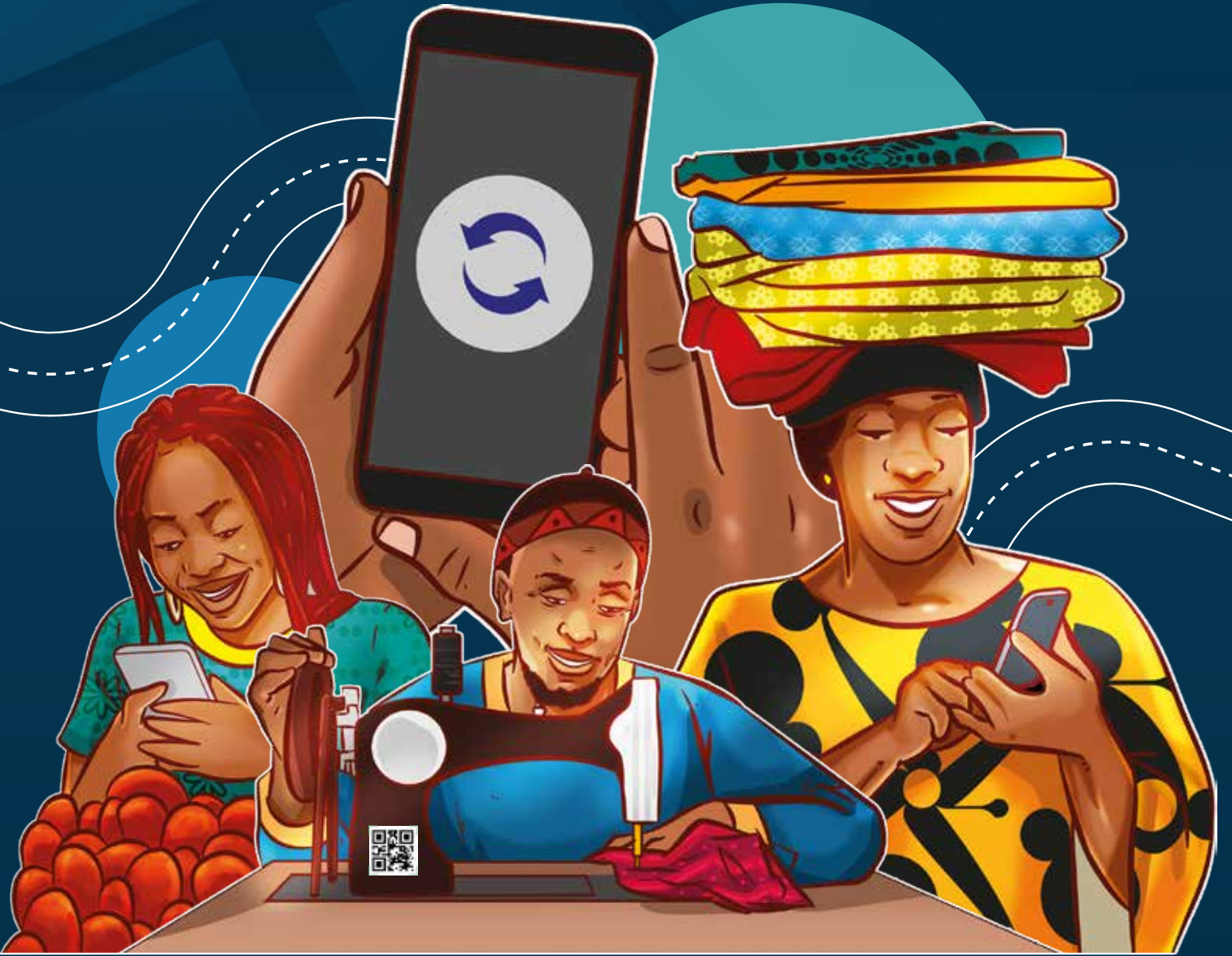


# حالة أنظمة الدفع الفوري الشاملة في أفريقيا

SIIPS 2022

تقرير ملخص



# نبذة عن هذا التقرير

هذا التقرير هو الأول من سلسلة التقارير السنوية التي تصدرها منظمة AfricaNenda حول المشهد السائد وحالة أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا ومدى شمول هذه الأنظمة، خاصة بالنسبة للمستهلكين ذوي الدخل المنخفض.

يستند التقرير إلى فهرسة أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا، إلى جانب آراء من عدد من المقابلات مع الخبراء وأصحاب المصلحة عبر القارة، وأبحاث المستهلكين الأولية في سبعة بلدان، ودراسات الحالة التفصيلية.

أعدَّ هذا التقرير من خلال شراكة تضم منظمة AfricaNenda والبنك الدولي واللجنة الاقتصادية لأفريقيا التابعة للأمم المتحدة (UNECA). وأجرى البحث بواسطة وكالة سينفري (Cenfri).

لم يكن لهذا التقرير أن يرى النور كذلك لولا الدعم السخي المُقدَّم من مؤسسة بيل وميليندا غيتس (Bill & Melinda Gates Foundation) ومؤسسة روكفلر فيلانثروبي أدفايزرز (Rockefeller Philanthropy Advisor - RPA) الراعي المالي لمؤسسة AfricaNenda.

**ROCKEFELLER**  
Philanthropy  
Advisors

**BILL & MELINDA**  
GATES foundation



التقرير الكامل متاح على  
[www.africanenda.org/ar/siips2022](http://www.africanenda.org/ar/siips2022)

وحدها أنظمة الدفع الفوري التي  
كانت تجري من خلالها المعاملات  
حتى - حزيران/يونيو 2022  
اعتُبرت أنظمة "حية" لغرض هذا  
التقرير.

# الاختصارات

نظام التسوية بين البنوك في نيجيريا	<b>NIBSS</b>	غرفة المقاصة التلقائية	<b>ACH</b>
الدفع الفوري ضمن نظام التسوية بين البنوك في نيجيريا (NIBSS)	<b>NIP</b>	جهاز الصراف الآلي	<b>ATM</b>
نظام الدفع الوطني	<b>NPS</b>	شركة إلى شركة	<b>B2B</b>
التحويل الائتماني الأصلي	<b>OCT</b>	شركة إلى فرد	<b>B2P</b>
نظام الدفع والتسوية الأفريقي	<b>PAPSS</b>	BankservAfrica	<b>BSA</b>
فرد إلى شركة	<b>P2B</b>	معدل النمو السنوي المُركَّب	<b>CAGR</b>
فرد إلى حكومة	<b>P2G</b>	جمهورية أفريقيا الوسطى	<b>CAR</b>
فرد إلى فرد	<b>P2P</b>	الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا	<b>CEMAC</b>
نقطة البيع	<b>POS</b>	العملة الرقمية للبنك المركزي	<b>CBDC</b>
الاستجابة السريعة	<b>QR</b>	الإيداع والسحب النقدي	<b>CICO</b>
المقاصة في الوقت الفعلي	<b>RTC</b>	السوق المشتركة لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي	<b>COMESA</b>
نظام التسويات الإجمالية الآنية	<b>RTGS</b>	مزود الخدمات المالية الرقمية	<b>DFSP</b>
طلب الدفع	<b>RTP</b>	جمهورية الكونغو الديمقراطية	<b>DRC</b>
حالة أنظمة الدفع الفوري الشاملة	<b>SIIPS</b>	العناية الواجبة للتحقق من العملاء	<b>CDD</b>
Sociedade Interbancaria de Mocambique	<b>SIMO</b>	جماعة شرق أفريقيا	<b>EAC</b>
الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي	<b>SADC</b>	التحويل الإلكتروني للأموال	<b>EFT</b>
نظام التسوية الآلية في جيبوتي	<b>SYRAD</b>	أنظمة التسوية والدفع بين البنوك في غانا	<b>GhIPSS</b>
نظام الدفع الفوري في تنزانيا	<b>TIPS</b>	أنظمة التسوية والدفع بين البنوك في غانا للدفع الفوري	<b>GIP</b>
معاملات المقاصة على أساس فوري	<b>TCIB</b>	حكومة إلى فرد	<b>G2P</b>
الولايات المتحدة	<b>US</b>	الدخل القومي الإجمالي	<b>GNI</b>
دولار أمريكي	<b>USD</b>	نظام الدفع الفوري الشامل	<b>IIPS</b>
تقنية بيانات الخدمات الإضافية غير المنظمة	<b>USSD</b>	نظام الدفع الفوري	<b>IPS</b>
الاتحاد الاقتصادي والنقدي لغرب أفريقيا	<b>WAEMU</b>	المفتاح الآلي المركزي لموريشيوس	<b>MauCAS</b>
راند جنوب أفريقي	<b>ZAR</b>	بنك التمويل البالغ الصغر	<b>MFB</b>
Zambia Electronic Clearing House Limited	<b>ZECHL</b>	إمكانية التشغيل البيئي لتحويل الأموال عبر الهاتف المحمول	<b>MMI</b>
تقنية Zimswitch لتبادل الدفع الفوري	<b>ZIPIT</b>	مزود الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول	<b>MMO</b>
		المؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة	<b>MSMEs</b>
		تقنية التواصل قريب المدى	<b>NFC</b>

# المحتويات

1 مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا

2 ما مدى شمول أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا؟

3 تطوّر سلوك عملاء الدفع الرقمي

4 لقطات من دراسات الحالة

5 بناء المزيد من أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا: الفرص ووجهات النظر المستقبلية

# أنظمة الدفع الفوري الشاملة هي بمثابة أساس جوهري للشمول المالي في أفريقيا

تُعَدُّ الحاجة إلى إجراء المعاملات وتسديد المدفوعات من الاحتياجات المالية الأساسية لدى الأفراد والمؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. تعمل المدفوعات الرقمية كبوابة رئيسية للخدمات المالية الأخرى. وفي بعض الأحيان يكون النقد هو الخيار الوحيد في ظل غياب البنية التحتية الأساسية الداعمة للمعاملات الرقمية.

