاركة في مواقع مشاريع التنمية الأخرى في المنطقة نفسها. ويؤدي ذلك إلى تجنب الازدواجية ويولد التآزر من أجل إحداث تأثير أكبر على نطاق واسع.

أنفقت مجموعة البنك الإسلامي للتنمية أكثر من

16 مليار دولار أمريكي

على مختلف جوانب الزراعة والتنمية الريفية في البلدان الأعضاء منذ أن بدأت أنشطتها في 1975.

حواجز لتنظيم مياه الري، موريتانيا

5. تعزيز المؤسسات الوطنية وبيئة السياسات

يلفت الفصل السابع انتباهنا إلى حقيقة مفادها أن مجموعة متنوعة من المؤسسات الوطنية لها أدوار مهمة في النهوض بتطوير سلاسل القيمة الشاملة ومساعدة النظم الزراعية والغذائية على تحقيق إمكاناتها للحد من الفقر. وتشمل هذه المؤسسات: النظم الوطنية للبحوث الزراعية والمؤسسات الأخرى للعلوم والتكنولوجيا التي لديها القدرة على تعزيز الابتكار وزيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية في جميع أجزاء سلسلة القيمة.

كما تشمل الخدمات العامة والهيئات التنظيمية التي تساعد في احتضان بيئة أعمال شفافة وفعالة؛ وشركات القطاع الخاص والكيانات المتحالفة معها في قطاعات الصناعات الزراعية الناشئة؛ ومنظمات المزارعين القادرة على ربط الملايين المتفرقة من صغار المزارعين بالجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة؛ وبرامج الحماية الاجتماعية التي تساعد في تخفيف الصدمات وحماية الأصول.

ويجب دعم كل ما سبق ذكره بتوفير بنية تحتية مؤسسية قوية، تشمل البيانات المطلوبة والخبرة التحليلية، لتوفير الأدلة المحلية ذات الصلة لتوجيه صياغة السياسات وتنفيذها. ورغم أن ثمة لبنات كثيرة لم توضع في مكانها بعد، فيمكن إحراز تقدم من خلال الشراكة الفعالة والعمل الجماعي محكم التوجيه من قبل الحكومات والقطاع الخاص والجهات الفاعلة الأخرى غير الحكومية.

6. الآفاق

تشهد سلاسل القيمة الزراعية في جميع أنحاء العالم تغيرات تدعو للإعجاب. ففي كثير من البلدان، يتم تحويل المحاصيل التي ينتجها صغار المزارعين في المناطق الريفية إلى منتجات عالية القيمة تلبي احتياجات المستهلكين في المناطق الحضرية. ويعمل رواد الأعمال على خلق فرص العمل بجانب ربط صغار المزارعين بالأسواق المربحة. ونتج عن النمو الاقتصادي القوي الذي حدث في العقود القليلة الماضية في كثير من البلدان والمناطق، ظهور سلاسل قيمة جديدة وانطلاق قطاعات صناعة الأغذية سريعة النمو. ويفتح ذلك الباب أمام صغار المزارعين للارتباط بالطلب الحضري المتزايد والاستفادة منه. وفي حال لم يتم ذلك بنجاح وبشكل مستدام، فسوف تفوت الفرصة على هؤلاء المنتجين للحصول على نصيب عادل من إيرادات الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية.

وتحمل مسألة تطوير سلاسل القيمة في طياتها، في هذا السياق، وعدًا بتوزيع فوائد نمو الإنتاجية والقيمة المضافة على نطاق واسع، ويمكن أن تبلغ هذه الفوائد المنتجين الريفيين وموردي المدخلات والمصنعين والتجار والمسوقين والمستهلكين في المناطق الحضرية. ومع ذلك، لا يعتبر تحقيق التطوير الشامل والعادل لسلاسل القيمة أمرًا مسلمًا به. فالنمو السريع، إن لم يتسع نطاقه، يؤدي إلى ظهور شبح الإقصاء والتوترات الاجتماعية.

ويجب على البلدان وشركاء التنمية بذل جهود لضمان تمتع أكبر عدد ممكن من شرائح السكان، ولا سيما الفقراء والضعفاء، بفوائد النمو. ويسمح اعتماد نهج النظم للأعمال التجارية الزراعية بيع إنتاجية وربحية للمزارعين بدلاً من التركيز على منتجاتهم. ويُمكّن ذلك صغار المزارعين من الاستجابة لفرص السوق والعمل بعقلية السعي للأرباح. ويتطلب تحقيق هذا النوع من التغيير المنهجي أن تعمل جميع فئات النظام الإيكولوجي للسوق الزراعية في تناغم، لمعالجة إخفاقات السوق وإنشاء حلقات تغذية راجعة. وبالتالي، تعد الشراكات والاتحادات والتحالفات التجارية أمرًا بالغ الأهمية في وضع نماذج تنفيذ نموذجية يمكن تطبيقها من خلال نهج سلاسل القيمة القائم على أساس جغرافي أو إقليمي.

> "تعطي دراسة الحالات والتحليلات المقدمة في فصول هذا الكتاب رؤى معمقة وأدلة لتنمية سلاسل قيم شاملة ومواتية لصغار المزارعين."

