



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة الريفية في الدول النامية

_دراسة تجارب دولية _

المشرف	اعداد الطلبة	
مرزوقي ياسر	عيادي تقوى	1

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	لبصير فطيمة
مشرفا ومقررا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مرزوقي ياسر
ممتحنا	جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	برني ميلود

السنة الجامعية: 2026/2025



شكرو عرفان

قال تعالى "رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين". سورة النمل. الآية 19.

الحمد لله والشكر على فضله وكرمه الذي غمرني به فوفقني إلى ما أنا فيه راجية منه دوام نعمه وكرمه.

وانطلاقاً من قول سيدنا محمد صاحب المقام المحمود؛ الموصوف بالرحمة والكرم والجود "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإني أتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان والامتنان إلى الأستاذ الفاضل "مرزوقي ياسر" الذي تكرم بقبوله الإشراف على هذه المذكرة وشكره على كل المجهودات المبذولة والتوجيهات السديدة والملاحظات البناءة.

ولا يفوتني أيضاً أن أعبر عن خالص التقدير والاحترام لأعضاء اللجنة المحترمين على ما بذلوه من جهد في قراءة هذه المذكرة وتقييمها.

وفي الختام لا يسعني إلا أن أتوجه بالشكر لكل من قدم لي يد المساعدة

والله اعلم بالصواب

الإهداء

قال تعالى " قد جعلها رب حقاً " سورة يوسف. الآية 100.

الحمد لله ما ختم جهد إلا بعونه ولا تم سعي إلا بفضلته وتوفيقه فالحمد لله
حتى يبلغ الحمد منتهاه؛ وفي اللحظة الأكثر فخراً أهدي ثمرة جهدي هذا
إلى:

* نفسي أولاً التي آمنت بالحلم؛ وصمدت رغم التحديات والصعوبات.

* إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان وبسمة الحياة وسر الوجود
"أمي الحبيبة" أدامك الله تاجاً فوق رؤوسنا يا من وضعت الجنة تحت
أقدامها.

* إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من
أحمل اسمه بكل افتخار

"والدي العزيز" حفظه الله ورعاه.

* إلى "أختي الغالية " على قلبي إليك يا قطعة من روحي والنور الذي يضيء
حياتي إليك يا سندي الدائم "أبرار"

* إلى الذين قال فيهم الله "سنشد عضدك بأخيك" إليكم يا أحباب قلبي " عبد
المؤمن وإلياس".

إلى من وثق بي وبقدراتي

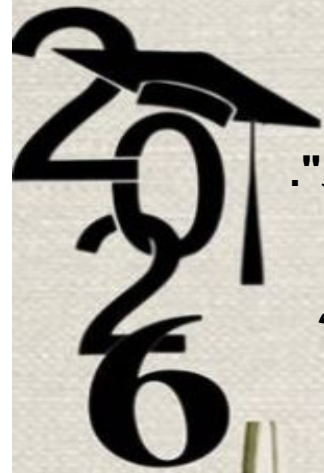
إلى من وقف إلى جانبي كي أحقق طموحاتي

إلى من كان الداعم الأكبر لي في كل شيء " خطيبي ياسر".

* إلى كل من تمنى لي الخير سرا وجهراً

إلى كل من أرسل نواياه الطيبة شكراً؛ إلى كل من نسيه

قلمي ولم ينساه قلبي.



هدفت هذه الدراسة إلى البحث في الدور المحوري الذي تلعبه ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية كآلية استراتيجية لتمكين المرأة في الدول النامية، مع التركيز بشكل خاص على الأثر الاقتصادي، الاجتماعي، للمشاريع الريادية في الأوساط الريفية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تضمنت الدراسة ثلاثة فصول رئيسية: شملت التأصيل النظري لمتغيري الدراسة (ريادة الأعمال الاجتماعية وتمكين المرأة)، بينما خصص الجانب التطبيقي لتحليل مجموعة من التجارب الدولية الرائدة (في بوتان، الهند، السنغال، إندونيسيا...)، وتجارب وطنية ناجحة في الجزائر (زراعة الكينوا في الصحراء، العلف المائي بخنشلة، ومشروع دار جدي للحرف اليدوية بالمسيلة).

وقد توصلت الدراسة إلى أن ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية لا تمثل وسيلة للكسب المادي فحسب، بل هي محرك للتمكين الشامل من خلال كسر قيود التبعية الاقتصادية وتغيير الأدوار الجندرية التقليدية، وتحويل المرأة من مستهلكة للمساعدات إلى شريك فاعل ومنتج. كما أثبتت النتائج أن نجاح هذه المشاريع يعتمد بشكل كبير على دمج الموروث الثقافي مع الابتكار التقني وتوفير بيئة مؤسسية داعمة تضمن استدامة الأثر الاجتماعي والمادي للمشاريع الريادية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال ، ريادة الأعمال الاجتماعية؛ التمكين؛ الدول النامية.

Abstract

This study aimed to research the pivotal role that feminist social entrepreneurship plays as a strategic mechanism for the empowerment of women in developing countries, with a particular focus on the economic and social impact of entrepreneurial projects in rural environments.

And to achieve the objectives of the study, the descriptive-analytical approach was used, as the study included three main chapters: [they] included the theoretical grounding for the two variables of the study (social entrepreneurship and women's empowerment), while the applied aspect was dedicated to analyzing a group of pioneering international experiences (in Bhutan, India, Senegal, Indonesia...), and successful national experiences in Algeria (quinoa cultivation in the desert, hydroponic fodder in Khenchela, and the Dar Jaddi project for handicrafts in M'Sila).

And the study has concluded that feminist social entrepreneurship does not represent a means for material gain only, but rather it is a driver for comprehensive empowerment through breaking the chains of economic dependency and changing traditional gender roles, and transforming women from a consumer of aid into an active and productive partner.

As the results also proved that the success of these projects depends heavily on integrating cultural heritage with technical innovation and the availability of a supportive institutional environment that guarantees the sustainability of the social and material impact of entrepreneurial projects.

Keywords: Entrepreneurship, Social Entrepreneurship, Women, Empowerment, Developing Countries

العنوان	الصفحة
الملخص	أ
قائمة المحتويات	ب-ج
قائمة الجداول	د
قائمة الأشكال	هـ
قائمة الملاحق	و
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
1. مقدمة	1
2. فرضيات الدراسة	3
3. أسباب اختيار موضوع الدراسة	3
4. أهداف الدراسة	3
5. أهمية الدراسة	4
6. المنهج العملي المتبع	4
7. محتويات الدراسة	4
8. نموذج الدراسة	5
9. الدراسات السابقة	6
10. مصطلحات الدراسة	14
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	17
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال الاجتماعية النسوية	
أولاً: ماهية ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية	18
ثانياً: خصائص ريادة الأعمال النسوية وأنواع رائدات الأعمال	23
ثالثاً: العوامل الدافعة لريادة الأعمال النسوية	24
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لتمكين المرأة	
أولاً: مفهوم التمكين للمرأة	27
ثانياً: أبعاد تمكين المرأة	29

33	ثالثا: أولويات تمكين المرأة
34	رابعا: تحديات زيادة الأعمال النسوية ومعيقات تمكين المرأة
39	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة
41	تمهيد
	المبحث الأول: تجارب لرائدات أعمال ريفيات في الدول النامية
42	أولا: تجارب دول آسيا (بوتان، إندونيسيا، اليمن، الهند، بنغلادش، نيبال)
60	ثانيا: تجارب دول أوروبا (إيرلندا، السويد، ليتوانيا، كوسوفو، صربيا، جورجيا)
83	ثالثا: تجارب دول إفريقيا (إريتريا، موريتانيا، السنغال، كينيا، زامبيا، إثيوبيا)
	المبحث الثاني: خريطة عمل لتمكين المرأة الريفية من خلال زيادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر
105	أولا: تجربة "دار لميمة" مسيلة
108	ثانيا: تجربة "مشروع زراعة الكينوا في الصحراء"
112	ثالثا: تجربة "تربية الماشية وإنتاج العلف الأخضر بدون تربة" خنشلة
115	رابعا: تجربة "مشروع دار جدي للحرف اليدوية (الدوم)" مسيلة
118	خامسا: مخطط عمل لفكرة مشروع لتمكين المرأة في الريف الجزائري
125	خلاصة الفصل الثالث
127	الخاتمة
133	قائمة المصادر والمراجع
140	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
119	جدول لبيانات إنتاج واستعمالات الزيوت الطبيعية	01
121	الجدول التقديري للتكاليف والعوائد المالية للمشروع	02

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
5	نموذج الدراسة (المتغير المستقل والمتغير التابع)	01

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
140	آلية استخلاص الزيوت العطرية والطبية والمحاليل المائية عبر عملية التقطير بالبخار	01

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة

إن من أعظم ما عرفه القرن العشرين هو بروز مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية الذي تفاوت تطبيقها بين دول العالم؛ ولكنها أصبحت من الأسس الثابتة لقياس تقدم المجتمعات والدول؛ فريادة الأعمال الاجتماعية أصبحت تمثل معياراً أساسياً ومطلباً ملحاً لما تنطوي عليه من مضامين سياسية؛ اقتصادية واجتماعية هامة؛ وأيضاً ما ينتج عنها من نتائج حاسمة في حاضر هذه المجتمعات والدول ومستقبلها؛ وكان الهدف الأساسي لريادة الأعمال الاجتماعية هو تحقيق التنمية والرفاهية لأفراد المجتمع وتلبية حاجاتهم والوصول بهم إلى درجة ملائمة من التطور والازدهار وتحقيق الذات؛ ومن هنا ظهر مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية بشكل بارز حيث تسهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية بشكل كبير في تطوير الاقتصاد وتعتبر إدارة المشاريع الريادية بالنسبة للمرأة مصدر دخل لإعالة ذاتها وأسرتها؛ وتوجد العديد من العوامل التي تساعد على نجاح ودعم بيئة ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في المجتمعات ويطلق عليها بمنظومة ريادة الأعمال.

لقد احتلت قضية المرأة وتمكينها مكانة كبيرة ومتقدمة في اهتمامات المجتمعات المعاصرة، حيث لم يعد الأمر مجرد شعارات، بل أصبحت ضرورة حتمية فرضتها تحولات العصر؛ ولأن ريادة الأعمال لم تعد حكراً على الرجل فقط، بل أصبحت المرأة تنافس الرجل بقوة واقتدار في كل المجالات اثباتاً أن هذا العصر هو "عصر المرأة" نتيجة لتفوقها وكفاءتها في كافة المجالات العلمية والعملية، كما تعد قضية تمكين المرأة اليوم من الركائز الأساسية التي تقوم عليها استراتيجيات التنمية المستدامة الشاملة. ولم يعد دور المرأة يقتصر على الجوانب الاجتماعية التقليدية أو المهام المنزلية، بل أصبحت شريكا فاعلاً ورئيسياً في صياغة المشهد الاقتصادي العالمي والإسهام في الناتج القومي.

ومن هذا المنطلق، ومن أجل تنمية المرأة وتمكينها وتعزيز دورها في الدول النامية على الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وفي إطار المبادئ والأخلاقيات المتعارف عليها دولياً وحقوق الإنسان؛ تم وضع العديد من المبادرات والاتفاقيات على الصعيد الدولي لدعم النساء في جميع أنحاء العالم بهدف تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة على جميع المستويات. فقد سعى الهدف الخامس لأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة بوضوح إلى تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات بحلول عام 2030؛ إذ يعترف هذا الهدف الأخير بالدور الحاسم واللافت للنظر الذي تلعبه المرأة بصفة عامة، والمرأة الريفية بصفة خاصة في المجتمع، إضافة إلى التحديات الهيكلية التي تواجهها، وبالتالي يدعو بشدة إلى النهوض بالمرأة في مختلف المجالات والقطاعات. كما أكدت "لجنة وضع المرأة" التابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي

للأمم المتحدة على أهمية دور الآليات الوطنية المؤسسية في النهوض بوضع المرأة والفتاة وتسليط الضوء عليها، خاصة في الدول النامية حيث تكون الحاجة ماسة لمثل هذه الآليات.

وعلى الجانب الآخر، ما تزال تعاني معظم السيدات في الدول النامية من ويلات التهميش والإقصاء في معظم نواحي الحياة، مما يعيق بشكل كبير تنميتهم الاجتماعية والاقتصادية ويحد من إمكانياتهم؛ فالثقافة التقليدية السائدة والعادات المتوارثة ما زالت السبب الرئيسي وراء انتشار الأمية، والجهل، وقلة الدخل المادي لجل السيدات في هذه الدول. ومع ذلك، فإن توسع قاعدة التعليم وتنامي الوعي بين السيدات والفتيات قد ساعد بشكل ملحوظ على زيادة عددهن في الحصول على فرص لتنمية مشاريعهن الخاصة، مما سمح لهن بتحسين أوضاعهن المالية، والحصول على مداخيل مستقلة، وبروزهن في مجالات عدة ومتنوعة. وهكذا أصبحت السيدات أكثر وعياً بوضعهن وحقوقهن، مما زاد بشكل مطرد من أعداد سيدات الأعمال والرائدات الريفيات الناجحات، وظهرت الحاجة الملحة لتسليط الضوء عليهن ودعم إنجازاتهن.

وهنا تتبلور العلاقة الجوهرية والعضوية بين "ريادة الأعمال النسوية" و"تمكين المرأة"، علاقة تتجاوز مجرد كون الأولى وسيلة للكسب المادي؛ فريادة الأعمال النسوية وخاصة الاجتماعية منها تعد الأداة الفعالة والمحرك الأساسي لتحقيق التمكين الحقيقي والمستدام. فمن خلال انخراط المرأة في المشاريع الريادية، تتمكن من كسر حواجز التهميش الاجتماعي والتبعية الاقتصادية المفروضة عليها، وتتحول من مجرد فرد مستلم للمساعدات أو هامش في المجتمع، إلى شريك فاعل ومنتج يصنع القرار ويؤثر في محيطه، مما يجعل التمكين الاقتصادي والاجتماعي والنفسي نتيجة حتمية وطبيعية لنجاح المرأة في مشاريعها الريادية، مما ينعكس إيجاباً على الأسرة والمجتمع ككل.

وعلى ضوء مما سبق؛ ولمعالجة موضوع الدراسة لابد من الإجابة على الإشكالية التي تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في التمكين للمرأة الريفية في الدول النامية؟

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بتجزئتها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة؟
- كيف تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تحسين الوضع الاقتصادي للمرأة الريفية في الدول النامية؟
- ما هو دور ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تعزيز المشاركة الاجتماعية للمرأة الريفية؟

1. فرضيات الدراسة

الفرضيات التي انطلقنا منها كتالي:

الفرضية الرئيسية:

تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة الريفية في الدول النامية من خلال تعزيز استقلالها الاقتصادي وتنمية مهاراتها وزيادة مشاركتها في التنمية المحلية وتحقيق الاستقلال الذاتي.

الفرضيات الفرعية:

تنقسم إلى ثلاث فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة من خلال تنمية مهاراتها وقدراتها وتعزيز استقلاليتها الاجتماعية والاقتصادية ومنحها سلطة اتخاذ القرارات.

الفرضية الفرعية الثانية: تساهم ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تحسين الوضع الاقتصادي للمرأة الريفية من خلال توفير فرص العمل وزيادة الدخل وتحقيق الاستقلال المالي.

الفرضية الفرعية الثالثة: تؤدي ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية إلى تعزيز المشاركة الاجتماعية للمرأة الريفية وزيادة اندماجها في عملية التنمية المحلية.

2. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

هناك العديد من الأسباب لاختيار هذا الموضوع؛ ويمكن حصرها فيما يلي:

- الرغبة الشخصية في تقديم موضوع جديد ومختلف لم يتم التطرق له من قبل.
- الإسهام في خلق تصور حول الإمكانيات الريادية للمرأة خاصة في الدول النامية.
- المساهمة في إثراء المكتبة الجامعية والجامعة بهذا البحث المتواضع.
- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في الواقع.

3. أهداف الدراسة:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية أبرزها:

- توضيح مفهوم ريادة الأعمال الاجتماعية والنسوية: مع إبراز أهميتها وأنواعها وخصائصها.

- تحديد دور قيادة الأعمال الاجتماعية في تمكين النساء الريفيات في الدول النامية على وجه الخصوص.

- تحليل الإطار المفاهيمي لتمكين المرأة؛ مع التركيز على طرق تمكينها.

4. أهمية الدراسة:

يستمد الموضوع أهميته من عدة منطلقات هي:

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بزيادة الأعمال الاجتماعية من المنظور النسوي من خلال توضيح العلاقة بين هذا النوع من قيادة الأعمال وآليات تمكين المرأة اقتصاديا واجتماعيا؛ كما تقدم إضافة نظرية لفهم كيفية توظيف المشاريع الاجتماعية كأداة لتحقيق الإدماج الاقتصادي للنساء في السياقات النامية.

- تتمثل أهمية الدراسة في إبراز دور قيادة الأعمال الاجتماعية النسوية كوسيلة فعالة للحد من الفقر والبطالة والأوضاع المزرية للنساء في هذه الدول وتعزيز الاستقلالية الاقتصادية للمرأة؛ كما يمكن أن تفيد نتائجها صناع القرار والمنظمات الحكومية وغير الحكومية في تصميم برامج وسياسات داعمة لقيادة الأعمال النسوية بما يساهم في تحسين أوضاع المرأة وتعزيز مشاركتها في التنمية.

- توفير مختلف الدراسات والتجارب السابقة وإنشاء نماذج يمكن الاعتماد عليها للقيام بمشاريع على أرض الواقع.

5. المنهج العلمي المتبع:

بحكم طبيعة موضوعنا ومعالجة الإشكالية المذكورة أعلاه؛ واختبار فرضيات الدراسة؛ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كون طبيعة الموضوع تتطلب الوصف والتعريف وذلك من خلال الفصل النظري؛ ويتجلى ذلك من خلال التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالقيادة الأعمال الاجتماعية النسوية وتمكين المرأة؛ بالإضافة إلى الاعتماد على دراسة وتحليل تجارب دولية في الفصل التطبيقي للدول النامية بهدف الوصول إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات.

6. محتويات الدراسة:

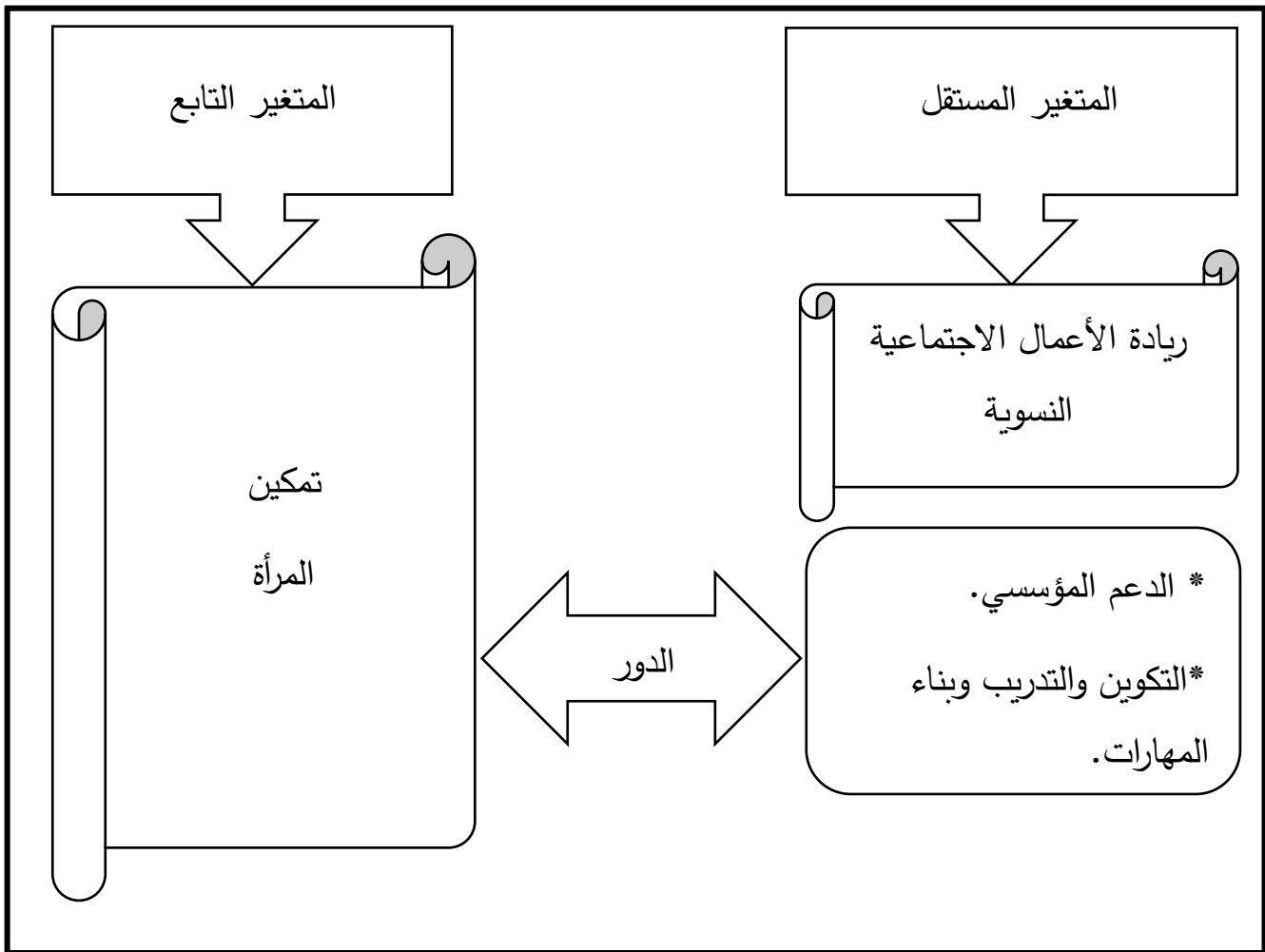
من أجل الدراسة الشاملة لموضوع قيادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة في الدول النامية؛ تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول؛ فصلين نظريين؛ وفصل تطبيقي.

حيث يتطرق الفصل الأول إلى الإطار المنهجي للدراسة والفصل الثاني تناول الإطار النظري لمتغيري الدراسة المستقل زيادة الأعمال الاجتماعية والتابع التمكين للمرأة أما الفصل الثالث الخاص بالجانب التطبيقي للدراسة "زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة في الدول النامية" حيث يتم في هذا الفصل تحديد منهجية الدراسة الميدانية. وتم فيه عرض تجارب ونماذج لرائدات أعمال واختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج. وفي الأخير ومن خلال الخاتمة تم استعراض ما توصلنا له من نتائج ووضعنا مجموعة من التوصيات والآفاق المستقبلية.

7. نموذج الدراسة -متغيرات الدراسة: المتغير المستقل: زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية.

-المتغير التابع: تمكين المرأة.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة.



8. الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع لريادة الأعمال الاجتماعية ودورها في تمكين المرأة في الدول النامية وقد اختلفت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها؛ مع تقديم تعليقاً عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية.

أولاً: دراسات باللغة العربية:

- دراسة الطاهر غراز؛ وأسماء قرزیز الموسومة ب: "بدور التمكين الاقتصادي والسياسي في تحقيق التنمية في البلدان النامية"؛ مجلة سوسولوجيا؛ المجلد 04؛ وتهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور التمكين الاقتصادي والسياسي للمرأة في تحقيق التنمية بالبلدان النامية "وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* يجب أن تنطلق المرأة إلى العمل الخاص والعام من خلال رؤية شاملة لحياة الإنسان في هذه الدنيا باعتبارها فرصة لترقيته وتساميه اللامحدود عن طريق النضال الداخلي والخارجي وليس باعتبارها سباقاً محمولاً على اللذات والمتع المادية الرخيصة.

* عدم الفصل التعسفي بين تمكين المرأة الفردي ونهضة مجتمعتها وأمتها والعمل على تعبئة طاقات النساء للقيام بثورة تحررية شاملة على المستوى النفسي؛ الاجتماعي والثقافي والسياسي في إطار قيم الإسلام؛ ذلك لأن نهضة المجتمع ستعود بالخير وازدهار أول ما تعود على أفرادها نساء ورجال.

- دراسة غادة حسن محمد الشاعر؛ الموسومة ب: "بو اقع مهارة ريادة الأعمال للمرأة الريفية ودور الخدمة الاجتماعية في إكسابها"؛ مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية-جامعة الفيوم؛ تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الخدمة الاجتماعية في إكساب المرأة الريفية المهارة في ريادة الأعمال وقد توصلت هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

* الدعوة إلى تغييرات في السياسات والظروف الهيكلية التي تحافظ على المرأة الريفية من التهميش.

* معالجة وتحدي الحواجز وعدم المساواة بين الرجل والمرأة في المجتمع.

- دراسة عمر أبو الفضل أبو الفضل عطية الله الموسومة ب: "بمساهمة طريقة تنظيم المجتمع في تنمية مهارات ريادة الأعمال الاجتماعية للمرأة الريفية الفقيرة"؛ المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية؛ العدد التاسع والعشرون؛ المجلد الأول؛ وتهدف هذه الدراسة إلى: "تسليط الضوء على أهمية وأهداف ومهارات

وإبراز اسهامات طريقة تنظيم المجتمع في تنمية مهارات ريادة الأعمال الاجتماعية للمرأة الريفية الفقيرة؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

يلعب تنظيم المجتمع دورا في التأثير على صناع القرار من أجل وضع سياسات وبرامج تعزز من ريادة الأعمال للمرأة الريفية مثل تخفيف القيود على التمويل وتسهيل الإجراءات الإدارية.

* يساعد تنظيم المجتمع النساء الريفيات على الوصول إلى الأسواق المحلية والدولية؛ من خلال توفير قنوات تسويق مبتكرة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والتجارة الإلكترونية.

- دراسة مها عزت أبورية الموسومة ب: "بدور ريادة الأعمال والتمكين الاقتصادي للمرأة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تحليلية في المجتمع الإماراتي"؛ مجلة العلوم الاجتماعية؛ المجلد 50؛ العدد 04؛ وتناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "ما الدوافع وما التحديات التي توجهها رائدات الأعمال في المجتمع الإماراتي من وجهة نظر عينة الدراسة؟ وكيف تؤثر تلك الدوافع والتحديات على التمكين الاقتصادي لهن؟ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* وضحت نتائج الدراسة أن البيئة التي تنفذ فيها مشروعات ريادة الأعمال في المجتمع الإماراتي تتسم بأن عوامل الجذب لها هي السبب الرئيسي لرائدات الأعمال لبدء مشروعاتهن التجارية وخاصة الرغبة الجديدة في بعث المشروع من أجل تحقيق الذات.

* عكست نتائج الدراسة الصفات الشخصية لرائدات الأعمال عينة الدراسة وهي: المبادرة والمثابرة والتحدي والإدارة الجيدة حيث اقتحمن عالما جديدا غريبا عنهن وعن وسطهن السري وأسسن مشروعاتهن على قاعدة من الدراية واتجهن للاستثمار التجاري من خلال بعث مؤسساتهن الخاصة.

- دراسة د. محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي الموسومة ب: "ريادة الأعمال الاجتماعية كمتغير في التخطيط لتمكين المرأة المعيلة اقتصاديا"؛ مجلة علوم المستقبل الاجتماعية؛ المجلد 17؛ العدد 01 وتهدف هذه الدراسة إلى: تحديد مستوى أبعاد الأعمال الاجتماعية في تمكين المرأة المعيلة "وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسات ريادة الأعمال الاجتماعية لديها القدرة على الابتكار من خلال توفير أساليب جديدة مبتكرة خاصة بالمشروعات الصغيرة؛ وزيادة إنتاجية المرأة المعيلة في المجتمع ومساعدة المرأة المعيلة على معرفة خطوات وآليات العمل في المشروعات وتحفيزها على الاستمرارية في مشروعاتها الإنتاجية.

* بينت نتائج الدراسة أن إدارة المخاطر لمؤسسات ريادة الأعمال الاجتماعية يتمثل في استثمار الموارد المتاحة للمشروعات من خلال تحليل احتياجات الجمهور المستهدف بدقة وتحديد الأولويات للمشروعات من خلال اختيار الأنشطة التي يتوفر تمويلها وأخيرا استخدام منهج منظم في البحث عن الحاجات الفعلية للمرأة المعيلة.

- دراسة طارق الجاسم؛ وسجال جليل نعمة الموسومة ب: "بالعوامل المحفزة لريادة الأعمال النسوية في سياق تحقيق التنمية المستدامة -دراسة ميدانية في مؤسسة المحطة لريادة الأعمال-"; مجلة الريادة للمال والأعمال؛ المجلد 04؛ العدد 01؛ وتهدف هذه الدراسة إلى: "تشخيص درجة التأثير الذي تحدثه العوامل المحفزة لريادة الأعمال النسوية في التنمية المستدامة؛ وتهدف أيضا إلى تحديد الأبعاد والعوامل المحفزة لريادة الأعمال النسوية الأكثر أهمية في تحقيق التنمية المستدامة"; وقد توصلت هذه النتائج إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* تبين أن المرأة تحفز لتصبح رائدة أعمال بعد عوامل بالترتيب الآتي: رغبتها في الحصول على الاستقلالية أولا ويلمها حصولها على التدريب ثم وجود شبكة من العلاقات الاجتماعية ويلمها التعليم وأخيرا دعم الأسرة .

- دراسة معالي أحمد سليم الصمادي الموسومة ب: "بالتنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023"; مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية؛ تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على دور وحدة التنمية في تمكين المرأة في إطار عمل البلديات 2023؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* أثبتت الدراسة أن التمكين فرصة للمرأة والشباب في المساهمة في زيادة نسبة المشاركة الفاعلة في الحياة العامة ومواقع صنع القرار؛ وتمكين المرأة من خلال تدريبها على إدارة المشاريع والنهوض بها اقتصاديا واجتماعيا من خلال إقامة مبادرات التي تزيد من إنتاجية المشاريع الصغيرة والداخل وتحسين المداخل والوضع الاجتماعي والاقتصادي للسيدات.

* وبينت الدراسة فكرة المرأة وذلك لتعرض المرأة الأردنية للعديد من التحديات تكمن في العادات والتقاليد مما يحيل ذلك من عدم ماركة المرأة في العمل التنموي حيث رأت البلديات أن هناك فرصة لتحقيق طموحاتهن من خلال التشبيك من جميع القطاعات المعنية بالمرأة ومساندتها ويهدف تأمين المرأة بعدد من المشاريع الإنتاجية لتحسين وضعها الاجتماعي والاقتصادي والتشبيك مع مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتسهيل عمليات التمكين بكل أبعادها .

- دراسة فاطمي مولات؛ ود. محمد جميل الموسومة ب: "بالبيئة المؤثر على ريادة الأعمال النسوية في الجزائر"; مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية؛ المجلد 07؛ العدد 01؛ وتناولت هذه الدراسة الإشكالية

التالية: "كيف تؤثر البيئة المحلية على نشاط ريادة الأعمال النسوية؟" وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* أظهرت نتائج الدراسة إلى أن المرأة تتلقى صعوبات أكثر من نظيرها الرجل والتي تكون أكثر تعقيدا في البيئة الاجتماعية والثقافية غير المشجعة لقيامها بالأعمال وتولمها مهام قيادية كأكثر عقبة أن زالت فتحت أمامها مجال لتحقيق الذات بالقدرة على النجاح في ريادة الأعمال.

- دراسة بوبكريمينة؛ وبوخاتم سناء الموسومة ب: "بتحليل استراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في الجزائر-دراسة حالة" مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر؛ تخصص: إدارة أعمال وتناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "ماهي استراتيجيات وعوامل النجاح لريادة الأعمال النسائية في الجزائر؟" وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* أهم مصادر التمويل لرائدات الأعمال كانت من طرف الأسرة والتمويل الذاتي.

* تركز مجال أنشطة رائدات الأعمال في الحلاقة وخياطة الملابس.

- دراسة ليلي لقصير؛ بشرى بشيرة؛ وبكاري فريدة الموسومة ب: "بأهمية التمكين الاقتصادي للمرأة في مجال ريادة الأعمال-دراسة تحليلية -دراسة حالة الجزائر"؛ مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي؛ تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات؛ وتناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "هل يساهم التمكين الاقتصادي للمرأة من تفوقها في مجال ريادة الأعمال في الجزائر؟" وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* لا يمكن أن يتحقق التمكين الاقتصادي للمرأة بفعل القوانين والتشريعات الصادرة فحسب بل يجب أن يزداد وعي المرأة بحقوقها وأن تتولد لديها القناعة بأنها قادرة على الاندماج في سوق العمل وقيادة مراكز مهمة في المجتمع.

* أثمرت جهود الدولة في الجزائر بتقليص الفجوة بين الجنسين في السياسة أولا ثم التعليم والفرص التشاركية والصحة بدرجات متفاوتة إلا أن ما توصلنا إليه هو التراجع المستمر في ترتيب الجزائر من حيث التمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر.

- دراسة أمينة بوتواتة الموسومة ب: "ريادة الأعمال النسوية في الجزائر بين عوامل النجاح والتحديات -دراسة ميدانية"؛ أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في ريادة الأعمال والتسيير؛ تخصص:

إدارة أعمال؛ تناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "ما مدى مساهمة عوامل النجاح والتحدي لريادة الأعمال في نمو المشاريع النسوية في الجزائر؟" وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* تعتبر المعتقدات الثقافية والدينية التي تحكم بيئة رائدة الأعمال باتجاه قدره (2.308) من بين التحديات التي تواجه المرأة في أدائها الريادي.

* تم اعتبار توفير رأس المال تحدي لرائدات الأعمال باتجاه قدره (2.27).

- دراسة نقاع زكية الموسومة ب: "بالتوجه النسوي نحو المقاولاتية في الجزائر-دراسة حالة ميدانية في بلدية تيزي راشد ولاية تيزي وزو"؛ مذكرة لنيل شهادة الماستر؛ تخصص: تنظيم وعمل؛ تناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "ماهي العوامل التي دفعت المرأة للولوج إلى المقاولاتية؟"؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* ضرورة رصد المشكلات التي تواجهها المرأة المقاولاتية وتبني برامج اجتماعية وتدريبية لمواجهتها.

* تمكين المرأة من التوجه نحو الفعل المقاولاتي من خلال إتاحة برامج تكوينية متنوعة خصوصا تلك المتعلقة بكيفيات التسيير والتنظيم والتعامل مع مختلف المشاكل.

ثانيا: الدراسات باللغة الإنجليزية:

- الدراسة الموسومة ب: **Women Empowerment Through Social Innovation In Indigenous Social Enterprises**

تمكين المرأة من خلال الابتكار الاجتماعي في السكان الأصليين-المشاريع الاجتماعية"؛ مجلة ماكينزي للإدارة؛ المجلد 17؛ العدد 06؛ للباحثين: "ماريو فاسكيز ماغواير؛ غلوريا كاماتشورويلاس وكونسويلو غارسيا دي لاتوري"؛ تهدف هذه الدراسة إلى: "استكشاف آليات التمكين المبتكرة لتمكين المرأة في مؤسسة اجتماعية وكيف تعزز التنمية المحلية في مجتمع زابوتيك الأصلي وهو ثالث أكبر مجموعة عرقية في المكسيك وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* ساهم انشاء آليات تمكين داخل المؤسسة الاجتماعية في ازدهار مجتمع الزابوتيك وتحسين رفاهيته العامة وقد استفادت النساء بشكل خاص إذ أتاحت لهن المؤسسة فرص العمل ومكنتهن من إنشاء مشاريع صغيرة وساهمت في تغيير الثقافة السائدة نحو مجتمع أكثر مساواة كما أن زيادة تحكمهم في مصادر دخلهن قد عزز رغبتهم في المشاركة في صنع القرارات السياسية والإدارية مما ألهم المزيد من النساء في المجتمع للعمل في المؤسسة.

-الدراسة الموسومة EFFECT OF GROUP LENDING MECHANISM ON ENTERPRISE
KISII ،DEVELOPMENT OF RURAL WOMEN IN KENYE.A SURVEY OF KENYENYA DISTRICT
COUNTY-KENYA «

" أثر آلية الإقراض الجماعي على تنمية المشاريع لدى النساء الريفيات في كينيا -دراسة استقصائية في مقاطعة كينينيا؛ كيسي ؛ كينيا "؛ مجلة متعددة التخصصات للبحوث المعاصرة في مجال الأعمال ؛ للباحث : "الدكتور موريس ساكوا "؛ تهدف هذه الدراسة إلى : " معرفة كيفية تأثير آليات الإقراض الجماعي على تنمية المشاريع التي تقود النساء في المناطق الريفية في كينيا "؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* أظهرت النتائج أن آليات الإقراض الجماعي لها تأثيرات قوية على تنمية المشاريع حيث اتفقت غالبية النساء على أن آلية المسؤولية المشتركة قد زادت من فرص حصولهن على التمويل كما اتفقت جميع النساء على أن هذه الآلية تمكنهن من الحصول على التمويل في الوقت المناسب لضمان نجاح مشاريعهن وبالمثل شعرت غالبية النساء أن ضمان نجاح أعمالهن وتطورها هو مبادرتهن الشخصية وهي سمة ريادية أساسية حتى في مرحلة التأسيس وهذه السمة لا تنمى غالبا من خلال جانب المراقبة الجماعية في الإقراض الجماعي واتفقت النساء على أن آلية الإقراض التدريجي قد ساهمت بشكل كبير في استقرار مشاريعهن وتوسعها بمرور الوقت بالتزامن مع اكتسابهن المزيد من الخبرات والمهارات.

- الدراسة الموسومة ب: Empredimiento Rural una Aproximacion desde el empoderamiento
Femenino

"المشاريع الريفية تقريبية من ذلك تمكين المرأة ؛ قيادة الأعمال الريفية نهج من منظور تمكين المرأة" مجلة قيادة الأعمال ؛ للباحثين : " أنا ماريا كاستيلو لوبيز ؛ دانيال أوردونيز أبريل ؛ لورينا إيرازو بولانيس ؛ جيسكا كابريرا لوزانو "؛ تهدف هذه الدراسة إلى : "إجراء مراجعة أدبية منهجية حول النمذجة النسائية في الريف " وقد توصلت هذه النتائج إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* لخصت التقارير الحاجة إلى تحفيز مواضيع البحث التي تهدف إلى تطوير المشاريع الريفية في النساء من خلال تطوير نموذج اجتماعي كنموذج مبتكر يكمن أن يؤدي إلى تجنب الاستبعاد الريفي مما قد يجعل الصغار يمكن للمنتجين اعتماد ممارسات قد تكون سلبية ولكن من خلال نماذجهم التجريبية تؤدي دورا مهما في توسيع نطاق نفس الشيء مما يدل على أن هذه الفئة من التجارب يمكن أن تكون بدائل للتغلب على الاستبعاد في المجتمعات الريفية والسكان الأصليين وخاصة في المجتمعات المحلية موخريس.

- الدراسة الموسومة ب: How can development programs empower women's entrepreneurship through social innovation ?

"كيف يمكن لبرامج التنمية أن تمكن ريادة الأعمال النسائية من خلال الابتكار الاجتماعي؟؛ رسالة الماجستير قسم هندسة الابتكار؛ قسم علوم التصميم؛ للباحث: " بويل أكسلسون وهيدا نيلسون؛ وتناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية: "كيف يمكن لبرامج التنمية أن تمكن ريادة الأعمال النسائية من خلال الابتكار الاجتماعي؟؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* من خلال النظر بعمق في احتياجات وتحديات المستفيدين من برامج التنمية يصبح البرنامج أكثر كفاءة ونجاحا لذلك عند تنفيذ برامج لتنمية ينبغي دراسة احتياجات رائدات الأعمال والتحديات التي تواجههن واستخدامها كأساس لتطوير هذه البرامج يمكن تشبيه ذلك بالنجاح من خلال عدد من العناصر الأساسية لتطبيق الابتكار الاجتماعي والتفاعل مع المجتمع والقطاع الخاص.

-دراسة أونغ سياوئين الموسومة ب: Women Empowerment Through Tourism-From Social Entrepreneurship Perspective

"تمكين المرأة من خلال السياحة – من ريادة الأعمال الاجتماعية وجهة نظر" أطروحة: "التحليل الاجتماعي المكاني «؛ تناولت الإشكالية التالية: "ماهي الجوانب الإيجابية لتمكين المرأة من خلال السياحة في البلدان التي شملتها الدراسة في كل من ماليزيا ونيبال ضمن السياق الأوسع الاجتماعي والاقتصادي والسياسي؟" وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* يمكن استخدام السياحة كمفتاح أو أداة لفتح الأبواب مما يخلق فرصا متكافئة للنساء ويوفر فرص عمل وتوليد دخل ويعزز تعليم الكبار ويقلل الأمية ويزيد الوعي الصحي والنظافة ويوفر خيارا لاستدامة المجتمعات المحلية يسمح لها بالحفاظ على نمط حياتها التقليدي وبتالي السياحة كمفتاح قادر على فتح الأبواب ترمز إلى توفير حلول لمعالجة العديد من القضايا الاجتماعية الأوسع نطاقا وتساعد في تحقيق إزالة الحواجز القائمة على تمكين المرأة من خلال السياحة لحل المشكلات الاجتماعية.

- الدراسة الموسومة THE WOMEN'S EMPOWERMENT IN LIVERTOCK INDEX :

"مؤشر تمكين المرأة في قطاع الثروة الحيوانية" مقال؛ للباحث: "أ.غالي وغالييه وآخرون؛ تهدف هذه الدراسة إلى: تقديم مؤشر تمكين المرأة في قطاع الثروة الحيوانية (WELL) وهو مقياس معياري لقياس تمكين المرأة العاملة في قطاع الثروة الحيوانية؛ وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

*يعد استخدام هذه الأداة مناسبة للأسر التي تشكل فيها الثروة الحيوانية والنشاط الزراعي الرئيسي إذ يساهم استخدامها في زيادة دقة النتائج وعمقها كما تعد هذه الأداة مفيدة بشكل خاص لقياس أثر مشاريع الثروة الحيوانية حول تمكين المرأة عبر الزمن ويرى الباحثون أن دمج التقييمات النوعية والتشاركية للتصورات المحلية للتمكين مع المؤشرات المستخدمة في مؤشر تمكين (WELI) يعد منهاجاً مثالياً لتوفير بيانات قابلة للمقارنة بين المواقع المختلفة ويسلط الضوء على التمكين كعملية فردية وجماعية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة تم التوصل لمجموعة من الفروقات والتعليقات والمتمثلة في :

- من حيث الموضوع : نلاحظ أن الدراسة الحالية تشابهت وتوافقت مع الدراسات التالية : * دراسة فاطمي مولات مراد بودية محمد جميل* دراسة محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي* دراسة طارق جاسم سجال جليل نعمة* دراسة عمر أبو الفضل أبو الفضل عطية الله* دراسة بوبكر يمينه؛ بوخاتم سناء* دراسة أمينة بوتواتة* دراسة مبارك بسود.

وذلك من خلال معالجتها لموضوع ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية وهو المتغير المستقل لدراستنا؛ أما كل من دراسة مريم عشي* معالي أحمد سليم الصمادي* بوجحفة رشيدة؛ قيداري حليلة* وداد عقلا العنزي* مها عزت أبو رية* كريمة فلاحي؛ السعيد رشدي* خليل النعيمات* أسماء محمد مهدي قائد* الطاهر غراز؛ أسماء قرزيز* مريم هاشم البدري؛ قاسم ارزوقي قاسم الزبيدي* سهى جمال مولود* رحاب تبوب* أيمن فاروق الغريب* سلطاني سارة؛ شناف خديجة* بككرة مريم* هادية محمد رشاد أبو كليله فقد تشابكت وتوافقت مع الدراسة الحالية وذلك من خلال معالجتها لموضوع تمكين المرأة وهو المتغير التابع لدراستنا؛ في حين أن الاختلاف بين دراستنا وكل هذه الدراسات فيكمن في الزاوية التي عالجها كل موضوع.

-من حيث المنهج : تشابهت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات المذكورة في اعتمادهم للمنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذي يتم اعتماده في دراستنا الحالية .

-أما وجه الاستفادة من توظيف هذه الدراسات في الدراسة الحالية فتتمثل في:

تركيزية وإثراء الجانب النظري وبناء محتوى الدراسة الحالية؛ وذلك من خلال الاستعانة بمختلف المعلومات الواردة في هذه الدراسات فيما يتعلق بموضوع كل من ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية وتمكين المرأة

إضافة إلى الاستفادة من طريقة توظيفهم لمنهج الدراسة المتمثل في المنهج الوصفي التحليلي؛ وكذلك الاستفادة من كيفية تمكين المرأة الريفية في المجتمع والأسرة ومحاولة إسقاط هذه التجارب على المرأة الجزائرية الريفية واعتمادها كمشاريع ناجحة يمكن تطبيقها وتجسيدها .

من خلال ما تمت ملاحظته من مواضيع الدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية تعد من أولى الدراسات العربية في -حدود علم الطالبة -في تناولها لموضوع "ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة في الدول النامية" باعتبار أنه لم يتم العثور على دراسة سابقة في هذا السياق فكل الدراسات المتشابهة قد تناولت إما موضوع ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية وإما موضوع تمكين المرأة كل على حدى. لذا تأتي هذه الدراسة كإضافة مكملية لجهود الباحثين في هذا السياق. ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي؛ إذ حاولت إبراز دور ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة؛ كما يكمن أن تكون دراستنا الحالية مرجعا لدراسات مستقبلية تعالج هذا الموضوع.

10. مصطلحات الدراسة:

- ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية

لغة:

الريادة: مشتقة من الفعل راد وتعني التقدم والبحث والقيادة ويعني أيضا السبق والمبادرة في ابتكار أفكار ومشاريع جديدة غير مسبقة.

الأعمال الاجتماعية: نسبة إلى المجتمع وهي كل نشاط أو جهد تعاوني يهدف إلى خدمة الصالح العام.

النسائية: نسبة إلى المرأة حيث تشير هنا إلى محور وجنس القيادي الذي يدير هذا النشاط التنموي.

اصطلاحا: يشير هذا المصطلح إلى الخيار المني للنساء من جميع الأعمال؛ يشمل القيام بأداء نشاط معين وإدارة مؤسسة معينة. وهي نظرية وممارسة تدمج بين القيم النسوية وعملية إنشاء المشاريع لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية مزدوجة.

-تمكين المرأة

لغة: من الفعل مكن أي جعل له القدرة.

اصطلاحا: يتعلق مفهوم تمكين المرأة بقدرة النساء والفتيات في اكتساب القوة والسيطرة على حياتهن؛ وهي تنطوي على زيادة الوعي وبناء الثقة بالنفس؛ وتوسيع الخيارات وزيادة الوصول إلى الموارد والإجراءات والتحكم

بها من أجل تغيير الهياكل والمؤسسات التي تعزز وتديم التمييز وعدم المساواة بين الجنسين. يهدف تمكين المرأة إلى إزالة الحواجز والفوارق المجتمعية.

-الدول النامية

لغة: هي الدول الآخذة في الزيادة والارتفاع والتطور.

اصطلاحاً: يشير مفهوم الدول النامية إلى الدول التي تعاني من انخفاض مستوى الرفاه المادي؛ والتي غالباً ما تتميز باقتصاديات ذات دخل منخفض ومتوسط؛ ويشمل هذا المصطلح مناطق تقع في المقام الأول إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية؛ ويربط بمستويات متفاوتة من التنمية والظروف الاقتصادية.

-المرأة الريفية

تشير النساء الريفيات إلى النساء اللواتي يعشن في المناطق الزراعية؛ واللواتي غالباً ما يلعبن دوراً محورياً في الزراعة وتربية الماشية والأعمال المنزلية إلا أنهن يواجهن عوائق كبيرة في الوصول إلى الأراضي ورأس المال والأسواق.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

يعتبر تمكين المرأة في مجال زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية موضوعا مهما وحيويا يستحق الدراسة والتحليل العميق؛ حيث يلعب دورا حاسما في تحقيق العدالة الاجتماعية؛ وتعزيز الاقتصاد المحلي والمشاركة الفعالة للمرأة.

لذلك سوف نتناول في هذا الفصل موضوع زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية أولا حيث سيتم التطرق فيه إلى المفاهيم والأهمية والخصائص وأنواع رائدات الأعمال والعوامل الدافعة إلى تبني زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية؛ ثم نتطرق إلى موضوع تمكين المرأة ثانيا والذي يشتمل على مجموعة عناصر متمثلة المفاهيم وأهداف تمكين المرأة؛ إضافة إلى أبعاد تمكين المرأة؛ وأولويات تمكين المرأة؛ مروراً بالتحديات التي تواجه زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية وكذلك معوقات تمكين المرأة؛ بعد ذلك نتعرف على واقع المرأة الريادية في الدول النامية بداية بمفهوم الدول النامية وزيادة الأعمال الاجتماعية وتحقيق الأمن الاقتصادي للمرأة الفقيرة ودور الخدمة الاجتماعية في اكساب المرأة الريفية مهارات زيادة الأعمال وأخيرا عرض نماذج زيادة الأعمال النسوية في الدول النامية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال الاجتماعية النسوية

تعد ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية أحد أبرز النماذج الاقتصادية الحديثة التي تساهم في تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية والعدالة الاجتماعية؛ حيث تلعب دورا محورا في تمكين المرأة وتعزيز مشاركتها في التنمية المستدامة وتتسابق المجتمعات الحديثة نحو دعم هذا النوع لما له من أثر إيجابي في معالجة المشكلات المجتمعية؛ وتطوير البنية التحتية للعمل التطوعي والاجتماعي.

أولاً: ماهية ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية

يمكن تعريف ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية كما يلي:

1. تعريف ريادة الأعمال

يقوم مفهوم ريادة الأعمال على الشخص الذي ينشئ شركة خاصة به ويعتمد على عنصر الابتكار والريادة والإبداع لإنتاج منتجات وبيع خدمات وأفكار وباتت الأعمال في الآونة الأخيرة حديث رجال الأعمال في القطاعات التنموية والإبداعية والتقنية فهو مصطلح ذو معان مختلفة؛ فغالبا ما تشير إلى أصحاب المؤسسات الرائدة هم¹ الأشخاص ينافسون في بداية على انشاء (Start up) إلى البداية أو انطلاقة أعمالهم التجارية الجديدة يعتمدون على المخاطرة بالعمل في بيئات غير مؤكدة (غامضة)؛ أو هي إحداث ابتكار جديد في مؤسسة قديمة قصد الرفع من إنتاجيتها وزيادة أرباحها.²

2. تعريف ريادة الأعمال الاجتماعية

هي عملية تتصف بكل صفات ريادة الأعمال؛ ولكن تهدف إلى تدعيم القيم الاجتماعية الإيجابية وتحقيق أهداف ومنافع اجتماعية في المجتمع وخاصة الفئات المهمشة أو المظلومة أو الأقل حظا أو أكثر احتياجا وأيضا تهدف إلى مكافحة الآفات الاجتماعية في المجتمع.³

3. تعريف ريادة الأعمال النسوية: تعرف ريادة الأعمال النسوية بأنها: "تلك المرأة التي تمتلك روح المبادرة والمخاطرة والمؤهلة لإدارة الأعمال واتخاذ القرارات وتسعى إلى خلق أعمالها الخاصة من أجل التمكين

¹ فاطمي مولات؛ مراد بودية محمد جميل؛ البيئة المؤثرة على ريادة الأعمال النسوية في الجزائر؛ مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية؛ جامعة أوبكر بلقايد؛ جامعة تلمسان؛ المجلد 07؛ العدد 01؛ 2023؛ ص 329.

