



联合国
粮 食 及
农 业 组 织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

A

لجنة البرنامج

الدورة الثانية والعشرون بعد المائة

روما، 6-10 نوفمبر/تشرين الثاني 2017

تقييم مساهمة منظمة الأغذية والزراعة في نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة (الهدف الاستراتيجي 4)

يمكن توجيه الاستفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Masahiro Igarashi

مدير مكتب التقييم

هاتف: +39 06570-53903



يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)،
وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.
ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة www.fao.org

سلسلة عمليات التقييم المواضعي

تقييم مساهمة منظمة الأغذية والزراعة في الهدف الاستراتيجي 4: تمكين نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة

منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

مكتب التقييم

أكتوبر/تشرين الأول 2017

بيان المحتويات

3	مقدمة	أولا-
6	استراتيجية وبرنامج المنظمة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4	ثانيا-
11	تقييم الملاءمة الاستراتيجية لأنشطة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4	ثالثا-
11	ملاءمة البرنامج الاستراتيجي 4	ثالثا-1
16	الوضوح المفاهيمي بشأن البرنامج الاستراتيجي 4	ثالثا-2
19	نهج البرنامج الاستراتيجي 4 دعماً لتمكين نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة	ثالثا-3
20	المزايا النسبية والقيمة المضافة للمنظمة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4	رابعا-
24	أوجه التأثر عبر البرامج الاستراتيجية	خامسا-
25	دمج القضايا المشتركة	سادسا-
27	تقييم المساهمة في النتائج	سابعا-
37	المساهمة في أهداف المساواة بين الجنسين	ثامنا-
38	مساهمات البرنامج الاستراتيجي 4 في أهداف التنمية المستدامة	تاسعا-
39	تقييم العوامل التمكينية/المقيدة لتحقيق النتائج وضمان استدامتها	عاشرًا-
41	الشراكات	حادي عشر-
44	النتائج	ثاني عشر-
49	النوصيات	ثالثا عشر-

أولاً - مقدمة

- 1 أقرت لجنة البرنامج لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في دورتها السادسة عشرة بعد المائة (نوفمبر/تشرين الثاني 2014)¹ خطة العمل المتعددة الإرشادية لعمليات التقييم الاستراتيجية والبرنامجية 2015-2017². وقد قدم تقييم مواضعي واحد متصل بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة إلى كل لجنة برنامج. وفي هذا السياق، يعرض هذا التقرير تقييم المدى الاستراتيجي 4 بشأن نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة.
- 2 وتمثل الأهداف الرئيسية لهذا التقييم في دعم البلدان الأعضاء في المنظمة وإدارتها في تقييم التقدم المحرز على صعيد تحقيق الأهداف الاستراتيجية، والنظر في القيمة المضافة للإطار الاستراتيجي المنقح في جهود المنظمة الرامية إلى تعزيز نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة. وبصورة خاصة، سوف يقوم هذا التقييم بما يلي:
- تقييم سلامة وفعالية التبرير المنطقي لتدخل البرنامج الاستراتيجي 4 وآليات تنفيذه؛
 - النظر في القيمة المضافة التي يوفرها التوجه الاستراتيجي المنقح لجهود المنظمة بما يتبع قيام نظم زراعية وغذائية أكثر شمولية وكفاءة، وفي النتائج الواضحة في هذا الخصوص؛
 - بالاستناد إلى ما تقدم، تقديم توصيات استراتيجية للمنظمة، (وخاصة الفريق المعنى بإدارة البرنامج الاستراتيجي).
- 3 نظراً إلى أنه تمّ اعتماد الإطار الاستراتيجي عام 2013، فإن التقييم يغطي عمل المنظمة المنجز المقرر في الفترتين الماليتين 2014-2015 و2016-2017. وقضى نجح هذا التقييم بتقدير المساهمة الإجمالية للمنظمة في المدى الاستراتيجي 4، من خلال أنشطة يوجهها البرنامج الاستراتيجي 4، وجهود أخرى كما هو ملائم.³ وقد تم استعراض دراسات حالة قطرية، والمبادرة الإقليمية في أوروبا وأسيا الوسطى⁴، واستقصاء مصادر إضافية من البيانات النوعية والكمية، من أجل توفير المعلومات لعمليات التقييم بالنسبة إلى هذه الأبعاد.
- 4 وترت القائمة الكاملة للأسئلة المطروحة في التقييم في الإطار 1.

¹ الوثيقة CL 150/5 - تقرير الدورة السادسة عشرة بعد المائة للجنة البرنامج، نوفمبر/تشرين الثاني 2014.

² الوثيقة PC 116/5 - خطة العمل المتعددة الإرشادية لعمليات التقييم الاستراتيجية والبرنامجية 2015-2017، نوفمبر/تشرين الثاني 2014.

³ هناك العديد من الأنشطة المشتركة بين الأهداف الاستراتيجية نظراً إلى الطابع الشامل لسلسلة القيمة. وقد حدد التقييم عدة مشاريع أدرجت في إطار أهداف استراتيجية أخرى، إنما تضمنت أيضاً عناصر من المدى الاستراتيجي 4 مثل روابط السوق، والسلامة الغذائية، إلخ. على سبيل المثال، أدرج برنامج مركز الطوارئ لمكافحة الأمراض الحيوانية العابرة للحدود في المدى الاستراتيجي 5، وبرنامج سبل العيش والأمن الغذائي في زimbabوي في المدى الاستراتيجي 2.

⁴ بالاستناد إلى استنتاجات التقييم بشأن قابلية تقييم البرنامج الاستراتيجي 4، أشار التقييم إلى المبادرة الإقليمية بشأن تحسين تجارة الأغذية الزراعية وتكامل السوق التي تُعقد في أوروبا وأسيا الوسطى بوصفها دراسة حالة لهذا التقييم نظراً إلى أنها تضم جميع عناصر البرنامج الاستراتيجي 4 في تصميمها، فضلاً عن أن تتنفيذها هو الأكثر تقدماً من بين المبادرات الإقليمية الثلاثية في إطار البرنامج الاستراتيجي 4.

الإطار 1 - أسئلة التقييم

الأهمية الاستراتيجية:

- الوضوح المفاهيمي - هل من فهم مشترك للنظم الغذائية الشاملة والكافحة في البرنامج وضمن المنظمة؟ كيف تُترجم المفاهيم إلى تصميم البرامج/المشاريع؟ كيف تدرج المواضيع المشتركة المتعلقة بـ“تغير المناخ، والتغذية والحكومة” في البرنامج؟
- إلى أي مدى يعالج البرنامج أهداف المنظمة المتعلقة بالمساواة بين الرجال والنساء؟
- ما هي مجالات الميزة النسبية في البرنامج الاستراتيجي؟⁴

المساهمة في النتائج

- ما هو التقدم المحرز بالتجاه النتائج المعلنة على المستوى العالمي، والإقليمي والوطني التي ساهمت فيها المنظمة حتى الآن في إطار البرنامج الاستراتيجي؟⁴
- هل أن الإعلان عن المدف الاستراتيجي 4 أدى إلى تحسين وضع البرامج بما يفضي إلى إثبات قيام نظم زراعية وغذائية أكثر شمولية وكفاءة؟
- ما هو التقدم المحرز على صعيد النتائج التي تحققت بالنسبة إلى أهداف المنظمة المتعلقة بالمساواة بين الرجال والنساء والتي ساهمت فيها المنظمة حتى الآن؟
- ما هي العوامل الممكنة والمقيدة التي ساهمت في تحقيق النتائج، وما هي الإجراءات الواجب اتخاذها للمساهمة في استدامة النتائج؟

طرق التنفيذ

- ما مدى ملاءمة وفعالية المبادرات الإقليمية؟
- إلى أي مدى تدرج الدروس المستمدّة من المبادرات المنفذة في الميدان في النهج العالمي وبالعكس؟
- ما مدى كفاية الدعم الذي يوفره المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية؟
- إلى أي مدى كان نجح المنظمة للعمل مع شركاء رئيسيين فعالاً؟

المنهجية

- 5- استخدم التقييم مصادر متعددة لجمع البيانات وأساليب مختلطة لتحليل الأدلة، والمصادقة عليها واستقصائها بالاستناد إلى أسئلة التقييم. وتتضمن مصادر البيانات وطرق جمعها: استعراض الوثائق وتحليلها؛ تحليل تجمعي للأدلة الواردة من مكتب التقييم بالمنظمة وعمليات تقييم أخرى؛ ومقابلات مع موظفي المنظمة، والشركاء وأصحاب الشأن في المقر الرئيسي، وعلى المستويين الإقليمي والقطري (أكثر من 600 شخص)؛ وخمس عمليات مسح؛ ودراسات قطرية.

- 6- قام فريق التقييم بزيارة البلدان التالية:⁵

- أفريقياً: إثيوبيا، غانا، رواندا، السنغال، غامبيا، زمبابوي
- آسيا والمحيط الهادئ: الهند، فيتنام، تايلاند
- أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي: بربادوس، جامايكا، بوليفيا، شيلي، كولومبيا، المكسيك

⁵ ترد معايير لاختيار البلدان في اختصاصات التقييم في الملحق 4.

- أوروبا وآسيا الوسطى: هنغاريا، أوكرانيا، مولدوفا، طاجيكستان، سويسرا
- الشرق الأدنى: مصر، تونس

-7 وقد استند تقييم المدف الاستراتيجي 4 أيضاً على استنتاجات عمليات التقييم القطري التالية الجارية حالياً أو التي أُجريت مؤخرًا: الكاميرون، كينيا، تنزانيا، بنغلاديش، باكستان، ميانمار، غواتيمالا، الدول الكاريبية، قيرغيزستان، المملكة العربية السعودية، وتقييم برنامج المنظمة في الضفة الغربية وقطاع غزة.

القيود

-8 رغم أنه تم إدراج البرنامج الاستراتيجي 4 في نتائج الإطار الاستراتيجي لعام 2017 الذي سوف يقيّم النتائج على مستوى المنظمة للفترة 2014-2017 في نهاية عام 2017، فهو لم يدرج في عمليات تقييم الخط القاعدي والنتائج للمنظمة التي أُجريت في الفترة 2014-2015، ولذا لم تتوفر خطوط أساس أو بيانات ذات الصلة للبرنامج وقت إجراء هذا التقييم.

-9 بدا من الواضح خلال التقييم أنه تتوفر كُلُّ مختلطة لتوسيع المشاريع بأحد البرامج الاستراتيجية. وقد تم توسيع العديد من المشاريع بأهداف استراتيجية أخرى، إنما رُكِّزت إلى حدٍ كبير على المدف الاستراتيجي 4. وكان ذلك واضحاً في بعض المشاريع الكبيرة، مثل مشروع برنامج سبل العيش والأمن الغذائي ، وبعض مشاريع الاتحاد الأوروبي في زمبابوي، والمشاريع المتعلقة بالسلامة الغذائية في بنغلاديش. وقد ولد ذلك تحديات من حيث تكوين صورة واضحة عن الحافظة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4. إنما أُدرِّجت هذه المشاريع في التحليل، حيث كان ذلك ملائماً.

-10 وفي ما يخص مسألة التوسيع، كانت الكثير من الأنشطة الموسومة بالمدف الاستراتيجي 4 جاريةً قبل عام 2014، الأمر الذي جعل من الصعب ربط المساهمات بالمدف الاستراتيجي 4.

-11 ووجه التقييم خمسة مسوحات للاطّلاع على تصورات أصحاب الشأن بشأن عدد من مجالات العمل. وما عدا المسح لجهات الاتصال المعنية بالنوع الاجتماعي، كانت الردود على المسوحات محدودة فيما كانت البيانات الكمية غير قابلة للاستخدام في هذه المسوحات. إنما تم النظر في التعليقات النوعية الواردة.

ثانياً - استراتيجية وبرنامج المنظمة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4

-12 يعكس البرنامج الاستراتيجي 4 البعد الدولي الهام الذي تتسم به النظم الزراعية والغذائية، ويقرّ بأن التجارة تشكل عنصراً هاماً من عناصر الأمن الغذائي والرفاه الاقتصادي والاجتماعي. فالتأثيرات المعاكسة للعولمة، والمحضية، والحداثة والتصنيع في الزراعة (بما في ذلك الغابات و مصائد الأسماك) تساهُم في كفاءة النظم الغذائية، غير أن هذه العناصر تولّد أيضاً حواجز تنافسية تهمّش الجهات الفاعلة على نطاق صغير، بما في ذلك أقل البلدان نمواً.

- 13 و يقرّ البرنامج الاستراتيجي 4 للمنظمة بأن بناء "نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة" سوف يتطلّب المشاركة الفعالة للبلدان الأعضاء واتخاذ إجراءات على الصعيد العالمي، والإقليمي والقطري لبلوغ عالم متحرر من الجوع. وسوف يتعين على النظم الغذائية استخدام كفاءات الموارد بالشكل الأمثل في مجال إنتاج منتجات فعالة من حيث الكلفة وصحية وآمنة وإيصالها للجميع، وضمان ضم وإدراج المنتجين على نطاق صغير، وجموعات المستهلكين المعرضين للهشاشة والبلدان الأضعف اقتصادياً في النظم الغذائية.
- 14 وبالنسبة إلى الفترة 2014-2017، يسعى البرنامج الاستراتيجي 4 إلى المساهمة في المدى الاستراتيجي 4 من خلال التطرق إلى ثلات نتائج: تعزيز الاتفاques الدوليه، والآليات والمعايير (النتيجة 4-1)؛ السياسات والبرامج لوضع نماذج أعمال كفؤة لتنمية سلسلة قيمة زراعية وغذائية بما في ذلك التركيز على التقليل من الخسائر والهدر (النتيجة 4-2)؛ السياسات الداعمة، والأدوات المالية والاستثمارات التي تحسّن الحوافر للجهات الفاعلة على نطاق صغير (النتيجة 4-3).
- 15 ويعالج البرنامج الاستراتيجي 4 هذه النتائج الثلاث من خلال تدخلات محددة في إطار عشرة نواتج. ويرد إطار النتائج للبرنامج الاستراتيجي 4، كما صادقت عليه الدول الأعضاء للمنظمة للفترة 2014-2017، في الجدول 1. كذلك، يرد التقرير عن مقاصد المؤشر في الملحق 2 في نهاية هذه الوثيقة.
- الجدول 1 - إطار نتائج البرنامج الاستراتيجي 4 (2014-2017)**
- | <u>المدى الاستراتيجي: تمكين نظم زراعية وغذائية أكثر شمولًا وكفاءة.</u> |
|---|
| <u>النتيجة 4-1: تُصاغ وتنفذ الاتفاques والآليات والمعايير الدوليّة التي تروج لتجارة وأسواق أكثر كفاءة وشمولًا من جانب البلدان.</u> |
| - <u>الناتج 4-1-4: وضع مواصفات دولية جديدة ومنقحة في مجال سلامة الأغذية وجودتها والصحة الباتية، توافق عليها البلدان، وتشكل مرجعًا للاتساق الدولي.</u> |
| - <u>الناتج 4-1-2: توفير الدعم للبلدان وجموعاتها الاقتصادية الإقليمية للمشاركة على نحو فعال في صياغة وتنفيذ اتفاques وأنظمة وآليات وأطر دولية تروج لأسواق تتسم بالشفافية وتعزيز الفرص في الأسواق العالمية والإقليمية.</u> |
| - <u>الناتج 4-1-3: تُوفّر معلومات وتحليلات محدثة للحكومات وأصحاب المصلحة الوطنيين لتصميم وتنفيذ استراتيجيات كفؤة وشاملة في مجال الأسواق والتجارة.</u> |
| - <u>الناتج 4-1-4: توفير الدعم لمؤسسات القطاع العام من أجل تحسين قدرتها على تصميم وتنفيذ سياسات وأطر تنظيمية أفضل، وتقديم خدمات عامة متصلة بالصحة الباتية والحيوانية وبسلامة الأغذية وجودتها.</u> |
| <u>النتيجة 4-2: تُنشأ وتنفذ مؤسسات الأعمال الزراعية وسلسل الأغذية الزراعية حيث تكون أكثر شمولًا وكفاءة، من جانب القطاعين العام والخاص.</u> |
| - <u>الناتج 4-2-1: توفير الدعم لمؤسسات القطاع العام لصياغة وتنفيذ سياسات واستراتيجيات، وتوفير سلع</u> |

عامة تعزز الشمولية والكفاءة في سلاسل الأغذية الزراعية.

- الناتج 4-2-2: توفير الدعم لوضع برامج قائمة على الأدلة للحد من الفاقد والمهدى من الأغذية على المستويات الوطنية والإقليمية والعالمية.
- الناتج 4-2-3: توفير الدعم الفني والإداري للأطراف المعنية في سلسلة القيمة من أجل الترويج لسلاسل الأغذية الزراعية التي تتسم بالشمولية والكفاءة والاستدامة.
- النتيجة 4-3: تضع وتنفذ السياسات، والصكوك المالية والاستثمارات التي تحسن شمولية نظم الأغذية الزراعية وكفاءتها من جانب القطاعين العام والخاص.
- الناتج 4-3-1: توفير الدعم المؤسسات القطاعين العام والخاص لتصميم وتنفيذ صكوك وخدمات مالية تحسن الحصول على رأس المال لنظم الأغذية الزراعية التي تتسم بالكفاءة والشمولية.
- الناتج 4-3-2: توفير الدعم المؤسسات الاستثمار العامة والخاصة من أجل زيادة الاستثمارات المسؤولة في نظم الأغذية الزراعية التي تتسم بالكفاءة والشمولية.
- الناتج 4-3-3: تنشأ النظم وتدعم البلدان لرصد وتحليل وإدارة آثار سياسات نظم الأغذية المتصلة بالتجارة والأغذية والزراعة والسياسات.

- 16 تمّت المصادقة على الخطة المتوسطة الأجل الجديدة للفترة 2018-2021 خلال الدورة الأربعين لمؤتمر المنظمة في يوليو/تموز 2017. وسينصب تركيز المدف الاستراتيجي 4 على تعزيز قدرات البلدان على المشاركة في صياغة المعايير الدولية والاتفاقيات التجارية، لتصميم السياسات والأنظمة الداعمة وتنفيذها؛ وتعزيز قدرات الجهات الفاعلة وخدمات الدعم في سلسلة القيمة (المالية والاستثمار)؛ وتوفير معلومات عن السوق العالمية وتحليلها⁶. وقد أُعيدت صياغة إطار النتائج للانتقال من النتائج المستندة إلى مواضيع متفرقة على غرار وضع المعايير والتجارة، وتنمية سلاسل القيمة، والحد من الفاقد والمهدى من الأغذية، والاستثمار والتمويل، إلى نهج أكثر تكاملاً لتحسين كفاءة وشمول النظم الزراعية والغذائية، وربطه صراحةً بنتائج التنمية.

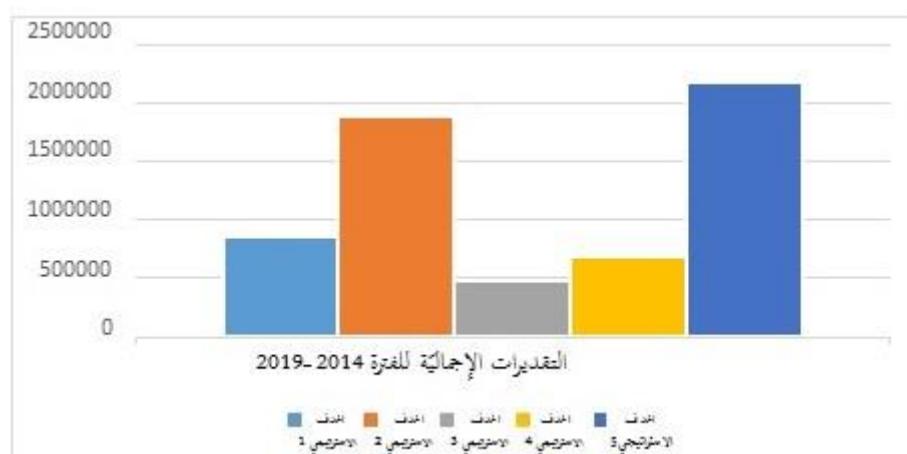
- 17 وترتدى الآن في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2018-2021 أربع نتائج في إطار المدف الاستراتيجي 4، وأُعيد تنظيم النتائج وتقليلها من عشرة إلى ثمانية مع توحيد مخرجين متصلين بتنفيذ السياسات، والارتفاع بالإنجازات الخاصة بالحد من الفاقد والمهدى من الأغذية من مستوى النتائج إلى مستوى الأهداف الاستراتيجية، باعتبار ذلك مؤشراً للتقدم المحرز. ويمكن إيجاد رسم بياني أكثر تفصيلاً لإطار النتائج المرجع في المرفق 1 في نهاية هذا التقرير.

⁶ منظمة الأغذية والزراعة، 2017، الخطة المتوسطة الأجل 2018-2021.

الموارد والتنفيذ

-18 كما يبيّنه الشكل 1، يحظى الهدف الاستراتيجي 4 بشانٍ أصغر حصة من تخصيص التمويل من بين الأهداف الاستراتيجية الخمسة، حيث قدرت هذه الحصة بـ 674 مليون دولار أمريكي للفترة 2014-2019، أو بنسبة 11 في المائة من إجمالي ميزانية المنظمة خلال هذه الفترة.

الشكل 1 - مقارنة بين ميزانيات الأهداف الاستراتيجية في الفترة 2014-2019، بآلاف الدولارات الأمريكية



مصدر الشكل 1: احتساب الكاتب بالاستناد إلى تقرير تنفيذ البرامج للفترة 2014-2015، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2016-2017، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019.

-19 ومقارنةً بمصادر التمويل من برامج استراتيجية أخرى، فإن الهدف الاستراتيجي 4 هو الأكثر توازناً بين المساهمات من خارج الميزانية (أي المشاريع الممولة من جهات مانحة) والاعتمادات الصافية (أي أموال البرنامج العادي للمنظمة)، حيث أن الالتزامات للفترة 2014-2019 بلغت 317.6 مليون دولار أمريكي (47 في المائة) من الاعتمادات الصافية للمنظمة، و356.7 مليون دولار أمريكي من المساهمات من خارج الميزانية. ويبلغ متوسط حصة التمويل من الاعتمادات الصافية في الأهداف الاستراتيجية الخمسة نسبة 31 في المائة. وتُعزى النسبة العالية لتمويل البرنامج العادي للهدف الاستراتيجي 4 بصورة أساسية إلى أن عدداً كبيراً نسبياً من المجالات الفنية الرئيسية (أموال مخصصة) تدرج ضمن النتيجة 1-4 من الهدف الاستراتيجي 4. وأما النتيجة 2-4 فستقتطع الحصة الأعلى من التمويل من خارج الميزانية.

-20 ويبين تحليل نظام إدارة معلومات البرامج الميدانية أن هناك 518 مشروعًا ساهم و/أو يساهم في نتائج الهدف الاستراتيجي 4 خلال الفترة الممتدة من عام 2014 إلى عام 2017. وتمثل المشاريع على الصعيد القطري الحصة الأكبر من ميزانية البرنامج (48 في المائة). وأما على المستوى الإقليمي، فقد تلقت آسيا النسبة الأكبر من تمويل

المشاريع المتصلة بالهدف الاستراتيجي 4 (20 في المائة) خلال الفترة 2014-2017، تليها أفريقيا (17 في المائة) وأمريكا اللاتينية (11 في المائة).⁷

-21 كذلك، يشكل الاتحاد الأوروبي شريك الموارد الفردي الخارجي الأكبر للبرنامج الميداني الخاص بالهدف الاستراتيجي 4، إذ يوفر أكثر من 440 مليون دولار أمريكي. ومنظمة الأغذية والزراعة هي المساهم الثاني الأكبر فيه نظراً إلى أنها توفر 36 مليون دولار أمريكي تقريباً من خلال برنامج التعاون الفني.

-22 وعلى المستوى الإقليمي، تنفذ المنظمة حالياً 15 مبادرة إقليمية بالجامعة ترمي إلى الاستجابة إلى الأولويات الإقليمية كما عبرت عنها الدول الأعضاء في المؤتمرات الإقليمية للمنظمة. ورغم أن هذه المبادرات الإقليمية لا تتعلق بهدف استراتيجي محدد، غير أنه تم تحديد "برامج استراتيجية رائدة" لكل مبادرة إقليمية. وهناك ثلاث مبادرات إقليمية يوجهها البرنامج الاستراتيجي 4، وهي:

- تجارة الأغذية الزراعية وتكامل الأسواق: أوروبا وآسيا الوسطى
- تطوير سلاسل محلية لتحقيق الأمن الغذائي والتغذية: بلدان جزر المحيط الهادئ؛⁸
- وضع سلسلة قيمة للزراعة والأغذية-تحسين نظم الأغذية والأعلاف الوطنية والإقليمية في البحر الكاريبي.⁹

-23 وأحيط التقييم علماً أيضاً أنه في الفترة 2016-2017، خضعت المبادرة الإقليمية الثانية في أفريقيا لاستعراض تفصيلي أدى إلى توسيع نطاقها إلى ما بعد تركيزها الأصلي على تكثيف الإنتاج بحيث تتضمن جوانب متصلة بسلسلة القيمة. وبعد أن بات اسمها الآن: تكثيف الإنتاج المستدام وتطوير سلسلة القيمة، يوجهها البرنامج الاستراتيجي 2 إنما يشارك فيها البرنامج الاستراتيجي 4 إلى حد كبير.

⁷ لا يوفر نظام معلومات إدارة البرامج الميدانية معلومات عن المشاريع التي ينفذها مركز الاستثمار التابع للمنظمة؛ غير أن فريق التقييم علم أن هناك 22 مشروعاً يساهم في المهد الاستراتيجي 4 وفي المبادرة الإقليمية لتحسين التجارة وتكامل السوق في أوروبا وآسيا الوسطى.

⁸ إن المبادرة الأقليمية بشأن الدول الجزيرية الصغيرة النامية بوصفها آلية المنظمة لتنفيذ برنامج العمل العالمي للدول الجزيرية الصغيرة النامية، والتي أطلقت في يوليو/تموز 2017 خلال الدورة الأربعين لمؤتمر المنظمة سوف تغطي بلدان جزر المحيط الهادئ.

⁹ عام 2016، تم دمج المبادرتين الإقليميتين 2 و3 الخاضتين بإقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، حيث يتولى البرنامج الاستراتيجي 3 الصدارة، بدعم من البرنامجين الاستراتيجيين 4 و2. وتم تغيير عنوان المبادرة الإقليمية إلى "الزراعة الأسرية ونظم الأغذية الشاملة للتنمية الريفية المستدامة".