يمكن لعمليات الدفع الرقمي أن تساعد الأفراد والمؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على إدارة مواردهم المالية على النحو الأمثل، وبهذه الطريقة، فإنها تدعم الشمول المالي وأهداف السياسة الاقتصادية الأوسع.

لتحفيز التحول المستمر إلى سلوك المعاملات الرقمية المتكررة، يجب أن تكون المدفوعات الرقمية متاحة على نطاق واسع وسهلة الاستخدام وسريعة وموثوقة.

## ما هو نظام الدفع الفوري ومتى يصبح شاملاً؟



### IIPS

#### أنظمة الدفع الفوري الشاملة

تعالج معاملات مدفوعات التجزئة رقمياً في الوقت الفعلي تقريباً وهي متاحة للاستخدام على مدار الساعة خلال اليوم وفي جميع أيام السنة، أو قريباً من ذلك بقدر ما أمكن. وتتيح هذه الأنظمة معاملات الدفع الفوري منخفضة القيمة ومنخفضة التكلفة، وغير قابلة للإلغاء، وتعتمد على ترتيبات التشغيل البنكي ذي الحلقة المفتوحة ومتعدد الأطراف. يتمتع مقدمو الدفع المرخص لهم بإمكانية الوصول العادل إلى النظام، ويتمتع المشاركون بفرص متساوية في مُدخلات النظام. كما يضطلع البنك المركزي بدورٍ في حوكمة النظام أيضاً. ويمكن للمستخدمين النهائيين الوصول إلى مجموعة كاملة من حالات الاستخدام والقنوات، فضلاً عن آليات الانتصاف الشفافة والمناسبة للغرض.



### IPS

#### أنظمة الدفع الفوري

هي أنظمة لمدفوعات التجزئة تتضمن أطرافاً متعددة وتكون ذات حلقة مفتوحة وتتيح الاستفادة من خدمات الدفع الرقمي في الوقت الفعلي تقريباً على مدار الساعة خلال اليوم وفي جميع أيام السنة، أو قريباً من ذلك بقدر ما أمكن.

صُمِّمت أنظمة الدفع الفوري الشاملة لخدمة السكان ذوي الدخل المنخفض والذين لا دخل لهم.

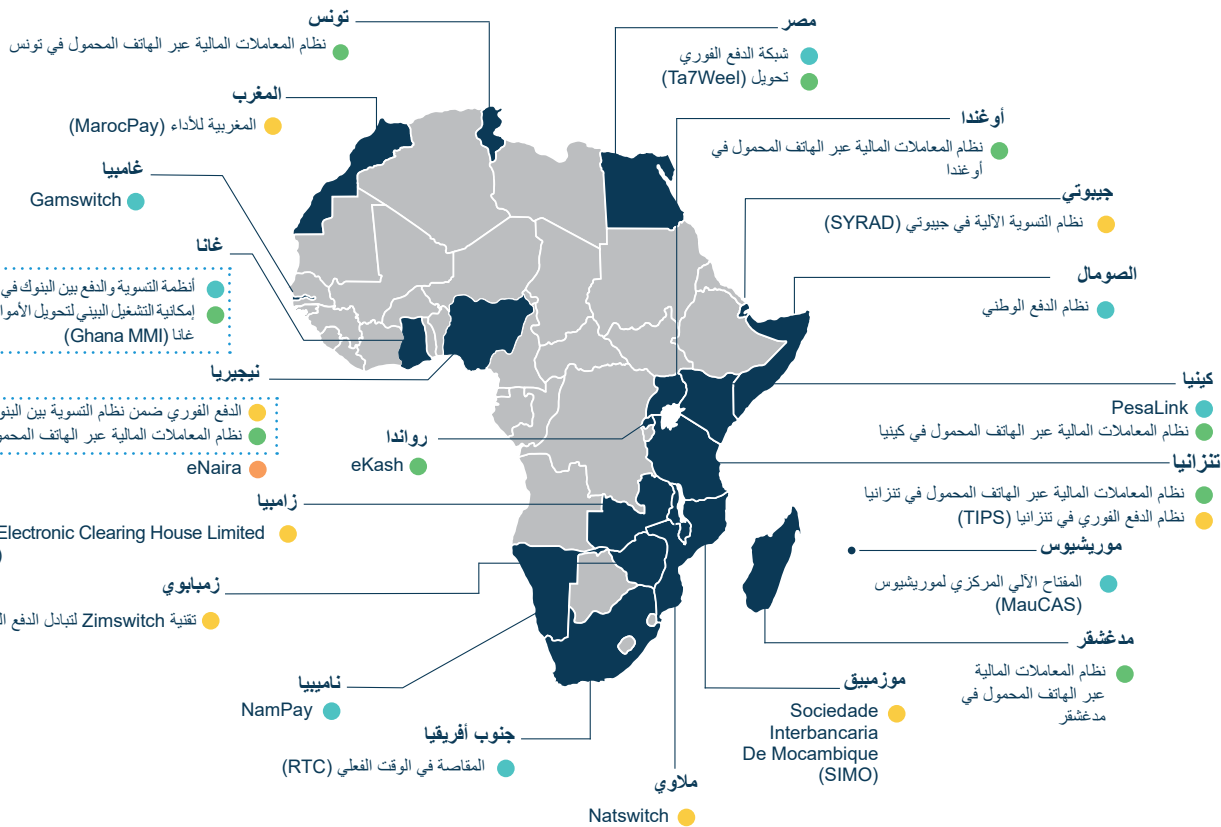


66%

يُظهر البحث حول المستهلكين الذي أُجري من أجل هذه الدراسة أن 66% من مستخدمي عمليات الدفع الرقمي من ذوي الدخل المنخفض يستفيدون من تلك العمليات أسبوعياً.

# أفريقيا تشهد نمواً هائلاً في أنظمة الدفع الفوري، صعوداً من نظامين في عام 2012 إلى 29 نظاماً في الوقت الحالي، مع انضمام أكثر من ثلث هذه الأنظمة إلى شبكة الخدمة خلال العام الماضي

على الرغم من بلوغ متوسط النمو السنوي في إجمالي حجم وقيم المعاملات منذ عام 2017 ما نسبته 32% و40% على التوالي، فإن تعدد الأنظمة وحادثة عهد العديد منها يعني أن عدداً قليلاً من أنظمة الدفع الفوري الفردية قد شهدت توسعاً في نطاقها.



إمكانية التشغيل البيئي للنظام

نظام الدفع الفوري بالعملة السيادية

أنظمة الدفع الفوري عبر النطاقات

أنظمة الدفع الفوري للمعاملات المالية عبر الهاتف المحمول

أنظمة الدفع الفوري البنكية

## ثلاثة أنظمة إقليمية للدفع الفوري:

نظام الدفع والتسوية الأفريقي  
(جميع بلدان أفريقيا)

كل البلدان



معاملات المقاصة على أساس فوري (TCIB) الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي

أنغولا | بوتسوانا | جزر القمر جمهورية الكونغو الديمقراطية | إيسواتيني | ليسوتو مدغشقر | ملاوي | موريشيوس موزمبيق | ناميبيا سيشيل | جنوب أفريقيا تنزانيا | زامبيا | زيمبابوي



GIMACPAY (الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا)

الكاميرون | تشاد | جمهورية أفريقيا الوسطى | غينيا الاستوائية | الغابون | جمهورية الكونغو