² فاطمي مولات؛ مراد بودية محمد جميل؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 330.

³ محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي؛ ريادة الأعمال الاجتماعية كمتغير في التخطيط لتمكين المرأة المعيلة اقتصاديا؛ مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية؛ تخصص التخطيط الاجتماعي؛ المجلد السابع عشر؛ العدد الأول؛ أبريل 2024م؛ ص 213.

الاقتصادي ويشير مصطلح "سيدة أعمال" إلى امرأة أو مجموعة من النساء اللاتي يبدأن وينظمن ويدرن الأنشطة في بيئة الأعمال.¹

* ومن هنا يمكن استخلاص مفهوم عام لريادة الأعمال الاجتماعية النسوية "هي عبارة عن نشاط اقتصادي اجتماعي تقوده النساء وتستهدف تمكينهن؛ يقوم على إنشاء مشاريع مبتكرة ذات طابع اجتماعي تهدف إلى معالجة قضايا عدم المساواة والتمييز بين الجنسين؛ مع تحقيق استدامة مالية تضمن استمرارية هذا الأثر داخل المجتمع".

4. عناصر ريادة الأعمال الاجتماعية وأهميتها

تتمثل عناصر ريادة الأعمال الاجتماعية وأهميتها فيما يلي:

1.4 عناصر ريادة الأعمال الاجتماعية

ترتبط ريادة الأعمال الاجتماعية في الأدب بعناصر قليلة مثل الإبداع والاستباقية؛ والمخاطرة والابتكار والقيمة المضافة والشمولية والقيادة وتتكون ريادة الأعمال الاجتماعية من العناصر الأساسية التالية:

1.1 الإبداع: هو عملية عقلية معرفية ونمط من التفكير التباعدي يتصف بالطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وينتج عنه ناتجا ابتكاريا ويركز المشروع الريادي عادة على الإبداع الذي قد يكون إبداعا تكنولوجيا أو منتجا جديدا أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو خدمة جديدة وقد يكون الإبداع في التسويق أو التوزيع وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته؛ فالمشروع الريادي يركز بشكل أساسي على إبداع أسلوب جديد في عمل الأشياء؛ ويعد الريادي اليوم مخترع فهو الذي ينظم ويعظم الفرص.²

2.1 الابتكار: ويرتبط الإبداع أو العملية الإبداعية بالابتكار وهو الطرق أو الأساليب الجديدة المختلفة الخارجة أو البعيدة عن التقليد التي تستخدم في عمل أو تطوير الأشياء والأفكار وهو عملية عقلية تعبر عن التغيرات الكمية والجذرية أو الجوهرية في التفكير وفي الإنتاج أو المنتجات وفي العمليات أو الطرق وأساليب الأداء وفي التنظيمات والهياكل ومن المعروف في الكثير من المجالات العلمية والمهنية أن الابتكار يقود إلى زيادة الإنتاجية وبذلك يكون مصدرا أساسيا للإسهام في تنمية الثروات الوطنية أو المؤسسية.

¹ مبارك بسود؛ عزيزي أحمد عكاشة؛ ريادة الأعمال النسائية في الجزائر-قراءة من التقارير والمؤشرات العالمية؛ مجلة الميادين الاقتصادية؛ جامعة أحمد دراية-الجزائر؛ المجلد 06؛ العدد 01؛ 2023؛ ص 360.

² محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 216.

3.1) الاستباقية: وتشمل على نحو أساسي اتخاذ المبادرة من خلال توقع واستغلال فرص جديدة والمشاركة في الأسواق الناشئة والذي يساعد في منح الشباب القدرة على تقديم عروض جديدة للأسواق تتفوق من خلالها على المنافسين وتعنى المبادرة بالفعل وسبق الآخرين فالإجراءات الاستباقية هي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من الظروف البيئية المحيطة.

4.1) البيئة الريادية: إن تدعيم ريادة الأعمال في العالم العربي يتم من خلال توفير بيئة أعمال مساندة متمثلة في ضمان أداء اقتصادي مستقر وسياسات تنظيمية منسقة ومشجعة وكذلك تطوير منظومة التعليم والتدريب المهني لزيادة قدرة المرأة المعيلة على الابتكار ويمكن تشجيع تلك المشاريع من خلال بيئة تشريعية واستثمارية ملائمة وتشجع مساهمتها في مناقصات المشاريع التي تحتوي على مكونات اجتماعية.

5.1) القيادة الريادية: قد يظهر إليها على أنها فن تنظيم مجموعة من الناس لتحقيق هدف مشترك باستخدام سلوك ريادة الأعمال الاستباقي وذلك من خلال تحسين المخاطر والابتكار للاستفادة من الفرص مع تحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير في بيئة ديناميكية.

6.1) احتياجات المجتمع: حيث تساهم مشروعات ريادة الأعمال الاجتماعية الصغيرة منها والمتوسطة في خدمة المجتمع وتلبي احتياجاته من منتجات وخدمات؛ وتساعد على تنفيذ الأفكار بشكل مستقل وتمكين الأفراد من تحقيق طموحاتهم وآمالهم وتوفير مستقبل زاهر ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

7.1) المبادرة الاجتماعية: هي التوجه بخطى حثيثة من قبل المجتمع نحو تنفيذ ما يمكن تنفيذه من أعمال مفيدة للمجتمع دون الحاجة لانتظار جهات أخرى من خارج المجتمع¹ لتنفيذها وتندرج المبادرة تحت المفهوم العريض للعمل الجماعي الطوعي؛ كما أنه يندرج تحت فعل الخيرات الذي تحدث عنه القرآن الكريم في أكثر من مناسبة وتمتلك المجتمعات المحلية من الإمكانيات والقدرات والكفاءات ما يساعدها على مواجهة الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجهها.

8.1) الشمولية: يعتقدون أنه من خلال الشمولية والترابط بين المجتمع يمكن إجراء تغييرات من شأنها أن تدفع العالم إلى الأمام إنهم يرتبطون بين القطاعات وأصحاب المصلحة والشبكات المجتمعية المتنوعة من خلال بناء علاقة قوية ومرنة ومثمرة بين القطاعين العام والخاص والمدني؛ يتم استخدام علاقة التواصل بين المجتمعات للحصول على علاقة مجتمعية أكبر من خلال إنشاء جسور من أجل تجميع الموارد.

¹ محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 217.

9.1 إدارة المخاطر: هي حالة من عدم التأكد المتعلق بحدوث خسارة ما ويقصد بحالة عدم التأكد قلة أو نقص المعلومات المتوفرة عن مجموعة القوى الأساسية والفرعية التي تؤثر في الموقف أو الأداء.

10.1 المشروع الاجتماعي: وهو أصغر وحدة يمكن أن يؤدي من أجلها استثمار جزء ما من برنامج تنموي محدد؛ بحيث يمكن تخطيطها وتحليلها وتنفيذها وتشغيلها بطريقة مستقلة تحقق أهدافاً خدمية مرتبطة بالتعليم أو الإسكان أو الصحة؛ حيث ولنقص أحد أجزائها يؤدي لتوقف المشروع ويتضمن المشروع الاجتماعي عدة عناصر: عملية تحويلية للاستفادة من المدخلات في توفير خدمات لإشباع احتياجات أو مواجهة مشكلات ومخرجات أو منافع أو عائد يعكس هدف المشروع وفترة زمنية تمثل عمل المشروع وإدارة المشروع أو المسؤولين عنه.

11.1 التسويق الاجتماعي: وهو استخدام تقنيات التسويق التجاري لتحقيق هدف اجتماعي؛ تجمع جهات التسويق الاجتماعي بين المنتج والسعر والمكان والترويج لزيادة استخدام المنتج من قبل مجموعات سكانية معينة.

12.1 القيمة المضافة: يمكن تعريف القيمة المضافة على مستوى المشروع بأنها عبارة عن الثروة والقيمة التي يضيفها المشروع ويسهم بها مع غيره من المشروعات في تكوين الناتج القومي وذلك نتيجة تضافر عوامل الإنتاج في مجال النشاط الذي يعمل فيه المشروع¹ ويرى أن ريادة الأعمال تمثل القدرة على استحداث عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة وعلى ذلك يمكن القول إن الريادة تفهم من خلال ثلاثة أبعاد مهمة هي:

* الخلق والابتكار والإتيان بأفكار وممارسات غير مألوفة وغير تقليدية.

* المخاطرة والاستعداد لها وتحمل مسؤوليتها.

* الاستباقية: وتعني الوصول أولاً لتحقيق الأهداف المرجوة من تكبد مشاق المخاطرة مع الاستعداد الكامل لتحمل المسؤوليات.²

2.4 أهمية لريادة الأعمال الاجتماعية

لريادة الأعمال الاجتماعية أهمية كبيرة نلخصها في النقاط التالية:

• تحقيق التنمية.

• تحريك العجلة الاقتصادية.

¹ محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 218.

² محمد حسن إبراهيم مراد خفاجي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 219.

- تحريك استثمار الموارد.
- زيادة النمو الاقتصادي.
- زيادة الدخل.

وهناك من يرى أن أهمية قيادة الأعمال الاجتماعية تتمثل في خلق قيمة اجتماعية وأشار رائد الأعمال الاجتماعي «DAVID JORGEN» أنه ينظر إليها على أنها محرك جديد للإصلاحات إذ تلعب قيادة الأعمال الاجتماعية دوراً مهماً في المجتمع من خلال النقاط التالية:

(1.2) تطوير التوظيف: القيمة الاقتصادية الرئيسية الأولى التي تخلفها قيادة الأعمال الاجتماعية الأكثر وضوحاً أنها مشتركة مع رواد الأعمال والشركات على حد سواء في توفير فرص العمل وتراوح التقديرات بين واحد وسبعة بالمئة من الأشخاص العاملين في قطاع قيادة الأعمال الاجتماعية وتوفر المؤسسات الاجتماعية فرص العمل والتدريب على الوظائف لشرائح المجتمع التي تعاني من الحرمان من العمل والعاطلين عن العمل لفترات طويلة والمعوقين والمتشردين والشباب المعرضين للخطر والنساء اللائي يتعرضن للتمييز بين الجنسين.

(2.2) تطوير الابتكارات وخلق سلع وخدمات جديدة: حيث تقوم المؤسسات الاجتماعية بتطوير وتنفيذ ابتكارات مهمة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية وتطوير سلع وخدمات جديدة.

(3.2) قيمة رأس المال الاجتماعي: إلى جانب رأس المال الاقتصادي يعتبر رأس المال الاجتماعي أحد أهم القيم التي أنشأتها قيادة الأعمال الاجتماعية.

(4.2) تعزيز العدالة: تعزز قيادة الأعمال الاجتماعية مجتمعا أكثر إنصافاً من خلال معالجة قضايا الاجتماعية ومحاولة تحقيق تأثير مستدام ومستمر من خلال مهمتها الاجتماعية بدلاً من تعظيم الربح البحث يجب أن ينظر إلى المؤسسات الاجتماعية على أنها قوة إيجابية؛ حيث توفر عوامل التغيير ابتكاراً رائداً لم يتم الوفاء به وبالاحتياجات الاجتماعية لقيادة الأعمال الاجتماعية ليست حلاً سحرياً؛ لأنها تعمل ضمن الإطار الاجتماعي والاقتصادي الشامل؛ ولكن نظراً لأنها تبدأ على مستوى القاعدة الشعبية غالباً ما يتم تجاهلها وتستحق المزيد من الاهتمام من قبل المنظرين الأكاديميين وكذلك صانعي السياسات وهذا مهم بشكل خاص في البلدان النامية ودول الرفاهية التي تواجه ضغوطاً مالية متزايدة.¹

¹ عمر أبو الفضل أبو الفضل عطية الله؛ مساهمة طريقة تنظيم المجتمع في تنمية مهارات الأعمال الاجتماعية للمرأة الريفية الفقيرة؛ المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية؛ كلية الخدمة الاجتماعية؛ جامعة أسيوط؛ المجلد الأول؛ العدد 19؛ مارس 2025؛ ص 2015.

ثانيا: خصائص زيادة الأعمال النسوية وأنواع رائدات الأعمال

تتميز المرأة رائدة بمجموعة من الخصائص تميزها عن المقابلة التي يديرها الرجل؛ ويمكن ذكر تلك الخصائص على النحو التالي:

1.2 خصائص زيادة الأعمال النسوية

- كونها عميل اقتصادي: عموما تعتبر زيادة الأعمال وظيفة اقتصادية لأنها تنطوي على تشكيلة وخطط مؤسسية ترتبط بإنتاج وتوزيع السلع والخدمات؛ وتركز المرأة هنا على دورها في خلق مشاريع تندرج ضمن الدورة الاقتصادية في شكلها "التصنيع أو الخدمات".

- كونها مبدعة: يعتبر نشاط زيادة الأعمال النسائية استجابة للمتغيرات البيئية (البيئة الداخلية والخارجية) فتتضمن أنشطتها الابتكار وإدخال شيء جديد أو أفضل وتعتبر المرأة هنا هي عامل التغيير.

- تحمل المخاطر: الخطر هو عنصر أساسي الذي لا ينفصل عن زيادة الأعمال وتقوم المرأة الريادية بافتراض حالة عدم اليقين في المستقبل والسعي لتحقيق الربح في المستقبل ترافقه بالضرورة احتمالات الخسارة.

- كونها مبتكرة: ترتبط زيادة الأعمال عموما بالابتكار كون مشاريعها تقدم بطريقة جديدة؛ سوق جديدة أو طرق جديدة للإنتاج.

- كونها ديناميكية: تعتبر زيادة الأعمال والمشاريع وظيفة ديناميكية ويزدهر نشاط مشاريع الريادة النسائية مع تغيرات البيئة التي يترتب عليها العديد من الفرص المفيدة كما أن المرأة الريادية تتحمل القرارات الديناميكية المختلفة؛ خاصة وأن هناك عدد قليل من القواعد والمبادئ التي يمكن استخدامها لبدء المشاريع التجارية في بيئة سريعة التغيير وغير متجانسة.

وقد لخص العديد من الباحثين جملة من خصائص المرأة الريادية النسائية التي تميزها على المشاريع الرجالية تتحدد في التالي:

* تركز مشاريعها على المساهمة الاجتماعية والجودة.

* تعتبر المرأة من أكثر المتحفظين اتجاه المخاطر المالية.¹

* تركز على العلاقة الجديدة مع موظفيها.

¹ بوبكر يمينة بوحاتم سناء؛ تحليل استراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في الجزائر -دراسة حالة؛ مذكرة الماستر؛ شعبة علوم تسيير؛ تخصص إدارة أعمال؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛ جامعة ابن خلدون -تيارت؛ 2021-2022؛ ص 30.

* توجه المرأة إلى مشاريع تجارة التجزئة والخدمات الموجهة.¹

2.2 أنواع رائدات الأعمال

توجد أربعة أصناف للمرأة الريادية والتي تم تحديدها انطلاقاً من التعريف المتفق عليه للأدوار حسب النوع والذي يقتضي بتعريف المرأة رائدة حسب درجة قبولها لتبعية الرجل:

1.2 رائدة الأعمال المألوفة أو التقليدية: تتميز هذه الفئة من النساء بقدرتهن على التعامل مع الضغط المتولد داخل الأسرة وحياتهن المهنية ومعظمهن متزوجات وينشأن مؤسساتهن بالاعتماد على المهارات المكتسبة من خلال متابعتهم لمهامهن الأنثوية التقليدية.

2.2 رائدة الأعمال المبدعة: تتميز هذه الفئة من النساء بقدرتهن العالية في الإبداع ولرفضهن الانصياع لفكرة تبعية الرجل وفكرة تأنيث أدوار المرأة من مميزات هذه الفئة من النساء إنهن يعتبرون قيادة الأعمال كمحور أساسي في الحياة وهن نساء ذوات مستوى تعليمي عالي نجحن في تأسيس وتسيير مشروعاتهن على جميع المستويات وبالأخص المستوى التنظيمي؛ هذه الفئة من النساء هن النساء رائدات استطعن أن يجعلن من المشاكل والعراقيل التي تواجههن دافعا لتعزيز روح المبادرة وتحقيق طموحاتهن.

3.2 رائدة الأعمال المنزلية أو الأسرية: تتميز هذه الفئة من النساء بكونهن يتمتعن بحس منخفض لريادة الأعمال فهن يحبذن دورهن كأمهات أو ربوات بيوت كدور أساسي على فكرة الاستقلالية ويعتبرن قيادة الأعمال دور ثانوي لكن قيادة الأعمال تمنح لهن فرص تحقيق الذات.

4.2 رائدة الأعمال المتطرفة: تتميز هذه الفئة من النساء بكونهن يرفضن فكرة التبعية للرجال هن في أغلب الأحيان من أتباع الفكر النسوي الذي ينادي بالمساواة بين الرجل والمرأة في المجتمع ويتميز بالتوفيق ما بين الجانب الاقتصادي والاجتماعي لمؤسساتهن كما يعتمدن على مؤشر الأرباح المحققة من طرفهن لتعزيز الفكر النسوي.²

ثالثاً: العوامل الدافعة لريادة الأعمال النسوية

يقترح (Wiener 1992) أن الدافع هو عنصر أساسي في سلوك ريادة الأعمال يجب أن يكون لدى رواد الأعمال شغف قوي ودافع لإنشاء مشاريع جديدة والدافع يعزز قدرة رواد الأعمال على مواجهة التحديات وتمكنهم من

¹ بويكر يمينية؛ بوخاتم سناء؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 31.

² طارق علي جاسم؛ سجال جليل نعمة؛ العوامل المحفزة لريادة الأعمال النسوية في سياق تحقيق التنمية المستدامة -دراسة ميدانية في مؤسسة المحطة لريادة الأعمال؛ مجلة الريادة للمال والأعمال؛ كلية اقتصاديات الأعمال جامعة النهرين-بغداد-العراق؛ المجلد الرابع؛ العدد 01؛ كانون الثاني 2023؛ ص 162.

التغلب على الغموض المرتبط بنمو مشاريعهم حيث يمتلك رواد الأعمال دوافع مختلفة تتأثر بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية وتميز قدرة كل رائد أعمال على المشاركة في أنشطة زيادة الأعمال؛ قد تفسر الدوافع الفردية ميولهم الفردية.

ويوضح «N'affliger et al 1994» و "Butter and Moore 1997" أن الدافع الذي يظهره رواد الأعمال أثناء بدء النشاط يرتبط بسلوكيات مستدامة يظهرونها لاحقاً بعد الانشاء وهذا يعني أنه كلما كان مستوى الدافع الذي يؤدي إلى بدء المشروع قوي؛ كلما زاد التصميم على تحقيق إتقان المعرفة والمهارات والسمات الأخرى اللازمة للنجاح أيضاً "KURATO et al 1997" على أن الدافع يؤدي إلى سلوكيات موجهة نحو الهدف وأن وجود مجموعة من الأهداف يحفز رواد الأعمال على مواصلة جهودهم لتطوير الأعمال.

يتضح من خلال هذا أن الأهمية المتصورة للعوامل النسوية إلى أن العوامل الدافعة ستحدد لاحقاً اتجاه ومثابة السلوكيات المرتبطة بالنجاح للرواد الأعمال للحفاظ على مشاريعهم وللتغلب على المشكلات التي يواجهونها أثناء تطوير أعمالهم.

تشمل محفزات الأفراد لإنشاء مشاريع ريادية عوامل أخرى مثل الرغبة في أن يكونوا رؤساء مشروع عدم الرضا الوظيفي؛ تحقيق مكاسب مالية أكبر؛ هذه الأسباب شائعة بين كل النساء والرجال ومع ذلك هناك مجموعات محددة بوضوح من الدوافع تظهر باستمرار في حالة النساء لاتخاذ قرار البدء المشروع هذه العوامل تمثلت في الاستقلالية؛ التحكم في المهنة؛ السقف الزجاجي في التوظيف؛ الحاجة إلى أنماط مرنة لاستيعاب الأولويات العائلية.

أيضاً الاعتراف الجماعي (التقدير من الآخرين)؛ تحقيق الأمن والرضا وتم اعتبار هذا العامل أحد المكونات الرئيسية للنجاح حيث يتم تصنيف العوامل في الكثير من الأحيان على أنها دفع وجذب أو سلبية وإيجابية تعمل كمحفزات لبدء الأعمال و ترتبط قوى الدفع (السلبية) بالضرورات التي تجبر الإناث على متابعة أفكار أعمالهن كعدم الرضا عن العمل الحالي؛ البطالة؛ الحاجة إلى كسب المزيد من المال؛ الرغبة في جدول عمل مرن للسماح بأداء دور رعاية الأسرة؛ أيضاً السقف الزجاجي الذي يمنع النساء الموظفات من الوصول إلى المزيد من المناصب العليا وبالتالي يدفعهن إلى أعمالهن الخاصة التي قد تكون ملاذهن الأخير¹ أما عوامل الجذب (الإيجابية) هي تلك

¹ أمينة بوتواتة؛ ريادة الأعمال النسوية في الجزائر بين عوامل النجاح والتحدي-دراسة ميدانية؛ أطروحة الدكتوراه؛ تخصص إدارة أعمال؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي؛ 2020-2021؛ ص 33.

المرتبطة بالتفصيل لتحقيق تطلعات ريادة الأعمال وتشمل: السعي إلى الاستقلالية وتحقيق الذات وتحقيق الثروة والسلطة.¹

وقد صنفت منطقة العمل الدولية ريادة الأعمال النسائية حسب الدوافع إلى صنفين رائدات أعمال تحركهم الضرورة مثل البطالة والفقر الحاجة إلى عمل يدر دخل مالي لإعالة أسرهن وتحسين مستواهن المادي؛ ورائدات أعمال تحركهم الفرص فيقمن بإنشاء مؤسسات ناشئة قائمة على الابتكار تساهم وتعزز النمو الاقتصادي للبلد؛ أما "Sullivan & Meek 2012" فقد صنفا دوافع المرأة للتوجه لريادة الأعمال إلى دوافع شخصية وأخرى ظرفية حيث تشمل الدوافع الشخصية على:

- تصميم الوظيفة: حيث تعاني الكثير من النساء من ظروف العمل غير المواتية وكذا الصراع بين العمل والأسرة بسبب تحمل النساء مسؤولية أنشطة رعاية الأطفال والقيام بشؤون المنزل وهو ما يجعل التوجه نحو ريادة الأعمال حل مثالي لتوفير مرونة في الجدول الزمني لهن للتوفيق بين العمل والأسرة.

- تحقيق الذات: يعد تحقيق الذات دافع للكثير من النساء من خلال إبراز قدراتها وبأنها قادرة على إنشاء الأعمال وإدارتها مثلها مثل الرجل.²

- النجاح المالي: يعد النجاح المالي حافزا لبعض النساء خاصة التي تعاني من المشاكل الاجتماعية والأسرية قصد إعالة ذويها وأفراد عائلتها وتحقيق الرفاه لهم.

- الاستقلالية: تسعى بعض النساء للاستقلالية من أجل الخروج من تبعية الرجل.

- الشخصية الاستباقية: تتمتع بعض النساء بشخصية استباقية تجعلها ترفض أن تكون تابعة وتدفعها للريادة وتحمل المخاطر والمسؤولية.³

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لتمكين المرأة

يعد تمكين المرأة من المفاهيم الأساسية المهمة في مجال التنمية؛ حيث يهدف هذا الأخير إلى تعزيز دور المرأة في المجتمع وإبراز أهميتها ومنحها القدرة على القيادة الفعالة وعلى ريادة مختلف المجالات الاقتصادية الاجتماعية وحتى السياسية وهذا ما سنوضحه في هذا المبحث.

¹ أمينة بوتواتة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 34.

² مبارك بسود؛ عزيزي أحمد عكاشة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 360.

³ مبارك بسود؛ عزيزي أحمد عكاشة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 361.

أولاً: مفهوم التمكين للمرأة

إن لمصطلح التمكين العديد من التعريفات يمكن التعرف عليها فيما يلي:

1.1 مفهوم التمكين وأهدافه

- تعريف التمكين لغة: هو من الفعل مكن ويعني الثبات والرسوخ والمنزلة الرفيعة والسلطان والقدرة وأما التمكين على صيغة المصدر فيحمل معنى التوكيد ليمتد لمعنى الاستقرار والراسخ كما يتجلى المفهوم اللغوي من خلال الآية القرآنية التالية¹ "الذين إن مكناهم في الأرض أقاموا الصلاة" والمراد هنا من التمكين السلطنة ونفاذ القول على الخلق كما فسر ذلك الفخر الرازي فالتمكين هو تثبيت مؤكد ثم سلطان وقدرة على التصرف.¹

- تعريف التمكين اصطلاحاً: يعرف أنه القدرة على أن يكون المرء فاعلاً وأن تكون لديه الاستقلالية في أداء العمل وتحقيق الأهداف؛ كما يعرف التمكين على أنه عملية يكتسب من خلالها الأفراد الضعفاء التحكم في أحوالهم ويشتمل ذلك التحكم في الموارد والبشرية والعقلانية والمالية والتحكم الإيديولوجي من معتقدات وقيم واتجاهات فالتمكين لا يعني فقط قدرة أكبر على التحكم لكن أيضاً ثقة أكبر في النفس والتغلب على المعوقات والحواجز.²

- مفهوم شامل للتمكين: "هو الممارسة لتحفيز المرأة أو الشباب على تحقيق أهداف مهمة؛ يساعد التمكين الناس على أخذ زمام المبادرة واتخاذ القرارات بأنفسهم وحل المشكلات المعقدة؛ غالباً ما تقوم المؤسسات بتمكين موظفيها من خلال تزويدهم بفرصة تطوير مهاراتهم وتزويدهم بالموارد والمسؤوليات الفريدة للنهوض بوظائفهم."³

- من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف عام للتمكين "هو عملية تهدف إلى تعزيز قدرات الأفراد أو الجماعات وتطوير مهاراتهم؛ ومنحهم الفرص والموارد اللازمة لتمكينهم من اتخاذ القرارات بشكل مستقر وفعال والمشاركة الكاملة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بما يضمن تحسين وضعهم وتحقيق العدالة والتنمية".

¹ مريم عشي؛ تمكين المرأة: المفهوم والأبعاد؛ مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات؛ جامعة العربي التبسي؛ السداسي الأول؛ المجلد 02؛ العدد 14؛ 2020؛ ص 34.

² مريم عشي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 35.

³ معالي أحمد سليم الصمادي؛ التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات 2023؛ مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية؛ وزارة الإدارة المحلية بلدية عجلون الكبرى-الأردن؛ المجلد 04؛ العدد 03؛ ص 972.

2.1 أهداف التمكين: يهدف التمكين إلى إكساب الفرد القدرة على اكتشاف ذاته وما يمتلكه من قدرات ومهارات إلى جانب:

- دعم وتشجيع المشاركة الاجتماعية والاقتصادية للأفراد دون تمييز.
- زيادة ثقة واستقلالية الأفراد وفتح المجال للحرية والإبداع واستغلال المواهب.
- خلق سياق تنموي ملائم للمشاركة والتفاعل بالاستناد إلى تطوير المهارات والقدرات ومنح فرص التطوير المعرفي.¹
- وسيلة أساسية لتحقيق الأهداف المجتمعية وتحقيق العدالة ومحاربة الفساد وكفالة التضامن الاجتماعي.
- التحكم في شؤون الحياة الشخصية وزيادة الثقة بالنفس؛ والقدرة على التصرف في أمور الحياة.²

2. مفهوم تمكين المرأة وأهدافه

أن مفهوم تمكين المرأة واسع جدا ولا شك في أن لهذا المصطلح أهداف تبرز فيما يلي:

1.2 مفهوم تمكين المرأة:

* يعرفه صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة بأنه توفير فرص أكبر للمرأة للحصول على الموارد والتحكم في المجتمع.

* ويقصد بتمكين المرأة أيضا "استطاعتها بأن تكون عضو فعال في المجتمع السياسي والاقتصادي والاجتماعي ودورها في بناء وتنمية المجتمع.

* وفي الفقه الإسلامي "فإن مفهوم تمكين المرأة يعني الاعتراف بحقوق المرأة ورفع الظلم عنها وتنميتها وثقيفها وتأهيلها فيما يتعلق بوظيفتها المحورية مع استصحاب فقه الضرورة والحاجة في الإسهام المقدر في إصلاح مجتمعه.

* وقيل إن مفهوم تمكين المرأة عبارة عن عملية تتمكن بواسطتها المرأة من تعزيز قدراتها على تحديد خياراتها في الحياة بمختلف مناحيها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتنموية³ ومن خلال عرض مفاهيم تمكين المرأة

¹ بوجحفة رشيدة؛ قيداري حليمة؛ تمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العملي؛ مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة؛ جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - الجزائر؛ المجلد 07؛ العدد 02؛ 2022؛ ص483.

² بوجحفة رشيدة؛ قيداري حليمة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص484.

³ وداد عقلا العنزي؛ تمكين المرأة في الواقع المعاصر؛ المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية؛ قسم الفلسفة في أصول التربية؛ جامعة القصيم كلية التربية؛ العدد السابع والثمانون؛ ص 14.

هو إعطاء الحق للمرأة في الاختيار واتخاذ القرارات في حياتها والتأثير في محيطها بما يتناسب وظروفها الخاضعة وظروف مجتمعها المحلي على كافة الأصعدة وفي مختلف المجالات.¹

* من خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص تعريف عام لتمكين المرأة " يعرف تمكين المرأة بأنه العملية التي يتم من خلالها تعزيز قدرات المرأة وتوسيع خياراتها وإتاحة الفرص للمشاركة الفعالة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية".

2.2 أهداف تمكين المرأة

- تحسين وضع المرأة اقتصاديا وسياسيا وقانونيا وتوفير الخدمات الاستشارية لبناء القدرات البشرية والمؤسسية ضدها وتقليص الاختلالات بين الجنسين وإدماج منظور النوع الاجتماعي في سياسات وبرامج ومشاريع تنموية كأداة لتحقيق المساواة بين الجنسين.

- أن تعمل على إدماج نفسها في عمليات التطوير المستمرة وأن تملك زمام المبادرة الذاتية.

- أن تعمل على تعزيز تصورها الذاتي عن نفسها والتغلب على الصور التقليدية المتصورة عنها.

- إزالة كافة أشكال العنف عن المرأة ومحاربة بطالة النساء وفقهرن وإجراء العديد من الصلاحيات في نصوص القانون خصوصا في المواد التي تعد ظالمة للمرأة.

- ويتضح من خلال ما سبق أن تمكين المرأة يهدف إلى تحسين وضعها اقتصاديا وسياسيا وقانونيا وعلى تغيير أفكار الآخرين من حولها بما يساعد في التغلب على الصورة التقليدية المتصورة عنها.²

ثانيا: أبعاد تمكين المرأة

توجد العديد من المجالات لتمكين المرأة نذكر منها:

1. التمكين الاقتصادي للمرأة: يعرف التمكين الاقتصادي للمرأة إجرائيا: "بأنه عملية بناء لقدرات المرأة من خلال فتح مجالات للعمل الحر أمامها وإتاحة امتلاكها للمعارف والمهارات؛ مما ينمي شعورها بالثقة بقدراتها الذاتية ويمكنها من المبادرة والمشاركة في القدرات المصيرية المتعلقة بحياتها.³

¹ وداد عقلا العنزي؛ مرجع سبق ذكره؛ الصفحة 15.

² وداد عقلا العنزي؛ مرجع سبق ذكره؛ الصفحة 18.

³ مها عزت أبو رية؛ دور ريادة الأعمال والتمكين الاقتصادي للمرأة في تحقيق التنمية المستدامة؛ -دراسة تحليلية في المجتمع الإماراتي؛ مجلة العلوم الاجتماعية؛ المجلد 50؛ العدد 04؛ 2022؛ ص 190.

يعد مصطلح التمكين الاقتصادي للمرأة من المصطلحات الحديثة التي شاع استخدامها منذ تسعينات القرن الماضي؛ إلا أن ذلك لا يعني وجود اجماع وفهم مشترك و واضح لما يعنيه الأمر الذي قد يؤدي إلى معاني مختلفة لهذا المصطلح ضف إلى ذلك أن تداعيات ذلك ستكون كبيرة عندما ينقل الموضوع من حيز الخطاب إلى حيز التنفيذ الفعلي للسياسات والبرامج الهادفة إلى النهوض بأوضاع المرأة وعلى ذلك يتعلق التمكين الاقتصادي للنساء "بقليل الفجوة بين الجنسين في الأجر وزيادة فرص العمل للنساء وتسهيل حصولهن على القروض المصرفية؛ بالإضافة إلى إزالة الحواجز التي تعيق تقدم النساء بدءا من القوانين التمييزية وصولا إلى المشاركة غير العادلة في تحمل أعباء المنزل والرعاية الأسرية في حين يرى البعض أنه يعني "زيادة الفرص الاقتصادية المتاحة للمرأة وتطوير الاتجاهات الاجتماعية بما يتضمن تهيئة بيئة عمل مرنة تساعد على المواءمة بين مسؤوليات العمل والأسرة والرجل وقبول انخراط المرأة في مجالات عديدة وإيجاد بيئة تشريعية ملائمة لمشاركة أكبر للمرأة في النشاط الاقتصادي"¹.

2. التمكين الاجتماعي للمرأة: المقصود بالتمكين الاجتماعي للمرأة: هو «اكتساب المرأة القدرة على استخدام إمكانياتها المتاحة والتأثير في الحياة الخاصة والعامة من خلال دورها الاجتماعي والمكانة الاجتماعية والقيمة المعنوية للمرأة في المجتمع بما لا يتنافى مع أطر الشرع وأصوله في المجتمع الإسلامي.

كما يقصد به " قدرة المرأة على التحكم بحياتها واكتساب المهارات والخبرات لحل مشاكلها مما يزيد من ثقتها بنفسها والاعتماد على ذاتها وقدراتها مما يساعده على التحرر من الضغوط وصور الاضطهاد التي تتعرض له وينادي بحقوقها واحترامها ويسعى لنشر صور المساواة والعدالة الاجتماعية.²

وتتمثل مؤشرات التمكين الاجتماعي للمرأة فيما يلي:

- عدد النساء في منظمات المجتمع المدني.
- مقارنة النساء اللواتي في مواقع اتخاذ القرار بالعدد الكلي للأفراد في المشاريع والدوائر الرسمية وغير الرسمية.
- حرية اتخاذ القرار فيما يتعلق بالإنجاب.
- حرية الحركة داخليا وخارجيا بالمقارنة من الرجال.³

¹ كريمة فلاح؛ السعيد رشدي؛ المرأة وإشكالية التمكين في المجتمع الجزائري؛ مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية؛ جامعة محمد لمين دباغين سطيف2-الجزائر؛ المجلد 06؛ العدد 01؛ 2020؛ ص 124.

² وداد عقلا العنزي؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 15.

³ خليل النعيمات؛ تمكين المرأة؛ مدرب الاتحاد العام للجمعيات الخيرية؛ "ANERA؛ Improving Lives in the Middle East"؛ ص 05.

3. التمكين السياسي للمرأة: يدعم مشاركة المرأة سياسيا من خلال زيادة نسبة تمثيلها في مواقع اتخاذ القرار وزيادة نسبة عضويتها في الأحزاب السياسية والنقابية والجمعيات والهيئات ومنظمات المجتمع المدني وزيادة تمثيلها في المؤسسات الإقليمية والدولية.¹

يرتبط التمكين السياسي للمرأة في الدول النامية بعدد من المتغيرات المجتمعية من بينها مدى نضج وثقافة هذه المجتمعات وتقلبها لانخراط المرأة في العمل العام والعمل السياسي بحيث نجد هناك تحسن في وضع المرأة السياسي خاصة من خلال التعديلات التشريعية مثل تعديل قانون الصوت الواحد وقانون الأحوال الشخصية في الأردن؛ منح حصص نسائية في التشريع الجزائري وغيرها من الدول التي تعمل على إدماج المرأة في الحياة السياسية؛ وبالرغم من زيادة نسبة الحضور السنوي في المجال السياسي إلا أن معدل تمكينها للعمل السياسي ما زال منخفضا؛ إذ تعتبر المشاركة السياسية بوجه عام مجموعة من الأنشطة الإدارية التي يشارك بمقتضاها أفراد المجتمع (نساء ورجال) في اختيار حكامه وفي صياغة السياسة العامة بشكل مباشر وغير مباشر أي أنها تعني اشتراك الفرد في مختلف مستويات العمل والنظام السياسي فالمشاركة السياسية تشمل القيام بالأنشطة السياسية المختلفة مثل: تقلد منصب سياسي وعضوية حزب والترشيح في الانتخابات والتصويت ومناقشة كافة القضايا العامة من خلال مجالس النيابية والشعبية.

حيث يرى البعض في اعتماد الحصص النسائية "بأنها آلية لمواجهة التمييز اعتمدت لنية تجنيد عدد كاف من النساء في المناصب السياسية لضمان الفاعلية في الساحة السياسية ويسعى هذا الإجراء للتغلب على العقبات التي أدت إلى نقص تمثيل المرأة في الحياة السياسية وذلك لتحقيق الزيادة السريعة لوصول المرأة في الحياة السياسية؛ وتهدف الحصص النسائية لتصحيح بعض العقبات التي تحول دون وصول المرأة إلى المؤسسات السياسية خاصة المجالس المنتخبة؛ ولضمان حد أدنى من النساء في هذه المؤسسات وهي نسبة لا تقل عن 20 أو 30 بالمائة".²

وفي المقابل شهدت العقود الأخيرة تقدما ملحوظا في المشاركة السياسية للمرأة وتزايدت في مناطق العالم أعداد المنظمات والشبكات والحركات النسائية كما تزايدت قوتها بتأثيرها في السياسات المحلية والوطنية والدولية وفي ذات الوقت نجح عدد قليل من النساء في قبول مناصب سياسية مهمة.³

¹ أسماء محمد مهدي قائد؛ التمكين الاقتصادي للمرأة العربية اللاجئة في تركيا-دراسة تطبيقية؛ الطبعة الأولى؛ المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا-برلين؛ حزيران-يونيو 2021؛ ص 32.

² الطاهر غراز؛ أسماء قرزیز؛ دور التمكين الاقتصادي والسياسي في تحقيق التنمية بالبلدان النامية؛ مجلة سوسولوجيا؛ جامعة الصديق يحيى-جبل وجامعة العربي التبسي-تبسة المجلد 04؛ العدد 2020؛ ص 169.

³ الطاهر غراز؛ أسماء قرزیز؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 170.

4. التمكين الذاتي للمرأة: هو التغيرات الذاتية على المستوى الشخصي مما يعزز إمكانيات المرأة وقدرتها الذاتية في المجالات التالية:

- الثقة بالنفس هو انطباعها الداخلي عن نظرة الآخرين لها ومدى احترامهم وتقديرهم لها.
- قدرتها على مواجهة المشاكل في تحليلها وإيجاد بدائل لحلول مناسبة له وتحمل المسؤولية التي تنعي لديها الاعتماد على الذات.
- مبادرتها نحو التغيير والتطور من خلال توقعات وإرشادات القائمين على البرامج التدريبية يهدف إلى معالجة جوانب تمس حياة المرأة ودورها المجتمعي والأسري.
- حوارها مع الآخرين عن طريق تبادل الأفكار ووجهات النظر والقدرة على إدارة النقاش والاستماع الجيد الذي يؤدي إلى فهم وجهات نظر الآخرين
- مهارة الإقناع نتيجة الحوار الفعال والبناء عن طريق إيصال أفكارها وقدرتها المعرفية.¹
- 5. التمكين المؤسسي للمرأة: يهدف إلى تقوية البنية الأساسية للهيئات والمنظمات التي تسعى بالنهوض بالمرأة وإيجاد شبكة اتصال بين صانعي السياسات الكفيلة بتحسين وضعية المرأة في مختلف القطاعات.²
- 6. التمكين القانوني للمرأة: يركز هذا المجال على مجموعة من القوانين والتشريعات التي تتعامل مع المرأة على أساس المواطنة القائمة على المساواة.
- 7. التمكين التربوي للمرأة: ويركز على أهمية إدخال مفاهيم النوع الاجتماعي وعدم التمايز الجنسي في المناهج الدراسية والتوسع في فتح دور الحضانة ورياض الأطفال.
- 8. التمكين البيئي للمرأة: يتمثل هذا النوع بضرورة مشاركة المرأة للجهات المعنية في بعض برامج حماية البيئة لرفع مستوى الوعي البيئي.
- 9. التمكين النفسي للمرأة: إن التمكين النفسي للمرأة هو مزيج أو توليفة من تقدير الذات وكفاية الذات وحرية الإرادة والثقة بالنفس والوعي بالذات والتفكير الإيجابي وهو بالنهاية يقود إلى السعادة.

¹ أسماء محمد مهدي قائد؛ مرجع سابق الذكر؛ ص 31.

² أسماء محمد مهدي قائد؛ مرجع سابق الذكر؛ ص 32.

10. التمكين الصحي للمرأة: وينطوي هذا البعد على الاهتمام بصحة المرأة والتزامها بتوصيات المؤتمر العالمي للسكان عام 1994 ومؤتمر بكين 1995.¹

ثالثاً: أولويات تمكين المرأة

1. الأولويات الاجتماعية للمرأة:

من أهم الأولويات الاجتماعية هي:

- توعية المرأة من خلال التعليم.

- منع زواج القاصرات.

- ضرورة الاعتماد على رجال الدين متنورين لتغيير وضع المرأة.

- ضرورة ادخال مفاهيم جندرية في مناهج التعليم.²

2. الأولويات الاقتصادية للمرأة: من أهم الأولويات الاقتصادية:

- ضرورة تمكين المرأة من خلال برامج تأهيلية وتدريبية.

- تمويل مشاريع صغيرة ومتوسطة وضرورة ربطها بخطط اقتصادية تساعد على تمكين المرأة.

- ضرورة اشتراك المرأة في وضع الخطط التنموية لأنها الأقدر على فهم المجتمع حالياً.

- وضع قوانين جديدة لعمل المرأة تساعد على أداء أدوارها الجديدة وتحمل أعبائها.³

3. الأولويات القانونية للمرأة: وتتمثل أهم الأولويات القانونية فيما يلي:

- ضرورة تعديل قانون الأحوال الشخصية وخاصة فيما يتعلق بالولاية والوصاية.

- ضرورة سن قوانين وتشريعات تحمي المرأة بآليات تنفيذية جديدة.

- ضرورة اشتراك المرأة بسن القوانين والتشريعات.⁴

¹ مريم هاشم البدري؛ قاسم ارزوقي قاسم الزبيدي؛ تمكين المرأة.....الفرص والتحديات؛ كلية الامام الكاظم؛ مجلة جامعة دهوك (الجامعة الانسانية والاجتماعية) -العراق؛ المجلد 26؛ العدد 01؛ 2023؛ الصفحة 1380.

² سهى جمال مولود؛ نادية شاكر حسين؛ تمكين المرأة في مجال ريادة الأعمال؛ تقيم وحدة التعليم المستمر-ورشة عمل-قسم المحاسبة وقسم إدارة الأعمال؛ ص18.

³ سهى جمال مولود؛ نادية شاكر حسين؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 19.

⁴ سهى جمال مولود؛ نادية شاكر حسين؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 20.

4. أولويات أمن وحماية المرأة: أولويات الأمن والحماية:

- تفعيل مراكز حماية المرأة من جميع أنواع العنف وخاصة العنف الأسري.
- العمل على توفير الأمن والأمان لأن ذلك ينعكس على حياة المرأة بشكل عام.
- ضرورة العمل على التماسك الاجتماعي من أجل تحقيق السلام المجتمعي¹.

رابعاً: تحديات زيادة الأعمال النسوية ومعيقات تمكين المرأة

تتمثل مختلف التحديات والمعيقات التي تواجه رائدات الأعمال في تمكينهن فيما يلي:

1. تحديات زيادة الأعمال النسوية

وتتمثل حسب "The knowledge review. 2023" في :

* التمييز بين الجنسين في مكان العمل: يهيمن الذكور على معظم الصناعات وفي هذه الحالة يكون الأمر أكثر صعوبة عندما تكون المرأة قائدة وتقوم هي بإلقاء الأوامر والتوجيهات للرجل بينما تؤمن معظم المؤسسات بمبدأ المساواة بين الجنسين وتتفق على أن الحصول على الوظيفة يتوقف في الحقيقة على المتقدم للمنصب ولكن مع ذلك لا يزال هنالك نوع من التفرقة والتي تكون أحياناً بشكل غير واع بين الجنسين لأن الأمر مرهون بثقافة المجتمع.

* صعوبة الحصول على التمويل: يتشكك العديد من المستثمرين في الاستثمار في المؤسسات التي تقودها النساء لأنهم قد يعتقدون أن المرأة لا يمكن أن تكون ناجحة كرائدة أعمال؛ قد يشعرون أن رائدات الأعمال لن يكن قادرات على قيادة مؤسساتهن نحو النجاح؛ ونتيجة لذلك قد يتكبدن خسائر قد يؤدي ذلك إلى تردد المستثمرين في تقديم الدعم المالي لهن.

* بناء شبكة دعم قابلة للتطبيق: من العقبات والتحديات الرئيسية الأخرى التي تواجه رائدات الأعمال الافتقار إلى المستشارين والموجهين الأكفاء؛ فوفقاً لأحد الإحصائيات نسبة 48% من رائدات الأعمال لاحظن أن الافتقار إلى المستشارين والموجهين الأكفاء يحد من نموهن المهني ولا يزال الرجال يهيمنون على غالبية عالم الأعمال رفيع

¹ سهى جمال مولود؛ نادية شاكر حسين؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 21.

المستوى؛ ومن الصعب جدا على رائدات الأعمال إنشاء مسار خاص بهن وتسهيل عمليات التقديم والتواصل مع بعض شبكات الأعمال الرفيعة المستوى.¹

بالإضافة إلى تحديات بشكل عام تمثلت فيما يلي:

* عدم وجود ضمانات: تواجه المرأة في أغلب الأحيان العديد من العراقيل القانونية في بداية إقامتها لمشاريعها؛ والسبب في ذلك قد يرجع في جزء كبير منه إلى انخفاض نسبة تملك المرأة بشكل عام حيث أنه وفقا لتقارير البنك الدولي في عام "2012" فإن النساء الرياديات يمتلكن ما تعادل نسبته 1% فقط من نسبة الأملاك حول العالم؛ حيث أن احتمالات تملك المرأة من العقارات والأراضي تعتبر منخفضة جدا كما أنها تحصل على نسب منخفضة من الميراث كذلك وفقا لهذا التقرير فإن الحقوق القانونية للمرأة تنخفض في كل اثنان من ثلاثة دول.

* الوصول إلى السوق: حيث أن القدرة على الدخول إلى الأسواق الجديدة يتطلب قدرا من المعرفة والخبرات والتواصل؛ إلا أن المرأة الريادية عندما تدخل السوق فتجد أنه ليس لديها الخبرات الكافية التي تمكنها من تسويق سلعتها وخدماتها؛ والسبب في ذلك يرجع لنقص خبرتها الفعلية بما يمكنها من المشاركة الفعالة في الأسواق؛ وتشير الكثير من الدراسات إلى معظم السيدات تكون غير قادرة على دخول الأسواق العالمية؛ والسبب في ذلك يرجع إلى نقص معرفتها حول احتياجات هذه الأسواق؛ هذا بالإضافة إلى أن إقامة العلاقات التجارية في هذه السوق يعتبر أمرا مكلفا للغاية؛ هذا فضلا عن أنواع التحرش التي يمكن أن تتعرض لها المرأة أثناء محاولتها لإقامة العلاقات في هذه السوق.

* الوصول إلى التعليم: حيث أن تحقق أداء أفضل في السوق التي تدخل فيها المرأة الريادية يتطلب منها مستوى عالي من التعليم ومما هو جدير بالذكر أن الكثير من الدراسات قد أشارت إلى توفير فرص التعليم أمام الرجل مقارنة بالمرأة؛ كما أن معظم النساء تحصل على التعليم الأساسي وهو بالطبع أمر هام يساعده على امتلاك قدر من الخبرات في السوق التجاري كما أنه يدفعها للاستفادة من الفرص المميزة كذلك؛ إلا أنه من الملاحظ أن الحصول على التعليم العالي والتدريب اللازم بما يساعدها على التطور في مجال عملها² يعتد أمرا صعبا بالنسبة للمرأة؛ والسبب في ذلك يرجع لوجود عدد من المسؤوليات الأخرى التي تقع على عاتق المرأة والتي تتمثل في الأسرة والمنزل؛ وبالتالي فإن هذا الأمر يمكن أن يمثل عائقا أمام نجاح الأعمال الريادية الخاصة بالمرأة.

¹ رحاب تيوب؛ ريادة الأعمال النسائية في الجزائر: بين الواقع والتحديات؛ مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة؛ جامعة جيجل (الجزائر) مختبر

المقاولاتية واستراتيجيات الابتكار في بيئة المال والأعمال؛ المجلد 05؛ العدد 02؛ 2023؛ ص32.

² أيمن فاروق الغريب؛ دور الريادة النسائية وأثره في دعم معطيات التنمية المستدامة في ضوء خطة التنمية المستدامة 2030؛ المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال بالزرقاء-دمياط؛ المجلد الثاني عشر؛ العدد الثاني 2021؛ ص 15.

* الوصول للشبكات: تواجه السيدات الرياديات العديد من الصعوبات فيما يتعلق بالتواصل؛ والسبب في ذلك قد يرجع في جزء كبير منه إلى فكرة التمييز على أساس الجنس وبالإضافة إلى ذلك فإن هناك عدد من السمات التي تتسم بها الريادة النسائية والتي لا تمكنها من تكوين شبكة تواصل واسعة والتي تتمثل في عدم القدرة على المساومة وكذلك عدم القدرة على التعامل مع الحكومة البيروقراطية ولهذه العوامل بالطبع تأثيرها في المشاريع التي تدار من قبل النساء؛ وتشير العديد من الدراسات إلى أنه هناك سيطرة من قبل الرجال على شبكات التواصل المتواجدة في السوق؛ وهم لا يسمحون بدخول المرأة ضمنها وبالإضافة إلى ذلك فإن توثيق هذه العلاقات يتم عادة خارج إطار ساعات العمل؛ حيث أنها تتم إما في خلال الحفلات أو في المطاعم هو أمرا غير معين للمرأة في هذا المجال.

* الوصول لصناع القرار: تواجه الكثير من السيدات صاحبات المشاريع عددا من الصعوبات في التواصل مع صانعي القرارات أو مع ممثلي الهيئات السياسية؛ في حين أن الرجال وما يقومون بإدارته من كبار المؤسسات يتمكنون من إقامة العلاقات مع صانعي القرار؛ بل والتأثير في عملية صنع القرار كذلك؛ كما أنه ووفقا لمنظمة اليونيسيف قد أشارت في خلال العام "2004" إلى أنه ونظرا لنقص المعلومات لا تتمكن السيدات من إقامة علاقات مستدامة مع صانعي القرار على المستوى المحلي أو على مستوى الدولة كما أن المرأة لا تميل بشكل عام لتولي المناصب الريادية أو المنظمات الخاصة بالأعمال.¹

2. معوقات تمكين المرأة

هناك العديد من المعوقات التي تواجه المرأة في أي عمل والتي تحد من تمكينها وهي:

- معوقات تنظيمية: منها ما هو عام ويتعلق بما تفرضه المؤسسة بشكل رسمي على عاملها من خلال التقيد بالأنظمة والقوانين واللوائح المعمول بها؛ وتركيز السلطة في أعلى الهرم الإداري؛ وخضوع العاملين نظام سيطرة ومراقبة باستمرار ومنها ما هو متعلق بسياسة المؤسسة وثقافتها تجاه النساء؛ وعدم قناعة بقرارات المرأة وكثرة متطلبات العمل وصعوبتها ومحدودية البرامج التدريبية المقدمة للمرأة بسبب كثرة التزاماتها الأسرية.
- معوقات اجتماعية: تتعلق بالأعراف والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع؛ والتي تقف عائقا أمام تمكين المرأة كنظرة المجتمع اتجاه الدور² القيادي لها؛ وطول ساعات العمل؛ وعدم وجود فرص عمل تناسب مع مؤهلاتها؛ وأنها تعطي الأولوية لأمر الأسرة والبيت على حساب مسؤوليات العمل.