إن تحقيق الشمول ليس من باب المندوبات ولكنه ضرورة لدفع عجلة الاستثمار وتعبئة الموارد من أجل تسريع عجلة النمو. فعلى سبيل المثال، إذا انقطع صغار المزارعين عن سلاسل القيمة سريعة التحول بسبب التحضر والطبقة الوسطى سريعة النمو، فلن يحرموا من المشاركة في الثروة المتكونة فحسب، بل سوف يعجزون أيضًا عن تأمين الإمدادات التنافسية من المواد الخام للحفاظ على التوسع في أجزاء السلسلة المتعلقة بالتوزيع. علاوة على ذلك، بما أن الفقر يتركز بين صغار المزارعين في الريف، فإن استبعادهم من تطوير سلاسل القيمة سيقوض قدرة البلدان النامية على الحد من الفقر وعلى إحراز تقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وتعطي دراسات الحالات والتحليلات المقدمة في فصول هذا الكتاب رؤى معمقة وأدلة لتطوير سلاسل قيمة شاملة ومواتية لصغار المزارعين. وتشهد الكثير من البرامج والمشاريع في البلدان النامية، بما في ذلك البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية، نشر الأدوات والأساليب التي تمت مناقشتها في هذا الكتاب. ونحن بحاجة إلى مواصلة دعمهم بالأدلة والخبرة والمعرفة من أجل الحفاظ على زخمها. فالمضي قُدُمًا يعني:

- ترفيع التعاون بين البلدان الأعضاء ذات سلاسل القيمة المتطورة، وتلك التي تمتلك سلاسل قيمة أقل تطوراً. وثمة طريقة جيدة لتوسيع نطاق ذلك التعاون من خلال نهج تبادل المنفعة الذي طبقه البنك الإسلامي للتنمية تطبيقًا جيدًا حتى الآن، من خلال ربط دولة عضو تمتلك مهارات في مجال معين، بأخرى تحتاج إلى تلك المهارات والابتكارات.
- إبراز أهمية سلاسل القيمة في توليد منافع شاملة. وهناك حاجة إلى مزيد من الاستثمار في نُظُم المتابعة والتقييم التي ترصد إسهام جميع الشركاء في سلسلة قيمة معينة وتعزز مبادئ المساءلة المتبادلة. وقد تكون تكنولوجيا سلسلة الكتل أحد السبل لتحقيق ذلك.
- مراجعة تصميم برامج التدريب والإرشاد الرسمية لتشمل المهارات اللازمة لتمهيد الطريق أمام تطوير سلاسل القيمة بقيادة القطاع الخاص في المناطق التي يكون فيها ذلك محدودًا.
- تزويد منظمات المزارعين بالمهارات والقدرات اللازمة لمساعدة الجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة على إقامة أعمال تجارية مع صغار المزارعين. وبالرغم من التحديات القائمة، تعتبر منظمات المزارعين مؤهلة للقيام بهذا الدور، لأنها تعطي الفرصة لصغار المزارعين للمشاركة والتفاوض بشكل جماعي مع الجهات الفاعلة الأخرى، مما يقلل تكاليف المعاملات، ويعزز المواقف التفاوضية لصغار المزارعين، ويمكنهم وشركائهم من الاستفادة من وفورات الحجم.
- تعد الشراكات بين القطاعين العام والخاص، كما ذُكر في دراسة الحالات القطرية في الفصل السادس (أوغندا وتونس ومصر) دليلاً على قدرة الشراكات على تحقيق التمكين الاقتصادي لصغار المزارعين والفئات المهمشة الأخرى. ورغم أن الآثار تدعو للإعجاب، فالتحدي القائم هو كيفية توسيع نطاق نماذج الأعمال المستخدمة. ويتطلب ذلك تقييماً أوفى، ربما من خلال كيانات مستقلة، للصالح والطالح من المشاريع وبرامج التنمية المختلفة.

وبإيجاز، من شأن الأدلة والرؤى المعمقة الواردة في هذا الكتاب مساعدة البلدان النامية –ومنها البلدان الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية –في تطوير سلاسل قيمة قابلة للتطوير وشاملة. ومع ذلك، فمن الأهمية بمكان توفير استثمارات القطاع العام ووضع سياسات التمكين، لتكون وسيلةً لثبات الشركاء من القطاع الخاص في عملية تطوير سلاسل القيمة ولتحقيق الاستدامة. وإذا توصلنا لذلك المبتغى من خلال الوسيلة السليمة، فسيكون بمثابة أداة فعالة لتحقيق الهدف المعلن للبنك الإسلامي للتنمية، ألا وهو: "تسخير الأسواق من أجل التنمية".

المراجع

FAO. (2017).
Territorial Tools for Agro-industry Development: A Sourcebook.
Rome.

IsDB. (2019).
Making markets work for development through value chains: methodology and tools to identify and measure the highest potential value chains.
Jeddah: Islamic Development Bank.

© البنك الإسلامي للتنمية

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا المنشور أو نقله بأي شكل أو بأي وسيلة، بما في ذلك التصوير والتسجيل، دون إذن كتابي من صاحب حقوق النشر. كما يجب الحصول على هذا الإذن الكتابي قبل أن يتم تخزين أي جزء من هذا المنشور في نظام استرجاع من أي نوع كان.

ترسل الطلبات للحصول على الإذن الكتابي إلى
idbarchives@isdb.org

الرقم الدولي المعياري للكتاب (ردمك)
ISBN: 978-603-8283-07-3

2020

للاتصال بنا

البنك الاسلامي للتنمية
8111 شارع الملك خالد
النزلة اليمانية
الوحدة 1 جدة 2444 - 22332
المملكة العربية السعودية

(+96 612) 6361400

(+96 612) 6366871

idbarchives@isdb.org

www.isdb.org