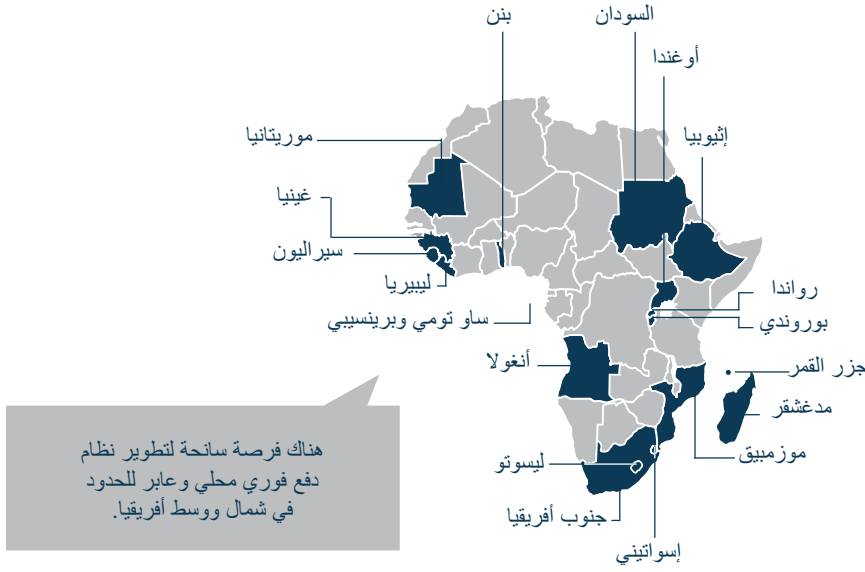




# 18 نظاماً محلياً و3 أنظمة إقليمية أخرى للدفع الفوري قيد التطوير: لا تزال فرصة شمال ووسط أفريقيا قائمة لتعزيز الشمول المالي

## أنظمة الدفع الفوري المحلية قيد التطوير

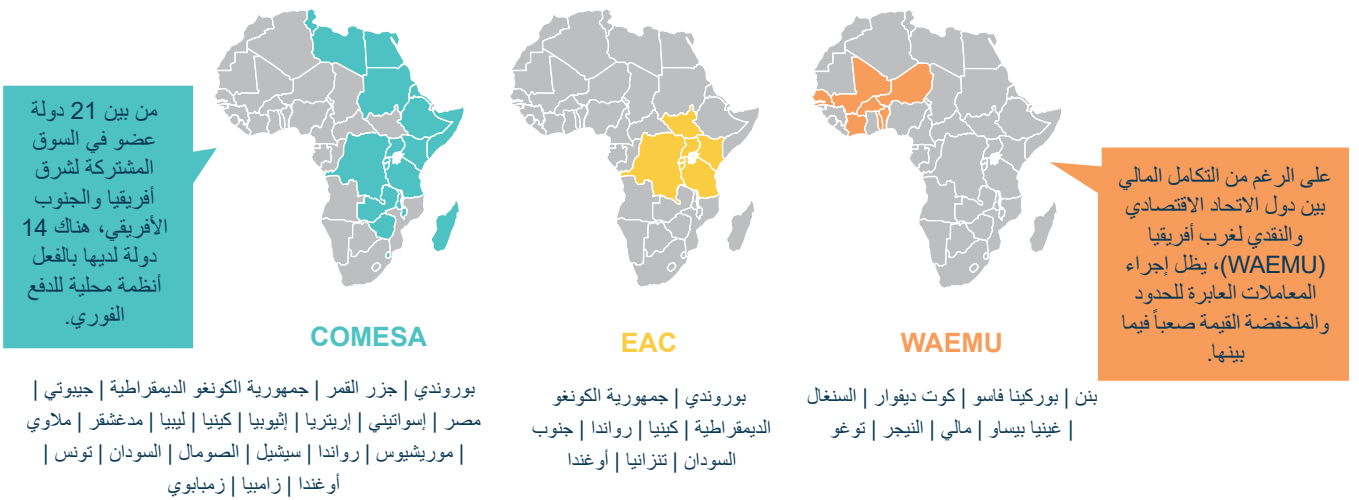
# 18



يجري تطوير أنظمة الدفع الفوري المحلية بغرض تمكين التشغيل البيئي بين مزودي الخدمات المالية الرقمية (DFSPs)، وتعزيز المنافسة فيما بينهم، وتعزيز عرض القيمة للمدفوعات الرقمية للمستخدمين النهائيين. وغالباً ما يُعدّ الشمول المالي هدفاً شاملاً.

## أنظمة الدفع الفوري الإقليمية قيد التطوير

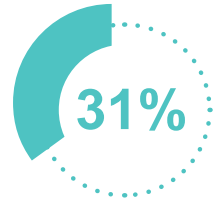
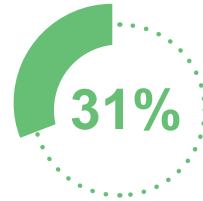
# 3



تهدف أنظمة الدفع الفوري الإقليمية في المقام الأول إلى تسهيل الحلول العابرة للحدود فيما يتعلق بالتحويلات والمدفوعات من الأفراد إلى الشركات (P2B) وفيما بين الشركات (B2B). تلك الأنظمة تستطيع أيضاً تلبية احتياجات الدفع المحلية في حالة عدم وجود أنظمة للدفع الفوري.

# بينما هيمنت الأنظمة داخل القطاع في السابق، أصبحت الأنظمة التي تعمل عبر النطاقات تتمتع بمسار انتشارٍ متسارع

من بين 29 نظاماً حالياً للدفع الفوري:



أنظمة الدفع الفوري بالعملة السيادية	أنظمة الدفع الفوري العابرة للنطاقات	أنظمة الدفع الفوري للعمليات المالية عبر الهاتف المحمول	أنظمة الدفع الفوري البنكية
1	10	9	9
العملة الرقمية للبنك المركزي (CBDC) في أنظمة الدفع الفوري هي مزيج من أداة العملة السيادية ومخطط لنقل القيمة تسمح بتقديم آلية تحويل مناسبة للقيمة الرقمية الموحدة.	يوفر النظام الوصول البنكية وغير البنكية ويدعم المعاملات من كل من الحسابات المصرفية و الحسابات المالية على الهاتف المحمول.	يوفر النظام الوصول إلى مقدمي الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول ويدعم الأدوات المرتبط بالحسابات المالية على الهاتف المحمول.	يوفر النظام الوصول إلى المصارف ويدعم الأدوات المرتبطة بالحسابات البنكية.

تبرز الحاجة إلى إمكانية التشغيل البيئي من أجل ضمان المنافسة الفعالة وتكافؤ الفرص بين الشركات القائمة واللاعبين الجدد في السوق. ويعتمد نوع التشغيل البيئي على سياق السوق.

إمكانية التشغيل البيئي المباشر  
متعدد الأطراف:



5

أنظمة الدفع الفوري للعمليات المالية عبر الهاتف المحمول

إمكانية التشغيل البيئي عبر طرف ثالث:



4

أنظمة الدفع الفوري للبنكية وعبر النطاقات للعمليات المالية عبر الهاتف المحمول

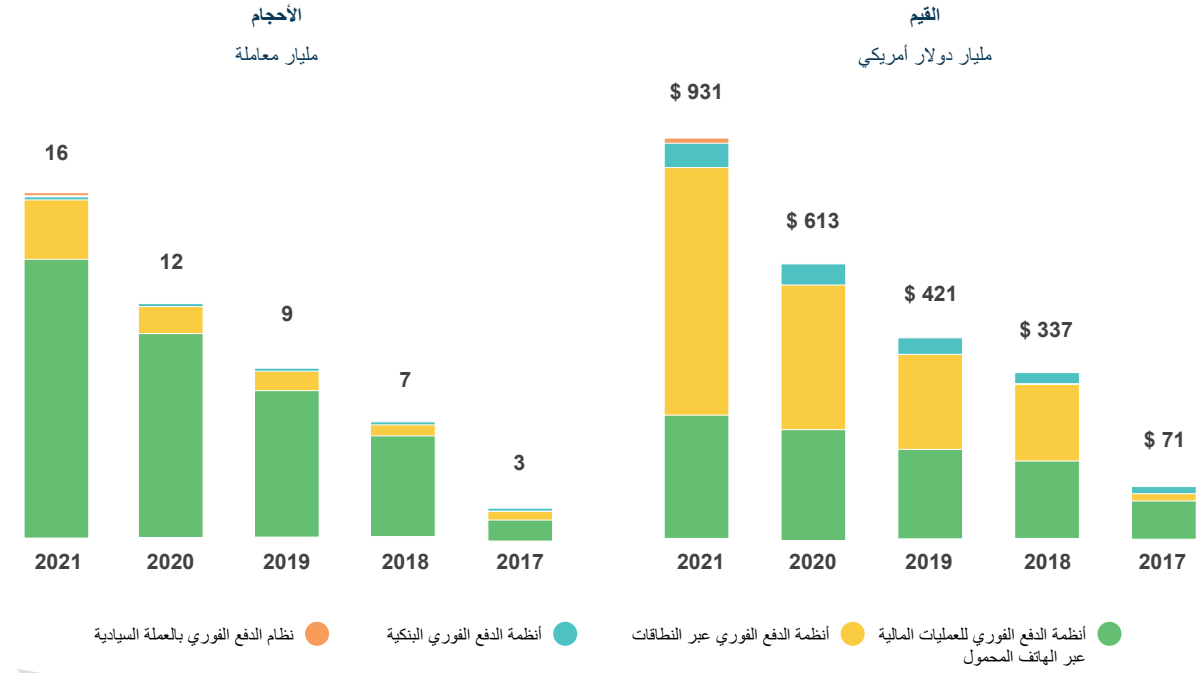
الكل

## أثر الشمول

صعود الأنظمة التي تعمل عبر النطاقات يدعم التكامل على نطاقٍ واسع، ما يؤدي إلى سوقٍ تنافسية تقدم قيمةً للمستهلكين.