¹ أيمن فاروق الغريب؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 16.

² سلطاني سارة؛ شناف خديجة؛ معوقات التمكين القيادي للمرأة في الإدارة العامة الجزائرية-مديرية التجارة بالطارف نموذجا؛ مجلة الدراسات؛ جامعة عبد الحميد مهري -قسنطينة 2؛ المجلد 16؛ العدد 01؛ ص 165.

- معوقات ذاتية (الشخصية): ترتبط بتصورات المرأة عن نفسها وعن قدرتها بالقيام بالعمل الإداري مثل ضعف الثقة بالنفس والقدرة على تنظيم الوقت وتحمل المسؤولية وعدم وجود الرغبة أو عدم الاهتمام بثقافتها يجعل تفكيرها محدود وينعكس سلباً عليها في العمل القيادي.

- معوقات اقتصادية: وتتعلق بالحوافز والمكافآت المادية والمعنوية والتي تشكل دافعا للعمل والإبداع؛ وكثرة متطلبات المعيشة وارتفاع الأسعار يجعلها تتردد في العمل والتبوء المواقع القيادية؛ ويشغلها عن الإبداع والابتكار واتخاذ القرارات وحل المشكلات.¹

- المعوقات السياسية: تتعلق هذه المعوقات بالبعد التشريعي والسياسي وكذلك الأوضاع السياسية والتي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي ويمكن تصنيف هذه المعوقات كما يلي:

* عدم اعتراف المجتمع بحقوقها رغم دستورية هذا الحق؛ وهناك قضية أخرى تحد من مشاركة المرأة في العمل السياسي تتمثل في الأعباء المكثفة التي تقع على كاهل النساء والعاملات منهن خصوصاً وتجبر النساء على القيام بالأعباء المنزلية حتى لو كانت في موقع سياسي متقدم؛ بينما يعتبر الرجل مهامه السياسية منفصلة على الأسرة.²

* من أهم المعوقات أمية المرأة ويوجد في الوطن العربي أكثر من 70% من النساء أميات.

* تركيز البنية الأساسية في مناطق الحضر وقلتها في الريف والمناطق العشوائية.³

* نظرة المجتمع للمرأة العاملة: تنظر بعض المجتمعات بسلبية مليئة بالشكوك للمرأة العاملة؛ لأنها تعمل فتواجه الضغوط من الأفراد المحيطين.

* طبيعة العمل: لا تتناسب جميع الأعمال مع قدرات المرأة؛ فهناك أعمال ذات طبيعة قاسية تحتاج لجهد ووقت كبيرين.

* صعوبة تربية الأطفال: تواجه المرأة صعوبات الموازنة بين تربية الأطفال والعمل.

* عدم المساواة في الأجور: في أغلب الأعمال لا تتساوى أجور النساء مع الرجال الذين يشاركونهم نفس طبيعة العمل؛ وهذا يشكل عائقاً أمام النساء اللواتي من حقهن تقاضي الأجر المناسب للوظيفة التي يقمن بها.

¹ سلطان سارة؛ شناف خديجة؛ مرجع سبق ذكره؛ ص 166.

² بكارة مريم؛ التمكين النسوي في المراكز القيادية الإدارية وفق مدخل السقف الزجاجي-دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة-مذكرة ماستر؛ شعبة العلوم السياسية؛ تخصص تنظيم سياسي وإداري؛ كلية الحقوق والعلوم السياسية؛ جامعة قاصدي مرباح -ورقة؛ 2018-2019؛ ص 45.

³ هادية محمد رشاد أبو كليل؛ معوقات تمكين المرأة في التكنولوجيا (الأسباب ومقترحات الحل)؛ كلية التربية-جامعة دمياط؛ مصر؛ ص 314.

* بعد مكان العمل: قد يكون مكان العمل بعيدا عن منزل المرأة فتستغرق وقتا طويلا للوصول إليه وتصرف طاقة خاصة إذ كانت المواصلات غير مؤمنة أو كان العمل خارج المدينة.

* المعوقات الثقافية: في الكثير من المجتمعات تنص العادات والتقاليد على عدم وجود المرأة واقتصر دورها على المنزل والتربية؛ كما أن حرمانها من التعليم يسبب انخفاض فرص حصولها على العمل المعتمد على الشهادات.¹

¹ هدى خالد شعبان موسى العطية؛ مريم خير الله خلف؛ تمكين المرأة في المجتمع وأهم المعوقات؛ مجلة جامعة دهوك (العلوم الإنسانية والاجتماعية)؛ كلية الآداب؛ جامعة البصرة؛ المجلد 26؛ العدد 01؛ 1444-2023؛ ص 1189.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل تبين أن ريادة الأعمال الاجتماعية تمثل الاتجاه الجديد في تعزيز الأدوار الاقتصادية والاجتماعية للمرأة في الدول النامية وأن تمكين المرأة لا يسعى إلى الربح فقط بل إلى إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل المجتمعية مما يساهم في تحقيق التمكين الشامل للمرأة ويمنحها استقلالية أكبر في اتخاذ القرار داخل مجتمعها.

الفصل الثالث:
الإطار التطبيقي
للدراصة

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية التي أجريناها حول ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة سنحاول في هذا الفصل تطبيق هذه الدراسة على الدول النامية حيث نتناول فيه عرضاً لتجارب رائدات أعمال ريفيات في الدول النامية واعتماد خريطة عمل مع ذكر النتائج التي تم التوصل إليها والتوصيات المقترحة.

المبحث الأول : تجارب لرائدات أعمال ريفيات في الدول النامية

لقد شهد العالم في العقود الأخيرة تناميا ملحوظا في الاهتمام بزيادة الأعمال الاجتماعية النسوية لاسيما في البيئات الريفية داخل الدول النامية؛ حيث أصبحت المرأة الريفية عاملا أساسيا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛ على الرغم من التحديات المتعددة التي تواجهها مثل محدودية الموارد ضعف التمويل؛ وغيرها استطاعت العديد من رائدات الأعمال الريفيات تحقيق نجاحات لافتة من خلال استثمار المهارات المحلية والموارد المتاحة بشكل مبتكر ومستدام. وفي هذا السياق تبرز أهمية دراسة التجارب الناجحة لرائدات الأعمال الريفيات باعتبارها تجارب ملهمة .

أولا : تجارب دول آسيا

تعد تجارب رائدات الأعمال في دول آسيا من أبرز النماذج الناجحة في مجال التمكين للمرأة الريفية ويظهر ذلك فيما يلي:

1. وحدة معالجة الحليب لمنصة لمجموعات مربي الألبان في مقاطعة بوناخا "بوتان"1.1 عرض التجربة

تمثل وحدة معالجة الحليب (MPU) في خوروتانغ بمقاطعة بوناخا نموذجا أكاديميا وتطبيقا ناجحا لآليات توليد القيمة المضافة في سلاسل الإمداد الزراعية الريفية، حيث تتجاوز كونها مجرد محطة لتجميع المادة الخام لتصبح منشأة تصنيع متكاملة تهدف إلى تحويل الحليب الخام إلى سلعة ذات العمر الافتراضي القصير والقيمة المالية المحدودة والمهددة بالفقد الكامل إلى سلة من المنتجات التجارية عالية الهوامش الربحية واستقرار الإيرادات مثل الزبادي، والزبدة، والأجبان، ومشروب اللاسي. تدار هذه المؤسسة المجتمعية بحساسة ريادية مالية بالتنسيق مع مجموعات مربي الألبان المحلية، وتقوم فلسفتها الاقتصادية على كسر القيود المفروضة على إيرادات المزارعين التقليديين عبر استحواذ المجتمع المحلي على مرحلة التصنيع التي كانت تضيق أرباحها لصالح الوسطاء الحضريين، مما يضمن تحويل كل لتر من الحليب إلى أقصى عائد نقدي ممكن من خلال تقليل الفاقد المادي وتحسين الجودة لتبرير تسعير أعلى في أسواق العاصمة "تيمفو". أما فيما يخص مسار تطور المشروع، فيكشف عن ديناميكيات اقتصادية وتنظيمية بالغة الأهمية؛ فقد بدأت الوحدة عام 2015 كمبادرة حكومية تعتمد على نموذج "الرواتب الثابتة"، وهو نموذج أثبت فشله الذريع من الناحية المالية لعدم قدرته على خلق حوافز ربحية تربط الأداء بالإنتاجية، مما أدى إلى تراكم الخسائر وتراجع الكفاءة التشغيلية. شكل عام 2017 منعطفا تمويليا وتجاريا حاسما بإعادة التوطين في "خوروتانغ"، وهو قرار استراتيجي مدفوع بتحليل

دقيق لتكاليف النقل حيث قربت المسافة من مراكز الاستهلاك، مما خفض تكاليف التشغيل وأوصل المنتجات للسوق قبل التلف لحماية الإيرادات من التبخر. تزامن ذلك مع إعادة هيكلة جذرية لنموذج الحوكمة بالانتقال من النظام البيروقراطي إلى "نموذج الشراكة المجتمعية وتقاسم الأرباح"، مما حول المزارعين من مجرد موردين سلبيين إلى شركاء يمتلكون حصصاً معنوية في المشروع، تبع ذلك مسار توسع رأسمالي متدرج بدأ باستثمار في آلات تحليل لضبط الجودة وهو شرط أساسي لاستمرار التسعير الممتاز وتطور لاحقاً ليشمل توظيف عمالة دائمة ومؤقتة وتوسيع شبكة الجمع لتمتد جغرافياً عبر عدة "جيوغات" (بلديات)، مما ضاعف حجم الإيرادات وخلق اقتصاديات الحجم اللازمة لاستدامة المشروع مالياً¹.

2.1 دكانز الفكرة

تشابك الاستدامة المالية لهذا المشروع بشكل عضوي مع المخزون الثقافي للمجتمع البوتاني، مما يخلق ما يمكن تسميته بـ "حصّة سوقية ثقافية محمية" تضمن استقرار التدفقات النقدية؛ فمن خلال إعادة إحياء وتسويق منتجات تراثية مثل الجبن المحلي (الرايب) ولبن الزبدة (داو)، يضمن المشروع وجود طلب هيكلي مستمر غير مرتبط بتقلبات الموضة الاستهلاكية، مما يسهل التنبؤ بالإيرادات وتخطيط السيولة. بالإضافة إلى ذلك يرتبط النشاط الاقتصادي للوحدة بالدورة الاحتفالية والدينية (مثل موسم "ريمدرو")، حيث تشهد هذه الفترات ذروة في الطلب على الزبدة والجبن، مما يوفر للمشروع مواسم "ذروة مالية" تضخ سيولة نقدية ضخمة تعوض أي تباطؤ قد يحدث في بقية العام، وعلى الصعيد الاجتماعي، يترجم هذا الربط الثقافي إلى أثر مالي طويل المدى يتمثل في الحد من هجرة رأس المال البشري إلى المدن، فمن خلال تحويل الريف إلى بيئة إنتاجية مربحة مالياً، يتم الاحتفاظ بالأيدي العاملة الشابة وتحويلها من عبء استهلاكي إلى محرك لتوليد الثروة المحلية. أما فيما يتعلق بالريادة الأخلاقية والوعي البيئي، فتمثل الأخلاقيات في هذه التجربة أساساً لبناء "رأس مال الثقة"، وهو الأصل غير الملموس الأكثر تأثيراً في حماية الإيرادات واستدامتها فسياسة التسعير العادل والمعلن عند 55 نولترم للتر الواحد تعد التزاماً تعاقدياً يحمي المزارع من استغلال وسطاء الجملة ويضمن له حداً أدنى من العائد المالي و يقلل من مخاطر الدخل، ولفرض هذه العدالة تم استثمار تقنياً في "محلل الحليب" لمنع الغش (إضافة الماء أو السكر)، وهذه الخطوة ليست بيئية فحسب، بل هي ضرورة مالية حتمية لحماية العلامة التجارية للوحدة وضمان استعداد المستهلك لدفع "أسعار قسط"، في حين أن سياسة استبدال المنتجات التالفة مجاناً تحسب محاسبياً ليس كخسارة، بل كمصروف تسويقي استراتيجي للاحتفاظ بحصة السوق وضمان

¹ Guyed Yangchen and Tashi Lhamo, **Milk Processing Unit: A Platform for Dairy Farmer Groups in Punakha Dzongkhag**, 2022, p. 125.

تدفق الإيرادات المستقبلية، بينما تسهم ممارسات إعادة تدوير القناني في خفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بشراء مواد التعبئة والتغليف، مما يعظم الهوامش الصافية للمشروع¹.

3.1 آليات التمويل

ابتكرت الوحدة آلية تمويلية داخلية تعد نموذجاً رائداً في "التمويل المجتمعي الذاتي" تعتمد على ما يسمى بالتحويل الأصغر، حيث يتم خصم مبلغ زهيد قدره 5 نولترم عن كل لتر حليب يتم تسليمه للوحدة، ويتم تجميعه في حساب بنكي جماعي للمزارعين؛ هذا المبلغ، رغم صغره الفردي، يتحول عبر "مبدأ التراكم" إلى رأس مال جماعي ضخّم بحلول نهاية العام لا يستخدم لتغطية النفقات الجارية للوحدة، بل يعاد استثماره في شكل "مكافآت سنوية" توزع على المزارعين، ومن منظور تمويلي أكاديمي، يعمل هذا النظام كصندوق ادخار تعاوني قسري يوفر سيولة نقدية للمزارعين دون اللجوء لقروض تجارية ذات فوائد مرتفعة، كما يخلق هذا النظام دورة إيجابية من التراكم الرأسمالي الذاتي المستدام حيث يربط مالياً بين مصلحة المزارع في زيادة الكم والنقاء وبين القوة المالية للوحدة. وفي المقابل، وعندما يتعلق الأمر بالتمويل الرأسمالي التأسيسي اللازم لتغطية نفقات الصندوق الرأسمالي الثقيلة كالألات والبنية التحتية، تدخلت آليات الدعم المؤسسي والشراكات لتلعب دور "رأس المال المخاطر دون أن تثقل كاهل المشروع بالديون؛ فقد وفرت "منحة التنمية بالمقاطعة" التمويل الأساسي لنقل الوحدة وتأسيس المبنى، بينما وفر "مشروع الثروة الحيوانية للحكومة الهندية" التمويل اللازم لشراء خطوط الإنتاج والمعدات، ولم يقتصر هذا الدعم على التمويل النقدي المباشر، بل امتد ليشكل "تمويلاً معرفياً" حيث قدمت هيئة تنظيم الزراعة والغذاء (BAFRA) تدريبات مجانية، وهذا الدعم الفني يعد استثماراً حيويًا في رأس المال البشري يمنع الخسائر المالية الكارثية الناتجة عن رفض المنتجات أو إتلافها في الأسواق الحضرية بسبب عدم مطابقتها للمعايير الصحية، مما يضمن عدم توقف التدفقات الإيرادية للوحدة ويحمي عوائد المزارعين².

4.1 أثر التمويل

تجسد الآثار المالية لهذه التجربة قفزة نوعية في مقاييس الأداء الاقتصادي الريفي، فعلى الصعيد الاجتماعي قامت التدفقات النقدية الناتجة عن الوحدة من خلال توظيف عمالة دائمة ومؤقتة وتسليم ثمن الحليب يومياً بتحويل العمل الريفي من "مساعدة أسرية غير مدفوعة" إلى "وظائف ذات دخل نقدي ثابت"، وقيام شابة في الثامنة والعشرين بإدارة منشأة بهذا الحجم يمثل تحولا في السيطرة على الموارد المالية لصالح الشباب

¹ Ugyen Yangchen and Tashi Lhamo, **op. Cit**, 2022, p. 127.

² Ugyen Yangchen and Tashi Lhamo, **op. Cit**, 2022, p. 125, 126.

والنساء مما يحقق الاستقرار الأسري المباشر ويقلل من هشاشة الدخل التي تهدد الأسر الريفية. أما الأثر التنموي المحلي، فيتمثل في إحداث تحول هيكلي من اقتصاد الكفاف إلى "صناعة ريفية متكاملة"، حيث أدى بناء سلاسل التوريد التي تربط عدة جيوعات بمركز التصنيع إلى إبقاء الأموال داخل النسيج الاقتصادي للمقاطعة بدلا من تسربها كأرباح لوسطاء خارجيين، كما أن توطين التكنولوجيا يمثل حقنا لاستثمارات مباشرة في البنية التحتية الريفية ترفع من المستوى العام للتحديث وتخلق بيئة حاضنة لمشاريع ريادية جديدة. ويبقى الأثر المالي الأكثر لفتا للنظر هو الأداء الربحي الاستثنائي الذي يثبت جدوى هذا النموذج؛ فقد حققت الوحدة أرباحا صافية شهرية لا تقل عن 40,000 نولترم، تتسارع وتيرتها لتصل إلى 100,000 نولترم شهريا في فصل الصيف بفضل زيادة الإنتاجية، لتصل الإيرادات الموسمية الإجمالية إلى 1,700,000 نولترم. لكن المؤشر المالي الأكثر دلالة على عبقرية نموذج التمويل المجتمعي هو توزيع مكافآت سنوية بقيمة 440,000 نولترم في عام 2019 على أعضاء المجموعات؛ فهذا المبلغ ليس مجرد دخل إضافي، بل هو "أرباح محتجزة موزعة" تعمل كمضاعف اقتصادي، فالمزارع الذي يحصل على هذا العائد النقدي الكبير يقوم بإعادة استثماره فورا في توسيع قطيعه (شراء أبقار إضافية) أو تحسين مساكنه، مما يولد دورات جديدة من الطلب المحلي وزيادة المعروض من الحليب الخام للوحدة، مما يثبت أكاديميا أن استثمار التمويل في منصات التصنيع المجتمعية ينتج تأثيرا ماليا متسارعا يتجاوز بكثير الأرباح المحاسبية للوحدة ذاتها.¹

2. التحول الزراعي من الفناء الخلفي إلى وحدة انتاجية عالية الكفاءة "اندونيسيا"

1.2 عرض التجربة

تمثل تجربة المزارعة الإندونيسية نموذجا اقتصاديا بالغ الدقة لما يمكن تسميته بـ "تسعير المساحات الصغير كبراجة، حيث تتجاوز كونها مجرد مبادرة لتنمية الزراعة المنزلية لتصبح دراسة حالة متقدمة في "هندسة التدفقات النقدية للوحدات الصغيرة؛ يمكن النظر إلى نقطة البداية المشروع على أنه استثمار محصور في "نموذج الاستهلاك المعيشي المحض؛ ففي السياق المالي الريفي التقليدي، يصنف الفناء الخلفي في إندونيسيا عادة على أنه "أصل معطل لا يدر أي تدفقات نقدية بل يستنزف موارد الأسرة في توفير الغذاء دون أي آلية لتحويل هذا الجهد إلى سيولة نقدية قابلة للتداول. التحول الاستراتيجي الذي قادته المزارعة الإندونيسية والممول والموجه من خلال التدخلات الميدانية لمنظمة الأغذية والزراعة (FAO) ضمن مبادرة "التحول الزراعي يبدأ من الفناء الخلفي" لم يكن مجرد زراعة خضروات إضافية، بل كان "إعادة تسعير" شاملة للموارد المتاحة من خلال التحول من المحاصيل التقليدية منخفضة القيمة والخاضعة لتقلبات أسعار السوق العالمي إلى

¹ Ugyen Yangchen and Tashi Lhamo, **op. Cit**, 2022, p. 126.

محاصيل بستانية متخصصة ذات "عائد نقدي مرتفع؛ هذا التحول يعني اقتصاديا أنها انتقلت من كونها "مستقبلية سلعة" تتقيد بأسعار الوسطاء وتحمل هبوط الأسواق، إلى "صانعة لأسعار استثمارية مستقلة تتحكم في حجم العرض وتوقيت البيع بناء على الطلب المحلي المباشر، مما عزل ميزانية مشروعها الصغيرة تماما عن صدمات السوق الخارجية، وحول الفناء الخلفي إلى "ماصة توليد نقدية مصغرة تدر عوائد استثمارية مضاعفة مقارنة بالأراضي ذات المساحة الأكبرى والمكلفة التشغيلية الأعلى.

2.2.2 كائن الفكرة

تستند الاستدامة الثقافية في تجربة المزارعة إلى دمج الموروث الزراعي المحلي المعتمد على الزراعة المنزلية مع احتياجات السوق الحديثة لخلق "علاوة تسعيرية ثقافية"؛ ففي ظل محدودية السوق الريفي وصعوبة التنافس في الحجم مع المزارعين الكبار، اعتمدت المزارعة على تحويل المعرفة التقليدية المتوارثة بالتربة والمواسم إلى "أصل غير مالي خالص من القيمة. من خلال الحفاظ على زراعة محاصيل تقليدية مطلوبة محليا ولكن بتقنيات تحسين الجودة والكم داخل الفناء الخلفي، تمكنت من خلق طلب هيكلي مستمر لا يتأثر بتقلبات أسعار السلع الأساسية. هذا الدمج يعني أنها استطاعت "تسويق التراث الإندونيسي" كسلعة ذات قيمة مضافة، مما يسهل التنبؤ بالإيرادات ويضمن استقرار السيولة النقدية المتدفقة إلى أسرته محققة بذلك استدامة مالية من خلال استغلال الأصالة الثقافية كأداة تسويقية تنافسية تحمي المشروع من منافسة المزارعين الكبار الذين يعتمدون على الحجم دون القيمة، مما يعظم العائد على رأس المال المستثمر لكل متر مربع من الفناء الخلفي بشكل استثنائي.

بالمقابل تتمحور الريادة الريفية الأخلاقية أو الوعي البيئي على الركيزة المالية الخفية في مشروع المزارعة التي تتمثل التكثيف المكاني للإيرادات عبر الاستدامة كبديل للجهد البشري؛ ففي ظل محدودية الأرض والافتقار لاستصلاح الأراضي وارتفاع تكاليف استصلاحه، لم يكن التوسع الأفقي خيارا مجديا ماليا. التحول نحو الممارسات العضوية والبيئية في الفناء الخلفي لم يكن مجرد استجابة للموضة البيئية، بل كان "قرارا ماليا استراتيجيا" لاستبدال "التكاليف المتغيرة المرتفعة" المرتبطة بالأسمدة الكيميائية المستوردة بـ "تكاليف متغيرة منخفضة" تعتمد على الموارد العضوية المحلية المجانية. هذا الانخفاض الحاد في تكلفة البضاعة المباعة في المزرعة يعني أن أي زيادة في حجم المبيعات تتحول فورا إلى "هامش ربح صافي" مضاعف، مما يعظم العائد على رأس المال المستثمر لكل متر مربع بشكل استثنائي. بالإضافة إلى ذلك، تحويل الممارسات العضوية إلى "أصل مالي" يتيسر الوصول إلى أسواق المنتجات العضوية التي تفرض "أسعار قسط مما يضاعف صافي الإيرادات الإجمالية للمزرعة دون الحاجة لزيادة رأس المال المستثمر في الأراضي.

3.2 آليات التمويل

تظهر الآلية المالية في بداية تجربة المزارعة اعتمادا حصريا على ما يمكن تسميته بـ "التمويل العيني غير المسترد لخلق الملائة الائتمانية للانتقال من الزراعة المعيشية إلى الزراعة التجارية المتخصصة يتطلب "نفقات رأسمالية أولية لشراء البذور المحسنة وأدوات الري الدقيقة. هنا تدخلت المنح المقدمة من المنظمات الدولية لعمل كحقن أسهم مجانية في شكل مدخلات عينية للمزارعة؛ هذا النهج أزال بشكل كامل "حاجز التكلفة الرأسمالية الأولية الذي كان يمنع النساء الفقيرات من التحول التمويلي ويمنع تسرب الأموال إلى الاستهلاك. الأهم ماليا هو أن هذا التمويل العيني يضمن بنسبة 100% من تحويل الأموال إلى "أصول إنتاجية ماثلة" على أرض المزرعة الإندونيسية، مما يضمن تحقيق عوائد فورية دون تحمل المشروع لأي أعباء ديون أو نسبة مديونية.

الآلية الأكثر عبقرية ماليا في التجربة هو دور التدخلات المؤسسية كجسر نحو التمويل الرسمي واختراق سلاسل القيمة المزارعات في القطاع المنزلي في إندونيسيا يُصنّف بناء على النظام المصرفي كمخاطر ائتمانية عالية جدا "لغياب تاريخ ائتماني وغياب ضمانات ملموسة. من خلال التدريب وتوفير البذور، تحولت المزارعة إلى مزارعة تمتلك "ملاءة ائتمانية ظاهرية بناء على القدرة الجديدة على ضمان إنتاج مستقر وذكي علاوة على ذلك، الدعم اللوجستي المتمثل في "ربط المنتجين بالأسواق يعمل كآلية تمويلية غير مباشرة لتغطية "تكاليف المعاملات التي كانت تشكل عائقا ماليا وتمنع المزارعة من الوقوع في فخ "الوسطاء الاستغلاليين" الذين كانوا يمتصون الهوامش المالية؛ مما يضمن وصول الإيرادات الصافية الكاملة إلى جيب المزارعة مما يضاعف قدرتها التراكمية ويعزز ثقة البنوك المحلية في التعامل معها مستقبلا، مما يخلق نموذجا تمويليا مركبا يحقق أقصى عائد مالي بأقل نسبة مخاطر مالية ممكنة.

4.2 أثر التمويل

يظهر الأثر الاجتماعي أن التمويل الموجه للمزرعة أدى إلى "إعادة تقييم رأس المال البشري غير المقدر بثمن؛ ففي الاقتصاد الريفي التقليدي في إندونيسيا، يُعتبر عمل المرأة في الفناء الخلفى "عملا غير مدفوع الأجر لا يحسب ضمن الناتج المحلي. من خلال التمويل الموجه وتحقيق إيرادات النقدية الصافية من الفناء الخلفى، انتقلت من دور المساعدة إلى دور "المديرة المالية للأسرة هذا التحول في السيطرة على السيولة النقدية يعيد هيكلة ديناميكيات القوة داخل الأسرة، ويمنحها وزنا اقتصاديا حقيقيا في القرارات المالية المتعلقة بموارد الأسرة، مما يثبت أن التمويل الصغير المستهدف للنساء في الزراعة المنزلية هو أداة فعالة لكسر حواجز التمييز الاقتصادي داخل المجتمعات الريفية وتغيير التركيبة الديموغرافية للقرية الإندونيسية.

على الصعيد التنموي، تعمل المزارعة كمضاعف اقتصادي محلي فنجاحها في تحويل الفناء الخلفي إلى منشأة مربحة يخلق تأثيراً استعراضياً قوياً يدفع الجارات الأخريات لتقليد النموذج دون الحاجة لقروض استهلاكية. هذا يعني أن الاستثمار المالي الأولي الصغير في تدريب المزارعة تتضاعف آثاره المالية لتشمل تحسين الدخل لعشرات الأسر في القرية. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تقليل اعتماد القرية على السلع المستوردة وتوفير خضروات طازجة محلياً، يتم سد فجوة التسريب الرأسمالي، مما يحافظ على السيولة النقدية داخل الدورة الاقتصادية للقرية ويمنع تسرب الثروة من المجتمع الإندونيسي، ويعزز الناتج المحلي الإجمالي للقرية دون الحاجة إلى قروض إنتاج مكلف، مما يمنع اندلاع مديونية القرية.

يتجلى الأثر المالي المباشر في قدرة المزارعة على هندسة استقرار التدفقات النقدية المضادة للدورات الاقتصادية. محفظة المزارعة تنتج إيرادات أساسية مستقرة لا تتأثر بصدمات السوق العالمي ولا بتقلبات العرض والطلب، مما يوفر سيولة نقدية مستدامة يقضي على الفقر المزمن. الأعرق من ذلك هو إعادة توجيه التراكم الرأسمالي الأسري فالسيولة الفائضة التي حققها لم تستخدم في الاستهلاك العابر، بل تم توظيفها استراتيجياً عبر آليات إعادة الاستثمار في الأصول الثابتة (تطوير البنية التحتية للمزرعة أو تأجير مساحات إضافية)، والاستثمار في رأس المال البشري (تمويل تعليم الأبناء لضمان تدفقات مستقبلية غير زراعية)، مما يحول المشروع المنزلي الصغير في إندونيسيا إلى صندوق استثماري عائلي متكامل يضمن بناء ثروة حقيقية تتجاوز عمر المزارعة لتصبح أصل عقاري متجذر القيمة يضمن بناء ثروة حقيقية وتحطيم دائرة الفقر الوراثي، وبدلاً من أن تكون المزرعة الإندونيسية أصلاً متناقص القيمة مع تقدم عمر المزارعة أصبحت أصلاً متجذر القيمة يدر عوائد مضاعفة كلما تقدم بها العمر.¹

3. الإنقاذ الرأسمالي للأصول العقارية المهددة بالتصفية بسبب الشيخوخة" اليمن:

1.3 عرض التجربة

تمثل هذه التجربة نموذجاً اقتصادياً نادراً لما يمكن تسميته بـ "الإنقاذ الرأسمالي للأصول العقارية المهددة بالتصفية بسبب الشيخوخة"، حيث تتجاوز كونها مجرد قصة إصرار على العمل الزراعي في سن متقدمة لتصبح دراسة حالة متقدمة في إدارة الأصول الثابتة في ظل القيود الجسدية والاقتصادية. عرف المشروع مبدئياً بأنه استثمار محصور في نموذج الكفاف المعرض لخطر التصفية؛ ففي الاقتصاد الريفي التقليدي ينظر

¹ Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), "Small-scale farming thrives with innovative cheesemaking and modern dairy production practices in Georgia, field success stories, 2024,[accessed 18 April 2026], available at the following link: <https://www.fao.org/newsroom/story/Agricultural-transformation-starts-in-the-backyard/ar> , 9:30PM.

إلى المزارع المسن الذي يفتقر لورثة ذكورية قادرة على العمل الشاق على أنه أصل في طور الإفلاس التدريجي ينتهي عادة ببيع الأرض بسعر التريس. التحول الذي قادتته الأم العازبة لم يكن مجرد استمرارية عنيدة، بل كان إعادة هيكلة كاملة للمحفظة الاستثمارية؛ فبدلاً من اعتمادها على المحاصيل التقليدية التي تتطلب عمالة عضلية مكثفة لم تعد قدرة السيدة تتحملها، قامت باستبدال المحفظة الإنتاجية بأصول إنتاجية ذات عائد نقدي مرتفع وجهد تشغيلي منخفض. هذا التحول يعني اقتصادياً أن الأم العازبة انتقلت من كونها مالكة لأرض عاطلة عن العمل تتراكم عليها التكاليف الثابتة، إلى مديرة مشروع تكميلي تتحكم في حجم العرض وتوقيت البيع وذلك بناء على ذكائها التراكمي، مما عزل ميزانيتها تماماً عن القيود الجسدية المرتبطة بالعمر وحول المشروع من عبء أسري متهالك إلى ماصة توليد سيولة نقدية مستدامة تعمل كصندوق معاشي مستقل لا يتأثر بتقاعد القدرة البدنية للأم العازبة.

2.3 ركائز الفكرة

تستند التجربة من الناحية الثقافية في إدارة السيدة إلى دمج الحكمة الزراعية التراكمية مع احتياجات السوق الحديثة لخلق علاوة تسعيرية تراثية؛ ففي ظل افتقار الأم العازبة للقوة البدنية للتنافس في زراعة الحبوب الكثيفة داخل المزرعة، اعتمدت على تحويل معرفتها التقليدية العميقة بالتربة والمواسم إلى أصل غير ملموس خالص من القيمة. من خلال التركيز على محاصيل عالية القيمة المضافة ذات طابع تراثي أو طبي تمكنت السيدة من خلق طلب هيكلي مستمر لا يتأثر بتقلبات أسعار السلع الأساسية. هذا الدمج يعني أنها استطاعت تسويق التراث الزراعي كسلعة مطلوبة تدفع أسعاراً قسماً، مما يسهل التنبؤ بالإيرادات الموسمية لها ويضمن استقرار السيولة النقدية المتدفقة للأسرة، محققة بذلك استدامة مالية من خلال استغلال المعرفة كأداة تنافسية تحمي المشروع من منافسة الشركات الزراعية الشبابية الكبيرة.

تتمحور الركيزة المالية الخفية هنا عند الأم العازبة في التكتيف المالي عبر الاستدامة البيئية كبديل للجهد البشري؛ فالتحول نحو الممارسات العضوية أو استخدام تقنيات التغطية في المزرعة لم يكن مجرد استجابة بيئية لضعف قدرتها على الحرث، بل كان قراراً مالياً استراتيجياً لاستبدال التكاليف المتغيرة المرتفعة المرتبطة بالعمالة المؤجرة أو المعدات الثقيلة بتكاليف متغيرة منخفضة تعتمد على الموارد المحلية المجانية. هذا الانخفاض الحاد في تكلفة البضاعة المباعة؛ يعني أن أي زيادة في حجم المبيعات تتحول فوراً عند السيدة إلى هامش ربح صافي مضاعف، مما يرفع من العائد على رأس المال المستثمر لكل فدان في المزرعة بشكل استثنائي ويجعل المشروع قادراً على تحمل هبوط أسعار السوق دون الدخول في منطقة الخسارة.

3.3 آليات التمويل

تعتمد آلية التمويل الأصغر في إدارة السيدة بشكل حصري على ما يمكن وصفه بـ التمويل الذاتي التراكمي البطيء كبديل للانتماء المؤسسي تعتبر الأم العازبة من منظور البنوك مخاطر ائتمانية ممنوعة حيث لا تملك الضمانات المطلوبة للتمويل . هنا تعمل آلية إعادة استثمار الأرباح التدريجي لدى السيدة داخل المزرعة ؛ فبدلاً من سحب الأرباح للاستهلاك، يتم تحويلها فوراً إلى رأس مال عامل دائم يعاد ضخه في شراء مدخلات محسنة للسيدة. هذا النهج يمثل تمويلاً ذاتياً يزيل بشكل كامل حاجز الفائدة المصرفية التي كانت ستأكل هوامش أرباح السيدة. هذا التمويل التراكمي البطيء يخلق دورة رأس مال ذاتية التغذية تحمي المشروع من الديون الخارجية وتضمن بقاء ملكية الأرض تحت يدها دون أي رهن أو تصفية.

تتجلى الآلية الأكثر أهمية في سياق شيخوخة الأم العازبة وإدارتها في التمويل اللوجستي كبديل للتمويل العضلي والدعم المؤسسي من الجمعيات التعاونية لا يقدم لسيدة قروضا نقدية ، بل يوفر تسهيلات لوجستية مجانية أو مدعومة مثل توفير عمالة مؤقتة للمهام الثقيلة ، أو تأجير الآلات الحديثة بأسعار مدعومة. هذا الدعم يغطي بشكل غير مباشر التكاليف الرأسمالية التشغيلية التي تعجز الأم العازبة عن تحملها، مما يعمل كضمانة مؤسسية تسمح للمشروع بالاستمرار. بالإضافة إلى ذلك، توفير هذه المنظمات للتمويل المعرفي عبر دورات إرشادية للأم العازبة يعمل كتأمين ضد خسارة رأس المال الناتج عن الأخطاء التقنية، مما يحمي تدفقات النقدية للسيدة من التوقف المفاجئ.

4.3 أثر التمويل

يتمثل الأثر المالي الاجتماعي لتمويل المشروع في قلب المعادلة الاجتماعية للشيخوخة؛ ففي الاقتصاد الريفي التقليدي، يعتبر المزارع المسن عبئاً استهلاكياً. من خلال التمويل الذاتي والتحول نحو محاصيل ذات صافي ربح مرتفع ، انتقلت الأم العازبة من دور المعالة إلى دور المديرة المالية الفعلية للأسرة الممتدة؛ وتحكمها في منتجات ذات القيمة النقدية العالية يعيد هيكله ديناميكيات القوة داخل الأسرة، ويوفر لها سيولة نقدية مستقلة تمكنها من رعاية أحفادها وتغطية نفقات صحتها ورفض الاستعانة المالية من الأبناء مما يثبت أن التمويل الذكي لها يمكنه تحويل الفئة الأكثر هشاشة إلى حجر زاوية للاستقرار الأسري.

على الصعيد التنموي، تعمل السيدة كمضاعف اقتصادي محلي مضاد للهجر؛ فنجاحها في الحفاظ على إنتاجية ربحية رغم تقدم العمر يخلق تأثيراً استعراضياً قوياً يثبت أن الزراعة لا تتطلب بالضرورة قوة بدنية شابة إذا تم استبدال الذكاء بالجهد. هذا يعني أن الاستثمار في دعم السيدة يمنع تصفية الأصول التي تحدث عادة عند توقف المزارعين المسنين عن العمل، ويحافظ على البنية الاقتصادية للقريّة. بالإضافة إلى ذلك تقليل

اعتماد الأم العازبة على العمالة الخارجية وتعظيم استخدام الموارد المحلية يعني سد فجوة التسريب الرأسمالي، مما يحافظ على السيولة النقدية داخل الدورة الاقتصادية المحلية ويعزز الناتج المحلي الإجمالي.

يتجلى الأثر المالي الأعمق للتمويل في قدرة الأم العازبة على هندسة استقرار التدفقات النقدية في مرحلة ما بعد الإنتاج الوفير؛ فبينما يعاني المزارعون الشباب من هبوط العوائد بعد ذروة الإنتاج، توفر المحاصيل العضوية والمتخصصة في إيرادات أساسية أكثر استقراراً. هذا الاستقرار قلل من معامل بيتا الخاص بالسيدة أي المخاطر السوقية النسبية للمشروع مما يعني أن ثروة الأسرة أصبحت محصنة. الأهم من ذلك هو إعادة توجيه التراكم الرأسمالي؛ فالإيرادات النقدية الفائضة التي حققتها الأم العازبة تم توظيفها استراتيجياً كرأس مال مستقل عبر إعادة الاستثمار في الأصول الثابتة (تطوير البنية التحتية)، مما يحول المشروع في شيخوختها من مصدر دخل متناقص إلى أصل عقاري متجذر القيمة يضمن بناء ثروة حقيقية تتجاوز عمر الأم العازبة لتصبح إرثاً مادياً صلباً بدلاً من أراضٍ مقفرة.¹

4. تجربة المزارعة في قطاع الثروة الحيوانية "الهند"

1.4 عرض التجربة

تمثل هذه التجربة نموذجاً اقتصادياً للتحرر المالي الهيكلي من فخ التمويل الاستغلالي والممارسات الريفية التقليدية التي تستنزف الثروة، حيث انتقلت من حالة الفقر المزمن والمعيشة يدا بيد إلى بناء مشروع ماعز تجاري متكامل ومستقل يدر إيرادات مضاعفة. يمكن تعريف المشروع في بدايته بأنه محاولة يائسة للتحوط المالي؛ فقد كانت تعتمد بالكامل على زراعة الأرز في فدان واحد، بالإضافة إلى حراسة بستان كاجو مستأجر. هاتان النشاطان، بحكم طبيعتهما، لم يكونا يولدان سوى تدفقات نقدية شبه معدومة؛ حيث تذهب معظم عوائد الأرز لسد الاحتياجات الغذائية الأساسية، بينما كان عمل أبنائها الثلاثة في حراسة الكاجو يدر دخلاً زهيداً لا يكفي لكسر دائرة الفقر. هذا القصور المالي دفعها للدخول في تربية الماشية كأصول تحوط وليس كنشاط تجاري، فبدأت بتربية 7 أغنام و10 دجاجات محلية. لكن مسار تطور المشروع يكشف عن مرحلة مالية مظلمة ومكبلة تعرف بالتربية بنظام الإيجار أو المشاركة، حيث دخلت في اتفاقية لتربية 10 ماعز وتيس واحد لدى مالك خارجي بنظام تقاسم الأرباح (3:1). هنا تكمن الكارثة المالية والاقتصادية التي واجهتها؛ فهذا النظام الريفي التقليدي يعني استنزافاً مادياً مباشراً لجهد رأس مالها البشري، حيث كانت تحصل على 25% فقط

¹United Nations Development Programme (UNDP), "Lifting Women out of Poverty through Livestock Projects in Yemen," Success Stories – Yemen, (22 March 2023), [accessed 18/04/2026, available at: <https://www.undp.org/ar/yemen/stories/antshal-alnsa-mn-alfqr-mn-khlal-mshary-althrwt-alhywanyt-fy-alymn>, 12:08PM.

من الإيرادات المتحققة من المبيعات بينما تذهب النسبة الأعظم (75%) كريع إيجار صاف للمالك الذي لم يقدم سوى الأصول الحية. هذا التفاوت الهائل بين الجهد المبذول (الرعاية اليومية، التغذية، الحماية) والعائد المالي أبقى أرباحها في الحضيض، وجعلها غير قادرة على تكوين أي رأس مال ذاتي، مما يعني أنها كانت تعمل كعامل مآجورة بالقطعة ولكن داخل المشروع تتحمل هي بمفردها تكاليفه التشغيلية ومخاطره. نقطة التحول المالي الحاسمة جاءت من خلال التدخلات المعرفية لمعهد CAR-CIWA بالتنسيق مع مشروع أبحاث ماعز جانجام بجامعة أوتا (OUAT)؛ حيث أدركت من خلال التدريب أن استمرارها في هذا النموذج التمويلي الجائر هو استنزاف منهجي لطاقتها الإنتاجية. فقررت فك الارتباط بنظام المشاركة العقيم، والتحول لبناء مزرعتها الخاصة بالكامل، معتمدة على الأساليب العلمية في التغذية والرعاية، مما مثل نقلة نوعية من الاستغلال الرأسمالي للعمل الريفي إلى ملكية أصول رأسمالية تدر عوائد مالية كاملة ومضاعفة¹.

2.4 دكائن الفكرية

تستند التجربة إلى ركيزة جوهرية تتمحور حول التحرر الاقتصادي من خلال ملكية الأصول الإنتاجية فالركيزة الأولى في فلسفتها الجديدة هي كسر العقد غير المتكافئ. لقد أدركت أن العمل على أصول الآخرين يعني دائما نقل الثروة من الفقير إلى الغني، لذا أصبح هدفها الأساسي هو التحول من كونها مستأجرة للعملية الإنتاجية إلى مالكة لرأس المال البيولوجي (الماعز)، لتضمن بقاء 100% من الإيرادات داخل ميزانيتها الأسرية بدلا من تسريب 75% منها إلى الخارج. الركيزة الثانية هي التحول من البيع بالتقدير البصري إلى التسعير القائم على الكفاءة الإنتاجية؛ ففي النظام القديم، كانت تجبر على بيع الماعز بالطرق التقليدية وبأسعار يفرضها المالك أو الوسطاء دون أي اعتبار للوزن الحقيقي أو الجودة أو العمر. بعد تأسيس مزرعتها المستقلة وتلقيها التدريب العلمي، تبنت مبدأ البيع بالوزن، وهو مبدأ مالي بالغ الأهمية لأنه يضمن لها استرداد التكاليف التشغيلية بدقة مثل تكلفة العلف والتطعيمات والحصول على هوامش ربح عادلة وصافية تعكس الجهد الحقيقي الاستثمار في الحيوان. الركيزة الثالثة تتعلق بالريادة الريفية من منظور إدارة المخاطر الرأسمالية؛ ففي نظام المشاركة، كانت لا تهتم كثيرا بنفقات الحيوانات لأنها لا تملكها، ولكن بمجرد أن أصبحت مالكة، أصبح نفقات ماعز واحد يعني خسارة رأسمالية مباشرة، لذا تبنت فكرة الوقاية العلمية كتمويل غير مباشر من

¹ Panda, A. K., Kumar, A. and Pattanaik, S. "Livelihood Improvement of Farm Woman through Improved Goat Rearing (Mrs. Mani Naik)". *Success Stories of Progressive Farm Women*. ICAR-Central Institute for Women in Agriculture (ICAR-CIWA), Bhubaneswar, Odisha (2022), p. 29.

خلال الإسكان المحسن والتطعيمات في الوقت المناسب، مما حول المحيط الزراعي من بيئة محفوفة بالمخاطر المالية إلى بيئة آمنة وحاسوبية تضمن استدامة التدفقات النقدية¹.

3.4 آليات التمويل

تتألق هذه تجربة في كشفها لآليتين تمويليتين متضادتين تماما؛ آلية كابحة ومستنزفة للثروة، وآلية بديلة باعثة ومضاعفة لها. في البداية، كانت تعتمد على ما يمكن تسميته بـ التمويل بالاستئجار الاستغلالي؛ وهذا النظام، رغم أنه يوفر للمرأة الريفية الفقيرة الحيوانات دون دفع رأس مال مقدم (صفر تكلفة دخول)، إلا أنه يمثل في جوهره شكلا متقنا من أشكال التمويل بالفائدة الربوية المقنعة. المالك يقدم الأصل (10 ماعز) والمرأة تقدم العمل ورأس المال المتجدد (العلف، الرعاية)، ثم يتم اقتسام الربح بنسبة 75% للمالك و25% للمرأة. من منظور تمويلي بحت، هذا يعني أن العائد على رأس المال للمستثمر (المالك) فلكي، بينما العائد على رأس المال البشري للمرأة شبه معدوم، مما يؤدي إلى استنزاف التدفق النقدي الصافي ويمنعها من بناء أي رأس مال تراكمي. أما الآلية البديلة التي تبنتها السيدة بعد التدريب، فتمثلت في التمويل المعرفي واللوجستي المدعوم مؤسسيا لم تمنحها المؤسسات الحكومية قروضا نقدية مباشرة لشراء الماعز، بل وفرت لها رأس مال غير ملموس يتمثل في التدريب التقني المكثف، وهذا النوع من التمويل أخطر من القرض النقدي لأنه لا يرد ولا يترتب عليه ديون. التمويل المعرفي أدى إلى خفض التكاليف المتغيرة بشكل كبير؛ فالتدريب على التطعيمات يمنع نفوق الحيوانات (وهي خسارة رأسمالية كارثية في مشاريع الثروة الصغيرة)، والتدريب على التغذية العلمية وعلى زراعة أعلاف محسنة يقلل من الاعتماد على العلف المركب التجاري المكلف. بالإضافة إلى ذلك، وفرت المؤسسات لها مدخلات لوجستية شكلت تمويلا عينيا وفر عليها نفقات التأسيس مما يعني أن التدخل المؤسسي وظف كضمان مالي غير مباشر يحمي أصولها الجديدة، ويعظم العائد المالي لكل وحدة نقدية لم تنفقها، ممكنا إياها من بناء قطيعها الخاص بذكاء مالي دون تحميل ميزانيتها الأثرية أية أعباء دين².

4.4 أثر التمويل

يعد الأثر المالي لهذه التجربة واحدا من أبرز الأدلة الكمية على المضاعف الاقتصادي للتحرر من العقود غير العادلة. عندما انتقلت السيدة من نظام المشاركة (حيث كانت تحصل على 25% فقط من الإيراد) إلى نظام الملكية الكاملة (حيث تحصل على 100%)، فإن مجرد تغيير الهيكلة التعاقدية أدى إلى مضاعفة إيراداتها أربع مرات عن كل حيوان تبيعه، شريطة ثبات الإنتاجية. ولكن لأن هذا التغيير الهيكلي قد اقترن بالتحول

¹ Panda, A. K., et al, **Op. Cit.**, p. 29.

² Panda, A. K., et al, **Op. Cit.**, p. 29.

التكنولوجي المدفوع بالتمويل المعرفي (الذي رفع الإنتاجية وخفض تكاليف التشغيل بنسب كبيرة)، فإن النتيجة النهائية تراكمت لتصل إلى مضاعفة إيراداتها الإجمالية ثلاث مرات (3 أضعاف الدخل السابق). هذا الأثر المالي المذهل لا يعني مجرد زيادة رقمية في الجيب، بل يعني انتقالها من مرحلة التدفقات النقدية للكفاف إلى مرحلة التدفقات النقدية المتاحة للاستثمار؛ مما سمح لها بإعادة استثمار الأرباح في التوسع الأفقي والرأسي للمزرعة، وتحسين مستوى معيشتها، وتعليم أبنائها. أما الأثر التنموي المحلي فيتجسد في التحول من الاقتصاد المنفرد الاستنزافي إلى التنمية الشبكية المبنية على تسريع الثروة؛ فأسست السيدة روابط قوية مع 100 امرأة مزارعة أخرى. هذه الروابط لم تكن مجرد عمل تطوعي اجتماعي، بل هي في حقيقتها شبكة تسريع ريادي مالي فمن خلال نقل آلية التمويل المعرفي وتقنيات التسعير الدقيق التي تعلمتها، قامت عمليا بتوجيه 100 مستفيدة أخرى للتخلي عن عقود الإيجار الاستغلالي (نظام 3:1) وتأسيس مشاريعهن المستقلة. هذا يعني أن الاستثمار المؤسسي الصغير في تدريب امرأة واحدة تضاعف أثره المالي والتنموي ليشمل 100 أسرة، مما خلق موجة عريضة من التحرر الاقتصادي، ودمر نموذج التمويل الاستغلالي في المنطقة بأكملها، وأعاد توجيه موارد مالية ضخمة (كانت تذهب كأرباح للمالكين الخارجيين) لتبقى داخل المجتمع المحلي، مما رفع الناتج المحلي الإجمالي الريفي وعزز السيولة النقدية المحلية بشكل جماعي ومستدام.¹

5. تجربة قطاع إنتاج الألبان "بنغلاديش".

1.5 عرض التجربة

تمثل هذه التجربة نمودجا ماليا واستثماريا دقيقا لما يعرف بـ الإنقاذ الرأسمالي للإنسان المهمش، حيث توثق هذه التجربة قدرة التدخلات التمويلية المستهدفة على تحويل رأس مال بشري معطل ومثقل بالعبء الاجتماعي إلى وحدة إنتاجية مستقلة تولد تدفقات نقدية. تعرضت السيدة لأقصى درجات الهشاشة المالية عند وفاة زوجها، حيث تحولت فجأة من شريكة في أسرة إلى أرملة بلا أصول، تعتمد كليا على أسرة أخيها. هذا الوضع لم يكن مجرد أزمة عاطفية، بل كان إفلاسا مدفوعا حيث فقدت قدرتها التفاوضية داخل الأسرة، مما جعلها عبئا ماليا ينظر إليه باستياء من قبل زوجة أخيها. مسار تطور مشروعها جاء من خلال استهدافها ضمن البرنامج التجريبي للفئات الأشد فقرا ضمن المشروع الثاني للتنمية المشاركة للثروة الحيوانية في بنغلاديش. لم تكن الاستراتيجية هي منحها مساعدات إنسانية استهلاكية، بل كانت استثمارا مباشرا في رأس المال الثابت من خلال تمويلها لامتلاك أصول إنتاجية (أبقار حلوب) لتربية الأبقار وإنتاج الحليب. هذا التحول يعني الانتقال من الاقتصاد غير النقدي المعتمد على الصدقات إلى الاقتصاد النقدي القائم على بيع منتجات ذات طلب يومي

¹ Panda, A. K., et al. Op. Cit. p. 29-30.

