



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  
Объединённых Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



## المجلس

### الدورة الثامنة والستون بعد المائة

29 نوفمبر/تشرين الثاني – 3 ديسمبر/كانون الأول 2021

### مبادرة العمل يدًا بيد

#### الموجز

يلخّص هذا التقرير التقدم الأخير المحرز على صعيد تنفيذ مبادرة العمل يدًا بيد، مع الإشارة بصورة خاصة إلى ما يلي:

- (أ) تقارير حالة موجزة مرحلية في ستة عشر من البلدان المستفيدة من مبادرة العمل يدًا بيد والتي أحرزت التقدم الأكبر من بين إجمالي 45 بلدًا تُنفذ فيها هذه المبادرة حاليًا؛
- (ب) الدروس المستفادة من هذه البلدان ومن تجارب أخرى متصلة بتنفيذ المبادرة؛
- (ج) التداخيات والمنافع المتأتية عن تحديد مبادرة العمل يدًا بيد كمجال أولوية في البرنامج (المجال 6 الخاص بحياة أفضل) في الإطار الاستراتيجي لمنظمة الأغذية والزراعة للفترة 2022-2031؛
- (د) الموقع العرضي للمبادرة باعتبارها منصةً لدعم أصحاب المصلحة المتعددين والتنفيذ المشترك بين القطاعات للبرامج الوطنية لتحويل النظم الزراعية والغذائية؛
- (هـ) التقدم المحرز على صعيد تنفيذ لوحة تحكّم لضمان تنفيذ المبادرة، وإدارتها، وحوكمتها وتأثيرها على نحو فعال؛
- (و) التحديات والفرص المتصلة باستخدام مرافق مبادرة العمل يدًا بيد من أجل تعزيز ركيزة التنمية في العلاقة بين المساعدة الإنسانية والتنمية والسلام في البلدان التي تعاني من أزمة غذائية.

ويستند هذا التقرير إلى المعلومات المقدّمة في تقارير سابقة إلى لجنة البرنامج والمجلس. كما تتوفّر معلومات إضافية على [صفحة الويب الخاصة بمبادرة العمل يدًا بيد](#) على الموقع الإلكتروني لمنظمة الأغذية والزراعة وعلى [المنصة الجغرافية المكانية لمبادرة العمل يدًا بيد](#).

## الإجراءات التي يُقترح اتخاذها من جانب لجنة البرنامج والمجلس

إن لجنة البرنامج والمجلس مدعوان إلى الأخذ علمًا بالتقدم المحرز في تنفيذ مبادرة العمل يداً بيد وإسداء التوجيهات التي يعتبرها مناسبة.

وقد ترغب اللجنة، على وجه الخصوص، في:

(أ) الترحيب بالنمو المتزايد في عدد البلدان المشاركة في المبادرة والطرق التي تستخدم بها البلدان المبادرة لتعزيز البرامج القائمة وتسريعها أو وضع برامج طموحة جديدة، وبناء القدرات الوطنية وتعزيز الملكية الوطنية لعملية التنمية المستدامة؛

(ب) الترحيب مع التقدير بالإجراءات والنتائج على المستوى القطري، وإلقاء الضوء على طابع هذه المبادرة التي تعود ملكيتها إلى البلدان وتأخذ هي بزماتها؛

(ج) الإقرار بالتحديات الاستثنائية التي تواجهها البلدان المستفيدة من مبادرة العمل يداً بيد خلال الأشهر الثمانية عشر السابقة، والترحيب بمرونة البرامج القائمة على هذه المبادرة لمواصلة العمل الجاري في ظل ظروف قصوى من الأزمات.

(د) الإقرار بأنه يجوز لجميع الأعضاء في المنظمة المشاركة في مبادرة العمل يداً بيد، ليس فقط كمستفيدين مباشرين أو غير مباشرين، إنما أيضاً كشركاء في التنمية والموارد من خلال قنوات متعددة، بما في ذلك المساعدة المباشرة، والتعاون في ما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والدعم الفني العيني، ودعم التبادلات بين القطاعين العام والخاص، ودعم آليات مثل الآلية المتعددة الجهات المانحة التي تتمتع بالمرونة للاستجابة بسرعة إلى الاحتياجات الناشئة، ولوضع أدوات جديدة ودورات تدريبية بالشراكة مع بعض البلدان الأقل نمواً؛

(هـ) الترحيب بالاتجاه نحو وضع برامج أكبر وأكثر طموحاً، مدفوعاً بالتزام المبادرة بتعزيز عمل ذات طابع تحوُّلي، وشوولي وجماعي على نحو أكبر والحفاظ عليه؛

(و) الإقرار بالتقدم المحرز لجهة وضع لوحة تحكّم خاصة بالرصد، قائمة على تحديد أنماط صارمة ومستندة إلى التجارب، و لجهة وظائفه ليس فقط كنظام رصد للإبلاغ عن التقدم إنما أيضاً كمستودع لإدارة المعارف وكمنصة اتصالات بالنسبة إلى الحكومة المضيفة والشركاء؛

(ز) الإحاطة علمًا بالمنافع المختلفة المنبثقة عن تحديد مبادرة العمل يداً بيد كأحد مجالات الأولوية العشرين في البرنامج ضمن الإطار الاستراتيجي للفترة 2022-2031، وبصورة خاصة القدرة على استخدام هذه المبادرة كدليل على المفهوم وكمختبر تعلّم لتحقيق تحوُّل على نطاق المنظمة من توجّه ثابت نحو المشاريع إلى نهج برامجي أكثر ديناميكية وأوسع نطاقاً؛

(ح) تتمين مبادرة العمل يداً بيد بوصفها منصة عمل شفافة وخاضعة للمساءلة ترمي إلى تحسين التعاون المتعدد القطاعات وأصحاب المصلحة من أجل تحفيز عملية تحويل النظم الزراعية والغذائية على المستوى الوطني.

ويُدعى المجلس إلى توفير التوجيهات، حسب الاقتضاء.

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Máximo Torero Cullen

رئيس الخبراء الاقتصاديين

الهاتف: +39 06570 50869

البريد الإلكتروني: [Maximo.ToreroCullen@fao.org](mailto:Maximo.ToreroCullen@fao.org)

## أولاً - مقدمة

- 1- يستجيب هذا التقرير إلى الطلبات الواردة من لجنة البرنامج في دورتها الثلاثين بعد المائة (الوثيقة CL 166/9) ومن المجلس في دورته السادسة والستين بعد المائة (الوثيقة CL 166/REP) لتوفير آخر المعلومات بصورة منتظمة عن التقدم المحرز والنتائج المحققة في تنفيذ مبادرة العمل يداً بيد.
- 2- وقد أعلن المدير العام عن هذه المبادرة على هامش الجمعية العامة للأمم المتحدة في أواخر سبتمبر/أيلول 2019. وبعد بضعة أسابيع، في أكتوبر/تشرين الأول وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2019، فإن البلدان الأعضاء في منظمة الأغذية والزراعة ممن استوفت المعايير الموضوعية لاكتساب صفة بلدان نامية غير ساحلية، أو دول جزرية صغيرة نامية والتي كانت أيضاً من البلدان الأقل نمواً أو بلدان أخرى أقل نمواً، أو بلداناً تعاني من أزمة غذائية، وفقاً لتحديد الشبكة العالمية لمكافحة الأزمات الغذائية، والبلدان ذات فئات سكانية فقيرة واسعة، دُعيت من جانب المدير العام إلى المشاركة في المبادرة. وقد قامت البلدان منذ ذلك الحين، وإثر مشاورات مكثفة في أغلب الأحيان، بمتوسط معدّل بلدين في الشهر، بتقديم طلباتها للاستفادة من العديد من أوجه الدعم البرامجي الخاصة التي يوفّرها البرنامج. واليوم، عبر 45 بلداً عن رغبته في المشاركة، بما في ذلك: إثيوبيا، وإريتريا، وأفغانستان، وإكوادور، وأنغولا، وأوغندا، وباراغواي، وبنغلاديش، وباكستان، وبوتان، وبوركينا فاسو، وبوروندي، وبيرو، وتشاد، وتنزانيا، وتوفالو، وجزر سليمان، والجمهورية العربية السورية، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، ورواندا، وزمبابوي، وسان تومي وبرينسيبي، والسلفادور، والسنغال، والسودان، والصومال، وطاجيكستان، وغابون، وغامبيا، وغواتيمالا، وغينيا-بيساو، وغينيا، وكابو فيردي، والكاميرون، والكونغو، وكيريباس، ومالي، وملاوي، وموزامبيق، ونيبال، والنيجر، ونيجيريا، وهاتي، وهندوراس، واليمن.
- 3- وتؤكد التجارب الأولى أن مبادرة العمل يداً بيد توفّر للبلدان الأعضاء في المنظمة وشركائها في التنمية طريقةً جديدة وقوية لتعزيز برامجها الوطنية الطموحة لتحويل النظم الزراعية والغذائية، وتوسيع نطاقها والحفاظ عليها من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة 1 و2 و10. كما توفّر المبادرة المنصة الأكبر والأقوى في العالم لتبادل وتحليل البيانات والمعلومات، وهي المنصة الجغرافية المكانية الخاصة بمبادرة العمل يداً بيد. وفي ظلّ هذه المبادرة، تعمل فرق مهام فنية متعددة التخصصات ومشاركة بين وحدات المنظمة مع النظراء الوطنيين لتطبيق الأساليب التحليلية التي تساعد في تحديد الأقاليم والفئات السكانية حيث تكون البرامج والاستثمارات الرامية إلى إتاحة الفرص الموجهة إلى السوق لتحقيق النمو الشامل والمستدام قادرةً على استئصال الفقر والقضاء على سوء التغذية وخفض انعدام المساواة إلى حدّ كبير.
- 4- وقد أنجز أكثر من عشرين بلداً عضواً في المنظمة (أو شارف على إنجاز) الدراسات الفنية الضرورية، واتفق (أو ستفق قريباً) على نقاط التدخل في البرنامج، وسلاسل القيمة، والأقاليم والأسواق (الوطنية والدولية على السواء عادةً)، كما وعلى الاستثمارات المطلوبة. وقد بدأت معظم البلدان إجراء مشاوراتٍ تمهيدية مع الشركاء، ومن المتوقع أن تباشر البلدان المتبقية بذلك في خلال الفصلين القادمين. كذلك، يتم إعداد مذكرات مفاهيمية موجزة تلخّص الاستنتاجات الرئيسية للدراسة، والأهداف ذات الأولوية التي اختارتها الحكومة، وتضع خطوطاً عريضة أولية للبرنامج، ونظرية تغيير لإحراز تقدم قابل للقياس في أهداف التنمية المستدامة 1 و2 و10، ومقاييس البرنامج الرئيسية. وسوف يستند كل ما سبق إلى عمليات تقييم للاحتياجات لجهة الاستثمارات العامة والخاصة على السواء. وسوف تُستخدم المذكرات المفاهيمية وتقييمات احتياجات الاستثمار (أو "النشرات الإعلامية") كقاعدةٍ للتوفيق بين الشركاء في الاستثمار وشركاء آخرين في البرنامج.

5- ويوفّر هذا التقرير تفاصيل إضافية تلقي الضوء على التقدم المحرز في 16 بلدًا. ويستند الاختيار إلى الرغبة في إبراز نطاق الخبرات القطرية وتنوعها، وهو محدود من حيث العدد لأسباب تعود إلى ضيق الحيز المتاح فحسب. وسوف يُعرض المزيد من الإنجازات القطرية في تقارير مستقبلية.