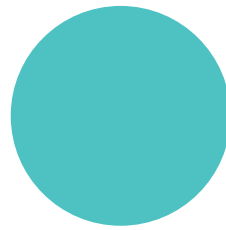
# أنظمة الدفع الفوري تعالج ما يقرب من 1 تريليون دولار أمريكي من حيث القيمة عبر 16 مليار معاملة سنوياً، غالبيتها من العمليات المالية عبر الهاتف المحمول وعبر الأنظمة العاملة عبر للنطاقات



شهدت قيم وأحجام المعاملات الإجمالية زيادة مطّردة على مدى السنوات الخمس الماضية. وكانت معدلات النمو هي الأسرع لأنظمة الدفع الفوري عبر النطاقات بالنسبة إلى العمليات المالية عبر الهاتف المحمول وأنظمة الدفع الفوري البنكية.

## متوسط قيم المعاملات (بالدولار الأمريكي) في عام 2021

تُعدُّ أنظمة الدفع الفوري التي تدعم العمليات المالية عبر الهاتف المحمول جذابة للمستهلكين الذين يرغبون في إجراء مدفوعات رقمية صغيرة القيمة. وإضافة الوظائف البنكية تعني أنّ المعاملات الأكبر هي أيضاً مدعومة.



**\$ 418**  
أنظمة الدفع  
الفوري البنكية



**\$ 73**  
أنظمة الدفع الفوري عبر  
النطاقات



**\$ 23**  
أنظمة الدفع الفوري للمعاملات  
المالية عبر الهاتف المحمول

تزايد أهمية أنظمة الدفع الفوري عبر النطاقات. عالجتها الأنظمة التي تعتمد على استخدام الهاتف المحمول على حصة من إجمالي حجم معاملات أنظمة الدفع الفوري بين عامي 2017 و2021. وتعتبر أنظمة الدفع الفوري في العمليات المالية الجارية عبر الهاتف المحمول هي أنظمة الدفع الفوري الأكثر شيوعاً، وتُستخدم عادةً لإجراء عمليات الدفع منخفضة القيمة.

إخلاء المسؤولية: جرى استبعاد البلدان التي لديها بيانات مفقودة في المجال العام من الحسابات. وشمل ذلك تقنية Zimswitch لتبادل الدفع الفوري (ZIPIT) (زيمبابوي)، نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في تنزانيا، نظام الدفع الفوري في تنزانيا (TIPS) (تنزانيا)، Sociedade Interbancaria De Mocambique (SIMO) (موزمبيق)، نظام التسوية الآلية في جيبوتي (SYRAD)، نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في مدغشقر، شبكة الدفع الفوري (مصر)، Ta7Weel (مصر)، نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في تونس، Gamswitch (غامبيا)، ومعاملات المقاصة على أساس فوري (TCIB) (الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي)، نظام الدفع والتسوية الأفريقي (PAPSS) (جميع بلدان أفريقيا) و eKash (رواندا)، ونظام الدفع الوطني الصومالي و NamPay (ناميبيا).

# ثمة فرصة سانحة لدمج حالات الاستخدام المتكررة التي تتمتع بالقدرة الأكبر على توسيع نطاق الانتشار

بصرف النظر عن حالات الاستخدام بين الأفراد (P2P) ومن الأفراد إلى الشركات (P2B)، لا تدعم أنظمة الدفع الفوري أي حالات استخدام أخرى على نطاق واسع.

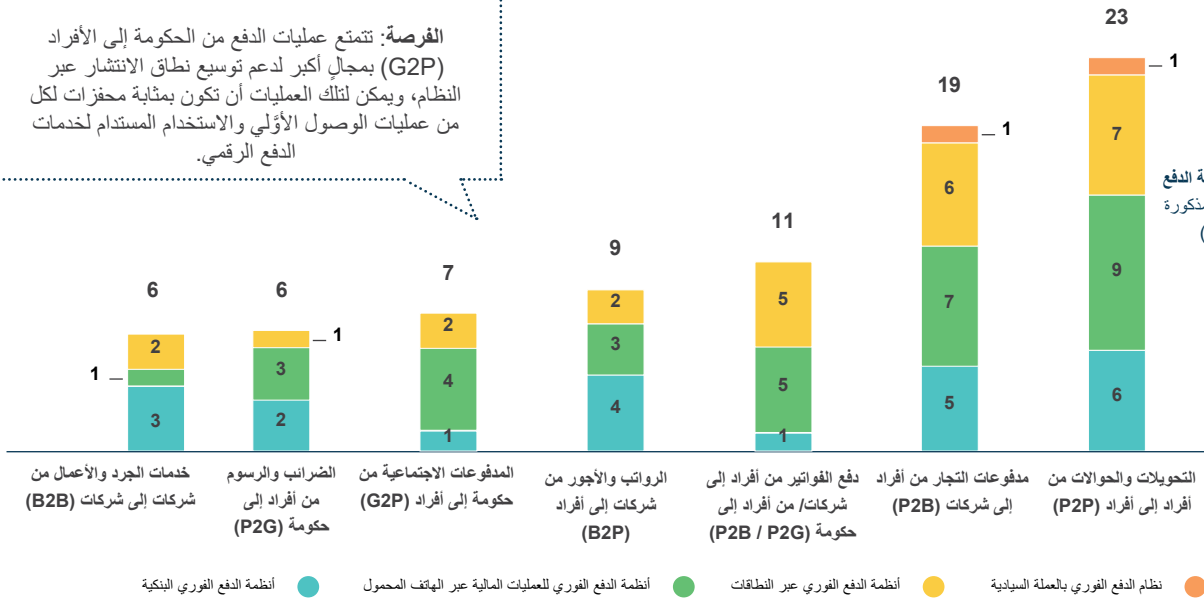


## حالات الاستخدام

حالياً، هناك سبعة أنظمة دفع فوري محلية فقط تدعم عمليات الدفع من الحكومة إلى الأفراد (G2P).

**الفرصة:** تتمتع عمليات الدفع من الحكومة إلى الأفراد (G2P) بمجال أكبر لدعم توسيع نطاق الانتشار عبر النظام، ويمكن لتلك العمليات أن تكون بمثابة محفزات لكل من عمليات الوصول الأولي والاستخدام المستدام لخدمات الدفع الرقمي.

حالات استخدام أنظمة الدفع الفوري المتكاملة، مذكورة عدة مرات (ع=23)