(الحليب)، مما ضمن لها تدفقات نقدية صغيرة ولكن مستمرة ومتكررة، قلبت موازين القوة داخل الأسرة الممتدة، وحولتها من مستهلك للقرارات إلى مساهم فعلي في ميزانية الأسرة، مما انعكس مباشرة على تغير نظرة المحيطين لها واستعادة مكانتها الاجتماعية من خلال قوتها الشرائية¹.

2.5 دوائر الفكرة

تستند التجربة إلى ركيزة مالية جوهرية تتمثل في التمويل القائم على خلق الأصول الإنتاجية للفئات غير القابلة للاقتراض التقليدي؛ النساء الأرامل والمطلقات في المناطق الريفية يعتبرن مخاطر ائتمانية عالية جدا ولا يملكن ضمانات مما يحرمهن من القروض المصرفية أو التمويل الصغير التقليدي. الركيزة هنا هي تجاوز آلية القروض التقليدية إلى المنح الموجهة لامتلاك الأصول فمنحها بقرة لا يعني مجرد إعطائها حيوان، بل يعني إعطاءها آلة نقدية تدر ربحا يوميا. الركيزة الثانية هي الاستقلال المالي كبديل للروابط الاجتماعية الهشة² فالإيرادات المتدفقة من بيع الحليب غيرت ديناميكية القوة داخل الأسرة. لم تعد السيدة تطلب المال لشراء الاحتياجات الأساسية، بل أصبحت تشتري الأشياء لعائلتها، وهذا التحول من (المستلم) إلى (المشتري/المورد) هو جوهر التمكين الاقتصادي. الركيزة الثالثة تتمحور حول تحويل المدخرات من النظام غير الرسمي إلى النظام المؤسسي؛ فكما ورد في سياق المشروع، كانت النساء في السابق يخبن أموالهن في ثقب البامبو في الأسقف، وهو ما يمثل رأس مال ميت معرض للسرقة والتلف. التجربة وظفت التوعية المالية لنقل هذه المدخرات إلى مخططات الودائع في البنوك، مما يضاعف العائد المالي للمرأة عبر الفائدة البنكية ويبني لها تاريخا ائتمانيا³.

3.5 آليات التمويل

اعتمدت آلية تمويل السيدة على التحويل المباشر للأصول المعيشية المنتجة كميزة تنافسية لتمويل الفئات الأشد فقرا؛ بدلا من تقديم قرض نقدي قد تفشل في إدارته أرملة بلا خبرة، قدم البرنامج التمويل بشكل عيني مباشر المتمثل في الحيوانات ومستلزماتها الأولية، مما يضمن بنسبة 100% أن الأموال ذهبت لخلق أصول حقيقية وليس للاستهلاك. الآلية الثانية هي التمويل المعرفي والتوجيه المجتمعي الميداني فالإقتصاد الريفي يعتمد على الثقة، وقد لعبت دور المنظمين البرمجيين دور الضامن المعنوي والموجه المالي، حيث ساعدوها على اجتياز البيروقراطية، وفهم آليات السوق، وتوجيهها نحو أنشطة توليد الدخل الأكثر ربحية والمتناسبة مع قدراتها كأرملة. الآلية الثالثة هي التمويل اللوجستي لسلاسل القيمة المتكاملة؛ فالمشروع لم يكتف بتمويل لشراء

¹ Asian Development Bank, "Second Participatory Livestock Development Project," in *Gender Equality*

Results Case Studies: Bangladesh, Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank, 2010, page, 13.

² Asian Development Bank, *Op Cit.*, p. 13.

³ Asian Development Bank. *Op. Cit.* p 11.

البقرة، بل وظف أمواله لتمويل تطوير نظام جمع الحليب المحلي، والحفظ، والنقل. هذا يعني أن التمويل غطى تكاليف المعاملات التي كانت ستأكل هوامش أرباح لو تركت بمفردها أمام وسطاء التجار مما ضمن لها الوصول إلى أسعار بيع أعلى وتدفقات نقدية صافية أكبر من عملية البيع المباشر.

4.5 أثر التمويل

يعد الأثر المالي والاجتماعي لتمويل السيدة مثالا حيا على المضاعف الاقتصادي للتمويل المنصف جندريا. على الصعيد المالي المباشر، يتضمن هذا التمويل تحقيق الأمن الغذائي النقدي؛ فبدلا من انتظار المساعدات، أصبح لديها تدفق نقدي منتظم من مبيعات الحليب يتيح لها شراء الأشياء لعائلتها (تحويل الدخل إلى سلع استهلاكية)، مما يكسر دائرة الجوع الموسمي. أما الأثر المالي غير المباشر والأعمق فيتجسد في شراء التماسك الأسري والقبول الاجتماعي؛ فقولها إن أبناء أخيها يبتسمون لها بعد أن أصبحت تشتري لهم احتياجاتهم، يمثل عائدا استثماريا اجتماعيا لا يمكن قياسه بالنقود وحدها. التمويل نجح في تحويلها من عبء يولد كراهية إلى محرك للرفاهية المشتركة، مما يثبت أن التمويل الموجه للنساء الأرامل لا يفيد المرأة فحسب، بل يعيد هيكلة ميزانية الأسرة الممتدة بالكامل. على الصعيد التنموي الكلي، تعتبر السيدة واحدة من أكثر من 4000 امرأة أرملة ومطلقة تم استهدافها في برنامج الفئات الأشد فقرا، مما يعني أن هذا النموذج التمويلي استطاع إخراج آلاف الأسر من دائرة العوز المطلق، وتحويلهن من أموات اقتصاديا إلى وحدات إنتاجية دافعة للضرائب ومنخرطة في النظام الاقتصادي الريفي، مما يقلل من العبء على شبكات الأمان الاجتماعي الحكومية ويعظم الناتج المحلي.¹

6. تجربة تطوير إنتاج الألبان عبر تربية حاموس 'الموزا' عالي الجودة وبناء قنوات تسويق مستدامة مع

المصانع". نيبال

1.6 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع في مقاطعة رولبا النيبالية نموذجا ماليا لما يعرف في اقتصاديات التنمية بالتحويل الهيكلي للأصول الميته إلى أصول سيولة عاملة، حيث يعاني قطاع الألبان الريفي من فجوة قاتلة بين نقطة الإنتاج ونقطة الاستهلاك تؤدي إلى تلف المنتج وفقدان قيمته المالية بالكامل، وهو ما وصفته السيدة بدقة بقولها إن الحليب سابقا لم يجد سوقا.

¹ Asian Development Bank. Op.Cit.p 14.

تحول هذا المشروع إلى وحدة إنتاجية مولدة للإيرادات من خلال الربط المباشر بمصنع الألبان، مما يعني الانتقال من اقتصاد العجز والهدر المالي إلى اقتصاد سلسلة القيمة الرسمية؛ فالمشروع لم يعد ينتج سلعة قابلة للتلف لا تحمل أي ضمان مالي، بل أصبح ينتج سلعة تسليم مؤسسي لها تسعيرة شبه مضمونة تضمن تدفقات نقدية مستمرة، والاستثمار في شراء جاموس مورد عالي الإنتاج يمثل الزيادة في رأس المال الثابت يهدف مباشرة إلى خفض التكلفة الحدية لإنتاج كل لتر حليب، مما يرفع من هامش الربح الإجمالي ويحول المزرعة من كيان استهلاكي يعاني من ضياع الموارد إلى مشروع تجاري يحقق عوائد مالية متراكمة وقابلة للقياس.

اتبع مسار تطور هذا المشروع مسارا ماليا يمثل الخروج التدريجي من فخ عدم السيولة المزمّن نحو تحقيق الاستقرار المالي المؤسسي، حيث بدأت المرحلة الأولى بمعاونة كلاسيكية من فشل آليات السوق في مقاطعة رولبا، مما كان يحول تكاليف الإنتاج اليومية (الأعلاف، العناية بالجاموس) إلى مصروفات مهددة لا تحقق أي عائد على الاستثمار، وهو ما يعرض الميزانية الأسرية للعجز المستمر. نقطة التحول المالية جاءت عبر التدخل الذي وفر التمويل اللازم أو التيسيرات لشراء جاموس عالي الإنتاج، وهو قرار يمثل استراتيجية الاستبدال الرأسمالي التي تضاعف الطاقة الإنتاجية دون مضاعفة التكاليف الثابتة بشكل متناسب، تلاه تطوير أساليب التربية التي تعد استثمارا في رأس المال البشري والبيولوجي لرفع كفاءة التحويل الغذائي للحيوانات، وصولا إلى إقامة روابط مستدامة مع المشتريين المحليين ومصنع الألبان، وهي الخطوة الأهم ماليا لأنها قضت على تكاليف البحث عن مشتريين وتقلبات الأسعار اليومية، ليتم الانتقال من مسار خسائر تراكمية إلى مسار تدفقات نقدية صافية تتسم بالاستقرار والقدرة على التخطيط المالي طويل الأجل.

2.6.2 كائن الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في مقاطعة رولبا الأساس المتين الذي يحد من تكاليف المعاملات غير الرسمية المرتبطة ببدء مشروع الألبان، حيث أن تربية الجاموس تمثل نشاطا تراثيا راسخا في الذاكرة الجماعية، مما يعني أن بنية تحتية معرفية مجتمعية كاملة متاحة بالفعل، وهو ما يقلل بشكل كبير من تكاليف التدريب والتعلم المطلوبة لبدء توليد الإيرادات. هذا التراث الثقافي يلعب دورا ماليا حيويا في مرحلة التسويق، فالمجتمع المحلي يمتلك ثقة مسبقة بجودة الحليب الطازج المنتج محليا، مما يسرع من دورة تحويل المخزون إلى نقد وعندما اتجهن إلى مصنع الألبان، فإن هذه الثقافة الإنتاجية ضمنت لهن اعتبارهن موردين موثوقين وليس مجرد تجار عابرين، مما يسهل عملية التفاوض على أسعار تفضيلية أو شروط دفع فورية، لتتحول الثقافة المحلية من مجرد خلفية اجتماعية إلى شبكة أمان مالية تضمن استمرارية الطلب وتقلل من مخاطر الائتمان التجاري.

تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع من خلال تطوير أساليب تربية الماشية بطريقة مستدامة، وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لحماية الأصول الإنتاجية، فالجاموس المورد عالي الإنتاج يمثل استثماراً رأسمالياً كبيراً ومكلفاً، والتربية البيئية الأخلاقية التي توفر بيئة صحية وغذاء طبيعي تمنع تعرض هذا الأصل الثمين للأمراض والنفوق، وهو ما يعني تجنب خسائر رأس المال الكارثية التي يمكن أن تدمر الميزانية العمومية للمشروع بالكامل. من المنظور المالي، فإن الحفاظ على صحة الحيوانات البيئية يرفع من معدل الإنتاجية المستدامة ويطيل العمر الاقتصادي للجاموس، مما يقلل من تكلفة الاستهلاك الرأسمالي على كل لتر حليب منتج، كما أن إنتاج حليب بطريقة عضوية أو شبه عضوية نتيجة التربية المستدامة يفتح الباب لفرض علاوة سعرية بيئية في حال تسويقه لشريحة معينة من المستهلكين، مما يجعل الوعي البيئي استراتيجية مباشرة لتعزيز العوائد المالية وحماية الاستثمارات طويلة الأجل.

3.6 آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في هذا المشروع شكل التدفقات النقدية الدورية شبه اليومية ذات الكثافة العالية التي تتميز بها سلاسل الألبان الحديثة، حيث أن الحليب المنتج من الجاموس المورد عالي الإنتاج يتم تسليمه إلى مصنع الألبان أو المشتريين المحليين بشكل يومي أو على فترات متقاربة جداً، مما يخلق سلسلة متواصلة من المعاملات المالية الصغيرة. هذه التحويلات النقدية المتكررة تمثل الشريان السيولي الحيوي للمشروع، فهي تضمن تحويل المنتج إلى سيولة نقدية قبل أن يتعرض للتلف وتخسر قيمته المالية بالكامل وهذا التدفق اليومي الصغير يمنح السيدتان القدرة على تغطية التكاليف التشغيلية اليومية (مثل تكلفة الأعلاف والعمالة المساعدة) دون اللجوء إلى الاقتراض قصير الأجل بفوائد مرتفعة، كما يسمح لهن ببناء رصيد نقدي تراكمي صغير ولكن مستمر، يتم استخدامه لسداد أي أقساط أو لتمويل توسعات مستقبلية بطريقة التمويل الذاتي التدريجي.

يلعب الدعم المؤسسي المتمثل في المشروع دور الممول الاستراتيجي للرأس المال الثابت والمعرفي حيث أن شراء جاموس مورد عالي الإنتاج يتطلب استثماراً أولياً كبيراً تتخطى قدرة المزارعات الريفيات في مقاطعة رولبا، وهو ما قام الدعم المؤسسي بتغطيته إما بشكل مباشر عبر منح أو بشكل غير مباشر عبر تسهيلات ائتمانية ميسرة، مما منع تحمل عبء ديون تجارية مكلفة في بداية المشروع. الأعمق من ذلك مالياً هو أن المشروع وفر رأس مال العلاقات التجارية من خلال إقامة الروابط المستدامة مع المشتريين المحليين ومصنع الألبان، وهي خدمة تمويلية بامتياز لأنها وفرت عليهن تكاليف البحث والتسويق وبناء الثقة مع كبار المشتريين، مما قلل من

مخاطر عدم إيجاد سوق، وجعل الدعم المؤسسي بمثابة الضمانة غير الملموسة التي سهلت اندماجهما في السلسلة الرسمية وضمنت استمرارية تدفقات الإيرادات منذ اليوم الأول للإنتاج.

4.6 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذه التجربة في تحويل المرأة الريفية في رولبا من مساهم غير مرئي في الاقتصاد المعيشي إلى مديرة تدفقات نقدية مستقرة، حيث أن القدرة على إيصال الحليب إلى مصنع الألبان واستلام أثمانه بشكل دوري يمنح المرأة سيطرة مباشرة على الدخل الأسري، وهو ما يغير موازين القوة داخل الأسرة ويمنحها استقلالية اقتصادية فعلية. إن استقرار هذا الدخل الناتج عن التمويل الذي يرفع من مكانة المرأة اجتماعيا ويجعلها رمزا للكفاءة الاقتصادية قادرا على إدارة عقود توريد مع مصانع كبرى، مما يكسر القوالب النمطية ويقلل من احتمالية تعرضها للعنف الاقتصادي أو التهميش في اتخاذ القرارات المتعلقة بصحة وتعليم الأبناء، ليصبح التمويل الناجح أداة تمكين اجتماعي تبني جيلا من النساء القادرات على قيادة الاقتصاد المحلي بثقة وثبات.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا التمويل من خلال إحداث تأثير التصحيح السوقي في مقاطعة رولبا، فقبل هذا المشروع كان الاقتصاد المحلي يعاني من فشل السوق الناتج عن عدم قدرة المزارعين على تصريف إنتاجهم، مما كان يؤدي إلى خسائر اقتصادية مجتمعية تراكمية. من خلال إقامة روابط مستدامة مع مصنع الألبان وإيصال الحليب إليه، تم شطف هذا الفائض المعطل وتحويله إلى قيمة مالية تدور في الاقتصاد المحلي، مما يشجع مزارعين آخرين على محاكاة النموذج والاستثمار في تحسين سلالاتهم، كما أن وجود مصنع الألبان كجهة شراء ثابتة يحفز تطوير الخدمات اللوجستية المحلية كنقل التبريد والخدمات البيطرية ليكون هذا المشروع بمثابة المحفز الذي حول بيئة اقتصادية راكدة تعتمد على الاكتفاء الذاتي الفاشل إلى بيئة ديناميكية مرتبطة بسلاسل القيمة الرسمية.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في القدرة على تحويل ما كان يعتبر مصروفا مهدرا إلى رأس مال عامل حيوي يدر عوائد مستدامة، ف شراء الجاموس عالي الإنتاج معناه خفض التكلفة الحدية للإنتاج وزيادة الإيرادات الإجمالية، مما يوسع الهامش المالي بشكل مستمر. هذا التحول المالي يبني تدريجيا قيمة صافية إيجابية للمزارعتين، فالأصول الحية (الجاموس) تكتسب قيمة سوقية دائمة طالما هي منتجة ومربوطة بعقود توريد، والأهم من ذلك أن إثبات القدرة على الالتزام بتسليم كميات منتظمة لمصنع الألبان يبني سجلا انتمائيا

مؤسسيا يفتح الباب مستقبلا للحصول على تمويلات تجارية أكبر لتوسيع القطيع أو إنشاء مرافق تبريد خاصة، مما يحول المشروع من وحدة إنقاذ يومي إلى كيان مالي متين قادر على تراكم الثروة وجذب الاستثمارات.¹

ثانيا: تجارب دول أوروبا

لقد ساهمت هذه التجارب في تعزيز دور المرأة وزيادة مشاركتها في مختلف المجالات ويتمثل ذلك في :

1. تجربة إعادة هيكلة الأصول الزراعية من المنظور الاستراتيجي: "إيرلندا"

1.1 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع في مقاطعة "جالواي" الإيرلندية نموذجا متقدما وهندسيا معقدا لما يعرف بالتنوع الزراعي حيث لم يكتف المشروع بالاعتماد على التدفقات النقدية التقليدية المتمثلة في بيع الحليب الخام كمنتج سلمي بل قام ببناء منظومة اقتصادية متكاملة تضم تصنيع جبن كايلمور farmhouse cheese ذو العلامة التجارية الخاصة، وتشغيل متجر مباشر في المزرعة وتقديم جولات سياحية زراعية للجمهور، مما يخلق ثلاثة مصادر إيرادات مستقلة ومتراكبة في آن واحد. هذا النموذج المالي يقلل بشكل جذري من مخاطر التركيز المرتبطة بسلعة واحدة، فبينما يخضع الحليب الخام لتقلبات أسعار اللبن العالمية والموسمية، فإن تحويله إلى جبن مصنع يدويا يرفع من قيمته السوقية بشكل مضاعف ويمنح المنتج ميزة التسعير الاحتكاري بناء على الجودة والعراقة، في حين أن متجر المزرعة يلعب دورا ماليا محوريا في القضاء على وسطاء التوزيع، مما يضمن استحواذ السيدة على 100% من هامش الربح النهائي بين المنتج والمستهلك، بينما تعمل الجولات السياحية كأداة لتأجير الأصول غير المستغلة (المساحات والمناظر الطبيعية) وتحويلها إلى مركز ربحي يدر أموالا نقدية فورية مقابل تجربة معرفية، ليصبح المشروع بذلك محفظة استثمارية متنوعة تضمن تدفقات نقدية مستمرة ومستقرة على مدار العام بعيدا عن صدمات السوق السلمي.

تتبع المسار التطوري لهذا المشروع يكشف عن استراتيجية مالية ذكية للتحويل التدريجي من الاقتصاد الزراعي السلمي إلى اقتصاد الترفيه والتجزئة الزراعي، حيث بدأت المزرعة كوحدة إنتاج حليب تقليدية تولد إيرادات رأسمالية ثابتة لكنها ضعيفة الهامش، ثم اتخذت قرارا استراتيجيا بإعادة استثمار جزء من هذه الإيرادات في بناء رأس مال بشري وتقني جديد يتمثل في تعلم وتطوير وصفة جبن كايلمور الخاصة، وهو ما يعد

¹ Devdiscourse, "Nepalese Women Farmers Lead a Quiet Revolution Through World Bank's REED Initiative," Development and Innovation News, 2024, [accessed April 18, 2026], available at : <https://www.devdiscourse.com/article/business/3661470-nepals-women-farmers-lead-a-quiet-revolution-through-world-banks-reed-initiative>, 12:30PM.

انتقالاً من بيع المدخلات إلى بيع المنتجات التامة الصنع. هذا التطور لم يكن عشوائياً، بل كان استجابة مالية لضرورة تحسين العائد على الأراضي، حيث أن كل لتر حليب يحول إلى جبن ويباع في المتجر الخاص بدر عائداً مالياً يتجاوز بكثير ما كان سيدفع لو بيع بالجملة لتجار الجملة أو معامل التجهيز. التوسع اللاحق لإدراج الجولات السياحية لم يكن سوى استغلال مالي للتأثير الاقتصادي العابر الناتج عن سمعة الجبن، حيث أدركت سيدة المشروع أن الزبائن الذين يشترون الجبن يمكن تحويلهم إلى سياح يدفعون رسوم دخول، مما يحول التكاليف التسويقية للجبن إلى مصدر دخل إضافي بحد ذاته، ليتطور المشروع من كونه مزرعة تنتج غذاء إلى مصنع صغير ومركز سياحي يدير دورة مالية مغلقة وناجحة.

2.1.2 كائن الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية الإيرلندية في هذه التجربة الأصل المالي الأقوى الذي لا يمكن تقييمه بالأرقام المباشرة ولكنه ينعكس بشكل هائل في قاعدة الإيرادات، فجبن المزرعة (Farmhouse Cheese) ليس مجرد منتج غذائي، بل هو سلعة ثقافية تحمل في طياتها تراث مقاطعة جالواي والعادات الإيرلندية في صناعة الأجبان الريفية، وهذا التراث يخلق شريحة عملاء ولاء لا تهتم بأسعار المنافسين في السوبر ماركت بل تدفع أسعاراً مرتفعة مقابل الأصالة. من الناحية المالية، هذه الاستدامة الثقافية تعمل كدرع حماية ضد التباطؤ الاقتصادي، فحتى في أوقات الركود عندما يقلق المستهلكون من الإنفاق، فإن شراء منتج تراثي محلي يعتبر استثماراً في الهوية الشخصية أكثر من كونه استهلاكاً، مما يحافظ على حجم مبيعات متجر المزرعة وتدفقاته النقدية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الجولات السياحية تعتمد بالكامل على سرد القصة الثقافية للمزرعة وعائلة السيدة، وهو ما يحول التاريخ العائلي إلى أصل معنوي مدر للدخل، مما يجعل الثقافة المادية للمزرعة المحرك الأساسي لجذب العملاء وتحويلهم إلى مصادر دخل متعددة ومستدامة.

تتحول الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في المزرعة إلى استراتيجية تسويقية ومالية تعرف في عالم الأعمال بالاستدامة المربحة؛ حيث أن إنتاج الجبن في المزرعة وفق طرق عضوية أو شبه عضوية والاعتناء برفاهية الماشية يمثل التزاماً أخلاقياً يتحول فوراً إلى علاقة عامة مجانية وقصة تسويقية جذابة تزيد من الطلب على المنتجات. إن الشفافية المالية المكتسبة من خلال فتح المزرعة للجمهور في جولات سياحية تجعل الزوار شهود عيان على الممارسات الأخلاقية والبيئية، مما يبني ثقة لا يمكن شراؤها بالمال، وهذه الثقة تترجم مباشرة إلى استعداد الزائر لشراء كميات كبيرة من الجبن والمنتجات المحلية من متجر المزرعة بأسعار بريميوم دون تردد. هذا النهج الأخلاقي يقلل بشكل كبير من تكاليف الاكتساب والاحتفاظ بالعملاء؛ فبدلاً من إنفاق

أموال ضخمة على حملات إعلانية، تقوم الممارسات البيئية والأخلاقية بجذب السياح البيئيين والعملاء الواعين، مما يحول الوعي البيئي إلى أداة تمويل ذاتي غير مباشرة تضخ العائدات مباشرة في صافي ربح المزرعة.

3.1 آليات التمويل

يتجلى ميكانيزم التحويل الأصغر في هذه المنظومة المتنوعة من خلال التدفقات النقدية اليومية المرتفعة الكثافة والمتكررة التي يولدها متجر المزرعة بالتحديد، حيث تتحول عمليات البيع المباشر للجبن ومشتقاته ومقتنيات المزرعة إلى سلسلة مستمرة من المعاملات المالية الصغيرة التي تتم وجها لوجه أو عبر بطاقات الدفع الإلكتروني. هذا النمط من التحويلات يمثل نقلة نوعية في إدارة السيولة مقارنة بنظام بيع الحليب بالجملة الذي يعتمد على تحصيل فواتير شهرية أو نصف شهرية مع تأخيرات بنكية محتملة؛ ففي متجر المزرعة، يتم تحويل المنتج إلى نقد فوري وفي نفس اللحظة، مما يخلق رصيда نقديا متاحا يوميا يسمح لها بتغطية التكاليف التشغيلية اليومية للتصنيع والسياحة دون الحاجة للاقتراض قصير الأجل أو التي على خطوط انتمان بنكية مكلفة، لتكون هذه التحويلات الصغيرة والمتلاحقة بمثابة شريان حياة سيولي يضمن استقرار الميزانية العمومية للمزرعة ويحميها من أي أزمات سيولة مفاجئة، كما يوفر بيانات مبيعات يومية دقيقة تسمح بتحسين إدارة المخزون وتقليل الهدر المالي.

يلعب الدعم المؤسسي دورا محوريا وغير مرئي في تسهيل بيئة التمويل والنمو لمثل هذه المشاريع المتنوعة في إيرلندا، حيث تعمل برامج التنمية الريفية والصناعية المدعومة من الاتحاد الأوروبي والحكومة الإيرلندية على توفير التمويل التحفيزي أو المنح التي تغطي نسبة كبيرة من التكاليف الرأسمالية المرتبطة بتحويل جزء من المزرعة إلى متجر تجزئة ومساحة سياحية متوافقة مع معايير الصحة والسلامة. هذا الدعم يقلل من عبء الديون الأولى الذي كان سيتربى على المشروع لو قام بتمويل هذا التحول البنيوي من موارده الخاصة أو عبر القروض التجارية، مما يحمي التدفقات النقدية المستقبلية من الضغط الناتج عن سداد الأقساط والفوائد. علاوة على ذلك، فإن الشراكات الاستراتيجية مع هيئات السياحة المحلية ومسارات الطعام الإيرلندية توفر آلية تمويلية تسويقية هائلة، حيث يتم ترويج المزرعة كوجهة سياحية ضمن مسارات سياحية أكبر بتكلفة تسويقية شبه معدومة على المزرعة، مما يضخ حركة مرور بشرية مجانية تتحول مباشرة إلى إيرادات مالية في المتجر، ليكون الدعم المؤسسي هنا هو المحفز الذي خفض المخاطر المالية وضاعف العائد على الاستثمار.

4.1 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي لهذه المزرعة بشكل جلي في إعادة تعريف الدور الاقتصادي للمرأة في القطاع الزراعي الإيرلندي وتحويله من دور مساعد غير معترف به مالياً إلى دور قيادي ريادي يدير مؤسسة مالية صغيرة ومتنوعة، فنجاح نموذج التنوع الذي قادته يبعث رسالة اجتماعية قوية مفادها أن الابتكار المالي وتطوير سلاسل القيمة يمكن أن يحدثا من داخل المزرعة العائلية وبقيادة نسائية. إن استحواذ السيدة على إيرادات متجر المزرعة والجولات السياحية، وهي إيرادات نقدية مرئية ومباشرة، يمنحها استقلالية مالية مطلقة ترفع من مكانتها في صنع القرار الأسري والمجتمعي، ويكسر الصورة النمطية للمرأة الريفية كشريك في العمل غير المأجور، ليصبح التمويل الناجح والتنوع الاقتصادي هنا أداة تمكين اجتماعي حقيقية تخلق نموذجاً يحتذى به وتسعى الأجيال الشابة من النساء في الريف الإيرلندي لتقليده، مما يساهم في إبطاء ظاهرة هجرة الشباب من المناطق الريفية بحثاً عن فرص مالية في المدن.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لتنوع المزرعة من خلال خلق تأثير مضاعف قوي ومركز في منطقة لاغريا ومقاطعة جالواي، حيث أن تحويل المزرعة إلى وجهة سياحية ومتجر تجزئة يعني جذب أموال من خارج المجتمع المحلي (سياح من المدن الإيرلندية أو سياح أجانب) وضخها مباشرة في الاقتصاد الريفي المحلي. هذا التدفق المالي الخارجي لا يتوقف عند حدود العائلة، بل يتسرب ليشكل مصدر دخل لشركات النقل المحلية، والموردين المحليين لمتاجر الهدايا، والفنادق والمطاعم والبارات في المنطقة المحيطة التي يستفيد من زيارتها السياح القادمون لزيارة المزرعة، مما يخلق شبكة من الترابط الاقتصادي المتبادل. إن نجاح هذا المشروع في تحقيق تنوع مالي ناجح يعمل كحافز تنافسي يجبر المزارع المجاورة على التفكير في مشاريع مماثلة، مما يرفع من القيمة الاقتصادية الإجمالية للمنطقة ويحولها من منطقة إنتاج زراعي أولي إلى منطقة جذب اقتصادي متعدد الاستخدامات تخلق فرص عمل جديدة غير زراعية (في مجالات الضيافة، التسويق، السياحة).

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأهم في هذه التجربة في نجاح المشروع في بناء تحوط مالي شامل ضد تقلبات السوق، حيث أن الإيرادات تأتي من مصادر ثلاثة ذات دورات اقتصادية مختلفة؛ فإذا انخفضت أسعار الحليب الخام، فإن هوامش ربح الجبن في المتجر ورسوم الجولات السياحية (التي عادة ما تزداد في مواسم السياحة) تعوض الخسارة وتحافظ على صافي الدخل مستقراً. هذا التنوع يقلل من انحراف العائد المالي للمزرعة، مما يجعلها مؤهلة للحصول على شروط تمويلية أفضل من البنوك في حال الرغبة في التوسع مستقبلاً، نظراً لانخفاض مخاطر الائتمان الخاصة بها. على المدى البعيد، يخلق هذا النموذج زيادة هائلة في القيمة الدفترية والسوقية للأصول العقارية للمزرعة؛ فالمزرعة تدر إيرادات من التصنيع والسياحة وتجارة

التجزئة تقدر بأسعار عقارية وتجارية تفوق بكثير قيمة أرض زراعية تنتج حليباً بالجملة فقط، مما يعني أن التمويل الذي الموجه نحو التنوع لم يزيد من الدخل السنوي فحسب، بل بنى ثروة رأسمالية ضخمة تضمن مستقبلاً مالياً مزدهراً للأجيال القادمة من العائلة.¹

2. تجربة تطوير ريادة الأعمال الزراعية وإنتاج الألبان: "السويد".

1.2 عرض التجربة

يعد المشروع في جنوب وسط السويد نموذجاً اقتصادياً وزراعياً متقدماً يندرج ضمن تصنيف المشاريع الرأسمالية كثيفة الاستثمار، حيث لا يقتصر الأمر على كونه مزرعة إنتاج حليب تقليدية، بل هو كيان صناعي زراعي متكامل يدير أصولاً ثابتة تقدر بحوالي 470 هكتاراً من الأراضي، تشكل الأساس المادي لتوليد الإيرادات، بالإضافة إلى رأس مال حيوي يبلغ 450 رأساً من الماشية، منها 200 بقرة وعجول منتجة مما يخلق قدرة إنتاجية ضخمة تتجاوز مليوني لتر من الحليب سنوياً، وهو رقم يمثل حجم مبيعات وتدفقات نقدية دورية ضخمة تضمن استدامة المشروع المالي. إن هذا الحجم من الإنتاج يحول المزرعة إلى وحدة اقتصادية ذات حجم معاملات كبير، حيث يعتمد النموذج المالي للمشروع على تحقيق اقتصاديات الحجم لتقليل التكلفة الحدية لإنتاج كل لتر حليب، مما يرفع من هامش الربح الإجمالي، ويجعل المشروع قادراً على تغطية التكاليف التشغيلية المرتفعة المتمثلة في الأعلاف البيطرية والطاقة، وتكاليف رأس المال المرتبطة بالآلات المتطورة وأنظمة الحلب الآلي، ليتحول بذلك المشروع من مجرد نشاط زراعي عائلي إلى مؤسسة إنتاجية وإيرادات تضاهي في حجمها الشركات المتوسطة، وتشكل ركيزة أساسية في سلاسل التوريد الغذائية والصناعية السويدية.

تتبع المسار التطوري لهذا المشروع يكشف عن استراتيجية بناء مالي وريادي طويلة الأمد بدأت عندما كانت السيدة في سن مبكرة، حيث لم يكن التطور عملية تلقائية بل كان مخططاً له بعناية لزيادة القيمة السوقية للأصول العائلية؛ فقد بدأت بمشاريع صغيرة ذات عائد سريع ومخاطر منخفضة لبناء رأس مالها الأولي، ثم انتقلت إلى مرحلة التزاوج المعرفي والرأسمالي عبر دراستها الأكاديمية لعلم الزراعة والتي منحتها القدرة على تحليل العائد على الاستثمار في القطاع الزراعي، وهو ما تجلّى بشكل عملي في تجربتها في كندا التي عملت بمثابة دراسة جدوى ميدانية لتقييم أفضل الممارسات العالمية في زيادة كفاءة الإنتاج وتقليل الهدر المالي. عند عودتها إلى السويد وتولمها إدارة المزرعة، قامت بتنفيذ عملية إعادة هيكلة مالية وإنتاجية شاملة حيث تم تحويل

¹ European Commission (Representation of Ireland), "Women in STEP Agriculture: The Story of Teresa Roach's Farm Diversification," EU Enterprises, [accessed 18 April 2026] available at the following link: https://ireland.representation.ec.europa.eu/projects/women-step-farming-teresa-roches-farm-diversification-story_en, 10:00PM.

النموذج العائلي المشتت الذي يجمع بين الغابات والمحاصيل إلى نموذج مالي مركز يركز على المنتج النجمي وهو الحليب، لما له من قدرة على توليد إيرادات نقدية مستمرة طوال العام مقارنة بالمحاصيل الموسمية، مما سمح لها بضخ هذه الإيرادات لتمويل التوسع في الأراضي (من مساحات أصغر إلى 470 هكتارا) وزيادة رأس المال الحيواني إلى 450 رأسا، لتصل بذلك إلى نقطة التعادل المالية بسرعة والانطلاق نحو تحقيق أرباح رأسمالية مضاعفة.

2.2 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في هذه التجربة أساسا غير مرئي لكنه حاسم في حماية الاستثمار المالي وضمان استمرارية التدفقات النقدية، فالتراث الزراعي العائلي الذي نشأت فيه لم يكن مجرد خلفية عاطفية، بل كان بمثابة رأس مال معنوي يقلل من تكاليف التعلم والتكيف مع تقلبات السوق، حيث أن الثقافة الزراعية السويدية المتجذرة تتضمن فهما أصيلا لإدارة الموارد الطبيعية وتقليل المخاطر الموسمية، وهو ما ينعكس مباشرة على استقرار الميزانية العمومية للمشروع. إن الارتباط بالأرض والتراث الزراعي يمنح المالكين قدرة نفسية ومهنية على الصبر من خلال الدورات الاقتصادية الصعبة التي يشهدها قطاع الألبان العالمي، مثل تقلبات أسعار الحليب العالمية أو ارتفاع أسعار الأعلاف، مما يمنع اتخاذ قرارات مالية متهورة كبيع الأصول الحيوانية في السوق، بل يدفع نحو إدارة مالية هادئة وطويلة الأجل تعتمد على تحسين الكفاءة التشغيلية بدلا من المقامرة في الأسواق المالية، مما يجعل الاستدامة الثقافية بمثابة مظلة حماية للقيمة السوقية للمشروع تضمن انتقال الثروة المالية والأصول عبر الأجيال دون تآكل.

اتسمت قيادة هذه السيدة بالأخلاقية والوعي البيئي، وهما ركيزتان تحولتا في العصر الحديث إلى أدوات تمويل واستدامة مالية بامتياز، حيث أن الالتزام بالمعايير البيئية الصارمة في السويد والاتحاد الأوروبي لم يعد عبئا تكلفيا بقدر ما أصبح أصلا ماليا خفيا يفتح أبواب التمويل الأخضر والدعم الحكومي المشروط. من خلال إدارة 470 هكتارا بطريقة تحافظ على التربة والمياه، والتعامل مع 450 رأسا من الماشية بما يقلل من انبعاثات الغازات الدفيئة، فإن السيدة قامت تبني سمعة مؤسسية تعزز من قدرتها التفاوضية مع مشتري الحليب الصناعيين الذين يسعون لتأمين سلاسل توريد خضراء ومستدامة لتلبية متطلبات المستهلكين، مما يسمح لها في كثير من الأحيان بفرض أسعار بيع أعلى من المتوسط السوق. هذا الوعي البيئي يحمي المشروع ماليا من المخاطر التنظيمية المستقبلية مثل الضرائب الكربونية أو الغرامات البيئية، ويحول الالتزام الأخلاقي إلى استراتيجية مالية ذكية تضمن تدفقات إيرادات مستقرة ومحصنة ضد التغيرات في التشريعات البيئية.

3.1 آليات التمويل

يعد ميكانيزم التمويل الأصغر أو ما يمكن تسميته في هذا السياق بالتحويلات النقدية الدقيقة والمتكررة الركيزة الأساسية لاستقرار سيولة المشروع الذي ينتج أكثر من مليوني لتر حليب سنوياً، حيث يعتمد النموذج المالي للمزرعة على توليد إيرادات على فترات متقاربة جداً (يومية أو نصف شهرية) من خلال تسليم الحليب إلى معامل التجهيز أو التعاونيات، وهي تحويلات مالية صغيرة الحجم مقارنة بالمشاريع الصناعية الكبرى لكنها شديدة الانتظام والكثافة، مما يخلق شريان حياة سيولي يمنع الاختناق المالي؛ هذه التدفقات النقدية الصغيرة والمتكررة تسمح لها بتغطية التكاليف التشغيلية اليومية الثابتة والمتغيرة (كالأعلاف والطاقة وأجور العمالة) دون الحاجة للاقتراض قصير الأجل بفوائد مرتفعة، وتوفر لها رصيدا نقديا يمكنها من استغلال أي فرص شراء مواد خام بأسعار منخفضة عند توفرها، كما أن هذا النمط من التحويلات يبني سجلا ائتمانيا قويا ومستمر للبنوك، يثبت قدرة المشروع على توليد النقد باستمرار، مما يسهل جدا عملية الحصول على تمويلات خارجية أكبر عندما تقرر التوسع في الآلات أو زيادة رأس المال الحيواني.

تلعب المؤسسات والشراكات دورا محوريا في هيكلة التمويل الرأسمالي للمشروع بعيدا عن التدفقات النقدية التشغيلية، حيث تستفيد المزرعة من بيئة تمويلية مؤسسية معقدة تشمل دعم الصندوق الأوروبي الزراعي للتطور الريفي والسياسة الزراعية المشتركة للاتحاد الأوروبي، والتي توفر منحا مالية لا ترد لتحديث المعدات وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة والمياه، مما يقلل بشكل مباشر من عبء الاستثمار الرأسمالي الذي يقع على عاتق المزرعة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الشراكات الاستراتيجية، وخصوصا مع التعاونيات الزراعية السويدية الكبرى التي تمتلك معامل التجهيز، توفر آلية تمويلية غير مباشرة من خلال تقديم التمويل التجاري أو التوريد بالتقسيط للمدخلات الزراعية (كالأسمدة والأعلاف) مقابل ضمانات تسليم الإنتاج، بل وتعمل هذه الشراكات في بعض الأحيان كأداة للتحوط المالي عبر توقيع عقود توريد طويلة الأجل تثبت أسعار شراء الحليب لفترات محددة، مما يحيي الإيرادات المتوقعة من تقلبات السوق العالمية الحادة ويضمن للمشروع هامش ربح آمن يمكن من خلاله سداد أي أقساط قروض استثمارية مستحقة.

4.1 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذه التجربة في قدرة الإيرادات المالية المستقرة والضخمة على تحويل بيئة العمل الريفية من اقتصاد الكفاف أو العمل العائلي غير المقدر قيمته إلى بيئة عمل مؤسسية توفر وظائف مستقرة ومضمونة تتوافق مع معايير السوق السويدية الصارمة فالتمويل المتاح والموارد المالية التي يولدها إنتاج مليوني لتر حليب يسمح للسيدة بتوظيف عمالة متخصصة (أطباء بيطريين، مهندسين زراعيين، عمال

صيانة) برواتب تنافسية، مما يحد من ظاهرة هجرة الكفاءات الشبابية من الريف إلى المدن ويحافظ على النسيج الاجتماعي المتماسك. كما أن هذا الاستقرار المالي يتيح للمزرعة لعب دور مجتمعي في تمويل أنشطة محلية ورعاية المبادرات الاجتماعية في منطقة جنوب وسط السويد، مما يعيد بناء صورة المزارع كشخصية مؤثرة ومحورية في المجتمع المحلي وليس مجرد مستثمر يسعى لتحقيق الربح السريع لتحويل الأموال المتدفقة من المشروع إلى شرارة لإحياء الروح المجتمعية الريفية.

ينعكس الأثر التنموي المحلي للتمويل بشكل مباشر من خلال تأثير المضاعف الاقتصادي الذي تخلقه دورة الإنفاق والإيرادات الخاصة بمزرعة بهذا الحجم؛ فالمزرعة التي تدر إيرادات مالية كبيرة لا تخزن أموالها في حسابات بنكية خاملة، بل تعيد ضخها في الاقتصاد المحلي بشكل مستمر. إن الحاجة لتشغيل 470 هكتارا و450 رأسا تتطلب عقودا مالية دورية مع شركات الخدمات الزراعية المحلية، ومتاجر قطع الغيار وشركات النقل والتبريد، والصيديات البيطرية، مما يجعل المزرعة بمثابة العميل الرئيسي الذي يحافظ على استمرارية هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة وتمنع إفلاسها. هذا التدفق المالي المستمر يحفز التنمية الريفية الشاملة، حيث تتبع البنية التحتية الخدماتية التدفقات المالية (مثل تحسين طرق النقل الريفية لاستيعاب شاحنات الحليب، أو دخول شركات تقنية لتوفير حلول ذكية للمزرعة)، ليتحول التمويل الناجح لمشروع واحد إلى محرك تنمية متكامل يرفع من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة ويخلق بيئة استثمارية جذابة.

يتمثل الأثر المالي النهائي والجوهر للتمويل في تحول المشروع من كتلة أصول ثابتة غير سائلة إلى آلة لخلق الثروة وتعظيم القيمة الصافية، حيث أدى التمويل الذكي الموجه نحو التكنولوجيا والإنتاجية إلى خفض التكلفة الحدية للتراكم، مما أدى إلى اتساع هامش صافي الربح بشكل ملحوظ مع مرور الوقت. إن قدرة المشروع على الوصول إلى إنتاج يتجاوز مليوني لتر يعني تحقيق عائد استثمار مرتفع على رأس المال المستثمر في الماشية والأراضي، كما أن استمرارية التدفقات النقدية الإيجابية تسمح بخلق أموال احتياطية تعاد استثمارها في تطوير سلالات الأبقار لزيادة إنتاجية الفرد منها، أو في شراء أراضٍ مجاورة لتوسيع القاعد

الرأسمالية مما يرفع من القيمة السوقية للمزرعة كأصول تجارية قليلة للبيع أو التورث بالتقييمات مالية ضخمة ليؤكد بذلك أن التمويل لم يكن مجرد أداة لتغطية التكاليف؛ بل كان المحرك الاستراتيجي الذي حول مزرعة عائلية تقليدية إلى إمبراطورية مالية واقتصادية قائمة بذاتها ومستدامة النمو.¹

¹ European Commission (Representation of Ireland), "Women in STEP Agriculture: The Story of Teresa

Roach's Farm Diversification," EU Enterprises, [accessed 18 April 2026], available at the following

link: <https://agriculture.ec.europa.eu/overview-vision-agriculture-food/young-people-agriculture-and-rural-areas/elisabeth-hiden-empowering-dairy-farming-through-innovation-and-tradition-en>, 10:00PM.

3. تجربة ابتكار نموذج 'دجاج الغابة الطائر' لتعزيز الإنتاج الحيواني المستدام "لتوانيا".

1.3 عرض التجربة

يمثل المشروع نموذجا ماليا واستثماريا غير تقليدي يعتمد على ابتكار نظام غذائي زراعي مركب من خلال تربية دجاج الطيران الحر في الغابات، وهو نموذج يخرج تماما عن هندسة المزارع الصناعية المكثفة ليدخل في عالم الزراعة الحرجية التي تدمج بين الأصول الحيوانية والأصول الحرجية (الأشجار والغابات) لتوليد إيرادات ذات قيمة مضافة عالية جدا. من منظور مالي بحت، هذا المشروع لا ينتج دجاجا وبيضاً كسلع أساسية معرضة لانخفاض الأسعار في سوق الدواجن التقليدي، بل ينتج تجربة غذائية فاخرة ومتخصصة تعتمد على تسويق الرفاهية الحيوانية والتغذية الطبيعية في الغابات، مما يتيح لها فرض أسعار تتجاوز بكثير متوسط أسعار السوق، حيث يدفع المستهلك الواعي علاوة مالية كبيرة مقابل المنتجات التي تنمو في بيئتها الطبيعية. النموذج المالي لهذا المشروع يعتمد على استغلال أرض غابية كانت تمثل في الماضي أصولا غير منتجة ماليا (أو تدر عوائد بطيئة جدا من أخشاب الغابات فقط)، وتحويلها إلى مسرح إنتاج يومي، مما يرفع من العائد على الأصول الإجمالي للمزرعة بشكل جذري، ويخلق تدفقات نقدية تشغيلية مستمرة من منتجات ذات دورة إنتاج أقصر بكثير من دورة زراعة الأشجار، مما يخلق توازنا ماليا مثاليا بين السيولة النقدية السريعة والاستثمار طويل الأجل في الأراضي.

اتبع مسار تطور هذا المشروع مسارا يبدأ من نقطة الصفر المالي المرتبطة بصعوبات الشباب في دخول القطاع الزراعي، حيث واجهت صاحبة المشروع العائق الاقتصادي الكلاسيكي المتمثل في الحاجة إلى رأس مال تأسيسي ضخّم لبناء البنية التحتية اللازمة لتربية الدواجن في بيئة غابية مفتوحة، والتي تتطلب تكاليف أعلى مقارنة بالأقفاص الصناعية المغلقة من حيث الحماية والتنظيم والتغذية المكتملة، ناهيك عن طول فترة التربية الطبيعية التي تؤخر تحويل المنتج إلى سيولة نقدية. نقطة التحول المالي الحاسمة في مسارها كانت الاستفادة الذكية والموجهة من التمويل المؤسسي المتمثل في أموال السياسة الزراعية المشتركة للاتحاد الأوروبي والتي وفرت رأس مال مخاطر غير قابل للسداد مكنها من تجاوز فخ الاقتراض البنكي المكلف في المراحل الأولى الحرجة، مما سمح لها ببناء نموذجها الأولي وتحمل تكاليف التشغيل المرتفعة خلال مرحلة النمو حتى وصول الدجاج إلى الوزن والجودة المطلوبة للبيع. هذا المسار الممول خارجيا في البداية أتاح لها الانتقال التدريجي من الاعتماد على المنح إلى بناء قاعدة إيرادات ذاتية من مبيعات منتجات الغابات عالية القيمة، لتتحول من مستفيدة من الدعم إلى مشروع تجاري قائم بذاته قادر على تمويل توسعه الرأسمالي من أرباحه المحتجزة.

2.3.2. كائن الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في هذه التجربة الركيزة ابلسويقية التي تضمن استقرارالعائد على الاستثمار المالي، فالمشروع يعيد إحياء المفهوم الثقافي القديم والمندثر نسبيا المتمثل في تربية الدواجن في الحقول والغابات بطريقة حرة، وهو مفهوم يحمل في طياته حنينا للماضي وترا حساسا لدى المستهلكين المعاصرين الذين يسعون للهروب من جفاء المنتجات الصناعية. هذه الرابطة الثقافية تخلق ما يسمى بـ ولاء العلامة التجارية العاطفي والذي يترجم مباشرة إلى ميزة مالية هائلة تتمثل في انخفاض تكلفة الاحتفاظ بالعميل ومرونة الطلب ، أي أن الزبائن المستهدفين لن يتخلوا عن شراء منتجاتها حتى لو ارتفعت أسعارها نسبيا لأنهم يدفعون ثمنا للقيمة الثقافية والتراثية المعاد إنتاجها وليس مجرد ثمن للبروتين، مما يمنح المشروع قدرة مالية فريدة على تمرير أي زيادة في تكاليف التشغيل المستقبلية إلى المستهلك النهائي دون التسبب في انهيار المبيعات أو انخفاض التدفقات النقدية.

يتحول الوعي البيئي في مشروع دجاج الطيران الحر في الغابات من كونه التزاما أخلاقيا إلى أداة تمويل استراتيجية تعمل على تعظيم الأرباح وتأمين استمرارية الإيرادات، حيث أن التربية الحرة في الغابات تعتبر ممارسة تقلل من التلوث البيئي الناتج عن فضلات الدواجن المركزة، وتحولها إلى سماد طبيعي يعود بالنفع على الغابات نفسها، مما يقلل من تكاليف الصيانة البيئية للمزرعة. من منظور السوق والتمويل، هذا النهج الأخلاقي يضع منتجات السيدة في مصاف المنتجات التي تلبى معايير الاستثمار البيئي والاجتماعي وحوكمة الشركات ، وهو ما يفتح لها أبوابا مالية حصرية مثل الحصول على قروض ميسرة بفوائد منخفضة من البنوك التي تتبنى معايير التمويل الأخضر، ويزيد من جاذبيتها أمام صناديق الاستثمار التي تبحث عن مشاريع مستدامة. الأهم من ذلك ماليا هو أن هذه الأخلاقيات البيئية هي التي تبرر شرعيا التسعير الاحتكاري للمنتج، فالمستهلك يدفع علاوة مالية كبيرة مقنعا نفسه بأنه يدعم البيئة ورفاهية الحيوان، لتصبح الممارسات الأخلاقية هي المحرك الأساسي والوحيد لتحقيق هوامش ربح عالية تتجاوز بكثير متوسط هوامش قطاع الدواجن التقليدي.

3.3. آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في هذا النموذج الغذائي المتخصص شكل التدفقات النقدية المباشرة عالية التكرار الناتجة عن بيع المنتجات عبر سلاسل التوريد القصيرة ، حيث يعتمد المشروع على بيع منتجات الدواجن والبيض الغابي مباشرة إلى المستهلكين النهائيين، أو عبر متاجر التجزئة المحلية المتخصصة، أو منصات البيع المباشر، بدلا من البيع لمتعهدي الجملة الذين يتسببون في تأخير التحويلات النقدية وتقليل هوامش الربح. هذه المبيعات المباشرة الصغيرة والمتكررة تضخ أموالا نقدية في حسابات المشروع بشكل شبه فوري أو بفترات ائتمان

قصيرة جدا، مما يخلق سيولة نقدية ضرورية جدا لمشاريع الشباب التي لا تملك احتياطات مالية كبيرة، وتسمح لها بتغطية التكاليف التشغيلية اليومية المرتفعة لتربية الغابات (مثل الأعلاف المكملية والرعاية البيطرية المتخصصة) دون اللجوء إلى استخدام خطوط الائتمان البنكية قصيرة الأجل ليكون كل بيع صغير بمثابة تحويل مالي يبني تدريجيا استقلالية المشروع المالية ويحميه من أي أزمات سيولة مفاجئة.