## ثانيًا- الإنجازات على صعيد التقدم المحرز في البلدان

### ألف- أنغولا

6- في كتابٍ موجه إلى المدير العام، عبّر وزير الاقتصاد والتخطيط عن نيّة الحكومة الاستفادة مما توفّر مبادرة العمل بدءًا بيد من أدوات تحليلية ودعمٍ للشراكات من أجل تعزيز وتسريع آثار برنامج دعم الإنتاج وتنويع الصادرات والاستعاضة عن الاستيراد (PRODESI)، وهو أحد البرامج الوطنية الرئيسية ضمن خطة التنمية الوطنية (خطة التنمية الوطنية للفترة 2018-2022).

7- وبفضل الدعم الفني الكبير المقدم من منظمة الأغذية والزراعة، أنجزت أنغولا المسح الزراعي الوطني الأول من نوعه، والجهود جارية حاليًا لمعالجة البيانات واستخدامها كمدخلات أولى من أجل تعزيز العمل في إطار برنامج دعم الإنتاج وتنويع الصادرات والاستعاضة عن الاستيراد. وقد شهد برنامج المدارس الحقلية للمزارعين الذي أُطلق بالشراكة مع المنظمة في أنغولا في عام 2006 تطورًا مطردًا في خلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، إلى درجة أنه بات الآن يشكل دعمًا حيويًا لخطة التنمية الوطنية. والغرض هو توسيع نطاق البرنامج الذي يضم حاليًا 100 000 مشارك ليضم مليون مشارك، بالاستعانة بمبادرة العمل بدءًا بيد لتوجيه عملية وضع برنامج وطني متعدد الأبعاد.

8- كما أن العمل على جمع البيانات لتحليل حدود الربحية العشوائية يتقدّم، وسوف يولّد الأنواع اللازمة لزيادة التركيز على القطاعات والسلع من أجل تحسين الإنتاج. وسوف يكون هذا العمل مدعومًا بتحليلات إضافية لتحديد الفرص المتاحة للتخصّص ولتطوير سلسلة قيمة متوسطة للأسواق الوطنية، وربما الدولية، في سياق منطقة التجارة الحرة القارية الأفريقية. ومُؤلّ عمل المنظمة على البرنامج المستند إلى مبادرة العمل بدءًا بيد من اتفاق حساب الأمانة الأحادي الموجه إلى الزراعة والأول من نوعه في أنغولا.

### باء- بنغلاديش

9- رغم الانتكاسات الأخيرة بسبب جائحة كوفيد-19، تسير بنغلاديش في الاتجاه الصحيح لاكتساب صفة البلد المتوسط الدخل، مدفوعةً بنمو اقتصادي بنسبة 6.5 في المائة خلال العقد الماضي. وقد ولّد هذا النجاح بدوره فرصًا كثيرة. وفي ظلّ التوسع الحضري السريع والنمو السريع في الدخل، تتغيّر الأنماط الغذائية حيث من المتوقع أن يزداد الطلب على الفاكهة، والخضار، واللحوم، والبيض والأسمك بأكثر من 50 في المائة بحلول عام 2030.

10- غير أن الإنتاج المحلي يواجه تحديات لجهة الاستجابة إلى الطلب المتزايد على سلع أعلى قيمة، الأمر الذي أفضى إلى زيادة قدرها ثلاثة أضعاف في الواردات الغذائية (2007-2017) لتصل إلى 10.7 مليار دولار أمريكي. وهناك أيضًا التحدي الذي يطرحه الإنتاج المفرط للسلع القابلة للتلف في أوقات الذروة، ممّا يؤدي إلى مراعاة الفرص المتاحة في أسواق التصدير، وإضافة القيمة (بلد واحد، منتج واحد ذات الأولوية) وتجهيز الأغذية بشكل متزايد. كما أن تنويع المحاصيل مرتبط ارتباطًا قويًا بنمو قطاع الثروة الحيوانية والأسمك بسبب الأعلاف الإضافية المطلوبة، والتي يتمّ تصنيعها على الصعيد المحلي بالاستناد إلى مزيج من الذرة وفول الصويا الخام المزروعة محليًا والمستوردة.

11- وقد حدّدت البلاد ست بؤر ساخنة، تعرّفها بأنها "مكان لنشاط أو خطر كبير". وهي مجالات تتلاقى فيها مواطن ضعف مماثلة لجهة الموارد المائية وتغير المناخ والبيئة. ومن خلال تطوير النوع، الذي أنجز تقريبًا وسوف يُعرض قريبًا على الحكومة، تأخذ مبادرة العمل يدًا بيد هذه البؤر الساخنة في الاعتبار وتتخطى الظروف البيئية عبر دمج الوقائع الاجتماعية والاقتصادية في تحليلها.

12- وبالنظر إلى المستقبل، تصبح مبادرة العمل يدًا بيد وسيلة دعم رئيسية لبرنامج التحوّل الزراعي ذات الأولوية للحكومة. كما أن الاستنتاجات الرئيسية للمبادرة، مثل الأنواع، والاستخدام الأمثل للموقع والتخطيط الجغرافي والمكاني، سوف تُستخدم في تصميم وتحديد موقع التدخلات الواجب تنفيذها في إطار البرنامج. والغرض من برنامج التحوّل الزراعي هو توجيه عملية تحديث القطاع الزراعي من خلال تدخّلات سوف تشمل تحسين سلسلة القيمة وتطويرها، والترويج للإنتاج الزراعي الموجّه إلى التصدير، والأتمتة، والتجهيز الزراعي، وتغيّر المناخ - الزراعة القادرة على الصمود/ الزراعة الإيكولوجية وتمويل المناخ، والتحوّل الرقمي في الزراعة، والقيادة وريادة الأعمال للنساء والشباب، والقطاع الخاص والتحسينات في سلسلة القيمة وتنويع السلع.

13- وسوف يلقي برنامج التحوّل الزراعي الدعم أيضًا من تحليل استثمارات البرنامج الذي يتمّ توفيره برعاية مبادرة العمل يدًا بيد. وفي حين قدّم البنك الدولي أصلًا التزامًا بقدر 500 مليون دولار أمريكي، تجري محادثات إضافية مع شركاء مثل هولندا، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ومصرف التنمية الآسيوي، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والبنك الإسلامي للتنمية، والجماعة الاستشارية للبحوث الزراعية الدولية، من بين غيرها. وقد حدّدت الحكومة هدفًا أدنى قدره 3 مليارات دولار أمريكي للبرنامج الإجمالي.

14- ويجري تنسيق برنامج التحوّل الزراعي من جانب المجموعة الاستشارية المحلية المعنية بالزراعة، والأمن الغذائي والتنمية الريفية التي يتشارك في رئاستها وزير الزراعة والمنظمة، وضمن مجموعة العمل الفرعية المعنية ببرنامج التحوّل الزراعي التي تشارك المنظمة في رئاستها وتضم البنك الدولي كشريك ناشط.

#### جيم- بوتان

15- بدأت مشاركة بوتان في مبادرة العمل يدًا بيد في يونيو/حزيران 2021 حين قامت المنظمة، تحت مظلة المبادرات الإقليمية ذات الأولوية المتعددة التخصصات للمكتب الإقليمي الفرعي لآسيا والمحيط الهادئ بشأن مبادرة العمل يدًا بيد، بتنظيم حلقة عمل استهلاكية بالشراكة مع حكومة بوتان الملكية (يونيو/حزيران 2021) دعمًا لتحقيق الهدفين 1 و2 من أهداف التنمية المستدامة. وفي هذا الحدث، طلبت الحكومة عملية سريعة ذات إدارة مشتركة، وعيّنت جهات اتصال رفيعة المستوى كإشارة على نيتها للعمل سريعًا من أجل توحيد خطة العمل. وقد كان التقدّم المحرز منذ ذلك الحين سريعًا.

16- وتمّ حاليًا إنشاء لجنة توجيهية مشتركة وفريق مهام لمبادرة العمل يدًا بيد، يضمّان أعضاء من وزارات ووكالات حكومية متنوعة تدعمها وحدات عديدة من المنظمة. وتقدّم اللجنة التوجيهية التقارير إلى لجنة السعادة الوطنية الشاملة ووزارة الزراعة والغابات. وأقرت الحكومة هيكل الحوكمة المشترك بين الوزارات والمتعدد القطاعات خلال حلقة العمل التمهيديّة التي ترأسها وزير الزراعة والغابات في أغسطس/آب 2021. وتُعقد حاليًا اجتماعات شهرية لفريق المهام واللجنة التوجيهية مع مشاوراتٍ فنية عديدة جارية أو مقرّرة (الجرد، وتحديد الأولويات، وما إلى ذلك) حول خارطة الطريق وخطة العمل للمبادرة في بوتان.

17- وقد أسندت اللجنة التوجيهية المشتركة الأولوية لأربعة مجالات مواضيعية: (1) تطوير المؤسسة والتسويق لها؛ (2) والزراعة الذكية مناخياً والزراعة المستدامة؛ (3) والأمن الغذائي والتغذية؛ (4) ومنصة نظم المعلومات الجغرافية ورقمنة الزراعة. وسوف تُجرى قريباً دراسات أساسية لتحديد القيود الرئيسية والأولويات والفرص الهامة في سياق المجالات المواضيعية من أجل تحديد نهجٍ وتدخلاتٍ متكاملة على نحوٍ أفضل لتحويل النظم الزراعية والغذائية. وقد أُطلق تطوير النوع ويجري تنسيقه مع فريق المهام الوطني من خلال جهة الاتصال التابعة له من وزارة الزراعة.

18- وتتواءم مبادرة العمل يبدأ بيد في بوتان مع المكوثات التكميلية للتقييمات المائية في مشروع الصندوق العالمي للمناخ في بوتان. وقد أبدت الحكومة اهتماماً واضحاً بمواءمة مبادرة "البلد الواحد، المنتج الواحد" ذات الأولوية التي تركز على تعزيز القيمة المضافة للسلع المعدّة للتصدير، مع مبادرة العمل يبدأ بيد. وتسعى أيضاً إلى تحسين القدرات في مجال جمع البيانات وتقييمها، وبخاصة وضع خارطة للفقر والجوع. وسوف تُستخدم أنواع المبادرة وأدوات تحليلية أخرى لتحديد نقاط الدخول للبرنامج الوطني المستند إلى المبادرة في بوتان.

#### دال - بوركينيا فاسو

19- لقد وُقِّرت بوركينيا فاسو دروساً هامة في مجال عرض وتطوير مبادرة العمل يبدأ بيد، وألقت الضوء على أهمية ضمان الملكية الوطنية منذ البداية من خلال إقامة حوكمة مشتركة واتصالات واضحة في المبادرة، خاصة وأنها تقدّم وسائل متطورة جداً لدعم البرامج الوطنية من خلال البيانات والتحليل، ودعم السياسات، والشركاء المتعددي الأبعاد وأصحاب المصلحة، والمساعدة في حشد الأموال والاستثمارات. وهذا يعني أن المبادرة ليست برنامجاً تنفذه المنظمة، بل هي طريقة لتعزيز وتوسيع نطاق المبادرات والبرامج الوطنية.

20- واتفقت الحكومة مع المنظمة على تشكيل فريق مهام مشترك متعدد الجهات الفاعلة. وبهدف ضمان ملكية وطنية أكبر للمبادرة، جرى عقد اجتماعات لتبادل التجارب والمعلومات مع جميع أصحاب المصلحة لعرضها عليهم، والتماس مشاركتهم وإقامة شراكاتٍ حول الأمن الغذائي والتغذية. وبهدف دعم التنفيذ على نحوٍ أفضل، قامت الحكومة بتعيين ميسرٍ وطني وجهة اتصال، بمساعدة فنية من المنظمة.