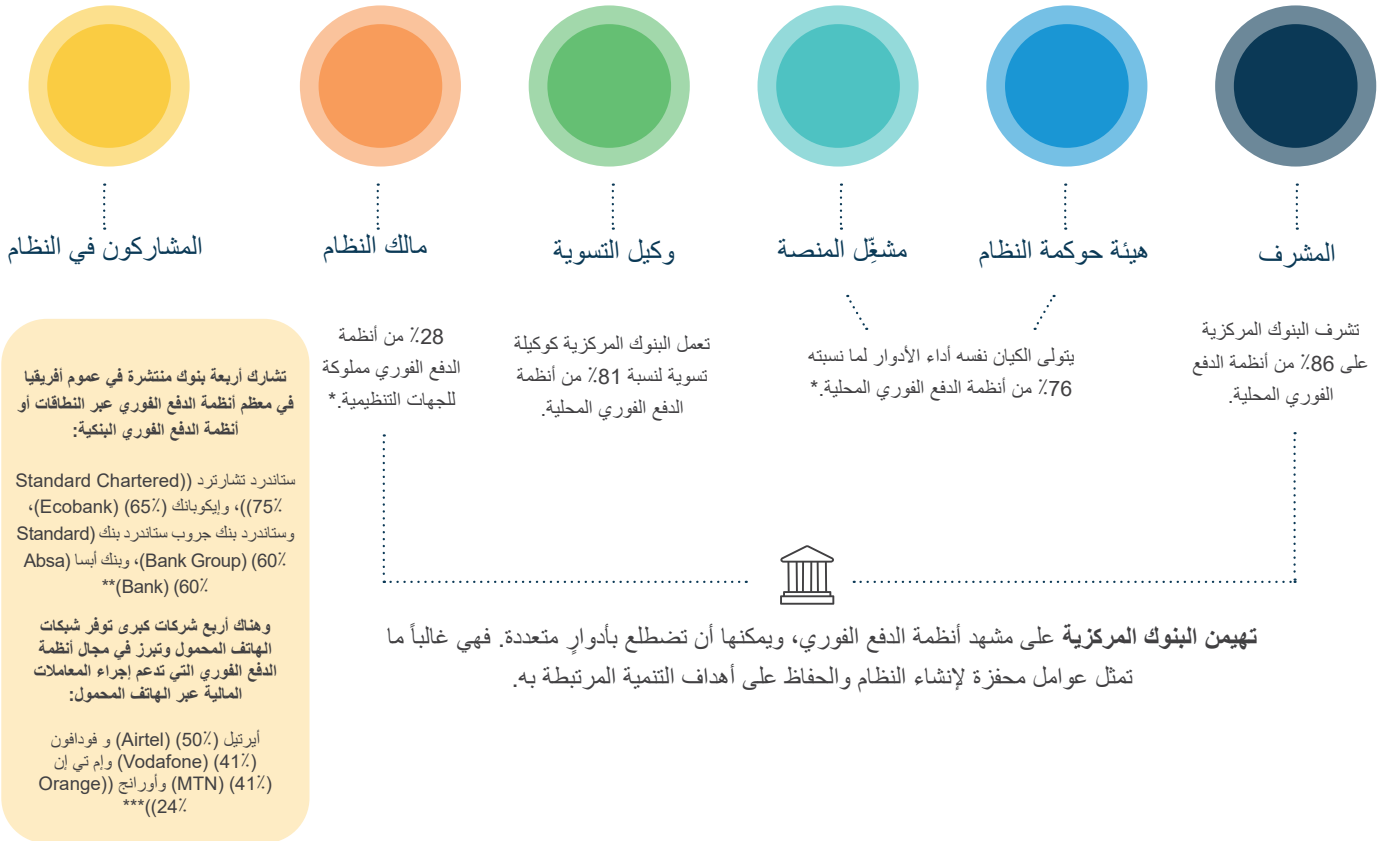
**أثر الشمول:** تقدم حالات الاستخدام بين الأفراد (P2P) وبين الأفراد والشركات (P2B) الميزة الفورية الأكبر للمستخدمين النهائيين وهي بالفعل مدعومة. ومع ذلك، لم تُدمج بعد على نطاق واسع حالات الاستخدام التي توفر تدفقاً للأموال الرقمية والتي قد تؤدي إلى استخدام الخدمة لأول مرة، مثل الرواتب والمدفوعات الحكومية.

عادةً ما تدعم أنظمة الدفع الفوري المحلية التي تجري من خلالها المعاملات بقيمة منخفضة بالنسبة إلى الدخل القومي الإجمالي حالات الاستخدام المحدود.

يُدمج نظام التسوية بين البنوك في نيجيريا جميع حالات الاستخدام تقريباً، بما في ذلك من الأفراد إلى الشركات (P2B) ومن الحكومة إلى الأفراد (G2P)، وقد شهد انتشاراً كبيراً منذ إنشائه.



# مجموعة من أصحاب المصلحة من القطاعين العام والخاص يدعمون أنظمة الدفع الفوري، وعادةً ما يسترشدون في ذلك ببنك مركزي، مع تداخل الأدوار وتغييرها في كثير من الأحيان



- \* يمكن أيضاً تنفيذ الأدوار من خلال شركة أو جمعية خاصة أو شراكة بين القطاعين العام والخاص أو موظف مهني وطني (NPO)
- \*\* تشير النسب المئوية إلى النسبة المئوية للبلدان التي لديها أنظمة دفع فوري بنكية أو عبر النطاقات حيث تتواجد مؤسسة معينة
- \*\*\* تشير النسب المئوية إلى النسبة المئوية للعمليات المالية عبر الهاتف المحمول أو أنظمة الدفع الإلكتروني عبر النطاقات التي تشارك فيها مؤسسة معينة

## إدارة النظام تحدد القواعد والعمليات الخاصة بأنظمة الدفع الفوري. وتستنني ترتيبات الحوكمة الحالية الجهات غير المصرفية إلى حدٍ كبير من عمليات اتخاذ القرار.



تحدد طبيعة حقوق التصويت توازن القوة النسبية بين المشاركين، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. إذ تحظى الجهات الفاعلة الأصغر حجماً بتأثير أقل حتماً.



عادة ما تجري استشارة البنوك المركزية بسبب علاقاتها الراسخة مع المشاركين من مزودي الخدمات المالية الرقمية (DFSPs). تُستبعد المؤسسات غير المصرفية في الغالب من عملية صنع القرار.



يخضع أكثر من نصف أنظمة الدفع الفوري للبنك المركزي مباشرةً أو بحكمها إطار شراكة بين القطاعين العام والخاص، وهناك 12 نظاماً للدفع الفوري تخضع لجمعية خاصة.

# المحتويات

1 مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا

2 ما مدى شمول أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا؟

3 تطوّر سلوك عملاء الدفع الرقمي

4 لقطات من دراسات الحالة

5 بناء المزيد من أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا: الفرص ووجهات النظر المستقبلية

# تصميم الوظائف والحوكمة يحدد مدى شمول أنظمة الدفع الفوري: بالنسبة للمستخدمين النهائيين، ويشكّل اتساع وعمق استخدام المعاملات الرقمية التي تسهّلها أنظمة الدفع الفوري مؤشرات واضحة

بناءً على إجراء الفهرسة، يمكن تصنيف مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا إلى ثلاثة مستويات واسعة للشمول، وهي مصنفة وفقاً لشمول ميزاتها، وحوكمتها، وحالات الاستخدام التي تدعمها، والتكلفة، والانتصاف بالنسبة للمستخدمين ذوي الدخل المنخفض:

## المستوى الناضج

بالإضافة إلى معايير المستويين الأساسي والمتقدم:

- حالات الاستخدام الموسّعة مدعومة
- آليات انتصاف شفافة وفعالة بالنسبة للمستهلك
- تكلفة منخفضة للمستخدمين النهائيين
- ضمن نموذج أعمال غير ربحي

## المستوى المتقدّم

بالإضافة إلى معايير المستوى الأساسي:

- مشاركة جميع مزوّدي خدمات الدفع (نموذج عبر النطاقات) في أنظمة الدفع الفوري
- الحوكمة الداعمة للفقراء: المُدخلات الممكنة من قبل جميع مزوّدي خدمات الدفع أو أنّ هناك تكليف صريح بشأن الشمول
- مشاركة البنك المركزي في الحوكمة

## المستوى الأساسي

- الحد الأدنى من وظائف القناة: القناة الأكثر استخداماً مدعومة
- الحد الأدنى من الوظائف في حالة الاستخدام: معاملات الأفراد إلى الأفراد والأفراد إلى الشركات مدعومة

## غير مصنّف

لا تحصل أنظمة الدفع الفوري على تصنيف إذا كانت لا تفي بمعايير الشمول الأساسية، حيث لا يمكن معاملات الأفراد إلى الأفراد والأفراد إلى الشركات، أو لا توفر القنوات الأكثر استخداماً.



# حيثما توفر أنظمة الدفع الفوري حالات وقنوات استخدام مفضلة، تتوفر إمكانية تحسين مستوى الشمول، مع بعض الأمثلة الواعدة نحو تحقيق مستوى النضج

## 13 غير مصنّف

## 11 المستوى الأساسي

## 5 المستوى المتقدّم

## 0 المستوى الناضج

لم يصل أي نظام للدفع الفوري إلى مستوى النضج الطّموح، على الرغم من وجود تطوّرات مستمرة في اتجاه نضوج مستوى الشمول.

● إمكانية التشغيل البنّي لتحويل الأموال عبر الهاتف المحمول (MMI) غانا  
● GIP (غانا)\*

● GIMACPAY (الجماعة الاقتصادية والنقدية لوسط أفريقيا)  
● Natswitch (ملاوي)  
● ZECHL (زامبيا)

● eNaira (نيجيريا)  
● eKash (رواندا)  
● Gamswitch (غامبيا)  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في كينيا  
● NIP (نيجيريا)  
● MarocPay (المغرب)  
● MauCAS (موريشيوس)  
● RTC (جنوب أفريقيا)  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في أوغندا  
● SIMO (موزمبيق)  
● ZIPIT (زمبابوي)

● شبكة الدفع الفوري (مصر)  
● نظام الدفع والتسوية الأفريقي (PAPSS) (جميع بلدان أفريقيا)  
● NamPay (ناميبيا)  
● نظام المدفوعات الوطني الصومالي  
● TIPS (تنزانيا)  
● TaWeel (مصر)  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في مدغشقر  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في نيجيريا  
● PesaLink (كينيا)  
● SYRAD (جيبوتي)  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في تنزانيا  
● نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في تونس  
● معاملات المقاصة على أساس فوري (TCIB) (الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي)

\* يحق النظامان في غانا معاً مستوى متقدماً

### أنظمة الدفع الفوري الواعدة

جميع الأنظمة من المستوى المتقدّم تمضي قُدماً نحو النضج. بالإضافة إلى ذلك، تستهدف معاملات المقاصة على أساس فوري (TCIB) أيضاً الوصول إلى مرحلة النضج بالنظر إلى التصميم الشامل لنموذج الحوكمة الخاص بها، على الرغم من أنه لا يمكن تصنيفها نظراً إلى أنّ معاملات الأفراد إلى الشركات غير متاحة بعد.