ثالثاً- تقييم الملاعة الاستراتيجية للأنشطة في إطار البرنامج الاستراتيجي ٤

ثالثاً- ١ ملاعة البرنامج الاستراتيجي ٤

الاستنتاج 1- يتعلّق الهدف الاستراتيجي 4 بتوسيع التصوّرات - من التركيز على الإنتاج إلى اعتماد نهج نظام غذائي وراعي أكثر شمولاً . وينبغي للنظم الزراعية والغذائية أن تتحقّق الكفاءة القصوى من الموارد في إنتاج وتسليم منتجات فعالة من حيث الكلفة، وصحية ومأمونة للجميع، في حين تضمن ضمّ ودمج صغار المنتجين، ومجموعات المستهلكين المستضعفين والبلدان الأضعف اقتصادياً . ويعالج البرنامج الاستراتيجي 4 هذه القضايا من خلال نواتجه وبالتالي، اعتباره فريق التقييم ملائماً جداً .

-24 تَتَّسِمُ القواعد والمعايير بأهمية جوهرية للوصول الفعال إلى الأسواق. وفي حال التجارة الزراعية، هذا يشمل اتساق معايير الجودة، ومتطلبات الصحة والصحة النباتية. وتسعى الاتفاques التجارية على نحو متزايد إلى تعزيز الاستدامة البيئية والمعايير الاجتماعية. ويطلب وضع مثل هذه القواعد والمعايير إيجاد معايير مرجعية دولية بالتوافق واستناداً إلى نهج موضوعية وعلمية. وبهدف القيام بخيارات وتبادلات سياساتية تجارية وزراعية مستقرة، تحتاج البلدان إلى تحليلات لمختلف المعايير والاتفاques التجارية. وإن تكرار وأثر التقلبات القصيرة الأجل في تجارة الأغذية والأسعار يتطلّب رصدًا مستمراً لتوجيه الإجراءات على المستوى الوطني والدولي، من خلال التعاون الدولي.

-25 كذلك، لا يجب أن تتطرق السياسات والمؤسسات والعمليات إلى التجارة ، وسلامة الأغذية وأنظمة الصحة والصحة النباتية التي تفرضها البلدان بموجب اتفاques فحسب، إنما ينبغي لها أيضاً أن تتيح وضع سلسلة قيمة للاستجابة إلى متطلبات مشغل الأسوق. ويجب إيلاء اهتمام خاص لضمان ألا تُستبعد الجهات الفاعلة على نطاق صغير ومتوسط، من الرجال والنساء، عن فرص إضافة القيمة بسبب التكامل العامودي لسلسل الإمداد وتوحيدتها. ويطلب أصحاب الميزارات الصغيرة الحصول على المعرفة، والمهارات والدعم بحيث يشاركون بفعالية في سلسل القيمة ويتنافسون بعدل في سوق العمل. كما أن تمكين منظمات المنتجين وبناء قدراتها، والتدريب وتنمية المؤسسات، والنفاذ إلى استثمارات ريفية وتمويل التجارة تشكّل أيضاً مكونات أساسية. ويدعم البرنامج الاستراتيجي 4 للمنظمة البلدان الأعضاء من خلال معالجة هذه الجوانب عبر مخرجاته.

-26 وعلى المستوى العالمي، تقوم المنظمة، تمشياً مع ولايتها والتوجيهات الصادرة عن جهازها الرئاسي، بإنتاج عدد من معلومات السوق ومنتجات التحليل. فالحكومات والوكالات الحكومية الدولية تدق بتحليلات المنظمة وتعتبرها صحيحة وموثقة. وُتستخدم التحليلات بصورة خاصة لدى النظر في القرارات المتعلقة بالسياسات والتدخل في السوق، ولذا تُتّخذ كمرجع لدى اتخاذ قرارات ذات أهمية وطنية ودولية كبيرة. كما أن مجموعات البيانات المتوفّرة للمنظمة تُستخدم أصلًاً من جانب المنتديات الحكومية الدولية، (مثل لجنة منظمة التجارة العالمية المعنية بالزراعة)، وفي الاستعراض الدولي/استعراض الأقران للسياسات القطرية وتدابير دعم القطاع.

- 27 وبحسب تقييم لمساهمة المنظمة في المعرفة بشأن الأغذية والزراعة تضمن المجالات الرئيسية للهدف الاستراتيجي 4، فإن المنظمة تنتج مجموعة واسعة من المنتجات وخدمات المعرفة التي تستجيب إلى حد كبير لولادة المنظمة وطلبات الدول الأعضاء. والعديد منها يلقى الاحترام والتقدير على نطاق واسع، كقواعد البيانات الإحصائية، مثلاً. غير أن بعضها يمكن تفصيله خصيصاً على نحو أفضل للاحتياجات المحددة للجمهور المستهدف. ويتميز تنوع أهداف وقدرات ووسائل المتلقين المحتملين لمنتجات وخدمات المعرفة التي توفرها المنظمة بأنه واسع جداً، وقد لاحظ التقييم أنه لا تبذل جهود كافية لتقييم احتياجات المستخدمين والمتعلمين، وذلك عامل مقيد لاستخدام هذه المنتجات والخدمات.
- 28 وعلى الصعيدين القطري والإقليمي، يثبت تزايد طلبات الدعم الواردة من الحكومات والمنظمات الإقليمية، كما تجري مناقشته في الفقرات التالية، ملءة مخرجات الهدف الاستراتيجي 4.
- 29 رغم أن إنتاج النفط والغاز والمعادن أدى إلى ازدهار الاقتصاديات وازدياد اللامساواة في بعض البلدان الأفريقية، ما زال العديد من بلدان الإقليم مصنفأً ضمن فئة أقل البلدان نمواً. وبالتالي، يشكل تحسين الأمن الغذائي والتغذية أولوية قصوى بالنسبة لمعظم البلدان. كذلك، في العديد من البلدان الأفريقية، أسعار الأغذية مرتفعة جداً، لا سيما بسبب الإنتاجية الزراعية المتدنية وتكاليف النقل المرتفعة، في حين ينفق العديد من المستهلكين في أفريقيا ما بين 40 و50 في المائة من مصاريفهم على المنتجات الغذائية الأساسية.¹⁰ وقد يؤدي تحسين كفاءة الإنتاج والتجهيز إلى تخفيض الأسعار وإعطاء المزارعين حصةً أكبر في السوق. وترتّب بلدان عديدة بشكل متزايد، كما يظهر في سياساتها الزراعية، على توسيع نطاق الزراعة، والمؤسسات الزراعية والتصنيع.
- 30 وقد لاحظ المكتب الإقليمي في غانا أنه في أفريقيا، تمثل الأولوية في عمالة الشباب (مثلاً، الحملة الحالية التي أطلقتها حكومة غانا بعنوان "الزراعة من أجل توفير الأغذية والوظائف")؛ ويتمثل تبريرها المنطقي في العدد المتدني جداً للمصانع أو الصناعات الذي لا يسمح لها بتوفير الوظائف، ولذا فإن العمالة يجب أن تتأتى من القطاع الزراعي. ورغم أن الشباب لا يبدي عاملاً اهتماماً بالوظائف المتعلقة بالإنتاج الزراعي، تتتوفر فرص عديدة مثلاً في قطاع مؤسسات الأعمال الزراعية في الوظائف في آخر سلسلة القيمة (مثل اللوجستية والتجهيز)، الأمر الذي يلقي الضوء على ملءة البرنامج الاستراتيجي 4.
- 31 ونظراً إلى تنامي فئة الشباب وارتفاع عمر فئة المزارعين أقرت منظمات عديدة بالحاجة إلى تشجيع الشباب على الانخراط على نحو أكبر في قطاع الزراعة. وقد تم تحديد عمالة الشباب كأولوية إقليمية بالنسبة إلى أفريقيا خلال المؤتمر الإقليمي للمنظمة عام 2017.
- 32 كذلك، حددت بلدان عديدة جرت زياراتها أنشطة ترتكز على الشباب وترتبط بالهدف الاستراتيجي 4. ولوحظ أن مشروعًا جديداً أطلق في غامبيا بقيمة 13 مليون دولار أمريكي بتمويل من الاتحاد الأوروبي يرمي بصورة

خاصة إلى تحسين الفرص الاقتصادية للشباب. وفي رواندا، يحظى رواد الأعمال الشباب بدعم حساب الأمانة للتضامن مع أفريقيا من أجل إقامة مؤسسات أعمال لإنتاج الدجاج. وقد وفرت المنظمة أيضاً دعماً ملحوظاً لإنشاء منتدى الأعمال الزراعية التجارية للشباب في رواندا، وهو يضم الآن 200 عضو مسجل. وللمنتدى ممثلون متطوعون في كل من المقاطعات الثلاثين وفي الخارج. وينقسم الأعضاء إلى خمس مجموعات حسب الأعمال - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الزراعة، الخدمات، الإنتاج، الشروة الحيوانية والتجهيز. وقد قدمت المساعدة للشباب في تحديد التحديات والفرص للشباب في الأعمال الزراعية التجارية في رواندا، وهم يضعون استراتيجياتهم وخططهم السنوية الأولى. كذلك، يعدد موقعهم الشبكي¹¹ فرص التمويل والاستثمار، إضافةً إلى معلومات عن الأعضاء والمنتجات، ويدعم الموارد.

إما بقي حصول المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة على التمويل أحد العوائق الأساسية أمام قيام ثورة زراعية والحد من الفقر. وتعتبر مواجهة التحديات في توسيع سلسلة القيمة ذات أهمية كبرى وحاسمة لتمكن نظم زراعية غذائية شاملة. ويُنقد عدد من أنشطة التمويل على الصعيد القطري، إضافةً إلى منتجات المعرفة، وجهود بناء القدرات. على سبيل المثال، أقامت تنزانيا شراكةً مع مؤسسة رابوبانك¹² (بما في ذلك البنك الوطني للتمويل الصغرى)¹³ لمعالجة التحديات التي يواجهها صغار المزارعين من أصحاب حقول الأرز على صعيد الإنتاج، والتمويل والتسويق.

وأما في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، فيظهر تباين كبير بين البلدان. بالفعل، في البلدان الأكثر ثراءً مثل شيلي، والبرازيل والأرجنتين، يطغى على الزراعة عدد صغير من حائز الأراضي الذين يتوجهون معظم المخرجات الزراعية في البلاد، ويندرجون إلى حد بعيد في الاقتصاد العالمي. وتنمو الزراعات الأخرى في حيازات صغيرة تساهم بشكل ضئيل نسبياً في الإنتاج الزراعي أو الاقتصاد. كما أن اللامساواة كبيرة جداً في الإقليم. وفي بلدان أخرى، مثل بوليفيا أو المكسيك، يتتوفر تنوع أكبر في الإنتاج الزراعي بفعل تأثير مجموعات السكان الأصليين والنظم السياسية المختلفة، في حين أن الاضطرابات السياسية أو المدنية في بعض البلدان تسببت في توقف العمل. لذا، في إقليم يشهد هذه التباينات الواسعة بين البلدان، يبرز البرنامج الاستراتيجي 4 كنهج ذات أهمية كبرى؛ قد تختلف مجالات التركيز إنما تسترشد المنظمة بنهج النظام الغذائي للبرنامج الاستراتيجي 4 في مناقشاتها مع نظرة وطنين، مع النظر في قضايا مثل مدى تأثير مستوى الصادرات وعولمة الأسواق على الاستهلاك المحلي. كما تشير مسألة الفاقد والمهدى من الأغذية قدرًا كبيرًا من الاهتمام. وإن دعم المنظمة للعقود المؤسسية لإنتاج الحيازات الصغيرة، وتعزيز الروابط بالأسواق الوطنية، والإقليمية والدولية كانت عوامل مشتركة بين جميع البلدان.

¹¹ <http://www.ryaf.rw/index.php>

¹² رابوبنك هي مزود دولي للخدمات المالية يعمل على أساس المبادئ التعاونية. يوفر خدمات مصرافية بالتجزئة وبالجملة، وخدمات مصرافية خاصة، وخدمات تأجير وخدمات عقارية.

¹³ حين قامت حكومة تنزانيا بمخصصة البنك الوطني للتمويل الصغرى عام 2005، عمد رابوبنك إلى حيازة حصة منه بنسبة 35 في المائة.

-35 وفي العديد من البلدان في أمريكا اللاتينية، توجد أعداد كبيرة من السكان الأصليين وتحتفل المنظمة بعض الأموال والأنشطة التجريبية لقضايا السكان الأصليين ضمن البرنامج الاستراتيجي 4، كعنصر للشمول. مثلاً في كولومبيا، تشجع المنظمة مجموعات السكان الأصليين أو المهمومين على العمل في جمعيات سلسلة قيمة، بوصفها طريقةً لتحسين دخلهم والحدّ من التزاعات. وتستهدف جميع مشاريع البرنامج الاستراتيجي 4 تقريباً في بوليفيا السكان الأصليين (الذين هم أقلية إثنية في الأمازون)، ومجموعات من السكان الأصليين في ألييانو، إضافةً إلى الشباب والنساء. وحتى العمل المعياري على المستوى الأعلى مثل وضع المعيار الخاص بالكينوا، فيرمي إلى إفادة أصحاب الحيازات الصغيرة والمنتجين من السكان الأصليين. ومن بين الأمثلة عن هذه المشاريع مشروع الكينوا ومشروع الإبليات، من خلال العمل مع 40 جماعة، مما عزز معرفة السكان الأصليين في مجال الإنتاج والتجهيز (انظر الإطار 2). كذلك، يعمل مشروع "كاماشو" مع السكان الأصليين على جميع مستويات نظام زراعة الأغذية. وقد تمثلت إحدى الخطوات الناجحة في استخدام فنيين من المنطقة يفهمون القضايا المحلية ويتكلمون اللغات المحلية. وهذا تقدّم كبير بالنسبة إلى السكان المحليين، وقد أشار أحدّهم إلى أن "المنظمة وفرت دعماً فعلياً للسكان ضمن واقعهم الخاص".

الإطار 2 - النظام المتكامل للزراعة الغذائية للكينوا والإبليات-تعزيز الزراعة الأسرية المستدامة في ألييانو البوليفية

في مشروع ممول من إيطاليا في بوليفيا، بشأن النظام الغذائي الزراعي المتكامل للكينوا والإبليات- تعزيز الزراعة الأسرية المستدامة في ألييانو البوليفية، جرى تنفيذ الأنشطة في كل النظام الغذائي الزراعي، بما في ذلك تحسين البنور (بما في ذلك إصدار الشهادات لمتحبي البنور وإقامة بنوك بذور بلدية؛ وتحسين الإنتاج/التكاثر (التدريب وإصدار الشهادات العضوية؛ وتجهيز الكينوا، والصوف واللحوم (من خلال المعاولة بعد الحصاد والتخزين، والتدريب وتوفير المعدات لمجموعات المجهزين وتسهيل الحصول على التمويل)، والتسويق (تعزيز منافع التسويق للمجموعة، ومن خلال العقود مع البلديّة لتنفيذ برامج التغذية في المدارس) والاستهلاك (مع ما ينبع عن ذلك من منافع تغذوية). وقد أُجري تقييم للسوق وأقيمت الروابط بالأسواق الوطنية والدولية للكينوا ومنتجات الإبليات (بما في ذلك إكسبيو ميلانو 2015). كما تم التشديد على المعارف التقليدية وتشميّتها. وجرى تكين أعضاء المجتمع المحلي للعمل مع البلديّات من أجل التخطيط للتغذية في المدارس. وقد تم إضفاء الطابع المؤسسي على العمل من خلال إدراجه في المعايير، والقوانين والعقود على المستوى البلدي، وتوفير الموارد له من خلال الميزانيات السنوية للبلديّات المعنية. وهذا مثل ممتاز عن تدخل قائم على نظم غذائية زراعية مغذية ومستدامة وكفؤة و شاملة.

-36 وفي العديد من الدول النامية المحيطية الصغيرة (في المحيط الهادئ، ومنطقة البحر الكاريبي والمحيط الهندي)، فإن الانعزال، ومساحات الأرضي الصغيرة والتكليف المرتفعة نسبياً للمدخلات، والتقليل والعمل هي عوامل تصعب عملية وضع نظام غذائي زراعي. وقد ازداد الاعتماد على الواردات كما أن التغذية السيئة والبدانة هما مشكلتان متناميان. ورَكِّز البرنامج الاستراتيجي 4 على بناء إنتاج الأغذية المحلية، بما في ذلك سلسلة قيمة محلية وأكثر تنوعاً، حيث توفر السياحة والمتاجر الكبرى سوقاً هاماً. ويؤمن أن يحقق الإقليم الاعتماد على الذات وأن يقلّص النفقات من العمالة الأجنبية (رغم أنه يبدو أن المنافع المالية لاستبدال الواردات لم تخضع بعد للرصد). وفي البحر الكاريبي، تضمّن ذلك العمل على سلسلة القيمة الخاصة بالكسافا، والمانجو، ومنتجات الألبان والأناناس، والمحترات الصغيرة، والعسل والبصل. وفي جزر كوك، في المحيط الهادئ، دعم برنامج للتعاون الفني سلسلة القيمة الخاصة بالفانيليا وعصير التوت الهندي العضوي بوصفها صادرات عالية القيمة، وسلسلة قيمة الخضار في الأحواض المائية لصناعات السياحة.

-37 وأما في أوروبا وآسيا الوسطى، فإن تعريف "صغرٍ" يختلف بين أوكرانيا (حيث يوجد أصلاً العديد من المزارع التجارية الكبيرة) وطاجيكستان أو مولدوفا مثلاً. ويشكل توحيد الأراضي ذات القيمة المرتفعة ميزة أصلاً في بلدان عديدة. وتتمثل ميزة أخرى موروثة من الماضي السوفيتي المشتركة في كراهية/التشكك في تعاونيات المزارعين، حيث أن محاولات عديدة لتشكيل تعاونيات لم تحقق التطلعات منها. وأخيراً، يشكل التقسيم في قطاعات مؤسسات الأعمال الزراعية ميزة مشتركة، وبالتالي غالباً ما لا يتم الوفاء بمتطلبات عقود التصدير من حيث الكميات. ويسعى العديد من البلدان في الإقليم إلى ربط إنتاجهم بالأسواق العالمية، وهناك طلب كبير على التدخلات المتصلة بالبرنامج الاستراتيجي 4.

-38 وفي ظل هذا الواقع، ترمي المبادرة الإقليمية بشأن تحسين تجارة الأغذية الزراعية وتكامل الأسواق (المبادرة الإقليمية 2) للفترة المالية الحالية 2016-2017، والتي تم تفيذها في أوروبا وآسيا الوسطى إلى دعم البلدان الأعضاء في تعزيز البيئة الخاصة بسياسات التجارة بالأغذية الزراعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وقد أجرت شعبة مركز الاستثمار في المنظمة تحليلاً لسلسلة القيمة بالشراكة مع البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير. ففي مولدوفا مثلاً، أجرت المنظمة تقييماً قطرياً لقطاع الأغذية الزراعية، وأعدت ست دراسات مقارنة لبرامج الترويج للصادرات الغذائية. وتعمل المنظمة مع أصحاب المصالح الصغيرة، إنما أيضاً مع كبار المنتجين (لأغراض الكفاءة). وفي جورجيا على سبيل المثال، يبدو أن التشديد كان على المنتجين التجاريين لدى تيسير المنصة بين القطاعين العام والخاص بشأن السياسات المتعلقة بمتطلبات الألبان. كما أن العمل على سلاسل القيمة الخاصة بالتحضير لقي دعماً (مثلاً مشروع مركز الاستثمار بشأن تحسين كفاءة سلاسل القيمة الخاصة بالفاكهية والخضار في طاجيكستان ومولدوفا). وشكل أيضاً وضع سلسلة قيمة مراعية للمساواة بين الجنسين مجال عمل هام. وأجرى المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى التابع للمنظمة، في الفترة 2016-2017، بحوثاً ودراسات مراعية للمساواة بين الجنسين لاستعراض سلاسل القيمة في ألبانيا، وأذربيجان، وقيرغيزستان، وطاجيكستان وأوزبكستان، لتحديد الفرص المتاحة لمشاركة النساء الريفيات في الأنشطة المدرة للدخل وريادة الأعمال. وبالاستناد إلى التوصيات الواردة في التقارير المذكورة أعلاه، نظمت المبادرة الإقليمية 2 دورات تدريبية في قيرغيزستان وأوزبكستان في مارس/آذار - مايو/أيار 2017.

-39 في آسيا، إن العديد من الاقتصاديات موجه نحو السوق. وينطبق هذا الأمر بصورة خاصة على البلدان ذات الدخل المتوسط مثل نام حيث تحول التركيز من الإنتاج للاستجابة إلى الشواغل المتعلقة بالأمن الغذائي إلى التجارة كمحرك للنمو الاقتصادي. كذلك، فإن تشديد البرنامج الاستراتيجي 4 على الشواغل المتصلة بمرحلة ما بعد الإنتاج، وتمكين التجارة يعني أن المنظمة في موقع جيد يتبع لها دعم الحكومات في تحقيق هذه الأهداف. وفي فيت نام، تتضمن أطر البرمجة القطرية أولويات بشأن النظم الغذائية، والحد من الخسائر ما بعد الحصاد، إضافةً إلى السياسات والبرامج لدعم النظم الغذائية لدى الجماعات الريفية الضعيفة. كذلك، يقترح المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ التابع للمنظمة مبادرة إقليمية بعنوان "صحة واحدة + - نجاح متكامل للوقاية من التهديدات على الصحة والتحفيز من آثارها على مستوى التفاعل بين الحيوانات والبشر والنباتات والبيئة بهدف تحقيق الصحة العامة والرفاه، ويسير التجارة. وهذه خطوة إيجابية لا سيما في ظل التحديات

بالنسبة إلى حشد الموارد التي يواجهها الإقليم حيث تسحب الجهات المانحة الشائنة دعمها بشكل متزايد، حتى أن أموال برنامج التعاون التقني تتضاءل. لذا، من شأن وضع وتعزيز نجاح برامجية في الأجلين المتوسط والطويل أن يتوااءم مع الأفضليات التي يعبر عنها المانحون.

-40 وأما في إقليم الشرق الأدنى وشمال أفريقيا، فإن الحد من الفاقد والمهدى من الأغذية هو من أولويات البلدان. ويجرى حالياً تنفيذ مشروع بعنوان الحد من الفاقد والمهدى من الأغذية ووضع سلسلة القيمة لتحقيق الأمان الغذائي في مصر وتونس، بهدف التقليل بنسبة 15 في المائة من الفاقد في العتب والبندورة نتيجة هذا المشروع. كما أُجريت بعض الدراسات الصغيرة بشأن الإدراج في سلاسل القيمة، مثل تحليل سلسلة القيمة المراعية للنوع الاجتماعي للنباتات الطيبة والمعطرية في مصر، الذي بين إمكانية ضم المرأة. إنما ليس من الواضح كيف سوف تُستخدم هذه الدراسات. وينبغي توفير مزيد من الدعم لترجمة هذه الدراسة إلى خطة عمل لتغيير السياسات أو تحسين عملية وضع سلسلة القيمة.

-41 بإيجاز، إن تعزيز منظور النظم الغذائية والزراعية، مع تركيز البرنامج الاستراتيجي 4 على الجوانب المتصلة بمرحلة ما بعد الإنتاج في سلسلة القيمة، هو إجراء حسن التوقيت وذات صلة. وعلى الرغم من مزايا نجاح البرنامج الاستراتيجي 4، يمكن تحديد بعض الصعوبات التي حدّت حتى الآن من الاستفادة منه. وهذا يتضمن الحاجة إلى توضيح ما يوفره البرنامج، وضمان وجود قدرات كافية لتنفيذ البرنامج، واستعراض الآليات والسياسات دعماً لتوسيع نطاق الشراكات مع القطاع الخاص ومؤسسات التمويل الدولية، وبخاصة على الصعيدين الإقليمي والقطري. وثمة اعتراف أيضاً بأن التحولات الثقافية ضمن المنظمة أساسية لتحقيق النتائج المتوقعة من المدف الاستراتيجي 4؛ غالباً ما يُنظر إلى منظمة الأغذية والزراعة على أنها منظمة موجهة نحو الإنتاج، لا توفر اهتماماً كبيراً للأسوق. ويعمل الفريق المعنى بالبرنامج الاستراتيجي 4 على إحداث هذه التحولات.

ثالثاً- 2 الوضوح المفاهيمي بشأن البرنامج الاستراتيجي 4

الاستنتاج 2 - تمت معالجة مسألتي الشمول والكفاءة بشكل جيد في معظم الأنشطة ضمن البرنامج الاستراتيجي 4، رغم وجود فهم متفاوت لهذه المفاهيم بين البلدان، وحتى بين الأفراد. وثمة خطر في بعض الحالات في أن يزداد الشمول على حساب الكفاءة، وبالعكس. وهناك تصورات قوية في بعض الأقاليم بأن نهج النظم الزراعية والغذائية هو نهج مجرد، في حين أن التحدث عن أنشطة سلسلة القيمة يتبع توفر نقاط دخول محددة بوضوح بشأن المشاكل ووضع أجوبة مستهدفة.