21- وفي ظلّ إعادة التحديد هذه، أُخذت العديد من الإجراءات لتسريع عملية بلورة برنامج وطني، مدعوم من المبادرة. وهي تشمل:

- (أ) وضع مذكرة مفاهيمية لتحديد إطار لعملية بلورة برنامج مدعوم من مبادرة العمل يبدأ بيد في بوركينيا فاسو؛
- (ب) إبرام اتفاق للتعاون التقني بقيمة 500 000 دولار أمريكي؛
- (ج) إطلاق مبادرة العمل يبدأ بيد رسمياً؛
- (د) عقد اجتماعين مشتركين لفريق المهام؛
- (هـ) تحديد واختيار أقاليم التدخل في البرنامج على أساس دراسة نوع الأقاليم وسلاسل القيمة الواجب الترويج لها (الأرز، والبقول السوداني، والسمسم، وقطاع الأبقار، والمنتجات الحرجية غير الخشبية وتربية الأحياء المائية)؛
- (و) تعيين استشاريين وطنيين اثنين لإجراء دراسات حول التدابير السياساتية والمالية لدعم تحسين سلسلة القيمة، واستشاري دولي لإعداد خطة الاستثمار.

22- وتمّ الاتفاق على إطار نتائج جديد لبرنامج التعاون التقني في يونيو/حزيران 2021 لتوجيه العمل دعمًا لخطة العمل المتفق عليها. ويهدف تعزيز الملكية، تمت صياغة التوصيات لضمان الاتساق بين الإجراءات المحددة في إطار النتائج الجديد والمرحلة الثالثة من البرنامج الوطني للقطاع الريفي، وهو إطار وطني شامل للإنتاج الزراعي والحرجي والرعوي ولتحسين البيئة، والمياه والصرف الصحي. وقد ساعد ذلك في تسريع العمل المشترك في صياغة، وتنفيذ ورصد مبادرة العمل يدًا بيد بالتواؤم مع البرنامج الوطني الثالث للقطاع الريفي.

23- كما يشكل التشديد على الأقاليم واستراتيجية التمييز بينها التي تدعمها المبادرة تكملًا طبيعية لتشديد البرامج على الاختلافات على المستوى الإقليمي في إطار المرحلة الثالثة من البرنامج الوطني للقطاع الريفي. وهذا الاختلاف على المستوى الإقليمي يسمح لكل إقليم بأن يتبين القطاع الزراعي والحرجي والرعوي الذي من الضروري الاستثمار فيه على نحو أكبر لتوليد النمو وزيادة الإنتاج وتحسين ظروف عيش المنتجين.

#### هاء- إكوادور

24- انضمت إكوادور إلى مبادرة العمل يدًا بيد في يونيو/حزيران 2020، حيث كانت جهة الاتصال الأولى في وزارة الزراعة والثروة الحيوانية. ويتم وضع إطار للدعم المقدم من المبادرة على وجه التحديد في سياق خطة الزراعة الوطنية للفترة 2020-2030، التي وضعتها الإدارة السابقة في وزارة الزراعة والثروة الحيوانية. وإثر التغيير في الحكومة الذي حصل مؤخرًا، تخضع الخطة الزراعية الوطنية حاليًا للاستعراض من جانب السلطات الجديدة في الوزارة.

25- وقد تمّ دمج أدوات ومنهجيات المبادرة لدعم تخطيط الإدارة الجديدة. وفي هذا الخصوص، عُقدت أصلًا الاجتماعات على المستوى السياسي والفني مع السلطات الجديدة في وزارة الزراعة والثروة الحيوانية. وقد أُعطيت الأولوية حاليًا لأربع مقاطعات على المستوى الوطني: كوتوباكسي، وتونغوراهوا، وشيمبوراو ومنابي، وتمّ الاتفاق على أن تضطلع الوزارة بالخطوة التالية، ألا وهي إعداد خطة الاستثمار.

26- ويهدف تعزيز مشاركة المؤسسات المالية الدولية، عُقدت مناقشات حول مائدة مستديرة مع مؤسسات مالية شريكة محتملة لعرض الأفكار المستمدة من المبادرة، كما عُقدت اجتماعات ثنائية مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية ومصرف التنمية لأمريكا اللاتينية. وتلقى هذه الجهود الوطنية الدعم، منذ 7 مايو/أيار 2021، من برنامج التعاون التقني.

27- وفي ما يتعلق بخطة الاستثمار في أقاليم مختارة، عُقدت اجتماعات عمل بين منظمة الأغذية والزراعة والسلطات في وزارة الزراعة والثروة الحيوانية للمصادقة على الأقاليم التجريبية ذات الأولوية وسلاسل القيمة التي ستوضع خطط استثمار لكل منها. وإضافةً إلى ذلك، تعمل الوزارة على تحديد خطوط التدخل بما يمكن المنظمة من توفير الدعم المباشر في إعداد خطط الاستثمار. وقد جرى تحديد تعاون محتمل بين المنظمة والوزارة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية. وإضافةً إلى ذلك، أتاح مكتب المنظمة في إكوادور إلى وزارة الزراعة والثروة الحيوانية الدراسة عن نموذج التوازن العام الذي وضعته شعبة اقتصاد النظم الزراعية والغذائية، بوصفه مدخلًا فنيًا لدعم المحادثات الجارية بين الوزارة ووزارة الاقتصاد والمالية. وفي هذا السياق، من خلال خطة الاستثمار، من المتوقع أن تشكل مبادرة العمل يدًا بيد دعمًا رئيسيًا لتنفيذ السياسة الزراعية الوطنية وخطط الاستثمار الواجب تنفيذها على الصعيدين الوطني والإقليمي. وترمي هذه البرامج إلى الحدّ من الفقر في الريف وتشجيع العمالة الزراعية.



28- ويواصل الحوار مع القطاع الخاص تقدّمه، مع تقديم عرض تجريبي مشترك عن تحليلات استثمارية جديدة لشركة مهتمة. وفي نوفمبر/تشرين الثاني 2021، سوف يُنظّم حدث استثماري بحضور رئيس إكوادور. وقد طُلب إلى رئيس الخبراء الاقتصاديين في المنظمة المشاركة فيه.

#### واو- السلفادور

29- تتبع المبادرة في السلفادور خطين متوازيين. يرتبط الخط الأول ببرنامج RECLIMA الوطني الذي جرى وضعه بمساعدة المنظمة في إطار الصندوق الأخضر للمناخ. ويتمثل الهدف الأول لبرنامج RECLIMA بتعزيز قدرة المزارعين على الصمود في وجه تغيّر المناخ، إنما يوفر أيضًا فرصةً لدعم الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الإضافية من خلال تطبيق وسائل الدعم التي تتيحها مبادرة العمل يبدأ بيد. ويعمل البرنامج مع 114 بلدية مختارة من خلال التحليل المتعدد المعايير للقرارات ومنذ سبتمبر/أيلول 2021، تُجرى عمليات تشخيص تشاركية للأقاليم للحصول على معلوماتٍ لخطط الاستثمار المحلية. وسوف يدعم مركز الاستثمار في المنظمة هذه العملية، في إطار مشاركته في مبادرة العمل يبدأ بيد، بما يساهم في تحديد خطط الاستثمار وتنفيذها.

30- إضافةً إلى ذلك، تُبذل الجهود لدعم وزارة الزراعة في تنفيذ الخطة الرئيسية للإنقاذ الزراعي، التي تتضمن نهجًا متلائمًا بالكامل مع مبادرة العمل يبدأ بيد، وقد تستفيد من دعم المبادرة. وتكتمل هذه الجهود، تم تشكيل فريق قطري تابع للمنظمة للمساعدة في إعداد قانون حوكمة المياه.

31- وقد استغرق جمع البيانات الضرورية لتحليل حدود الربحية العشوائية أشهرًا عديدة، إنما استُكملت هذه العملية الآن بدعم من الحكومة. وقد صادق المكتب القطري مؤخرًا على خرائط الأنواع الناجمة عنه. ومن المتوقع أن يواصل ممثل المنظمة تحديد الأقاليم ذات الأولوية، وإعداد خطط استثمار على مستوى الأقاليم ضمن الأراضي التي يشملها برنامج RECLIMA وخارجها. وسوف يُقدّم الدعم إلى الحكومة في أكتوبر/تشرين الأول 2021.

#### زاي- إريتريا

32- إثر تبادل الرسائل بين وزارة الزراعة في حكومة دولة إريتريا والمدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة في الفصل الأول من عام 2021، انتقلت إريتريا بسرعة إلى إقامة ترتيبات حوكمة مشتركة لتوجيه عملية وضع برنامج وطني للتحوّل الزراعي والتنمية الريفية المستدامة.

33- وقد عبّنت الحكومة أولاً فريق المهام الرسمي التابع لها وقدمته إلى المنظمة. ثم نُظّمت جلسة إحاطة، بقيادة رئيس الخبراء الاقتصاديين، حيث جرى عرض مبادرة العمل يبدأ بيد على وزير الزراعة، معالي السيد Arefaine Berhe، وفريقه. وفي 19 أغسطس/آب 2021، نظّمت وزارة الزراعة بالشراكة مع مكتب المنظمة في إريتريا حلقة عمل تشاورية أولية حول المبادرة. وضمّ الخبراء المشاركون وجهات الاتصال في فريق المهام الوطني وزارة الزراعة ووزارة الموارد البحرية. وترأس السيد Semere Amlesom، مستشار وزير الزراعة، والقائد المعيّن للمبادرة في إريتريا، حلقة العمل التي قدّمت مفهوم مبادرة العمل يبدأ بيد لفريق المهام الوطني الأوسع، وأطلقت عملية وضع الأولويات وإعداد خارطة طريق رفيعة المستوى لبلورة برنامج إريتريا.

34- وتشمل المجالات ذات الأولوية الأساسية تطوير سلسلة القيمة، وتعزيز تدخل الرزمة الزراعية المتكاملة الدنيا للأسر المعيشية، وتعزيز إدارة نظام المعلومات الجغرافية والمختبر الوطني للصحة الحيوانية والنباتية، من بين غيرها. وقد يتّسع نطاق

مجالات الأولوية الأساسية هذه عقب إجراء مزيد من التحليلات الفنية والمشاورات. وسوف يتم توفير الموارد المالية في برنامج التعاون التقني لدعم عملية المواءمة. ويطلب من المنظمة تقديم المساعدة الفنية والدعم الجهة دعم البيانات الجغرافية المكانية، وتطوير سلسلة القيمة وبلورة خطة الاستثمار.

#### حاء- إثيوبيا

35- تسعى مبادرة العمل يبدأ بيد في إثيوبيا إلى تعجيل التحول الزراعي والتنمية الريفية، بالاستناد إلى العمل القائم مع الحكومة وشركائها لدعم وضع وتنفيذ السياسة المتكاملة للحديقة الزراعية والصناعية. ويقضي الدعم المقدم من المبادرة بوضع دراساتٍ عن سلسلة القيمة، وبعدها إجراء تحليلات للاستثمارات ووضع خطط لتوجيه استثمارات الشركاء في التنمية من القطاعين العام والخاص إلى مجالات الإنتاج، والتجميع، وإضافة القيمة، والتسويق، وبصورة خاصة من خلال مناطق شراء السلع الزراعية المحيطة بالحدائق.

36- وفي هذا السياق، وتمشيًا مع طلب الحكومة، تواصل مبادرة العمل يبدأ بيد دعم تنفيذ خطط الاستثمار الخاصة بمناطق شراء السلع الزراعية، من خلال:

- (أ) المواءمة بين الشركاء في ما يتعلق بمجالات الاختناقات المحددة في سلسلة القيمة؛
- (ب) تعزيز البيئة المؤسسية لتحسين التنسيق وتسريع تنفيذ المبادرات ذات الصلة بمناطق شراء السلع الزراعية؛
- (ج) الحرص على ضمّ أشد المزارعين فقرًا ومجموعات ضعيفة أخرى في تطوير سلسلة القيمة وأنشطة توليد الدخل المتصلة بها؛
- (د) حشد الشركاء من أجل الاستثمار.