يمثل الدعم المؤسسي المتمثل في أموال السياسة الزراعية المشتركة للاتحاد الأوروبي الشريان التمويلي الأساسي الذي أنقذ المشروع من الفشل المالي المحتمل في مراحل التأسيس، حيث صممت هذه الأموال خصيصا لتغطية الفجوة التمويلية للشباب آلت إلى مبالغ كبيرة تغطي تكاليف البنية التحتية الأولية مثل مساكن الدواجن المتنقلة، وأنظمة الحماية من الحيوانات المفترسة في الغابات، وتجهيزات المعالجة الأولية. هذا التمويل المؤسسي الذي يقدم كمنحة لا ترد هو بمثابة حقنة رأسمالية غير مخففة للملكية، تتيح للسيدة البدء بميزانية عمومية قوية خالية من الديون، وتقلل من عبء الفوائد المالية التي كانت ستأكل معظم أرباح المشروع في سنواته الأولى. بالإضافة إلى ذلك، تتيح الشراكات التي تفرضها برامج CAP عادة مع مراكز البحوث الزراعية أو شبكات المزارعين الشباب، الحصول على استشارات فنية ومالية مجانية، مما يقلل من تكلفة الأخطاء المالية في مرحلة التشغيل، ويضمن أن كل يورو تم استثماره يحقق أعلى عائد ممكن.

4.3. أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذه التجربة بشكل مباشر في كسر واحدة من أعقد الحواجز السوسيو-اقتصادية في أوروبا، ألا وهي شيخوخة المزارعين وهجرة الشباب من الريف، حيث أن توفر أموال CAP المخصصة للشباب والنساء قد حولت فكرة السيدة من حلم شخصي معرض للإحباط بسبب نقص رأس المال إلى واقع مالي ملموس يمثل نموذجا يحتذى به. إن نجاحها في تأسيس مشروع مريح ماليًا في بيئة غائبة يبعث رسالة اجتماعية قوية مفادها أن القطاع الزراعي لم يعد مقتصرًا على وراثة الأراضي أو امتلاك رؤوس أموال ضخمة مسبقًا، بل يمكن أن يكون مسارًا مهنيًا وماليًا مجديًا للشباب والنساء إذا ما تم استغلال آليات التمويل المؤسسي المتاحة بذلك. هذا التمكين المالي يخلق حالة من الديناميكية الاجتماعية في الريف، حيث تصبح قائدة مجتمعية ملهمة تدفع بشباب آخرين لتقديم طلبات التمويل وبدء مشاريعهم الخاصة، مما ينعش التركيبة الديموغرافية للقرى ويخلق مجتمعات ريفية حيوية ونشيطة بدلا من مجتمعات التقاعد الزراعي.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا التمويل من خلال إحداث تنوع اقتصادي إقليمي يخرج بالمنطقة من الاعتماد الأحادي على المحاصيل التقليدية أو الزراعة المكثفة، فمشروع تربية الدواجن في الغابات يفتح بابا لإنشاء سلاسل قيمة محلية جديدة بالكامل، مثل خدمات المعالجة والتعبئة المحلية، وخدمات النقل المبرد

المخصص، وتجارة التجزئة للأغذية المتخصصة. إن التدفقات المالية التي يجلبها المشروع من خارج المنطقة (من خلال استقطاب مستهلكين من المدن يبحثون عن غذاء متخصص) تنسحب إلى الاقتصاد المحلي لتخلق تأثيرا مضاعفا يزيد من الدخل المحلي الإجمالي، كما أن نجاح السيدة يثبت جدوى الاستثمار في الأصول الغابية غير المستغلة، مما قد يحفز البلديات المحلية وملأ الأراضى الآخرين على إعادة تقييم أراضيهم الغابية واستثمارها في مشاريع مشابهة، ليكون هذا التمويل بمثابة البذرة التي تؤدي إلى تحول هيكلي في النسيج الاقتصادي للمنطقة نحو اقتصاد أكثر تنوعا واستدامة.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في قدرة هذا التمويل على خلق ثروة مركبة انطلاقا من أصول غير منتجة، حيث استطاعت أموال CAP أن تحول الغابات من أصول ثابتة جامدة لا تولد سيولة إلا على مدى عقود (من خلال قطع الأشجار) إلى أصول متداولة تدر إيرادات تشغيلية دورية ومتزايدة، مما يرفع من صافي القيمة الحالية للمزرعة بشكل هائل. من الناحية المحاسبية، قام التمويل بتخفيض تكلفة رأس المال إلى الصفر تقريبا في مرحلة التأسيس، مما سمح للمشروع بتجاوز وادي الموت المالي الذي تعاني منه معظم الشركات الناشئة، والوصول إلى نقطة التعادل في وقت قياسي. على المدى البعيد، يتيح هذا التأثير المالي بناء تاريخ ائتماني قوي للمشروع، ويخلق أصولا ملموسة ومعنوية (العلامة التجارية للمنتج الغابي) يمكن استخدامها كضمانات حقيقية مستقبل للحصول على تمويلات تجارية أكبر لتوسيع نطاق العمل، ليكون التمويل المؤسسي الأولي قد أدى وظيفته المثلى المتمثلة في تحفيز العجلة المالية الدوارة التي ستستمر في توليد الثروة ذاتيا لسنوات طويلة.¹

4. تجربة تعزيز القدرات الانتاجية في قطاع الألبان من خلال الدعم التقني والتمكين الدولي "كوسوفو".

1.4 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع في قرية "كقيق إي ماد جنوب ميتروفيتشا في كوسوفو" نموذجا اقتصاديا للاقتصاد المحلي المبني على التحول من مرحلة إنتاج السلع الأولية ذات العائد المنخفض إلى مرحلة التصنيع الزراعي المصغر الذي يضيف قيمة مضافة؛ حيث لم يعد المشروع مجرد عملية تربية ماشية لبيع الحليب الخام، بل تحول إلى وحدة إنتاجية قادرة على توليد إيرادات أعلى بكثير عبر معالجة المنتج. إن استلام معدات المعالجة والثلاجات

¹ EU Common Agricultural Policy Network (EU CAP Network), "CAP Funds Help Young Women Farmers : Agri-Food Business Ideas (Flying Forest Chickens)," Good Practice Stories, [accessed 19 April 2026], available at the following link

: <https://eu-cap-network.ec.europa.eu/good-practice/cap-funds-help-young-female-farmers-forest-flying-chickens-agrifood-business-ideas-fr,10:50PM>.

المتخصصة لا يمثل مجرد ترقية تقنية، بل هو استثمار مباشر في رأس المال الثابت يهدف إلى تمكين المشروع من دخول سلاسل التوريد ذات الهوامش الربحية الأعلى، حيث أن الحليب الخام معرض لتقلبات الأسعار وهبوط قيمته السوقية السريع بسبب فساد، بينما معالجته وتبريده تحوله إلى سلعة لديها قدرة تخزينية أطول، مما يمنحها القوة التفاوضية لبيع منتجاتها بأسعار بريميم تتناسب مع التكلفة التشغيلية للآلات الجديدة، محولة بذلك مزرعتها من مشروع هش يعتمد على البيع الفوري والسريع لتدفقات نقدية صغيرة، إلى مشروع يتسم باستقرار مالي أكبر قادر على تحويل حجم الإنتاج المتزايد إلى إيرادات نقدية متراكمة ومضاعفة.

يمكن قراءة مسار تطور هذا المشروع من خلال عدسة التطور في هيكلية التمويل الرأسمالي للمزرعة حيث بدأت السيدة مسارها في بيئة اقتصادية ريفية في كوسوفو تعتمد غالبا على الزراعة المعيشية أو ما يسمى بالاقتصاد غير الرسمي، وهو ما يعني أن إنتاجها كان يواجه اختناقات مالية حادة تتمثل في عدم القدرة على تخزين الفائض لتحقيق عوائد مالية أفضل في أوقات ارتفاع الأسعار، مما كان يضطرها لبيع إنتاجها بأسعار التخليص لتجنب الخسارة الكلية. نقطة التحول المالية جاءت عبر التدخل الخارجي الممول من قبل وكالات دولية والذي وفر رأس مال عيني بدلا من النقدي، مما قفز بالمشروع فوق حاجز نقص السيولة اللازمة لشراء المعدات، وانتقل به فورا من مرحلة الاعتماد على العمالة اليدوية البحتة إلى مرحلة التشغيل الميكانيكي الذي يضاعف القدرة الاستيعابية للإنتاج، وهذا التحول في مسار المشروع يعني بشكل مالي الانتقال من دائرة الإنتاج من أجل الاستهلاك أو البيع العاجل إلى دائرة الإنتاج من أجل التراكم الرأسمالي، حيث أصبحت الآلات أداة لاستقطاب كميات أكبر من الحليب الخام وتحويله إلى منتجات تباع بسعر أعلى، مما يخلق حلقة مالية تراكمية تضمن التوسع المستمر للإيرادات دون الحاجة للاقتراض المكلف.

2.4 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في التجربة الركيزة الحفية التي تضمن استدامة الطلب على منتجاتها المالية

ففي مجتمع كوسوفو الريفي، تحمل منتجات الألبان المصنعة محليا وفق الطرق التقليدية ثقة استهلاكية لا يمكن للمنتجات الصناعية المستوردة بسهولة محاكاتها، وهذه الثقة تترجم مباشرة إلى استقرار في التدفقات النقدية للمشروع؛ فالعملاء المحليون على استعداد لدفع أسعار ثابتة ومحددة سلفا مقابل منتجات الألبان التي تتبع المعايير الثقافية المحلية في الطعم والجودة، مما يخلق سوقا مضمونا ومحميا من المنافسة السعرية القاسية. إن ارتباط المشروع بالتراث الثقافي في تربية الماشية وصناعة الألبان يقلل أيضا من التكاليف التسويقية المالية التي كانت ستحملها السيدة لو أنها دخلت سوقا مجهولا بمنتجات جديدة، فالثقافة هنا تعمل كشبكة أمان تسويقية تضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع المنتجات المبردة والمعالجة بسرعة

أكبر في الأسواق المحلية، مما يسرع من تحويل الأصول المتداولة (المخزون) إلى سيولة نقدية متاحة لتمويل العمليات اليومية دون توقف أو تعثر.

تجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذه التجربة الكوسوفية في كونها أداة حاسمة لتقليل الفاقد المالي وزيادة الكفاءة الاقتصادية للموارد المتاحة، حيث أن استخدام الثلاجات المتخصصة ومعدات المعالجة يعتبر التزاماً أخلاقياً بتقديم غذاء آمن وصحي، ولكنه في الوقت نفسه يمثل استراتيجية مالية ذكية لوقف نزيف المالية الناتج عن تلف الحليب الخام والذي كان يعتبر خسارة رأسمالية مباشرة تؤدي إلى إعدام الأصول المتداولة. هذا الوعي البيئي المتمثل في الحفاظ على جودة المنتج وسلامته من التلف لا يحمي البيئة فقط من هدر الموارد الغذائية، بل يرفع من المعايير الصحية للمشروع مما يؤهله لاختراق أسواق ذات شريحة دخل أعلى تتطلب منتجات ذات مواصفات صحية دقيقة، وبالتالي فإن الالتزام الأخلاقي يعمل هنا كجسر لتحقيق التسعير التمييز حيث يمكن لها فرض أسعار تفوق أسعار الحليب الخام بشكل ملحوظ لتتحول الممارسات الأخلاقية البيئية من مجرد استجابة لمعايير المنظمات الداعمة إلى محرك رئيسي لتعظيم الأرباح وتوسيع قاعدة الإيرادات.

3.4 آليات التمويل

يأخذ ميكانيزم التحويل الأصغر في هذا المشروع الكوسوفي طابعا سيوليا يوميا يتسم بالحيوية المفرطة والاعتماد على المعاملات النقدية الفورية والمتكررة في الأسواق المحلية، حيث أن تحويل الحليب الخام إلى منتجات مبردة ومعالجة يسمح ببيع كميات صغيرة جدا بشكل يومي أو شبه يومي للمستهلكين النهائيين أو الباعة التجزئة المحليين بدلا من بيع الكل مرة واحدة لتجار الجملة بأسعار منخفضة. هذه التحويلات النقدية المتتالية والمتزايدة الحجم نتيجة زيادة الإنتاج تشكل شريان الحياة الذي يمنع أي أزمة سيولة في المزرعة حيث يتم تداول رأس المال بسرعة، فكل وحدة حليب يتم بيعها كمنتج معالج تعود بأموال نقدية تتعدى قيمتها تكلفة شراء المدخلات، مما يخلق فائضا نقديا يوميا صغيرا يسهل تراكمه بمرور الوقت لتغطية التكاليف التشغيلية للمعدات الجديدة مثل فواتير الكهرباء والصيانة، ليكون هذا النمط من التحويلات الصغيرة والمتكررة هو الضامن الوحيد لاستمرارية المشروع في بيئة ريفية يصعب فيها الحصول على تسهيلات ائتمانية بنكية تقليدية.

يمثل الدعم المؤسسي المقدم من منظمة الأمم المتحدة للمرأة و"منظمة الفاو" في هذه الحالة آلية تمويلية بديلة ومبتكرة جدا للواقع الاقتصادي في كوسوفو، حيث تم تقديم التمويل بشكل رأس مال عيني مباشرة عبر توفير معدات المعالجة والثلاجات، وهذه الآلية تتجاوز واحدة من أعقد المشاكل المالية التي تواجهها الريفيات وهي عدم القدرة على تقديم ضمانات عينية للحصول على قروض بنكية لشراء هذه الآلات الغالية. هذا التمويل

المؤسساتي بلا تكلفة فائدة ولا أقساط استرداد يمثل منحة رأسمالية ترفع من القيمة الدفترية للمشروع فورا وتضاعف قدرته الإنتاجية دون أن تثقل كاهله بالديون، وبالتالي فإن الشراكة مع هذه المنظمات الدولية لم تقدم فقط المال، بل قدمت تأهيلا ائتمانيا غير مباشر، فبفضل هذا الدعم الذي يقلل من المخاطر التشغيلية، يصبح المشروع أكثر جاذبية للمؤسسات المالية المحلية التي يمكن أن تتدخل لاحقا لتوفير تمويل تشغيلي بسيط نظرا لوجود أصول ثابتة حديثة وعالية القيمة داخل المزرعة، مما يفتح الباب أمام دمج المشروع تدريجيا في النظام المالي الرسمي.

4.4 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذه التجربة بشكل عميق في كسر حواجز الفقر المدقع والتمييز الاقتصادي الذي تواجهه المرأة في المناطق الريفية الكوسوفية، حيث أن استحواذ السيدة على أصول إنتاجية متطورة (المعدات والثلاجات) يمثل انتقالا من مكانة العمالة الزراعية المساعدة غير المنظمة إلى مكانة رائدة أعمال تدير رأس مال حقيقي، مما يمنحها سلطة اقتصادية واجتماعية غير مسبوقة داخل أسرتها ومجتمعها المحلي. إن التدفقات النقدية المتزايدة والأكثر استقرارا التي يولدها المشروع المدعوم تمكن المرأة من تحقيق الاستقلال المالي الكامل، مما يتيح لها المساهمة بشكل فعلي في قرارات الإنفاق الأسري، واستثمار الأموال في تعليم أبنائها أو تحسين الظروف المعيشية، وليس مجرد توفير الغذاء الأساسي، ليكون هذا التمويل الدولي بمثابة أداة تمكين اجتماعي تحول المعاناة اليومية والاقتصاد الهش إلى قوة دافعة لبناء مكانة اجتماعية محترمة للمرأة الريفية قائمة على القدرة الإنتاجية والمالية.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لحقن هذا التمويل العيني في قرية كقيب إيك مادخ من خلال تحريك عجلة الاقتصاد المحلي وتحويله من اقتصاد الكفاف إلى اقتصاد السوق الموجه نحو التصنيع، فوجود معدات معالجة متطورة داخل القرية يمنع تسريب رأس المال إلى المدن الكبرى أو المصانع المركزية، ويحافظ على القيمة المضافة للموارد الزراعية داخل المجتمع المحلي، مما يزيد من الناتج المحلي الإجمالي للمنطقة. علاوة على ذلك، فإن قدرتها على زيادة الإنتاجية يعني حتمية تدوير هذه الكميات الإضافية في الأسواق المحلية والمراكز التجارية القريبة من ميتروفيتشا مما يحفز حركة البيع والشراء، ويخلق طلبا مستمرا على خدمات مساندة مثل خدمات النقل المبرد، والصيانة الفنية للمعدات، وحتى شراء الأعلاف بكميات أكبر، ليكون هذا المشروع بمثابة محرك تنمية بؤري يستقطب النشاط الاقتصادي ويخلق بيئة تنافسية محلية تدفع باقي المزارعين للتفكير في تحسين جودة إنتاجهم للاستفادة من هذه التدفقات المالية الجديدة المتاحة في منطقتهم.

يعد الأثر المالي لهذا التمويل بمثابة القفزة النوعية في مؤشرات الأداء المالي للمشروع، حيث تم الانتقال من نموذج مالي هش تتسم إيراداته بانخفاض الأسعار وارتفاع معدلات الخسارة المادية (تلف الحليب)، إلى نموذج مالي متين يعتمد على التراكم الرأسمالي المستدام؛ فالمعدات المقدمة كمنحة رأسمالية قضت على عائق التكلفة الرأسمالية المرتفعة، وسمحت بتحويل كل لتر حليب من منتج يحقق إيرادات هامشية شبه صفرية إلى منتج معالج ومبرد يحقق هامش ربح صافٍ أعلى بكثير. على المدى الاستراتيجي، يخلق هذا التمويل أصولاً ثابتة للمشروع تزيد من قيمته السوقية الافتراضية وتضمن استمرارية توليد الإيرادات لسنوات طويلة، كما أن الانتقال من البيع العشوائي للمنتجات إلى بيع منتجات مبردة ومعالجة يعني إمكانية بناء سجل مالي منتظم يمكن من خلاله إثبات الجدارة الائتمانية للمشروع، مما يضع السيدة على أول سلم الاندماج في النظام المالي الرسمي ويفتح أمامها في المستقبل إمكانية الحصول على قروض استثمارية إضافية مدعومة بسجل نجاح مالي واضح ومستدام.¹

5. تجربة صناعة الألبان الأوروبية المبتكرة وتحديث قطاع الألبان لتعزيز دخل المرأة الريفية "جورجيا"

1.5 عرض التجربة

يمثل المشروع نموذجاً اقتصادياً رائداً لما يعرف في التنمية الزراعية بالارتقاء بسلسلة القيمة، حيث تمكنت هذه الفلاحة الصغيرة من تحويل مشروعها المحدود الموارد من وحدة إنتاج أولي معرض لقمع الأسعار في سوق الحليب السلي، إلى وحدة تصنيع غذائي صغيرة تنتج أجباناً أوروبية عالية القيمة من المنظور المالي هذا المشروع لا يتعامل مع الحليب كمنتج نهائي، بل يعامل الحليب كمادة خام وسيطة يتم توظيف رأس المال التشغيلي فيها لتحويلها إلى سلعة تتمتع بميزة تنافسية استثنائية تسمح بتجاوز آليات التسعير التنافسي المعتادة، والعمل بآلية التسعير الاحتكاري للجودة إن التحول نحو صناعة الجبن الأوروبي يعني أن كل لتر حليب يخضع لعملية إضافة قيمة مادية وتقنية تضاعف من سعره النهائي، مما يسمح لها بتعويض صغر حجم مزرعتها كفلاحة صغيرة (والذي يحرمها عادة من اقتصاديات الحجم) من خلال تحقيق هوامش ربح إجمالية عالية جداً تضمن تدفقات نقدية صافية تتجاوز بكثير ما تحققه المزارع الكبيرة التي تكتفي ببيع الحليب الخام، ليصبح المشروع عبارة عن محرك مالي مصغر يعظم العائد على الأصول المحدودة من خلال التخصص الدقيق في منتج فاخر يبحث عنه سوق مستعد لدفع أسعار مرتفعة.

¹ UN Women, "Empowering women farmers in Kosovo to shape the future of agriculture," News and Stories, [accessed 18 April 2026], available at the following link:
: <https://eca.unwomen.org/en/stories/news/2026/04/women-farmers-in-kosovo-are-empowered-to-shape-the-future-of-agriculture>, 3:00PM.

تتبع المسار التطوري المالي لهذه التجربة يكشف عن عملية إعادة هيكلة استراتيجية للإيرادات مدفوعة بتدخل خارجي أدى إلى تغيير جوهري في البنية التشغيلية للمزرعة، فقد بدأت الفلاحة مسارها التقليدي ضمن النمط الجورجي الشائع لفلاحي صغار الحيازة، حيث كانت تعتمد على ممارسات رعي وتصنيع تقليدية تحقق إنتاجية منخفضة ومردودا ماليا شبه معدوم يكفي بالكاد لسد الاحتياجات المعيشية دون قدرة على بناء رأس مال. نقطة التحول المالية تمثلت في الاستجابة لمبادرات منظمة الفاو (FAO) التي وفرت المعرفة التقنية الحديثة وساهمت في نقل تكنولوجيا صناعة الأجبان الأوروبية، وهو ما يمكن وصفه بالاستثمار في رأس المال البشري والتقني كبديل عن الاستثمار المالي المباشر الذي تفتقر إليه الفلاحات الصغار. هذا التطور لم يكن تكميليا، بل كان ثوريا على مستوى الميزانية؛ فتبني الممارسات الحديثة في إنتاج الألبان أدى أولا إلى زيادة حجم الإنتاج مما يعني زيادة في الإيرادات الإجمالية حتى قبل التغيير في نوع المنتج، وعندما تم دمج هذه الكمية الأكبر من الحليب مع تكنولوجيا تصنيع الأجبان الأوروبية، حدثت قفزة مضاعفة في العائد المالي، حيث تحولت المزرعة من دائرة الخسارة والركود إلى مسار تصاعدي للتراكم الرأسمالي يعتمد على مبدأ: (إنتاج أعلى × سعر بيع أعلى = تدفقات نقدية متسارعة النمو).

2.5.2 كائن الفكرة

تلعب الاستدامة الثقافية في هذه التجربة الجورجية دورا ماليا محوريا من خلال خلق استراتيجية تمويز سوقية تعتمد على دمج الهوية المحلية مع المعايير الأوروبية الراقية، في جورجيا تمتلك تاريخا عريقا في تربية الحيوانات وصناعة الألبان كجزء لا يتجزأ من نسيجها الثقافي، ولكن الفلاحة لم تبقى حبيسة هذا التراث التقليدي بل قامت بترقيته ماليا. من خلال تقديم جبن مصنوع على الطراز الأوروبي الحديث، فإنها تستغل التراث المحلي كقصة تسويقية تضيف المصدقية على المنتج، بينما تستخدم المعايير الأوروبية كشهادة جودة تبرر التسعير العالي، مما يخلق قيمة سوقية فريدة يصعب على المنافسين تقليدها. هذا المزيج الثقافي يخلق طلبا غير مرن السعر في الشريحة المستهدفة، فالمستهلكون المستعدون لدفع أسعار أعلى مقابل الجبن الأوروبي لا يهتمون بتقلبات أسعار الحليب المحلية، مما يعني أن الاستدامة الثقافية تعمل هنا كذرع مالي يحمي تدفقات إيراداتها من صدمات السوق المحلية، ويحول التراث غير الملموس إلى أصل مالي يدر عوائد استثنائية ومستقرة. تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية في تجربة مارينا في كونها أساسا للتمويل الشامل والتمكين الاقتصادي حيث لم يقتصر التطوير المالي للمشروع على شخصها، بل امتد ليشمل نساء أخريات في المجتمع المحلي مما يحول النجاح الفردي إلى استراتيجية نمو جماعي. إن تطبيق الممارسات الحديثة والأخلاقية في الرعاية الحيوانية والإنتاج ليس فقط التزاما بيئيا، بل هو استثمار في رأس المال الاجتماعي يضمن استدامة العرض وجودة المنتج،

ولكن الأثر المالي الأعمق يكمن في أن هذا النهج الأخلاقي استطاع كسر حواجز الفقر المدقع لدى النساء المشاركات في المشروع. من خلال زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة بشكل أخلاقي ومستدام، تمكنت هؤلاء النساء من رفع مداخيلهن بشكل ملحوظ، مما يعني أن الريادة الأخلاقية هنا استخدمت كأداة هندسية لإعادة توزيع الثروة داخل المجتمع الريفي الجورجي، حيث تم تحويل النساء من عمالة زراعية منخفضة الأجر أو غير مدفوعة الأجر إلى مساهمات فاعلات في الاقتصاد المحلي يدرن أموالاً حقيقية تزيد من الناتج المحلي الإجمالي وتحسن من مستوى معيشة أسرهن، ليكون الوعي البيئي والاجتماعي هو المفتاح المالي لفتح أبواب الربحية للفئات الأكثر هشاشة.

3.5 آليات التمويل

يتشكل ميكانيزم التحويل الأصغر في هذا المشروع من خلال التغير الجذري في دورة تحويل النقد المرتبطة ببيع المنتج، حيث أن الاعتماد السابق على بيع الحليب الخام كفلاحة صغيرة كان يضع الفلاحة في موقف مالي ضعيف يفرض عليها قبول تحويلات نقدية صغيرة وفورية من مشتري الجملة بسعر السوق المتدني، مما يبقي رأس المال في دائرة مفرغة لا تسمح بتحقيق فائض للدخار. مع التحول إلى صناعة الجبن الأوروبي عالي القيمة، تغيرت طبيعة التحويلات المالية؛ فالمنتج الآن يمر بمرحلة تصنيع وإنضاج تتطلب وقتاً، ولكن النتيجة المالية هي تحويلات نقدية أكبر بكثير عند نقطة البيع (ربما لقطاع الفنادق، المطاعم الراقية، أو تجار الجملة المتخصصين). هذا التحول يعني أنها استبدلت سلسلة من التحويلات الصغيرة والمتكررة ذات الهامش الضعيف، بتحويلات أكبر حجمًا وأقل تكراراً ولكنها تدر سيولة صافية أعظم بكثير، مما يسمح بتجميع رأس مال أسرع لتسديد التكاليف التشغيلية للمعدات الحديثة المقدمة، وبناء احتياطات مالية كانت مستحيلة التحقيق في ظل النموذج السابق لبيع الحليب الخام.

يمثل الدعم المؤسسي المقدم من منظمة الفاو (FAO) في هذه القصة الآلية التمويلية الأهم والأكثر تأثيراً، حيث عمل هذا الدعم كتمويل رأسمالي بديل لفلاحة صغيرة تفتقر تماماً لأي قدره على الوصول إلى التمويل المصرفي التقليدي بسبب غياب الضمانات العينية والتاريخ الائتماني. المنظمة لم تمنح الفلاحة قرضاً نقدياً بل وفرت رأس مال معرفي وتقني وهو في حقيقة الأمر أكثر قيمة في هذه المرحلة من النقد، لأن المعرفة بصناعة الأجبان الأوروبية الحديثة هي ما أتاح خلق المنتج ذو القيمة المضافة العالية. هذا الدعم المؤسسي يعمل أيضاً كأمين ضد مخاطر الاستثمار فتبنى ممارسات مدعومة من منظمة دولية يقلل من هامش الخطأ في الإنتاج، ويضمن أن المنتج النهائي سيلبي المعايير المطلوبة لبيع بأسعار بريميموم كما أن الشراكة مع الفاو تمنح المشروع تأثير المصداقية الذي يسهل على الفلاحة الصغيرة اختراق أسواق كانت مغلقة أمامها، مما يجعل هذا الدعم

المؤسساتي بمثابة المحفز المالي الذي خلق الشروط المثالية لتحويل المعرفة إلى إيرادات مادية ملموسة دون تحمل أعباء مالية أو ديون.

4.5 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل والمعرفة التقنية في هذه التجربة بشكل كمي وواضح في الارتفاع الملحوظ في مداخيل النساء المشاركات، وهو مؤشر مالي بامتياز يترجم إلى تأثير اجتماعي عميق يمس جوهر الديناميكيات الأسرية والمجتمعية في جورجيا الريفية. إن دخول المرأة الجورجية إلى سلسلة القيمة العالية لصناعة الجبن الأوروبي ليس مجرد تغيير لنوع العمل، بل هو تغيير جذري في حجم وقوة السلعة المالية التي تتحكم فيها، فالمداخيل المرتفعة تمنح المرأة استقلالية اقتصادية حقيقية تضمن لها عدم التعرض للإقصاء المالي أو التبعية، وترفع من مكانتها كشريك أساسي في صناعة القرار الاقتصادي داخل الأسرة. هذا التحول المالي للنساء يكسر حلقات الفقر الموروثة بين الأجيال، حيث تصبح الأمهات ذات الدخل المرتفع قادرات على الاستثمار في تعليم أبنائهن وتحسين تغذيتهم وصحتهم، ولتحويل أموال المشروع من مجرد مورد للبقاء إلى أداة لتغيير البنية الاجتماعية والاقتصادية لمجتمع بأكمله، ولخلق نموذج نسائي ناجح يحفز باقي الفتيات في القرى على السعي نحو الاستقلال المالي من خلال الابتكار الزراعي.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا النموذج المالي من خلال خلق تأثير التنمية المتتالية في المجتمع الريفي الجورجي، فنجاح الفلاحة في زيادة إنتاج الحليب وبيعه بأسعار أعلى كجبن أوروبي لا يعود عليها بالفائدة فقط، بل يعمل كمظلة تمويلية وتنموية تستظل تحتها قطاعات محلية أخرى. زيادة إنتاج الحليب بحد ذاتها تدفع الفلاحة والنساء الأخريات لشراء أعلاف أكثر أو خدمات بيطرية أفضل، مما يضخ سيولة نقدية في أسواق المدخلات المحلية، وفي الوقت نفسه، إنشاء قاعدة تصنيع للجبن عالي الجودة يجذب المشتريين من المدن الكبرى أو قطاع الضيافة (الفنادق والمطاعم)، مما يوقف نزيف رأس المال من الريف إلى المدينة ويحتفظ بالقيمة المضافة داخل المحيط الاقتصادي المحلي. علاوة على ذلك، فإن هذا النجاح يخلق ثقافة ريادة الأعمال الزراعية في المنطقة، حيث يصبح نقل التكنولوجيا من الفلاحة إلى جاراتها نموذجا لتطوير اقتصادي أفقي يعتمد على التشارك المعرفي، مما يرفع من المستوى العام للدخل المحلي ويحول المنطقة من كونها مستهلكة للمنتجات الفاخرة إلى منتجة ومصدرة لها.

يتمثل الأثر المالي النهائي والجوهر في إحداث تغيير هيكلي في معادلة الربحية لمشروع صغير الحجم حيث أثبتت هذه التجربة أن التمويل الحقيقي لا يكمن دائما في ضخ الأموال النقدية، بل في القدرة على رفع تكلفة رأس المال الذاتي عبر زيادة عائدته، فمن خلال الجمع بين متغيرين ماليين قويين هما: زيادة الإنتاجية (زيادة حجم

المبيعات)، ورفع جودة المنتج للوصول لمعايير أوروبية (زيادة سعر الوحدة)، تمكنت من تحقيق نمو هندسي في صافي الأرباح وليس نموًا حسابيًا. هذا الأثر المالي يعني أن المزرعة قد تجاوزت نقطة التعادل بفارق واسع، وأصبحت تولد فائضًا نقديًا يكفي لإعادة استثماره في تحديث المزيد من المعدات أو توسيع قطاع الماشية، مما يخلق حلقة مالية إيجابية ذاتية التغذية. على المدى الاستراتيجي، فإن هذا الأثر يضمن المرونة المالية للمشروع ضد أي صدمات مستقبلية في أسعار الحليب الخام، لأن المشروع فقد اعتماده على السلعة الأولية وأصبح كيانًا ماليًا قائمًا بذاته يصنف ضمن قطاع الأغذية المتخصصة، مما يرفع من القيمة الدفترية والسوقية لأصول الفلاحة بشكل لا يقاس باليوروهاات المباشرة التي دفعت فيها،

بل يقاس بالقيمة المستقبلية للتدفقات النقدية المضمونة والتي تزداد نموًا عامًا بعد عام.¹

6. تجربة قوة الشراكة والتعاون النسائي في تطوير زراعة التوت في 'عاصمة الفاكهة' أريليجي "صربيا".

1.6 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع في مدينة أريليجي الصربية، التي تعرف عالميًا بوصفها عاصمة التوت، نموذجًا ماليًا متقدمًا للاستثمار في المحاصيل النقدية عالية القيمة؛ حيث لا يتعلق الأمر بمجرد زراعة فاكهة تقليدية، بل بالدخول في سوق عالمي يصنف التوت كمنتج فاخر يتطلب بنية تحتية لوجستية وتبريدية باهظة التكلفة. إن قرار السيدتين بالشراكة ودمج مواردهما المالية والعائلية يمثل استراتيجية التكامل الأفقي التي تهدف إلى خلق كيان اقتصادي أكبر قادر على تحقيق اقتصاديات الحجم في بيئة تسودها المنافسة الشديدة؛ فبدلاً من العمل كمنتجين صغار منفصلين يتحملان تكاليف تشغيلية مرتفعة ومتناثرة، سمحت الشراكة بتجميع رأس المال الأولي لشراء الشتلات عالية الإنتاج، وتوفير التكاليف الرأسمالية لأنظمة الري المتطورة والأسمدة المتخصصة، مما يرفع من العائد المتوقع على الاستثمار. النموذج المالي لمزرعة التوت يعتمد على تحقيق هوامش ربح إجمالية عالية جداً مقارنة بالمحاصيل الحقلية، حيث أن التوت يباع بالكيلوغرام بأسعار تفوق بكثير أسعار الحبوب، إلا أن هذا يتطلب تدفقات نقدية مخاطرة عالية لمواجهة حساسية المحصول للأمراض وتقلبات الطقس، لتكون شراكة صاحبنا المشروع بمثابة صندوق تحوط صغير يسمح بمشاركة المخاطر المالية وتوزيعها، مما يضمن بقاء المشروع قادراً على توليد إيرادات تصديرية ضخمة رغم تقلبات السوق المحلي.

¹Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), "agricultural with innovative cheesemaking and modern dairy production practices in Georgia," Field Success Stories, 2024, [accessed 18 April 2026], available at the following link: <https://www.fao.org/Europe/resources/details/smlholder-woman-farflourishing/flourishing-with-innovative-cheesemaking-and-modern-dairy-production-practices-in-georgia/en> 8:00PM.

اتبع مسار تطور هذا المشروع مسارا ماليا يعتمد على الانتقال التدريجي من الاقتصاد العائلي المعيشي إلى الاقتصاد السلعي التصديري من خلال تسخير الميزة النسبية الجغرافية لمدينة أريليجي؛ فقد بدأت السيدتان في بيئة ريفية يعتمد جزء كبير من اقتصادها على التوت، مما يعني وجود بنية تحتية مجتمعية للمعرفة الزراعية، لكن التحدي المالي كان في كيفية تجاوز مرحلة الإنتاج الصغير غير الموحد الذي يفرض على المزارع قبول أسعار شراء متدنية من الوسطاء. مسار التطور تطلب منهما ضخ استثمارات مالية متزايدة لتوسيع مساحة الزراعة وتحسين جودة التوت ليتوافق مع المعايير الصارمة للتصدير إلى أسواق الاتحاد الأوروبي، وهو ما يعني تحويل التكاليف التشغيلية من تكاليف إنتاج محلية رخيصة إلى تكاليف جودة عالية مكلفة، ولكن هذا التحول في المسار يخلق قفزة نوعية في هيكل الإيرادات، حيث ينتقل المشروع من الاعتماد على المشترين المحليين الذين يفرضون خصومات كبيرة بسبب عدم توفر التبريد الفوري، إلى التعاقد مع مصدري كبار يدفعون أسعارا بريميوم مقابل جودة معيارية، ليتطور المشروع من كونه مصدر دخل موسمي غير مضمون إلى كيان تجاري يوقع عقود توريد مسبقة تضمن تدفقات نقدية مستقبلية يمكن التخطيط المالي بناء عليها.

2.6 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية لعاصمة التوت في أريليجي الركيزة التسويقية والمالية الأقوى التي تمنح المشروع ميزة تنافسية غير ملموسة تعادل في قيمتها المالية ملايين الدولارات من ميزانيات الإعلانات التجارية فالهوية الثقافية للمدينة المرتبطة بالتوت الأحمر عالي الجودة خلقت علامة جغرافية تضمن وجود طلب مستمر ومستعد لدفع أسعار مرتفعة. من الناحية المالية، هذه الاستدامة الثقافية تقلل بشكل كبير من تكلفة اكتساب العملاء وتحمي المشروع من مخاطر الإغراق السعري الذي قد تواجهه محاصيل أخرى، فالمشتري الدولي عندما يعلم أن التوت قادم من أريليجي فإنه يتعامل معه كمنتج استثنائي ويمنح المزارع ثقة مسبقة تتجنب عمليات التدقيق والرفض المالي المكلف. هذا التراث الثقافي يخلق سوقا محمية بشكل شبه احتكاري، مما يسمح للمشروع بالتنبؤ بإيراداته بدقة أعلى وتجنب التقلبات الحادة في الأسعار التي تعاني منها المحاصيل التي تفتقر إلى هوية ثقافية جامعة، لتتحول الثقافة المحلية إلى ذرع مالي يحمي هوامش الربح ويضمن استدامة العائد على الاستثمار على المدى الطويل.

تتحول الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في زراعة التوت الحساسة بيئيا إلى أداة هندسة مالية وقائية حيث أن أي إهمال بيئي في استخدام المبيدات أو إدارة التربة يمكن أن يدمر المحصول بالكامل ويحول الاستثمار المالي إلى صفر، مما يجعل الالتزام بالمعايير البيئية ضرورة اقتصادية مطلقة وليس ترفا أخلاقيا. تبني السيدتان لممارسات زراعية أخلاقية ومستدامة يعد بمثابة تأمين ضد مخاطر التدمير السعري ففي أسواق التصدير

الأوروبية، أي رفض لشحنة توت بسبب بقايا كيميائية لا يعني خسارة قيمة الشحنة فحسب، بل يترتب عليه غرامات مالية مدمرة وفقدان دائم للمشتري. لذلك، فإن الوعي البيئي يخلق قيمة مالية مضافة تتمثل في الحصول على شهادات العضوية أو الزراعة المستدامة مثل التي تعمل كجواز سعر يسمح ببيع المنتج في أسواق البقالة الفاخرة الأوروبية بأسعار تتضمن علاوة الاستدامة مما يجعل كل يورو ينفق على الحفاظ على البيئة واستخدام المكافحات الطبيعية استثمارا مربحا ينعكس مباشرة على زيادة صافي الإيرادات السنوية.

3.6 آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في هذا المشروع شكل تدفقات نقدية موسمية عالية الكثافة حيث تتميز زراعة التوت بتركز العائد المالي في فترة قصيرة جدا من السنة (موسم القطاف)، مما يخلق حالة فريدة من التكسب النقدي. خلال موسم الحصاد، تقوم السيدتان بتحويلات مالية صغيرة ومتكررة جدا يوميا من خلال بيع المحصول إما للمشتريين على الطريق أو لنقاط التجميع المبردة، وهذه التحويلات، رغم صغر حجم الواحدة منها، تتسارع لتشكل في نهاية الموسم كتلة نقدية ضخمة تمثل إجمالي إيرادات السنة بأكملها. التحدي المالي الذي هنا هو إدارة هذا التحويل الأصغر الموسمي بحيث لا يتبخر في الإنفاق الاستهلاكي العائلي بل يتم هيكلته وتوجيهه فورا لتسديد الديون الموسمية (إن وجدت)، وتغطية تكاليف تقليم الأشجار ومكافحة الآفات لضمان إنتاج العام المقبل، ليكون هذا التدفق النقدي المكثف والموسمي هو الآلية الوحيدة لتجديد دورة رأس المال للمشروع وضمان استمراريته المالية دون الحاجة للاقتراض بين المواسم.

تلعب الشراكة الاستراتيجية بين السيدتان دورا حيويا كآلية تمويلية داخلية تتكامل مع الدعم المؤسسي الخارجي المقدم من برامج الدعم الزراعي الصربية والتمويلات الموجهة للمناطق الريفية التي تشجع على زراعة المحاصيل التصديرية؛ فالشراكة تضاعف من قدرة المشروع على استيعاب التمويلات المؤسسية، فبينما قد تستبعد البرامج الحكومية المزارع الصغيرة جدا من منح شراء الآلات بسبب عدم تحقيقها لجدوى اقتصادية كافية، فإن الكيان المدمج للسيدتين يصبح مؤهلا للحصول على منح رأسمالية لتمويل بناء عبوات تبريد حديثة أو شراء شبكات الري بالتنقيط. هذا الدعم المؤسسي يمثل إنقاذا ماليا من عبء الاقتراض التجاري الباهظ التكاليف، حيث تغطي المنح نسبة كبيرة من التكاليف الرأسمالية، مما يحرر التدفقات النقدية الموسمية الناتجة عن التحويلات الأصغر لتركز بالكامل على التوسع في المساحات المزروعة وتحسين جودة التوت بدلا من استنزافها في سداد أقساط بنكية وفوائد مرتفعة، لتكون الشراكة هي الجسر الذي يربط بين المشروع الصغير والتمويل المؤسسي الكبير.

4.6 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي للمشروع بشكل عميق في كسر القيود المالية المفروضة على النساء في المجتمعات الريفية الصربية، حيث أن السيطرة على تدفقات نقدية موسمية كبيرة من محصول يعد من أكثر المحاصيل ربحية في المنطقة تمنح السيدتين سلطة اقتصادية تحول بدورها إلى سلطة اجتماعية وقرارية. إن إدارتها المالية المشتركة لاستثمارات عائلية كبرى تظهر كيف يمكن للمرأة الريفية أن تكون مديرة محفظة مالية ناجحة قادرة على تقييم المخاطر وتحقيق العوائد، مما يغير النظرة المجتمعية التقليدية لدورها من مجرد مساعدة في الحقل إلى شريكة أساسية في قيادة الاقتصاد الأسري. هذا الاستقلال المالي يعزز من قدرة العائلتين على الاستثمار في المستقبل التعليمي والصحي لأطفالهن، مما يوقف دورة الفقر الريفي الموروثة، ويخلق نموذجا اجتماعيا جديدا تقدر فيه القدرات الإدارية والمالية للمرأة، مما يشجع نساء أخريات في أريليجي على الدخول في شركات مماثلة للاستفادة من الثروة المالية المتاحة في قطاع التوت.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا المشروع الممول ذاتيا والمدمج من خلال تعميق التأثير الاقتصادي الموسمي في مدينة أريليجي، حيث أن أي توسع مالي في مساحات زراعة التوت يتطلب بالضرورة استهلاكاً مكثفاً لخدمات محلية تتراوح بين العمالة الموسمية للقطاف (والتي توفر تحويلات نقدية يومية صغيرة لعشرات العائلات الريفية الفقيرة)، وشراء مستلزمات زراعية من الموردين المحليين، والتعاقد مع خدمات النقل المبرد. إن نجاح السيدتين في تحقيق إيرادات تصديرية يعني ضخ أموال خارجية جديدة في الدورة الاقتصادية للمدينة، مما يرفع من مستوى السيولة النقدية المتاحة في المجتمع المحلي، ويحفز الموردين المحليين على تحسين جودة خدماتهم لتلبية المعايير التصديرية، ليكون هذا المشروع بمثابة حجر الزاوية الذي يحافظ على لقب عاصمة التوت ليس كوصف جغرافي فحسب بل كمنظومة اقتصادية تنموية متكاملة تخلق ثروة موزعة على كامل سلسلة القيمة المحلية.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأهم في قدرة هذه الشراكة على تحسين هيكل التكاليف والإيرادات بشكل جذري، فالتكامل بين مواردهما يعني توزيع التكاليف الثابتة (مثل تأجير الآلات، تكلفة تصاريح التصدير، ورسوم الصيانة) على كمية إنتاج أكبر، مما يؤدي إلى انخفاض حاد في التكلفة الحدية لكل كيلوغرام من التوت، وهو ما يترجم مباشرة إلى توسع في هامش صافي الربح على المدى الاستراتيجي، يتيح هذا الأثر المالي بناء تاريخ ائتماني مشترك قوي وموثوق أمام المؤسسات المالية، فالتدفقات النقدية الموسمية المستقرة والقادرة على تسديد الالتزامات في وقتها تثبت الجدارة الائتمانية للكيان المدمج، مما يفتح الباب مستقبلاً للحصول على

قروض استثمارية بفوائد منخفضة لتمويل مشاريع تخلق قيمة مضافة أعلى، مثل إنشاء مصنع صغير لتجفيف التوت أو إنتاج المربيات، مما يحول المشروع من مرحلة بيع المادة الخام المرتفعة الثمن إلى مرحلة بيع المنتج المعالج فائق القيمة ليضمن التمويل الذكي بقاء الثروة المالية تتضاعف وتتراكم داخل أريلجي بدلا من التسرب إلى يد الوسطاء والمصدرين الخارجيين.¹

ثالثا: تجارب دول افريقيا

تبرز التجارب الإفريقية في ريادة الأعمال النسوية قدرة المرأة على المساهمة الاقتصادية والاجتماعية وسيتم عرض بعض النماذج الرائدة في هذا المجال.

1. تجربة صناعة الألبان المتنوعة وتطوير سلاسل توريد الألبان "إريتريا".

1.1 عرض التجربة

يمثل المشروع نموذجا تصنيعيا زراعيا ضخما يتجاوز مفهوم المزرعة التقليدية ليصبح مركز تصنيعيا وتجاريا يتحكم في سلسلة القيمة المحلية للألبان، حيث لا تعتمد إيراداته المالية فقط على إنتاجها المباشر البالغ 700 لتر من الحليب يوميا من قطيع يفوق 100 رأس، بل تتوسع بشكل أفقي استراتيجي من خلال نموذج التجميع المركزي الذي يستحوذ يوميا على 3000 إلى 4000 لتر إضافية من المزارع المحيطة، مما يحولها إلى وسيط توريد حيوي يحصل على إيرادات مضاعفة من خلال رسوم المعالجة أو هامش إعادة البيع. إن إنتاج 19 نوعا مختلفا من الجبن، بما فيها الموتزاريلا والريكوتا، يعكس هندسة مالية متطورة ترفض بيع الحليب كسلعة أولية رخيصة وتستهدف بدلا من ذلك أسواق التسعير الاحتكاري التي تدفع أضعافا مضاعفة مقابل المنتجات المصنعة ذات القيمة المضافة العالية، مما يضمن تدفقات نقدية ضخمة ومتنوعة تغطي التكاليف التشغيلية الثقيلة لتوظيف 30 عاملا وتشغيل معمل تصنيع معقد، ليصبح المشروع بمنزلة شركة رائدة في قطاع الألبان تحقق إيرادات إجمالية تمنحها قدرة تفاوضية مطلقة لتحديد الأسعار في السوق الإريتري والسيطرة على معادلات العرض والطلب.

يتتبع مسار تطور هذا المشروع تحولا ماليا واستراتيجيا صادما بدأ كاستجابة قسرية لإدارة مخاطر الكوارث عندما ضرب وباء إنفلونزا الطيور مشروع الدواجن عام 2007، والذي بدلا من أن يكون نهاية مالية، استخدم

¹ Startfinder portal, "Serbia: Two Farmers Join Forces," Success Stories section, [accessed April 18, 2026], available at the following link: <https://www.startfinder.de/ar/experiences/ser-two-women-fruit-growers-join-forces>, 9:30PM.

كفرصة لإعادة توجيه رأس المال المتبقي نحو قطاع الألبان، وهو قرار أثبت كفاءته المالية الاستثنائية على المدى الطويل مقارنة بدجاج اللحوم. استطاعت عزيب تطبيق استراتيجية التراكم الرأسمالي الذاتي ببراعة، حيث أثمرت إعادة استثمار الأرباح المتحققة من بقرتين فقط إلى التوسع التصاعدي لقطيع يفوق 100 رأس، مما يعني مضاعفة الأصول الإنتاجية بشكل هائل دون اللجوء إلى الديون البنكية المكلفة. هذا النمو التراكمي في الأصول الحيوانية خلق فائض إنتاجي تجاوز قدرة السوق الاستيعابية للحليب الخام مما دفعها بشكل منطقي نحو المرحلة الثانية من التطور المالي: التوسع الرأسي عبر التصنيع المتعدد (19 نوعا من الجبن)، ثم التوسع الأفقي عبر التجميع من المزارع المجاورة (3000-4000 لتر)، ليتحول المسار من مجرد بقاء اقتصادي بعد أزمة إلى بناء إمبراطورية تصنيعية تحقق عوائد مركبة تضمن استمرارية نمو إيراداتها بعيدا عن تقلبات العرض والطلب الموسمية.

2.1 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في هذه التجربة الإريترية الركيزة التسويقية والمالية الأكثر ذكاء والتي تعتمد على استثمار رأس المال الثقافي التاريخي المتمثل في الموروث الإيطالي في إريتريا، حيث لم تبتكر السيدة منتجات جديدة من العدم، بل قامت بتفعيل الذاكرة الاستهلاكية المحلية المرتبطة بالحقبة الإيطالية عبر إنتاج الموتزاريلا والريكوتا بجودة عالية، مما خلق لها احتكارا ثقافيا يصعب على المنافسين محاكاته. من المنظور المالي البحت، هذا التحالف بين الإنتاج المحلي والذوق الثقافي المستورد يمنع المشروع من الدخول في حروب أسعار مع منتجي الأجبان المحلية الرخيصة، لأن الشريحة المستهدفة التي تبحث عن الجبن الإيطالي الأصيل تتميز ببطء الطلب السعرية، أي أنها مستعدة لدفع أسعار بريميموم مرتفعة جدا مقابل الحصول على هذا الطابع الثقافي المحدد، مما يرفع من هامش الربح الإجمالي لكل كيلو جبن منتج بشكل مضاعف ويحول التراث التاريخي إلى أداة مالية لخلق قيمة سوقية مستدامة تضمن تدفقات نقدية عالية ومحصنة ضد المنافسة الشرسة في أسواق الألبان التقليدية.

تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية في هذا المشروع في كونها تحولت من مجرد مزارعة إلى منقذ مالي للنظام البيئي الزراعي المحيط بها، حيث يعد قرارها تجميع 3000 إلى 4000 لتر من الحليب من المزارع الصغيرة المجاورة التزاما أخلاقيا لحماية هؤلاء المزارعين من الاستغلال التجاري على يد الوسطاء ومن خسائر تلف الحليب الذي يعد سلعة سريعة الفساد. هذا السلوك الريادي الأخلاقي ينعكس بشكل مباشر على تعظيم استقرارها المالي؛ فمن خلال ضمان شراء إنتاج الجيران، تضمن عزيب لنفسها تدفقا نقدية مستمرا ومتنوع المصادر يحمي مصنعها من تعطل الإنتاج بسبب أي نقص في إنتاج قطيعها الخاص، كما أن توظيفها لـ 30 عاملا في بيئة ريفية

يعكس توزيعاً أخلاقياً للثروة يضمن ولاء العمالة ويقلل من معدلات دوران العمال مما يحفظ التكاليف المالية المخفية لتدريب وتأهيل عمالة جديدة باستمرار، لتتحول القيادة الأخلاقية هنا إلى استراتيجية مالية ذكية تضمن أمان سلسلة التوريد، وتخلق ولاء مؤسسياً يضمن استمرارية الإنتاج وتقليل التكاليف التشغيلية الكامنة.

3.1.1 آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في هذا الكيان الصناعي الضخم شكل تدفقات نقدية مؤسسية شبه يومية ناتجة عن التحول الهائل في سرعة دورة تحويل النقد التي تحققت بفضل التصنيع، فبدلاً من التعامل مع الحليب الخام الذي يفرض ضغوطاً سيولوية فورية للبيع بسعر منخفض، فإن استلام وتحويل ما يصل إلى 4700 لتر يومياً (700 محلي + 4000 مجمع) إلى 19 نوعاً مختلفاً من الجبن يعني إبطاء عملية البيع قليلاً لصالح زيادة قيمة التحويل النقدي متعدد الاستهدافات. هذه الأجبان بمختلف أشكالها تباع لتجار التجزئة، الفنادق، والمطاعم بأسعار متفاوتة، مما يخلق شبكة معاملات مالية صغيرة ومتكررة على مدار الأسبوع تدخل في حسابات المشروع بلا انقطاع، وهذا التعدد في مصادر التحويلات النقدية الصغيرة يمنع الاعتماد على مشتر واحد قد يملئ شروطه المالية، ويوفر سيولة نقدية مستمرة وقوية تكفي لتسديد رواتب 30 عاملاً بشكل دوري دون تأخير، ودفع ثمن الحليب المجمع من المزارعين نقداً أو بفترات ائتمان قصيرة جداً مما يجعل كل لتر حليب يتحول إلى سلسلة من التحويلات المالية الصغيرة التي تبني استقلالية مالية تامة للمشروع.