-42 يمكن تمييز أبعاد الكفاءة والشمول التي عالجها البرنامج الاستراتيجي 4 عند كل مستوى من مستويات النتائج، كما يبيّنه الجدول 2:

الجدول 2- أبعاد الشمول والكفاءة في إطار كل نتائج

النتائج	الحوافب المتصلة بالكفاءة	الحوافب المتصلة بالشمول
1-4	<ul style="list-style-type: none"> • الشفافية وقابلية التوقع من خلال معايير مرجعية؛ • حصة السوق نتيجة ثقة الزبون؛ • مهما ارتفعت تكاليف الامتثال قد تسعى أو لا تسعى إلى الحصول على ميزات متناسبة معها؛ • اتساق/تخفيض التعرفة، تسهيل التجارة، اكتشاف السعر، تنوع مخاطر السوق؛ • تقليص أثر تقلب الأسعار، ندرة الأغذية والوقاية من الأزمات؛ • تدابير تدخل لمواجهة التقلب في الإمدادات والأسعار وصدمات السوق. 	<ul style="list-style-type: none"> • على الصعيد الدولي: الدعم المالي والفنى لتحسين مشاركة البلدان النامية؛ • تفضيلات جمركية ومعاملة خاصة وتفاضلية لأقل البلدان نمواً وللبلدان المخلفة أو المتوسطة الدخل، وتفضيلات أحدية؛ • الإمدادات بالمساعدات الغذائية؛ • على الصعيد المحلي: ضمادات خاصة للمحتاجات الحساسة، الحماية من زيادة حادة في الواردات؛ • الدعم المستهدف للقطاعات الأضعف والأكثر تعرضاً؛ • لدى دعم سلاسل القيمة والصادرات، التركيز على العمل مع الجمعيات/الحوار بين القطاعين العام والخاص؛ • الآثار على المستهلكين
2-4	<ul style="list-style-type: none"> • روابط أفضل بمراحل ما بعد الإنتاج، مثل القيمة المضافة، والتخزين؛ • أدى الحدّ من الفاقد في الأغذية إلى زيادة الأمان الغذائي، وارتفاع الإنتاجية، وانخفاض تكاليف المواد الخام لصناعات تجهيز الأغذية الزراعية؛ • إزدياد كميات/قيمة المنتجات الزراعية الملائمة ساهموا في نمو صناعات تجهيز الأغذية الزراعية؛ • الاستخدام المسؤول للموارد الطبيعية، وزيادة الاستثمار واعتماد ممارسات صديقة للبيئة في مرحلة ما بعد الإنتاج بما يؤدي إلى منتجات صحية ومؤمنة وميسورة التكلفة على نحو مستدام؛ • تعزيز آليات الحكومة (مثل تكاليف عمليات أدنى). 	<ul style="list-style-type: none"> • تكثين أصحاب البازارات الصغيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، بما في ذلك المجموعات الأكثر حرماناً مثل النساء، والشباب أو السكان الأصليين من المشاركة في فرص السوق؛ وإتاحة شروط تجارية أفضل وقوية متوازنة في السوق في المشتريات على نطاق واسع • توليد فرص العمل.
3-4	<ul style="list-style-type: none"> • من شأن زيادة الحصول على التمويل حسب الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة أن يزيد الكفاءة على امتداد السلسلة، في البداية أي على مستوى المنتج، إنما أيضاً بين البائعين، والجهزين والمشترين المحليين، بما يؤدي إلى زيادة القيمة المضافة داخل البلد وتوسيع نطاق الأنشطة. • غالباً ما تعاكس الاختلالات في السياسات التي تؤدي إلى زيادة في أسعار الاستهلاك تحقيق الأمان الغذائي. وإن تعزيز اتساق السياسات من خلال رصد السياسات والأسعار والأخطار المرتبطة بالسوق قد يتيح اعتماد نهج تنمية أكثر كفاءة وتنسيقاً. • بإمكان زيادة الاستثمارات المسئولة أن تؤدي إلى توسيع نطاق الأمثلة عن أفضل الممارسات، وزيادة اعتماد الإنتاج الكفؤ والمستدام. 	<ul style="list-style-type: none"> • إن حصول أصحاب البازارات الصغيرة، بما في ذلك المجموعات الأكثر حرماناً مثل النساء، والشباب أو السكان الأصليين، على الائتمانات والتمويل من المؤسسات العامة والخاصة يعزز قدرتهم على المشاركة وتوسيع نطاق أنشطتهم. • إن شروط الحصول، والضمادات، والتأمين، ورصد الأنظمة وإنفاذها تحدد الوصول الفعال لأصحاب البازارات الصغيرة، بما في ذلك المجموعات الأكثر حرماناً مثل النساء، والشباب أو السكان الأصليين.

-43 بُرِزَ وقت التقييم تعرِيفان عمليان للنظم الغذائية التي توجّه المنظمة:

(أ) تشمل النظم الغذائية جميع السكان، والمؤسسات والعمليات التي يتم من خلالها إنتاج المنتجات الزراعية، وتجهيزها وتوفيرها للمستهلكين. كما أنها تضم المسؤولين الحكوميين، ومنظمات المجتمع المدني، والباحثين والعاملين في مجال التنمية الذين يصمّمون السياسات واللواحة التنظيمية والبرامج والمشاريع التي تحدّد شكل الأغذية والزراعة.¹⁴

(ب) يجمع النظام الغذائي جميع العناصر (البيئة، السكان، المدخلات، العمليات، البنية التحتية، المؤسسات، وغير ذلك) والأنشطة ذات الصلة بالإنتاج، والتجهيز والتوزيع، والإعداد واستهلاك الأغذية وخرجات هذه الأنشطة، بما في ذلك المخرجات الاجتماعية-الاقتصادية والبيئية.¹⁵

-44 في حين أن هذين التعريفين متشابهان، فإن عدم توفر تعريف موثوق يروج له البرنامج الاستراتيجي 4 يضيف إلى الريّة لدى أصحاب المصلحة بشأن النهج الواجب اعتماده. على سبيل المثال، يشير هذا التقييم إلى أن استيعاب المفاهيم في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 يختلف بين بلد وآخر، من دون معايير واضحة (مثلاً بالنسبة إلى تعريف الفاقد والمهدّر من الأغذية أو النظام الزراعي وال الغذائي). ويعرف بعض الخبراء الكفاءة بأنّها متصلة بالإنتاجية، فيما يعرّفها آخرون بأنّها الحدّ من الفاقد من الأغذية. كما تلقى التقييم معلومات راجعة بأنه "لا يتوفّر فهم لما يشكّل عمل سلسلة القيمة. ولا تحظى منظمات المزارعين بتوجيهه في مجال الأعمال. فحين تذهب إلى الحقل، يتوقعون منك إحضار البذور".

-45 وفي ما يخص مفهوم "النظم الغذائية"، وجد التقييم أن المدّف الاستراتيجي 4 يُعتبر مجرّداً إلى حدّ كبير، وربما لا ينقل على نحو ملائم الطروحات البرامجية الملموسة التي يمكن لمثلي المنظمة "بيعها". وبالتالي، ربما تتوفر للبرنامج الاستراتيجي 4 أقلّ ثانية قدر من الموارد من بين البرامج الاستراتيجية الخمسة على الرغم من أهميّته الاستراتيجية. وتشير المعلومات الراجعة من العديد من المكاتب القطريّة والإقليميّة إلى ضرورة وصف المدّف الاستراتيجي 4 باللغة الأكثر ملاءمة لصانعي القرارات. وكما لاحظ أحد مثلي المنظمة: "يجب أن نستخدم لغةً تسمح بفهم المدّف الاستراتيجي 4 في الإقليم، وهذه ليست "النظم الغذائية". وبالتالي، لدى توجهنا إلى صانعي القرارات على الأقلّ يجب أن نستخدم مصطلحات مثل سلاسل القيمة، ومؤسسات الأعمال الزراعية والمعايير، إنما في نهاية المطاف، يجب أن يتعلّق المدّف الاستراتيجي 4 بتعزيز حسن الأعمال وفرص السوق."

¹⁴ المنظمة، 2013، حالة الأغذية والزراعة: النظم الغذائية لتغذية أفضل، المنظمة، روما.

¹⁵ الفاقد والمهدّر من الأغذية في سياق النظم الغذائية المستدامة. تقرير فريق الخبراء الرفيع المستوى المعنى بالأمن الغذائي والتغذية للجنة الأمن الغذائي العالمي، روما 2014.

ثالثاً- 3 نهج البرنامج الاستراتيجي 4 دعماً لتمكين نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة

الاستنتاج 3 - يتصف كل من مجالات العمل ضمن البرنامج الاستراتيجي 4 بالوضوح والملاعنة على المستوى الفردي - وتؤدي جميع مكونات البرنامج دوراً في قيام نظم غذائية مأمونة، ووجهة نحو السوق، وكفاءة من حيث الموارد وشاملة. إنما الأمثلة عن نهج متكامل فعال محددة.

-46 وجد فريق التقييم أن البرنامج الاستراتيجي 4 في بلدان عديدة يتسم حتى الآن بنهج يوجهه المشروع، ويتألف من مجموعة من المشاريع الفردية القصيرة الأجل بناءً على طلبات مختلفة من الحكومة. لذا، في حين أن عددًا من هذه الأنشطة يتواافق على نحو فردي مع أهداف البرنامج الاستراتيجي 4، فإن تشتتها وحجمها لن يساهم في معظم الحالات في تمكين نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة. وبصورة خاصة، اعتمدت المساعدة على المستوى القطري إلى حدّ بعيد على برامج التعاون التقني للمنظمة. وبالاستناد إلى زياراته إلى البلدان واستعراض عمليات تقييم البرامج القطرية، لاحظ التقييم أن برامج التعاون التقني لم تُستخدم بشكل استراتيجي كفايةً - سيما أن المشاريع التجريبية لم تفلح في استقطاب مستويات أعلى من التمويل الواسع النطاق بناءً على نتائجها. وقد أدى ذلك إلى تشعب الأنشطة المفيدة والمخرجات، إنما من دون مسارات محددة بوضوح لبلوغ النتائج.

-47 وفي حين نالت جهود رئيس البرنامج لعقد اجتماعات منتظمة مع الشعب الفنية اعترافاً وتقديرًا واسعين، تُنفذ الأنشطة والميزانيات بشكل مستقل تقريباً ضمن البرنامج الاستراتيجي. وينبغي تحديث التبرير المنطقى لإدراج جميع المكونات الفردية للبرنامج الاستراتيجي 4 في برنامج واحد من خلال ضمان قيام روابط أفضل بين المكونات. كما أن النهج الأكثر شمولاً التي تتلاءم مع البرنامج الاستراتيجي 4، التي تجمع بين وضع المعاير، ودعم امثال التجارة، وتعزيز نتائج صحة واحدة/سلامة الأغذية، قد تكون أكثر فعالية. ومن الطبيعي أن تنفيذ مشاريع أطول مدة وأكبر حجماً قد يتيح قيام نهج أكثر شمولاً، إنما سيكون هذا الأمر صعباً من دون المزيد من التمويل الخارجي. علاوةً على ذلك، إن الهدف الاستراتيجي واسع - ويتعلّق هذا الهدف إلى تحويل القطاعات الزراعية والغذائية من خلال نهج النظم - لكن نطاق البرنامج الاستراتيجي 4 ضيق ويطال بشكل أساسى الجوانب المتعلقة بمرحلة ما بعد الإنتاج. كذلك، من المؤكد أن أي برنامج استراتيجي لا يمكنه أن يتحمّل وحده كامل المسؤولية عن المساهمة في قيام نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة، مما يسلط الضوء على ضرورة قيام تأزر أقوى بين البرامج الاستراتيجية.

-48 بصورة خاصة، وبدعم من آليات دعم البرامج المتعددة الشركاء في الفترة 2016-2017، كان فريق البرنامج الاستراتيجي 4 قد بدأ أصلاً بتجربة هج /شراكات جديدة على المستوى القطري، بما في ذلك نهجاً أكثر براغيةً لوضع تدخلات قطرية متصلة بالبرنامج الاستراتيجي 4. ويشمل إثنين من هذه المشاريع: "تطوير نظم أغذية مستدامة في المناطق الحضرية" الذي يجري تفدينه حالياً في بنغلاديش، وكينيا وبيرو، و"تنمية القدرات المتصلة بالتجارة في أفريقيا الشرقية والجنوبية" الذي هو قيد التنفيذ في موزambique، وتنزانيا وزامبيا.¹⁶

¹⁶ تنفذ المنظمة أيضاً أنشطة متصلة بهذا المشروع في رواندا، إنما هي مسؤولة من مشروع آخر ضمن آليات دعم البرامج المتعددة الشركاء.

-49 ويتم الإقرار صراحةً بأن الدعم المقدم من مركز الاستثمار التابع للمنظمة هو أحد مخرجات البرنامج الاستراتيجي 4، وقد أجرى المركز عملاً يعكس نجاحاً يطال البرنامج الاستراتيجي 4 بكماله. وهذا يظهر جيداً في عمله لدعم الحكومات الوطنية في استعراض ومراجعة استراتيجيةها/خططها/برامجها في قطاع الزراعة، كما في فيت نام عام 2013، وفي رواندا حالياً. كذلك، لطالما أولى مركز الاستثمار اهتماماً بالشمول من خلال دمج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم على نحو استراتيجي في عمله لدعم الاستثمارات، وتيسير الروابط بين سوق المزارعين من أصحاب الميزارات الصغيرة ومؤسسات الأعمال الزراعية في جزء كبير من عمله على الصياغة. غير أن الاستنتاجات التي خلص إليها التقييم الذي أُجري عام 2013 دور المنظمة في تحقيق الأمن الغذائي والتغذوي ما زالت صالحةً - فنموذج الأعمال في مركز الاستثمار يعني أن التكامل الأفضل مع برامج المنظمة صعب حتى ولو كانت تتمتع بالخبرة والقدرات لتمكين أهداف البرنامج الاستراتيجي 4 على نحو أفضل، كما يبيّنه التعاون الفعال مع المبادرة الإقليمية 2 في أوروبا وآسيا الوسطى.

-50 وفي ما يخص منتجات المعرفة المرتبطة بالبرنامج الاستراتيجي 4، لاحظ التقييم تحفظ الموظفين حيال اتجاه شعروا به بإزالة التشديد على منتجات عالمية ومعرفية، نظراً إلى أن الإطار الاستراتيجي يشدد على النتائج على المستوى القطري. وكما بالنسبة إلى العمل على المعايير، توسيع الجهد باتجاه دعم القدرات الوطنية والإقليمية لاستخدام بعض هذه الأدوات بشكل أفضل، حسبما هو مناسب، إنما هناك تشديد أقوى على الحرص على أن تحافظ منتجات المعرفة على أهميتها الفنية، وأن تشكل مرجعية للعمل على المستوى القطري. وكما تجري مناقشته في الفقرة التالية، وبالنظر إلى الاعتراف الواسع بالميزة النسبية للمنظمة كمزود رئيسي للخبرة الفنية، هذه الاستراتيجية سليمة.

-51 وقد ثمنت المصادقة على استراتيجية المنظمة المتعلقة بسلامة الأغذية عام 2005، التي ترمي إلى بناء وتعزيز نظم حوكمة سلامه الأغذية على المستويين الوطني والدولي.¹⁷ وتركز الاستراتيجية على خمسة مجالات: (1) تعزيز القدرات التنظيمية الوطنية في مجال مراقبة الأغذية؛ (2) دعم حوكمة سلامه الأغذية القائمة على العلم؛ (3) الترويج لتحسين إدارة سلامه الأغذية على امتداد سلاسل القيمة؛ (4) تيسير الوصول إلى المعلومات من خلال منصات وقواعد بيانات ذات الصلة؛ و(5) المساهمة في معلومات سلسلة الأغذية واستشراف قضايا متصلة بتنظيم الأغذية.

-52 ويجري تنفيذ الاستراتيجية من خلال مزيج من المنتجات والخدمات الفنية في المنظمة والمساعدة الفنية من خلال برامج إقليمية ووطنية، ومشاريع التعاون الفني. وبصورة خاصة، يوفر برنامج المنظمة لسلامه الأغذية الدعم لما يلي: (1) وضع معايير مرجعية دولية بالاستناد إلى مشورة علمية؛ (2) تنفيذ نظم وطنية فعالة لمراقبة سلامه الأغذية بالاستناد إلى معايير دولية، وبالاتساق معها؛ (3) تعزيز الامتثال للمعايير على امتداد سلاسل القيمة من خلال إدارة سلامه الأغذية القائمة على المخاطر؛ و(4) الشبكات والمنصات العالمية لتبادل المعلومات، بما في ذلك القضايا المستجدة لتفادي التهديدات لسلامه الأغذية. ووُجد التقييم أن نجح المنظمة حيال تعزيز

¹⁷ الاستراتيجية لتحسين سلامه الأغذية على الصعيد العالمي - الوثيقة 2014/5 COAG.

حكومة سلامة الأغذية ساهم في كفاءة النظم الغذائية والأسواق، وقدرها على الصمود.¹⁸ وبين التقييم أنه بشكل عام، ساهمت جهود المنظمة في مجال سلامة الأغذية في كفاءة النظم الغذائية والأسواق وقدرها على الصمود. ويرد في الملحق 2 نقاش كامل حول مساهمات المنظمة في تحسين سلامة الأغذية على الصعيد العالمي.

رابعاً - المزايا النسبية والقيمة مضافة للمنظمة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4

الاستنتاج 4- تعتبر منظمة الأغذية والزراعة منظمة خبيرة تتمتع بتواصل ومعلومات ذات طابع عالمي، وبالقدرة على توفير الدعم الفني والسياسي والاستثماري (بما في ذلك القدرة على استمداد الخبرة والأفكار/الابتكارات من بلدان/ أو أقاليم أخرى). غير أن قيادة المنظمة ومزاياها النسبية في بعض المجالات معرضة إلى الخطير بسبب قدرات غير ملائمة لدعم الطلب.

-53 ويشير هذا التقييم إلى وجود فهم واضح في صفوف أصحاب الشأن الذين جرت مقابلتهم بأن منظمة الأغذية والزراعة هي منظمة خبيرة ذات تواصل ومعلومات عالمية، وتتمتع بالقدرة على توفير المساعدة الفنية الجيدة (بما في ذلك القدرة على استمداد الخبرة والأفكار/الابتكارات من بلدان أو أقاليم أخرى). وما لا شك فيه أن المنظمة رائدة على الصعيد العالمي في مجال الإحصاءات الزراعية، ودعم العمل على الفاقد والمهدى من الأغذية وغيرها من المنتجات المعارية. على سبيل المثال، غالباً ما يصف النزراء وأصحاب الشأن الآخرون قاعدة البيانات الإحصائية والخطوط التوجيهية بشأن الزراعة التعاقدية بأنها قيمة مضافة للمنظمة.

-54 وبصورة خاصة، اعتبر اعتماد نجاح النظم الزراعية والغذائية في البرنامج الاستراتيجي 4 موطن قوة. كما رأى موظفو المنظمة في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية أن "البرنامج الاستراتيجي 4 يشكل قيمة مضافة للمنظمة-بوصفها الوكالة الوحيدة التي تدفع السوق قدماً... كيف يمكن إشراك صغار المنتجين في التجارة على المستويين الوطني والدولي؟ فالبرنامج الاستراتيجي 4 حديث العهد جداً ويمكن أن يفعل الكثير".

-55 وتتمتع المنظمة، بفضل أجهزتها الحكومية الدولية وهيئة الدستور الغذائي والاتفاقية الدولية لوقاية النباتات، بموقع فريد من نوعه لتيسير صياغة معايير دولية متصلة بسلامة الأغذية، والصحة النباتية والمصادقة عليها. كما أن الاعتراف الرسمي بها كالمعايير المرجعية الدولية للتجارة في المنتجات الزراعية والغذائية (منظمة التجارة العالمية)، قد وطّد الميزة النسبية للمنظمة وتأثيرها في صياغة المعايير التي تروج للتجارة وتعزز الأهداف المتصلة بالصحة وسلامة الأغذية.

-56 كذلك، فإن البيانات الدولية الموثوقة بها الصادرة عن المنظمة بشأن الإنتاج الزراعي، والأسواق واتجاهات الأسعار توفر أدلة وتحليلات هامة لإعطاء المعلومات خلال مشاورات الأعضاء في قضايا متصلة بالتجارة والأمن الغذائي في منتديات رئيسية، وبخاصة لجنة الزراعة التابعة لمنظمة التجارة العالمية. وتشمل عناصر أخرى من الميزة النسبية للمنظمة: حضوراً كبيراً في البلاد؛ خبرة فنية، استعراض ووضع خطوط توجيهية وأطر تنظيمية،

¹⁸ سوف تنشر مناقشات كاملة بشأن مساهمات المنظمة في تحسين سلامة الأغذية على الصعيد العالمي على الموقع الشبكي الخاص بمكتب التقييم.

وشبكات الاستجابة إلى حالة الطوارئ؛ وتجربة تنفيذ المشاريع في البلاد لإقامة/تعزيز آليات تنظيمية ومؤسسية لسلامة الأغذية، ومكافحة الأمراض النباتية والحيوانية.

-57 وفي مجالات تحليل السياسات التجارية وصياغة المساعدة الفنية المتصلة بالتجارة، تمثلت أدلة رئيسية للمساعدة وبخاصة لأقل البلدان نمواً في الإطار المتكامل المعزز. ليست المنظمة وكالة رئيسية للإطار المتكامل المعزز، حتى ولو كانت المنظمة تتمتع بعية نسبية قوية في قضايا متصلة بالزراعة والتجارة بالأغذية. وتأتي المنظمة بأوجه تكامل مجده من حيث: حضورها الواسع في البلاد (مقارنةً بوكالات فنية أخرى للأمم المتحدة مثل مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ومركز الاستثمار ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية)؛ وعلاقتها المؤسسية القوية في وزارات الزراعة/الثروة الحيوانية/الغابات؛ والخدمات الإرشادية ومنظمات المزارعين؛ وتوفير نقاط دخول فريدة وأدوات تشخيص متصلة بعمليات تقييم الامتثال لمعايير الصحة والصحة النباتية (عمليات مراقبة الأغذية، وتعزيز تقييم القدرات في مجال الصحة النباتية، إلخ).

-58 وبشكل عدم إدراج المنظمة ضمن الإطار المتكامل المعزز الرئيسي فجوةً هامة نظراً إلى أن أكثر من ثلثي حافظة مشروع هذا الإطار هما في الزراعة. وهذا يعزى إلى حدّ ما إلى الدور الرائد لوزارات التجارة والاقتصاد في المفاوضات التجارية وإعطاء الأولوية للمساعدة الفنية، والمشاركة الضعيفة تقليدياً لوزارات الزراعة في القضايا المتصلة بالتجارة. ويتم سد هذه الفجوة الآن من خلال التعاون بين الإطار المتكامل المعزز والمنظمة لتوطيد التنسيق في مجال صياغة السياسات الزراعية والتجارية، وبخاصة في أفريقيا.

-59 وعلاوةً على ذلك، يلاحظ هذا التقييم أن خبرة المنظمة كما ورد وصفها في الفقرات السابقة لم تُنقل بشكل كافٍ إلى الوزارات الباقية التي تتسم بأهمية رئيسية بالنسبة إلى نتائج البرنامج الاستراتيجي 4. فقد أفاد الأشخاص الذين قابلتهم فريق التقييم في بعض البلدان أنهم لا يعلمون أن المنظمة قدّمت مثلاً مساعدة فنية متصلة بالتجارة.

-60 كما شكلت مواصفات موظفي مكتب الاتصالات التابع للمنظمة في جنيف وخلفيّتهم ميزةً هامة في مشاركة المنظمة في الأحداث التجارية في جنيف. ولدى المكتب إمكانية كبيرة للمساهمة في الشراكات وتعبئة الموارد للتجارة، والمساعدة الإنسانية وفي ما يخص أهداف التنمية المستدامة. ويشير التقييم إلى ضرورة تعزيز مكتب الاتصال في جنيف، ووضع خطط عمل كل سنتين أو أربع سنوات تتالف من العناصر التالية: الاتصال/التمثيل، التواصل والدعوة، الشراكات وحشد الموارد. وبإمكان مكتب الاتصال في جنيف أن يحقق مكاسب أكبر في الأجل المتوسط، وبخاصة في ظل تحدّد الزخم في المحادثات المتعددة الأطراف، وبدء العمل قريبًا باتفاق تيسير التجارة، والمرحلة الجديدة من الإطار المتكامل المعزز والاستراتيجيات المتسلقة التي يضعها الشركاء في الموارد بشأن أهداف التنمية المستدامة.

-61 ويتم الإقرار أيضاً بدور المنظمة في المشورة السياسية/الحوار. بالفعل، إن المنظمة فريدة في قدرتها على الجمع بين جميع الجهات الفاعلة، كما أنها تحظى بالاحترام وينظر إليها على أنها حيادية. وقد لاحظ أحد الجيدين أن المنظمة قادرة على توفير مشورة قوية بشأن السياسات المتصلة بالأمن الغذائي، والتغذية وسلامة القيمة:

"منظمة الأغذية والزراعة هي المنظمة الوحيدة القادرة فعلاً على توفير هذا النوع من المعلومات الراجعة. ولا يمكن للحوارات البرلمانية سوى الاسترشاد بالمنظمة، وليس بجهات مانحة أخرى".

-62 كذلك، تتمتع المنظمة بميزة نسبية نظراً لكونها في موقع جيد لدعم الحكومات في إنشاء الأطر/البيئات التنظيمية التمكينية الضرورية التي تدعم سلاسل القيمة الشاملة، وفي جذب الاستثمارات اللازمة. وقد علق العديد من أصحاب الشأن في البلاد على الدور الهام الذي تضطلع به المنظمة في التدخلات على صعيد سلاسل القيمة، من خلال توفير الخبرة الفنية ومنتجاتها المعرفة. واعتبرت المنظمة غير عادلة نظراً إلى أنها تعمل على أساس نموذج أعمال شامل، وتبني القدرات المؤسسية للحكومة وسياساتها، وتعمل مع المزارعين. وفي دراسة لعمل سلسلة القيمة في وكالات مختلفة للأمم المتحدة، تمت الإشارة إلى المنظمة بوصفها "أخصائية في مجال الخبرة والقدرات الفنية على دعم الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة ومزودي الخدمات في جهودهم لزيادة الإنتاجية والقيمة المضافة على نحو مستدام، وتعزيز الروابط بين المنتجين ومؤسسات الأعمال الزراعية، وتحسين الكفاءة في توزيع الأغذية وغيرها من المنتجات الزراعية.¹⁹

-63 إنما ثمة تصورات قوية بأن المنظمة لا تمتلك الموارد أو القدرة لتنفيذ تدخلات على مستوى تطوير سلسلة قيمة كاملة. ويستند هذا الأمر إلى حجم تدخلاتها، حيث أن بعض شركاء التنمية يستثمرون موارد مالية أكبر بكثير في أنشطة سلاسل القيمة الخاصة بهم (مثلاً الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة)، إضافةً إلى محدودية القدرات في المكاتب القطرية، والبطء في عملية اتخاذ القرارات عبر المنظمة. كما يلاحظ التقييم أن الميزات النسبية للمنظمة في مجالات عمل البرنامج الاستراتيجي 4 ليست مستغلة على نحو كافٍ في الروابط داخل البرنامج الاستراتيجي 4، باستثناء ربما في المبادرة الإقليمية 2.