● نظام الدفع الفوري بالعملة السيادية  
● أنظمة الدفع الفوري للمعاملات المالية عبر الهاتف المحمول  
● أنظمة الدفع الفوري عبر النطاقات  
● أنظمة الدفع الفوري البنكية

## تصميم ميزات أنظمة الدفع الفوري بصورة أفضل قد يؤدي إلى توسيع نطاق الوصول المحتمل إلى الأفراد الذين يعانون من نقص الخدمات والمؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة

تعجز العديد من أنظمة الدفع الفوري عن تلبية احتياجات وتفضيلات الأفراد والشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ممن قد لا يستخدمون عمليات الدفع الرقمي باستمرار وبشكل متكرر كنتيجة لذلك. ولا يزال المجال متاحاً للعمل كي تصل أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا بشكل فعال إلى المحرومين والأفراد المستبعدين مالياً، من خلال تصميم وتنفيذ نظام الدفع الفوري الذي يعكس تفضيلات المستخدم النهائي واحتياجاته.

### هل تعتبر عمليات الدفع الرقمي الفوري شاملة بنظر المستهلكين؟

تتأثر النساء بشكل غير متناسب بعوائق الوصول وسلوك الوكيل الاستغلالي.



يُستفاد من عمليات الدفع الرقمي في حالات الاستخدام المحدود ولا تحاكي فعلاً عرض القيمة للتعاملات النقدية في الاقتصادات الأفريقية.



تتيح عمليات الدفع الرقمي سهولة الإجراءات، ولكن إحباط المستخدم فيما يتعلق بالتكلفة والموثوقية والخلافات حول إلغاء العمليات تعيق الشمول الحقيقي.



مستجيبة أنثى في غانا

"يتصلون بك باسم MTN أو أي شركة أخرى لمحاولة الاحتيال عليك؛ هذا هو التحدي الأكبر لدينا".

مستجيبة أنثى في مصر

"بطاقة الرواتب لا توفر جميع خدمات المعاملات، إذ تتيح فقط سحب الرواتب".

مستجيب شاب في تنزانيا

"أحب استخدام النقود لأن العمليات المالية عبر الهاتف المحمول تنطوي على تكلفة كبيرة".

مستجيب ذكر في تنزانيا

"قد تحاول إجراء المعاملة حتى خمس مرات، ويظل النظام يخبرك أن المعاملة قد فشلت، ومع ذلك، يُرسل المبلغ المالي خمس مرات إلى الطرف الآخر".



# المحتويات

1 مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا

2 ما مدى شمول أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا؟

3 تطوّر سلوك عملاء الدفع الرقمي

4 لقطات من دراسات الحالة

5 بناء المزيد من أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا: الفرص ووجهات النظر المستقبلية

# المجال متاح لتعزيز رقمنة حالات الاستخدام المنزلي المهمة عبر تبسيط عمليات الدفع الرقمي من الأفراد إلى الشركات

يوفر البحث الخاص بالمستهلكين الذي أُجري لإعداد هذا التقرير رؤى ثابتة حول مدى تحويل احتياجات الدفع الرئيسية إلى النظام الرقمي بالفعل

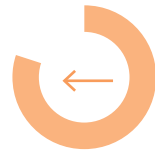
مستوى الأفراد		مستوى الرقمنة		مستوى الأفراد		مستوى الرقمنة	
مصر	جمهورية الكونغو الديمقراطية	نيجيريا	زامبيا	تنزانيا	غانا	كينيا	مستوى الرقمنة
النقل	النقل	وقت الاتصال	وقت الاتصال	وقت الاتصال	وقت الاتصال	وقت الاتصال	1
السلع المنزلية	أعمال خيرية	النقل	السلع المنزلية	استلام الأموال	النقل	النقل	2
إرسال الأموال	السلع المنزلية	السلع المنزلية	النقل	إرسال الأموال	السلع المنزلية	السلع المنزلية	3
استلام دخل	وقت الاتصال	استلام دخل	أعمال خيرية	السلع المنزلية	استلام دخل	إرسال الأموال	4
استلام دخل	استلام دخل	استلام دخل	استلام دخل	النقل	إرسال الأموال	استلام دخل	5
شراء باقات الاتصال	استلام دخل	إرسال الأموال	إرسال الأموال	استلام دخل	استلام دخل	دفع مقابل الخدمات الحكومية	معظم أنواع عمليات الدفع الرقمية بشكل عام

الفرص المحتملة لمزيد من رقمنة حالات الاستخدام من الأفراد إلى الشركات (P2B):

**82.5%**  
إرسال الأموال إلى الأصدقاء والعائلة رقمياً.



**79.8%**  
تلقي الأموال من العائلة والأصدقاء رقمياً.



الفرص المحتملة لمزيد من رقمنة حالات الاستخدام من الأفراد إلى الشركات (P2B):

لتعزيز اعتماد عمليات الدفع الرقمي واستخدامها في حالات التسوق والنقل المنزلي، ينبغي لأنظمة الدفع الفوري زيادة إتاحة قنوات الدفع والحفاظ على هيكل تسعير بسيط بتكاليف منخفضة. يؤدي ضمان التسوية السريعة والسهولة إلى زيادة استخدام عمليات الدفع الرقمي لشراء السلع وخدمات النقل.



# زيادة اعتماد المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على الوسائل الرقمية لتلقي مدفوعات العملاء، تحتاج أنظمة الدفع الفوري إلى دمج حلول أسهل وأكثر كفاءة من النقود لقبول التاجر

مستوى المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة							مستوى الرقمنة		مستوى الرقمنة	
مصر	جمهورية الكونغو الديمقراطية	نيجيريا	زامبيا	تنزانيا	غانا	كينيا	مستوى الرقمنة	مستوى الرقمنة	مستوى الرقمنة	مستوى الرقمنة
استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	استلام مدفوعات العملاء	1	2	3	4
إرسال مدفوعات الموظفين	مدفوعات المورد	مدفوعات المورد	مدفوعات المورد	مدفوعات المورد	مدفوعات المورد	مدفوعات المورد	2	3	4	5
إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات	إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات	إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات	مدفوعات المرافق	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات	3	4	5	6
مدفوعات المورد	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات	4	5	6	7
سداد القروض	مدفوعات المرافق	مدفوعات المرافق	استلام الأموال	سداد القروض	مدفوعات المرافق	مدفوعات المرافق	5	6	7	8
إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات الاتصال للموظفين	إرسال باقات اتصال للموظفين، إرسال أموال للموظفين من أجل الانتقالات، رد القروض	دفع مقابل المرافق	دفع مقابل الخدمات الحكومية للشركة	إرسال باقات الاتصال للموظفين	سداد القروض	معظم أنواع عمليات الدفع الرقمية بشكل عام			

حالات الاستخدام من شركة إلى فرد (B2P) ومن شركة إلى شركة (B2B) هي أكثر حالات الاستخدام الرقمية:

**76%**  
استخدام الوسائل الرقمية للدفع للموردين.



**68%**  
كثيراً ما يدفع رقمياً للموظفين مقابل إجراء الاتصالات عبر الهاتف.



حالة الاستخدام من الأفراد إلى الشركات (P2B) لا تجري حالياً بشكل كافٍ، مع وجود مجال للرقمنة:

يجب أن تكون زيادة رقمنة حالة الاستخدام من الأفراد إلى الشركات (P2B) مصحوبة بميزات أنظمة الدفع الفوري التي تجعل المدفوعات الرقمية ملموسة وفورية، كما هو الحال مع العمليات النقدية للتجار، على سبيل المثال، من خلال دعم تقنية قبول الدفع مثل رموز الاستجابة السريعة أو خدمات طلب الدفع (RTP).



# لكي يكمل الأفراد رحلة الشمول المالي، يجب على الجهات الفاعلة تقديم دعم مستمر ومنسق عبر سلسلة القيمة الخاصة بأنظمة الدفع الفوري

## لا يمكن للمستهلكين الوصول إلى خدمات الدفع الرقمي

إذا لم يتمكنوا من استيفاء متطلبات التسجيل اللازمة، ولا يمكنهم الوصول إلى حسابات المعاملات. الوصول مقيد بسبب عدم امتلاك هواتف محمولة، وعدم وجود تغطية كافية للشبكة، والوصول المحدود إلى الوكلاء أو البنية التحتية للإيداع والسحب النقدي (CICO). لا تدعم كل أنظمة الدفع الفوري تقنية بيانات الخدمات الإضافية غير المنظمة (USSD)؛ وبدون الوصول إلى هذه التقنية، ليس بمقدور المستخدمين النهائيين ممن لا يحملون الهواتف الذكية الوصول إلى خدمات الدفع الرقمي.