37- ولذا توفر مبادرة العمل يبدأ بيد (1) منصةً لأصحاب المصلحة للاصطفاف والعمل معًا من أجل تجاوز الاختناقات لجهة التنسيق وسلاسل القيمة ضمن مناطق شراء السلع الزراعية؛ و(2) تعزيز القاعدة التحليلية لفهم الفقر والديناميكيات الإقليمية في مناطق شراء السلع الزراعية على نحو أفضل، وتحديد حالات الاستثمار الملموسة للقيام بمزيد من الاستثمارات، فضلًا عن ضمان الروابط مع سياسات وبرامج أخرى ذات الصلة.

38- وتقدم مبادرة العمل يبدأ بيد الدعم حاليًا لوزارة الزراعة، وبخاصة للحكومات الإقليمية في أروميا، سيداما، والولاية الإقليمية للأمم والقوميات والشعوب الجنوبية، من خلال برنامج للتعاون التقني بقيمة 500 000 دولار أمريكي. ويتم وضع العديد من المنتجات التحليلية لدعم اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة، بما في ذلك التحديد الكمي للفقر في القطاع الزراعي؛ وقاعدة أساسية كمية للفقر والأمن الغذائي والتغذية وتقييم إقليمي نوعي في مناطق شراء السلع الزراعية التي يستهدفها برنامج التعاون التقني؛ ووضع خارطة البنية التحتية للتجهيز الزراعي؛ ووضع خارطة للتدخلات والاستثمارات الجارية، ولشركاء التنفيذ؛ وتحديد النوع الزراعي للمناطق المتناهيّة الصغر لدعم توسيع نطاق التدخلات في المستقبل؛ وتحليل انبعاثات الكربون للاستثمارات المقترحة؛ وتحليل عائد الاستثمار لحالات الأعمال الخاصة المحددة ضمن سلاسل القيمة الرئيسية، من بين غيرها. وسوف توجه كل هذه المنتجات التحسين الإضافي لخطط الاستثمار الخاصة بإقامة مناطق شراء السلع الزراعية، وتضمن تعبئة الموارد المطلوبة بطريقة تروج للشمول والاستدامة.

39- وقدّرت خطط الاستثمار الخاصة بإقامة مناطق شراء السلع الزراعية أن تبلغ تكاليف الاستثمارات العامة 680 مليون دولار أمريكي على مدى خمس سنوات، حيث تتمثل البنود الأساسية فيها بالري على نطاق صغير ومتوسط؛

والبنية التحتية الزراعية؛ والخطوط الائتمانية للحصول على التمويل؛ والبنية التحتية لما بعد الحصاد والتخزين. وتم حشد 370 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2019؛ و342 مليون دولار أمريكي بحلول عام 2021. كما أن حوالي 75 في المائة من التمويل الإضافي الذي تم حشده هي من خارج نطاق خطط الاستثمار، وتتصل بالاستثمارات الصناعية أو بخطط الريّ الواسعة النطاق. ومن الضروري أن يقوم القطاع الخاص باستثمارات كبيرة، وبخاصة في قطاع الأعلاف الحيوانية، ومنتجات الألبان والبنّ المتخصص، وسوف تحظى هذه الاستثمارات بالدعم في إطار مبادرة العمل يبدأ بيد.

40- كما أن الشراكات أساسية لتحقيق خطط الاستثمار. والشريك الذي انضم مؤخرًا إلى المبادرة هو Digital Green، وهي منصة لنشر المعرفة الزراعية في صفوف المزارعين. والشريك المهم الآخر هي وكالة التحوّل الزراعي التي وضعت العديد من الدراسات بشأن تحوّل القطاع، وكانت الوكالة الحكومية العقديّة الداعمة لتنفيذ برنامج مجموعة التسويق الزراعي.

### طاء- غواتيمالا

41- في غواتيمالا، أعادت الحكومة التأكيد من خلال التعبير الرسمي عن اهتمامها في أبريل/نيسان 2021 على التعاون القائم بين وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والأغذية ومنظمة الأغذية والزراعة، مما أدى إلى تعيين جهتي اتصال حكوميتين أصبحتا جزءًا من الفرق الفنية المشتركة التابعة للمبادرة. وتعمل هذه الفرق في ثلاثة مجالات رئيسية:

- (أ) تحديد التدخلات الاستراتيجية في إقليمي Polochic-Adyacencia؛
- (ب) تصنيف الأقاليم (ترتيب الأقاليم بحسب الأولويات) على المستوى الوطني؛
- (ج) دعم وضع خارطة للجهات الفاعلة الاستراتيجية.

وتحدّد مذكرة فنية مشتركة متفق عليها الجدول الزمني للعمل للفترة 2021-2022.

42- ويُعزى العمل المدعوم من مبادرة العمل يبدأ بيد إلى مجالين مثيرين للقلق: أولاً، معالجة طلب طارئٍ قدّمته الحكومة من خلال مكتب التنمية الريفية المتكاملة للمساعدة في التعافي وبناء القدرة على الصمود في إقليمي Polochic و Adyacencia غداة المنخفضات الجوية الاستوائية السابقة؛ وثانياً، كما طلبته وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والأغذية بصفتها منسقة مكتب التنمية الريفية المتكاملة، توفير تحليل إضافي للأقاليم، بحيث يتقدّم تصميم التدخلات في Polochic-Adyacencia بالتوازي مع وضع أنواع المناطق الصغرى التي توجّه الاستثمارات الاستراتيجية في الأجل المتوسط والطويل. وقد تمّ تشكيل مجموعتين مشتركتين ذات تخصصات متعددة لدعم هذا العمل.

43- وقد تحققت التطورات الرئيسية التالية حتى تاريخه:

- (أ) استُخدم برنامج التعاون التقني الداعم للمبادرة لتعيين أحد كبار الاستشاريين الوطنيين المؤهلين لتعجيل العملية وتحفيز العمل المشترك المسرّع بين المنظمة والحكومة؛
- (ب) لقد أُحرز تقدّم على صعيد جمع البيانات الإحصائية والجغرافية المحدّثة لتحليل الحدود العشوائية ونوع المناطق الصغرى، ممّا يسمح بتصنيف الأقاليم على المستوى الوطني. وتمّ الاتفاق على إقليم أول ذات الأولوية في وادي Polochic ومنطقة Adyacencia وفقاً لنهج السياسات المعتمدة إزاء فترة ما بعد المنخفضات الجوية الاستوائية والمتفق عليها إثر الالتزام الرئاسي؛

- (ج) توضع خرائط الجهات الفاعلة الإقليمية بدعم من جامعة بوليتكنيك في مدريد. وتم توفير قاعدة البيانات الوطنية للتعاون لدى أمانة الأمن الغذائي والتغذية؛
- (د) وتم إعداد المذكرة المفاهيمية للخطة من أجل إيلاء الأولوية للاستثمار الريفي في غواتيمالا في الفترة 2022-2032 بمساعدة مبادرة العمل يبدأ بيد للمنظمة؛
- (هـ) ورد طلب رسمي من وزير الزراعة والثروة الحيوانية والأغذية لدعم وضع الخطط والبرامج الخاصة بالاستثمارات في سياسة تشجيع الري للفترة 2023-2032 (موارد إضافية من مركز الاستثمار للمنظمة بقيمة 178 000 دولار أمريكي)؛
- (و) أخيراً، أُبرم اتفاق مع المنظمة الرائدة لمنتجي البن ANACAFÉ، من أجل دعم 11 000 مزارع في تحسين الإنتاجية والابتكار والجودة والتسويق.

### ياء- مالي

- 44- انطلقت مبادرة العمل يبدأ بيد في ديسمبر/كانون الأول 2020 بموجب قرار صادر عن وزير الزراعة، والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك لقيادة هذه العملية، وأنشئت اللجنة التوجيهية واللجنة الفنية وعُيّنت جهة اتصال حكومية. وقد أُطلقت المبادرة رسمياً في فبراير/شباط 2021 برعاية وزير الزراعة والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك، وأقرّها الممثل القطري للأمم المتحدة. وبناءً على طلب الحكومة، سوف تدعم المبادرة تفعيل البرنامج الحكومي بشأن المناطق الخاصة للتحوّل الزراعي والصناعي.
- 45- وفي الأشهر التالية، دعمت مبادرة العمل يبدأ بيد توفير العديد من المنتجات التحليلية لدعم عملية صنع القرارات القائمة على الأدلة، بما في ذلك تحليل النفقات الزراعية العامة (مع رصد وتحليل السياسات الغذائية والزراعية)، وخلاصة السياسات والاستراتيجيات الوطنية ذات الصلة في قطاعات الأغذية والزراعة، وإعداد الأنواع الزراعية باستخدام منهجية تحليل حدود الربحية العشوائية.
- 46- وقد جرى عرض الأنواع الزراعية ومناقشتها مع الحكومة وأصحاب المصلحة الرئيسيين من خلال مشاورات مشتركة بين القطاعات على المستوى الإقليمي (ثلاث حلقات عمل في كوليكورو وسيكاسو وسيغو في يونيو/حزيران 2021)، وعلى المستوى الوطني (بامكو، يوليو/تموز 2021). وأشركت هذه المشاورات شركاء فنيين وماليين، والمكتب القطري للمنظمة وفريق المهام المشترك بين وحدات المنظمة المعني بمبادرة العمل يبدأ بيد في مالي. كما أُنجزت خارطة أولية للجهات المانحة، شملت وضع قاعدة بيانات شاملة والخرائط التي تبين الحضور الجغرافي لجهات مانحة متنوعة في البلاد. وقد أظهرت خارطة الجهات المانحة وجود تداخلات كبيرة مع المناطق المحددة كبؤر ساخنة بالنسبة إلى تدخّل المبادرة في البلاد.
- 47- وإثر المناقشات مع الحكومة وأصحاب المصلحة، كانت الخلاصة بأنه يمكن للمبادرة أن تدعم البرنامج الحكومي لمناطق التحوّل الزراعي والصناعي من خلال تعزيز قيادة الأعمال الزراعية وبرامج خاصة تركز على زيادة تنافسية النساء والشباب، وعبر ضمان وصولهم إلى مناطق التحوّل الزراعي والصناعي؛ واعتماد ممارسات زراعية وإيكولوجية لتعزيز الانتقال إلى الزراعة المستدامة وتقوية القدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ؛ وإشراك وتعزيز قدرات الحكومات المحلية على تحفيز شمول الفئات السكانية الأشد فقرًا والأكثر ضعفاً، والمساهمة بالتالي في جهود ترسيخ الاستقرار وبناء السلام.
- 48- وتدعم مسودة برنامج مبادرة العمل يبدأ بيد تنفيذ الاستراتيجية القطرية للتعزيز الاقتصادي والتنمية المستدامة (المرحلة الثانية، 2019-2023) والخطة الوطنية للاستثمار الزراعي. كما أن الاستراتيجية وخطة الاستثمار تدعم إنشاء مناطق التحوّل الزراعي والصناعي كوسيلة لاستقطاب الاستثمارات الخاصة وتشجيع التحوّل الزراعي من خلال تعزيز

التجهيز، والتنافسية والوصول إلى الأسواق. ومن المتوقع أيضًا أن تحسّن هذه المناطق دخل صغار المزارعين ومقدمي الخدمات على نطاق صغير ومتوسط ممن يدعمون الأنشطة في المزرعة وخارجها في المناطق الريفية وشبه الحضرية. كذلك، من المتوقع أن يضمن تحسين الدخل وتنويع الإنتاج وصولهم إلى أنماط غذائية صحية.