-64 وتمثل منظمة الأغذية والزراعة منظمة مرجعية في موضوع الفاقد والمهدى من الأغذية. وباعتبار دعم المنظمة لوضع منهجية لقياس الفاقد والمهدى من الأغذية موطن قوة فيد، إضافةً إلى دورها كسلطة محايدة لها صلاحية في جمع كل الكيانات ذات الصلة حول طاولة الاجتماع. بالفعل، لقد دعمت المنظمة على نحو ناشط عملية إقامة الشبكات الوطنية لتوفير الأغذية، ويتزايد الوعي والفهم في صفوف الحكومات، والخبراء الفنيين والجمهور إزاء أهميتها. كما أن مشروع مدونة السلوك بشأن الفاقد والمهدى من الأغذية الذي سوف تنظر فيه لجنة الأمن الغذائي العالمي عام 2017 لإقراره قد يدعم التنسيق والاتفاق على طريقة تسمح بتقدير حجم الفاقد، ويوضح الجهات الفاعلة الرئيسية ومسؤولياتها إضافةً إلى التوقعات بشأن الجهات التي قد توفر التمويل. وقد تشكل هذه أيضاً أداة لجذب المشاركة والتمويل من مجموعة واسعة من الممولين من القطاعين العام والخاص، وإعطاء الحملة أهمية حاسمة.

-65 وقد تم الإقرار على نطاق واسع في البلدان التي حررت زيارتها خلال التقييم أن الدعم الذي يقدمه مركز الاستثمار يشكل نقطة قوة للمنظمة، وقد ساهم في المواضيع الرئيسية ذات الأولوية في المدى الاستراتيجي 4. وتشمل هذه المواضيع عرض فرص أفضل في السوق للاستثمارات الزراعية من خلال توليد سياسات وبيئة تنظيمية

أكثر مؤاتاً، ومن خلال ربط المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة بمزودي خدمات زراعية أفضل، ومؤسسات الأعمال الزراعية وغيرها من خدمات الدعم الريفية (مثل التمويل). وقد تم جزء كبير من كل هذا من خلال صياغة مشاريع مركز الاستثمار ودعم تنفيذها لصالح مؤسسات مالية دولية أخرى (أكثر من 95 في المائة للبنك الدولي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير) وبخاصة لأقاليم أوروبا وآسيا الوسطى وشمال أفريقيا.

66 - وقد أنشأت المنظمة اختصاصاً وبمعناها خاصة بما معترف بهما في مجال "تمويل سلسلة القيمة" التي تربط بين الجهات الفاعلة والمشغلين على امتداد سلاسل القيمة الخاصة بالتمويل وبالسلع الأساسية. إنما ومنذ عام 2016، بدأت القدرات في المقر الرئيسي للمنظمة في مجال تمويل سلسلة القيمة تتلاشى. وقد حددت المنظمة الحاجة إلى قدرات إضافية في التمويل الريفي²⁰ مع التركيز على النظم الغذائية، بما في ذلك الأدوات والخدمات من قبيل التأمين الريفي، وإتصالات التخزين والمحاصيل، وتمويل سلاسل القيمة.²¹ وفي هذه الأثناء، يستند الفريق الحالي قدراته إلى الحد الأقصى ويكافح للوفاء بالتزاماته في الشراكات الرئيسية. وهدف استعادة الزخم وإعادة توطيد حسن التوجيه والقيادة في موضوع تمويل سلسلة القيمة، يتعين على المنظمة أن تستفيد من رؤيتها الاستراتيجية بشأن تمويل سلسلة القيمة، أو إعادة إحيائها أو تعديليها، وأن تضمن توفر القدرات الملائمة لدعم هذا العمل، وإلا فسوف تفقد ميزتها النسبية السابقة وبمعتها، وتعرض سمعتها لمخاطر إضافية، في حين سوف تضيّع أيضاً الفرص لتكرار الخبرة المكتسبة أو توسيع نطاقها.

خامساً - أوجه التأثر عبر البرامج الاستراتيجية

الاستنتاج 5 - في إطار الهدف الاستراتيجي 4، ينظر نهج النظم الغذائية الشاملة والفعالة في القضايا الاقتصادية، والاجتماعية والبيئية، وهناك العديد من مجالات التأثر بين البرامج الاستراتيجية عبر البرامج الاستراتيجية.

67 - تواجد أوجه تكامل قوية مع البرنامج الاستراتيجي 2 المرتبط بحدود مخلفات مبيدات الحشرات ومقاومة مضادات الميكروبات في الشروء الحيوانية ومصائد الأسماك، مما يشدد الجوانب المتصلة بالإنتاج والحماية؛ ومع البرنامج الاستراتيجي 5 المتصل بمراقبة الأمراض في سلسلة القيمة والوقاية منها سيما الناشئة من الآفات النباتية والأمراض الحيوانية بما في ذلك الأمراض الحيوانية المصدر، وبالتالي وإدارة المخاطر. بالفعل، ثمة استمرار لعمل الاستجابة لحالات الطوارئ في إطار البرنامج الاستراتيجي 5، إضافةً إلى إنشاء آليات وقائية وطنية ودولية للرصد والمراقبة للاستجابة إلى الأزمات في سلسلة القيمة التي تقع مباشرةً في إطار البرنامج الاستراتيجي 4.

²⁰ يجري التمييز بين تمويل سلسلة القيمة الذي هو أكبر ومستند إلى عملية، والتمويل الريفي الذي يشدد على التمويل الصغرى والجوانب القائمة على الإنتاج.

²¹ المنظمة، أبريل/نيسان 2017، الأولويات وتحصيص الموارد للقدرات الفنية، بما في ذلك الفرص المتاحة لتقاسم مساهمات طوعية، الوثيقة C- الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2018-2021 وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019، مذكرة المعلومات رقم 1، أبريل/نيسان 2017/3.

-68 كذلك، لوحظت أوجه تأزر على الصعيد القطري حيث اعتمدت بعض المشاريع نجاحاً شاملاً إزاء سلسلة القيمة. وقد وفرت المنظمة الدعم للخدمات الإرشادية في إطار البرنامج الاستراتيجي 2 المتصل بتقنيات الإنتاج المستدام، إضافة إلى دعم سلسلة القيمة من خلال ربط المستفيدين ذاتهم بالشارين والأسوق وتمكينهم من الحصول على التمويل. كذلك، يقوم رابط وثيق بالبرنامج الاستراتيجي 1 في سياق عملية وضع معايير متصلة بال營غذية وتنفيذها، في حين أن برنامج تأثير الأمن الغذائي والتغذية والقدرة على الصمود والاستدامة والتحول يوفر أوجه تأزر مع عمل البرنامج الاستراتيجي 4 لتعزيز الاتساق بين الزراعة وغيرها من السياسات القطاعية. وأما الروابط بالبرنامج الاستراتيجي 3 فهي أكثر وضوحاً في الأنشطة المتصلة بتنمية سلاسل قيمة شاملة في إطار النتيجين 4-3، بما في ذلك حول سلاسل القيمة المداعنة للمساواة بين الجنسين. وقد وجد التقييم أدلة على التعاون الوثيق والعمل ضمن الفريق عبر البرامج الاستراتيجية داخل المكاتب الإقليمية بصورة خاصة، بما يساهم في تحقيق نتائج جيدة.

-69 ولوحظ أنه على الصعيد القطري، ثمة محدودية في تطبيق البرامج الاستراتيجية والتميز بينها في إطار تنفيذ البرامج القطرية سيما أنه جرى التشديد على طروحات برامجية ملموسة مثل المبادرات الإقليمية.

سادساً - دمج القضايا المشتركة

الاستنتاج 6 - تمت معالجة قضايا مشتركة مثل النوع الاجتماعي، والتغذية، وتغير المناخ والحكومة بدرجات مختلفة من التشديد في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 عبر حافظة الأنشطة الخاصة به، بصورة صريحة وعرضية. ونظراً إلى الركيزة المتصلة بوضع المعايير/العمل المعياري في الهدف الاستراتيجي 4، وفي ظلّ الميزة النسبية للمنظمة في مجال الدعوة إلى وضع السياسات والعمل على الحكومة، قد تشكل مساعدة البلدان في تحسين إطارها وبيئتها التنظيمية، تأييداً لمؤسسات الأعمال الزراعية والتجارة، مجالاً جيداً للتركيز بالنسبة إلى البرنامج الاستراتيجي 4.

أ- المساواة بين الرجال والنساء

-70 لقد تمت معالجة الأهداف المتصلة بالمساواة بين الجنسين والتمكين الاقتصادي للمرأة بصورة خاصة من خلال النتيجة 4-2. وفي حين جرى تقييم نواتج الهدف الاستراتيجي 4 على أنها حيادية من حيث المساواة بين الجنسين، ثمة إمكانية كبيرة ضمن البرنامج الاستراتيجي 4 للتأثير على الأهداف المتصلة بالمساواة بين الرجال والنساء والتمكين الاقتصادي للمرأة. وهناك نطاق خاص لدعم تصميم وتطبيق السياسات والأطر التنظيمية والترتيبيات المؤسسية وبين التدابير المادفة إلى تعزيز القدرات لتحقيق الشمولية في المنشآت الزراعية وتطوير سلاسل القيمة، واستراتيجيات الحد من الفاقد في الأغذية، والحصول على التمويل وسلامة الأغذية. إنما أخذ قرار استراتيجي في بداية العمل على البرنامج الاستراتيجي 4 (2013) للتركيز بصورة خاصة على أنشطة سلسلة القيمة، والتجارة العابرة للحدود والأنشطة المتصلة بالفاقد والمهدى من الأغذية، إذ كانت هذه الحالات القادرة على تحقيق النتائج الأفضل ضمن الموارد المتاحة.

-71 وقد اتخذت المنظمة مبادرات عديدة في هذه الحالات، وطورت منتجات وخدمات معرفية لدعم العمل على المساواة بين الرجال والنساء في إطار البرنامج الاستراتيجي 4. وهذا يتضمن العمل في المقر الرئيسي وفي الأقاليم وعلى الصعيد القطري. ويشكل بناء القدرات جزءاً هاماً من هذا العمل، بما في ذلك الندوات عبر الإنترن特، والتدريبات وجهاً لوجه التي يجريها المسؤولون الإقليميون عن القضايا المتعلقة بالمساواة بين الجنسين والفريق المعنى بالمساواة بين الجنسين. وقد وضعـت المنظمة أيضاً مجموعةً واسعة من الخطوط التوجيهية، ونظمـت ندوات عبر الإنترنـت وأجرـت دراسـات عن المساواة بين الجنسـين في السياسـات، والفاقد والمهدـر من الأغذـية، كما أجرـت تحـليلـات للمسـاواة بين الجنسـين في سلاسل قـيمـة مـحدـدة. وتوفرـ الخطـوط التـوجـيهـية بـشـأن وضعـ سلاـسل قـيمـة مـراـعـية لـالـمسـاـواـة بـيـنـجـنسـيـنـ باـلـاستـنـاد إـلـىـ المـبـادـيـاتـ التـوجـيهـيـاتـ لـلـمـنـظـمةـ بـشـأنـ سـلاـسلـ قـيمـةـ المـسـتـدـامـةـ، معـ التـشـدـيدـ بـصـورـةـ خـاصـةـ عـلـىـ أـهـمـيـةـ الـاسـتـدـامـةـ الـاجـتمـاعـيـةـ تـحـليـلاًـ مـتـازـاًـ لـقـضاـيـاـ الـمسـاـواـةـ بـيـنـجـنسـيـنـ ولـلـقيـودـ كـماـ ولـلـأـمـثلـةـ عـلـىـ كـيفـيـةـ النـظـرـ فـيـ الـمسـاـواـةـ بـيـنـجـنسـيـنـ عـلـىـ جـيـعـ مـسـتـوـيـاتـ سـلـسـلـةـ الـقـيمـةـ. عـلـاوـةـ عـلـىـ ذـلـكـ، تـعـالـجـ منـهـجـيـةـ الـفـاقـدـ وـالـمـهـدـرـ منـ الـأـغـذـيـةـ وـبـصـورـةـ شـامـلـةـ الـقـضاـيـاـ الـمـتـصـلـةـ بـالـمـسـاـواـةـ بـيـنـجـنسـيـنـ. كـماـ أـنـ الـمـنـظـمةـ تـضـعـ الـلـمـسـاتـ الـأـخـيـرـةـ عـلـىـ مـذـكـرـةـ تـوجـيهـيـةـ حـوـلـ الـرـابـطـ بـيـنـ الـفـاقـدـ مـنـ الـأـغـذـيـةـ وـالـمـسـاـواـةـ بـيـنـ الـرـجـالـ وـالـنـسـاءـ. وـتـوـفـرـ هـذـهـ الـمـذـكـرـةـ الـمـشـوـرـةـ وـأـدـوـاتـ خـاصـةـ لـكـيـفـيـةـ مـعـالـجـةـ الـقـيـودـ الـقـائـمـةـ عـلـىـ الـمـسـاـواـةـ بـيـنـجـنسـيـنـ وـتـحـسـينـ كـفـاءـةـ سـلـسـلـةـ الـقـيمـةـ، وـبـالـتـالـيـ الـحدـ مـنـ الـفـاقـدـ مـنـ الـأـغـذـيـةـ.

ب- التغذية

-72 في حين أن الأنشطة المتصلة بال питания قائمة بشكل رئيسي ضمن نطاق البرنامج الاستراتيجي 1، فقد تم النظر إلى التغذية في أنشطة البرنامج الاستراتيجي 4، مثلاً: سلاسل القيمة المعاينة للتغذية، والأنشطة مثل المناولة ما بعد الحصاد، والتدعيم، والتخزين، والتعبئة والتوصيم. على سبيل المثال، لاحظ التقييم أيضاً أنه في مشاريع سلسلة القيمة مثل المشاريع الخاصة ب المنتجات الألبان أو البيض في رواندا، غالباً ما يغيد المزارعون عن استهلاك متزايد للمنتج، الأمر الذي يحسن النظم الغذائية والتناول التغذوي. كذلك، وفر برنامج الشراء من الأفارقةين من أجل الأفارقةين (برنامج المشتريات الغذائية في إفريقيا) التدريب على التغذية ومشتريات الأغذية إلى أصحاب المصلحة في ملاوي، وموزambique والسنغال، وساهم في توسيع النظم الغذائية لدى الطلاب من خلال إدراج البقول فيها (النيجر وإثيوبيا)، والفاكهه والخضار (ملاوي وموزambique) في الوجبات المدرسية.

ج- تغيير المناخ

-73 لقد حرت عدة أنشطة هامة في المنظمة لدعم تعزيز سلاسل القيمة الغذائية الخضراء، في وضع الأدوات والمنهجيات، وتوليد المعرفة أيضاً. إنما الاستدامة البيئية ليست واضحة في صياغة المدف الاستراتيجي 4، والأنشطة المتصلة بسلاسل القيمة الغذائية الخضراء أو الاستدامة البيئية مجرّأة، ومباعدة وغير مندمجة بشكل جيد في البرنامج الاستراتيجي 4. وأماماً بعض الأنشطة السابقة التي ركزت صراحةً على سلاسل القيمة الغذائية الخضراء هذه. فقد تبدلت في السنوات الأخيرة، في حين أن مفهوم "الأخضر" أصبح مدرجاً في نطاق "الاستدامة" ضمن إعداد البرنامج الاستراتيجي 4. وتتوفر الفرص لتوليد تآزرات في الأنشطة المأمة الباقيه التي

تروّج لسلسل القيمة الخضراء ضمن المنظمة (مثلاً ضمان روابط قوية مع البرنامج الاستراتيجي 4 والعمل في إطار الزراعة الذكية مناخياً وأداة قياس رصيد الكربون اللاحق، ومع مركز الاستثمار).

د- الحكومة

-74 ينتمي البرنامج الاستراتيجي 4 بآدوات قائمة تدعم الأطر القانونية والسياسية للنظم الزراعية والغذائية. وهي تشمل الخطوط التوجيهية للزراعة التعاقدية، والمعايير الطوعية للنظم الغذائية المستدامة، ومبادئ الاستثمار المسؤول في الزراعة والنظم الغذائية. كما أن جزءاً كبيراً من العمل على الحكومة يضم أيضاً حوكمة الغابات ومصائد الأسماك، ودعم تحليلات السياسات التي يجريها مركز الاستثمار وضمن برنامج رصد السياسات الغذائية والزراعية الأفريقية.

-75 وقد بدأ العمل ببرنامج رصد السياسات الغذائية والزراعية الأفريقية وتحليلها الخاص بالمنظمة عام 2008، وهو ينفرد في 16 بلداً لتعزيز القدرات في مجال رصد السياسات. ويسعى البرنامج إلى إنشاء نظم مستدامة مملوكة للدولة بغية رصد السياسات الغذائية والزراعية وتحليلها وإصلاحها سعياً إلى إتاحة أطر تتسم بقدر أكبر من الفعالية والكفاءة والشمولية في مجال السياسات. وقد حقق البرنامج عدة نوافذ جيدة، وبخاصة من حيث التقارير الفنية بشأن مواضيع متعددة ذات الصلة بالتجارة وبسلسلة القيمة وبناء القدرات التحليلية الوطنية. في السنغال مثلاً، أجرى البرنامج دراسة عن آثار سياسة الأسعار على سلسل القيمة الخاصة بالأرز، والفول السوداني والبصل، ودرّب موظفين على استخدام أدوات تحليل السياسات. وإن تقريباً أجرته الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في 2016 لعشرين مشروعًا مماثلاً تدعمها المنظمة في إطار إصلاحات السياسات اعتبر أن برنامج رصد السياسات الغذائية والزراعية الأفريقية فريد من نوعه من حيث تركيزه القوي على البيئة السياسية التمكينية، وإمكانية تحقيقه نتائج جيدة.

-76 كذلك، أجرت المنظمة/مركز الاستثمار مجموعة من الأنشطة بشأن الحوار بين السياسات في سبعة بلدان في أوروبا الشرقية وشمال أفريقيا ساهمت في تعزيز شفافية سوق الحبوب في كازاخستان، والحوارات السياسية في قطاعي اللحوم ومنتجات الألبان في أوكرانيا وصربيا أدت إلى إعادة صياغة القوانين والمستندات القانونية لإجراء إصلاحات في قطاع الأغذية. ومن خلال هذه الأدوات ضمن حافظة البرنامج الاستراتيجي 4، إن البرنامج مجهّز جيداً لدعم صياغة استراتيجيات وطنية في القطاع الزراعي تهدف إلى تحويل القطاع من خلال تحليل شامل للنظم الزراعية والغذائية وخطة الاستثمار التي ترافقها.

سابعاً - تقييم المساهمة في النتائج

الاستنتاج 7 - من "المبكر جلأا تحديات النتائج" في ما يخص تحديد جاذبية الهدف الاستراتيجي 4، بسبب أيضاً التغييرات في تنظيم وموظفي البرنامج الاستراتيجي 4- بالنسبة إلى الفترة قيد التقييم. وقد عزّز ذلك محدودية الفهم الواضح للهدف الاستراتيجي 4 على الصعيد القطري في معظم الأقاليم، غير المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي.

-77 هناك العديد من مجالات العمل القائمة منذ وقت طويل (وبخاصة عمليات وضع المعايير)، التي تتمتع بآليات وأجهزة معنية بالحكومة خاصة بها، وأطر استراتيجية منفصلة. وبالتالي لم يؤثر الهدف الاستراتيجي 4 بصورة مباشرة على تصميمها أو تنفيذها. وقد توجّهت الاستراتيجية البراجمatische في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 إلى دعم القدرات الوطنية لتنفيذ/مواءمة السياسات والاستراتيجيات الوطنية مع المعاهدات والالتزامات الدولية.

-78 وما زال هناك مجال كبير لتعزيز الاتصالات وطروحات البرامج في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 سيمما أن الموظفين لم يتبنوا بشكل جيد مفهوم النظم الغذائية المستدامة في بعض البلدان. كما أن جودة الاتصالات تعتمد على الموارد الفنية والمالية المتاحة في المكتب القطري، والدعم الذي يوفره الإقليم، ومستوى التنمية الاقتصادية في البلاد. ويترتب على الوضوح في ماهية الهدف الاستراتيجي 4 آثار على مستوى نقل الرسائل إلى أصحاب الشأن وحشد الموارد أيضاً.

-79 لقد اعتمد البرنامج الاستراتيجي 4 عدداً من المبادرات عام 2017 ترمي إلى تعزيز منظور النظم الغذائية، بما في ذلك حوار داخل المنظمة حول النظم الغذائية شهد حضوراً جيداً للموظفين من كافة الشعب، ودوره وجاهية عن النظم الغذائية يتم عام 2017 في المقر الرئيسي، والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، والمكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى، والمكتب الإقليمي الفرعى للبحر الكاريبي، ودوره تعلم عن بعد بشأن النظم الغذائية سوف تطلق عام 2018. علاوة على ذلك، توجه إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية حالياً عملية إقامة إطار مفاهيمي للنظم الغذائية.

-80 وسوف تعمد هذه الجهد إلى تعزيز وعي أفضل للنهج الذي يجري الترويج له، إنما يجب أن تترافق باتصالات حول طروحات برامجية ملموسة، والدعم الفني الملائم للمكتب القطري.

نتائج البرامج

الاستنتاج 8 - أحرز تقدم كبير على صعيد المقاصد التنظيمية للبرنامج الاستراتيجي 4، حيث تحققت المؤشرات أو تم تجاوزها في معظم الحالات. وعلى الصعيد القطري، تظهر نتائج فنية جيدة في المشاريع المنفذة، حيث بيّنت القدرات المؤسسية والإصلاحات/التحسينات التشريعية مجالات التأثير الأكبر. إنما تمثلت ركيزة الدعم في مشاريع برامج المساعدة الفنية التي غالباً ما افتقرت إلى الاستمرارية والأهمية.

-81 في حين يضم الملحق 2 عرضاً كاملاً للمساهمات في النتائج في إطار كل من نواتج البرنامج الاستراتيجي 4، يرد أدناه ملخص موجز لبعض المساهمات ما يلي:

-82 المساهمات في النتيجة 4-1 تُصاغ وتنفذ الاتفاques والآليات ومعايير الدولية التي تروج لتجارة وأسواق أكثر كفاءة وشمولًا من جانب البلدان:

- يتمثل أحد التطورات الإيجابية الهامة في السنوات الأخيرة في ارتفاع عدد التقارير الوطنية المقدمة من الأعضاء عن تفشي الآفات، نتيجة مشاركة استباقية من خلال تقسيم المشورة ورفع مستوىوعي من جانب الاتفاقية الدولية لوقاية النباتات إثر اعتماد إجراءات تبلغ إلى هيئة تدابير الصحة النباتية عام 2015. نتيجة لذلك، تضاعف عدد التقارير الوطنية عام 2016 مقارنة بالسنة السابقة، حيث سُجل رقم قياسي بلغ 244 تقريراً. كما أن 112 طرفاً نشر التقارير، بما في ذلك 98 تقريراً عن الآفات، وهو تدبير يعكس زيادة الثقة في جدوى التزامات تقسيم التقارير الوطنية لتحقيق المهمة العالمية للاتفاقية الدولية لوقاية النباتات.

- ويشكل الدستور الغذائي نقطة مرعية دولية هامة للتطورات المرتبطة بمعايير الأغذية، كما اعتُبرت قاعدة الأدلة العلمية للدستور الغذائي بمثابة عنصر رئيسي في ملاءمة الدستور الغذائي ومشورته القوية في مجال وضع المعايير.²² إنما لاحظ التقييم بعض المخاوف إزاء عدم ملاءمة التمويل للاستجابة إلى الطلبات المتزايدة الموجهة إلى الدستور الغذائي للحصول على مشورة علمية.

- ساهم تكين الكفاءات من خلال استخدام التكنولوجيا والمشاركة الإلكترونية في زيادة حجم ووتيرة عملية وضع المعايير منذ عام 2014.

- يمكن ذكر النتائج الجيدة في المجالات الخمسة من استراتيجية المنظمة بشأن سلامة الأغذية، وبخاصة في مجال دعم الحكومة والقرارات المتصلة بسلامة الأغذية والقائمة على العلوم؛ ودعم القدرات التنظيمية الوطنية بشأن مراقبة الأغذية؛ وتعزيز إدارة سلامة الأغذية على امتداد سلاسل القيمة، وهي تشكل جميعها عناصر رئيسية في تكين التدفقات التجارية للأغذية المأمونة. وفي هذا الخصوص، قدم برنامج المنظمة لسلامة الأغذية مساهمات واضحة في الهدف الاستراتيجي 4. فإن تدخلات المنظمة في مجال سلامة

²² منظمة الصحة العالمية، 2017، تقييم الوظيفة المعايير لمنظمة الصحة العالمية، مكتب التقييم في المنظمة، http://who.int/about/evaluation/who_normative_function_report_july2017.pdf?ua=1, Pre-publication version, July 2017

الأغذية في بنغلاديش مثلاً كانت ناجحة، وأدت إلى تغييرات في التشريعات، وترتيبات مؤسسية وتحسين القدرات.

- قامت المنظمة، بما في ذلك أجهزتها الدستورية، وشركاء رئيسيون مثل منظمة الصحة العالمية والمنظمة العالمية لصحة الحيوان، بالاضطلاع بدور رئيسي في دعم الحكومات والمؤسسات الوطنية والإقليمية في تنفيذ سياسات وتدابير مؤسسية ترمي إلى تعزيز المراقبة الصحية والصحية النباتية بما يتماشى مع الأنظمة الدولية.
- ومن خلال ولاليتها في جمع، وتحليل، وتفسير ونشر المعلومات، قدّمت المنظمة مساهمات جديرة بالذكر لتعزيز فهم الروابط بين تنمية التجارة والأمن الغذائي وأهمية حوكمة التجارة لضمان الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية.
- وقد أحرز تقدم ملحوظ في المفاوضات المتعددة الجهات بشأن القضايا التي تشهد نزاعاً حاداً في مجال الزراعة والأمن الغذائي، إضافةً إلى الزخم لضم اختصاصات جديدة في المفاوضات. وقد وفرت المنظمة مع شركائها تحليلاً مفيداً قائماً على الأدلة لعدد من هذه القضايا. كما اضطلع مكتب الاتصال في جنيف بدور رئيسي في الارتقاء بصورة المنظمة وانخراطها في القضايا التجارية المتعلقة بالزراعة والقطاعات المرتبطة بها.
- وقد تحققت إنجازات هامة بعد جهود طويلة في مجال حوكمة الغابات ومصائد الأسماك
 - في إطار برنامج إنفاذ القانون والإدارة الرشيدة والتجارة في قطاع الغابات، دعمت المنظمة أكثر من 200 مشروع قصير في أفريقيا، وآسيا وجنوب أمريكا منذ عام 2008، من خلال منح (50-100 ألف دولار أمريكي) لكيانات تنفيذ ومساعدة مباشرة في بعض الحالات. وإن تقييم منتصف المدة للبرنامج في الفترة 2014-2015 وجد أنه ملائم جداً ويقدّم إثباتات واعدة بشأن تحقيق مخرجات مرحلية.
 - وعلى صعيد حوكمة مصائد الأسماك، إن الدخول حيز التنفيذ للاتفاق بشأن التدابير التي تتخذها دولة الميناء لمنع الصيد غير القانوني دون إبلاغ دون تنظيم وردعه والقضاء عليه يشكل خطوة هامة لتعزيز التعاون الإقليمي والدولي لوقف تدفق الأسماك المصطادة بشكل غير قانوني، دون إبلاغ دون تنظيم إلى الأسواق الوطنية والدولية. كما أن اعتماد الخطوط التوجيهية الطوعية بشأن خلط توثيق المصيد مؤخراً، يشير إلى تعزيز الجهد الرامي إلى منع وصول منتجات الأسماك الخاضعة للصيد غير القانوني دون إبلاغ دون تنظيم إلى الأسواق. فإن تنفيذ هذه الصكوك الأساسية للمنظمة وإنفاذها سوف يضمن الشرعية على طول امتداد سلسلة الإمداد.
 - لقد وفرت المنظمة دعماً مجدداً من خلال مبادراتها الإقليمية لعدد من البلدان في المرحلة الانتقالية ما بعد الحقبة السوفيتية، في بناء/إعادة بناء التشريعات، والمؤسسات والقدرات الفنية في مجالات الصحة النباتية/الحيوانية والسلامة الغذائية، إضافةً إلى دعم تنوع التجارة والأسواق الزراعية (أنظر الإطار 3 والملحق 3).