يعاد تشكيل مفهوم الدعم المؤسسي والشراكات في هذه القصة الإريترية ليأخذ شكل التمويل التجاري عبر سلسلة القيم الذي أنشأته السيدة من خلال تحويل مزرعتها إلى مؤسسة شراكة غير رسمية مع المزارعين المحيطين، حيث تعمل هي كمؤسسة تمويل صغيرة تضخ سيولة نقدية في الاقتصاد الريفي يومياً من خلال شراء آلاف اللترات من الحليب، مما يوفر للمزارعين الصغار تمويلاً تشغيلياً مستمراً يمنعهم من اللجوء للمرابين أو بيع أصولهم. من ناحية أخرى، فإن الوصول إلى هذا الحجم التصنيعي الضخم أكبر مزرعة ألبان خاصة في البلاد واكتساب شرعية مؤسسية واضحة كما يتضح من إدراجها في منصات دولية مثل يخلق ما يعرف برأس المال السمعة، وهو أصل مالي غير ملموس يفتح الأبواب المغلقة أمام الحصول على دعم حكومي، قروض استثمارية بأسعار تفضيلية من البنوك المحلية، أو حتى شراكات مع جهات مانحة دولية تسعى للاستثمار في نموذج ناجح ومثبت، لتتحول الشراكات المجتمعية المحلية إلى جسر يمهّد الطريق للتمويل المؤسسي الرسمي الكبير الذي يضمن استمرارية التوسع الرأسمالي للمشروع.

4.1. أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي الضخم للمشروع في قدرته الفائقة على إعادة هندسة البنية التطبيقية والاقتصادية للمنطقة الريفية الإريترية من خلال تحويل رأس المال الزراعي إلى رواتب مستدامة تغير حياة الأسر، حيث أن توظيف 30 عاملا بشكل رسمي ومنظم يعني ضخ 30 تدفقا نقديا شهريا ثابتا ومضمونا في مجتمع ريفي يعاني عادة من هشاشة الدخل والبطالة المقنعة، مما يخلق طبقة وسطى ريفية جديدة قادرة على تحمل تكاليف التعليم والصحة. إن قيامها بشراء الحليب من المزارع المحيطة لا يمثل مجرد صفقة تجارية بل هو أثر اجتماعي مباشر يتمثل في إنقاذ مئات العائلات من الفقر المدقع عبر منحهم سوقا مضمونا

وتحويلات نقدية يومية أو أسبوعية تمنع تدهور أوضاعهم المالية، كما أن نجاح امرأة في بناء أكبر مزرعة ألبان خاصة في البلاد يكسر كل الحواجز الجندرية والاجتماعية، ليصبح التمويل الناجح أداة تمكين اجتماعي لا مثيل لها تثبت أن الرأسمالية الريفية النسائية قادرة على قيادة التغيير المجتمعي وتوفير الأمان المالي لقطاعات واسعة من المجتمع.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لتمويل وتوسع هذا المشروع من خلال تحقيق ما يعرف اقتصاديا بالإحلال محل الواردات فإنتاج 19 نوعا من الجبن المتقدمة مثل الموتزاريلا والريكونا محليا بجودة عالية يعني سد فجوة كانت تهدر فيها العملة الصعبة لاستيراد هذه المنتجات الأجنبية، مما يحتفظ بالقيمة المالية داخل الحدود الوطنية ويعيد توجيهها لصالح المزارعين المحليين. إن حاجة المشروع لتجميع 3000 إلى 4000 لتر يوميا وتحويلها إلى جبن يتطلب حتما تطوير بنية تحتية لوجستية محلية غير موجودة سابقا مثل شبكات نقل مبرد، ومحطات تجميع أولية، وتوفير أعلاف وأدوية بيطرية بكميات كبيرة، مما يخلق تأثيرا مضاعفا يشجع المستثمرين المحليين على الدخول في قطاعات مساندة، ليكون هذا المشروع بمثابة المحرك الذي دفع بالمنطقة المحيطة به للانتقال من اقتصاد الكفاف البسيط إلى اقتصاد سوقي متطور يعتمد على سلاسل القيمة المضافة، مما يرفع من الناتج المحلي الإجمالي المحلي ويخلق بيئة تنمية متكاملة لا تعتمد على تصدير المواد الخام.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في قدرة هذا المشروع على بناء حصن مالي متين قائم على التنوع المالي المطلق، حيث أثبتت السيدة أن الانتقال من بقرتين إلى أكثر من 100، ومن بيع الحليب الخام إلى إنتاج 19 نوعا من الجبن، هو في جوهره هندسة مالية لتقليل مخاطر التركيز إلى أدنى حد ممكن؛ فإذا انخفض سعر نوع معين من الجبن، فإن تنوع الإنتاج يضمن تعويض الخسارة من أنواع أخرى، وإذا نقص إنتاجها المباشر (700 لتر)، فإن الاعتماد على التجميع (3000-4000 لتر) يضمن استمرارية تشغيل المصنع وتدفق الإيرادات. هذا النموذج المالي المتكامل يرفع من القيمة السوقية للمشروع بشكل لا يتناسب طرديا مع حجم القطيع، بل مع حجم

التحكم في سلسلة التوريد والقدرة التصنيعية، مما يجعل المزرعة أصولا تقدر بآلاف الأضعاف مقارنة بمزرعة تقليدية، ويخلق تدفقات نقدية صافية تكفي لتمويل أي توسعات

مستقبلية ذاتيا، ليؤكد هذا الأثر أن نجاح التمويل خنالم يبين مجرد ثروة شخصية، بل أسس لكيان مؤسسي مستقبلية ذاتيا، ليؤكد هذا الأثر أن نجاح التمويل هنا لم يبن مجرد ثروة شخصية، بل أسس لكيان مؤسسي مستدام قادر على الصمود أمام جميع الصدمات الاقتصادية الكلية والجزئية.¹

2. تجربة تأسيس أول مصنع لحليب الإبل في إفريقيا وبناء منظومة رائدة للربط بين الرعاة والأسواق الحديثة "موريتانيا"

1.2 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع في موريتانيا قفزة هندسية ومالية غير مسبوقة في قارة أفريقيا، حيث لا يصنف كنسبة مزرعة أو وحدة إنتاج تقليدية، بل هو كيان صناعي متكامل ابتكر سوقا ماليا جديدا من العدم من خلال التحول الصناعي لحليب الإبل، الذي يعد من أكثر السوائل حساسية وصعوبة في التصنيع، لينتج أكثر من 20 منتجا متنوعا تشمل حليب الإبل والبقر والماعز. إن النموذج المالي لهذا المصنع يعتمد على خلق اقتصاديات الحجم النادرة في بيئة صحراوية قاسية، حيث استطاع بناء شبكة إمداد لوجستية تعد من أعقد الشبكات في قطاع الألبان عالميا، وهي شبكة تجمع الحليب الخام من رعاة بدو يبعدون عن العاصمة نواكشوط حتى 800 كيلومتر، مما يعني تحويل مادة خام سريعة التلف ومبعثرة جغرافيا إلى سلسلة توريد يومية منظمة تضخ كميات هائلة إلى خطوط الإنتاج. هذا التوسع في التنوع المنتج (20 منتجا) يعد استراتيجية مالية ذكية لتوزيع مخاطر الإيرادات، حيث لا يعتمد المشروع على منتج واحد، بل يغطي شرائح سوقية مختلفة بأسعار متدرجة، مما مكنه بحلول عام 2016 من الاستحواذ على نصف سوق الحليب المبستر في موريتانيا (50%)، ليصبح المشروع بمنزلة رائد السوق الذي يمتلك القدرة على التحكم في آليات التسعير، ويتحكم في تدفقات نقدية ضخمة ومستقرة تضمن له هيمنة مالية شبه احتكارية على مستوى الدولة.

اتبع مسار تطور هذا المشروع مسارا استثماريا يتسم بالمخاطرة المحسوبة جدا والتراكم الرأسمالي طويل الأمد، حيث بدأت نانسي عام 1989 بمشروع يعد من وجهة نظر البنوك الاستثمارية مغامرة مالية مستحيلة

¹The Malabo Montpellier (MaMo Panel) platform, "Five Women Leading the Livestock Revolution in Africa," news blog, September 2020, [accessed April 19, 2026], available at the following link: <https://www.mamopanel.org/news/blog/2020/sep/6/five-women-leading-livestock-revolution-africa/>, 11:40PM.

بسبب غياب البنية التحتية الصناعية لتصنيع حليب الإبل في أفريقيا وقتها، وهو ما يعني أن التكاليف الرأسمالية في البداية كانت استثمارا في البحث والتطوير وبناء تكنولوجيا مخصصة بالكامل. المسار المالي تطور بشكل تصاعدي عبر إعادة استثمار الأرباح المحققة من المبيعات المباشرة لتوسيع قاعدة الموردين من الرعاة البدو تدريجيا، ثم الانتقال بذكاء مالي نحو دمج حليب البقر والماعز لزيادة حجم الإيرادات الإجمالية دون الحاجة لتوسع مكلف في قطاعان الإبل، وهو ما يعرف بالتنوع في الإيرادات بتكلفة تشغيلية موحدة. هذا النجاح في بناء سوق محلية مربحة وتحقيق حصة سوقية تبلغ 50% بحلول 2016 شكل تاريخا ائتمانيا لا يصدق في بيئة أعمال أفريقية، مما قلل من مخاطر الائتمان بشكل جذري، وكان السبب المباشر والوحيد في قدرة المشروع على جذب استثمار ضخم بقيمة 9.5 مليون دولار من مؤسسة التمويل الدولية (IFC)، ليتحول المسار من مشروع مؤسس فردي يعتمد على التمويل الذاتي إلى مؤسسة مالية كبرى تخضع لحوكمة الشركات العالمية وتملك سيولة كافية للهيمنة على الأسواق الإقليمية.

2.2 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية الموريتانية المرتبطة بحليب الإبل الركيزة الأساسية التي تحولت إلى خندق مالي دفاعي يحمي إيرادات المشروع من أي منافسة خارجية، فحليب الإبل ليس مجرد سلعة غذائية في موريتانيا بل هو مكون أساسي من الهوية الثقافية والبدوية، مما يخلق ولاء استهلاكي غير مرن السعر يضمن استمرارية الطلب وتدفقات الإيرادات حتى في أوقات الانكماش الاقتصادي أو ارتفاع الأسعار. من المنظور المالي الاستراتيجي، استغلت السيدة هذا الموروث الثقافي لخلق علامة تجارية وطنية ذات مكانة لا يمكن للمنافسين المستوردين للحليب البقري المجفف أو العلامات التجارية الأجنبية محاكاتها أو اختراقها، مما يمنح المشروع ميزة احتكارية في تسعير منتجاته الثقافية الأصيلة بأسعار بريميوم دون خوف من فقدان الحصة السوقية، لتتحول الثقافة البدوية من تراث غير ملموس إلى أصل مالي يدفع بمبيعات المصنع ويضمن استقرار العوائد المالية على مدار العقود.

تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية في هذا المشروع من خلال بناء نموذج مالي يعتمد على التجارة العادلة المبنية على سلاسل التوريد المستدام فبناء شبكة لوجستية تمتد لـ 800 كيلومتر لجمع الحليب من الرعاة البدو هو في جوهره التزام أخلاقي بإنقاذ الرعاة من خسائر ما بعد الحصاد التي كانت تتلف نسبة كبيرة من إنتاجهم اليومي، وهو ما يعني حماية دخلهم الوحيد. هذا الالتزام الأخلاقي ينعكس بشكل مباشر على تعظيم الاستقرار المالي لشركتها فمن خلال دفع أسعار عادلة ومستقرة للرعاة مقابل الحليب، تضمن الشركة ولاء الموردين واستمرارية تدفق المادة الخام لها دون انقطاعات، كما أن دمج الرعاة البدو في الاقتصاد النقدي الرسمي

يمنعهم من التخلي عن تربية الإبل والتحول إلى أنشطة مدمرة للبيئة الصحراوية بحثا عن سيولة نقدية، مما يحافظ على التوازن البيئي الذي تعتمد عليه استدامة المواد الخام للمشروع، ليكون الوعي البيئي والأخلاقي هنا استراتيجية لتأمين سلسلة التوريد وتقليل المخاطر التشغيلية التي تهدد الإيرادات.

3.2 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التمويل الأصغر في هذا المشروع الضخم شكل نظام دفعات يومية متناهية الصغر وموزعة جغرافيا يشكل العمود الفقري لاقتصاديات المشروع، حيث تقوم بتحويل آلاف الدفعات النقدية الصغيرة يوميا إلى آلاف الرعاة الموزعين على مساحة 800 كيلومتر مربع، وهي عمليات تمثل في حقيقتها تمويلا تشغيليا مستمرا لقطاع رعوي بأكمله كان يعاني من الإقصاء المالي. هذه التحويلات الصغيرة التي تتم غالبا نقدا أو عبر قنوات محلية، لا تمثل فقط تكلفة شراء المادة الخام، بل هي استثمار مالي في ضمانات التدفق فكل يورو يدفع كتحويل أصغر لبدوي في الصحراء يضمن تدفق لترات من الحليب إلى المصنع، والذي يتحول بدوره عبر خطوط الإنتاج إلى منتجات مبسترة تباع بأسعار مضاعفة في نواكشوط، مما يجعل هذه الشبكة من التحويلات الصغرى الآلية الوحيدة لتحويل الاقتصاد العشوائي غير الرسمي إلى تدفقات نقدية مؤسسية قابلة للقياس والمضاعفة داخل المصنع.

تمثل الشراكة مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC) التابعة للبنك الدولي، والتي توجت باستثمار بقيمة 9.5 مليون دولار، ذروة آليات التمويل المؤسسي التي تتجاوز كونها مجرد حقنة سيولة لتصبح تمويلا هيكليا يغير قوانين اللعبة؛ فمؤسسة التمويل الدولية لا تستثمر في مشاريع رعوية إلا بعد إجراء عناية واجبة مالية وقانونية صارمة هذا الاستثمار بمثابة ختم اعتماد مالي دولي يثبت صحة النموذج المالي وشفافية حوكمة سيده المشروع. هذا الدعم المؤسسي الضخم يتيح للمشروع تحقيق ما يسعى بالاستفادة من الميزة التنافسية للرافعة المالية حيث يمكن استخدام جزء من هذا الاستثمار لتحديث خطوط الإنتاج وتوسيع شبكة التبريد على مسافات أبعد مما يرفع من الحصة السوقية (التي تجاوزت 50%)، كما يفتح الباب أمام شراكات ائتمانية دولية أخرى بشروط فائدة مدعومة، ليكون هذا التمويل هو الضمانة المالية التي تحولت من داعم للمشروع إلى حصن يحمي هيمنته السوقية من أي منافسين جدد محتملين.

4.2 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذا المشروع بشكل جلي في الإدماج المالي الشامل للرحل حيث أن شبكة التحويلات النقدية اليومية التي بنتها كانت على امتداد 800 كيلومتر أخرجت آلاف الأسر البدوية من دائرة الاقتصاد المقياضي إلى الاقتصاد النقدي الرسمي، مما منحهم قدرة مالية حقيقية على تحسين مستوى

معيشتهم وتعليم أبنائهم. إن استحواذ امرأة (المهندسة نانسي) على نصف سوق الحليب في بلد محافظ مثل موريتانيا بفضل قوتها المالية واستثماراتها، يرسل صدمة إيجابية عميقة للبنية الاجتماعية، حيث يكسر القوالب النمطية المرتبطة بدور المرأة، ويحول النجاح المالي إلى أداة تمكين اجتماعي تثبت أن القيادة الاقتصادية والقدرة على إدارة سلاسل إمداد معقدة تعتمد على الكفاءة المالية لا النوع الاجتماعي، مما يخلق جيلا جديدا من النساء الموريتانيات اللواتي ينظرن إلى ريادة الأعمال كمصدر للقوة المجتمعية.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لاستثمار 9.5 مليون دولار وتوسع السيدة من خلال إحداث إحلال للواردات بقوة مالية هائلة، فاستحواذها على 50% من السوق يعني أن ملايين الدولارات التي كانت تهدر سنويا في استيراد الحليب المجفف والمبستر من الخارج أصبحت تدور الآن داخل الاقتصاد المحلي الموريتاني، مما يضاعف الناتج المحلي الإجمالي. علاوة على ذلك، فإن بناء سلسلة توريد تمتد لـ 800 كيلومتر يحتم على المشروع تطوير بنية تحتية لوجستية وبريدية وتبريدية في مناطق نائية كان يستثنى منها من التنمية، مما يخلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة في الصيانة، النقل، والخدمات المساندة، ليكون هذا التمويل بمثابة محرك جرار يسحب باقي الاقتصاد المحلي نحو التحديث، ويحول موريتانيا من مستورد صامت للحليب إلى لاعب إقليمي فاعل في صناعة الألبان المتقدمة

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في قدرة هذا المشروع على تحقيق تقييم مؤسسي عالي لكيان قائم على أصول كانت تعتبر غير قابلة للتسويق التجاري (حليب الإبل في الصحراء)، حيث أثبتت أن دمج التكنولوجيا واللوجستيات يمكن أن يحول الأصول التقليدية إلى آلة لخلق التدفقات النقدية الحرة. استثمار مؤسسة التمويل الدولية بقيمة 9.5 مليون دولار يعني بصريح العبارة أن هذا المشروع يمتلك هيكلا ماليا قادرا على توليد عوائد تتجاوز تكلفة رأس المال، كما أن التحكم في 50% من السوق يمنح السيدة قوة تسعير تحمي هوامش أرباحها الصافية من التآكل بسبب التضخم أو حروب الأسعار، مما يضمن استمرارية تراكم الثروة وتوزيعها على المساهمين، ليكون هذا النجاح المالي دليلا قاطعا على أن الابتكار في تمويل سلاسل القيمة الزراعية في إفريقيا قادر على خلق شركات ذات قيمة سوقية تنافس أعرق الشركات الغربية.¹

3. تجربة في قيادة التحول الصناعي لقطاع الدواجن وبناء سلاسل قيمة متكاملة للتوسع في الأسواق

الافريقية "السنغال"

¹The Malabo Montpellier (MaMo Panel) platform, "Five Women Leading the Livestock Revolution in Africa," news blog, September 2020, [accessed April 19, 2026], available at the following link: <https://www.mamopanel.org/news/blog/2020/sep/6/five-women-leading-livestock-revolution-africa/>, 16:20PM.

1.3 عرض التجربة

يمثل مشروع مجموعة سيدىما (SEDIMA) نموذجا ماليا وصناعيا ضخما يتجاوز مفهوم المزارع الانتاجية ليتحول إلى مؤسسة رأسمالية كبرى تسيطر على الحصة الأكبر من سوق الدواجن في البلاد حيث يعتمد النموذج المالي للمجموعة على استغلال اقتصاديات الحجم الشاملة لتوليد إيرادات ضخمة ومتسارعة تمنحها ميزة تنافسية تسعيرية تضغط على المنافسين الأصغر حجما. إن كونها أكبر مجموعة إنتاجية يعني أنها تتحكم في معادلات العرض والطلب المحلية، مما يسمح لها بتحقيق هامش ربح إجمالي مرتفع من خلال توزيع التكاليف الثابتة الضخمة على آلاف الأطنان من المنتجات، ليصبح المشروع بمثابة آلة مالية صناعية لا تكتفي بتربية الطيور، بل تبني ثروتها على التحكم الكامل في دورة رأس المال داخل قطاع يعتمد على سرعة دوران المخزون، مما يجعل سيدىما كيانا ماليا قادرا على توليد تدفقات نقدية صافية تضمن هيمنته السوقية وتسمح بتمويل التوسعات الخارجية دون الاعتماد الكلي على القروض المكلفة.

يتبع مسار تطور هذا المشروع تحولا ماليا واستراتيجيا مدروسا بدأ عندما تولت السيدة إدارة المجموعة العائلية عام 2009، حيث قامت بهندسة مالية ذكية لتحويل إدارة الأعمال العائلية التقليدية إلى حوكمة مؤسسية صارمة تتيح جذب الاستثمارات وتقييم الأصول بكفاءة، وهو ما أهلها رسميا لتقلد منصب المديرية التنفيذية عام 2016 لتطلق بعدها مباشرة مرحلة التوسع الرأسمالي الجغرافي عبر استثمار إيراداتها المتراكمة في افتتاح فروع في الكونغو الديمقراطية وغينيا الاستوائية ومالي، مما يخلق محفظة إيرادات جغرافية متنوعة تقلل من مخاطر الاعتماد على سوق واحد. قمة هذا المسار المالي تجلت في يناير 2017 بضخ استثمار رأسمالي ضخم بقيمة 29 مليون دولار في مصنع معالجة متطور، وهو قرار مالي يمثل التكامل الرأسي الكامل لسلسلة القيمة، حيث انتقلت المجموعة من شراء مدخلات خارجية أو بيع المنتج نصف مصنوع إلى احتكار كامل لكل مراحل توليد القيمة المالية من الطائر الحي حتى التعبئة النهائية، مما يضاعف هامش الربح الصافي للشركة ويقضي نهائيا على تآكل الأرباح على يد وسطاء التوزيع، ليحول المسار من نمو عضوي بسيط إلى قفزة تصنيعية تضمن استدامة التدفقات النقدية للمجموعة على المدى البعيد.

2.3 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في التجربة السنغالية الركيزة الخفية التي تضمن استقرارا ماليا لا يمكن تعويضه لمجموعة "سيدىما"، ففي دولة مثل السنغال حيث يشكل الدواجن حجر الزاوية في النظام الغذائي الثقافي اليومي للمواطنين، فإن الطلب على هذه المنتجات يتمتع ببطءة سعرية مطلقة مما يعني أن التدفقات النقدية للمشروع مضمونة تقريبا بغض النظر عن تقلبات الأسعار أو الانكماش الاقتصادي المحلي. هذا الضمان

الثقافي للطلب يمنح المجموعة ميزة مالية استراتيجية تتمثل في إلغاء تكاليف اكتساب السوق الأساسية فبدلاً من إنفاق ملايين على التسويق لخلق وعي بالمنتج، تعتمد أننا على أن الثقافة المحلية هي من تسوق لمنتجاتها، مما يسرع من دوران رأس المال ويضمن تحويل المخزون إلى سيولة نقدية بسرعة فائقة، ليحول التراث الغذائي الثقافي إلى ميزة تنافسية مالية تمنع أي منافس جديد من اختراق الحصة السوقية وتضمن لمجموعة سديما سيولة نقدية مستمرة ومتنامية تعتمد على الاستهلاك الجماهيري اليومي.

تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع الصناعي الضخم في كونها هندسة مالية وقائية تهدف إلى درء المخاطر الكارثية التي يمكن أن تدمر رأس المال، حيث أن إدارة قطاع دواجن بمقاييس المؤسسات الكبرى يتطلب معايير صارمة للصحة الحيوانية والبيئة الحاضنة تتجاوز كونها التزاماً أخلاقياً لتصبح تأمينا ضد خسائر التدوير، فأى تفشي لمرض في مزارع تقليدية يعني خسارة مادية، لكن في مجموعة بحجم "سديما" يعني إفلاساً مؤسسياً وتوقف التدفقات النقدية. لذلك، فإن الاستثمار في بيئة صحية واعية بيئياً يحمي الأصول الحية المنتجة للإيرادات ويضمن استمرارية خطوط الإنتاج في مصنع الـ 29 مليون دولار دون توقف، كما أن الالتزام بمعايير السلامة الغذائية الأخلاقية في التعبئة النهائية هو الذي فتح الأبواب المالية لتصدير منتجات المجموعة واختراق أسواق الكونغو وغينيا ومالي، لتتحول الممارسات الأخلاقية البيئية إلى جواز مرور مالي يضمن توسع القاعدة الإيرادية للمجموعة جغرافياً ويحول الوعي البيئي إلى أداة لتعظيم الأرباح وحماية الاستثمارات الضخمة.

3.3 آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في كيان مؤسسي ضخم مثل "سديما" شكل "التجميع السيولي التراكمي للتجزئة، حيث على الرغم من ضخامة الاستثمار الرأسمالي البالغ 29 مليون دولار في المصنع، إلا أن الإيرادات الفعلية التي تغذي هذا الكيان لا تأتي من صفقات قليلة ومكثفة، بل من ملايين التحويلات النقدية الصغيرة والمتكررة يوميا التي تتم عبر نقاط البيع بالتجزئة، سواء في السوبر ماركت الكبرى أو الأسواق الشعبية في السنغال ومالي والكونغو. هذه التحويلات المتناهية الصغر التي يدفعها المستهلك النهائي مقابل قطع الدواجن المعبأة تتحول إلى تيار سيولي مستمر ومتدفق لا ينقطع، مما يمنح المجموعة ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تغطية التكاليف التشغيلية اليومية الباهظة (كالأعلاف والرواتب والطاقة) من هذا التدفق النقدي الآني، مما يقلل من اعتماد المجموعة على خطوط الائتمان قصيرة الأجل ويجعل كل عملية بيع صغيرة بمثابة تحويل أصغر يبني تدريجياً الاحتياطيات النقدية اللازمة لخدمة ديون الاستثمارات الكبرى ويضمن استقرار الميزانية العمومية للمجموعة ضد أي صدمات سيولة محتملة.

تلعب الشراكات والدعم المؤسسي دورا محوريا في هيكلة التمويل الرأسمالي للمجموعة، خاصة في ظل القرار المالي الضخم باستثمار 29 مليون دولار في مصنع متطور، وهو مبلغ يتجاوز قدرات التمويل الذاتي العائلي ويفرض دخول المجموعة في شراكات تمويلية استراتيجية مع مؤسسات التمويل التنموية والبنوك التجارية الكبرى التي تبحث عن فرص استثمارية ذات عائد مؤكد في إفريقيا. إن التحول من إدارة عائلية إلى حوكمة مؤسسية عام 2016 لم يكن مجرد تغيير إداري، بل كان تأهيلا ائتمانيا مكن السيدة من تقديم دراسات جدوى مالية وقوائم مالية مدققة تثبت قدرة المجموعة على تحمل أعباء هذا الدين الاستثماري الضخم كما أن التوسع الجغرافي عبر الدخول إلى أسواق الكونغو الديمقراطية وغينيا الاستوائية ومالي لم يتم بتمويل فردي، بل من خلال شراكات محلية تتحمل جزءا من التكاليف الرأسمالية لفتح الفروع وتحمل جزءا من المخاطر التشغيلية، مما يقلل من نسبة رأس المال المعرض للخطر بالنسبة لمجموعة "سيدىما" ويجعل هذه الشراكات المؤسسية والمالية بمثابة مضاعف للرافعة المالية يسمح بالتوسع السريع دون إرهاق التدفقات النقدية للمقر الرئيسي في السنغال.

4.3. أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل الضخم في هذا المشروع في قدرته الفائقة على تشغيل رأس المال لصالح العمالة المنظمة، حيث أن استثمار 29 مليون دولار في مصنع متكامل لم يخلق فقط ثروة للمساهمين، بل أوجد مئات الوظائف الرسمية والمستقرة ذات الرواتب الشهرية المضمونة في بيئة إفريقية تعاني من البطالة المقنعة والعمل غير المنظم. هذه التحويلات المالية المباشرة (الرواتب) التي يضخها المصنع والمزارع التابعة للمجموعة في شرايين المجتمع السنغالي والكونغولي والمالي يومية تخلق طبقة وسطى عريضة قادرة على تحقيق الاستقرار الأسري والاستثمار في التعليم والصحة، كما أن وصول امرأة إلى قمة الهرم المالي والتنفيذي لمجموعة بهذا الحجم يمثل صدمة إيجابية تكسر السقف الزجاجي المالي، وتحول النجاح المؤسسي للسيدة إلى رأس مال ملهم يعيد تعريف دور المرأة في إفريقيا من مستهلكة أو عاملة في القطاع غير الرسمي إلى مديرة لمحافظ استثمارية ضخمة وصانعة لقرارات مالية تؤثر على اقتصادات دول بأكملها، مما يفتح الباب واسعا لتمكين النساء اقتصاديا على المستوى المؤسسي الكبير.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لاستثمارات "سيدىما" المالية من خلال تحقيق الإحلال محل الواردات بقوة اقتصادية تضاهي التأثير الحكومي، فقبل هذا المصنع، كانت ملايين الدولارات تصدر خارج القارة الإفريقية لشراء الدواجن المجمدة أو المعبأة، ولكن استثمار 29 مليون دولار في سلسلة قيمة محلية أكد أن كل دولار ينفق على الاستهلاك المحلي يعود ليدور في الاقتصاد السنغالي، مما يضاعف الناتج المحلي الإجمالي ويوفر عملة

صعبة للدولة. هذا التأثير التنموي لا يتوقف عند حدود المصنع، بل يمتد لخلق تأثير مضاعف يحفز قيام صناعات مساندة محلية بالكامل، مثل مصانع الأعلاف، وشركات النقل المبرد، ومصانع التعبئة والتغليف، ومقدمي الخدمات اللوجستية، ليكون هذا التمويل الخاص بالمجموعة بمثابة البذرة التي أسست لمنظومة صناعية متكاملة محليا تنقل الاقتصاد من حالة الاستهلاك البسيط إلى حالة الإنتاج الصناعي المعقد الذي يخلق ثروة متعددة الأطراف ويقلل من الاعتماد على الخارج.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في قدرة هذا المشروع على خلق حصن مالي متين قائم على التكامل الرأسي الكامل لسلسلة القيمة، حيث أن الاستثمار البالغ 29 مليون دولار في مصنع يغطي المرحلة من الطائر الحي حتى التعبئة النهائية يعني بصريح العبارة القضاء التام على تسرب الأرباح الذي يعاني منه المزارعون التقليديون والوسطاء، لتستحوذ المجموعة على 100% من هامش الربح النهائي للمستهلك. هذا التكامل الرأسي، المدعوم بتوزيع جغرافي للإيرادات عبر ثلاث دول إفريقية على الأقل، يقلل من مخاطر التركيز المالي ويجعل التدفقات النقدية للمجموعة متنوعة ومستقرة حتى لو تعطلت سوق واحدة، مما يرفع من التقييم المالي للمجموعة بشكل مستمر ويجعلها كيانا مؤهلا للحصول على تمويلات مستقبلية بشروط استثنائية، يؤكد هذا الأثر المالي أن التحول من التجارة العائلية إلى التصنيع الرأسمالي الكبير لم يضاعف ثروة المؤسسين فحسب، بل خلق أصولا إنتاجية قائمة بذاتها تضمن استمرارية توليد الثروة لعقود قادمة وتجعل المجموعة لاعبا مؤسسيا غير قابل للاستبعاد من السوق الأفريقية.¹

4. تجربة لتأسيس مشروع 'Brighthope' المتكامل وتحويل المزرعة إلى مركز تدريبي لقيادة أعمال زراعية "كينيا"

1.4 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع نموذجا ماليا متقدما لما يعرف بالتنوع الاستراتيجي لمحفظة الأصول الزراعية حيث لا يعتمد المشروع على مسار إيرادي أحادي، بل يبني قاعدة رأسمالية متعددة الطبقات تضم وحدة ألبن تضم 16 بقرة توفر تدفقات نقدية دورية ومستقرة تشبه سندات الدخل الثابت، إلى جانب وحدة دواجن ضخمة تضم أكثر من 2000 طائر من الدجاج والبطة والديك الرومي توفر إيرادات سيولوية سريعة الدوران ولكنها موسمية قليلا، مما يخلق توازنا ماليا هندسيا في الميزانية العمومية للمشروع يضمن عدم تعرضه لأزمات سيولة

¹ The Malabo Montpellier (MaMo Panel) platform, "Five Women Leading the Livestock Revolution in Africa," news blog, September 2020, [accessed April 18, 2026], available at the following link: <https://www.mamopanel.org/news/blog/2020/sep/6/five-women-leading-livestock-revolution-africa/>, 9:18PM.

في أي وقت. ما يرفع من قيمة هذا المشروع المالية بشكل استثنائي هو التحول من كونه مؤسسة إنتاجية فقط إلى كيان تحت مظلة شركة برايت هوب فارم سوليوشنز وهو هيكل مؤسسي يضيف بعدا ماليا جديدا تماما يتمثل في اقتصاد المعرفة حيث يتم تحويل الخبرة الميدانية المتراكمة إلى منتج خدماتي قابل للبيع من خلال تقديم تدريبات مدفوعة الأجر للمزارعين الجدد، مما يعني أن سيدة المشروع تمتلك الآن محفظة إيرادات تتضمن دخلا من المنتجات الأولية (الحليب واللحوم) ودخلا من الخدمات الاستشارية والتدريبية، وهو ما يرفع من صافي هوامش الربح الإجمالية بشكل مضاعف ويجعل المشروع محصنا ماليا ضد تقلبات أسعار العلف أو الأمراض التي قد تصيب قطاعا واحدا دون الآخر.

يتتبع مسار تطور هذا المشروع تحولا جوهريا في هيكل التمويل والمخاطر بدأ بقرار استراتيجي بتحمل تكلفة فرصة التخلي عن راتب وظيفي مستقر في المدينة لتحويل المسار المهني بالكامل نحو ريادة الأعمال الزراعية، وهي خطوة محفوفة بالمخاطر المالية تم احتواؤها בזكاء من خلال استغلال الدعم المقدم من وكالة USAID عام 2016، والذي عمل كرأس مال بذرة غير قابل للسداد مكنها من بناء الأصول الثابتة الأولية (وحدة الألبان ووحدة الدواجن الأولية بـ 1450 طائر) دون استنزاف مدخراتها الخاصة أو تحمل ديون بنكية مرهقة في المرحلة الأكثر خطورة من دورة حياة المشروع. هذا الدعم غير المباشر أتاح لها توليد أولى تدفقاتها النقدية التشغيلية التي أعادت استثمارها بحكمة لتحقيق التراكم الرأسمالي العضوي مما مكنها من التوسع الرأسي بزيادة الطاقة الاستيعابية للدواجن لتتجاوز 2000 طائر وتنوع سلالاتها (دجاج، بط، ديك رومي) لزيادة القاعدة الإيرادية والأهم من ذلك هو التوسع الأفقي غير الملموس المتمثل في تأسيس شركة تدريبية، وهو مسار مالي ينتقل بالمشروع من الاعتماد الكلي على رأس المال المادي (الحيوانات) إلى خلق أصول معنوية (الخبرة والعلامة التجارية للشركة) تدر إيرادات تتطلب حد أدنى من رأس المال العامل مقارنة بالإنتاج الزراعي، ليتم الانتقال بمرور الوقت من مستفيد من التمويل الخارجي إلى مقدم لخدمات تدريبية للتمويل الذاتي.

2.4 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في هذه التجربة الكينية الأساس التسويقي غير الملموس الذي يضمن انخفاض تكلفة اكتساب العملاء وتسريع دورة تحويل المنتجات إلى سيولة نقدية، فعودة السيدة من المدينة إلى الريف تحمل في طياتها رسالة ثقافية قوية مع المجتمع الكيني حول أهمية الاكتفاء الذاتي والازدهار من خلال الأرض، مما يخلق تعاطفا ومصداقية مجتمعية فورية تتحول تلقائيا إلى ولاء للعلامة التجارية لمنتجات "برايت هوب". هذا الرصيد الثقافي يلعب دورا ماليا حاسما عندما يتعلق الأمر بخدمات التدريب المدفوعة، فالمزارعون المحليون أكثر استعدادا لدفع أموالهم الحقيقية لامرأة عادت من المدينة وثبتت نجاحها ميدانيا في مجتمعهم

مقارنة بخبير خارجي، مما يجعل الاستدامة الثقافية بمثابة خندق مالي يحيي إيرادات التدريب والاستشارات من المنافسة، ويضمن لها معدلات تحويل عالية في حملاتها التسويقية المحلية، مما يحول الثقافة المجتمعية إلى محرك مباشر لتعظيم الإيرادات المتحققة من اقتصاد المعرفة.

تتحول الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في المشروع إلى أداة لإدارة المخاطر المالية وحماية الأصول الإنتاجية، ففي بيئة استوائية كينية معرضة للأمراض الحيوانية، فإن الالتزام بالمعايير البيئية والصحية الدقيقة في تربية أكثر من 2000 طائر و16 بقرة ليس مجرد واجب أخلاقي بل هو تأمين ضد خسائر رأس المال، حيث أن أي إهمال بيئي يمكن أن يؤدي إلى نفوق القطيع وتدمير التدفقات النقدية المتوقعة. الأعمق من ذلك ماليا هو أن هذا الوعي البيئي يتحول إلى منتج قابل للبيع بحد ذاته من خلال التدريبات المدفوعة، حيث تقوم السيدة بتعليم المزارعين الجدد ممارسات الزراعة المستدامة والأخلاقية، مما يعني أنها تستطيع فرض أسعار بريميوم على دورات التدريب لأنها تباع ليس فقط معلومات، بل شهادة امتثال بيئي تطمئن المزارع الجديد بأنه لن يتعرض للخسائر المالية، لتصبح الممارسات الأخلاقية السلوك الأساسي الذي يضمن استمرارية التدفقات النقدية من قطاعي الإنتاج والتدريب معا.

3.4.آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التمويل الأصغر في هذا المشروع هندسة مالية مزدوجة تعمل بشكل متواز لضمان سيولة مستمرة، يتمثل الشق الأول في التدفقات النقدية الدقيقة اليومية الناتجة عن بيع الحليب من الـ 16 بقرة، وهي تحويلات صغيرة الحجم ولكنها مضمونة ومتكررة جدا تشكل العمود الفقري للسيولة التشغيلية التي تغطي التكاليف اليومية البسيطة، بينما يتمثل الشق الثاني في التدفقات النقدية الموسمية المتوسطة الناتجة عن بيع أقطاب الدواجن (البط، الدجاج، الديك الرومي) والتي تحدث على فترات متباعدة نسبيا ولكن بكميات نقدية أكبر تستخدم لتغطية التكاليف الرأسمالية أو بناء الاحتياطي، ويضاف إلى هذين الشقين التحويلات الخدمية المتمثلة في رسوم التدريب المدفوعة من المزارعين الجدد والتي تمثل تحويلات نقدية صغيرة ومتكررة بسعر مرتفع دون تحمل أي تكاليف مواد خام، مما يخلق نظاما ماليا دقيقا حيث تغذي التحويلات الصغيرة اليومية المشروع بالحياة، بينما تضخ التحويلات الموسمية والتدريبية الفوائض المالية اللازمة للنمو والتوسع.

يلعب الدعم المؤسسي المتمثل في تدخل USAID (الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية) عام 2016 دور المحفز المالي الحيوي الذي أدى إلى تأثيرات مضاعفة تجاوزت قيمته النقدية المباشرة بعشرات المرات حيث أن هذا الدعم، الذي اتخذ غالبا شكل منح أو مساعدات فنية لإنشاء الوحدات الأولية، قام بوظيفة تمويلية تتمثل في

تجاوز وادي الموت المالي الذي تفشل فيه معظم المشاريع الزراعية الناشئة بسبب نقص رأس المال في السنوات الأولى. هذا الدعم لم يمنحها فقط الأصول المادية، بل منحها المصداقية

المؤسسية التي أتاحت لها لاحقا تأسيس شركة "برايتوب فارم سوليوشنز" والتعامل مع المجتمع المحلي كمؤسسة تدريبية رسمية وليس كمجرد مزارعة فردية، مما سهل عليها عملية تحصيل رسوم التدريب وبناء شراكات مع منظمات التنمية المحلية التي قد تدفع للمزارعين لحضور دوراتها، ليكون الدعم المؤسسي هنا قد وظف بكفاءة كأداة لتحرير المشروع من قيود التمويل الذاتي المحدود وإطلاق قدرته على توليد إيرادات متعددة المصادر.

4.4. أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للتمويل في هذه التجربة في قدرته على عكس نزيف العقول والأموال من الريف الكيني إلى المدن، فالتحول المالي الناجح للسيدة من موظفة إلى مؤسسة ربحية يبعث برسالة اجتماعية لا تقدر بثمن مفادها أن الريف لم يعد مكانا للفقر المدقع بل هو بيئة خصبة لخلق الثروات المؤسسية إذا ما تم توظيف التمويل والمعرفة بشكل صحيح. إن قيامها بجعل التدريب مدفوع الأجر ولا يقدم كصدقة مجانية يعكس تحولا اجتماعيا عميقا نحو احترام المعرفة الزراعية وتقييمها ماليا، مما يرفع من مكانة المزارع الكيني في عقله هو نفسه ليرى نفسه كرجل أعمال يستثمر في تطوير مهاراته لتعظيم أرباحه، وليس مجرد عامل يدوي، مما يخلق جيلا جديدا من رواد الأعمال الريفيين الذين يحترمون آليات السوق المالية وابتعدون عن ثقافة الاعتمادية، ليكون نجاحها المالي بمثابة أقوى أداة تمكين اجتماعي تغير البنية النفسية والاقتصادية للمجتمع الريفي بالكامل.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا التمويل من خلال خلق تأثير التنمية المتسلسل حيث تعمل شركة "برايتوب هوب فارم سوليوشنز" كمعمل لتفريخ المشاريع الزراعية الصغيرة والمتوسطة في المجتمع المحلي، فكل مزارع جديد يدفع السيدة للحصول على التدريب هو في الحقيقة مشروع صغير يتلقى تمويلا معرفيا يقيه من خسارة رأس ماله الأولي بسبب الأخطاء المبتدئة. هذا التأثير يضمن بقاء رؤوس الأموال المحلية متداولة داخل الاقتصاد الريفي وتنمو بدلا من إفلاسها وتسربها، كما أن الطلب المستمر لإنتاج أكثر من 2000 طائر و16 بقرة يحفز الاقتصاد المحلي المحيط من خلال خلق طلب مستمر على خدمات بيطرية، أعلاف، ونقل، ليكون هذا المشروع بمثابة المحرك المالي الذي يحول المجتمع المحلي من كونه مستهلكا سلبيا للمنتجات الزراعية إلى بيئة إنتاجية نشطة يقودها رأس المال البشري المدرب والممول ذاتيا.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في نجاح السيدة في تطبيق ما يعرف بفصل المخاطر المالية عن الأصول الثابتة، فمعظم المزارعين يرتبطون ماليًا بالكامل بصحة وأداء حيواناتهم، وهو ما يعرضهم لتقلبات مالية عنيفة، لكن من خلال إنشاء شركة التدريب، استطاعت خلق مصدر دخل (الرسوم التدريبية) لا يتطلب رأس مال عامل كبير ولا يتأثر بنفوق الطيور أو انخفاض إنتاج الحليب، مما أدى إلى تحسين جودة الإيرادات بشكل جذري. هذا التنوع البنيوي يرفع من التقييم المالي للشركة بشكل مضاعف مقارنة بمزرعة تقليدية بنفس الحجم، لأن المستثمرين أو المؤسسات المالية يقدرون بشكل أعلى كثيرا الشركة التي تمتلك إيرادات خدمات متكررة ومستقرة إلى جانب إيرادات المنتجات، مما يعني أن التمويل الذي الموجه نحو بناء المعرفة لم يخلق فقط تدفقات نقدية إضافية، بل بنى ذرعا ماليًا يحمي ثروة السيدة المتراكمة ويجعل نموها المالي مستدامًا ومحصنًا ضد صدمات السوق الزراعي.¹

5. تجربة مشاريع الدواجن الصغيرة وتحقيق الاستقرار الأسري "زامبا"

1.5 عرض التجربة

يمثل المشروع نموذجًا ماليًا دقيقًا أو الانعكاس المالي السريع للمشاريع متناهية الصغر، حيث انتقلت سيدة المشروع من حالة الإفلاس الشخصي والعجز المالي المزمّن الذي يمنعها من تسديد التزامات تعليمية بسيطة (رسوم المدرسة)، إلى إدارة وحدة إنتاجية للدواجن تدر تدفقات نقدية صافية وكافية لإحداث تغيير جذري في هيكل إنفاق أسرتها. من المنظور المالي، يعتمد مشروع الدواجن على خصائص السيولة الفائقة مقارنة بالمحاصيل الزراعية، فالدواجن تمتلك دورة تحويل نقدية قصيرة جدًا، مما يعني أن رأس المال العامل المستثمر في الأعلاف والدواء يعود بشكل تدفقات نقدية متكررة ومتزايدة من خلال مبيعات اللحوم أو البيض في أسواق القرية، مما يخلق قدرة فورية على تغطية التكاليف المتغيرة وتحقيق هوامش ربح صافية تعاد استثمارها فورًا لتوسيع قاعدة الأصول الحية، ليكون هذا المشروع بمثابة ماكينة صغرى لتوليد النقد تقطع الطريق على الوسطاء الماليين التقليديين وتمنح صاحبها استقلالية السيولة تامة.

يتسم مسار تطور هذا المشروع بطفرات مالية غير اعتيادية تتمثل في القدرة على تحقيق التوسع الرأسمالي المضاعف في أقل من عام واحد فقط، وهو إطار زمني قياسي في قطاع الثروة الحيوانية يدل على كفاءة عالية جدًا في إدارة رأس المال العامل وإعادة استثمار الأرباح المحققة بدلًا من استهلاكها. بدأت السيدة مسارها من

¹ ACDI/VOCA, "In Kenya, a young professional leaves the city for an agricultural opportunity," Global Success Stories, August 2022, and [accessed April 18, 2026], available at the following link: <https://www.acdivoca.org/2022/08/in-kenya-young-woman-professional-leaves-city-for-farming-opportunity/>, 2:30PM.

نقطة الصفر المالي المقيد بنقص السيولة الحاد، ولكن الاندماج في المشروع "كفويا" غير مسار دالة الإيرادات الخاصة بها من منحى مسطح إلى منحى تصاعدي حاد، حيث يفهم هذا التوسع السريع ماليا بأنها استطاعت استخدام الإيرادات الأولى المولدة من الدفعة الأولى من الدواجن لسداد التكاليف التشغيلية وتحقيق فائض نقدي صغير، أعادت ضخه فوراً لزيادة عدد الطيور (التوسع الأفقي)، مما ضاعف حجم الإيرادات في الدورة التالية، لتتكرر هذه العملية بشكل مركب خلال أشهر قليلة، محولة إياها من مستفيدة من تدفقات دخل ضعيفة ومؤقتة إلى مديرة لمحفظة أصول حيوانية متوسطة الحجم تدر عوائد مالية مستدامة وقابلة للتصاعد، ومكنتها من الانتقال من ميزانية إنفاق استهلاكي (دفع رسوم مدرسة) إلى ميزانية إنفاق استثماري طويل الأجل (التخطيط الجامعي).

2.5 ركائز الفكرة

تشكل الاستدامة الثقافية في البيئة الزامبية الركيزة الخفية التي خفضت بشكل جذري تكاليف المعاملات الاقتصادية الخاصة بالمشروع حيث أن تربية الدواجن في القرى الإفريقية ليست نشاطاً جديداً يحتاج إلى تسويق أو إقناع، بل هو جزء أساسي من النسيج الاقتصادي الأسري والمحلي، مما يعني أنها دخلت سوقاً يتوفر فيه الطلب المسبق والبنية التحتية الاجتماعية للبيع بالتجزئة المباشرة (مثل الأسواق المحلية والأقارب). هذا التراث الثقافي للتربية المنزلية يمنح المشروع ميزة تنافسية سلوكية تتجلى في سرعة دوران المخزون، فالمستهلك المحلي يثق تلقائياً في جودة الدواجن المرباة محلياً مقارنة بالمنتجات الصناعية المستوردة، مما يضمن لها تحويل منتجاتها إلى سيولة نقدية فورية بأسعار عادلة دون الحاجة لإنفاق أي أموال على حملات تسويقية، لتتحول الثقافة المحلية إلى شبكة توزيع مجانية تحمي تدفقاتها النقدية من مخاطر الركود وضمان سرعة العائد على رأس المال المستثمر.

تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع الصغير في كونها تمثل هندسة مالية وقائية تضمن استمرارية التدفقات النقدية وتجنب الخسائر الرأس مالية الكارثية، ففي إطار التدريب الذي تقدمه شبكة "سوليدارياداد" غالباً ما يتم التركيز على الممارسات الصحية والبيئية البسيطة مثل النظافة الحظيرة، والتغذية المتوازنة، وتجنب المضادات الحيوية غير الضرورية، وهي ممارسات لا تمثل عبئاً مالياً بقدر ما هي استثمار في تأمين الأصول الإنتاجية ضد مخاطر الأمراض والأوبئة. من المنظور المالي فإن وفاة نسبة بسيطة من القطيع بسبب إهمال بيئي تعني خسارة مباشرة في رأس المال العامل وتدميراً للعائد المتوقع، وبالتالي فإن التزام السيدة بالمعايير البيئية والحيوانية الأخلاقية يرفع من معدل البقاء للطيور، ويضمن وصولها إلى الوزن السوقي

المطلوب بالتكلفة التقديرية المسبقة، مما يضبط هامش الربح الصافي ويجعل الوعي البيئي أداة حاسمة لمنع تآكل رأس المال وحماية الجدوى الاقتصادية للمشروع.

3.5 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التمويل الأصغر في المشروع شكل التدفقات النقدية اليومية والمتكررة ذات الكثافة العالية التي تعتبر الشريان الحيوي لإنقاذ الأسر من شح السيولة، ففي قطاع الدواجن الصغير، لا يتم الانتظار حتى نهاية الموسم لتحصيل الإيرادات، بل تتم عملية البيع بشكل مستمر، حيث تباع الطيور الفردية أو الدفعات الصغيرة أو البيض يوميا أو أسبوعيا مقابل تحويلات نقدية فورية من المشتريين المحليين. هذه التحويلات النقدية الصغيرة جدا تتراكم لتشكل كتلة نقدية دورية توفر للسيدة سيولة حاضرة تستخدم بشكل فوري لشراء الأعلاف اللازمة لاستمرار الإنتاج، مما يقضي تماما على فترات الإعسار بين المواسم التي تعاني منها الزراعة المعيشية، وتمنحها القدرة على سداد التزاماتها التعليمية في مواعيدها المحددة، ليكون كل تحويل نقدي صغير بمثابة حلقة في سلسلة مالية متواصلة تضمن عدم توقف عجلة الإنتاج وتضمن استقرار الوضع المالي للأسرة.

تلعب الشراكة مع شبكة "سوليدارياداد" من خلال مشروع "كفويا" دور الممول الإنمائي الرأسمالي الذي يتدخل لسد فجوة رأس المال الأولى دون تحميل المزارعة أعباء ديون، حيث يعمل هذا الدعم المؤسسي غالبا على توفير ما يعرف بالتمويل العيني أو المعرفي الذي يشمل توفير الدواجن الأولية، أو التدريب على إدارة التكاليف التشغيلية، أو تسهيل الربط بالأسواق بأسعار تفضيلية. هذا الدعم يعادل في قيمته المالية منحة رأس مال بذرة تسمح للسيدة بتجاوز عقبة التكلفة الرأسمالية التأسيسية التي كانت مستحيل يمكن تحقيقها بمفردها نظرا لانعدام مدخراتها، وبالتالي فإن الشراكة لم توفر فقط الأموال أو المعدات، بل وفرت تأميناً ضد مخاطر التعلم حيث قللت من الخسائر المالية الناتجة عن أخطاء المبتدئين، وأتاحت لها الوصول إلى نقطة التعادل المالية بسرعة فائقة، مما جعل الدعم المؤسسي هو القاطرة التي جرت المشروع من دائرة الفقر المدقع إلى دائرة الربحية المستدامة.