49- ومن خلال تشجيع أنشطة ذات قيمة مضافة والأتمتة في مجالات التجهيز، توفر الاستراتيجية وخطة الاستثمار أيضًا فرصًا للتأثير غير المباشر على قطاعات اقتصادية أخرى، من خلال التصنيع الخفيف وإدخال منتجات زراعية وغذائية جديدة ومتنوعة إلى الأسواق الجديدة. وبهدف الارتقاء بهذه العملية، تحشد المنظمة حاليًا خبراء دوليين ووطنيين للتحليل الاقتصادي والمالي على مستوى الأقاليم، وتقييم الفرص المتاحة لتحقيق العائدات الأعلى على الاستثمارات، وتقييم الحوكمة في الأقاليم، ودراسة الفرص المتاحة للانتقال الزراعي والإيكولوجي والقدرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ. وسوف توجه استنتاجات التحليلات عملية وضع برنامج مفصل متعدد السنوات تدعمه مبادرة العمل يدًا بيد، وتقيم ما يتصل به من متطلبات وفرص مالية واستثمارية.

50- ولطالما كانت إحدى السمات الرئيسية في عملية مبادرة العمل يدًا بيد في مالي الإصرار على أن تُجري المنظمة تحليلات فنية مع الحكومة، وليس لصالحها. وفي 5 يوليو/تموز 2021، جرى تنظيم تدريب عبر الإنترنت لمسؤولين مختارين في الحكومة (بما في ذلك أيضًا بلدان أخرى ناطقة باللغة الفرنسية ومشاركة في المبادرة) حول المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات الجغرافية وCKAN (وهو تطبيق لإدارة البيانات المفتوحة المصدر تستخدمه الحكومات من حول العالم)، ونطاق تطبيقها في قطاع الأغذية الزراعية، وغيرها من الأدوات الحاسوبية وتقنيات المعلوماتية الجغرافية ذات الصلة.

51- وكان من المقرر عقد اجتماع للجنة التوجيهية المتعددة أصحاب المصلحة والمشاركة بين القطاعات لمبادرة العمل يدًا بيد في نهاية سبتمبر/أيلول 2021. واللجنة التوجيهية مدعوة إلى المصادقة على اختيار المناطق المستهدفة (كوليكورو وكايس) واستعراض مسودة المذكرة المفاهيمية وخطة العمل للبرنامج المدعوم من المبادرة وإقرارها.

52- ومن المرجح أن يُؤجّل انعقاد الموائد المستديرة التنفيذية المقررة أساسًا في ديسمبر/كانون الأول إلى مطلع عام 2022 نظرًا للأوضاع الأمنية والإنسانية الصعبة وتسارع التطورات في البلاد.

### كاف- نيبال

53- يعمل مكتب المنظمة في نيبال منذ يونيو/حزيران 2021 على خطة الاستثمار في الزراعة الذكية مناخيًا مع وزارة الزراعة وتنمية الثروة الحيوانية والبنك الدولي باعتبارها مظلة هامة للعمل المشترك المدعوم من مبادرة العمل يدًا بيد. وتوفر الخطة إطارًا للمضي قدمًا في القيام باستثمارات في الزراعة الشاملة، والمنتجة، والمستدامة والقادرة على الصمود في وجه تغيّر المناخ. وقد قام فريق فني في المنظمة بوضع خطة الاستثمار في الزراعة الذكية مناخيًا، وربطها أيضًا بإعداد مشروع للزراعة الذكية مناخيًا ممّول من الصندوق الأخضر للمناخ.

54- وصادقت الحكومة على خطة الاستثمار في الزراعة الذكية مناخيًا في مارس/آذار 2021، وأطلقتها الوزارة في يوليو/تموز. وقُدّم عرض أولي إلى مجموعة المانحين. وتركّز الخطة على أربع مقاطعات وأحواض الأنهار المتصلة بما لاستخلاص التنوع في البلاد والتحديات التي تواجهها من أجل إبراز قابلية تطبيق خيارات الاستثمارات في أنحاء البلاد كاف. وقد جرى ترقية كل رزمة استثمارات مقترحة ووضعها بالاستناد إلى مساهمتها في الأهداف الرئيسية لسياسة البلاد في مجال الزراعة، وتغيّر المناخ وأهداف التنمية المستدامة، مع تكاليف ومنافع تأشيرية مقدّمة لكل قطاع فرعي، ومنطقة زراعية إيكولوجية ومقاطعة. ويتمثل أحد العناصر الرئيسية في الدراسة بكيفية نشر الخطة، حيث تراعيها الحكومات المحلية

في خططها واستثماراتها المحلية. ولذا، فإن خطة الاستثمار في الزراعة الذكية مناخياً تشكل تمييزاً منطقيًا وتحفيزاً هاماً لشحن الاستراتيجيات والاستثمارات الرئيسية في الأقاليم على نحو أكبر ضمن المبادرة، بما في ذلك دعم توسيع نطاق مشروع الصندوق الأخضر للمناخ، وأولويات مشروع البنك الدولي المقبل، ومساعدة شركاء آخرين في استراتيجية التمويل الخاصة بهم.

55- ولأغراض الدعم، تجري أنشطة أخرى لرسم الخرائط، بما في ذلك رسم خرائط أكثر دقة لتحليل حدود الربحية العشوائية، وللغفر والأمن الغذائي. ويقوم مكتب المنظمة في نيبال وفريق المهام العالمي التابع له والمعني بالمبادرة بالتحضير لعقد اجتماعات أوسع نطاقاً لأصحاب المصلحة وعلى مستوى المقاطعات بشأن خطة الاستثمار في الزراعة الذكية مناخياً ونشرها، المتوقع في سبتمبر/أيلول - أكتوبر/تشرين الأول 2021، مع تنظيم المزيد من مناقشات الموائد المستديرة والمواءمة. ويتم الإعداد لنشر دراسة حول الخطة إلى جانب مقالات جديدة لإبرازها وتوليد اهتمام الشركاء بها.

### لام- نيجيريا

56- نيجيريا بلد كبير يضمّ فئات سكانية متباينة، وأعداداً كبيرة من الفقراء، ومناطق يسودها مستوى عالٍ من انعدام الأمن، ذات تضاريس متنوعة جداً والتزام دستوري باللامركزية. وهو يطرح عدداً كبيراً من التحديات المعقدة - إنما يتيح أيضاً فرصاً هامة تبيّن، في سياقاتٍ مختلفة عديدة، كيف يمكن استخدام نهج مبادرة العمل يداً بيد لتسريع التقدم من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة 1 و2 و10.

57- وفي 7 أكتوبر/تشرين الأول 2020، عبّرت الحكومة الفدرالية في نيجيريا عن اهتمامها بالمشاركة في المبادرة. وتمّ الاتفاق منذ البداية على أن تُنظّم المبادرة بحيث تكون عملاً تطلق به فرق مشتركة في كل مرحلة من مراحل العمل. وقد أكّد ذلك على ملكية الحكومة والتزامها، وضمن أن تُعتبر جميع الأنشطة الفنية فرصاً مشتركة للتعلّم من خلال الممارسة.

58- كما أن مواءمة عمليات صنع القرار في إطار المبادرة مع وقائع الهيكل اللامركزي التي تمّ التطرّق إليها خلال المائدة المستديرة الرفيعة المستوى بين الحكومة ومنظمة الأغذية والزراعة في يونيو/حزيران 2021، حيث عُرضت المبادرة على أصحاب المصلحة، بما في ذلك وزراء الحكومة على المستوى الفدرالي ومحافظي الدولة ورؤساء الوكالات الوطنية، فضلاً عن الفريق القطري للأمم المتحدة، والمؤسسات المالية الدولية المقيمة وغيرهم من الشركاء الرئيسيين في التنمية المعنيين بتحويل النظم الزراعية والغذائية. واتفق المسؤولون الحكوميون على ضرورة تنظيم الدعم المقدم من المبادرة على أساس الأقاليم، بما يتفق مع الاتفاق المشترك بين المسؤولين الفدراليين والحكوميين.

59- وتمّ تشكيل فريق مهام مشترك بين الوزارات يتألّف من مسؤولين حكوميين من المستوى المتوسط إلى المتوسط الرفيع بهدف توجيه العملية على مستويات الوكالة، والمساهمة في المناقشات حول الأولويات والخطط الحكومية الرئيسية. ويضم الهيكل المؤسسي المقترح لمبادرة العمل يداً بيد في نيجيريا لجنة توجيهية وطنية، تضمّ مسؤولين حكوميين وفدراليين، وفريق مهام في مشترك بين الوزارات. وتستمد اللجنة التوجيهية الوطنية أعضائها من منتدى المحافظين، والحكومة الفدرالية، والوكالات ذات الصلة، وممثلية الأمم المتحدة، وتوفّر قيادة سياسية رفيعة المستوى، والتوجيه الاستراتيجي، والحوكمة المتكاملة، والمواءمة الإجمالية مع الأولويات الوطنية، والحكومية والمحلية. وبدعم من فريق أساسي من خبراء المنظمة، فإن فريق المهام الفني المشترك بين الوزارات مسؤول عن صياغة هندسة برنامج وطني متسق يستند إلى المبادرة، ويقود تخطيط الأنشطة، وإعداد خطة العمل، وتنفيذ البرنامج، ورصد التقدم المحرز وعند الاقتضاء، تحديد التدابير التصحيحية لتجاوز القيود التشغيلية.

60- وإثر المناقشات التمهيدية، والتحليل الأولي والتعقيبات الواردة من مشاورتين رفيعتي المستوى، اتفقت الحكومة مع أصحاب المصلحة على رسم ملامح البرنامج المستند إلى المبادرة والذي ينطوي على نهج مزدوج المسار:

(أ) سوف يدعم المسار الأول خطط الاستثمار التابعة للبرنامج في الأقاليم التي تواجه تهديدات طارئة وصدّات في الولايات الواقعة في الجهة الشمالية الشرقية، والشمالية والغربية والشمالية الوسطى من البلاد. وسوف يتم تبسيط التعاون في هذا المسار مع شعبة حالات الطوارئ، والقدرة على الصمود والحماية الاجتماعية. وسوف تعتمد المبادرة نهجًا محدد السياق، ومتعدد الأخطار والقطاعات وأصحاب المصلحة لجهة وضع خطط استثمار للبرنامج مع الاستفادة في الوقت ذاته بشكل كامل من استراتيجية القدرة على الصمود لمكتب المنظمة في نيجيريا للفترة 2021-2023.

(ب) ويقضي المسار الثاني بوضع تدخلات واستثمارات وسياسات سوف تدعم تطوير سلسلة قيمة السلع الزراعية، بما في ذلك وحدات التجهيز الزراعي، في الأقاليم ذات الإمكانيات العالية وحيث معدلات الفقر مرتفعة أيضًا. وسوف يوجّه التحليل الفني عمليات تقييم قطاعات منتجات الألبان، والبستنة، ومصايد الأسماك وربما قطاعات فرعية أخرى، ويُرسى الأسس لتعزيز فرص التنمية في النظم الزراعية والغذائية.

61- كما أن الجهود لتحديد سلاسل قيمة السلع التي تنطوي على إمكانيات الحد من الفاقد والمهدر في الأغذية هي أيضًا من بين المجالات ذات الأولوية التي يمكن استكشافها واقتراح الحلول فيها. وينبغي أيضًا استكشاف الجهود للتخفيف من القيود التي تعيق التجارة داخل الأقاليم في المدخلات والسلع الزراعية الرئيسية (مثل الأسمدة). وأخيرًا، سوف يتم التصدي لتحديات الاستدامة البيئية من خلال وضع وتنفيذ البرنامج القائم على مبادرة العمل يدًا بيد في نيجيريا مع العمل في الوقت عينه على استكشاف الروابط مع مبادرة الجدار الأخضر العظيم في أفريقيا.