- ووضعت المنظمة مبادرة جديدة في أفريقيا مع السوق المشتركة لدول أفريقيا الشرقية والجنوبية لتعزيز اتساق السياسات في التجارة والزراعة، من خلال إقامة حوار بين أصحاب الشأن ذات الصلة المنخرطين في عمليات سياسات موازية.
- تدق الحكومات والوكالات الحكومية الدولية بالمعلومات التي توفرها المنظمة عن السوق ومتناهاتها التحليلية بوصفها صحيحة وموثقة، وهي تُستخدم بصورة خاصة للنظر في القرارات المتعلقة بالسياسات والتدخل في الأسواق.
- وتتسم مجموعات البيانات لدى المنظمة بالصحة والموثوقية، وهي تُستخدم في المنتديات الحكومية الدولية (مثل منظمة التجارة العالمية)، وفي الاستعراض الدولي / من جانب الأقران لسياسات البلدان وتدابير دعم القطاع.

الإطار 3 - المبادرة الإقليمية لتجارة الأغذية الزراعية والتكمال في الأسواق (المبادرة الإقليمية 2) في أوروبا وآسيا الوسطى

إن المبادرة الإقليمية لتجارة الأغذية الزراعية والتكمال في الأسواق التي ينفذها المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى التابع للمنظمة والمقر الرئيسي، (وبحاصة شعبة التجارة والأسواق)، تشكل مثلاً جيداً في إظهار الطاقة والفعالية في استخدام مبادرات إقليمية لتوجيه وتنمية المساعدة الفنية المواضيعية في سياقات قطرية متعددة. وهي تلقي الضوء أيضاً على الظروف التي تشجع على النهج الإقليمية عوضاً عن النهج المتعدد البلدان. وتتألف المبادرة الإقليمية لتجارة الأغذية الزراعية والتكمال في الأسواق من ثلاثة مكونات تعزز بعضها البعض:

- المكون 1: بناء القدرات في تنفيذ اتفاقيات التجارة.
 - المكون 2: تنمية القدرات في تنفيذ المعايير المتصلة بسلامة وجودة الأغذية.
 - المكون 3: تنمية القدرات باتجاه توليد بيئة داعمة للتجارة.
- ورغم أن الأنشطة الإقليمية شملت عدداً كبيراً من البلدان، تنفذ المبادرة الإقليمية 2 أنشطة داخل البلدان في أربعة بلدان تم التركيز عليها: مولدوفا، وأوكرانيا، وطاجيكستان وقيرغيزستان.

- وإن جوانب عديدة تجعل من هذه المبادرة الإقليمية مثلاً جيداً عن فعالية آلية تنفيذ إقليمية:
- تحديات وحاجات مشتركة في بعض المجالات. بإمكان برنامج إقليمي أن يعالج القضايا الناشئة في المرحلة الانتقالية ما بعد الحقبة السوفيتية، وبخاصة التحديات في مجال الاختيار من بين ترتيبات اقتصادية عديدة أو تطبيقها بالتوازي مع بعضها، والتحديات المرتبطة بإعادة بناء المؤسسات والنظم والعمليات للتعامل مع شركاء وأسواق جديدة ناشئة. وقد أتاح ذلك وضع تصميم فعال من حيث الكلفة يجمع بين العناصر الإقليمية والتدخلات الخاصة بالبلدان.
 - السياق، والخصوصية الثقافية واللغوية. إن الخبرة في قضايا المرحلة الانتقالية ما بعد الحقبة السوفيتية ومعرفتها، وتفاعل المجموعات الاقتصادية الإقليمية، والعضوية (بالنسبة إلى معظم البلدان) في منظمة التجارة العالمية والإسلام المهي باللغة الروسية هي عوامل ولدت متطلبات محددة جداً في هذا السياق يمكن التعامل معها من خلال جمع مزيج ملائم من المهارات في المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى وفي المقر الرئيسي.
 - قدرات محدودة للمكتب القطري. في ظل عدد غير ملائم من الموظفين، حتى في البلدان التي جرى التركيز عليها ورغم الاحتياجات الفنية المتعددة التخصصات في البلدان، سمح الدعم الإضافي الذي وفره المكتب الإقليمي بمساندة مجموعة واسعة من المجالات المتخصصة في كل بلد: الصحة البياتية، الصحة الحيوانية، السلامة الغذائية، التجارة وتحليل السوق والقضايا المرتبطة بالتجارة المتعددة الأطراف.

وتجدر الإشارة إلى إحدى ميزات المبادرة الإقليمية 2 تمثلت في النهج العملي الذي تعتمده إزاء البرامج (في ظل بيئة تمويلية صارمة) الممولة من ميزانية منتظمة وقابلة للتنبيه، وإقامة برامج لا تعاني من فجوات ضخمة غير ممولة، إنما تتطور على إمكانية توسيع نطاقها بالاستناد إلى تمويل إضافي.

وقد سمح ذلك بالحفاظ على وثيرة مطردة من التنفيذ وتغادي فترات الانقطاع.

وخلال الفترتين الماليتين السابقتين، حققت المبادرة الإقليمية 2 النضوج على مستوى التصميم والعملية، وهي في موقع جيد يسمح لها بزيادة حجمها وتغطيتها وسط تنامي الحاجات والفرص. ويلاحظ التقييم ضرورة تعزيز فعالية المبادرة على نحو أكبر من خلال ما يلي:

- **زرع بذور نظام غذائي-** يتميز الإقليم بتنوع جغرافي واقتصادي، وتنامي مصفوفة أوجه التكافل التجاري الذي يتيحه التكامل التجاري والاقتصادي. وفي الوقت ذاته، توجد مواطن ضعف ممكنة نظراً إلى ترکز إمدادات السلع الأساسية الرئيسية في بعض البلدان، وتغيير أنماط المناخ، والآثار السلبية لاستغلال الموارد الطبيعية. وهذا يجعل من أوروبا وأسيا الوسطى إقليماً هاماً لزرع بذور نجاح مستدامة على المستوى الإقليمي إزاء النظم الغذائية، والأخراط في حوار حول السياسات على المستويات العليا وتحليل السيناريو على المستوى الإقليمي، لإدراج اعتبار أكثر شمولاً للمقايسات في الأجل الطويل بين النهج المختلفة لسلسلة القيمة؛
 - **مبادرة مظللة متعددة السنوات-المبادرة الإقليمية 2** في موقع جيد يتيح لها أن تتحول إلى برنامج طويل الأجل لتعزيز تنوع التجارة الزراعية في البلدان التي تشهد مرحلة انتقالية بعد الحقبة السوفيتية، وأن تستجيب إلى تزايد عدد الطلبات المتصلة بالامتثال لتداير الصحة والصحة النباتية في الأسواق الجديدة الجاورة؛
 - **تبعية الموارد للبرنامج الإقليمي-** في ظل تنوع فرص التجارة والوصول إلى الأسواق، ومنح الأولوية من جانب الجهات المالكة إلى مؤسسات الأعمال الزراعية ووضع سلسلة القيمة، وتنامي الطلب على فهم تداير الصحة والصحة النباتية والقضايا المتصلة بالحواجز التقنية أمام التجارة في التجارة الزراعية، وبوروز شركاء جدد في مجال التجارة والتنمية، توفر إمكانية كبيرة لتبعة موارد مخصصة للتدخلات الإقليمية المركبة على التجارة. وهناك فرص للاستجابة إلى استراتيجيات الأمن الغذائي القائمة على الاستيراد في أسواق الصين، والخليج العربي والشرق الأوسط، إضافةً إلى استكشاف إمكانيات التعاون مع شركاء آخرين في التنمية مثل مصرف التنمية الآسيوي، مؤسسة التمويل الدولي أو مجموعة البنك الإسلامي للتنمية؛
 - **شراكات أوسع مع الوكالات لضم القطاع الخاص-** في ظل تنامي الحاجات الفنية واحتياجات الوصول إلى الأسواق في سلاسل القيمة، ثمة ضرورة لتعزيز وزيادة الشراكات مع وكالات الأمم المتحدة ذات الصلة مثل منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، ومركز التجارة الدولية ومنظمة العمل الدولية التي تعامل بصورة مباشرة أكثر مع القطاع الخاص.
- تتمتع المنظمة بموقع جيد لتوسيع نطاق البرنامج وإظهار أثرها الملحوظ على التجارة الزراعية عبر تطبيق نظم غذائية مستدامة في الأجل الطويل في إقليم متنوع وديناميكي وإنجاد فرص في التحديات العديدة الباقة.

83- **المساهمات في النتيجة 4-2. تنشأ وتنفذ مؤسسات الأعمال الزراعية وسلال الأغذية الزراعية حيث تكون أكثر شمولاً وكفاءة، من جانب القطاعين العام والخاص.**

- وفر الدعم الفني وبناء القدرات والمنتجات المعيارية المساعدة لوضع السياسات والاستراتيجيات في مواضع مثل الزراعة التعاقدية، وتصميم سياسات مؤسسات الأعمال الزراعية، والبيانات والإحصاءات، والاحتياطات الاستراتيجية والمشتريات العامة، بما يربط المنتجين والمهنيين على نطاق صغير بالتغذية في المدارس من خلال العقود البلدية، وتحسين التوسيم ودعم القوانين التغذوية.
- في فيت نام، وفرت المنظمة مشورةً في مجال الزراعة التعاقدية، بما في ذلك تحليل الجدوى، واحتياط المستفيدين، والاستعداد، ورصد وتقييم العمليات، والقضايا القانونية (شكل ومضمون العقد، مسؤوليات الطرفين، الاستراتيجيات للتقليل من المخاطر وإدارتها، القوة القاهرة، الخروقات والحلول والخيارات المتاحة حل النزاعات). وقد استُخدم هذا في برنامج مؤسسات التدريب في فيت نام.

- كذلك، دعمت المنظمة إنشاء شبكة إقليمية للنظم العامة للإمدادات الغذائية في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. وعلى الرغم من التوقيع الواسع في الأطر والنظم القانونية القائمة في البلدان المشاركة، يرى المشاركون في الشبكة فسحة هامة جداً للحوار والتعلم والتعاون.
- إن برنامج الشراء من الأفريقيين من أجل أفريقيا هو برنامج تقدّمه منظمة الأغذية والزراعة مع برنامج الأغذية العالمي ومركز السياسات الدولية للنمو الشامل، يجمع بين أنشطة التغذية في المدرسة ومشتريات مؤسسية من منظمات المزارعين. في السنغال، وجد التقييم أن البرنامج ساهم في زيادة دخل النساء والرجال من منتجي الأرز. بالفعل، إن الأرباح المكتسبة من مبيعات الفائض أعطت النساء فرصة الاستثمار في أطفالهن، وشراء الحيوانات لتنمية الثروة الحيوانية وتلبية حاجاتهن الخاصة على نحو أفضل.²³
- وقد طورت المنظمة خبرة فريدة من نوعها في مجال الحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية، وبنت القدرات لدى مجموعة واسعة من أصحاب الشأن في مواضيع مثل إدارة ما بعد الحصاد، وتطوير سلسلة القيمة، وتجهيز الأغذية، وتسويق السلع الأساسية الزراعية والإحصائيات. وفي حين تم التركيز بشكل أكبر على الفاقد من الأغذية، فقد رفعت مستوى الوعي في صفوف المستهلكين وعملت مع الأسواق والمتجار الكبّرى للحدّ من المهدّر.
- وقد كانت التجارب على الصعيد القطري هامة لإظهار التقليص الممكن للفاقد من الأغذية، رغم اعتبارات فنية بشأن ضرورة أن يتزامن الحدّ من الفاقد ما بعد الحصاد بالنظر في القدرات أيضاً أو بالاستعداد لدفع ثمن الأدوات/التكنولوجيا الواجب اعتمادها (أُنظر إلى المثل في الإطار 4).

الإطار 4-التقليل من الفاقد من الأغذية من خلال تحسين الإدارة ما بعد الحصاد في إثيوبيا

يسعى المشروع المؤول من سويسرا إلى التقليل من الفاقد ما بعد الحصاد من خلال اعتماد وتوزيع صوامع معدنية وأكياس بلاستيكية محكمة الإغلاق للقمح، والذرة الرفيعة، والذرة والفاصلوليات؛ مع التركيز على المناطق التي تشهد مستويات مرتفعة من الفاقد ما بعد الحصاد.

وقد أظهرت الزيارة الميدانية التي قام بها فريق التقييم أن الصوامع فعالة جداً في الحدّ من الفاقد الناشئ عن الآفات والأمراض. ويستفيد المشروع من اهتمام الحكومة والتزامها بمعالجة مسألة الفاقد من الأغذية، سيما أن الحكومة مستعدة الآن لتخصيص ميزانية محلية لدعم بعض الأنشطة المشار إليها في خطة تنفيذ مشروع سياسة وطنية لإدارة ما بعد الحصاد.

غير أن الصورة أقل إيجابية من حيث الاستدامة والجانب الاقتصادي. وقد بُرِزَ، من خلال مناقشات مجموعة تركيز، أن معظم المزارعين غير قادرين على تحمل الأسعار غير المدعومة للصوامع المعدنية. وتبين أنه لم يُحرر أي دراسة ملائمة بشأن كيفية تسويق التكنولوجيا بعد عرضها، من خلال دراسة مثلاً حول القدرات والاستعداد للدفع.

Decentralized evaluation of the PAA Africa program in Senegal's Kédougou, 2017; Diagne, A., Solaroli, L., & Ba, A.²³ (سبتمبر/أيلول 2013 – يونيو/تموز 2016)، وحدة التنسيق بين برنامج الأغذية العالمي وبرنامج الشراء من الأفريقيين من أجل أفريقيا التابع للمنظمة.

ويُعتبر التزام الحكومة قوياً، حيث أشار نظروها إلى نيتهم في توسيع نطاق التجارب إلى مقاطعات أخرى. إنما لم تُحدّد حتى الساعة أي استراتيجية عامة لتوسيع النطاق من خلال آليات السوق، أو استراتيجية قوميّة تستهدف الحرفيين أو المزارعين. بإيجاز، لم يوضع نموذج أعمال موثوق لتحقيق التوزيع المستدام، والكافئ والعادل لهذه التكنولوجيا ما بعد الحصاد، ولم تجد بعثة التقييم نية لدى الكيانات العامة للقيام بذلك.

- وفي جنوب آسيا، وفرت المنظمة الدعم لتدابير سياساتية من أجل إدارة الجودة والحدّ من الفاقد ما بعد الحصاد في سلاسل الإمداد بالمنتجات الطازجة. وقد اعتبر المشروع الأكياس، والصناديق والمعالجة بالمياه الساخنة والسلاسل الباردة كوسائل للحدّ من الفاقد. وتم تحقيق النتائج التالية: تراجع الفاقد من الموز في سري لانكا من 21 في المائة إلى 14-1 في المائة على امتداد سلسلة القيمة؛ وانخفاض الفاقد من القرنيط التقليدي في نيبال من 52 في المائة إلى 18.3 في المائة؛ كما تراجع الفاقد من المانجو في بنغلاديش من 25.1 في المائة إلى 7 في المائة. وقد عزز المشروع أيضاً النوعية في صفوف المستهلكين إزاء المنافع الاقتصادية، والاجتماعية (بما في ذلك التغذوية منها) والبيئية لتلافي الفاقد والمهدّر من الأغذية.
- كذلك، دعمت المنظمة تطوير سلسلة القيمة بطرق مختلفة، مع تباين كبير بين البلدان. فقد تم توفير الدعم بالفعل لسلاسل قيمة تقليدية بما في ذلك، الجذريات والدرنات والفاكهه والخضار والحبوب (أنظر الإطار 5 مثلاً). كما تم دعم سلاسل القيمة المراعية للمساواة بين الرجال والنساء، وأنشطة سلسلة القيمة الخضراء، والعمل على الزراعة الحضرية أو على سلاسل قيمة قصيرة. وفي العديد من البلدان في أمريكا اللاتينية، تم التركيز على نحو أكبر على النظم الزراعية والغذائية. لكن في بلدان أخرى، وبسبب محدودية الدعم الفني المتاح في أغلب الأحيان، وفترة المشاريع القصيرة أو بسبب مصالح الحكومة، بدا من الصعب دعم سلسلة القيمة بطريقة شاملة.
- وفي إطار مشروع حساب الأمانة للتضامن مع أفريقيا بعنوان "خلق فرص العمل للشباب في الأعمال الزراعية"، من خلال نظم تربية الأحياء المائية المستدامة وسلاسل قيمة الكسافا في غرب أفريقيا، حظيت مجموعات الشباب في بوركينا فاسو، ونيجيريا، والسنغال، وغينيا-بيساو، وغانـا وكوت ديفوار بالدعم في إنتاج تربية الأحياء المائية والتسويق. وبشكل إجمالي، تلقى 310 من المنتجين الشباب الدعم في ستة بلدان. وفي حين تفيد التقارير عن أحجام كبيرة من الإنتاج والأرباح للنساء والرجال من المنتجين في نيجيريا، تظهر نتائج مختلطة أو أقل إيجابية في جـ البلدان الأخرى. وقد وجد التقييم أنه لم يتم إيلاء الاهتمام الكافي إلى كامل سلسلة القيمة، بما في ذلك مزوّدي المدخلات، في حين أولى اعتباراً ضئيلاً توسيع نطاق المشروع بما يتجاوز إقامة بعض المواقع التجريبية في البلدان الستة. وعلاوةً على ذلك، لا يتمتع العديد من الشباب المستهدفين بملكية الأرض التي أقيمت فيها البحيرات، الأمر الذي قد يؤثر على استدامة النموذج وإمكانية تكراره.
- وقد تحققت النتائج الفضلى المتأتية عن تدخلات سلسلة القيمة التابعة للمنظمة من خلال الأنشطة التي حظيت بتمويل لمشاريع أكبر وأطول مدة، أو تلك التي جمعت بين مشاريع متعددة حول جوانب مختلفة من موضوع واحد (مثلاً، العمل على الكينوا في بوليفيا وأمريكا اللاتينية).

- وقد عملت الشبكة الفنية لمنظمة الأغذية والزراعة بشأن التنمية المستدامة لسلالل القيمة الغذائية بشكل ناشط على تعزيز تبادل المعرفة والخبرات من خلال الندوات عبر الإنترت، والنشرات الإخبارية ومنصة المعرفة على الإنترت الخاص بالمنظمة.

الإطار 5 - دراسة حالة عن دعم المنظمة لسلسة القيمة الخاصة بالكسافا في البحر الكاريبي

- في بربادوس، يلاحظ التقييم بعض النجاح في تدخل سلسلة القيمة الخاصة بالكسافا في البحر الكاريبي. فقد بدأ العمل عام 2014 استجابةً إلى القرار الصادر عن أمانة جماعة البحر الكاريبي بدعم المنتجات المزروعة محلياً التي يمكن أن تحل محل الواردات. ويشمل أصحاب الشأن وزارة الزراعة، ومؤسسة التنمية الزراعية والتسويق في بربادوس، والجامعات، والمعهد الكاريبي للبحث والتطوير في القطاع الزراعي، والمزارعين ومخبر من القطاع الخاص. تجتمع اللجنة مرة كل أسبوعين لاستعراض القضايا والآثار الناجمة عن المبيعات، والتحديات، والتسويق والإنتاج. وكان من شأن هذه الاجتماعات المنتظمة أن ولّدت الثقة والتواصل الجيد بين أصحاب الشأن وسلسلة القيمة، فباتوا يفهمون ضرورة ضمان استمراريتها. وصرّحت مؤسسة التنمية الزراعية والتسويق في بربادوس أن السلسلة غيرت نظرتها الاستشرافية، فأصبحت أكثر توجهاً إلى الأعمال.
- ومثل العنصر الرئيسي في إيجاد شريك قوي في القطاع الخاص (خبز Purity) الذي كان مستعداً لإدخال منتج جديد. كان في البداية مشككاً إنما بات الآن مقتنعاً بأنه منتج قابل للاستمرار ويقبله المستهلكون بشكل جيد. وقد سرّ بالعمل مع مزارعين محليين على نطاق صغير وبإفادته المجتمع المحلي.
- كما أن التدريب الذي أجرته المنظمة على الزراعة التعاقدية ونماذج الأعمال عام 2015 ساعد الأعضاء في سلسلة القيمة على الوعي بأنه حين تكون شركات القطاع الخاص هي الموجهة للعمل، من المرجح أن تدوم التحسينات وأن تتحقق التنمية المستدامة -عوضاً عن العملية التي تبدأها الحكومة عادةً ثم "تسلمها" إلى المزارعين أو المجهزين.
- وفرّت المنظمة تسهيلات كبيرة، وإنما التساؤل ما إذا كان المشروع قابلاً للاستمرار لو كان يجب النظر في هذه التكاليف. كما أنه من غير الواضح ما إذا كان لهذه التطورات أي أثر أكبر على واردات القمح، أو على ميزان المدفوعات إنما من المرجح أن الوقت ما زال مبكراً جداً للاحظة تغيير.

84- المساهمات في النتيجة 4-3. توضع وتنفذ السياسات، والصكوك المالية والاستثمارات التي تحسن شمولية نظم الأغذية الزراعية وكفاءتها من جانب القطاعين العام والخاص.

- على الصعيد القطري، قام الفريق التابع للمنظمة والمعني بالتمويل الريفي، بدعم أولى من مركز الاستثمار، بتوفير دعم فني قوي لتصميم وتنفيذ برنامج سبل العيش والأمن الغذائي في زيمبابوي. وتعاونت المنظمة، من خلال هذا المشروع، مع خمس مؤسسات للتمويل الصغرى وثلاثة مصارف في إطار السعي إلى زيادة حصول أصحاب الحيازات الصغيرة من المزارعين على خدمات مالية رسمية، من خلال وضع استراتيجيات للحد من المخاطر بالنسبة إلى المقرضين، وإيجاد أدوات مالية جديدة بالشراكة مع المقرضين. وأمّا في كينيا، فينفذ المزارعون بشكل أفضل إلى قروض بشكل بذور في إطار مشروع أكبر متعلق بزراعة الصون يموّله الاتحاد الأوروبي. وفي إثيوبيا،

تعاونت المنظمة ومؤسسة رابوبنك مع مزودين محليين للتمويل الصغرى من أجل اختيار التعاونيات الزراعية الريفية لتعزيز عملية وضع سلاسل القيمة وتوليد فرص العمل.

- وعلى المستوى العالمي، أقامت المنظمة شراكات فعالة مع كل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والوكالة الألمانية للتعاون الدولي / وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية الاتحادية الألمانية، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية والبنك الدولي حول مشروع "تحسين بناء القدرات في التمويل الريفي". وفي إطار هذه المبادرة المشتركة، أنشئت منصة إلكترونية تُدعى مركز الاستثمار في التمويل الريفي والتعلم، باتت اليوم تشكل نقطةً مرجعية تضم أكثر من 500 3 وثيقة بثلاث لغات، وتقدم خدمات لأكثر من 5 000 عضو من 150 بلداً.
- ويعمل مركز الاستثمار بنجاح منذ عدة سنوات في أوكرانيا في مجال الحوار حول السياسات والدعم المؤسسي. وقد تم في وقت لاحق تكرار التجربة مع المنصات القطاعية وغيرها من الآليات السياسية في أوكرانيا في قطاع اللحوم ومنتجات الألبان في صربيا وقطاع الحبوب في مصر. وقد شكل التعاون الطويل الأمد مع البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير ومشاركة الفريق ذاته من المنظمة عاملين حاسمين، سيما أن تيسير الحوار السياسي أكثر تعقيداً من دعم الاستثمار في أي مشروع. ويقدر البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير المعرفة الزراعية الفنية المحددة التي تتمتع بها المنظمة/مركز الاستثمار في عملياته المرتكزة على القطاع الخاص.
- وفي أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، ساعد مركز الاستثمار بلداناً عديدة في تحسين إطار سياساتها المتصلة بالزراعة والأمن الغذائي، والتي تضمنت الدعم لصياغة خطط وطنية وإقليمية للاستثمار الزراعي في إطار برنامج التنمية الزراعية الشاملة لأفريقيا، وذلك بالتنسيق مع المكتب الإقليمي لأفريقيا. وهذا يشمل العمل مع أكثر من 20 بلداً في أفريقيا، ومع الجماعات الاقتصادية الإقليمية مثل الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، والممثولة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية والجماعة الإنمائية للجنوب أفريقي. وقد وفر مركز الاستثمار الدعم أيضاً لتصميم 72 مشروعًا استثمارياً في التنمية الزراعية والأمن الغذائي في حوالي 40 بلداً أفريقياً.
- في إطار برنامج رصد السياسات الغذائية والزراعية الأفريقية وتحليلها في كينيا وموزambique، تمت المصادقة مع الحكومة على القيود السياسية الرئيسية للتنمية الزراعية، كما جرى ترتيب أولوياتها لغرض الإصلاح. وأما في رواندا وبوروندي، فقد تم تحديد القيود السياسية الرئيسية في سلاسل القيمة ذات الأولوية (الأرز، والقهوة والشاي) وجرت مناقشتها مع الحكومة. بيد أن فعالية برنامج رصد السياسات الغذائية والزراعية الأفريقية وتحليلها في التأثير على السياسات والإصلاحات الحكومية بشكل تآزري محدودة نوعاً ما. ويعزى هذا الأمر في جزء منه إلى الأسس المؤسسية المحدودة في المنظمة، وإلى التغيير الجديد نسبياً الذي أجرته في استراتيجيتها خلال المرحلة الثانية التي من المنتظر أن تأتي ثمارها.