4.5 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي للمشروع في قدرته الفائقة على إحداث صدمة إيجابية في البنية التعليمية والطبقية للأسرة فالتحول من امرأة تعاني من ضيق مالي حاد ولا تملك سيولة لدفع رسوم مدرسة أبنائها، إلى امرأة تحلم بإرسالهم إلى الجامعة، يمثل قفزة نوعية في التوزيع الاجتماعي للثروة داخل الأسرة الواحدة. ماليا يعني هذا أن التدفقات النقدية الناتجة عن المشروع لم تعد توجه بالكامل نحو الإنفاق المعيشي الاستهلاكي (كالطعام والشراب)، بل تم تحويل جزء كبير منها إلى إنفاق استثماري في رأس المال البشري مما يكسر حلقة

الفقر الموروثة بين الأجيال، ويضمن أن الثروة المالية التي ولدها مشروع الدواجن لن تستهلك، بل ستستثمر لخلق أجيال متعلمة قادرة على توليد تدفقات مالية أضعافا مضاعفة في المستقبل، ليصبح التمويل الناجح أداة تغيير اجتماعي تصنع طبقة متعلمة جديدة من أبناء القرى.

ينعكس الأثر التنموي المحلي لنجاح هذا المشروع الممول من خلال خلق نموذج ريادي معد في قرية "ميلانزي"، حيث أن التوسع المالي السريع الذي حققته السيدة في أقل من عام لا يمر مرور الكرام في مجتمع مغلق، بل يعمل كدليل عملي يفند نظرية أن الفقر الريفي قدر محتوم. إن نجاحها في تحويل نشاط الدواجن إلى مصدر دخل ملموس يحفز المجتمع المحلي على إعادة توجيه مدخراتهم الصغيرة نحو هذا القطاع، مما يخلق بيئة تنافسية محلية صحية ترفع من كفاءة سلسلة الإمداد المحلية للدواجن، وتضخ سيولات نقدية جديدة في شرايين الاقتصاد المحلي من خلال زيادة الطلب على الخدمات المساندة كالأعلاف والنقل، ليكون هذا المشروع بمثابة الشرارة التي أطلقت ديناميكية اقتصادية محلية تعتمد على المبادرة الفردية المدعومة مؤسسيا.

يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في إحداث انقلاب كامل في الميزانية العمومية الشخصية لصاحبة المشروع فقبل مشروع "كفويا"، كانت ميزانيتها تعاني من عجز مزمن وعجز في الأصول السائلة مع التزامات مستحقة (رسوم مدرسية) لا تستطيع سدادها، مما يعني ملكية سلبية للثروة. ومع التدخل التمويلي الموجه وإدارتها الذكية للتدفقات النقدية الصغيرة، تمكنت في أقل من عام من بناء أصول إنتاجية حية (قطيع الدواجن) تدر إيرادات تفوق التكاليف بشكل مستمر، مما يعني تحقيق حقوق ملكية إيجابية تتزايد قيمتها السوقية يوما بعد يوم. هذا الأثر المالي لا يقاس فقط بالسيولة المتاحة حاليا، بل يقاس بالتحول البنوي في قدرتها على التخطيط المالي طويل الأجل، حيث انتقلت من عقلية إدارة الأزمات اليومية إلى عقلية تخصيص الأصول والاستثمار المستقبلي (توفير أموال الجامعة)، مما يثبت أن التمويل المؤسسي الصغير والموجه بدقة يمتلك القوة المالية لتحرير الأفراد من فخ الاقتراض الاستهلاكي ودفعهم نحو بناء ثروة مستدامة.¹

6. تجربة تطوير برامج التربية المجتمعية لتحسين سلالات الأغنام وزيادة الربحية "اثيوبيا"

1.6 عرض التجربة

يمثل هذا المشروع نموذجا ماليا واستثماريا متقدما لما يعرف في اقتصاديات التنمية بإدارة الأصول الحيوية عالية القيمة حيث لا يتعامل المشروع مع تربية الأغنام كنشاط معيشي استهلاكي تقليدي، بل كمحفظة

¹ Solidaridad International Network, "The Rise of Women Farmers in the Poultry Sector: Ethel's Story," Impact Stories, [accessed April 18, 2026], available at the following link: <https://www.solidaridnetwork.org/story/the-rise-of-women-farmers-in-poultry-ethels-story>, 9:45PM.

استثمارية بيولوجية تعتمد على قواعد الهندسة الوراثية لخلق منتجات تتمتع بميزة تنافسية احتكارية تضمن تدفقات نقدية مستدامة. إن التحول الجوهرى في هذا المشروع هو الانتقال من تربية أغنام بغرض التنعيم أو اللحوم العادية ذات التقلبات السعرية وهامش الربح المنخفض، إلى التركيز الحصري على إنتاج كباش التربية ذات المواصفات الوراثية الفائقة، وهو ما يحدث ثورة كاملة في هيكل التكاليف والإيرادات فكباش التربية تمثل سلعة استثمارية يبحث عنها المزارعون الآخرون لتحسين قطعانهم، مما يمنح السيدة قوة تسعيرية مطلقة تتجاوز آليات العرض والطلب اليومية في السوق المحلي، مما يعني أنها لم تعد تتلقى سعرا مفروضا عليها من قبل الوسطاء، بل أصبحت تصنع السعر وتفرضه بناء على الجودة الوراثية الفريدة، ليصبح المشروع بمثابة مصنع طبيعي صغير يضاعف القيمة السوقية لكل وحدة نقدية استثمرت فيه من خلال تحويل المدخلات الزراعية الرخيصة إلى أصول وراثية مطلوبة تدر عوائد رأسمالية مضاعفة ومضمونة. وفي سياق مسار تطور المشروع، فقد اتخذ هذا الكيان المالي تحولا نوعيا في ميزانية الأصول و الالتزامات بدأ من حالة الأصول الراكدة أو الميتة، حيث كانت أغنام السيدة قبل انضمامها للبرنامج مقتصرة على كونها مخزونا ماديا يستنزف يوميا بتكاليف التربية دون توليد أي عائد نقدي يذكر، ناهيك عن القيود المجتمعية الصارمة التي كانت تمنعها كأمراة من دخول السوق، مما زاد من عجز سيولتها. نقطة التحول المالية الحاسمة تمثلت في الانضمام إلى برنامج التربية المجتمعية للنساء (wCBBP) المدعوم من المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (ICARDA)، وهو تدخل لم يقدم تمويلا نقديا بقدر ما قدم رأس مال وراثي ومعرفي غير قواعد اللعبة تماما؛ فمن خلال الحصول على سلالات محسنة واكتساب خبرة التحديد الوراثي، استطاعت تحويل قطيعها إلى أصول تقدر ذاتها وهو ما تجلى ماليا في ارتفاع قيمة كباش التربية بنسبة 42% خلال عامين فقط، وهو معدل عائد على الاستثمار (ROI) استثنائي يحول المسار من مجرد بقاء اقتصادي معرض للخسارة إلى تراكم ثروة حيوانية قابلة للتسييل الفوري بأسعار بريميميوم، مؤسسة بذلك لمرحلة جديدة من الاستقلال المالي الكامل.

2.6.2. كائن الفكرة

تلعب الاستدامة الثقافية الإثيوبية في هذه التجربة دور البنية التحتية للطلب المضمون التي تضمن انخفاض مخاطر التسويق المالي إلى حدودها الدنيا، ففي الثقافة الإثيوبية تمثل الأغنام جزءا أساسيا من المناسبات والطقوس الاجتماعية والميراث الغذائي، مما يعني وجود سوق مستعد ودائم لاستيعاب الإنتاج يقلل من هوامش المخاطر المالية المعتادة في الزراعة، ولكن الذكاء المالي للسيدة كان في استغلال هذا التراث لكسر الحاجز الثقافي الذي كان يمنع النساء من التسعير والبيع المباشر. لقد حولت ثقافة تربية الأغنام من كونها عرفا اجتماعيا يعيق سيولتها المالية إلى سمعة تجارية تضمن لها ثقة المشترين، مما جعل كل كبش تبيعه بمثابة منتج يحمل علامة جغرافية وثقافية معترف بها محليا، وهذا التموضع الثقافي يقلل بشكل جذري من تكاليف

اكتساب العملاء ويضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع الأصول الحيوانية بأسعار لا تنافسية لأن المشتري يدفع مقابل الجودة المضمونة والارتباط الثقافي العميق. إلى جانب ذلك، تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع من خلال التحول نحو التحسين الوراثي المستدام كبديل للتكثيف العشوائي، وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لتعظيم كفاءة رأس المال البيئي، فبدلاً من زيادة أعداد الأغنام بشكل أعمى مما يؤدي إلى استنزاف المراعي وزيادة التكاليف التشغيلية (الأعلاف، الماء، العلاج)، ركزت على رفع العائد المالي لكل رأس ماشية عبر تحسين جيناته. هذا الوعي البيئي ينعكس بشكل مباشر على تحسين هامش صافي الربح فالحيوان المحسن وراثياً ينتج كتلة لحمية أكبر بنسبة أعلى وباستهلاك أقل للموارد الطبيعية، مما يخفض التكلفة الحدية للإنتاج ويرفع من القيمة السوقية للمنتج بنسبة 42% المذهلة، مما يعني أن الممارسات البيئية الأخلاقية هنا ليست عبئاً إضافياً على الميزانية، بل هي الأداة الاستراتيجية الوحيدة التي تضاعف العوائد المالية وتحمي رأس المال الطبيعي (المراعي) من التدهور لضمان استمرارية التدفقات النقدية للمشروع على المدى البعيد دون انقطاع.

3.6 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التحويل الأصغر في هذا المشروع شكل التدفقات النقدية عالية القيمة والمركزة والتي تختلف جذرياً عن التحويلات اليومية الصغيرة في مشاريع الألبان أو الدواجن، فباعتبارها تباع أصولاً استثمارية (كباش التربية) وليس منتجاتاً استهلاكية يومية، فإن كل عملية بيع تمثل تحويلاً مالياً كبيراً نسبياً يحدث على فترات متباعدة ولكن بأسعار فاحشة تتجاوز بكثير أسعار السوق العادية بفضل العلاوة الوراثية. هذا النمط من التحويلات يمنح السيدة ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تجميع سيولة نقدية ضخمة دفعة واحدة، مما يتيح لها استخدام هذه الأموال في الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة مثل شراء أراضٍ جديدة أو التوسع في القطيع بأعداد كبيرة دفعة واحدة، بدلاً من تفتيت الإيرادات في الإنفاق التشغيلي اليومي، ليكون كل تحويل أصغر ناتج عن بيع كبش محسن بمثابة حقنة رأسمالية قوية تضخ سيولة ضخمة في الميزانية العمومية للمشروع وتدفعه نحو قفزات توسعية غير ممكنة في النماذج الزراعية التقليدية. وعلى صعيد الدعم المؤسسي والشراكات، تلعب الشراكة مع المركز الدولي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة من خلال برنامج (wCBBP) دور الممول الاستراتيجي لرأس المال غير الملموس حيث لم يكتفِ الدعم بتقديم مساعدات مادية بل قدم ما هو أثقل مالياً: "ضمان الجودة الوراثية، فاستخدام تقنيات التحسين الوراثي المدعومة مؤسسياً جعل المنتجات التي تبيعها تحمل بصمة علمية تبرر شرعياً وعلمياً ارتفاع سعرها بنسبة 42%، وهي علاوة تسعيرية لا يمكن تحقيقها في السوق الحر دون هذا الغطاء المؤسسي. هذا الدعم يعمل كرأس مال سمعة يقلل من تكلفة التسويق ويخلق ثقة فورية لدى المشتريين بأنهم يشترون أصولاً ذات أداء مضمون، مما يسرع من عملية التسعير ويضمن عدم

التفاوض على الأسعار، ليكون الدعم المؤسساتي هنا قد وظف بكفاءة لتخفيض مخاطر السوق وتعظيم العائد المالي للأصول الحيوانية دون تحميل المزارعة أي أعباء ديون أو التزامات مالية مستقبلية تؤثر على سيولتها.

4.6 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي للسيدة يكمن في قدرتها الفائقة على تفكيك الاحتكار الذكوري لتدفق السيولة في الأسواق الريفية الإثيوبية، فتحولها من امرأة كانت ممنوعة تاريخيا من دخول السوق إلى خبيرة في تربية الأغنام تفرض أسعارها بنفسها يمثل انقلابا جذريا في البنية السلطة الاقتصادية، حيث لم تعد المرأة مجرد عامل إنتاج خفي يستنزف عمله، بل أصبحت صاحبة "اليد العليا" في تقييم وتسعير الأصول الحيوانية الثمينة. هذا الاستقلال المالي القائم على التدفقات النقدية العالية يمنحها وزنا اقتصاديا يترجم إلى نفوذ حقيقي في صنع القرارات الأساسية داخل الأسرة والمجتمع المحلي، ويكسر حاجز العزل المالي المفروض على النساء، مما يحول النجاح المالي إلى أداة تمكين جذري تبني نموذجا جديدا للمرأة الريفية كقوة سوقية فاعلة وللاعب أساسي لا غنى عنه في ديناميكيات الاقتصاد المحلي. وبالانتقال إلى لأثر التنموي المحلي، فإنه ينعكس بوضوح من خلال خلق تأثير التنمية الوراثة، فنجاحها في إنتاج كباش عالية الجودة لا يبقى حكرا عليها كرمز للتراكم الفردي، بل يتحول إلى خدمة تطوير مجتمعية شاملة، حيث يقوم المزارعون الآخرون في المنطقة بشراء هذه الكباش بأسعارها المرتفعة لتحسين قطاعهم الخاصة، مما يعني أن التدفق المالي الإضافي الذي حققته السيدة يتسرب تلقائيا لرفع القيمة الإنتاجية والمالية لقطاع المزارعين المجاورين. هذا التأثير المضاعف يحول القرية بالكامل من منطقة تنتج لحوما رخيصة إلى مركز إقليمي لتصدير الأصول الوراثة عالية القيمة، مما يرفع من متوسط دخل المجتمع المحلي ككل، ويخلق بيئة تنافسية تدفع الجميع نحو تبني المعايير العلمية في التربية، ليكون التمويل الموجه لها بمثابة استثمار استراتيجي رفع من سقف الثروة الحيوانية لمنطقة جغرافية بأكملها. وأخيرا، يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في تحقيق معدل عائد استثنائي على رأس المال البيولوجي بلغ 42% خلال عامين فقط، وهو رقم يحول الأغنام من أصول تفقد قيمتها بمرور الوقت (مستهلكات) إلى أصول مالية تقدر ذاتها بسرعة فائقة (مستثمرات)، مما يعني أن كل وحدة نقدية أنفقت على تربية الكباش قد عادت مضاعفة. هذا الأثر المالي يبني قاعدة مالية صلبة تسمح للسيدة بإعادة هيكلة محفظة أصولها الشخصية، حيث يمكنها الآن استخدام هذه الأصول الحيوانية عالية القيمة كضمانات عينية حقيقية وموثوقة للحصول على قروض استثمارية رسمية من البنوك المحلية لتمويل مشاريع خارج القطاع الزراعي

ليؤكد هذا النجاح أن التدخل المؤسسي الموجه نحو التحسين الوراثي لم يحقق فقط أرباحا فورية، بل بنى جسرا ماليا يدمج المرأة الريفية بشكل رسمي ومنظم في النظام المالي والائتماني الرسمي للدولة.¹

المبحث الثاني: خريطة عمل تمكين المرأة الريفية من خلال ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر.

لقد أضى الانتقال بالمرأة الريفية من خانة المستهلك إلى فئة المقاول الاجتماعي ضرورة يفرضها الوضع التنموي الراهن في الجزائر. فهذا التحول لا يتوقف عند توفير الدعم المالي؛ بل يستلزم هندسة مسار متكامل يزاوج بين الإمكانيات المتاحة في الوسط الريفي وبين أهداف المؤسسة الاجتماعية؛ ومن هنا تبرز الحاجة إلى ضبط معالم طريق تتجاوز الحلول الظرفية؛ لترسم مراحل عملية تبدأ من رصد القدرات الكامنة لدى المرأة في الريف.

أولا: تجربة "دار لميمة" مسيلة

1.1 عرض التجربة

يمثل مشروع "دار لميمة" في مسيلة نموذجا استثماريا متقدما لما يمكن تسميته في اقتصاديات التنمية الثقافية بإدارة الأصول التراثية العالية القيمة، حيث لا يتعامل المشروع مع الحرف اليدوية والنسيج التقليدي كنشاط هواية أو كسب معيشي يومي، بل كمحفظة استثمارية ثقافية تعتمد على قواعد هندسة القيمة الرمزية لخلق منتجات تتميز بميزة تنافسية احتكارية تضمن تدفقات نقدية مستدامة. إن التحول الجوهرى في هذا المشروع هو الانتقال من نسج السجاد والأقمشة كمنتجات استهلاكية رخيصة وهامش ربح ضيق، إلى التركيز الحصري على إنتاج تحف تراثية فنية ذات المواصفات الجمالية والجودة العالية، وهو ما يحدث ثورة كاملة في هيكل التكاليف والإيرادات؛ فالسجاد والنسيج هنا يمثلان سلعة استثمارية ورمزية يبحث عنها المقتنون والزوار لتزيين منازلهم أو كرمز للفخامة، مما يمنح "دار لميمة" قوة تسعيرية مطلقة تتجاوز آليات العرض والطلب في سوق السجاد التقليدي، مما يعني أنها لم تعد تتلقى سعرا يفرضه الوسطاء، بل أصبحت تصنع السعر وتفرضه بناء على القيمة الفنية والأصالة الثقافية، ليصبح المشروع بمثابة مصنع للثروة الرمزية يضاعف القيمة السوقية لكل غزل أو خيوط استثمرت فيه من خلال تحويل المدخلات الخام الرخيصة إلى أصول ثقافية مطلوبة تدر عوائد مالية مضاعفة. وفي سياق مسار تطور المشروع، اتخذ هذا الكيان الاقتصادي تحولا نوعيا في ميزانية الأصول والالتزامات بدءا من حالة الأصول الكامنة أو غير المفعلة حيث كانت مهارات

¹ International Livestock Research Institute (ILRI), "A Women-Only Livestock Program in Ethiopia Delivers Multiple Benefits," Research News, June 2021, and [accessed April 18, 2026], available at the following link: <https://www.ilri.org/news/ethiopia-all-women-livestock-breeding-program-yields-multiple-benefits>, 12:00PM.

النساء في مسيلة قبل انضمامهن للمشروع مقتصرة على كونهن مخزونا للمهارات اليدوية يستنزف في الاستخدام المنزلي دون توليد أي عائد نقدي يذكر، ناهيك عن القيود الاجتماعية التي كانت تحصر دور المرأة في الإطار المنزلي، مما زاد من عجز سيولتها المالية. نقطة التحول المالية الحاسمة تمثلت في انضواء المشروع تحت مظلة المبادرات الحكومية والجمعيات الداعمة لريادة الأعمال الاجتماعية وهو تدخل لم يقدم تمويلًا نقديًا بقدر ما قدم رأس مال مؤسسي وتنظيمي غير قواعد اللعبة تمامًا؛ فمن خلال التنظيم المهني، اكتساب خبرة التسويق، وتحسين جودة المنتج، استطاعت "دار لميمة" تحويل مهارات النساء إلى أصول تقدر ذاتها، وهو ما تجلى ماليًا في ارتفاع أسعار المنتجات اليدوية لتتجاوز بكثير الأسعار التقليدية، وهو معدل عائد على الاستثمار استثنائي يحول المسار من مجرد اقتصاديات معيشية هشة إلى تراكم ثروة مالية قابلة للتسييل، مؤسسة بذلك لمرحلة جديدة من الاستقلال المالي الكامل للنساء المشاركات.

1.2 دكائن الفكرة

تلعب الاستدامة الثقافية الجزائرية في هذه التجربة دور البنية التحتية للطلب المضمون التي تضمن انخفاض مخاطر التسويق المالي إلى حدودها الدنيا، ففي الثقافة الجزائرية تمثل الحرف اليدوية والنسيج جزءًا أساسيًا من الهوية، الزفاف، والتراث، مما يعني وجود سوق مستعد ودائم لاستيعاب الإنتاج يقلل من هوامش المخاطر المالية المعتادة في المشاريع الحرفية، ولكن الذكاء المالي لدار لميمة كان في استغلال هذا التراث لتعزيز رأس المال الرمزي وتحويله إلى سمعة تجارية تضمن لهن ثقة الزبائن. لقد حولت ثقافة النسيج من كونها عرفًا اجتماعيًا يمارس خلسة إلى علامة تجارية مميزة، مما جعل كل قطعة منتجة بمثابة عمل فني يحمل علامة جغرافية معترف بها محليًا وإقليميًا، وهذا التموضع الثقافي يقلل بشكل جذري من تكاليف اكتساب العملاء ويضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع الأصول الحرفية بأسعار "بريميوم" لأن المشتري يدفع مقابل الأصالة المضمونة والارتباط الثقافي العميق. إلى جانب ذلك، تتجسد الريادة الريفية الأخلاقية والوعي الاجتماعي في هذا المشروع من خلال التحول نحو العمل الجماعي التكافلي كبديل للعمل الفردي المتنافس وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لتعظيم كفاءة رأس المال البشري فبدلاً من عمل كل امرأة بمفردها مما يؤدي إلى استنزاف جهدها وتشتيت إنتاجيتها، ركزت "دار لميمة" على رفع العائد المالي لكل مشاركة من خلال تنظيم العمل الجماعي وتقسيم المهام (حياكة، صباغة، تسويق). هذا الوعي التنظيمي ينعكس بشكل مباشر على تحسين هامش صافي الربح فالمنتج المحسن جماعياً يتمتع بجودة أعلى وبجهد أقل للفرد الواحد مما يخفض التكلفة الحدية للإنتاج ويرفع من القيمة السوقية للمنتج، مما يعني أن الممارسات الاجتماعية الأخلاقية هنا ليست عبئاً إضافياً على الميزانية، بل هي الأداة الاستراتيجية الوحيدة التي تضاعف العوائد المالية وتحمي رأس المال البشري (المهارات) من التدهور، لضمان استمرارية التدفقات النقدية للمشروع على المدى البعيد.

3.1 آليات التمويل

يتخذ ميكانيزم التحويل الأصغر في مشروع دار لميمة شكل التدفقات النقدية عالية القيمة والمركزة والتي تختلف جذريا عن التحويلات اليومية الصغيرة في المشاريع التجارية الهشة، فباعتبارهن يبعن أصولا استثمارية وراثية (تحف نسيجية) وليس منتجاتا استهلاكية سريعة التلف، فإن كل عملية بيع تمثل تحويلا ماليا كبيرا نسبيا يحدث على فترات متباعدة ولكن بأسعار مرتفعة تتجاوز بكثير تكلفة الخامات بفضل العلاوة الفنية. هذا النمط من التحويلات يمنح سيدات "دار لميمة" ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تجميع سيولة نقدية ضخمة دفعة واحدة، مما يتيح لهن استخدام هذه الأموال في الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة مثل شراء آلات حديثة، تحسين مسكن العائلة، أو تمويل تعليم الأبناء، بدلا من تفتيت الإيرادات في الإنفاق الاستهلاكي اليومي، ليكون كل تحويل أصغر ناتج عن بيع قطعة أصلية بمثابة حقنة رأسمالية قوية تضخ سيولة ضخمة في الميزانية العمومية للأسر المعيشية وتدفعها نحو قفزات تنموية غير ممكنة في النماذج التقليدية. وعلى صعيد الدعم المؤسسي والشراكات، تلعب الشراكة مع مؤسسات الدولة والجمعيات المحلية دور الممول الاستراتيجي لرأس المال غير الملموس، حيث لم يكتف الدعم بتقديم قروض مالية، بل قدم ما هو أثقل ماليا الضمان المؤسسي وجودة التدريب، فاستخدام البرامج التكوينية والدعم اللوجستي المدعوم مؤسسيا جعل المنتجات التي تبيعها "دار لميمة" تحمل بصمة جودة تبرر شرعيا ارتفاع سعرها، وهي علاوة تسعيرية لا يمكن تحقيقها في السوق الحر دون هذا الغطاء المؤسسي. هذا الدعم يعمل كرأس مال سمعة يقلل من تكلفة التسويق ويخلق ثقة فورية لدى المشترين بأنهم يشترون أصولا ذات جودة مضمونة، مما يسرع من عملية التسعير ويضمن عدم التفاوض الهابط على الأسعار، ليكون الدعم المؤسسي هنا قد وظف بكفاءة لتخفيض مخاطر السوق وتعظيم العائد المالي للمهارات الحرفية دون تحميل المزارعات أي أعباء ديون أو التزامات مالية مستقبلية تؤثر على سيولتهن.

4.1 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي "لدار لميمة" في قدرتهن الفائقة على تفكيك الاحتكار الذكوري للتمويل الأسري في المناطق الريفية الجزائرية، فتحولهن من نساء كن يعتمدن كليا على دخل الزوج أو الأب إلى رائدات يمتلكن محافظ أصول خاصة يمثل انقلابا جذريا في البنية السلطة الاقتصادية داخل الأسرة حيث لم تعد المرأة مجرد عامل مساعد يستهلك عمله، بل أصبحت صاحبة "اليد العليا" في الموارد المالية الإضافية. هذا الاستقلال المالي القائم على التدفقات النقدية العالية يمنحهن وزنا اقتصاديا يترجم إلى نفوذ حقيقي في صنع القرارات الأساسية داخل الأسرة (خاصة المتعلقة بتعليم الأبناء والصحة)، ويكسر حاجز العزل المادي المفروض على النساء، مما يحول النجاح المالي إلى أداة تمكين جذري تبني نموذجا جديدا للمرأة الريفية كقوة

استثمارية فاعلة وللاعب أساسي في ديناميكيات الاقتصاد المحلي. وبالانتقال إلى الأثر التنموي المحلي، فإنه ينعكس بوضوح من خلال خلق تأثير التنمية الحرفية، فنجاح دار لميمة في إنتاج سجاد عالي الجودة لا يبقى حكرا عليهن كرمز للتراكم الفردي، بل يتحول إلى خدمة تطوير مجتمعية، حيث يقوم الشباب والنساء الأخريات في المنطقة بالاقتداء بهذا النموذج والتعلم من مهاراتهم، مما يعني أن التدفق المالي الإضافي الذي حققته دار لميمة يتسرب تلقائيا لرفع القيمة الإنتاجية والمالية للحرف اليدوية في المنطقة بأكملها. هذا التأثير المضاعف يحول المنطقة من منطقة تنتج منتجات بدائية إلى مركز إقليمي مشهور بالجودة العالية (Label)، مما يرفع من متوسط دخل المجتمع المحلي ككل، ويخلق بيئة تنافسية تدفع الجميع نحو تبني المعايير الاحترافية في الإنتاج، ليكون التمويل الموجه لدار لميمة بمثابة استثمار استراتيجي رفع من سقف الثروة الحرفية لمنطقة جغرافية بأكملها. وأخيرا، يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في تحقيق معدل عائد استثنائي على رأس المال البشري المهاري يتجاوز التكاليف المدخولة، وهو رقم يحول مهارة النسيج من مهارة هامشية إلى أصول مالية تقدر ذاتها بسرعة فائقة، مما يعني أن كل وحدة زمنية أنفقت على الغزل والنسيج قد عادت مضاعفة. هذا الأثر المالي يبني قاعدة مالية صلبة تسمح لسيدات "دار لميمة" بإعادة هيكلة محفظة أصولهن الشخصية، حيث يمكنهن الآن استخدام هذه الأصول الحرفية عالية القيمة أو الدخل الناتج عنها كضمانات عينية حقيقية وموثوقة للحصول على قروض استثمارية رسمية من البنوك المحلية لتوسيع المشروع أو الدخول في مجالات أخرى، ليؤكد هذا النجاح أن التدخل المؤسسي الموجه نحو تمكين الحرف النسوية لم يحقق فقط أرباحا فورية، بل بنى جسرا ماليا يدمج المرأة الريفية بشكل رسمي ومنظم في النظام المالي والائتماني الرسمي للدولة.¹

ثانيا: تجربة زراعة الكينوا في الصحراء

1.2 عرض التجربة

يمثل مشروع زراعة الكينوا في الصحراء الجزائرية نموذجا استثماريا متقدما لما يعرف في اقتصاديات البيئات القاحلة بـ "إدارة الأصول المقاومة للندرة"، حيث لا يتعامل المشروع مع الأرض الصحراوية كعامل إنتاج عقيم أو مع الحبوب التقليدية كمحصولات هشة، بل كمحفظة استثمارية بيولوجية متنوعة تعتمد على قواعد التكيف البيئي لخلق منتجات تتمتع بميزة تنافسية احتكارية في سوق الأغذية الصحية إن التحول الجوهري في هذا المشروع هو الانتقال من زراعة محاصيل تقليدية (مثل الشعير أو الحبوب العادية) ذات الهلاك المرتفع في ظروف الجفاف وهامش الربح المنخفض أو المعدوم، إلى التركيز الحصري على إنتاج "الكينوا" ذات القيمة الغذائية الفائقة والمقاومة للملوحة والجفاف، وهو ما يحدث ثورة كاملة في هيكل التكاليف والإيرادات؛

¹ زميرلي وردة؛ مخلوف ناجح؛ دور مشاريع ريادة الأعمال في تمكين المرأة الماكثة في البيت اقتصاديا واجتماعيا (دراسة ميدانية)؛ مجلة العلوم الاجتماعية جامعة لمسييلة؛ الجزائر؛ المجلد 19؛ العدد 02؛ ص 176؛ تاريخ القبول (2025-09-27).

فالكينوا تمثل سلعة استراتيجية عالمية يبحث عنها المستهلكون المهتمون بالصحة، مما يمنح المشروع قوة تسعيرية تتجاوز تقلبات أسعار الحبوب في السوق المحلي، مما يعني أن المزارع لم يعد يتلقى سعرا يفرضه جشع التجار، بل أصبح يصنع السعر بناء على القيمة الغذائية والندرة النسبية، ليصبح المشروع بمثابة وحدة إنتاجية عالية الكفاءة يضاعف القيمة السوقية لكل قطرة ماء استثمرت فيه من خلال تحويل المدخلات الزراعية الرخيصة (أراض رخيصة، مياه جوفية) إلى أصول غذائية مطلوبة عالميا تدر عوائد رأسمالية مضاعفة. وفي سياق مسار تطور المشروع، اتخذ هذا الكيان الزراعي تحولا نوعيا في ميزانية المخاطر والعوائد بدءا من حالة الأصول المعرضة للإفلاس، حيث كانت الأراضي الصحراوية قبل المشروع مقتصرة على كونها مخزونا جيبيا غير مستغل ينظر إليه على أنه عبء، ونقطة التحول المالية الحاسمة تمثلت في استزراع سلالات الكينوا المحسنة، وهو تدخل لم يقدم مجرد بذور بقدر ما قدم رأس مال وراثي وبيئي غير قواعد اللعبة تماما؛ فمن خلال زراعة محصول يقاوم البيئة القاسية بدلا من محاربة البيئة، استطاع المشروع تحويل الصحراء إلى أصول منتجة، وهو ما تجلّى ماليا في تحقيق أرباح تتجاوز بكثير عائدات الزراعة التقليدية، وهو معدل عائد على الاستثمار الاستثنائي يحول المسار من مجرد زراعة معيشية مهددة بالتصحّر إلى تراكم ثروة زراعية قابلة للتوسع، مؤسسة بذلك لمرحلة جديدة من الأمن الغذائي والاستقلال المالي.

2.2 ركائز الفكرة

تلعب الاستدامة البيئية للصحراء في هذه التجربة دور البنية التحتية للتفرد الإنتاجي التي تضمن انخفاض مخاطر المنافسة إلى حدودها الدنيا، ففي البيئة الصحراوية يمثل توفر محصول ينمو بنجاح ضمانا للاستمرار، مما يعني وجود سوق مستعد لاستيعاب الإنتاج كخيار غذائي بديل ومستقر، يقلل من هوامش المخاطر المالية المرتبطة بتغيرات المناخ، ولكن الذكاء المالي للمشروع كان في استغلال هذه البيئة القاسية لخلق منتج يحمل علامة جغرافية (منتج الصحراء) تضمن له ثقة المستهلك بصحة وجودة المنتج. لقد تم تحويل صفة الجفاف من كونها عائقا إنتاجيا إلى ميزة تنافسية تضمن جودة نباتية خالية من الآفات والأمراض الشائعة في المناطق الرطبة، مما جعل كل طن من الكينوا المنتج بمثابة بضاعة ذات علامة جودة طبيعية، وهذا التموضع البيئي يقلل بشكل جذري من تكاليف الإنتاج (مثل مبيدات الآفات) ويضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع المحصول بأسعار تصديرية أو محلية مرتفعة لأن المشتري يدفع مقابل الأمان الغذائي والجودة المضمونة. إلى جانب ذلك، تتجسد الريادة الزراعية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع من خلال التحول نحو الزراعة الذكية مناخيا كبديل للتوسع العشوائي في زراعة المحاصيل العطشى، وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لتعظيم كفاءة رأس المال المائي، فبدلا من استنزاف الفرشات المائية بزراعة أعلاف أو حبوب استهلاكية، ركز المشروع على رفع العائد المالي لكل متر مكعب من الماء عبر زراعة الكينوا ذات القيمة الاقتصادية العالية لكل

وحدة ماء. هذا الوعي المائي ينعكس بشكل مباشر على تحسين هامش صافي الربح فالمحصول المتكيف بيئياً ينتج كتلة غذائية عالية القيمة بجهد أقل ومخاطر أقل، مما يخفض التكلفة الحدية للإنتاج ويرفع من القيمة السوقية، مما يعني أن الممارسات البيئية الأخلاقية هنا ليست عبئاً إضافياً، بل هي الأداة الاستراتيجية الوحيدة التي تضاعف العوائد المالية وتحمي رأس المال الطبيعي (المياه والأرض) من التدهور لضمان استمرارية التدفقات النقدية للمشروع على المدى البعيد.

3.2 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التمويل في مشروع زراعة الكينوا شكل التدفقات النقدية الموسمية عالية الكثافة والتي تختلف جذرياً عن التدفقات الصغيرة والمستمرة في المشاريع الحرفية، فباعتباره يبيع أصولاً زراعية استراتيجية (حبوب الكينوا) وليس خضروات يومية سريعة التلف، فإن كل موسم حصاد يمثل تحويلاً مالياً ضخماً نسبياً يحدث على فترات موسمية محددة ولكن بأسعار تصديرية أو تجارية فاحشة تتجاوز بكثير أسعار الحبوب التقليدية بفضل العلاوة الغذائية. هذا النمط من التحويلات يمنح المزارع ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تجميع سيولة نقدية كبيرة مرة واحدة في السنة، مما يتيح له استخدام هذه الأموال في الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة مثل شراء معدات ري حديثة، توسيع الرقعة الزراعية، أو بناء صوامع التخزين، بدلاً من تفتيت الإيرادات في الإنفاق المعيشي اليومي، ليكون كل موسم حصاد بمثابة حقنة رأسمالية قوية تضخ سيولة ضخمة في الميزانية العمومية للمشروع وتدفعه نحو قفزات توسعية غير ممكنة في نماذج الزراعة التقليدية. وعلى صعيد الدعم المؤسسي والشراكات، تلعب الشراكة مع معاهد البحث الزراعي والمؤسسات الحكومية الداعمة للزراعة الصحراوية دور الممول الاستراتيجي للمعرفة والتقنيات حيث لم يكتف الدعم بتقديم قروض مالية، بل قدم ما هو أثقل مالياً ضمان الجودة الوراثية والتقنية فاستخدام البذور المحسنة ونظم الري المدعومة مؤسسياً جعل المحاصيل التي ينتجها المشروع تحمل بصمة علمية تبرر شرعياً ارتفاع سعرها، وهي علاوة تسعيرية لا يمكن تحقيقها في السوق الحر دون هذا الغطاء المؤسسي. هذا الدعم يعمل كرأس مال سمعة يقلل من تكلفة التسويق ويخلق ثقة فورية لدى الموردين والمصدرين بأنهم يتعاملون مع منتج ذي مواصفات عالمية، مما يسرع من عملية التسعير ويضمن عدم التفاوض الهابط على الأسعار، ليكون الدعم المؤسسي هنا قد وظف بكفاءة لتخفيض مخاطر الإنتاج البيئي وتعظيم العائد المالي للأرض الصحراوية دون تحميل المزارع أي أعباء ديون عالية تؤثر على سيولته.

4.2 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي لمشروع الكينوا في قدرته الفائقة على تفكيك هشاشة الدخل في المناطق النائية، فتحول المزارع من شخص كان رهينة لعوامل المناخ والديون الزراعية إلى مستثمر ناجح يمتلك قدرة تفاوضية عالية، يمثل انقلابا جذريا في البنية السلطة الاقتصادية في المناطق الصحراوية، حيث لم يعد المزارع مجرد مستهلك للمساعدات الحكومية، بل أصبح صاحب اليد العليا في تسيير موارده المائية والبشرية. هذا الاستقلال المالي القائم على التدفقات النقدية الموسمية العالية يمنحه وزنا اقتصاديا يترجم إلى نفوذ حقيقي في تحسين مستوى معيشة أسرته (تعليم، صحة، سكن)، ويكسر حاجز العزلة الاقتصادية عن المناطق الحضرية، مما يحول النجاح المالي إلى أداة تمكين جذري تبني نموذجا جديدا للمزارع الصحراوي كقوة إنتاجية قادرة على التكيف والابتكار. وبالانتقال إلى الأثر التنموي المحلي، فإنه ينعكس بوضوح من خلال خلق تأثير التنوع الزراعي، فنجاح هذا المشروع في زراعة الكينوا لا يبقى حكرا على المزارع الفردي، بل يتحول إلى نموذج تنموي يحتذى به، حيث يقوم المزارعون المجاورون بطلب البذور المحسنة والاستفسار عن التقنية لتحسين مزارعهم، مما يعني أن التدفق المالي الإضافي الذي حققه المشروع يتسرب تلقائيا لرفع القيمة الإنتاجية والمالية لمناطق شاسعة من الصحراء. هذا التأثير المضاعف يحول المنطقة من منطقة تعرف بالفقر المدقع والجفاف إلى مركز إقليمي رائد في زراعة المحاصيل المستقبلية، مما يرفع من متوسط دخل المجتمع المحلي ككل، ويخلق بيئة تنافسية تدفع الجميع نحو تبني المعايير العلمية في الزراعة، ليكون التمويل الموجه لهذا المشروع بمثابة استثمار استراتيجي رفع من سقف الثروة الزراعية لمنطقة جغرافية بأكملها. وأخيرا، يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في تحقيق معدل عائد استثنائي على رأس المال البيئي يفوق بكثير عائدات الزراعة التقليدية، وهو رقم يحول الأرض الصحراوية من أصول راكدة إلى أصول مالية تقدر ذاتها بسرعة فائقة، مما يعني أن كل وحدة نقدية أنفقت على تحضير الأرض والري قد عادت مضاعفة. هذا الأثر المالي يبني قاعدة مالية صلبة تسمح للمستثمرين والمزارعين بإعادة هيكلة محفظة أصولهم، حيث يمكنهم الآن استخدام هذه الأراضي المزروعة بالكينوا كضمانات عينية حقيقية وموثوقة للحصول على قروض استثمارية رسمية من البنوك الزراعية لتمويل مشاريع أخرى، ليؤكد هذا النجاح أن التدخل المؤسسي الموجه نحو البحث العلمي الزراعي لم يحقق فقط أرباحا فورية، بل بنى جسرا ماليا يدمج المناطق الصحراوية بشكل رسمي ومنظم في الاقتصاد الوطني.¹

¹جريدة النصر: "نبات الكينوا ب بسكرة والوادي. الذهب الأصلي الذي يتحدى حرارة الرمال"، ريبورتاج، منشور بتاريخ 07 مارس 2023. متاح على الرابط: <https://www.annasronline.com> (ريبورتاج/ملفات/216559) تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/05/01، الساعة 8:20.

ثالثاً: تجربة "تربية الماشية وإنتاج العلف الأخضر بدون تربة" خنشلة**1.3 عرض التجربة**

يمثل مشروع تربية الماشية وإنتاج العلف الأخضر بدون تربة في خنشلة نموذجاً استثمارياً متقدماً لما يعرف في اقتصاديات الموارد شحيحة المياه بإدارة الأصول الحيوية عالية الكفاءة، حيث لا يتعامل المشروع مع تربية المواشي كنشاط رعوي تقليدي يعتمد على الترحال وموسمية هطول الأمطار، بل كمحفظة استثمارية صناعية زراعية تعتمد على قواعد الهندسة الزراعية الحديثة لخلق أعلاف ذات قيمة غذائية فائقة تضمن نمواً سريعاً للماشية. إن التحول الجوهرى في هذا المشروع هو الانتقال من الاعتماد على الأعلاف الجافة أو المراعى الطبيعية ذات التقلبات الموسمية وهامش الربح المنخفض (بسبب ارتفاع أسعار التبن والشعير)، إلى التركيز الحصري على إنتاج العلف الأخضر بدون تربة والذي ينمو في أيام معدودة وباستهلاك هزيل للمياه، وهو ما يحدث ثورة كاملة في هيكل التكاليف والإيرادات؛ فالعلف الأخضر يمثل سلعة استراتيجية تقلل فترة التسمين وتزيد من إنتاجية الحيوان، مما يمنح المربي ميزة تنافسية تكلفة مطلقة تتجاوز تقلبات أسعار الأعلاف في السوق، مما يعني أنه لم يعد يتلقى هامش ربح يفرضه تجار الأعلاف، بل أصبح يصنع هامش الربح بناءً على خفض تكلفة التغذية الداخلة، ليصبح المشروع بمثابة مصنع بيولوجي للقيمة يضاعف الوزن الحيواني لكل وحدة نقدية استثمرت فيه من خلال تحويل بذور الشعير الرخيصة إلى كتلة خضرية غذائية مكثفة. وفي سياق مسار تطور المشروع، اتخذ هذا الكيان الاقتصادي تحولاً نوعياً في ميزانية الموارد والمخاطر بدءاً من حالة الأصول المحددة بالجفاف، حيث كانت المواشي في ظل الجفاف وندرة المراعى تعتبر أصولاً مهددة تفقد قيمتها يومياً مع ارتفاع أسعار التبن، ونقطة التحول المالية الحاسمة تمثلت في اعتماد تقنية الزراعة بدون تربة وهو تدخل لم يقدم مجرد حل تكنولوجي، بل قدم رأس مال معرفي وتقني غير قواعد اللعبة تماماً؛ فمن خلال إنتاج العلف الأخضر باستمرار طوال العام وبشكل مستقل عن المناخ، استطاع المشروع تحويل المواشي من كونها عالية مالية إلى أصول منتجة تدر عوائد سريعة، وهو ما تجلّى مالياً في خفض تكلفة العلف بنسب كبيرة وتحقيق أرباح من تسمين الحيوانات بسرعة قياسية، وهو معدل عائد على الاستثمار استثنائي يحول المسار من مجرد بقاء اقتصادي معرض لنفوق المواشي إلى تراكم ثروة حيوانية قابلة للتسييل السريع بأسعار تفوق السوق، مؤسسة بذلك لمرحلة جديدة من الأمن الغذائي والمالي المستقل.

2.3 ركائز الفكرة

تلعب الاستدامة البيئية والمائية في هذه التجربة دور البنية التحتية للإنتاج المستقر التي تضمن انخفاض مخاطر التمويل إلى حدودها الدنيا، ففي منطقة مثل خنشلة ذات الطابع شبه الجاف، يمثل توفر العلف

الأخضر طوال العام ضماناً لعدم نفوق الماشية واستمرارية الإنتاج، مما يعني وجود سوق استعداد دائم لاستيعاب اللحوم والمنتجات الحيوانية يقلل من هوامش المخاطر المالية المرتبطة بالتقلبات المناخية، ولكن الذكاء المالي للمشروع كان في استغلال تقنية بدون تربة لكسر حلقة الوسيط في التغذية، مما جعل المربي صاحب اليد الطويلة في السيطرة على تكلفة إنتاجه. لقد تم تحويل تقنية الزراعة المائية من كونها حلاً تقنياً مكلفاً إلى سمعة إنتاجية تضمن له جودة المنتج الحيواني (لحم نظيف خال من بقايا المبيدات في التبن)، مما جعل كل حيوان مذبوح بمثابة منتج يحمل علامة جودة صحية معترف بها محلياً، وهذا التوضع الصحي يقلل بشكل جذري من تكاليف التغذية الخارجية ويضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع الأصول الحيوانية بسرعة أكبر وبجودة أعلى لأن المشتري يبحث عن اللحوم ذات التسمين الجيد.

إلى جانب ذلك، تتجسد الريادة الزراعية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع من خلال التحول نحو الزراعة المائية المكثفة كبديل لاستنزاف الفرشات المائية الزراعية، وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لتعظيم كفاءة رأس المال المائي، فبدلاً من زراعة أعلاف تقليدية تستهلك آلاف الأمتار المكعبة من الماء لإنتاج نفس الكمية، ركز المشروع على إنتاج علف أخضر يوفر أكثر من 90% من الماء، مما يخفض التكلفة الحدية للإنتاج بشكل هائل ويرفع من الربحية، مما يعني أن الممارسات البيئية الأخلاقية هنا ليست عبئاً إضافياً، بل هي الأداة الاستراتيجية الوحيدة التي تضاعف العوائد المالية وتحمي رأس المال الطبيعي (المياه) من النضوب لضمان استمرارية التدفقات النقدية للمشروع على المدى البعيد دون انقطاع.

3.3 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التمويل في هذا المشروع شكل التدفقات النقدية الناتجة عن خفض التكاليف وزيادة الكفاءة، والتي تختلف جذرياً عن نماذج التمويل التقليدية حيث يتعين على المربي ضخ سيولة كبيرة لشراء الأعلاف، فباعتباره ينتج علفه بنفسه (تكلفة صفرية تقريباً مقارنة بالشراء)، فإن كل دينار كان سيصرف على التبن يتحول فوراً إلى ربح صافي أو يستثمر في تحسين القطيع، مما يخلق تدفقات نقدية مركزة تظهر عند مرحلة بيع الماشية بأسعار ممتازة. هذا النمط من التمويل الذاتي يمنح المربي ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تجميع السيولة التي كان سينفقها على الاستهلاك الخارجي واستخدامها في الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة مثل توسيع وحدات الزراعة المائية أو شراء إناث لتربية، بدلاً من التآكل اليومي للمداخيل في شراء الأعلاف، ليكون كل كيلو علف أخضر ينتج داخلياً بمثابة حقنة رأسمالية توفر سيولة ضخمة في الميزانية العمومية للمشروع وتدفعه نحو قفزات توسعية غير ممكنة في الزراعة التقليدية. وعلى صعيد الدعم المؤسسي والشراكات، تلعب الشراكة مع مؤسسات البحث الزراعي والجهات الداعمة للابتكار دور الممول الاستراتيجي لرأس المال التقني،

حيث لم يكتفِ الدعم بتقديم أموال، بل قدم ما هو أثقل مالياً نقل وتملك التقنية الحديثة، فاستخدام تقنيات الزراعة بدون تربة المدعومة مؤسسياً جعل المنتجات الحيوانية التي يبيعها المشروع تحمل بصمة حديثة وجودة مستقرة تبرر شرعياً استمرارية العرض، وهي علاوة إنتاجية لا يمكن تحقيقها في الطرق التقليدية دون هذا الغطاء المؤسسي. هذا الدعم يعمل كرأس مال معرفي يقلل من تكلفة الأخطاء التجريبية ويخلق ثقة فورية لدى المربين الآخرين والتجار بأن هذا المشروع قادر على الصمود، مما يسرع من عملية التسويق ويضمن جودة دائمة، ليكون الدعم المؤسسي هنا قد وظف بكفاءة لتخفيض مخاطر الإنتاج وتعظيم العائد المالي للقطيع دون تحميل المربي أي أعباء ديون استهلاكية للأعلاف.