62- وبتوجيه من نقاط الدخول الإشارية هذه، تم اقتراح أنواع الأقاليم ووضعت خارطة الجهات المانحة بصيغتها النهائية لدعم المواءمة والموائد المستديرة التنفيذية. ويهدف تنقيح نقاط الدخول وصياغة هندسة البرنامج للمبادرة في نيجيريا، كان فريق المهام قد اقترح تنظيم معتكف يقوم بتيسيره مقدّم خدمات مهني وذات خبرة. وسوف تُستخدم نتيجة هذا المعتكف المقرر عقده في أكتوبر/تشرين الأول 2021 في صياغة خطة البرنامج. ومن المتوقع أن تكون المسودة النهائية لخطة البرنامج جاهزة في نوفمبر/تشرين الثاني 2021. ويجري حشد دعم إضافي بشكل استشاريين لتحليل الاستثمارات، سوف يوفّر لمحّة عامة تجميعية عن الاستثمارات للشركاء المحتملين في الاستثمار من القطاعين العام والخاص.

#### ميم- جزر سليمان

63- بتمويل من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرعاية مبادرة العمل يدًا بيد، أعدت منظمة الأغذية والزراعة الخطة العشرية الأولى من نوعها للاستثمار والنمو في القطاع الزراعي لحفز التنمية الاقتصادية، وتعزيز الأمن الغذائي والتغذوي، والحد من الفقر. وتستند الخطة إلى تحليل متقدّم لحالة الفقر والأمن الغذائي والتغذية بين الفئات السكانية، وعلى تقييم المشاشة في وجه تأثيرات تغيّر المناخ، وتحدّد المجالات والخيارات التي تتيح فرصًا في قطاع الزراعة من أجل تحسين سبل العيش الريفية، والأداء الاجتماعي الاقتصادي والقدرة على الصمود.

64- وتحدّد الخطة أربعة مكونات رئيسية في البرنامج:

(أ) الحوكمة، والإدارة والابتكار؛

- (ب) الأمن الغذائي والتغذوي الوطني؛  
 (ج) البرنامج الوطني لتنمية الثروة الحيوانية؛  
 (د) تنمية المحاصيل الوطنية.

65- وتدعم خطة الاستثمار والنمو في القطاع الزراعي الاستعداد للكوارث والتعافي منها والانتقال إلى نظم غذائية مستدامة، وتعالج الاحتياجات المحددة للنساء والشباب، وترؤج للمحاصيل الغذائية التقليدية وتربية حيوانات الماشية الصغيرة لمعالجة سوء التغذية. وقد تمت صياغة هذه الخطة في سياق استراتيجية التنمية الوطنية وخطة التنمية المتوسطة الأجل التابعة لها. وسوف توفّر في مرحلتها الأخيرة سياقاً شاملاً لخطط الاستثمار في المقاطعات والبرامج والمشاريع الزراعية الخاصة الممولة عبر الحكومة والشركاء في التنمية.

66- ومن المتوقع أن يحقق تنفيذ خطة الاستثمار والنمو في القطاع الزراعي النتائج التالية:

- 1- زيادة مساهمة القطاع الزراعي في إجمالي الناتج المحلي؛
- 2- زيادة الاكتفاء الذاتي من خلال سلاسل توريد الأغذية المحلية؛
- 3- تراجع في أعداد الأشخاص الذين يعيشون دون خط الفقر؛
- 4- تراجع مستويات التقرّم لدى الأطفال دون الخامسة من العمر؛
- 5- زيادة الإنتاجية الزراعية وإضافة القيمة؛
- 6- زيادة ربحية المجتمع الزراعي.

#### نون- السودان

67- طلب السودان رسمياً الدعم في إطار المبادرة في صيف عام 2021. وإثر التوجيهات الصادرة عن رئيس الوزراء، يقضي هدفٌ رئيسي في البرنامج المدعوم بإنشاء وكالة التحوّل الزراعي في السودان، بوصفها كياناً عقدياً لدعم البرامج الوطنية من أجل تعجيل التقدّم باتجاه تطوير نظم زراعية وغذائية شاملة ومستدامة والتحوّل الريفي. وسوف يكون الاسم الرسمي للوكالة "وكالة تحويل الزراعة والثروة الحيوانية".

68- وقد جرى تشكيل فريق مهام في بمشاركة جهات اتصال فنية من الحكومة. ويقوم فريق الدعم للمنظمة، بقيادة مدير الابتكار في المنظمة، بالتشاور مع وزارات مختلفة، وحدّد مجموعةً أولى من نقاط الدخول المواضيعية. وتشمل هذه النقاط: تنمية قطاع الثروة الحيوانية التي قد تشمل المسالخ ومرافق التجهيز للأغنام، واللحوم ومنتجات الألبان، إنمّا تدعم أيضاً الخدمات المقدّمة مثل الإرشاد وبرامج التلقيح. وأمّا في قطاع المحاصيل، فإن الأولويات تشمل تطوير سلسلة القيمة (الذرة الرفيعة والبقول السوداني)، وتوزيع البذور، وإدارة المياه والري، والخدمات المالية فضلاً عن الممارسات المبتكرة لتوليد الطاقة (مثلاً، البنية التحتية للطاقة الشمسية).

69- والدعم جارٍ من المنصة الجغرافية المكانية للمبادرة، وقد أُجريت مجموعة أولى من تحليلات القرارات المتعددة المعايير لتحديد المواقع الممكنة للتدخلات. وتقدم المنظمة الدعم للبرنامج مع جمع وتحليل المزيد من البيانات لتحسين دقة التدخلات. وسوف يُجرى قريباً أيضاً تحليل العائدات الاقتصادية، والمالية والاجتماعية للتدخلات الخاضعة للنقاش. وتعمل مبادرة العمل يداً بيد في السودان بدعم من مكتب المنظمة في السودان، والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا والمقر الرئيسي للمنظمة من دون تمويل برنامج التعاون التقني.



70- وسوف تدعم المبادرة إنشاء وكالة الزراعة والثروة الحيوانية بواسطة التحليلات، والتدريب والتوظيف، إنما أيضاً وكما تمت الإشارة إليه أعلاه، عبر دعم عملية إعداد البرنامج الوطني وتنفيذه بالاستناد إلى الأولويات القطرية. ويشكل التحليل الإقليمي/بيانات نظام المعلومات الجغرافية أساساً للمجموعة الأولى من الأنشطة في سياق تفعيل الوكالة. كذلك، يوفر تكييف تجربة إثيوبيا مثلاً مهماً عن تقاسم المعرفة والتعلم في سياق مبادرة العمل يبدأ بيد. وقد وضع فريق الوكالة أصلاً إطاراً للنائج وخارطة طريق للفريق المعني بالمبادرة في السودان.

### سين- طاجيكستان

71- في طاجيكستان، صادف الطلب الأول للحصول على دعم من مبادرة العمل يبدأ بيد مع تفويض الحكومة للمنظمة تنفيذ المشروع الممول من الاتحاد الأوروبي بعنوان "تعزيز المؤسسات والقدرات لدى وزارة الزراعة وخدمة الدولة الخاصة بالتفتيش البيطري في مجال صياغة السياسات" (GCP/TAJ/013/EC)، الذي يرمي إلى مساعدة الحكومة في دعم برنامج الإصلاح الزراعي للفترة 2012-2020 من خلال معالجة إعادة الهيكلة، وتنمية القدرات لدى وزارة الزراعة وخدمة الدولة الخاصة بالتفتيش البيطري. وعلى وجه الخصوص، طلبت الحكومة من المنظمة إعداد خطة استثمار وطنية للقطاع الزراعي. وقد رسمت الخطة المطلوبة خارطة المسائل ذات الأولوية والاستثمارات الضرورية في القطاع، وتضمن بالتالي الاستخدام الفعال للموارد المحدودة وتستقطب التمويل والاستثمارات.

72- وبناءً على طلب وزارة الزراعة، وضعت الخطة بين يونيو/حزيران وديسمبر/كانون الأول 2020 باستخدام نهج مبادرة العمل يبدأ بيد والاستفادة من مواردها، وبصورة خاصة استخدام المعلومات والبيانات المتطورة في نظام المعلومات الجغرافية من أجل تحسين عملية تحديد الأقاليم التي قد تولد فيها الاستثمارات مردوداً اقتصادياً واجتماعياً أكبر، وجهود المواءمة للجمع بين المستثمرين المحتملين من القطاعين العام والخاص والجهات المانحة الكبيرة للقيام باستثمارات ومساهمات مكتملة.

73- واضطلع مركز الاستثمار في المنظمة بدورٍ رائد في حشد مجموعة من الخبراء من جميع وحدات المنظمة وخارجها. وخطة الاستثمار الوطنية للأمن الغذائي والتغذوي والزراعة المستدامة للفترة 2021-2030 لجمهورية طاجيكستان هي خطة تمتد على عشر سنوات من التدخلات في مجال الاستثمارات وتدعم التنمية المستدامة للقطاع الزراعي في الأجل الطويل في البلاد، يساندها عددٌ من الوثائق السياساتية والاستراتيجية، فضلاً عن سبع مذكرات مشاريع محددة توفر تحليلاً مفصلاً للاستثمارات المحتملة من أجل معالجة المسائل القطاعية والقطاعية الفرعية التي يرد وصفها في الخطة.

74- وفي حين توفر خطة الاستثمار الوطنية الرؤية الإجمالية للتنمية القصيرة والطويلة الأجل للبلاد، فإن تطبيق الطرق المعتمدة في مبادرة العمل يبدأ بيد يفتح الباب أمام نهج إقليمي إزاء تنفيذ الخطة ونهج المواءمة لتحديد وتعيين شركاء مختلفين في التنمية في إطار برنامج أنشطة مملوك وموجه على المستوى الوطني.

75- ويتمثل الابتكار الرئيسي في دعم برنامج طاجيكستان بتطبيق التقنيات الجغرافية والمكانية لتحليل الأداء الحالي لقطاع الزراعة في البلاد والمسائل الرئيسية القائمة، ولتحسين تحليل القرارات المتعددة المعايير والمحددة الموقع. وأمام ندرة البيانات الزراعية المحددة جغرافياً وفترة زمنية قصيرة لإنجاز المشروع، عمد الفريق إلى الارتجال بالاستناد إلى الموارد الفنية في المنصة الجغرافية والمكانية، ومختبر البيانات للمنظمة، والشريك Google Earth ومشاورات وثيقة مع أصحاب المصلحة لإنشاء البوابة التحليلية الجغرافية والمكانية الخاصة بطاجيكستان، "أطلس خطة الاستثمار الوطنية" (متاحة باللغتين الروسية والإنكليزية).

76- ويتواصل الدعم المقدم من المبادرة إثر إنجاز خطة الاستثمار الوطنية في طاجيكستان، ويركز بصورة خاصة على حشد الدعم لقطاع منتجات الألبان، الذي تمّ تحديده كأحد القطاعات التي تنطوي على الإمكانية الأكبر لتحسين الدخل والتغذية لدى الأكثر فقرًا مع توليد في الوقت ذاته فرصًا جديدة هامة لتطوير سلسلة القيمة. وقد ساهمت المواءمة التي قامت بها المنظمة في القرارات التي اتخذها البنك الدولي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية لجهة تمويل مشروعين محددين في خطة الاستثمار الوطنية.

### عين- اليمن

77- وبالشراكة مع البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبرنامج الأغذية العالمي في مايو/أيار 2021، حشد مكتب المنظمة في اليمن مبلغ 127 مليون دولار أمريكي لمشروع شامل، بما في ذلك تمويل البرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي الذي يدعم الأهداف المتصلة بالحد من الفقر وتحسين الأمن الغذائي في مبادرة العمل يداً بيد. وعلى وجه الخصوص، يرمي المشروع إلى توفير منتجات غذائية مغذية ودعم ترميم سبل العيش (سلاسل القيمة المراعية للتغذية: المحاصيل والثروة الحيوانية ومصايد الأسماك).