ثامناً- المساهمة في أهداف المساواة بين الجنسين

الاستنتاج 9- على الصعيد العالمي، وضعت المنظمة العديد من الخطوط التوجيهية ومنتجات التعليم، التي تشكل أساساً للدعم السياسات، وبناء القدرات وتنفيذ البرامج المتعلقة بالمساواة بين الرجال والنساء. وأما على الصعيد القطري، فقد كانت أغلبية الأنشطة والنتائج التي أُفيد عنها ترمي إلى دعم التدخلات على مستوى المجتمع المحلي وبناء القدرات.

-85 في حين يضم الملحق 1 بهذه الوثيقة تقريراً كاماً عن مساهمة البرنامج الاستراتيجي 4 في الأهداف المتصلة بالمساواة بين الرجال والنساء، يرد أدناه ملخص موجز لبعض المساهمات:

- لقد تمّ توفير الدعم في العديد من البلدان الأفريقية لتحليلات سلسلة القيمة والإجراءات مع مجموعات محددة من النساء حول قضايا مثل قطاع مصائد الأسماك على نطاق صغير، والنظر في كيفية دعم الحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية، وتحسين التجهيز والتغذية، والتجارة عبر الحدود والروابط بالأسواق. على سبيل المثال، أُجريت دراسات حول المساواة بين الجنسين في سلاسل القيمة الخاصة بمنتجات الألبان في رواندا، وكينيا، وإثيوبيا وأفغانستان. وقد نُشرت الاستنتاجات التي خلصت إليها، واستُخدمت لتوجيه التصميم والتنفيذ في مرحلة لاحقة لمشاريع سلسلة القيمة الخاصة بمنتجات الألبان في رواندا وكينيا. وكانت هذه عملية جيدة تضمن النشر العملي للإجراءات المرتكزة على المساواة بين الجنسين، عوضاً عن بقائها حبراً على ورق.

- وقد عمل مشروع وفر الدعم لمصائد الأسماك الداخلية في أنغولا على تحسين التجهيز والحدّ من الفاقد من الأسماك. كذلك، دعم المشروع بصورة خاصة النساء لتعلم كيفية مناولة الأسماك بشكل ملائم وصنع مستوّعبات تخزين معزولة باستخدام مواد مدورة. كذلك، اطلعت النساء على تقنيات التجهيز والتعليق المتديننة الكلفة لجذب المستهلكين ورفع قيمة السوق. وقد حقق هذا المشروع النجاح، كما يبدو أنه حفز استثمارات إضافية من جانب الحكومة وجهات مانحة أخرى لمواصلة العمل. وتعمل إدارة مصائد الأسماك في المنظمة على الحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية وعلى سلسلة القيمة منذ سنوات عدة، ولذا من الأرجح ألا يكون هذا المشروع فعلاً نتيجة مباشرة للبرنامج الاستراتيجي 4. إنما بحسب الموظفين الفنيين، لقد شكل التشدد على الوصول إلى الأسواق وتبادل المعلومات بين القطاعات منفعةً مضافة.

- وفي الضفة الغربية وقطاع غزة، تمّ دعم التعاونيات النسائية والشباك الوحيد، بيد أن المساهمات في المساواة بين الجنسين أو في تمكين المرأة بدت محدودةً. على سبيل المثال، رغم أن بعض الأنشطة الرامية إلى مساعدة المرأة في تعزيز قدراتها في مجال الأعمال وزيادة وصولها إلى الأسواق، لم تتوفر أدلة عن أي تقييم للسوق يحدد القيود المفروضة على صعيد المؤسسات والأسوق في ما يخص المساواة بين الجنسين، كما لا يتتوفر تحليل لفرص التكامل الاقتصادي والتمكين. ونتيجةً لذلك، لم يعالج المشروع على نحو ملائم القضايا المتصلة ببعض العمل، والعمل غير المأجور وكيفية تأثير هذه القضايا على قدرة المرأة على كسب الدخل، أو على دور المرأة في القطاع غير النظامي.

-86 وفي ما يخص تعميم المساواة بين الجنسين في عمل المنظمة، لقد أحرز تقدم ملحوظ في السنوات الأخيرة. وفي المكتب الإقليمي لأفريقيا، وجد التقييم أن هناك قبولاً أكبر لتعيم المساواة بين الرجال والنساء من جانب الزملاء الذين غيروا مواقفهم نتيجة الأنشطة في مجال بناء القدرات وتقييم المساواة بين الجنسين، كما أن المكاتب القطرية تقدم طلبات أكثر إلى المكتب الإقليمي للحصول على الدعم. إنما أفادت بعض الأقاليم أنه كان من الأصعب العمل على المساواة بين الجنسين في البرنامج الاستراتيجي 4. على سبيل المثال، وردت معلومات راجعة بأن بعض البلدان تهتم بسلسل القيمة أكثر منها بسلسل القيمة المراعية للمساواة بين الجنسين. وبصورة خاصة، أفاد بعض موظفي المنظمة عن صعوبة في مناقشة القضايا المتعلقة بالمساواة بين الجنسين حين تكون المعاير الثقافية محافظة جداً إزاء هذه المساواة وتمكين المرأة.

تاسعاً - مساهمات البرنامج الاستراتيجي 4 في أهداف التنمية المستدامة

الاستنتاج 10- يشير التقييم إلى أن البرنامج الاستراتيجي 4 يتواهم جيداً مع أهداف التنمية المستدامة- وبخاصة، إن منظمة الأغذية والزراعة هي الوكالة الراعية للمؤشر 12-3 المتعلق بالفاقد والمهدى من الأغذية. وتستفيد نهج التنمية المستدامة من فكر النظم؛ وفي هذا الخصوص، إن البرنامج الاستراتيجي 4 في موقع جيد لدعم المساهمات في أهداف التنمية المستدامة.

-87 تعكس الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2018-2021 دجماً أكثر صراحةً لأهداف التنمية المستدامة في الإطار الاستراتيجي للمنظمة. وبناءً عليه، وفي إطار البرنامج الاستراتيجي 4، تتوارد أربعة مقاصد ذات الصلة (3-2، 3-3، 3-17 و 11-3) على مستوى المدى الاستراتيجي، كما ضمن البرنامج المؤشرات المتصلة بها. وباتت المقاصد تشمل الآن: زيادة كبيرة في الصادرات من البلدان النامية، وبخاصة بهدف مضاعفة حصة أقل البلدان نمواً من الصادرات بحلول عام 2020 (11-17). وأمّا المؤشرات على مستوى النتيجة فتشمل خمسة مؤشرات للأهداف 2، و8، و9 و 14 من أهداف التنمية المستدامة التي تعطي: التمويل والاستثمارات؛ القروض أو الائتمانات؛ وتنفيذ صكوك دولية بشأن الصيد غير القانوني دون إبلاغ دون تنظيم.

-88 ويلاحظ التقييم فحوتين هامتين في تصميم البرنامج الاستراتيجي 4 للفترة 2018-2021: (1) في حين أن نهج النظم الزراعية والغذائية شامل في طبيعته، فإن الأبعاد المتصلة بالمساواة بين الجنسين، بما في ذلك المساهمة في المدى الاستراتيجي 5 بشأن المساواة بين الجنسين، لم تُحدد صراحةً رغم الرابط الواضح، وإمكانية مساهمة البرنامج الاستراتيجي 4 في التمكين الاقتصادي للمرأة؛ (2) التشديد غير الملائم على اتخاذ تدابير غير تعريفية في التجارة الزراعية. وثمة المزيد من الأدلة والإقرار بأن: التدابير غير التعريفية، وبخاصة التدابير المتصلة بالصحة والصحة النباتية تؤثر على نحو أكبر على التجارة منه على التعريفات؛ وفي حين حصل تراجع تدريجي في التعريفات في البلدان (أكثر من 60 في المائة من التجارة الزراعية في أقل البلدان نمواً معفي من الرسوم)، يتراوح ظهور التدابير غير التعريفية والمخاوف التجارية المحددة إزاء السلامة الغذائية، والصحة النباتية والحيوانية والجودة. وتنطبق تدابير الصحة والصحة النباتية على أكثر من 80 في المائة من كل التجارة بالأغذية الزراعية، وقد تكون

أكثر تقييداً إلى حد بعيد من التعريفات.²⁴ وتجدر الإشارة إلى أهمية حل مسألة التدابير غير التعريفية في سياق تجارة الأسماك. وفي ظل ارتفاع مستويات النشاط التجاري في قطاع مصائد الأسماك على امتداد سلاسل القيمة العالمية، تواجه البلدان النامية والصناعة ازدياداً سريعاً في الأنظمة ومعايير الفنية. وفي حين تشمل هذه التدابير أهدافاً سياسات مشروعة، ينبغي توفير مزيد من الدعم للدول الأعضاء النامية من أجل ضمان توفر فرص أكبر للوصول إلى الأسواق. ويستتبع ذلك آثار على المساهمة في المقصد 17 من أهداف التنمية المستدامة.

وقد أحرز البرنامج الاستراتيجي 4 بعض التقدم في المساهمة في أهداف التنمية المستدامة، وبخاصة المدف 14 منها. وتطلق المنظمة مع الأونكتاد وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة مبادرة مشتركة لوضع حد لإعانت الضارة لمصائد الأسماك. كذلك، اشتربت المنظمة مع الأونكتاد في تشكيل مجموعة عمل تحضيري وغير رسمية لمعالجة بعض المقاصد. وقد أدى ذلك إلى إصدار وثيقة موجزة عن الارتفاع بالإدارة المستدامة ومفاصيل مصائد الأسماك ذات الصلة بالتجارة في إطار المدف 14 من أهداف التنمية المستدامة، حرى إطلاقها خلال دورة "الدعوة إلى العمل" في مؤتمر الحيطان للأمم المتحدة الذي انعقد في يونيو/حزيران 2017. وبالتالي، فإن الإقرار القوي من جانب الأعضاء والتقدم المحرز على صعيد عمل مجموعة العمل التحضيرية غير الرسمية في مجال التنفيذ قد عزّزا الزخم، وزادا من ضرورة وضع اتفاق عالمي ملزم بشأن الإعانت الضارة لمصائد الأسماك خلال المؤتمر الوزاري الحادي عشر المقبل لمنظمة التجارة العالمية الذي سوف ينعقد في ديسمبر/كانون الأول 2017. ويمكن أن تشكل الشراكة بين منظمة الأغذية والزراعة والأونكتاد وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة مثلاً جيداً عن التعاون التأزري اللازم لدعم مقاصد أهداف التنمية المستدامة.

وبوصفها الوكالة الراعية للهدف 3-12 من أهداف التنمية المستدامة، تقدم المنظمة الدعم للبلدان من خلال المشاورات الفنية للتوصيل إلى قياسات أكثر دقة للمستويات الحالية من الفاقد والمهدى من الأغذية. كما تم تحديد منهجية موحدة لقياس الفاقد والمهدى من الأغذية، بما في ذلك قاعدة بيانات ونموذج إسناد. وتم إعداد دورة للتعلم عن بعد على المنهجية، وسوف تنشر قريباً على الإنترنت. إضافة إلى ذلك، تُنشر خطوط توجيهية لقياس الفاقد والمهدى من الأغذية في أنواع محددة من المحاصيل (مثل الحبوب). وحالياً تُظهر البيانات عن الفاقد الوارد في ميزانيات الأغذية التي توضع لكل محصول وكل بلد حوالي 4 في المائة من البيانات الفعلية و 96 في المائة من البيانات المفترضة، بحيث يبقى مجال كبير للتحسين.

عاشرًا - تقييم العوامل التمكينية/المقييدة لتحقيق النتائج وضمان استدامتها

كانت مساهمة المنظمة في تعزيز نظم غذائية شاملة وكفؤة ممكنةً، أو أُعيقت بفعل عدد من عوامل النجاح والعوامل المقييدة.

إن العوامل التمكينية الرئيسية التي لاحظها هذا التقييم هي:

Series 68 Trading with Conditions: Effect of SPS measures on Lower income countries' agriculture²⁴ exports.

- زيادة الوعي في أجهزة المنظمة لدور وتأثير التجارة في تعزيز التجارة، والتنمية الاقتصادية والسلامة الغذائية والأمن الغذائي، وبناءً عليه، زيادة منح الأولوية للتجارة الزراعية بوصفها محركاً للنمو الشامل والأمن الغذائي، بما يعكس في السياسات والاستراتيجيات الرئيسية في البلدان النامية؛
- ولاية المنظمة الواضحة للمشاركة في القضايا المتصلة بالتجارة التي تؤثر على الزراعة والأمن الغذائي؛
- ميزة نسبية قوية- خبرة فنية متخصصة في الزراعة وال المجالات المتصلة بها؛
- هيكليات وترتيبات حكومية دولية فريدة لدعم عملية صياغة المعاير القائمة على التوافق؛
- مستودع هائل من المنتجات المعرفية الموثوقة ومواد المشورة الفنية؛
- شركات دولية وشبكات معرفية لدعم المراقبة، والإذار المبكر، والاستجابة لحالات الطوارئ والوقاية من أزمة سلسلة القيمة الخاصة بالأفات النباتية والأمراض الحيوانية العابرة للحدود؛
- حضور في البلاد منذ فترة طويلة، وفهم للسياق الوطني، والاحتاجات ونقاط الدخول للمشاركة مع البنية المؤسسات الوطنية؛
- مساحة طبيعية في تفريد نظم الامتثال والحكومة المتصلة بالتجارة، بالاستناد إلى سمعة بالحياد.

-93- وفي الوقت ذاته، لاحظ التقييم بعض العوامل التي تقيد مساهمة المنظمة ببطاقتها الكاملة والتأثير على المستوى القطري. وترد أدناه بعض العوامل الأهم التي يمكن معالجتها ضمن المنظمة:

- طرق المشاركة التقليدية ووضع النظير، وغياب نقاط دخول غير وزارات الزراعة؛
- أمثلة محدودة عن **نُكح الشراكة** للتنفيذ المشترك لبرامج متكاملة من أجل وضع سلاسل قيمة (الإنتاج-مؤسسات الأعمال الزراعية-التجارة والتوزيع-الأسوق-المستهلكون)؛
- وحتى الآونة الأخيرة²⁵، كانت مشاركة الجهات المانحة المتكيفة مع الحاجات، واستراتيجيات الاتصال وحشد الموارد ضعيفة في ما يخص تعزيز نجاح التجارة الزراعية-الأسوق-سلاسل القيمة-نظم الأغذية لدى المنظمة، وبخاصة في البيانات خارج أقل البلدان نمواً، مع تضاؤل تدفقات المساعدة الإنمائية. وهناك العديد من الجهات المانحة ومؤسسات التمويل الدولية المهتمة بتنمية القطاع الخاص المرتبطة بالأأسواق. غير أن استراتيجية المنظمة للمشاركة والحصول على حصة واجبة من هذا العمل يبقى معتمداً إلى حد كبير على آليات حشد الموارد، وعلى نموذج الأعمال في مركز الاستثمار. وثمة حاجة إلى تعزيز القدرات في المكاتب الإقليمية والقطبية للانخراط مع مؤسسات التمويل الدولية؛
- الخبرة غير الملائمة في المكاتب القطرية لتعزيز/صياغة سلاسل قيمة/نجح النظم الغذائية والانخراط في حوار حول اتساق السياسات الزراعية والتجارية. وتعتمد المكاتب القطرية على دعم المكاتب الإقليمية، والإقليمية الفرعية والمقر الرئيسي، والموارد المدعومة من المشاريع، إنما يواجه الدعم الفني المقدم من المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية قيوداً من حيث القدرات والأنظمة. ويستطيع هذا الأمر تأخير في الحصول على دعم سليم إنما محدود.

²⁵ منذ عام 2017، تعزز الدعم من جانب خدمات التعاون الفني لأفرقة إدارة البرنامج الاستراتيجي التي تضم استراتيجية توجهها معلومات السوق بشأن حشد الموارد.

- الإجراءات الإدارية الطويلة (التي تردع الشركاء والجهات المالحة)، وعدم توفير الخبرة أو المدخلات في الأوقات التي تدعو الحاجة إليها خلال الدورة الزراعية؛
- تقطع التدخلات وعدم متابعتها لتوسيع نطاق التعاون الفني أو تعزيز إمكاناتها؛
- إن الاعتماد المستمر على تمويل "دعم حالات الطوارئ" وعلى الموظفين المدعومين من المشروع من أجل تنفيذ برامج الإشراف الوقائي والمساعدة في المراقبة في البلدان ينطوي على مخاطر مرتبطة بسحب أو خفض دعم الجهات المالحة، مما يؤثر على قدرات المنظمة من حيث المساعدة الفنية في العديد من البلدان النامية المصدرة للزراعة. كما أن قدرات المنظمة على دعم الطلبات المستقبلية التي سوف تزداد في الميدان على امتداد سلاسل القيمة المحددة، سوف تعتمد إلى حد بعيد على القدرات الملائمة داخل البلاد والشركات الناجحة، بما في ذلك الجهات الفاعلة في القطاع الخاص. وهذا يتطلب استعراضاً للاستراتيجيات والموارد في البلدان التي توفر إمكانية للتحول.

ويقر التقييم بأن العديد من هذه القضايا ليست خاصة بالهدف الاستراتيجي 4، وينبغي معالجتها عبر المنظمة.

حادي عشر- الشراكات

الاستنتاج 11- يستند العديد من أنشطة البرنامج الاستراتيجي 4 على نهج متعددة أصحاب الشأن تستقطب شركاء "غير تقليديين". إنما تبقى تحديات مؤسسية وعلى مستوى القدرات قائمة تقييد إمكانية المنظمة الاستفادة من الفرص لإقامة شراكات ابتكارية، وبخاصة مع القطاع الخاص.

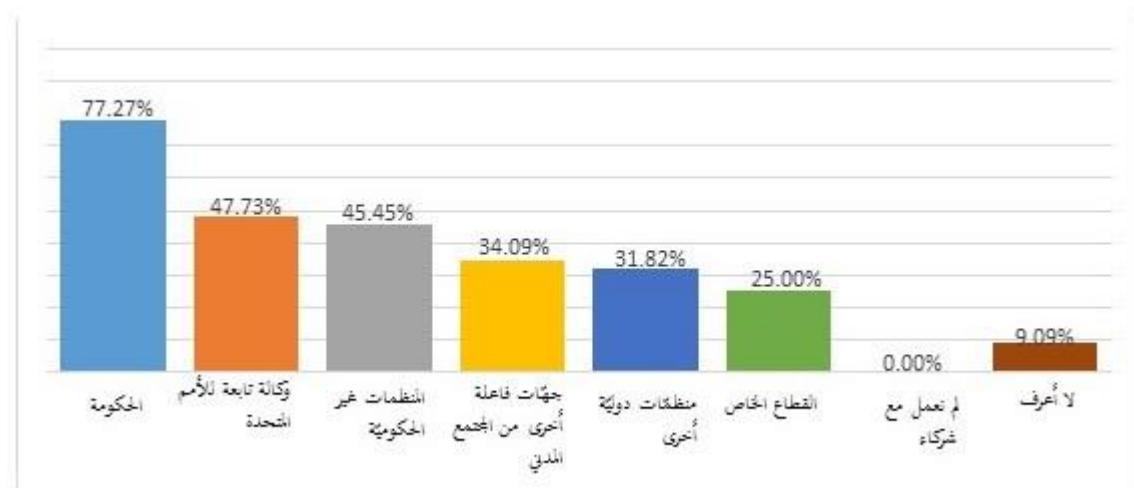
-94 يلاحظ التقييم أنه أحرز تقدم جيد في السنوات الأخيرة للشراكات المرتبطة بالبرنامج الاستراتيجي 4، بتيسير من شعبة الشراكات والتعاون في ما بين بلدان الجنوب. ومن أصل الشركات السبعة والتسعين التي تم تيسيرها عام 2016، كانت 25 منها مرتبطة صراحةً بالبرنامج الاستراتيجي 4.

-95 بالفعل، إن تنوع الأنشطة في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 يعني إمكانية الإشارة إلى تنوع الشركاء، وبخاصة بما يتجاوز الشراكة التقليدية الرائدة مع وزارة الزراعة. وقد بُرِزت أمثلة عديدة جيدة عن هذا الأمر. على سبيل المثال، في برنامج الأغذية للمدن، والمشروع الجاري بعنوان "تطوير نظم غذائية مستدامة في المناطق الحضرية"، تقوم منصات متعددة أصحاب الشأن بتوجيه العمل، بما في ذلك الحكومة المحلية على مستويات مختلفة، والمجتمع المدني، والباحثون، والمؤسسات الخيرية، والمزارعون والبائعون، وغيرهم. وتساعد المنظمة الجموعات في إضفاء الطابع المؤسسي على البرامج، من خلال التشريعات وتخصيصات الميزانية في الحكومة المحلية. كما أن المبادرة الأخيرة للمنظمة على صعيد عمليات الإطار المتكمّل المعزّز في أفريقيا تشكل خطوة مرجحاً بها في إطار الجهود الرامية إلى تعزيز الاتساق والتنسيق في مجال صياغة السياسات الزراعية والتجارية.

-96 وأشار مسح لجهات الاتصال المعنية بالمساواة بين الرجال والنساء في المنظمة إلى مجموعة الشراكات المعقدة مع الحكومة بوصفها الشريك الأكبر، إنما أيضاً إلى نسبة كبيرة من الشراكات مع منظمات غير حكومية وغيرها من

المنظمات الدولية، بما في ذلك وكالات منظومة الأمم المتحدة (أُنظر الشكل 2). وقد أفاد بصورة خاصة إلى أنه إضافةً إلى العمل على تقييم المساواة بين الجنسين مع وزارات الزراعة، عملت المنظمة مع الجماعات الاقتصادية الأفريقية لوضع مشاريع سياساتها الخاصة بالمساواة بين الجنسين والتنمية الزراعية، وخطط العمل -بما يجعلها خاصةً بالزراعة على نحو أكبر، ويضيف البيانات من عمليات التقييم القطري للمساواة بين الجنسين ويسهل وضع خطط عمل.

الشكل 2-أنواع الشراكات دعماً لأنشطة المساواة بين الرجال والنساء



مصدر الشكل 2: مسح مكتب التقييم لجهات الاتصال التابعة للمنظمة المعنية بالمساواة بين الرجال والنساء، 2017.

وقد اتسمت الشراكات الرئيسية مع منظمة الصحة العالمية والمنظمة العالمية لصحة الحيوان، حين يتعلق الأمر بصحة الحيوان، بأهمية جوهرية في عمل المنظمة على سلامة الأغذية، وتزداد هذه الشراكات قوًّا في ظل الحاجة المتزايدة إلى "حج" "الصحة الواحدة" التي تشمل العلاقات بين النظم الإيكولوجية الخاصة بالنباتات والحيوانات والبشر. كما كانت هذه الشراكات هامة في إقامة نهج معرفية عالمية قائمة على الأدلة، وفي اعتماد ونشر أفضل الممارسات والمعايير وإجراءات التشغيل في صفوف العاملين على مسألة سلامة الأغذية.

كما أن العمل على صعيد التجارة العالمية وسلسل القيمة يتطلب نسج علاقات مع القطاع الخاص، تتجاوز المزارعين. وقد أحرزت المنظمة تقدماً في إقامة عدد من الشراكات مع كيانات القطاع الخاص. فالشراكة مع Interpak Messe Dusseldorf مبادرة توفير الأغذية تشكل آلية ظاهرة تساهم في الارتفاع بأجندة الحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية. وتساهم أيضاً في تحقيق المدف 12-3 من أهداف التنمية المستدامة من خلال الجمع بين 900 طرف تقريباً من أصحاب الشأن من الحكومة، والقطاع الخاص (ومنها من قطاع التعليب) والمجتمع المدني. بالفعل، يجد التقييم أن إشراك المنظمة لأصحاب الشأن على نحو ناشط في عملها للحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية قد أدى إلى مشاركة ناشطة للقطاع الخاص، مثل Nutresa في كولومبيا، و Cargill في سري لانكا والهند، حيث أبدت Cargill اهتماماً في دعم إنشاء مستودعات حديثة جداً.

إن اللجنة الاستشارية المعنية بالصناعات المستدامة القائمة على الغابات هي جهاز دستوري للمنظمة يتتألف من كبار التنفيذيين من القطاع الصناعي الخاص في العالم. وقد أحاط التقييم علمًا بأن هذا النموذج كان

موجوداً لعشرات السنين وسمح للمنظمة إقامة روابط وثيقة مع قطاع الغابات الخاص. كما أن المنتدى العالمي للجوز مثل آخر لهذه المبادرات.

-100 وفي ظل العمل على وضع سلسلة القيمة على الصعيد القطري، بزرت بعض الأمثلة الجيدة عن العمل مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية. فقد ضمت سلسلة القيمة الخاصة بالكسافا، والتي جرى دعمها في بربادوس، مجموعة واسعة من أصحاب الشأن، كما قام مشروع سلسلة القيمة الخاصة بالخضار المأمونة في فيت نام بربط المزارعين بالمتاجر الكبرى، وثمة مشاريع تعاون مع تعاوتي البن والكافاكاو في بوليفيا.

-101 إنما لاحظ موظفو المنظمة آخرون، خلال التقييم، أنه كان من الصعب إقامة الشراكات مع القطاع الخاص (ما يتجاوز المزارعين من أصحاب الحيازات الصغيرة أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم). على الرغم من الخطوط التوجيهية الصادرة عن المقر الرئيسي، شعر الموظفون بربية حيال ما يمكن تحقيقه نظراً إلى طلب الشركات فرض متطلبات صارمة جداً من حيث العناية الواجبة. وكانت هناك تصورات بأن بيروقراطية المنظمة صعّبت عملية التفاوض مع الشركات الكبرى. وينظر إلى سياسات المنظمة حيال الشراكات مع القطاع الخاص، وهي سياسات واضحة جداً، على أنها محافظة بشكل مفرط وتردّع السعي إلى إيجاد فرص، ولا سيما في المكاتب الميدانية.

-102 ويحدّد هذا التقييم أيضاً فجوة على صعيد الدعم تحدّ من التنمية الأوسع نطاقاً للشراكات مع القطاع الخاص على المستوى الوطني. ويؤدي مكتب الشراكات والتعاون في ما بين بلدان الجنوب دوراً مركزاً وناشطاً على الصعيدين العالمي والإقليمي، في حين يقضي دوره بتوفير التوجيهات والدعم على الصعيد القطري. وتستثنى محدودية الموارد إمكانية تعين مسؤول وطني للشراكات، إنما تفرض القدرات المحدودة في المكتب القطري قيوداً صارمة على قدرتها على بناء الشراكات على نحو فعال مع القطاع الخاص. وتظهر قيود تربطه بالقدرات من حيث عدد الموظفين والقدرة على البحث عن شراكات وحشدها.