4.3 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي لهذا المشروع في قدرته الفائقة على تفكيك احتكار الوسيط التجاري في التغذية، فتحول المربي من شخص كان مكرهاً على شراء العلف بأسعار السوق المتغيرة إلى منتج لأعلافه (سيد غذائه) يمثل انقلاباً جذرياً في البنية السلطة الاقتصادية في الثروة الحيوانية، حيث لم يعد المربي مجرد مستهلك لمدخلات إنتاجية باهظة، بل أصبح صاحب اليد العليا في التحكم في التكاليف وأرباح القطيع. هذا الاستقلال المالي القائم على تقنية توفير التكاليف يمنحه وزناً اقتصادياً يترجم إلى نفوذ حقيقي في الأسواق المحلية (بيع لحوم بأسعار أجود أو تسمين أسرع للآخرين)، ويكسر حاجز التبعية لتجار الأعلاف، مما يحول النجاح المالي إلى أداة تمكين جذري تبني نموذجاً جديداً للمربي الحديث كقوة إنتاجية مستقلة قادرة على التكيف مع الندرة. وبالانتقال إلى الأثر التنموي المحلي، فإنه ينعكس بوضوح من خلال خلق تأثير التحديث التكنولوجي، فنجاح هذا المشروع في إنتاج العلف الأخضر بدون تربة لا يبقى حكراً عليه كرمز للحدث، بل يتحول إلى خدمة تطوير مجتمعية، حيث يقوم المربون المجاورون بالسؤال عن التقنية وطلب العلف أو تربية الحيوانات لديه، مما يعني أن التدفق المالي الإضافي الذي حققه المشروع يتسرب تلقائياً لرفع القيمة الإنتاجية للثروة الحيوانية في المنطقة كلها. هذا التأثير المضاعف يحول المنطقة من منطقة تعاني من شح الأعلاف وموت المواشي إلى مركز إقليمي رائد في التسمين السريع والزراعة المائية، مما يرفع من متوسط دخل المجتمع المحلي ككل، ويخلق بيئة تنافسية تدفع الجميع نحو تبني المعايير العلمية الحديثة، ليكون التمويل الموجه لهذا المشروع بمثابة استثمار استراتيجي رفع من سقف الكفاءة الإنتاجية لمنطقة جغرافية بأكملها. وأخيراً، يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في تحقيق معدل عائد استثنائي على رأس المال الحيواني يفوق بكثير العوائد التقليدية بفضل خفض التكلفة، وهو رقم يحول المواشي من كيانات مستهلكة للموارد إلى أصول مالية تقدر ذاتها بسرعة، مما يعني أن كل وحدة مائية استثمرت في هذا النظام قد عادت أضعافاً مضاعفة في صورة لحم وحليب. هذا الأثر المالي يبني قاعدة مالية صلبة تسمح للمربي بإعادة هيكلة محفظة أصوله، حيث يمكنه الآن استخدام هذا المشروع

المتطور ووحدة العلف الأخضر كضمانات عينية حقيقية وموثوقة للحصول على قروض استثمارية رسمية من البنوك الزراعية لتطوير البنية التحتية، ليؤكد هذا النجاح أن التدخل المؤسسي الموجه نحو الابتكار التقني لم يحقق فقط أرباحاً فورية، بل بنى جسراً مالياً يدمج مربّي الماشية التقليديين بشكل رسمي ومنظم في الاقتصاد الرقمي والمؤسسي الحديث.¹

رابعاً: تجربة "مشروع دار جدي للحرف اليدوية (الدوم)" مسيلة

1.4 عرض التجربة

يمثل مشروع "دار جدي للحرف اليدوية" (الدوم) في مسيلة نموذجاً استثمارياً متقدماً لما يعرف في اقتصاديات التنمية المحلية بإدارة الأصول النباتية والثقافية عالية القيمة، حيث لا يتعامل المشروع مع أوراق النخيل (الدوم) كمادة أولية خام لصنع سلال رخيصة أو حصر تقليدية، بل كمحفظة استثمارية جمالية تعتمد على قواعد الحياكة والتصميم الفني لخلق منتجات تتميز بميزة تنافسية احتكارية تضمن تدفقات نقدية مستدامة. إن التحول الجوهرى في هذا المشروع هو الانتقال من صناعة الحرف اليدوية كنشاط هامشي يهدف إلى تغطية الاحتياجات البسيطة ذات الهامش الربحي المنخفض، إلى التركيز الحصري على إنتاج قطع فنية وديكورات ذات المواصفات التشكيلية الفريدة، وهو ما يحدث ثورة كاملة في هيكل التكاليف والإيرادات؛ فمنتجات الدوم هنا تمثل سلعة استثمارية وديكورات يبحث عنها المهتمون بالتراث والفخامة لتزيين المساحات، مما يمنح "دار جدي" قوة تسعيرية مطلقة تتجاوز آليات العرض والطلب في سوق الحرف الشعبية، مما يعني أنها لم تعد تتلقى سعراً يفرضه الوسطاء في ساحات البيع التقليدية، بل أصبحت تصنع السعر وتفرضه بناءً على براعة التصميم وجودة التشبيك، ليصبح المشروع بمثابة ورشة فنية صغيرة تضاعف القيمة السوقية لكل ورق نخل استثمار فيه من خلال تحويل المدخلات الخام (الليف) إلى أصول ثقافية مطلوبة تدر عوائد رأسمالية مضاعفة. وفي سياق مسار تطور المشروع، اتخذ هذا الكيان الاقتصادي تحولاً نوعياً في ميزانية الأصول والالتزامات بدءاً من حالة الأصول النباتية الهائلة أو غير المستغلة، حيث كانت أشجار الدوم ومهارات النساء قبل المشروع مقتصرة على كونها مخزوناً خاماً يستخدم بشكل بدائي دون توليد أي عائد نقدي يذكر، ونقطة التحول المالية الحاسمة تمثلت في الانخراط في المشروع الحرفي المنظم، وهو تدخل لم يقدم تمويلاً نقدياً بقدر ما قدم رأس مال فني وتسويقي غير قواعد اللعبة تماماً؛ فمن خلال تطوير تقنيات النسيج وتصاميم عصرية، استطاع المشروع تحويل الألياف النباتية إلى أصول تقدر ذاتها، وهو ما تجلّى مالياً في ارتفاع أسعار المنتجات اليدوية لتصل إلى

¹ الشروق أونلاين (2024)؛ سيدات ينشئن مزرعة نموذجية بصحراء خنشلة؛ منشور بتاريخ (حسب المقال المتاح) على الرابط: <https://www.echoroukonline.com> سيدات - ينشئن - مزرعة - نموذجية - بصحراء - خنشلة (تم الاطلاع في 30 أبريل 2026)؛ الساعة 9:30PM.

مستويات قطع الفن الحرفي، وهو معدل عائد على الاستثمار استثنائي يحول المسار من مجرد حرفة تقليدية إلى تراكم ثروة من المنتجات الفنية قابلة للتسييل، مؤسسة بذلك لمرحلة جديدة من الاستقلال المالي الكامل.

2.4 ركائز الفكرة

تلعب الاستدامة الثقافية والبيئية في هذه التجربة دور البنية التحتية للطلب المضمون التي تضمن انخفاض مخاطر التسويق المالي إلى حدودها الدنيا، ففي الثقافة الجزائرية تمثل صناعة الدوم جزءاً أساسياً من التراث القبلي والزخرفي، مما يعني وجود سوق محلي وعالمي مستعد لاستيعاب الإنتاج كقطع أنتيك أو ديكور يقلل من هوامش المخاطر المالية المعتادة في المنتجات الاستهلاكية، ولكن الذكاء المالي لمشروع دار جدي كان في استغلال هذا التراث لتحويل المادة الخام إلى سمعة تجارية فنية تضمن لهن ثقة المهتمين بالفنون والديكور. لقد تم تحويل صناعة الدوم من كونها عرفاً شعبياً يمارس هامشياً إلى علامة تجارية ذات بصمة فنية مميزة، مما جعل كل قطعة منتجة بمثابة عمل فني يحمل توقيع الحرفة معترف به محلياً، وهذا التموضع الثقافي يقلل بشكل جذري من تكاليف اكتساب العملاء ويضمن سرعة دوران رأس المال حيث يتم بيع الأصول اليدوية بأسعار بريميوم لأن المشتري يدفع مقابل الإتيقان، الأصالة، والقيمة الجمالية المضمونة. إلى جانب ذلك، تتجسد الريادة الحرفية الأخلاقية والوعي البيئي في هذا المشروع من خلال التحول نحو التصنيع المستدام للمورد الطبيعي كبديل لقطع الأشجار أو استغلالها العشوائي، وهو ما يعد في جوهره هندسة مالية لتعظيم كفاءة رأس المال النباتي، فبدلاً من بيع الأشجار أو حرقها أو استخدام الليف بأسلوب بدائي يقلل من العائد، ركز المشروع على رفع العائد المالي لكل شجرة دوم عبر تحويل أوراقها إلى منتجات فنية عالية القيمة. هذا الوعي البيئي ينعكس بشكل مباشر على تحسين هامش صافي الربح فالمادة الخام (الليف) المتوفرة طبيعياً تتحول إلى منتج تام الصنع بأقل تكلفة ممكنة، مما يخفض التكلفة الحدية للإنتاج ويرفع من القيمة السوقية للمنتج بشكل كبير، مما يعني أن الممارسات البيئية الأخلاقية هنا ليست عبئاً إضافياً، بل هي الأداة الاستراتيجية الوحيدة التي تضاعف العوائد المالية وتحمي رأس المال الطبيعي (أشجار الدوم) من الهدر لضمان استمرارية التدفقات النقدية للمشروع على المدى البعيد.

3.4 آليات التمويل

يتخذ مكيانيزم التمويل في مشروع دار جدي شكل التدفقات النقدية عالية القيمة والمركزة والتي تختلف جذرياً عن التحويلات اليومية الصغيرة في المشاريع الحرفية البسيطة، فباعتبار أنه يبيع أصولاً فنية وديكورات (قطع الدوم الفنية) وليس أواني يومية سريعة التلف، فإن كل عملية بيع تمثل تحويلاً مالياً كبيراً نسبياً يحدث عند بيع قطعة فريدة أو مجموعة مخصصة للعرض أو البيع، ولكن بأسعار فاحشة تتجاوز بكثير تكلفة المادة

الخام بفضل العلاوة الفنية. هذا النمط من التحويلات يمنح الحرفيات في "دار جدي" ميزة مالية فريدة تتمثل في القدرة على تجميع سيولة نقدية ضخمة دفعة واحدة، مما يتيح لهن استخدام هذه الأموال في الاستثمارات الرأسمالية الكبيرة مثل شراء أدوات حديثة، تأثير الورشة، أو التوسع في تدريب فتيات أخريات، بدلا من تفتيت الإيرادات في الإنفاق الاستهلاكي اليومي، ليكون كل بيع لقطعة أصلية بمثابة حقنة رأسمالية قوية تضخ سيولة ضخمة في الميزانية العمومية للمشروع وتدفعه نحو قفزات توسعية غير ممكنة في النماذج الحرفية التقليدية. وعلى صعيد الدعم المؤسسي والشراكات، تلعب الشراكة مع الجمعيات المحلية أو برامج تمكين المرأة دور الممول الاستراتيجي لرأس المال غير الملموس حيث لم يكتفِ الدعم بتقديم قروض مالية، بل قدم ما هو أثقل ماليا التدريب الفني وتنسيق المعارض فاستخدام تصميمات مبتكرة وتقنيات تشكيل مدعومة مؤسسيا جعل المنتجات التي تبيعها "دار جدي" تحمل بصمة إبداعية تبرر شرعا ارتفاع سعرها، وهي علاوة تسعيرية لا يمكن تحقيقها في السوق الحر دون هذا الغطاء المؤسسي. هذا الدعم يعمل كرأس مال سمعة يقلل من تكلفة التسويق ويخلق ثقة فورية لدى المشتريين بأنهم يشترون أصولا فنية ذات جودة عالية، مما يسرع من عملية التسعير ويضمن عدم التفاوض على الأسعار، ليكون الدعم المؤسسي هنا قد وظف بكفاءة لتخفيض مخاطر السوق وتعظيم العائد المالي للمهارات الحرفية دون تحميل الحرفيات أي أعباء ديون أو التزامات مالية مستقبلية تؤثر على سيولتهن.

4.4 أثر التمويل

يتجلى الأثر الاجتماعي للنجاح المالي "لدار جدي" في قدرتهن الفائقة على تفكيك هامشية العمل الحرفي في المناطق الريفية، فتحول الحرفيات من نساء كن يمارسن هذه المهنة كنشاط ثانوي يقتصر على وقت الفراغ إلى رائدات أعمال يملكن "مشاريع إنتاجية" يمثلان انقلابا جذريا في البنية السلطة الاقتصادية داخل الأسرة والمجتمع، حيث لم تعد المرأة مجرد منفذة لتعليمات المشتري، بل أصبحت صاحبة "اليدين العليا" في التقييم الفني والتسعيري للمنتج. هذا الاستقلال المالي القائم على التدفقات النقدية العالية يمنحهن وزنا اقتصاديا يترجم إلى نفوذ حقيقي في صنع القرارات الأساسية داخل الأسرة والمجتمع المحلي، ويكسر حاجز العزل المالي الذي يجعل الحرفي مجرد عامل بأجر زهيد، مما يحول النجاح المالي إلى أداة تمكين جذري تبني نموذجا جديدا للحرفية الريفية كصناعة ثروة فنية لا غنى عنها في ديناميكيات الاقتصاد المحلي. وبالانتقال إلى الأثر التنموي المحلي، فإنه ينعكس بوضوح من خلال خلق تأثير التنمية الحرفية، فنجاح دار جدي في إنتاج قطع فنية عالية الجودة لا يبقى حكرا عليهن كرمز للتراكم الفردي، بل يتحول إلى خدمة تطوير مجتمعية شاملة، حيث تقوم نساء أخريات في المنطقة بالتعلم من هذه التقنيات أو الانضمام للمشروع، مما يعني أن التدفق المالي الإضافي الذي حققته دار جدي يتسرب تلقائيا لرفع القيمة الإنتاجية والمالية لقطاع الحرف اليدوية في مسيلة بأكملها.

هذا التأثير المضاعف يحول المنطقة من منطقة تنتج منتجات بدائية إلى مركز إقليمي مشهور بالفنون اليدوية، مما يرفع من متوسط دخل المجتمع المحلي ككل ويخلق بيئة تنافسية تدفع الجميع نحو تبني المعايير الفنية والجمالية في الإنتاج، ليكون التمويل الموجه لدار جدي بمثابة استثمار استراتيجي رفع من سقف الثروة الحرفية لمنطقة جغرافية بأكملها. وأخيرا، يتمثل الأثر المالي الاستراتيجي الأعمق في هذه التجربة في تحقيق معدل عائد استثنائي على رأس المال المهاري يفوق بكثير عائدات الأعمال اليدوية التقليدية، وهو رقم يحول مهارة النسيج من موهبة بسيطة إلى أصول مالية تقدر ذاتها بسرعة فائقة، مما يعني أن كل ساعة عمل أنفقت في الإنتاج قد عادت مضاعفة. هذا الأثر المالي يبني قاعدة مالية صلبة تسمح لحرفيات دار جدي بإعادة هيكلة محفظة أصولهن الشخصية، حيث يمكنهن الآن استخدام هذه الورشة والمهارة العالية كضمانات عينية حقيقية وموثوقة للحصول على قروض استثمارية رسمية من البنوك المحلية لتوسيع النشاط أو الدخول في مجالات أخرى، ليؤكد هذا النجاح أن التدخل المؤسسي الموجه نحو تطوير الحرف اليدوية لم يحقق فقط أرباحا فورية، بل بنى جسرا ماليا يدمج المرأة الحرفية بشكل رسمي ومنظم في النظام المالي والاقتصادي الرسمي للدولة.¹

خامسا: مخطط عمل لفكرة مشروع لتمكين المرأة في الريف الجزائري

تعد فكرة مشروع تمكين المرأة في الريف الجزائري من المبادرات المهمة ويهدف هذا المخطط إلى إبراز كيفية تجسيد مشروع يساهم في تعزيز دور المرأة الريفية اقتصاديا واجتماعيا.

1.5 عرض الفكرة

تتمحور فكرة المشروع المقترح كتجربة استثمارية استراتيجية رائدة في مجال التثمين الصناعي للنباتات العطرية والطبية بالجزائر؛ مع التركيز المكثف على استغلال المناطق الريفية التي تشكل مخزوننا بيولوجيا هائلا قابلا للاستثمار؛ تهدف فكرة هذا المشروع إلى إرساء نموذج اقتصادي تحويلي يتجاوز مجرد التجميع البسيط للموارد النباتية؛ لينحو نحو معالجتها صناعيا وتحويلها إلى منتجات ذات قيمة مضافة عالية؛ وتسترشد فكرة هذا المشروع برؤية تنموية شاملة تسعى للاستفادة القصوى من المناخ الجزائري الملائم وتوفر اليد العاملة المحلية لإنتاج زيوت ذات مواصفات بجودة عالية مما يساعد على ترقية المشروع من مجرد نشاط اقتصادي محلي تقليدي إلى استثمار ذكي قادر على كسر الاحتكار وتحقيق التنافسية الحقيقية للمنتج الجزائري وغزو واختراق الأسواق الخارجية بمنتجات ذات هوية وطنية ومميزة و موثوقة .

¹بركة نيوز: "معرض المرأة الريفية: فضاء يستكتب هواة الحرف التقليدية الجزائري الأصل"، منشور بتاريخ 17 نوفمبر 2024. متاح على الرابط: <https://barakanews.dz/posts/maard-almra-alryfy-fdaaa-ystktb-hoa-alhrf-altklydy-algzayry-alasyl>، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2026/05/01، الساعة 11:05.

2.5 دكائن الفكرة

تستند جدوى هذا المشروع وضمان نجاحها على ركيزتين أساسيتين تتكاملان لتشكيل بنية إنتاجية وعلمية صلبة ؛ إذ تتمثل الأولى في الركيزة التقنية والهندسية التي تعتمد بشكل مطلق على منهجية " التقطير بالبخار " كونها التطبيق العلمي الأكثر فعالية للحفاظ على الطبيعة الكيميائية للزيوت ومنع تكسر أو اتلاف مركباتها الحساسة؛ وتطلب هذه الركيزة بنية تحتية معدنية دقيقة ومحكمة؛ تتألف من وعاء تقطير مصنوع من الفولاذ المقاوم للصدأ (INOX360) لضمان عزلة تامة تمنع أي تفاعل كيميائي للزيوت مع المعدن؛ وغلاية بخار لتوليد الطاقة الحرارية اللازمة لعملية الاستخلاص بالإضافة إلى مكثف يعمل بآلية التبريد المائي لتحويل البخار المحمل بالزيت إلى حالة سائلة؛ كما تحتاج عملية الاستخلاص أيضا إلى مفاصل زجاجية أو معدنية تعتمد على الفرق في الكثافة لعزل الزيت العطري النقي عن الماء المقطر؛ إلى جانب منظومة معدات مساعدة تشتمل على أدوات القياس الدقيقة والفلاتر وآلات التقنين وأوعية التخزين المعتمدة أما بالنسبة للركيزة الثانية فهي علمية زراعية تتمثل في بناء مصفوفة دقيقة للنباتات المستهدفة ؛ حيث تتفاوت مردودية الاستخلاص تبعا للتركيب البيولوجي والجزء النباتي المستخدم لكل نبتة أو عشبة؛ ويمكن التعرف على بعض من النباتات المستخدمة لاستخلاص الزيوت ذات المردود الوفير في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: يمثل الجدول بيانات إنتاج واستعمالات الزيوت الطبيعية:

يوضح الجدول التالي بعض من النباتات العطرية والطبية؛ مع تفصيل لنسب استخلاص زيوتها ومجالات استخدامها:

النبتة أو العشبة المستخدمة	الجزء المستخدم من النبتة أو العشبة	المردود الاستخلاص لكل 100 كيلوغرام	نسبة الاستخلاص	الاستخدامات
-الزعتر البري	الأوراق والأزهار	1.5-2.5 لتر	مردود متوسط إلى عالي	مضاد حيوي طبيعي ويستخدم في الصناعات الغذائية
-اليانسون	البذور	2-3 لتر	مردود مرتفع وهو الأعلى بين هذه النباتات	مهدئ للأعصاب؛ يستخدم في الحلويات والمكملات الغذائية

-الزنجبيل	الريزومات (الجدور)	3-1.5 لتر	مردود مرتفع ومتقارب مع نسبة اليانسون	يستخدم في المكملات الغذائية أيضا وصناعة العطور
-الشيح	الأجزاء الهوائية	1.2-0.5 لتر	مردود منخفض وهو الأقل نسبة بينهم	يستخدم للعلاجات التقليدية وللمبيدات الحشرية العضوية
-إكليل الجبل	الأوراق و الأغصان	2-1 لتر	مردود متوسط	تقوية الذاكرة؛ العناية بالشعر والمواد حافظة طبيعية
-الخروع	البذور	3-1.5 لتر	مردود مرتفع	صناعة الأدوية (ملين) مستحضرات التجميل وزيت التشحيم الصناعية

المصدر: من إعداد الطالبة.

تحليل نتائج الجدول:

يبرز التحليل المعمق للمعطيات التقنية لمشروع تقطير النباتات والأعشاب العطرية والطبية عن نتائج ذات دلالات اقتصادية هامة؛ حيث تؤكد جدوى هذا المشروع من عدة أوجه على الصعيد التقني والتشغيلي؛ يبرز تحليل المردودات تباينا واضحا في كفاءة الاستخلاص مرتبطا بالتركيب البيولوجي للنبات والجزء المستهدف؛ حيث تسجل الريزومات (الجدور) والبذور أعلى نسب استخلاص حيث تصل إلى 3 لتر من 100 كلغ مقارنة بالأجزاء الهوائية كالشيح التي لا تتجاوز 1.2 لتر من 100 كلغ يستدعي هذا التفاوت نتائج تشغيلية تتمثل في ضرورة إدارة استراتيجية بمخزون الموارد الخام؛ حيث تعين النباتات ذات المردود العالي (كالينسون والزنجبيل) لتلبية الطلب الكمي حين توجه النباتات ذات المردود المنخفض لقطاعات متخصصة ذات قيمة تسعيرية أعلى كالصيدلة العضوية لتعويض نقص الكم.

3.5 آليات التمويل

تبنى الآلية التمويلية لهذا المشروع على هيكل مالي مزدوج ومحكم يضمن استدامة العملية الإنتاجية ويقلل من المخاطر المالية المرتبطة بالاستثمارات الصناعية؛ ينطلق هذا الهيكل م التمويل لرأسمالي الموجه نحو اقتناء

الأصول الثابتة للمشروع وتحديدًا وحدات التقطير التي تشكل العصب التقني للمنظومة الإنتاجية؛ علماً أن التقييم المالي لهذه المعدات يتفاوت تبعاً لمعايير الجودة والمواصفات الهندسية ومستوى التطوير التقني المدمج فيها؛ بالإضافة إلى تخصيص رأس مال أولي لتجهيز واهيل مقر العمل ليتوافق بدقة مع متطلبات الصحية والبيئية المطلوبة ويتكامل هذا البعد الرأسمالي مع آلية التمويل التشغيلي الذي يمثل السيولة النقدية الدورية اللازمة لضمان استمرار الدورة الإنتاجية مشتملاً على تخصيص ميزانيات مالية لتسديد المستحقات المتعلقة بالطاقة والمياه؛ وتغطية أجور اليد العاملة المتعلقة بعمليات الجمع الميداني والتحضير الأولي للمواد؛ فضلاً عن تمويل عمليات التغليف والتسويق وتبرز أيضاً في هذا السياق آلية تعتمد على الميزة النسبية للموقع؛ حيث تتيح قدرة المشروع على الاعتماد على الجمع المباشر للمدة الأولية في البيئة الريفية الجزائرية حيث توفر هذه المدخلات بتكاليف شبه منعدمة؛ مما يقلص بشكل جذري من حجم التمويل التشغيلي المطلوب ويخلق حاجزاً مالياً طبيعياً يحمي المشروع من تقلبات أسعار المواد الخام في الأسواق المحلية وحتى العالمية؛ وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

الجدول رقم 02: الجدول التقديري للتكاليف والعوائد المالية للمشروع.

يمثل الجدول التالي الركيزة المالية للمشروع؛ حيث يفصل بين التكاليف الثابتة والمتغيرة؛ ويستعرض القوة الإيرادية للمنتجات المستهدفة والمشروع ككل.

البند المالي	التفاصيل والتقديرات
التكاليف الثابتة	- وحدات التقطير (سعة 100 لتر) التي تتراوح أسعارها ما بين 100.000 و400.000 دج وذلك حسب جودتها وأتمتها للعمليات. -تجهيز مقر العمل: أي تأهيل المحل بمواصفات صحية.
التكاليف المتغيرة	-فواتير الطاقة والمياه. -أجور اليد العاملة (الجمع الميداني والتحضير). -مصاريف التغليف والتسويق. -المادة الأولية متوفرة بأسعار منخفضة جداً عبر الجمع المباشر في الريف مما يقلل من هذه التكاليف.
الإيرادات الرئيسية	ناتجة من الزيوت الأساسية التي تباع بأسعار عالية جداً في الأسواق المحلية والعالمية إذ أنها تستهدف قطاعات حيوية (صيدلة؛ مختبرات التجميل؛ مصانع الصابون)

الإيرادات	الماء المقطر (الهيدروسول) ينتج بكميات كبيرة كمنتج ثانوي ويباع لمصانع التجميل
الثانوية	والصابون مما يوفر تدفقات نقدية تغطي جزءا كبيرا من التكاليف التشغيلية.

المصدر: من إعداد الطالبة.

تحليل نتائج الجدول:

تشير نتائج هذا الجدول الهيكل المالي إلى وجود ميزة تنافسية هيكلية فريدة للمشروع؛ حيث يسهم اعتماد الجمع المباشر للمدخلات من البيئة الريفية في خفض التكاليف المتغيرة إلى حدها الأدنى؛ وبالمقابل يظهر التحليل أن حجم الاستثمار الرأسمالي الأولي المتمثل في وحدات التقطير التي تتراوح بين 100.000 و400.000 دج يعد معقولا وقابلا للاسترداد السريع؛ والنتيجة الأبرز في هذا البعد هي تشكل "نموذج اقتصادي مزدوج العائد" حيث لا يعتمد الربح على المنتج الرئيسي فحسب الزيوت الأساسية المصنفة ذات أسعار مرتفعة؛ بل يتكامل معه عائد المنتج الثانوي وهو الماء المقطر الذي يشكل حزمة مالية حقيقية تمتص التكاليف التشغيلية وتقلل من المخاطر المالية المترتبة على تقلبات السوق .

4.5 أثر التمويل

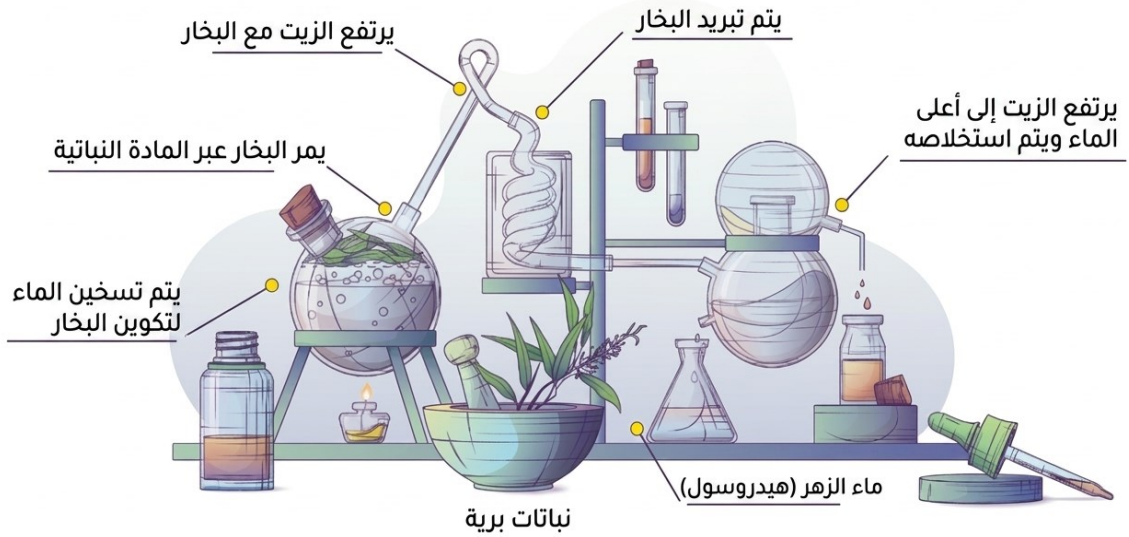
تتوج هذه الآليات التمويلية المدروسة بتأثيرات اقتصادية وتجارية متعددة الأبعاد تتشابه فيما بينهما لضمان تحقيق عوائد مجزية وتأسيس استدامة PROJECT تبرز أولى هذه التأثيرات في تحويل الاستثمار المالي الأولي إلى تدفقات نقدية سريعة للدوران من خلال إنتاج سلع تصنف في الحقول الاقتصادية كذهب سائل؛ وتتميز هذه الزيوت الأساسية بقوة تسعيرية مرتفعة جدا وتجد إقبالا واسعا في السوق المحلية والعالمية؛ مستهدفة بذلك قطاعات حيوية ذات عوائد مالية كالصيدلة ومختبرات التجميل ومصانع الصابون. ويتزامن ذلك مع القدرة المشروع على تحقيق نوع من الموازنة التشغيلية الذكية والاحترافية عبر الاستفادة القصوى من المنتجات الثانوية للموازنة المالية على سبيل المثال ينتج الماء المقطر بكميات كبيرة كناتج عرضي لعملية التقطير؛ ويوظف هذا المنتج ببيعته للقطاعات الصناعية المرتبطة لتوفير تدفقات نقدية إضافية ومستمرة تغطي جزءا كبيرا من التكاليف التشغيلية؛ مما يخلق وسادة مالية تحمي المشروع من أي ضغوط تشغيلية. ولا يتوقف أثر هذا التمويل عند الحدود المالية المباشرة؛ بل يمهّد لتحقيق إنجاز استراتيجي طويل المدى يتمثل في التمكن من فتح قنوات التصدير مستقبلا؛ وهو مسار يتطلب بشكل حتمي إعادة توجيه جزء من العوائد المالية لتمويل المتطلبات المؤسسية والعلمية الدقيقة؛ المتمثلة في استيفاء الإجراءات القانونية والحصول على التراخيص الرسمية لضمان شرعية الاستثمار وحمايته؛ إلى جانب تخصيص ميزانية لإجراء تحالي مراقبة الجودة المخبرية

المعتمدة والتي تعدد البوابة الأساسية لإثبات نقاوة الزيوت وتحديد قيمتها التجارية بدقة مما يؤسس لسمعة ومصداقية المنتج الجزائري ويمنحه القدرة الفعلية على المنافسة بقوة في الأسواق الخارجية.

الوثيقة رقم 01: آلية استخلاص الزيوت العطرية والطبية والمحاليل المائية عبر عملية التقطير بالبخار.

تظهر هذه الوثيقة آلية التقطير بالبخار (باستخدام على الإنبيق) وهي عملية تعتمد على مبدأ تحويل الماء إلى بخار يمر عبر الأجزاء النباتية ليحمل مع الجزيئات العطرية وتبرز الوثيقة أهمية مرحلة التبريد (التكثيف) التي تسمح باستعادة المادة في صوتين سائلي: الزيت الأساسي (الذي يطفو في الأعلى نظرا لاختلاف الكثافة) والماء المقطر (الهيدروسول) قد يكون ماء الورد أو مياه الأعشاب.

كيف يتم صنع الزيوت الأساسية عملية التقطير بالإنبيق



خلاصة الفصل الثالث

اشتمل هذا الفصل على الدراسة التطبيقية لموضوعنا والمتمثل في: زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة في الدول النامية دراسة تجارب دولية والتي كان الهدف منها هي التعرف على الدور الذي تلعبه زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة في الدول النامية بصفة عامة وتمكينها في الجزائر بصفة خاصة ؛ حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين؛ المبحث الأول تم التطرق فيه إلى تجارب لرائدات أعمال ريفيات في الدول النامية؛ أما المبحث الثاني فتم التطرق فيه إلى نماذج لرائدات أعمال ريفيات في الجزائر. استطعن تحقيق نجاح ملفت في مجالات مختلفة كما تم فيه اقتراح فكرة لمشروع تمكين المرأة الريفية في الجزائر.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة؛ نرى بوضوح الدور الحيوي الذي تلعبه زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة وأنها لم تعد مجرد نشاط اقتصادي أو اجتماعي محدود؛ بل أصبحت آلية فعالة للإعادة تشكيل أدوار المرأة داخل المجتمعات النامية؛ من خلال تعزيز استقلالها الاقتصادي وتوسيع مشاركتها الاجتماعية؛ وقد بينت هذه الدراسة أن تمكين المرأة لا يتحقق فقط عبر توفير فرص العمل؛ بل عبر بناء منظومة متكاملة تشمل الدعم المالي؛ والتكوين والإطار المؤسسي الذي يسمح بتحويل المبادرات النسوية إلى مشاريع مستدامة ذات أثر اجتماعي واضح .

لقد توصلت هذه الدراسة من الناحية النظرية إلى إبراز مفاهيم زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية التي تقوم على فكرة توظيف المبادرات الاقتصادية لتحقيق أهداف اجتماعية وعلى رأسها تمكين المرأة وتقليص فجوة بين الجنسين كما أوضحت الأدبيات أن التمكين لا يقتصر على الجانب الاقتصادي فقط؛ بل يشمل الأبعاد الاجتماعية والثقافية والنفسية للمرأة مما يجعل زيادة الأعمال أداة شاملة لإعادة بناء مكانة المرأة داخل المجتمع.

أما من الناحية التطبيقية؛ فقد بينت التحليلات والنماذج المدروسة أن نجاح رائدات الأعمال في الدول النامية يرتبط بمدى توفر بيئة داعمة؛ تشمل التمويل والتكوين والدعم المؤسسي ح إضافة إلى التقبل الاجتماعي للمشاريع النسوية؛ كما أثبتت بعض التجارب الريفية في مجالات الزراعة والنسيج وتربية الحيوانات أن هذه المشاريع ساهمت في تحسين دخل المرأة وتعزيز استقلاليتها وهذا بدوره يساهم في تقليل مظاهر الفقر والتمهيش.

اختبار صحة الفرضيات:

✓ اختبار صحة الفرضية الرئيسة: "تساهم زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة الريفية في الدول النامية من خلال تعزيز استقلالها الاقتصادي وتنمية مهاراتها وزيادة مشاركتها في التنمية المحلية وتحقيق الاستقلال الذاتي." (محققة) حيث لخصت الدراسة تطبيقاً إلى أن زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية هي محرك التمكين الشامل وأثبتت معظم التجارب كيفية تحول المرأة من مستهلكة للمساعدات إلى شريك فاعل ومنتج وهذا ما يعكس الاستقلالية الذاتية والاقتصادية والمشاركة في التنمية المحلية.

✓ اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى: "تساهم زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تمكين المرأة من خلال تنمية مهاراتها وقدراتها وتعزيز استقلاليتها الاجتماعية والاقتصادية ومنحها سلطة اتخاذ القرارات." (محققة) وذلك من خلال دراسة معظم الحالات في الفصل الثالث مثل تجارب دول آسيا وأوروبا وكذلك التجارب الجزائرية (دار جدي ودار لميمة) إذ تبين تطبيقاً أن نجاح هذه المشاريع يعتمد

على دمج الموروث الثقافي مع الابتكار التقني وهذا بطبيعة الحال يتطلب تنمية مهارات النساء تقنيا وإداريا مما منحهن سلطة اتخاذ القرار داخل مشاريعهن كما بينت أيضا دراسات التطبيقية أن كسر قيود التبعية الاقتصادية وتغيير الأدوار الجندرية التقليدية هو جوهر لتمكين الاجتماعي ومنح سلطة اتخاذ القرار.

✓ اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية: تساهم زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية في تحسين الوضع الاقتصادي للمرأة الريفية من خلال توفير فرص العمل وزيادة الدخل وتحقيق الاستقلال المالي. (محقة) أكدت الدراسة التطبيقية أن هذه المشاريع قادرة على تحقيق استدامة مادية تضمن استمرارية الأثر المادي للمشاريع الريادية مما يعني تحسنا ملموسا في الدخل وتحقيق الاستقلال المالي للمرأة الريفية.

✓ اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة: تؤدي زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية إلى تعزيز المشاركة الاجتماعية للمرأة الريفية وزيادة اندماجها في عملية التنمية المحلية. (محقة) بين الدراسة التطبيقية ومعظم النتائج أن نجاح هذه المشاريع يعتمد على توفير بيئة مؤسسية داعمة تضمن استدامة الأثر الاجتماعي مما يدل على أن المشاريع المدروسة تطبيقيا لم تكن منعزلة بل كانت مدمجة في النسيج الاجتماعي المحلي التي تساهم في تنميته.

نتائج الدراسة:

انطلاقا من اشكالية البحث وأهدافه وفرضياته؛ واعتمادا على الدراسة النظرية والتطبيقية وتحليل ومناقشة البيانات والمعلومات ومتغيرات الدراسة؛ تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. النتائج النظرية:

- تبين أن تمكين المرأة لا يقتصر على التمكين الاقتصادي فقط؛ بل يمتد ليشمل التمكين الاجتماعي المتمثل في إبراز مكانة المرأة داخل المجتمع والأسرة؛ والتمكين السياسي المتمثل في اتخاذ القرار؛ والتمكين الشخصي المتمثل في الثقة بالنفس والاستقلالية.
- بينت الأدبيات أن نجاح زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية مرتبط بمدى توفير بيئة داعمة تشجع على مشاركة المرأة في كافة النشاطات.
- تعد زيادة الأعمال الاجتماعية النسوية معيارا أساسيا لقياس تقدم المجتمعات والدول؛ حيث تهدف إلى تحقيق التنمية والرفاهية وتلبية حاجات أفراد المجتمع.

- تساهم هذه المشاريع الريادية النسوية في تحريك العجلة الاقتصادية وزيادة الدخل؛ وتوفير فرص عمل وابتكارات وخدمات جديدة تخدم التنمية الاجتماعية.
- يساعد التمكين المرأة على اكتشاف ذاتها؛ وبناء ثقتها بنفسها؛ والتغلب على العادات والصور النمطية التقليدية.
- أكدت بعض الدراسات إلى أن الابتكار الاجتماعي داخل المؤسسات يساهم في تغيير الثقافة السائدة نحو مجتمع أكثر مساواة.

2. النتائج التطبيقية:

- ساهمت هذه المشاريع الريادية النسوية في تحويل عمل المرأة من "مساعدة أسرية غير مدفوعة" إلى وظائف ذات دخل ثابت؛ مما منحها السيطرة المباشرة على الموارد المالية.
- مكنت هذه المشاريع النساء من الحصول على أصول إنتاجية متطورة مما مكّنهن من الاستقلالية المادية.
- أكدت هذه الدراسة على أن المرأة قادرة على تخطي مختلف التحديات والعوائق وإثبات ذاتها في المجتمع.
- أظهرت الدراسة أن نقص المساعدات المالية وقلة الوعي بأهمية هذه المشاريع الريادية يشكلان تحدياً كبيراً أمام استدامة هذه المشاريع.
- أثبتت هذه الدراسة أن هناك رائدات أعمال في الجزائر حققن نجاحاً ملفتاً واستطعن مواجهة التحديات.
- كما كشفت النتائج التطبيقية أن العمل الجماعي والتعاوني بين النساء (في شكل تعاونيات) يضاعف فرص النجاح والاستمرارية مقارنة بالمشاريع الفردية المعزولة.
- أظهرت الدراسة أن توظيف التكنولوجيا الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي ساهم بشكل كبير في تسويق المنتجات النسائية وكسر حاجز العزلة الجغرافية خاصة في المناطق الريفية.
- أثبتت النتائج وجود علاقة وطيدة بين نجاح المشاريع النسوية ومستوى تحصيل المرأة العلمي، حيث أن التعليم يساعد على إدارة أفضل للموارد والقدرة على ابتكار حلول للمشاكل الاجتماعية.
- أظهرت البيانات أن الدخل المتحقق من هذه المشاريع لا يقتصر استهلاكه على الأسرة فقط، بل يتم توجيه جزء مهم منه نحو تحسين مستوى تعليم الأطفال وصحتهم، مما يحقق أثراً بين الأجيال.

التوصيات:

استنادا إلى النتائج التطبيقية سالفة الذكر، ونظرا للتحديات التي واجهتها رائدات الأعمال، نقترح مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية:

1. توصيات مالية واقتصادية:

- تطوير آليات التمويل المناسبة: إنشاء صناديق دعم مالي وصناديق كفالة تخصص للقروض الصغيرة والمتوسطة الموجهة للنساء، مع التخفيف من شروط الضمانات البنكية التقليدية (مثل الرهن العقاري) والاعتماد على ضمانات تعتمد على جدوى المشروع.
- توجيه الدعم العيني: تقديم الدعم في صورة معدات وأدوات ومدخلات إنتاج (خاصة في الزراعة والنسيج) بدلا من المساعدات النقدية، لضمان استغلال الموارد في أغراضها الإنتاجية وتقليل الهدر.
- تسهيل الوصول للأسواق: تخصيص أسواق أسبوعية أو موسمية، ومنصات رقمية حكومية لعرض وبيع منتجات رائدات الأعمال، مما يساعدن على تجاوز الوسطاء وزيادة الهامش الربحي.

2. توصيات مؤسسية وقانونية:

- تبسيط الإجراءات الإدارية: إنشاء "نوافذ موحدة" لاستقبال ملفات رائدات الأعمال في البلديات والغرف التجارية، لتسهيل القبول المسبق وتسجيل المشاريع في وقت قياسي.
- الحماية القانونية: سن قوانين وتشريعات تحمي حقوق المرأة العاملة في المشاريع الاجتماعية وتضمن لها التغطية الاجتماعية، مما يعزز من أمانها الاقتصادي ويشجعها على الاستمرار.

3. توصيات تكوينية وتقنية:

- برامج تكوين شاملة: تصميم برامج تدريبية لا تركز فقط على الجانب المهني، بل تشمل التسويق الإلكتروني، المحاسبة البسيطة، وإدارة المشاريع، لتمكين المرأة من إدارة مشروعها بكل كفاءة.
- الرقمنة والتكنولوجيا: تدريب الرائدات (خاصة في المناطق الريفية) على استخدام منصات التواصل الاجتماعي وتطبيقات البيع الإلكتروني للتغلب على حواجز المكان وتوسيع قاعدة العملاء.

4. توصيات اجتماعية وتربوية:

- نشر الوعي الأسري: تنظيم ندوات توعوية تستهدف الأسر لتبيان أن مشاريع المرأة لا تقلل من شأنها، بل هي مصدر للقوة والكرامة للأسرة بأكملها.
- التشبيك: إنشاء شبكات أو جمعيات لرائدات الأعمال لتبادل الخبرات والدعم المعنوي، لأن العمل التعاوني أثبتت الدراسات فعاليته في مواجهة الصعاب.
- إبراز القدوات: استثمار وسائل الإعلام المحلي لإبراز قصص النجاح الجزائرية في ريادة الأعمال الاجتماعية، لتكون محفزاً لباقي النساء ولإزالة الصور النمطية السلبية.

آفاق الدراسة:

انطلاقاً مما تم التوصل إليه في هذه الدراسة والموسومة بعنوان "ريادة الأعمال الاجتماعية النسوية ودورها في تمكين المرأة" من خلال اختبار فرضياتها واستخلاص نتائجها واستعراض توصيات لها. يتم اقتراح بعض العناوين لدراسات مستقبلية مرتبطة بهذا الموضوع وتعالج جوانب مختلفة منه تمكن من الوصول لنتائج أكثر دقة بخصوص متغيرات هذه الدراسة. وتتمثل هذه الدراسات المقترحة فيما يلي:

- * دراسة: أثر حاضنات الأعمال الاجتماعية في تعزيز استدامة المشاريع النسوية الناشئة.
- * دراسة: فعالية السياسات الحكومية في تحفيز الاستثمار الاجتماعي النسوي.
- * دراسة: دور التمكين الرقمي في دعم ريادة الأعمال الاجتماعية للمرأة الريفية.
- * دراسة: المعوقات السوسيو-ثقافية وأثرها على الأداء المقاوطني للمرأة في الدول النامية.
- * دراسة: دور ريادة الأعمال النسوية في الحفاظ على التراث الثقافي والصناعات التقليدية كآلية للتمكين الاقتصادي.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب:

- وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة: دليل التمكين الاقتصادي للمرأة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجزائر.

2. المجلات العلمية والدوريات:

- أبو رية مها عزت: "دور زيادة الأعمال والتمكين الاقتصادي للمرأة في تحقيق التنمية المستدامة - دراسة تحليلية في المجتمع الإماراتي"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 05، العدد 04:2022.
- البدري مريم هاشم، والزبيدي قاسم ارزوقي قاسم؛ "تمكين المرأة... الفرص والتحديات"، مجلة جامعة دهوك، المجلد 26، العدد 01:2023.
- بوجحفة رشيدة، وقيداري حليلة: "تمكين المرأة العربية في ظل التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العملي"، مجلة حقوق الإنسان والحريات العامة، جامعة سيدي بلعباس؛ المجلد 07، العدد 02:2022.
- بسود مبارك، وعزيزي أحمد عكاشة؛ "ريادة الأعمال النسائية في الجزائر -قراءة من التقارير والمؤشرات العالمية"، مجلة الميادين الاقتصادية، 01، جامعة أدرار؛ المجلد 06، العدد 01:2023.
- تبوب رحاب؛ "ريادة الأعمال النسائية في الجزائر؛ بين الواقع والتحديات"، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، جامعة جيجل؛ المجلد 05، العدد 02، 2023.
- جاسم طارق علي، ونعمة سجال جليل؛ "العوامل المحفزة لريادة الأعمال النسوية في سياق تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهرين، بغداد؛ المجلد الرابع، العدد الأول؛ 2023.
- خفاجي محمد حسن إبراهيم مراد؛ "ريادة الأعمال الاجتماعية كمتغير في التخطيط لتمكين المرأة المعيلة اقتصادياً"، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، المجلد 17، العدد 01:2024.

- زميرلي وردة؛ مخلوف رابع؛ "دور مشاريع ريادة الأعمال الاجتماعية في تمكين المرأة الماكثة في البيت اقتصاديا واجتماعيا" -دراسة ميدانية-مجلة العلوم الاجتماعية؛ جامعة المسيلة؛ المجلد 19؛ العدد 02؛ 2025.
- سلطاني سارة، وشناف خديجة؛ "معوقات التمكين القيادي للمرأة في الإدارة العامة الجزائرية - مديرية التجارة بالطارف نموذجا"، مجلة الدراسات، جامعة قسنطينة 2؛ المجلد 16، العدد 01؛ 2025.
- سهى جمال مولود؛ نادية شاكر حسين؛ تمكين المرأة في مجال ريادة الأعمال؛ تقييم وحدة التعليم المستمر -ورشة عمل-قسم المحاسبة وقسم إدارة الأعمال.
- الصمادي معالي أحمد سليم؛ "التنمية وتمكين المرأة آفاق جديدة في عمل البلديات"، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، الأردن؛ المجلد 04، العدد 03، 2023.
- عطية الله عمر أبو الفضل؛ "مساهمة طريقة تنظيم المجتمع في تنمية مهارات ريادة الأعمال الاجتماعية للمرأة الريفية الفقيرة"، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط؛ العدد 19، المجلد الأول؛ 2025.
- عطية هدى خالد شعبان، وخلف مريم خير الله؛ "تمكين المرأة في المجتمع وأهم المعوقات"، مجلة جامعة دهوك، المجلد 26، العدد 01؛ 2023.
- عشي مريم؛ "تمكين المرأة: المفهوم والأبعاد"، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة تبسة؛ المجلد 02؛ العدد 14. 2020.
- العنزي وداد عقلا؛ "تمكين المرأة في الواقع المعاصر"، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة، جامعة القصيم؛ العدد 87؛ 2025.
- غراز الطاهر، وقرزيز أسماء؛ "دور التمكين الاقتصادي والسياسي في تحقيق التنمية بالبلدان النامية"، مجلة سوسيولوجيا، جامعة جيجل؛ المجلد 04، العدد 02، 2020.
- الغريب أيمن فاروق؛ "دور الريادة النسائية وأثره في دعم معطيات التنمية المستدامة 2030"، مجلة المعهد العالي للحاسب الآلي وإدارة الأعمال، دمياط؛ المجلد 12، 2012.

- فلاحي كريمة، ورشيدي السعيد؛ "المرأة وإشكالية التمكين في المجتمع الجزائري"، مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة سطيف2؛ المجلد 06، العدد 01، 2020.
- فاطمي مولات، ومحمد جميل مراد بودية؛ "البيئة المؤثرة على ريادة الأعمال النسوية في الجزائر"، مجلة الشعاع للدراسات الاقتصادية، جامعة تلمسان؛ المجلد 07، العدد 01، 2023.
- 3. الرسائل الجامعية (أطروحات الماجستير والدكتوراه):
- بوتواتة أمينة؛ ريادة الأعمال النسوية في الجزائر بين عوامل النجاح والتحدي، دراسة ميدانية؛ أطروحة دكتوراه، جامعة الوادي، الجزائر؛ 2021.
- بوبكر يمينه، وبوخاتم سناء؛ تحليل استراتيجيات النجاح لريادة الأعمال النسائية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، الجزائر؛ 2022.
- بكاكرة مريم؛ التمكين النسوي في المراكز القيادية الإدارية وفق مدخل السقف الزجاجي، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر؛ 2019.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Asian Development Bank: **Second Participatory Livestock Development Project**, Gender Equality Results Case Studies: Bangladesh (2010).
- Axelsson, Boel, and Nilsson, Hedda: **How Can Development Programs Empower Women's Entrepreneurship through Social Innovation?** Master's thesis, Lund University (2017).
- Fauzi, Muhammad Ashraf, et al: "Women and Female Entrepreneurship: Past, Present, and Future Trends in Developing Countries", **Entrepreneurial Business and Economics Review** (2023).
- Food and Agriculture Organization (FAO), **Agricultural transformation starts in the backyard**, UN Newsroom (2023).

- Panda, A. K., Kumar, A. and Pattanaik, S. "Livelihood Improvement of Farm Woman through Improved Goat Rearing (Mrs. Mani Naik)", **Success Stories of Progressive Farm Women**, ICAR-CIWA (202).
- Siba, Eyerusalem: **Empowering Women Entrepreneur in Developing Countries**, Brookings Institution (2019).
- UN Women (2021): **Empowering women farmers in Kosovo to shape the future of agriculture**, UN News.
- UN Women, FAO, IFAD, and WFP (2012): **Women's Empowerment in Agriculture Index (WEAI)**, International FOOD Policy Research Institute.
- United Nations Development Programme (UNDP) (2023): **Lifting Women Out of Poverty through Livestock Projects in Yemen**, Success Stories.
- Yangchen, Ugyen and Lhamo, Tashi (2022): "Milk Processing Unit: A Platform for Dairy Farmer Groups", **Punakha Dzongkhag Report**.

ثالثاً: التقارير والمواقع الإلكترونية

1. المواقع الإلكترونية باللغة العربية:

- بوابة بركة نيوز: "معرض المرأة الريفية؛ فضاء يستقطب هواة الحرف التقليدية الجزائري الأصل" منشور بتاريخ 22 جويلية 2022. متاح على الرابط (<https://barakanews.dz>): تم الاطلاع بتاريخ 2026/05/01.
- جريدة الشروق أونلاين: "سيدات ينشئن مزرعة نموذجية بصحراء خنشلة"، منشور عام 2024. (متاح على الرابط) <https://www.echoroukonline.com>: تم الاطلاع بتاريخ 2026/04/30.
- جريدة النصر: "نبات الكينوا ببكرة والوادي. الذهب الأصلي الذي يتحدى حرارة الرمال"، منشور بتاريخ 07 مارس 2023. متاح على الرابط (<https://www.annasronline.com>): تم الاطلاع بتاريخ 2026/05/01.

- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP): "انتشال النساء من الفقر من خلال مشاريع الثروة الحيوانية في اليمن"، 2023. (متاح على الرابط) <https://www.undp.org/ar/yemen>: تم الاطلاع بتاريخ 2026/04/18.

2. المواقع الإلكترونية والتقارير الأجنبية:

- **ACDI/VOCA:** "In Kenya, a young professional leaves the city for an agricultural opportunity", Global Success Stories, 2022. URL : <https://www.acdivoca.org> (Accessed 18/04/2026).
- **DevDiscourse:** "Nepalese Women Farmers Lead a Quiet Revolution through World Bank's REED Initiative", 2024. URL : <https://www.devdiscourse.com> (Accessed 18/04/2026).
- **EU CAP Network:** "CAP Funds Help Young Women Farmers: Flying Forest Chickens", Good Practice Stories, 2021. URL : <https://eu-cap-network.ec.europa.eu> (Accessed 19/04/2026).
- **European Commission (Agriculture):** "Elisabeth Hiden: Empowering dairy farming through innovation", EU Agriculture, 2022. URL : <https://agriculture.ec.europa.eu> (Accessed 18/04/2026).
- **Food and Agriculture Organization (FAO):** "Agricultural transformation starts in the backyard: Nissa Wargadipura case", UN Newsroom, 2023. URL : <https://www.fao.org> (Accessed 18/04/2026).
- **International Livestock Research Institute (ILRI):** "A Women-Only Livestock Program in Ethiopia Delivers Multiple Benefits", 2021. URL : <https://www.ilri.org> (Accessed 18/04/2026).
- **Malabo Montpellier Panel (MaMo):** "Five Women Leading the Livestock Revolution in Africa", 2020. URL : <https://www.mamopanel.org> (Accessed 19/04/2026).
- **Solidaridad Network:** "The Rise of Women Farmers in the Poultry Sector: Ethel's Story", Impact Stories, 2021. URL : <https://www.solidaridadnetwork.org> (Accessed 18/04/2026).

- **Startfinder Portal:** "Serbia: Two Farmers Join Forces, Success Stories section", 2022.
URL : <https://www.startfinder.de> (Accessed 18/04/2026).
- **UN Women (ECA):** "Empowering women farmers in Kosovo to shape the future of
.agriculture", 2021. URL : <https://eca.unwomen.org> (Accessed 18/04/2026)

الملاحق

الملاحق:

-الملحق رقم 01: وثيقة تبرز آلية استخلاص الزيوت العطرية والطبية والمحاليل المائية عبر عملية التقطير بالبخار.

كيف يتم صنع الزيوت الأساسية

عملية التقطير بالإنبيق