السياق مهم. إنّه يرسم الطريق للأفراد والشركات.

هل يمكنك الوصول إلى خدمات الدفع الرقمي؟

النساء هنّ الأكثر تأثراً بالحواجر.



## يعزف المستهلكون عن اعتماد خدمات الدفع الرقمي

الرقمي إذا كانوا معتادين على التعامل بالنقود ولا يتقنون في القطاع المصرفي أو خدمات الدفع الرقمي بسبب مخاوف أمنية. ويزداد ابتعادهم عنها إذا كانت تلك الخدمات غير متاحة بلغتهم الأم.

لماذا استخدمته أو لماذا لم تستخدمه؟

## يتبنى الأفراد والشركات عمليات الدفع الرقمي لأنّها مريحة وتوفر الوقت الذي قد يقضونه لإجراء التحويلات لمسافات طويلة. إنهم يجدون أي خدمات ذات قيمة مضافة جذابة. كما يريدون تجنب المخاطر المتعلقة بالتعامل بالنقود.

## يستخدم الأفراد والشركات المدفوعات الرقمية إذا وجدوا أنّها سهلة وبسيطة بما يكفي. قبول التاجر لعمليات الدفع الرقمي يساعد الأفراد على استخدام تلك الطريقة باستمرار، خاصة إذا كان هناك تحقق فوري من تفاصيل المستفيد. تستخدمه الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لتتبع المبيعات ورصد الشؤون المالية.

يؤدي انخفاض مستوى عمليات الدفع الرقمي في النظام البيئي إلى خلق عائق أمام الاستفادة منها. لا تجري الاستفادة من الخدمات بسبب البنية التحتية غير الموثوقة والمخاوف من الاحتيال والمضايقات. كما أنّ تكاليف المعاملات والإحجام الملحوظ بشأن التسعير يحث من استخدام الخدمات. ولا يزال التعامل بالنقود يعتبر حلاً فورياً بالنسبة للعديد من حالات الاستخدام.

هل تستخدمها؟

## الاستخدام المستدام لعمليات الدفع الرقمي

تستخدم عمليات الدفع الرقمي باستمرار وعلى نحو متكرر

الرؤى مستمدة من أبحاث المستهلكين في سبعة بلدان، بما يشمل كينيا وغانا وتنزانيا وزامبيا ونيجيريا وجمهورية الكونغو الديمقراطية ومصر، مع حجم عينة كمي يبلغ 1,200 مستجيباً وعينة نوعية من 50 إلى 110 مستجيب لكل بلد.



# المحتويات

1 مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا

2 ما مدى شمول أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا؟

3 تطوّر سلوك عملاء الدفع الرقمي

4 لقطات من دراسات الحالة

5 بناء المزيد من أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا: الفرص ووجهات النظر المستقبلية

## نظام الدفع الفوري في غانا (GIP)

استكمال مثلث الشمول المالي



تأسس عام 2015

مقترح القيمة

للمستهلكين: يوفر بديلاً مناسباً وسائلاً ومنخفض التكلفة للعمليات النقدية.

ترتيب مستوى الشمول

متقدم: يدعم القنوات الأكثر استخداماً وحالات الاستخدام الأساسية. إمكانية تحقيق الحركة الشاملة مع مزيد من الملكية وسلطة اتخاذ القرار من قبل المشاركين.

### حالات الاستخدام



مدموم  غير مدموم

### القنوات



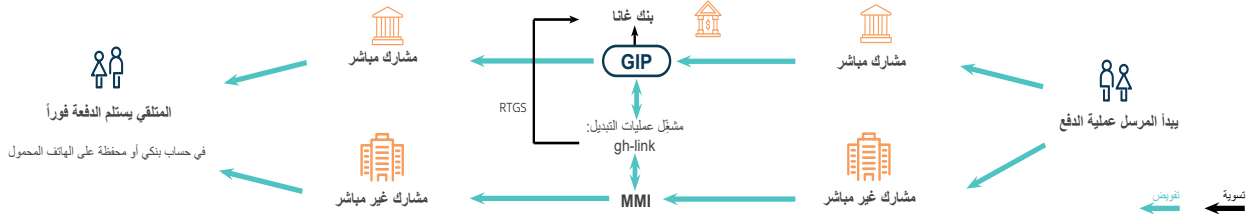
### المشاركون

- 1 مصرف مركزي (مباشر)
- 23 بنوك (مباشر)
- 7 مزودو الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول (غير مباشر)
- 18 شركات التكنولوجيا المالية (غير مباشر)
- 4 شركات الائتزاز والقروض (غير مباشر)

53

بسبب ظهور جائحة كوفيد-19 يقيس تعزيز الأشكال الرقمية للمدفوعات، معدل النمو السنوي المركب بين عامي 2019 و2021 بالنسبة للأحجام والقيم كانت 240% و141% على التوالي.

### تدفق المعاملات



## نظام الدفع الفوري في نيجيريا (NIP)

نظام بيئي متكامل لعمليات الدفع الفوري



تأسس عام 2011

مقترح القيمة

للمستهلكين: عمليات دفع رقمية سريعة وفورية ومنخفضة التكلفة لمقضي الخدمة: لا حاجة إلى ترتيبات ثنائية معقدة مع الوصول إلى عروض الخدمات الإضافية

ترتيب مستوى الشمول

أساسي: يقيّد معظم حالات الاستخدام ويقدم قنوات كثيرة للدفع، ولكن هيكل الحكومة لا يسمح بإنشاء الجمع في صنع القرارات

### حالات الاستخدام



مدموم  غير مدموم

### القنوات



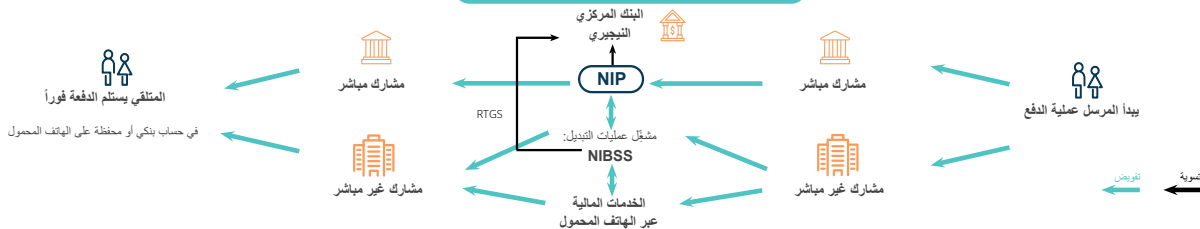
### المشاركون

- 1 مصرف مركزي (مباشر)
- 25 البنوك التجارية (مباشر)
- 7 مزودو الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول (مباشر)
- 200+ بنوك التمويل البلق الصغر (مباشر)، شركات التكنولوجيا المالية والوكلاء الفائقين (غير مباشر)

230+

بلغ معدل النمو السنوي المركب (CAGR) بين عامي 2019 و2021 للأحجام والقيم 61% و74% على التوالي.

### تدفق المعاملات



## PesaLink في كينيا

### منصة الوقت الفعلي للقطاع المصرفي



تأسس عام 2017

غير مصنفة: لا يدعم مدفوعات الأفراد إلى الشركات (P2B) أو الوصول إلى القنوات المستخدمة على نطاق واسع. يوفر فرصاً متكافئة في المشاغل للمشاركين في صنع القرار، لكنه يفتقر إلى دور حوكمة واضح للبنك المركزي وتكليف لمصالح الفقراء.

ترتيب  
مستوى الشمول

لمستهلكين: بديل منخفض التكلفة لخدمة M-Pesa من أجل عملاء البنوك  
لمقدمي الخدمة: المنافسة بين البنوك وخدمة M-Pesa

مقترح  
القيمة

بلغ معدل النمو السنوي  
(CAGR)  
المركب عامي 2019 و2021  
للأحجام والقيم 74% و61%  
على التوالي.

#### المشاركون

1 مصرف مركزي (مباشر)  
31 البنوك (مباشر) **37+**

5+ بنوك التمويل البالغ الصغر، مزودو خدمات الدفع، مزودو الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول، شركات التكنولوجيا المالية (fintechs)، المؤسسات التعاونية للائتمان والادخار (SACCO)

#### القنوات

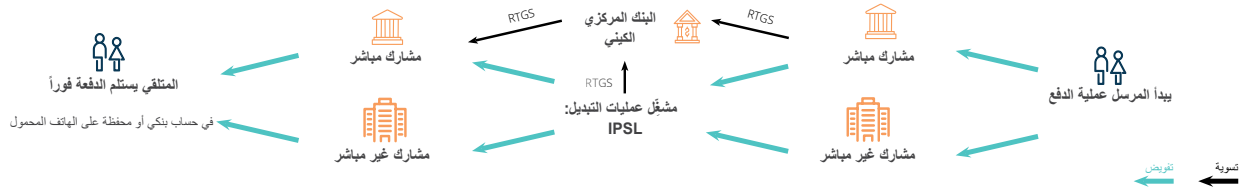


#### حالات الاستخدام



مدعوم  غير مدعوم

#### تدفق المعاملات



## معاملات المقاصة على أساس فوري (TCIB) | الجماعة الإنمائية للجنوب الأفريقي

### تعاون متعدد البلدان من أجل الشمول



تأسس عام 2021

ليس مصنفاً ولكنه واحد بشكل ملحوظ. يتمتع بحوكمة شاملة، لكنه لا يوفر العمليات من الأفراد إلى الشركات (P2B).