-103 الشراكات مع منظومة الأمم المتحدة. بإمكان البرامج المشتركة والعمل من خلال منظومة واحدة للأمم المتحدة أن تأتي بقيمة مضافة وتتوفر التكامل، إنما على المستوى العملي، يبدو أن الوكالات المختلفة تكافح للعمل باستخدام المبلغ ذاته من المال. وعلى الرغم من ذلك، بزرت أمثلة جيدة-في بعض البلدان مثلاً، وبخاصة في أفريقيا، يعمل برنامج الأغذية العالمي مع المنظمة بصورة فعالة على المشتريات في إطار التغذية المدرسية. وقد كانت للمنظمة ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية محاولات جيدة في صياغة مشاريع مشتركة بحسب الفرص المتاحة. وتجدر الإشارة إلى شراكة بارزة تمثل في المبادرة لتطوير الأعمال الزراعية والصناعات الزراعية في أفريقيا، والتي يشارك فيها كل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبنك التنمية الأفريقي ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة الأغذية والزراعة في سلاسل القيمة الخاصة بالأعمال الزراعية، والأمن الغذائي، والسياسات، والتمويل والتجارة ذات الصلة.

-104 وأما الشركاء الخارجيون الرئيسيون لمركز الاستثمار فهم البنك الدولي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والبنك الأوروبي للإنشاء والتعمير، والمؤسسة المالية الدولية مصرف التنمية في البلدان الأمريكية. وقد لاحظ التقييم لدور

المنظمة في الاستثمار في الأمن الغذائي والتغذية، والتنمية الزراعية والريفية لعام 2013 صعوبات كبيرة بالنسبة إلى مركز الاستثمار في إيجاد شركاء غير الشركاء الحاليين. وأشار بصورة خاصة إلى الصعوبات في العمل مع مصرف التنمية الأفريقي، ومصرف التنمية الآسيوي ومصرف الاستثمار الأوروبي، التي تُعزى بصورة أساسية إلى الحاجة إلى المرور بالعمليات المنتظمة لتقسيم العروض مع هذه المؤسسات، في حين أن هذا غير ضروري لدى العمل مع المؤسسات المالية الدولية الأخرى. وما زالت هذه الصعوبات قائمة حتى اليوم. ويواجه مركز الاستثمار المصاعب في توسيع نطاق نموذج الأعمال التشغيلي الذي يعتمد مع البنك الأوروبي للإنشاء والتعمير بحيث يشمل شركاء آخرين وأقاليم أخرى، بسبب عدم إيجاد الشركاء اللازمين وارتفاع تكاليف إقامة الشركات. وتقرّ مسودة استراتيجية المنظمة بشأن الاستثمار بهذه المعوقات، سيما أنها تحدّد أهدافاً ملموسة لتعزيز التعاون مع مؤسسات مالية دولية في أقاليم أخرى (كما مصرف الاستثمار الأوروبي في أفريقيا)، وتتركّز بصورة خاصة على أنشطة توفير البيئة التمكينية. من المؤكد أن المؤسسة المالية الدولية ومصرف التنمية الآسيوي قد يمثلان شريكين مناسبين لمركز الاستثمار في جزء كبير من العمل المتصل بالهدف الاستراتيجي 4.

ثاني عشر- النتائج

النتيجة 1- رغم أن الاهتمام بمفهوم النظم الزراعية والغذائية ما زال في مراحله الأولى في معظم البلدان، هذا النهج هام جداً بالنسبة إلى الدعم الذي تقدمه المنظمة للبلدان، وبالتالي، ثمة إمكانية جيدة في تنمية مجال العمل هذا، بما في ذلك من خلال البناء على أوجه التأزر القوية بين البرامج الاستراتيجية.

105- ما زال من الضروري أن يتطور الفكر المتصل بالنظم الغذائية في بلدان أعضاء وأقاليم عديدة، نظراً إلى أن معظم البلدان الأقل نمواً قد بدأت مؤخراً تتنفيذ النهج الخاصة بسلسل القيمة في مجموعة محدودة من المنتجات. وفي حين يتناهى مستوى التقدير في البلدان للحاجة إلى تعليم التجارة في السياسات الزراعية وبالعكس، يبقى اتساق السياسات بشأن الزراعة، والأمن الغذائي والتجارة ضعيفاً في بلدان عديدة.

106- رغم أن معايير المنظمة وخبرتها في مجال التجارة والأسواق هامة بالنسبة إلى جميع البلدان، يرد الطلب عليها بشكل رئيسي من البلدان التي: بلغت مستويات ثابتة من الإنتاج الزراعي الفائض والتنافسي؛ ورتبت أولويات المنتجات الزراعية ذات القيمة المضافة بوصفها مكوناً أساسياً في الصادرات؛ وتعمل على وضع سياسات واستراتيجيات للاندماج في سلاسل القيمة العالمية والإفادة من الفرص التجارية التفاضلية. لذا، فإن المشاركة الفعلية في هذه الحالات أكثر وضوحاً في البلدان التي لا تعتبر أقل نمواً والتي تحقق فائضاً زراعياً، وبخاصة في آسيا، وأمريكا اللاتينية وأوروبا الشرقية، التي تنفذ اتفاقيات تجارية/انضمام ثنائية وإقليمية.

107- كما أن التغييرات التنظيمية والإدارية التي طرأت على البرنامج الاستراتيجي 4 منذ أواخر عام 2015 عَكَرت تنفيذ البرنامج لبعض الوقت. وبصورة خاصة، منذ حلّ شعبة البنية التحتية الريفية والصناعات الزراعية نظم الدعم الزراعي، التي اعتبرها كثيرون "موطن" الخبرة ذات الصلة بالبرنامج الاستراتيجي 4 (حتى ولو كانت شعبة التجارة والأسواق ومكتب سلامة الأغذية مزودين رئيسين لخبرة البرنامج الاستراتيجي 4)، باتت القدرات مبعثرة عبر المنظمة. إنما عاد الزخم يظهر. وعمل فريق البرنامج الاستراتيجي 4 بشكل تدريجي على إدخال

مجالات عمل جديدة تعكس روحية/مفاهيم/استراتيجية البرنامج، وسوف يعتمد أيضاً برنامجاً لتنمية القدرات بشأن النظم الغذائية. وقد بات لدى بعض المكاتب الإقليمية والقطريّة الآن فهم أفضل للبرنامج الاستراتيجي 4، فأصبحت تضع برامج أكثر ملاءمة. وتعكس المعايير المتصلة بالهدف الاستراتيجي 4 على نحو متزايد في إطار البرمجة القطرية. كما أن العديد من هذه الأطر تمنح الأولوية لوضع سلسلة القيمة بما في ذلك وضع معايير متصلة بسلامة الأغذية وبالصحة، مما يثبت جدواً لهذا البرنامج. وقد استفادت هذه العملية من المشورة التي وفرّتها جهات الاتصال المعنية بالهدف الاستراتيجي 4 في المكاتب الإقليمية وفريق إدارة البرنامج الاستراتيجي 4 في روما.

108 - وتتوفر أمثلة جيدة عن أوجه التآزر بين البرامج الاستراتيجية، وبخاصة مع البرنامج الاستراتيجي 5 - الاستجابة إلى حالات الطوارئ المتصلة بالأفات النباتية والأمراض الحيوانية العابرة للحدود، والأحداث المتعلقة بسلامة الأغذية؛ وبعض جوانب البرنامج الاستراتيجي 2 - التدخل مع حماية النباتات والحيوانات، إضافةً إلى جوانب في سلامة الأغذية مرتبطة بمخلفات مبيدات الحشرات ومضادات الميكروبات، ويتعلق مفهوم سلسلة القيمة أيضاً بعمل البرنامج الاستراتيجي 2 على صعيد الإنتاج والبرنامج الاستراتيجي 4 على صعيد ما بعد الإنتاج؛ والجوانب المتصلة بالحصول على الموارد والتمكن في البرنامج الاستراتيجي 3 - حصول أصحاب الميزارات الصغيرة من الرجال والنساء على الميزارة، والتمويل، والخدمات الريفية. وتتأتى المساهمات في البرنامج الاستراتيجي 4 من جميع الشعب الفنية، بما في ذلك مساهمات بارزة ورئيسية للشعب المعنية بالغابات ومصائد الأسماك في حوكمة التجارة.

109 - كما أن شعبة مركز الاستثمار تقدم مساهمة ملحوظة في نتائج الهدف الاستراتيجي 4، وبخاصة في أوروبا الشرقية. وإن إدراج دعم الاستثمار كناتج منفصل في إطار الهدف الاستراتيجي 4 عزّز أهمية مركز الاستثمار ضمن المنظمة، من خلال إظهار صلته ومساهماته في تحقيق أهداف المنظمة.

النتيجة 2 - تتمتع المنظمة بميزة نسبية في دعم صياغة المعايير، وتوفير بيانات موثوقة، وتعزيز البيئة المؤاتية لتنمية سلسلة القيمة. إنما يواجه الهدف الاستراتيجي 4 فجوات من حيث القدرات في مجالات سلامة الأغذية، والتجارة، وتنمية سلسلة القيمة، والأعمال الزراعية ودعم الاستثمار على الصعيد الإقليمي، وفي مجال تمويل سلسلة القيمة في المقر الرئيسي بما يحدّ من قدرة البرنامج على تلبية طموح الهدف. وتعرض هذه الفجوات سمعة المنظمة إلى الخطر، وتحدد من قدراتها على دعم المشاريع الميدانية وتوسيع نطاقها.

110 - يتمثل موطن القوة الأكبر لدى المنظمة في حيادها وسلطتها وخبرتها الفنية. كما أنها موضوع ثقة من جانب البلدان لتوفير مشورة خبراء في مجال السياسات، والتغذية وسلسلة القيمة، وتقاسم بيانات ممتازة ومنتجات معيارية. وبصورة خاصة، تُعتبر المنظمة وكالة رائدة ومنظمة مرجعية في مجالات وضع المعايير الدولية؛ ووضع التشريعات الوطنية والأطر التنظيمية لسلامة الأغذية، ومراقبة الصحة النباتية والحيوانية؛ والرصد، والإشراف والاستجابة إلى حالات الطوارئ لمكافحة الأمراض النباتية والحيوانية، بما في ذلك التدخلات العابرة للحدود، والحدّ من الفاقد والمهدّر من الأغذية، ودعم الاستثمارات.

-111 وتبزز شكوك إزاء قدرات المنظمة في بعض الحالات ضمن المهدف الاستراتيجي 4، كما في تمويل سلسلة القيمة مثلاً، إنما أيضاً في الأعمال الزراعية عامةً على المستويات الميدانية. فالتنقل، وتناقص الموظفين وإعادة تصنيف الوظائف هي عوامل أدت إلى ظهور فجوات كبيرة في بعض مجالات العمل الحامة (مثلاً، سلامة الأغذية والتمويل الريفي). وهذا يترك آثاراً كبيرة على القدرة على دعم الطلب الكبير الوارد من البلدان على المساعدة الفنية في هذه الحالات. كذلك، تواجه المنظمة قيوداً بفعل إجراءاتها البيروقراطية، وضعف مواردها الفنية على المستوى الميداني وحشد الموارد على المستوى القطري. فالمنظمة غير قادرة على توفير دعم مالي كبير أو إقامة شراكات أو التزامات بتوسيع نطاق مشاريعها الصغيرة، الأمر الذي يطرح تساؤلات بشأن مواطن قوتها كطرف مزود للمساعدة الفنية على المستوى الميداني في بعض الحالات.

-112 وفي الوقت ذاته، ثمة تباين كبير في قدرات المكاتب القطرية للمنظمة على تعزيز نجاح النظم الغذائية أو إشراك عدة وزارات تتمتع بالصلاحية في مجال التجارة، وسلامة الأغذية، والجوانب المتصلة بالصحة النباتية والحيوانية والبشرية. وإن سعي الإطار الاستراتيجي إلى ترجمة المعرفة التي تتمتع بها المنظمة على الصعيدين الداخلي والعالمي إلى نتائج على المستوى القطري يتطلب نشرًا متناسباً للموارد الفنية من أجل تعزيز المساعدة على الصعيد القطري. وأئما المكاتب الميدانية، التي هي في الخط الأمامي لدعم المكاتب القطرية، فتضمّ موظفاً فنياً واحداً أو إثنين على الأكثر في موضوع محدد لدعم المشاريع القطرية الصغيرة بحيث ترك آثاراً كبيرة ومترابطة، الأمر الذي يحدّ من مساحتها الكبيرة، وقد يعرض فعاليتها إلى الخطر.

النتيجة 3 - تبدلت جهود ملحوظة لتطبيق الدروس المستفادة من تحليلات النوع الاجتماعي وسلسل القيمة، إنما تبقى هذه الأمثلة محدودة.

-113 في ما يتعلق بأهداف المساواة بين الرجال والنساء، توفرت مساهمات كبيرة على مستوى المعرفة، وبناء القدرات على مستوى المجتمع المحلي. وبصورة خاصة، جرت متابعة إيجابية للعمل على سلاسل القيمة المعاية للمساواة بين الجنسين.

-114 إنما ما زال هناك بعض الريبة بشأن كيفية تعميم المساواة بين الرجال والنساء في المهدف الاستراتيجي 4، وبشأن القيود على صعيد الميزانية والقدرات. ومن شأن الشراكات والبرامج المشتركة مع منظمات أخرى أن تساعد في زيادة هذه الخبرة على الصعيد القطري. كذلك، ينبغي للمنظمة، وبصورة خاصة البرنامج الاستراتيجي 4، أن يرتكز على نحو أكبر على تعزيز تحليل المساواة بين الرجال والنساء في البرامج والمشاريع. وتجدر الإشارة إلى افتقار العديد من المشاريع إلى المؤشرات الجنسانية، حتى المشاريع التي جرى تطويرها بعد اعتماد هذه المؤشرات كعنصر إلزامي. وكما سبق الإشارة إليه في تقييم المهدف الاستراتيجي 3، قد يساعد تحليل أكثر صرامةً للآثار المترتبة على تدخلات المنظمة في مجال انعدام المساواة بين الرجال والنساء في تحديد وفهم أي نوع من التدخلات، وفي أي سياق، قد يؤدي إلى مكاسب أكبر من حيث المساواة.

النتيجة 4 - يشدد البرنامج الاستراتيجي 4 على نهج متعدد القطاعات، يتواهم مع الوزارات غير وزارة الزراعة، وقد أقامت المنظمة مجموعة واسعة من الشراكات لتنفيذ أنشطتها ضمن الهدف الاستراتيجي 4، إنما يتتوفر مجال إضافي لإقامة شراكات مع القطاع الخاص.

- 115 ينبغي إعادة النظر في اتجاه المنظمة إلى مواءمة عملها بصورة رئيسية مع عمل وزارة الزراعة على الصعيد القطري لدعم التدخلات المتعددة القطاعات الرامية إلى تعزيز النظم الزراعية والغذائية. وتتم معالجة مشاريع سلسلة القيمة وعملية وضع استراتيجيات التصدير بصورة عامة من جانب وزارة الصناعة/التجارة ووزارة الزراعة. وأمام الأسواق الزراعية فتُعنى بها وزارة الزراعة ووزارة التجارة، وبعض الوزارات الأخرى مثل وزارة مصائد الأسماك والبيئة. وفي بعض السياقات، على الرغم من انضمام البلد إلى منظمة التجارة العالمية، تكون الوكالة الوطنية لسلامة الأغذية وكالة إخبارية أو مؤسسة مخصصة قائمة تحت سلطة وزارات مختلفة، مثل وزارة الزراعة، ووزارة الصحة ووزارة التجارة. ويطلب العمل على تجفيف متصلة بالتجارة والأسواق والنظم الغذائية توفر مزيج من المهارات والمواصفات لدى المكاتب القطرية تختلف عن الخبرة التقليدية لدى المنظمة.

- 116 وقد أثبتت المنظمة تعاوناً جيداً في إطار البرنامج الاستراتيجي 4، من خلال العمل مع شركاء متتنوعين: النظرة الحكومية من مختلف الوزارات، ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات المتعددة الأطراف، والهيئات الاقتصادية الإقليمية، والمنظمات الفنية الإقليمية والوطنية، وفرق العمل المعنية بالبحوث والتحليل، والأوساط الأكاديمية ومنظمات المجتمع المدني. وأمام مجالات الشراكة الرئيسية فقد كانت: الحوار السياسي، وتبادل البيانات والمعرفة المرتبطة بالاتفاقيات الدولية وقضايا حوكمة التجارة.

- 117 تتعلق التنمية القائمة على الأسواق بالقطاع الخاص، ويجب أن تعمل المنظمة مع القطاع الخاص على نحو وثيق أكثر مما كانت عليه في الماضي. إنما يُنظر إلى سياسات المنظمة بشأن الشراكات مع القطاع الخاص، والتي هي سياسات واضحة جداً، على أنها محاولة بشكل مبالغ وتردّع البحث عن فرص وبخاصة في المكاتب الميدانية. لكن توفر فرص/نقاط دخول عديدة يمكن السعي إلى تحقيقها بصورة ناشطة، بما في ذلك مع منظمات أخرى في الأمم المتحدة تتعامل على نحو مباشر أكثر مع القطاع الخاص، وتبسيير المنصات المتعددة الأطراف دعماً لتعزيز الأطر التنظيمية المؤاتية لتنمية القطاع الخاص.

النتيجة 5 - ترتبط تحديات المنظمة من حيث حشد الموارد للهدف الاستراتيجي 4، بالحاجة إلى زيادة وضوح طروحات البرامج للبرنامج الاستراتيجي 4، إضافةً إلى الحاجة إلى الحصول على فرص التمويل غير التقليدية للدول التي لا تعتبر أقل نمواً.

- 118 يستفيد عدد من المنتجات في إطار البرنامج الاستراتيجي 4 من استقرار الموارد المالية المخصصة. إنما بالنسبة إلى مكونات أخرى في البرنامج، لا يبدو أن تنفيذ البرنامج الاستراتيجي قد ترافق بخطوة واضحة للاستثمار/حشد الموارد. ويفيد ممثلو المنظمة أنه طلب إليهم العمل ضمن إطار استراتيجي جديد وتنفيذ البرنامج الاستراتيجي، إنما لم يتم تزويدهم بالأدوات أو الموارد الالزمة لذلك. وتعمل المنظمة في ظلّ اكتظاظ في مجال المساعدة الفنية

المتعلقة بالتجارة التي تُقدّم لنظم مراقبة سلامة الأغذية وجودتها. كما ترتبط حصة كبيرة من المساعدة الثانية بالحصول التفضيلي إليها، ووفرت فرص ضئيلة للمنظمة.

119- كذلك، تواجه المنظمة تحدياً متانياً من حيث حشد الموارد لدعم البلدان النامية التي لا تعتبر أقل نمواً، بما يوّلد اعتماداً على مشاريع التعاون الفني الصغيرة ضمن ميزانيتها العادية لتوفير مساعدتها في مجالات الامتثال للمعايير. إنما يبرز أيضاً انحرافاً غير ملائم في العمل مع مؤسسات مالية إقليمية ودولية تدعم التجارة، والأسواق وتنمية سلسلة القيمة. فالقدرات المتوفرة في المكاتب الإقليمية والقططية للعمل مع مؤسسات مالية دولية، وحشد الأموال أيضاً بصورة عامة، غير ملائمة. ويجري العمل على تجديد الجهود والنهج لحشد الموارد بفعالية أكبر.

النتيجة 6 - يمكن تحسين تكامل البرامج ضمن البرنامج الاستراتيجي 4

120- تحدّر الإشارة إلى بعض الأمثلة عن التعاون والتنسيق القويين بين مختلف نواعج المهدف الاستراتيجي 4، والعمل عبر الشعب الفنية لتوفير رزمة مساعدة شاملة ضمن المهدف الاستراتيجي 4 للبلدان. لكن هذه الأمثلة محدودة وتنشأ عادةً فقط في حالات الأنشطة الكبيرة الممولة من خارج الميزانية (مثل مشروع الجذرية والدرنات الممول من الاتحاد الأوروبي في أفريقيا، ومشاريع سلامة الأغذية في بنغلاديش، أو مشروع سبل العيش وسلامة الأغذية الممول من المملكة المتحدة في زيمبابوي)، بحيث تكون مرتبطةً بتوفير الموارد، إنما هي أيضاً قضية مفاهيمية. ومن خلال استخدام نموذج تجارت التعاون الناجحة، توفر الفرص لدمج ومواءمة عمل برنامج رصد وتحليل السياسات الزراعية والغذائية ومركز الاستثمار على نحو أفضل مع أنشطة أخرى في إطار المهدف الاستراتيجي 4. وأحد الأمثلة هي المبادرة الإقليمية التي جرى تنفيذها في أوروبا وآسيا الوسطى، حيث ترافق دعم التجارة وسلسلة القيمة بدعم قيام بيئة تكنولوجية للاستثمار من جانب مركز الاستثمار. وقد سمح الدور الرائد الذي اضطلع به البرنامج الاستراتيجي 4 في هذه المبادرة الإقليمية بالاستفادة من الفرص المتاحة، في حين شكّل غياب دور رائد له في المبادرات الإقليمية في الشرق الأوسط، وخاصة في أفريقيا تقييداً لعمله.

121- كذلك، انخرطت المنظمة في عمل كثيف يمكن تصنيفه على أنه يروج "السلالل القيمة الغذائية الخضراء" (مثل النمو الأزرق، والطاقة الحيوية، وكفاءة الطاقة والمياه إضافةً إلى الحدّ من الفاقد والمهدر من الأغذية في سلاسل القيمة الغذائية)، غير أن هذه الأنشطة غير موسومة صراحةً على أنها أنشطة، كما أنها تمتّد على عدة إدارات ويوجّهها عدد من النهج والأطر المختلفة. وثمة مجال لتحسين تنسيق هذه الأنشطة المجزأة وتنظيمها وترسيدها سيما أنها تساهم بشكل واضح في تعزيز سلاسل القيمة الغذائية الخضراء، تحت مظلة الشبكة المستدامة لسلالل القيمة الغذائية مثلاً ضمن المنظمة، من أجل تعزيز عملية استباط الدروس وضمان الاتساق.

122- وبهدف تعزيز الروابط داخل البرنامج الاستراتيجي 4، يمكن لفريق الإدارة المعنى بهذا البرنامج أن يجدد على نحو استباقي فرص التكامل/التآزر لدى استعراض المخطّات الرئيسية/اتفاقيات مستوى الخدمة التي تكون الشعب الفنية قررتها، مع ضمان أيضاً تعميم المساواة بين الجنسين، والتغذية والاستدامة البيئة بصورة مجديّة في التدخلات.

ثالث عشر- التوصيات

التصوّيـة 1: وضع عدد محدود من البرامج الرئيـية التي يمكن التعرـف إلـيـها ضمن البرنامج الاستراتيـجي 4 الذي يشمل جميع طرـوحـات البرـامـج المتـصلة بالـبرـامـج الاستراتيـجيـيـ 4، ويرـتـبط بـبرـامـج استراتيـجيـة أخـرى حـسـب الحاجـة

- 123 يمكن النظر في عدد من الخيارات لوضع برنامج رئيـسي :

- توسيع نطاق النسخة الحـسـنة من المـبـادـرة الإـقـليمـية 2 التي شـملـت تـدـخـلاً بـراجـيـاً "في كل البرنامج الاستراتيـجي 4"، وحقـقت حتى الآن نـتـائـجـ وـاعـدةـ.
 - الاستـنـادـ إلى نـمـوذـجـ بـرـامـجـ "صـحةـ وـاحـدـةـ" الـذـيـ وـضـعـهـ المـكـتبـ الإـقـليمـيـ لـآـسـياـ وـالـمـحيـطـ الـمـادـئـ منـ أـجـلـ وضعـ بـرـامـجـ "نـظـامـ زـرـاعـيـ وـغـذـائـيـ وـاحـدـ" يـعـتمـدـ نـهـجاًـ تـكـامـلـاًـ لـلـوقـاـيـةـ منـ التـهـديـدـاتـ عـلـىـ الصـحـةـ وـالـوقـاـيـةـ منهاـ فـيـ إـطـارـ التـواـصـلـ بـيـنـ الـحـيـوانـاتـ،ـ الـبـشـرـ،ـ وـالـنبـاتـاتـ وـالـبـيـئةـ بـهـدـفـ تـحـقـيقـ الصـحـةـ الـعـامـةـ وـالـرـفـاهـ،ـ وـتـيـسـيرـ التـجـارـةـ.
 - توسيع نطاق النماذج التي تـجـريـ أـصـلـاًـ تـجـرـيـتهاـ منـ خـلـالـ مـشـروـعـيـ "تنـمـيـةـ النـظـمـ الغـذـائـيـ المـسـتـدـامـةـ فيـ الـمـنـاطـقـ الـحـضـرـيـةـ"ـ وـ"ـتـنـمـيـةـ الـقـدـرـاتـ الـمـتـصـلـةـ بـالـتـجـارـةـ فيـ أـفـرـيـقاـ الـشـرـقـيـةـ وـالـجـنـوـيـةـ".
 - بالـاسـتـنـادـ إلىـ الـمـيـزةـ الـنـسـبـيـةـ لـلـمـنـظـمةـ فيـ دـعـمـ السـيـاسـاتـ/ـالـاستـراتـيـجيـاتـ الـوطـنـيـةـ وـالـأـطـرـ القـانـونـيـةـ،ـ اـعـتـمـادـ نـمـوذـجـ FIRST²⁶ـ مـنـ خـلـالـ تـعـيـنـ مـسـؤـولـ عنـ السـيـاسـاتـ فيـ بـعـضـ الـبـلـدـانـ الـمـخـتـارـةـ،ـ لـدـعـمـ تـحـلـيلـاتـ النـظـمـ الزـرـاعـيـةـ الـغـذـائـيـةـ وـتـيـسـيرـ الـمـنـاقـشـاتـ فيـ هـذـاـ الشـأنـ.ـ وـقـدـ يـؤـدـيـ هـؤـلـاءـ "ـالـمـسـؤـولـونـ عنـ النـظـمـ الغـذـائـيـةـ"ـ عـمـلـهـمـ بـنـاءـ عـلـىـ إـطـارـ/ـتـحـلـيلـ بـرـامـجـ رـصـدـ وـتـحـلـيلـ السـيـاسـاتـ الـغـذـائـيـةـ وـالـزـرـاعـيـةـ/ـمـرـكـزـ الـاستـثـمارـ (ـتـحـلـيلـ السـيـاسـاتـ)ـ يـعـنيـ مـكـوـنـاتـ الـبـرـامـجـ التـالـيـةـ مـثـلاًـ:
- تـحـلـيلـ النـظـمـ الـاجـتمـاعـيـةـ الـاـقـتصـادـيـةـ/ـالـغـذـائـيـةـ لـحـالـةـ الـأـغـذـيـةـ الـزـرـاعـيـةـ وـالـسـيـاسـاتـ الـمـتـصـلـةـ بـهـاـ فـيـ الـبـلـادـ،ـ لـفـهـمـ لـلـحـاجـاتـ وـالـمـيـزةـ الـتـنـافـسـيـةـ؛ـ
 - تحـدـيدـ سـلـاسـلـ الـقـيـمةـ ذاتـ الـأـوـلـويـةـ وـالـتـدـخـلـاتـ الـمـطلـوبـةـ لـتـنـمـيـتهاـ أوـ تعـزيـزـهاـ،ـ بـهـاـ فـيـ ذـلـكـ ضـمانـ الـنـظـرـ فـيـ قـضاـيـاـ مـثـلـ سـلـامـةـ الـأـغـذـيـةـ،ـ وـالـاـسـتـدـامـةـ،ـ وـالـتـمـكـيـنـ الـاـقـصـادـيـ لـلـمـرـأـةـ وـالـتـغـذـيـةـ،ـ وـالـسـعـيـ
 - فيـ الـوقـتـ ذـاـهـ بـهـ إـلـىـ تـحـسـينـ جـوـدـةـ الـخـدـمـاتـ الـفـنـيـةـ وـالـمـالـيـةـ وـخـدـمـاتـ الـأـعـمـالـ وـالـرـبـطـ بـيـنـهـاـ؛ـ
 - وضعـ خـطـةـ اـسـتـثـمارـ لـهـذـهـ التـدـخـلـاتـ؛ـ
 - دـعـمـ الـحـكـومـةـ فـيـ التـنـسـيقـ بـيـنـ شـرـكـاءـ الـمـوارـدـ.