78- كما أن برنامج التعاون التقني المخصص يحرز تقدمًا (TCP/YEM/3802)، وقد أثبت أهميته الأساسية في دعم العملية. وتشمل المخرجات الرئيسية توليد الأدلة، وإشراك أصحاب المصلحة، والتخطيط (استراتيجية الزراعة الوطنية لعام 2030 والخطة الوطنية للاستثمار في الزراعة لعام 2025) وتنمية القدرات لدى الكيانات الحكومية.

79- وبدأ إعداد التشخيصات الموجهة إلى الاستثمارات في يناير/كانون الثاني 2021 وهو جارٍ، حيث أنجزت المسودات الأولى لاستعراضها في سبتمبر/أيلول. وقد تمّ تشكيل فريق متعدد التخصصات يضم أكثر من 20 خبيرًا وطنيًا ودوليًا. وبلغت التشخيصات مرحلة متقدمة وأصبحت جاهزة للمصادقة الفنية في البلاد.

80- وكان من الصعب جمع البيانات وتحليلها في سياق نزاعات حادة، وجائحة عالمية وصدمة اجتماعية واقتصادية وبيئية. وفي إطار مبادرة العمل يداً بيد، حصل مكتب المنظمة في اليمن على دعم قوي من الفريق المعني بالمنصة الجغرافية المكانية للمنظمة، وشعبة اقتصاديات التنمية الزراعية ومختبر بيانات المنظمة (مارس/آذار - يونيو/حزيران 2021) لمعالجة هذه الثغرات. كما جرى عمل مشترك فعال (بين الشُعَب) لرسم خارطة الفقر، والرفاه، والإمكانات في سلاسل قيمة الأغذية الزراعية. وأدخل الفريق الفني ابتكارًا هامًا تمثل بجبل جديد من "خراط المعاناة" من أجل فهم الآثار الكاملة للحروب، والاضطرابات الاقتصادية والصدمات البيئية والمناخية.

81- وقد وُضعت هندسة نتائج للبرنامج الناشئ المستند إلى مبادرة العمل يداً بيد، بما في ذلك هيكلية إرشادية مؤلفة من خمسة مكونات. وبدأ عمل مشترك بين منظمة الأغذية والزراعة ومؤسسة التمويل الدولية، مع تحليل معمق لسلاسل قيمة البنّ ومصايد الأسماك. وسوف يتضمن المخرج مطبوعة مشتركة بين المنظمة ومؤسسة التمويل الدولية، تستكشف القطاع الخاص وإمكانات الاستثمار المتوسط المفقودة. وسوف توجه النتيجة الدعم المالي المختلط في سلسليتي القيمة المذكورتين. ويتواصل العمل لجمع مزيد من البيانات التفصيلية واستنباط الدروس ذات الصلة من المشاريع/الاستثمارات الإنمائية/في حالات الطوارئ التي تُنفذ في البلاد.

### ثالثاً- الدرسان المستمدان من التجارب القطرية الأولى

82- نظرًا إلى أن المبادرة تسعى إلى توجيه الاستثمارات في النظم الزراعية والغذائية والتحوّل الريفي إلى مستويات أعلى من الكفاءة الفنية، والاتساق، والنطاق والطموح، فمن الطبيعي أن يكون البلدان الأعضاء في المنظمة وشركائها في التنمية، بما في ذلك الجهات المانحة، والمؤسسات المالية الدولية، والمؤسسات الخاصة الكبيرة الصغيرة الحجم والمستثمرين، وكيانات الأمم المتحدة الشقيقة، والشركاء في مجال البحوث والشركاء الفنيين، والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني بحاجة إلى تكوين فهم واضح لما ترمي مبادرة العمل يديًا بيد إلى القيام به ولما تفعله. وفي حين تبقى المبادرة بمثابة عمل جارٍ، فقد أصبح درسان أساسيان واضحين ويمكن التعبير عنهما من خلال مبدئين اثنين:

*ألف- مبادرة العمل يديًا بيد ليست برنامجًا، إنما هي طريقة متميزة جديدة في دعم برامج تملكها وتوجهها الحكومات لتحقيق التحوّل الزراعي والريفي*

83- مبادرة العمل يديًا بيد ليست برنامجًا يُصدّر إلى البلدان، إنما هي توفّر سلسلةً من وسائل الدعم المصمّمة لضمان أن تكون البرامج الوطنية والدولية، والسياسات وصنع القرارات في مجال الاستثمارات قائمة على العلوم الأقوى المتاحة وعلى أدلة خاصة بالبلاد؛ وأن تحقّق بالكامل الإمكانيات لدى شركاء التنمية التقليديين وغير التقليديين الذين يعملون معًا لحشد وسائل تنفيذ الأولويات الوطنية لأهداف التنمية المستدامة وتعجيل تحقيقها، مع الالتزام بالقواعد والمعايير الدولية القائمة؛ وأن تشجّع وتيسّر توسيع نطاق الاستثمارات العامة والخاصة بوصفها دوافع محركة أساسية للتغيير التحوّلي؛ وأن توفّر بيعة مواتية، بما في ذلك نظم متطورة جدًا في مجال الرصد والتقييم، من أجل مواصلة العمل التعاوني مع مرور الوقت.

84- وكما يتضح من دراسات الحالة، نادرًا ما تكون البرامج المستندة إلى المبادرة برامج جديدة. ففي الواقع، معظمها قديم، وفي حالات عديدة يرقى دور المنظمة والجهات الداعمة الرئيسية إلى ما قبل إطلاق المبادرة. إنما كما تشير إليه دراسات الحالة، تضيف المبادرة قيمة كبيرة حتى حين يكون البرنامج قائمًا وممّولًا. كما أنها توفّر الوصول إلى وفرة من البيانات ذات جودة أعلى، وكلفة أدنى، والمحددة جغرافيًا والتي يمكن تجميعها بسهولة وكفاءة - بيانات يمكن تحديثها بتواتر أكبر ممّا في الماضي. وتوفّر المبادرة مجموعةً متنامية من الأدوات والطرق التحليلية التي تصقل التحليل، وتحسّن استهداف البرامج، وتتيح تقييمًا شبه آني لإمكانيات التدخلات أو الأحداث وتأثيراتها الفعلية. وتُدخل أيضًا أساليب وآليات للتصدي للعديد من أصعب التحديات لجهة التنسيق في التنمية المستدامة: بناء ائتلافات متعددة أصحاب المصلحة ومشاركة بين القطاعات والحفاظ عليها؛ وضمان الموامة مع معايير الأمم المتحدة وقواعدها ومبادئها؛ وتحديد وإتاحة إدارة أفضل للمقايضات بين التدخلات السياساتية البديلة؛ وتعزيز القدرات الوطنية في مجال إدارة البرامج المعقدة.

85- والبرامج التي تدعمها المبادرة ليست برامج المنظمة، وليست برامج الجهات المانحة، أو المستثمرين، أو الأمم المتحدة أو برامج أي من شركاء التنمية المهمين الآخرين. ويساهم كلّ منها بمكوّن أساسي وحتى لا غنى عنه في البرنامج الإجمالي، إنما البرنامج هو دائمًا برنامج الحكومة الوطنية. وقد أنفقت الكثير من الطاقة في نزاعات غير ضرورية حول ملكية البرامج وهويتها، وحول من يعمل لحساب من. غير أن مبدأ بسيطًا هو الأفضل: البرنامج هو برنامج الحكومة. وتعمل المنظمة مع الحكومة لإنشاء نظام في الوقت الآني لرصد الأداء وتقييمه من أجل ضمان مستويات عالية من الشفافية، وتقاسم المعلومات، والاتصالات والمساءلة المتبادلة بين الشركاء. ونظام الرصد والتقييم، على غرار جميع منتجات المبادرة، مصمّم ليكون مملوكًا بالكامل، عاجلاً وليس آجلاً، من البرنامج القطري وخاضعًا لسيطرته الكاملة.

باء- الملكية الوطنية ليست مؤقتًا، بل هي بمثابة مبدأ وممارسة ينبغي الإقرار بهما والعمل بموجبهما منذ البداية

86- الدرس الثاني الحاسم المستمد من دراسات الحالة هو أن البرامج تنجح على النحو الأكبر حين تُبنى الملكية الوطنية منذ البداية. ويمكن تحقيق ذلك بطرق عديدة. فحوكمة البرامج مثلًا، تدعم الملكية حين تكون مشتركة وتتم ممارستها كل يوم. وفي حالات بنغلاديش، وبوتان ونيجيريا، المبلّغ عنها في هذه الوثيقة، وبدرجات متفاوتة في حالات عديدة أخرى، فإن اللجنة التوجيهية واللجان الفنية هي مشتركة بالكامل، وتحسّن الشفافية، وتسرع التعلم المتبادل وتبسط التنسيق. وفي حين أن القرارات هي في نهاية المطاف من اختصاصات الحكومة، فإن الهيكليات تحسّن الفهم وجودة عملية صنع القرارات.

87- كذلك، تعلّمنا التجربة أنه يجب توسيع نطاق الملكية لتشمل العمل الفني. فالحكومات، شأنها شأن معظم المؤسسات، لا تتفق كثيرًا بما تجهله. ولحسن الحظ تمّ سد الفجوة لجهة الفهم الفني، حتى في معظم البلدان المشمولة بالمبادرة، وقد كان أحد الأهداف الهامة للمبادرة تسريع التعلم الفني حتى فيما ندخل ونطوّر ابتكارات فنية جديدة. ولحسن الحظ، تمكنت المنظمة من الاعتماد على مساهمات طوعية من العديد من البلدان المانحة، مثل مشروع الآلية المرنة المتعددة الشركاء بشأن "تسريع الابتكار من خلال مبادرة العمل يدًا بيد" (FMM/GLO/158/MUL) من أجل تنظيم مجموعة من الندوات التدريبية ووسائل الدعم التي يمكن تنفيذها عن بعد بحيث يكون العمل الفني للمبادرة شفافًا بالكامل، وفي بعض الحالات، عملاً مشتركًا.

88- وكما تبيّنه دراسات الحالة القطرية، فإن مبادرة العمل يدًا بيد ليست مصمّمة لحلّ مشاكل البلدان المستفيدة، إنما لتعزيز قدراتها على تحديد، وتحليل وحلّ مجموعة معقدة من المشاكل الفنية، والسياساتية ومشاكل متصلة بالتنسيق والاستثمار لديها. والدرس المستفاد حتى تاريخه هو أن بناء الملكية والقدرات ورأس المال البشري هي عناصر تكمل بعضها بعضًا وتشكل أنشطة تعزّز بعضها بعضًا.

## رابعًا- وضع لوحة تحكّم لضمان تنفيذ المبادرة، وإدارتها، وحوكمتها وتأثيرها على نحو فعال

89- يجري حاليًا تطوير لوحة تحكّم للبرنامج، تدمج مؤشرات خط الأساس، والتقدم المحرز باتجاه تحقيق النتائج المستهدفة، ووضع خرائط التدخل، والاستثمار الأساسي والمساهمات المتنوعة من الشركاء والحكومات المضيفة من إثيوبيا، وجمهورية لاو الديمقراطية الشعبية، وجزر سليمان وطاجيكستان، ونيبال. وتستند لوحة التحكّم على أشهر مرهقة من جمع البيانات وبناء الأنواع الزراعية، ومن المشاورات الوثيقة بين الحكومات المضيفة والشركاء المتعددين، وقد استرشدت بها جميعًا خطة الاستثمار التابعة للبرنامج الاستراتيجي في البلاد.