ترتيب  
مستوى الشمول

لمقدمي الخدمة: يحسن إجراء الدفع عبر الحدود، ويوجد متطلبات الامتثال، ويزيل الحاجة إلى الترتيبات الثنائية المعقدة.

مقترح  
القيمة

لا توجد قيم وأحجام  
مناخية حتى الآن بسبب  
حادثة عهد قنوات  
التكامل الخاصة  
بالمشاركين.

#### المشاركون

1 بنك  
1 مزود خدمات الدفع  
12 البلدان الأعضاء **14**

#### القنوات

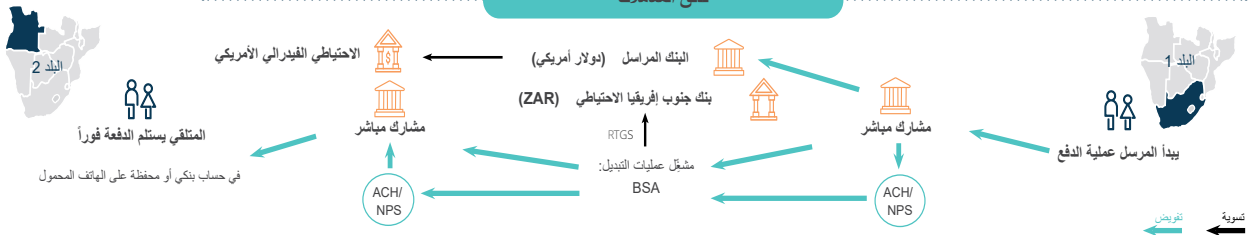


#### حالات الاستخدام



مدعوم  غير مدعوم

#### تدفق المعاملات





# المحتويات

1 مشهد أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا

2 ما مدى شمول أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا؟

3 تطوّر سلوك عملاء الدفع الرقمي

4 لقطات من دراسات الحالة

5 بناء المزيد من أنظمة الدفع الفوري في أفريقيا: الفرص ووجهات النظر المستقبلية

# روافع الشمول: يمكن لنهج أصحاب المصلحة المتعددين ضمان تصميم وتنفيذ حساب أنظمة الدفع الفوري بحيث يلبي احتياجات المستخدم النهائي



# مع تطوّر التكنولوجيا الأساسية واحتياجات المستخدم، فإنّ عدداً من الاتجاهات على مستوى النظام والسوق والمستخدم النهائي ستشكل المنظومة الكاملة لأنظمة الدفع الفوري للسنوات القادمة



استكشاف العملات الرقمية للبنوك المركزية مدفوعات التجزئة (retail CBDC) التي تعدّ حديثة العهد لكنّها واسعة الانتشار. أطلقت نيجيريا بالفعل نظام eNaira، ومن المقرّر أن تطلق غانا تجربة e-Cedi الخاصة بها. تدرس خمس عشرة (15) بلداً أفريقياً آخر استكشاف العملات الرقمية للبنوك المركزية مدفوعات التجزئة (retail CBDC) لتعزيز أو تكمل أنظمة الدفع الفوري، مع أهداف طويلة الأجل تؤدي إلى مشاركة أكبر ومستوى إدماج أعمق.



# لسد فجوات الشمول، يجب أن يجري التعاون بين جميع أصحاب المصلحة في نظام الدفع من أجل تصميم أنظمة تلبي احتياجات المستخدم النهائي.

آثار البنية التحتية	آثار الحوكمة	آثار الوظائف
<p>يُعدّ تحقيق الانتشار عاملاً ضرورياً لتحقيق الاستدامة على المدى الطويل؛ ولكن، حتى الآن، لا يزال إجمالي قيم معاملات أنظمة الدفع الفوري منخفضاً بالنسبة إلى الدخل القومي الإجمالي.</p> <p><b>الحل المحتمل؟</b> قد تؤدي الاستفادة من البنية التحتية غير المُستغلة أو إيقاف تشغيلها بشكل مناسب إلى خفض تكاليف المعاملات لكل وحدة.</p>	<p>خطة رؤية يقودها نموذج محدد قد تحفز أصحاب المصلحة للمشاركة.</p> <p>تكافؤ فرص المساهمة من قبل المشاركين في قواعد النظام قد يضمن الحوكمة المؤيدة للقراء.</p> <p>كما يمكن لهيكل الملكية المناسب ودور المنظم حماية النظام باعتباره منفعة عامة.</p>	<p>قد تشير مسارات السيناريوهات المدروسة جيداً لتطوير أنظمة الدفع الفوري إلى تحديد الموعد المناسب لإتاحة حالات الاستخدام.</p> <p>يزيد تكامل أكبر عدد ممكن من القنوات والأدوات مقدار المنفعة بالنسبة للمستخدمين النهائيين.</p>



## فرصة للجهات الفاعلة من القطاع الخاص جنباً إلى جنب مع جهود القطاع العام:

قد يؤدي النهوض بالبنية التحتية لشبكة الهواتف المحمولة وتحسينها، وتسعير اتصالات الشبكة بتكلفة معقولة، إلى زيادة استخدام الهواتف المحمولة ذات الإمكانيات في المناطق المحرومة، ما يسمح للمستخدمين النهائيين بالوصول إلى الخدمات المتوفرة في أنظمة الدفع الفوري.

### قيم المعاملات

قيم معاملات تزيد عن 75% من الدخل القومي الإجمالي.\*

4 أنظمة للدفع الفوري



قيم معاملات تبلغ 10% من الدخل القومي الإجمالي أو أقل.

10 أنظمة للدفع الفوري



\*الدفع الفوري ضمن نظام التسوية بين البنوك في نيجيريا (NIP) (نيجيريا)، الدفع الفوري ضمن أنظمة التسوية والدفع بين البنوك في غانا (GIP) / غانا، إمكانية التشغيل البيئي لتحويل الأموال عبر الهاتف المحمول (MMI)، نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في أوغندا، و نظام المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول في كينيا

# تدعو AfricaNenda أصحاب المصلحة والشركاء لتمهيد الطريق نحو إتاحة أنظمة دفع فوري شاملة في جميع أنحاء أفريقيا

**الأساس موجود:** تمتلك أنظمة الدفع الفوري بالفعل موطئ قدم في القارة، وقد بذلت أنظمة الدفع الفوري جهوداً كبيرة لتوسيع نطاق وصولها إلى المستخدمين من ذوي الدخل المنخفض.

**ومع ذلك، مزيد من العمل مطلوب:** من أجل تحويل الطريقة التي يتعامل بها المواطنون الأفارقة والمؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة فعلاً نحو تلبية احتياجاتهم اليومية، ثمة حاجة إلى اتخاذ خطوات مدروسة لجعل مشهد أنظمة الدفع الفوري أكثر شمولاً.

## يتطلب الطريق إلى مزيد من الشمول ما يلي:

**حوكمة شاملة** مع وصول عادل لجميع مقدمي الخدمات المالية الرقمية ومساهمة متساوية في صنع القرار

**وظيفة الشمول** هي التي تمهّد الطريق لمنظومة رقمية تتضمن عرضاً مقنعاً للقيمة في جميع حالات الاستخدام ذات الصلة بالمستخدمين



**AfricaNenda**  
تسريع أنظمة الدفع الشاملة

### AfricaNenda – شريك موثوق به لأصحاب المصلحة في القارة

تلتزم AfricaNenda بتحقيق الهدف المشترك المتمثل في جعل المدفوعات الرقمية الفورية أكثر سهولة وفائدة للجميع. تفرّ AfricaNenda بدور ومساهمات شركاء التنمية الآخرين في متابعة هذه المهمة.

الآتي في المستقبل: حالة أنظمة الدفع الفوري الشاملة (SIIPS) -  
أفريقيا 2023

### دعوة إلى التحرك:

كلما شاركت أنظمة الدفع الفوري مزيداً من بياناتها وقصصها حول التقدم والأداء، ازدادت الدروس المستفادة التي تنفع الجميع.



أكتوبر 2022

© AfricaNenda - 2022 حقوق الطبع والنشر محفوظة

#### AfricaNenda

13<sup>th</sup> Floor, Delta Corner Tower 2  
Chiromo Road, Westlands  
PO Box 13796-00800  
Nairobi, Kenya

[www.africanenda.org](http://www.africanenda.org) 

[info@africanenda.org](mailto:info@africanenda.org) 

[@africanenda](https://www.instagram.com/africanenda)   