وـقـدـ تـكـونـ نقاطـ الدـخـولـ الـمـمـكـنةـ لـلـاقـتراـحـاتـ الـمـوارـدـ أـعـلـاهـ الـطـلـبـاتـ الـتـيـ تـقـدـمـهاـ الـحـكـومـاتـ الـوطـنـيـةـ إـلـىـ الـمـنـظـمةـ لـلـحـصـولـ عـلـىـ دـعـمـهاـ فـيـ صـيـاغـةـ اـسـتـراتـيـجيـاتـاـ لـلـقـطـاعـ الـزـرـاعـيـ الـتـيـ تـرمـيـ إـلـىـ تـحـوـيلـ الـقـطـاعـ،ـ وـخـطـةـ الـاـسـتـثـمارـ ذاتـ الـصـلـةـ.ـ كـذـلـكـ،ـ يـجـبـ إـجـرـاءـ هـذـهـ التـحـلـيلـاتـ لـلـاـسـتـشـادـ بـهـاـ لـدـىـ وـضـعـ أـطـرـ الـبـرـمـجـةـ الـقـطـرـيـةـ.

²⁶ آثارـ الـأـمـنـ الـغـذـائـيـ وـالـتـغـذـيـةـ،ـ الـقـدرـةـ عـلـىـ الصـمـودـ،ـ وـالـاـسـتـدـامـةـ وـالـتـحـوـلـ (FIRST)ـ الـاـنـجـادـ الـأـورـوـيـ/ـالـمـنـظـمةـ.

وقد أدرج مركز الاستثمار تصوّراً لعمليات مماثلة في المسودة بشأن "استراتيجية المنظمة لدعم الاستثمار في الأغذية والزراعة".²⁷

- 124 وفي الوقت ذاته الذي تتمّ حاله صياغة أطر البرامج القطرية، ينبغي لفرق البرامج الاستراتيجية أن تباشر النقاش لاعتماد مقاصد محددة لأهداف التنمية المستدامة بوصفها أهدافاً مشتركة للمنظمة ونظائرها، وتكرسها في أطر البرجعة القطرية وتحديد مقاصد وطنية ومؤشرات ملائمة لها، لأطر البرجعة قطرية متتالية، وصولاً إلى عام 2030. وبذلك، سوف تصبح أطر البرجعة القطرية أكثر استراتيجية: "مجموعة حية" مع نشر تدريجي للتدخلات المرتبطة بمقاصد محددة لأهداف التنمية المستدامة، ومع محطات رئيسية تتمّ مراجعتها في بداية كل إطار للبرجعة القطرية. لذا، يمكن أن تتحول أطر البرجعة القطرية إلى خارطات طريق محددة للبلدان للمنظمة لدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة ذات الصلة على المستوى القطري.

التوصية 2: لدى تطبيق مبادئ الشمولية والكفاءة، من شأن المنظمة أن تكيف نهجها إزاء النظم الزراعية والغذائية مع مستويات مختلفة من التعقيد والتكمال، وبخاصة مع الأخذ في الاعتبار استعداد أصحاب الحيازات الصغيرة، وصعوباتهم وقدراتهم في الاندماج على نحو مفید ومستدام في الأسواق وفي سلاسل قيمة متنوعة. وتوكياً للفعالية، ينبغي أن تتحقق البرامج على المستوى الوطني توازناً جيداً بين الجوانب المتصلة ببداية العملية(مثلاً، حل القضايا المتصلة بتدابير التجارة وتسهيل التجارة) والجوانب المتصلة في نهاية العملية (تعزيز الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة في أقل البلدان نمواً للاستجابة بكافأة إلى الفرصة). وينبغي إيلاء الأولوية للقدرات الملائمة لدعم هذه البرامج.

- 125 سوف يختلف تشديد البرنامج الاستراتيجي 4 في كل بلد باختلاف ميزات واحتياجات النظم الزراعية والغذائية في البلد المعنى. على سبيل المثال، إن عمل البرنامج الاستراتيجي 4 المتصل "بحوكمة التجارة، والمعايير والوصول إلى الأسواق" يلقى صدىً قوياً في العديد من بلدان آسيا وأمريكا اللاتينية، وبخاصة البلدان ذات الدخل المتوسط (الأكثر انتفاضاً) التي تصبح دولاً ذات فائض في الأغذية وذات زراعة تجارية، تتجه نحو الاندماج في سلاسل القيمة العالمية؛ وتشهد أيضاً مزيداً من الطلبات الواردة من المستهلكين المحليين بشأن سلامة الأغذية. وبالنسبة إلى العديد من البلدان الأفريقية، قد تشمل نقاط الدخول دعم عملية صياغة السياسات لتعزيز مشاركة أصحاب الحيازات الصغيرة في سلسلة قيمة محلية، وتوليد بيئة تمكينية أيضاً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

- 126 وأمّا التدخلات القائمة على السوق فتنجح في البلدان التي تستوفي الحد الأدنى من الأصول وبالتالي، تكون جاهزة لسلسلة القيمة.²⁸ فالبلدان التي لا تستوفي هذه الحدود الدنيا تتطلب تدخلات محددة غير قائمة على

²⁷ لضمان أن يحظى إطار البرجعة القطرية بتكييز قوي للاستثمار، يجب أن يستند نجاح المنظمة على تقييم قطري أولي لمناخ الاستثمار -يجريه عادة مركز الاستثمار- على أن يرتبط بتحليل للبيئة السياسية والاقتصادي للبلاد. ومن الواضح أن الحوار الوثيق بين المسؤولين عن الاستثمار والسياسات في المكتب القطري ضروري..."

²⁸ Stoian, D., Donovan, J., Fisk, J., Muldoon, M.F., 2012, Value-chain development for rural poverty reduction: a reality check and a warning, Enterprise Development and Microfinance 23 (1): 54–69

السوق ل توفير الشروط المسبقة الضرورية لمشاركةها في تنمية سلسلة القيمة. وفي هذه الحالات، قد تكون برامج أخرى للمنظمة في إطار البرامج الاستراتيجية 1، و2، و3 و 5 أكثر فائدةً، رغم ضمان أن تتواءم هذه التدابير مع النهج في البرنامج الاستراتيجي 4 (تصبح قائمة على السوق بعد أن كانت قائمة على الدعم الاجتماعي).

127- وتتوفر الفرص في سلاسل القيمة المحلية القصيرة كما في سلاسل القيمة الدولية الطويلة، إنما تتطلب أنواعاً مختلفة من النهج لتنمية القدرات، بحسب طابع ومواصفات الأسواق والمستهلكين المعينين. ومن منظور مراع للقراء، ينبغي أن تتواءم أولويات المنظمة على نحو أكبر مع الحاجات والتهديات لدى شبكات المنتجين من أصحاب الميزارات الصغيرة، بما في ذلك تنظيم هذه الأولويات على نحو كفؤ من خلال تجميع المعايير المتصلة بسلامة الأغذية والامتثال لها، ودعم عملية صياغة السياسات لتعزيز أصحاب الميزارات الصغيرة من الرجال والنساء والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مشاركتهم الفعالة في سلاسل القيمة.

128- وتشمل مجالات التركيز على المستوى الأعلى وبخاصة بالنسبة إلى إزالة الحاجز غير التعريفية ينبغي للمنظمة الانخراط فيها من خلال منتديات التجارة الدولية، من خلال عمليات جنيف. لذا، يجب أن توضح المنظمة نهجها على المستويين الأعلى والأدنى من العملية، مما قد يستدعي استخدام أنواع مختلفة من الصكوك، والموارد والشراكات. ويوصي التقييم بالمزج بين المستويين، مع توخي الانتقائية في التدخلات في آخر العملية بالاستناد إلى القدرة على العمل بطريقة مطردة وتدريجية عوضاً عن تطبيق مشاريع تجريبية قصيرة وصغيرة النطاق. كذلك، يجب أن يكون العمل على سلسلة القيمة على الصعيد القطري نجاحاً تدريجياً متواصلاً عوضاً عن معالجة قضايا معزولة بالاستناد إلى موارد محدودة في برنامج التعاون الفني.

129- أخيراً، ينبغي إجراء تحليل لطلبات المساعدة (عدد الطلبات الواردة بمحالات العمل ذات الصلة بالبرنامج الاستراتيجي 4) مقابل الإمدادات بحيث تسترشد به حاجات القدرات لضمان الدعم الملائم.

التوصية 3: يجب أن تحسن المنظمة الاتصالات الداخلية والخارجية بشأن طروحات البرامج في إطار البرنامج الاستراتيجي 4.

130- يجب أن يعزّز الفريق المعنى بالبرنامج الاستراتيجي 4 تنمية القدرات والاتصالات (الدعم الاستشاري) لتوليدوعي وفهم أفضل في صفوف مثلي المنظمة، والحكومة وغيرهم من أصحاب الشأن الوطنيين، والجهات المانحة وشركاء التنمية الآخرين إزاء المنافع المتأتية عن اعتماد نجح للنظم الزراعية والغذائية إزاء استراتيجيات التنمية الوطنية. وثمة حاجة أيضاً إلى توفير أدلة على أن التكاليف المرتفعة وتعقيدات نجح النظم الزراعية والغذائية هي استثمارات في الحدّ من الفقر، وقدرة سبل العيش على الصمود، واستمرارية مؤسسات أصحاب الميزارات الصغيرة. كما أن توفر منتج رئيسي للبرنامج الاستراتيجي 4 أو تحديد طروحات البرنامج الملموسة كما تشير إليه التوصية 1 قد يساهم أيضاً في تحسين الوعي إزاء مفاهيم المدف الاستراتيجي 4 وتعزيز جاذبيتها.

131- وثمة حاجة واضحة إلى توفير توجيه أفضل للمكاتب القطرية حول مواضيع التجارة ونجح النظم الغذائية. وقد تنظم قيادة البرنامج الاستراتيجي دورة توجيهية للمكاتب القطرية حول قضايا التجارة، من أجل الترويج بشكل

أفضل لطروحتي المنظمة في مجال المعايير، وحوكمة التجارة والوصول إلى الأسواق، وإرساء فكر النظم الغذائية في البلدان التي تبدي استعداداً لاعتماد نهج في الأجل الطويل. وهذا يستتبع أيضاً تعزيز وفهم التحولات الديناميكية في الديموغرافيا، والموارد الطبيعية وتغير المناخ، وأثارها على سلاسل القيمة، والتجارة والأمن الغذائي.

النحوية 4: يجب أن تعزز المنظمة الاستراتيجية والقدرات لحشد الموارد في إطار الهدف الاستراتيجي 4. ومن الضروري بصورة خاصة وضع نهج أكثر ابتكاراً لحشد الموارد على الصعيد الإقليمي، من أجل إطلاق العنان للإمكانات المتاحة في البلدان حيث يظهر زخم لاعتماد نهج النظم الزراعية والغذائية، واتجاه للانفتاح على التجارة. كما أن مشاركة الحكومة في التمويل وعملها بفعالية أكبر مع مصارف التنمية الإقليمية سوف يزداد إلحاحاً، بسبب تضاؤل التمويل في البلدان التي لا تعتبر أقل نمواً.

132- ينبغي إعداد خطة واضحة وخاصة بالهدف الاستراتيجي لحشد الموارد بالتشاور مع الفريق الذي شُكل حديثاً وللمعنى بالتسويق، والتواصل والتبلیغ في شعبة حشد الموارد. ومن الأفضل أن تشمل هذه الخطة خارطة طريق المنظمة لدعم البلدان في بلوغها مقاصد أهداف التنمية المستدامة المتفق عليها والمرتبطة بالأهداف الاستراتيجية وأطر البرمجة القطرية، ولا يجب أن تستهدف فقط الجهات المانحة بحسب أولوياتها التمويلية، إنما أيضاً الحكومات لتوفير تمويل مشترك. وهدف دعم المكاتب القطرية في صياغة المقترفات والعمل مع مكاتب الجهات المانحة في البلد المعنى، يجب أن يشكل فريق إدارة البرنامج الاستراتيجي، بالتشاور مع المكاتب الإقليمية، مجموعة مشتركة من الموظفين المبتدئين والاستشاريين يقومون بهمّات قصيرة، بناءً على طلبات محددة.

133- المبادرات الإقليمية المتعددة السنوات- ينبغي تشجيع المكاتب الإقليمية على جمع أموال لسنوات متعددة للمبادرات الإقليمية باستخدام نهج براحي، واعتماد استراتيجيات إقليمية لحشد الموارد مع شركاء ناشئين من الجهات المانحة ذات اهتمامات إقليمية محددة.

134- تعزيز معايير برنامج التعاون التقني -يرمي برنامج المساعدة الفنية إلى توفير الخبرة الفنية التي تتمتع بها المنظمة إلى أعضائها من خلال مشاريع مستهدفة، وقصيرة الأجل ومحفزة ومستدامة. ويجب أن يشمل هذا الأمر وضع استراتيجيات خروج واضحة، تتضمن بنداً مع النظارات الحكومية بتخصيص أموال أو إجراءات لتوسيع نطاق هذه المشاريع في حال تحقق النتائج المتوقعة. ويجب أن تلتزم الحكومات بتوسيع نطاق المشروع في حال أفضى برنامج التعاون الفني إلى نتائج متفق عليها مسبقاً.

135- حشد الموارد في جنيف- يجب أن يضطلع موظف الاتصال في جنيف بمسؤوليات، وأن يدعم الموارد لحشد الموارد لدى المنظمات المتخصصة في جنيف مقرًا له، نظراً إلى أن جنيف تشكل محوراً هاماً لقضايا التجارة والقضايا الإنسانية. وقد يشمل هذا أيضاً تشكلاً مشتركاً مع وكالات أخرى للأمم المتحدة، وبخاصة مركز التجارة الدولية والأونكتاد.

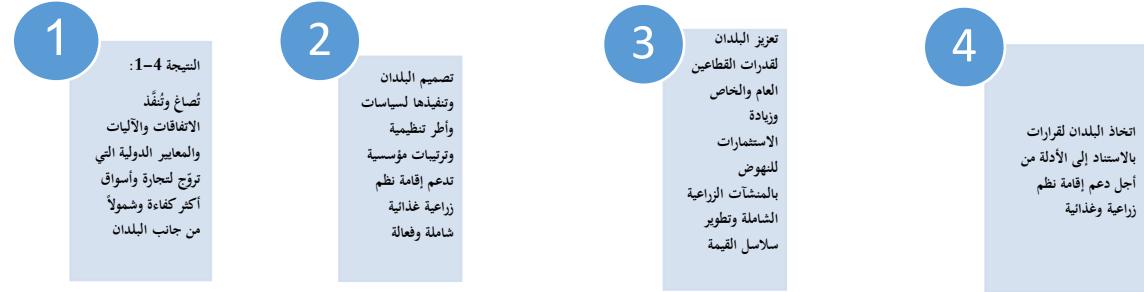
النحوية 5: ينبغي مراجعة الآليات والسياسات لإقامة شراكات مع القطاع الخاص ومؤسسات التمويل الدولية بهدف إزالة أي معوقات غير ضرورية

- 136- من الضروري وضع نهج أكثر عملية ودقةً تقرّ بالطيف الواسع من المواصلات في القطاع الخاص -من التجمعات العابرة للحدود الوطنية وصولاً إلى جمعيات المؤسسات الصغيرة على صعيد المقاطعة. وبناءً عليه، من الجدير تفويبض صلاحية اتخاذ القرارات إلى المستويات الميدانية من أجل البحث عن فرص محدودة، وقصيرة الأجل داخل البلاد لا تعرّض سمعة المنظمة إلى الخطر. كما يشكل تعيين مسؤولين عن الشراكات في بعض المكاتب الإقليمية خطوة إيجابية في هذا الاتجاه.
- 137- يمكن لمكتب الشراكات والتعاون في ما بين بلدان الجنوب أن يوفر أيضاً للمكاتب الإقليمية أو القطرية مساعدةً أثناء العمل لتنفيذ شراكات أو برامج تضم أصحاب شأن من القطاع الخاص. وحالياً، وُضعت خطوط توجيهية مؤسسية واسعة جداً. وثمة حاجة إلى تحديد توجيهات استراتيجية وعملية على الصعيدين الإقليمي والوطني بالاستناد إلى البحوث والتحليلات في مجال الفرص، لتحديد الشراكات الممكنة وتقدم المشورة للمكاتب ببناءً عليه.
- 138- ويشدد وضع المنظمة حالياً مع القطاع الخاص على الحاجة إلى إقامة شراكات أقوى مع وكالات أخرى من الأمم المتحدة (وبخاصة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومركز التجارة الدولية ومنظمة العمل الدولية) تعمل بصورة مباشرة مع القطاع الخاص.
- 139- وعلى الصعيد القطري، يمكن للمنظمة أن تدعم أيضاً عملية إنشاء آليات موثوقة لإقامة علاقات فعالة بين الحكومة ومؤسسات العمل. ويجب أن تُجّري الحكومات مشاورات منتظمة مع القطاع الخاص بهدف تكوين فهم أفضل للصعوبات التي يواجهها وكيفية معالجتها. وسوف تسترشد عملية تصميم سياسات فعالة بهذه المشاورات لتعزيز ريادة الأعمال وتحفيز التجارة. ويطلب تعزيز الظروف المؤاتية للعمل مع القطاع الخاص نجاحاً يشمل الحكومة بكاملها، حيث يشكل اتساق السياسات وقدر أكبر من الحوار والتعاون جوانب رئيسية.
- التوصية 6: ينبغي للبرنامج الاستراتيجي 4 أن يضم تركيزاً أكبر على القضايا المشتركة، بما في ذلك المساواة بين الجنسين، وتغيير المناخ والتغذية من أجل الاستجابة بشكل أفضل إلى هدف إقامة نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة.
- 140- في حين أن الروابط القائمة بين البرامج الاستراتيجية (مثلاً مع البرامج الاستراتيجية 1، و 2 و 3) جوهرية في معالجة قضايا التغذية، وتغيير المناخ والمساواة بين الجنسين، ما زال المجال واسعاً أمام إقرار صريح بوجود قضايا مشتركة ضمن المدف الاستراتيجي 4- مثلاً تحديد نقاط الدخول لتوجيهه تمويل المناخ إلى عملية وضع سلاسل القيمة الغذائية الخضراء في إطار المدف الاستراتيجي 4، أو التعرف إلى نقاط دخول ممكنة لوضع نظم غذائية مراعية للتغذية في خطاب شركاء التنمية على المستوى الوطني.
- 141- ونظراً إلى التمويل المحدود والوقت المتاح، اتخاذ قرار عمالي بالتركيز على المساواة بين الرجال والنساء في سلاسل القيمة، وتعزيز ريادة الأعمال لدى النساء في الخطة المتوسطة الأجل الحالية. إنما في الخطة المتوسطة الأجل

الجديدة، سيكون من الهام توحيد عمل سلاسل القيمة وتوسيع نطاقه، بحيث يشمل أيضاً جوانب أخرى من المدف الاستراتيجي 4 عند الإمكان. على سبيل المثال، سوف يتسم العمل على توعية مثلي الحكومة على الطابع المراعي للنوع الاجتماعي في اتفاقات التجارة بأهمية كبيرة. ويمكن أن تعمل المنظمة على نحو وثيق أكبر مع منظمات أخرى للأمم المتحدة مثل منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية والأونكتاد.

142 - ويمكن أن ينظر البرنامج الاستراتيجي 4 في إمكانية تعزيز الدعم لإقامة أطر سياساتية ممكنة تزدهر فيها الاستثمارات التعاونية الموجهة من القطاع الخاص والمبادرات الابتكارية الرامية إلى تحضير سلاسل القيمة الزراعية والغذائية. كذلك، من شأن العمل على تكثين بيعات سياساتية لتعزيز نظم زراعية وغذائية مستدامة وخضراء أن يشمل، الأنظمة ومعايير، والصكوك الاقتصادية؛ والبحوث والتنمية.

المرفق 1- إطار نتائج الهدف الاستراتيجي 4 من الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2018-2021

الهدف الاستراتيجي 4 تمكين نظم زراعية وغذائية أكثر شمولاً وكفاءة			
 <p>المقاصد</p> <ul style="list-style-type: none"> - بحلول عام 2030، مضاعفة الإنتاجية الزراعية ودخل صغار منتجي الأغذية (الهدف 2-3) - اعتماد تدابير لضمان سلامة أداء أسوأ السلع الأساسية لمساعدة على الحد من شدة تقلب أسعارها (الهدف 2-جي) <p>المؤشرات</p> <ul style="list-style-type: none"> - حجم الإنتاج لكل وحدة عمل حسب فئات حجم المؤسسة الزراعية/الرعوية/الحرجية (1-3-2) - مؤشر مفارقات أسعار الأغذية (الهدف 2-جي) 	 <p>المقاصد</p> <ul style="list-style-type: none"> - تخفيض نصيب الفرد من النفايات الغذائية العالمية على صعيد أماكن البيع بالتجزئة والمستهلكين بمقدار النصف، والحد من خسائر الأغذية في مراحل الإنتاج وسلسل الإمداد، بما في ذلك خسائر ما بعد الحصاد، بحلول عام 2030 (الهدف 12-3) <p>المؤشرات</p> <ul style="list-style-type: none"> - المؤشر العالمي لخسائر الأغذية (الهدف 12-1-3) 	 <p>المقاصد</p> <ul style="list-style-type: none"> - زيادة صادرات البلدان النامية زيادة كبيرة، ولا سيما بغرض مضاعفة حصة أقل البلدان نموًّا من الصادرات العالمية بحلول عام 2020 (الهدف 11-17). 	<p>المؤشرات</p> <ul style="list-style-type: none"> - حصة البلدان النامية وأقل البلدان نمواً من الصادرات العالمية (الهدف 1-11-17)
 <p>The diagram illustrates the relationship between the goal and its outcomes. It shows four large blue circles numbered 1 through 4, each containing a summary of the outcome. Below each circle is a large blue upward-pointing arrow. Arrows also connect the outcomes back to the main goal table above.</p>			

<p>الناتج 1-1-1: وضع معايير دولية جديدة ومنقحة في مجال سلامة الأغذية ومحوكماً والصحة النباتية، توافق عليها البلدان، وتشكل مرجعاً للاتساق الدولي.</p>	<p>الناتج 1-1-2: توفير الدعم لمؤسسات القطاع العام لصياغة وتنفيذ سياسات واستراتيجيات، وأطر تنظيمية وترتيبات مؤسسية تدعم إقامة نظم زراعية غذائية شاملة وفعالة.</p>	<p>الناتج 1-2-1: توفير الدعم لمؤسسات القطاع العام لصياغة وتنفيذ سياسات واستراتيجيات، وأطر تنظيمية وخطط استثمار لدعم قيام نظم زراعية وغذائية شاملة وكفؤة.</p>	<p>الناتج 1-3-1: توفير الدعم الفني والإداري للأطراف المعنية في سلسلة القيمة من أجل التوسيع لسلسل الأغذية الزراعية التي تنسحب بالشمولية والكفاءة والاستدامة</p>	<p>الناتج 1-4-1: توفير الدعم لمؤسسات القطاع العام لصياغة وتنفيذ سياسات واستراتيجيات، وأطر تنظيمية وخطط استثمار لدعم قيام نظم زراعية وغذائية شاملة وفعالة.</p>	<p>الناتج 1-4-2: تعزيز قدرات منظمات القطاع العام على تصميم وتنفيذ ترتيبات مؤسسية تدعم إقامة نظم زراعية غذائية شاملة وفعالة</p>	<p>الناتج 1-4-3: تعزيز البلدان لقدرات القطاعين العام والخاص وزيادة الاستثمارات للنهوض بالمشتقات الزراعية الشاملة وتطوير سلاسل القيمة</p>	<p>الناتج 1-4-4: توفير أحد المعلومات والتحليلات عن الأسواق العالمية لتشجيع شفافية الأسواق وتعزيز فرص الأسواق والتجارة العالمية والإقليمية وفرص السوق.</p>
<p>الناتج 1-1-2: توفير الدعم للبلدان وعموماً لها الاقتصادية الإقليمية للمشاركة على نحو فعال في صياغة وتنفيذ اتفاقيات وأنظمة وأليات وأطر دولية تروج لأسواق تنسجم بالشفافية وتعزيز الفرص في الأسواق العالمية والإقليمية.</p>							<p>الناتج 1-4-2: تزويد منظمات القطاع العام بما يلزم لإنشاء نظم لرصد تحليل آثار السياسات التجارية والغذائية والزراعية على النظم الزراعية والغذائية الوطنية</p>