90- ولوحة التحكّم مصمّمة لتوفير تقارير مرحلية منتظمة وفي الوقت الفعلي مقابل المعالم الرئيسية للبرنامج وأهداف التنمية المستدامة، مشفوعةً بتصورات توفر دليلًا ومجسّمًا للحكومة والشركاء. وتوفّر أيضًا آثارًا رئيسية وتحليل المنفعة من حيث الكلفة، بما يعرض التقدم في مجالات التدخل.

## خامسًا- مبادرة العمل يدًا بيد كمجال أولوية في البرنامج في الإطار الاستراتيجي للمنظمة

### للفترة 2022-2031

91- لقد ركّز هذا التقرير بصورة رئيسية على الإجراءات والنتائج على المستوى القطري؛ وينبغي أن تفيد التقارير المستقبلية عن تدابير وترتيبات ذات أهمية متساوية منقّدة في المنظمة وعلاقتها المؤسسية لتنفيذ الدعم المعزّز للبرامج

ضمن المبادرة والحفاظ عليه. وفي حين أنه من الأساسي إسناد الأولوية لتحويل الترابط القطري، هناك بعدان آخران حيويان في التنفيذ: البعد الأول داخل المنظمة، ويشمل التغييرات في القدرات، وإنتاج المعرفة وإدارتها، والممارسات، والعمليات، والقواعد والثقافة التنظيمية؛ ويعكس البعد الآخر التزام مبادرة العمل يبدأ بيد اعتماد واسع النطاق على الشركات المتعددة الأبعاد مع كيانات خارجية.

92- وقد جرى تطوير المبادرة حتى تاريخه من جانب البلدان في المنظمة، حيث تتم معالجة المطالبات الخاصة بالموارد البشرية من الداخل بحسب الحاجة. وكان هذا النهج الموجه بالطلب يتمتع بالكفاءة على طريقته الخاصة، إذ يستعين بشكل أساسي بالموارد الموجودة في المنظمة، من خلال حشد الخبرة، والدراية والعلاقات على الصعيد الداخلي، وحيث تمارس الاحتياجات القطرية المحددة نوعاً من التخصص في استخدام الموارد عبر تشديد التركيز، وإضافة الطابع الملحّ، وتحفيز الاحتمال والابتكار. لكن بما أن التغطية باتت تشمل الآن 45 بلداً، ما زالت المبادرة تواجه تحديات ملازمة لها لجهة الافتراضات، والهيكليات، والعمليات، والتكنولوجيات والتصوّرات، وصولاً إلى المتطلبات العالية من حيث الكفاءة والثقة في المبادرة التي يجري تنفيذها على نطاق كامل.

93- ولطالما كانت الكفاءة في الأداء التنظيمي في المنظمة مرادفاً لخفض الكلفة، التي هي بالنسبة إلى منظمة قائمة على المعرفة، تتجلى على شكل انخفاض المخلات من اليد العاملة المطلوبة للتوصل إلى مجموعة معيّنة من المخرجات. وقد يشير مفهوم أوسع نطاقاً، تمّ اعتماده خلال وضع مبادرة العمل يبدأ بيد، بالإضافة إلى كفاءة الموارد، إلى زيادة في ملائمة وجوده وتأثير المخرجات لكلّ وحدة معنية من المدخلات (لا سيما العمالة الماهرة في منظمة قائمة على المعرفة، إنما مع استهلاك هام لرأس المال في استخدام التكنولوجيات والمرافق التمكينية والحفاظ عليها).

94- كما أن التزام الإدارة العليا في تحسين الكفاءة التنظيمية بشكل كبير من خلال المبادرة، من دون زيادة في موارد البرنامج العادي، هو التزام حقيقي. وظهرت في وقت مبكر المكاسب الملحوظة التي يمكن تحقيقها من خلال التغييرات في المواءمة التنظيمية، والهيكلي التشغيلي والثقافة عبر إنشاء المنصة الجغرافية والمكانية للمبادرة والتعجيل في تطويرها. وفي خلال السنتين الأخيرتين، إثر قرار صادر عن الإدارة العليا في أواخر عام 2019 لتوحيد جميع البيانات بحوزة المنظمة والوصول إليها من خلال منصة مفتوحة، يعمل خبراء فنيون من عشرين وحدة فنية مع فريق المنصة الجغرافية والمكانية في شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات على التصنيف، والتنقيح، والتحديد الجغرافي، وتوفير البيانات الضخمة وفقاً لمعايير مصادق عليها، وإتاحة الوصول إلى عدد كبير من مجموعات البيانات التي كانت تحتفظ بها سابقاً وبصورة مستقلة شُعباً فنية مختلفة، ومكاتب إقليمية وقطرية.

95- وبفعل ضغط الطلبات على المبادرة، تم تكييف المنصة الجغرافية المكانية بحيث تشكل منصةً مفتوحة لتقاسم المعلومات وتوفّر الوصول إلى ملايين من "طبقات" البيانات التي يمكن الجمع بينها لتتيح فئةً جديدة من أدوات تحليل القرارات المتعددة المعايير التي باتت تعيد رسم ملامح عرض المنظمة لأعضائها وأصحاب شأن آخرين باعتبارها سلماً عامة عالمية. وتشمل هذه الأدوات تحليلات حدود الربحية العشوائية التي تُستخدم لتوليد الأنواع للمبادرة، وأداة موقع تخزين المبادرة للحدّ من آثار تزايد الأفلاتوكسين، وأداة تحديد متطلبات المحاصيل من المياه للجمع بين المعلومات عن التربة، والمحاصيل والمناخ لتقدير احتياجات المياه في مواقع مختلفة، وأدوات جديدة لرصد الجراد الصحراوي، وتوقعه وتقييمه، ودعم القرارات المتعلقة بحمى الوادي المتصدع. كما أن الشركات مع وكالة الفضاء الأوروبية، ومحرك Google Earth، والشركة الخاصة Atlas AI، ومعهد علوم نظام الأرض في جامعة تسنغوا، وخدمة رصد تغير المناخ (AgERA5) تزيد بسرعة من كمية البيانات المتاحة من خلال المنصة وجودتها، إنما تضيف أيضاً قدرات تحليلية جديدة. ولا يأتي هذا التوسع السريع في القدرة،

والتواصل والكفاءة الفنية نتيجة استثمارات كثيفة لرأس المال واستخدام مجموعات كبيرة من الموارد البشرية المخصصة، إنما نتيجة قرار من الإدارة لإعادة نشر الموارد القائمة، والبحث بشكل استباقي عن تحالفات مع مؤسسات بحث ذات المستوى العالمي.

96- ويوجّه المنطق ذاته التزام الإدارة العليا بدعم مبادرة العمل يبدأ بيد من دون اللجوء إلى موارد من الميزانية أو إلى تغييرات كبيرة في تخصيص الموارد عبر وحدات المنظمة. وفي حين باتت وحدات المنظمة تشارك مباشرة الآن في أنشطة دعم البرنامج في إطار المبادرة، من المغالطة وصف استخدام موارد الوحدة على أنها "مساهمة" في المبادرة. بل من الأكثر دقة وصف مبادرة العمل يبدأ بيد كتغيير غير ملموس في طريقة عمل المنظمة، توفر للمراكز والشعب والمكاتب المشاركة، كما وللوحدات والفرق القائمة في المكاتب الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية هيكلًا واضحًا وطريقة عمل يمكن أن تضافر من خلالها قواها بفعالية أكبر لبلوغ مستوى أعلى وتحقيق الأثر بفعالية أكبر مما قد يحققه كل منها بمفرده.

97- كذلك، فإن تحديد مبادرة العمل يبدأ بيد كمجال ذات أولوية في البرنامج ضمن الإطار الاستراتيجي للفترة 2021-2031 يوقر إطارًا مؤسسيًا لوضع نهج شامل ومنهجي أكثر من أجل التصدي للاختناقات المؤسسية القائمة ووضع مجموعة من وسائل الدعم المؤسسي الضروري لإطلاق العنان لإمكانات المبادرة. ومن المتوقع أن تشكل الفرق الرئيسية والموسعة المعنية بالمجالات ذات الأولوية في البرنامج فريق تفكير على نطاق المنظمة لتطوير القدرات المؤسسية المطلوبة في كل مجال. وسوف يتعدى هذا في حالة المبادرة الشواغل الفنية البحتة ليشمل مواضيع تشغيلية هامة.

98- ومن المتوقع أن تُبنى خطة العمل على تعزيز الركائز الخمسة لإطار المبادرة:

- (أ) المنصة الجغرافية والمكانية والأدوات التحليلية المرتبطة بها (التحليل المحدد جغرافيًا للرفاه والتغذية، وأنواع مبادرة العمل يبدأ بيد، أدوات CDMA، وما إلى ذلك)
- (ب) دمج جميع أبعاد النظم الزراعية والغذائية في استراتيجيات متميزة قائمة بالاستناد إلى تحليلات جغرافية مكانية ونهج إقليمي؛
- (ج) المواءمة الكفوة بين الجهات المانحة والمستثمرين، من أجل ضمّ مشاركة الصندوق الأخضر للمناخ ومرفق البيئة العالمي اللذين يعتمدان نهجًا في إدارة "البرنامج العالمي" مماثلة للنهج المعتمدة في المبادرة؛
- (د) الشراكات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين (المنتجين الوطنيين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، والقطاع الخاص، ومنظمات غير حكومية أخرى)؛
- (هـ) نظام متطور جدًا للرصد والتقييم توجهه عملية جمع البيانات ذات الأولوية، والوافرة والكفوة، وتقاسم للمعلومات في النظام والشفافية، والاستعراضات الفصلية والسنوية وتقييم الأثر في الوقت الآني (شبه الآني).

99- وسوف تكون وحدة الحكومة هي المنوطة بقيادة تنسيق الجهود الكبيرة في هذا المجال ذات الأولوية في البرنامج، وبالإشراف الشامل على البرنامج اليومي وإدارته في البلدان الـ 45 المستفيدة من المبادرة، وذلك تحت الإشراف المباشر لرئيس الخبراء الاقتصاديين في المنظمة. وأما تعيين الوحدة كالمسؤولة عن مجال الأولوية في البرنامج، فهو يعكس الطبيعة الكامنة للمبادرة وثبّتها توفير وسائل متنوعة ومتكاملة لحلّ مشاكل التنسيق العديدة التي تحدّد جميع الجهود الرامية إلى تعزيز تحويل النظم الزراعية والغذائية ضمن الإطار المتطلب لخطة عمل التنمية المستدامة لعام 2030.

## سادساً- تعزيز ركيزة التنمية في الترابط بين العمل الإنساني والتنمية والسلام

100- تمثل أحد التحديات الجسام الذي تمت مواجهته بشكل متكرر في السنة الأخيرة في ضرورة تحديث نهج التنمية للمنظمة إزاء البلدان التي تعاني من أزمات ونزاعات، بهدف تعزيز ركيزة التنمية في الترابط بين العمل الإنساني والتنمية والسلام. فقد واجهت أفغانستان، وهايتي، وجميع دول منطقة الساحل، والجمهورية العربية السورية واليمن صدمات اقتصادية، وبيئية، وطبيعية، وسياسية وعسكرية قصوى (وفي معظم الحالات اجتمعت كلهما معاً)، وباستثناء البلدين الأخيرين، كان من الصعب إحراز تقدّم باتجاه الانتقال إلى ما بعد الاستجابة لحالة الطوارئ. فالأوضاع السائدة في أفغانستان، وهايتي وفي العديد من بلدن منطقة الساحل، ومع أنّها كانت محفوفة بمخاطر جدية، فقد وُفرت أيضاً فرصاً هامة لتطبيق طرق ووسائل الدعم المعتمدة في المبادرة، وبخاصة من الجانب الفني، حيث تقوم المساعدة عن بعد بدعم البرامج المبتكرة لتحفيز تنمية النظم الزراعية والغذائية الشاملة والمستدامة والقادرة على الصمود.