



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 السابعة عشرة بعد المائة

روما، 9-13 مارس/آذار 2015

متابعة تقييم دور منظمة الأغذية والزراعة في الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي
والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد Laurent Thomas

المدير العام المساعد

إدارة التعاون التقني

الهاتف: +39 (06) 570-55042



mm888a

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

مقدمة

- 1- أُعد هذا التقرير كمتابعة لتقييم دور المنظمة في الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية¹، وردّ الإدارة المرافق له²، الذي تم استعراضه في الدورة الثالثة عشرة بعد المائة للجنة البرنامج.
- 2- ورحبت إدارة المنظمة بنتائج التقييم وقبلت التوصيات الخمس والإجراءات الستة عشر الداعمة لها. وقدرت الإدارة الاعتراف بدور المنظمة الحاسم في توفير خدمات دعم الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية لبلدانها الأعضاء.
- 3- تقدم هذه الوثيقة آخر المعلومات عن حالة تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في رد الإدارة، بما في ذلك مصفوفة درجات سجل إجراءات الإدارة لتقديم لمحة عن التقدم المحرز وفقا لتقييم إدارة المنظمة.
- 4- قامت المنظمة بتقييم ذاتي للإجراءات الستة عشر المنصوص عليه في رد الإدارة، وقيمت عشرة منها على أنها "كافية" وأربعة "جيدة" واثنان فقط "غير كافية"³. وبالنسبة للإجراءين الأخيرين، ينبغي الحصول على مدخلات من الإجراءات الأربعة عشر الأخرى. ويدل ذلك على أن المنظمة تسير على الطريق الصحيح من حيث التقدم المحرز بالنسبة لتنفيذ معظم الإجراءات وأن هناك بعض الأدلة الأولية على تأثيرها. ومن المتوقع أن يكون هناك المزيد من النتائج والآثار الملموسة في عام 2015.

الإنجازات

- 5- بدأ تنفيذ توصيات التقييم في عام 2013 ضمن الإطار الاستراتيجي المراجع للمنظمة. ولذلك، تمت مواصلة عمل الاستثمار في المنظمة مع الأهداف الاستراتيجية الخمسة وتعزيز الشراكات القائمة.
- 6- أطلق مركز الاستثمار عملية تشاورية على نطاق المنظمة في عام 2014 لدراسة الإجراءات الستة عشر التي تم الاتفاق عليها في ردّ الإدارة. وتم إشراك الأقسام الفنية في العملية ووحدات أخرى في المنظمة مسؤولة عن الاستراتيجية والتخطيط والتمويل والموارد البشرية والشراكات، وكذلك أعضاء من فرق الأهداف الاستراتيجية من خلال خمس مجموعات عمل، تغطي كل واحدة منها توصية محددة. وسيتم إشراك المكاتب اللامركزية في هذه العملية، ولا سيما فيما يتعلق بتطوير الاستراتيجية بشأن دعم الاستثمار بدءاً من مارس/آذار 2015.
- 7- وقد تم إحراز تقدم جيد بالفعل فيما يتعلق بتنفيذ التوصيات، وعلى وجه الخصوص:

¹ PC 113/2

² PC 113/2 Sup.1

³ راجع درجات سجل إجراءات الإدارة، صفحة 13.

(أ) مواءمة عمل المنظمة في مجال دعم الاستثمار مع الإطار الاستراتيجي: تم إدماج دعم الاستثمار بالكامل داخل الأهداف الاستراتيجية الخمسة في أطر النتائج وخطط العمل للفترة 2014-2015، ما أدى إلى مؤشرات نتائج محددة.

(ب) نهج استباقي أكثر للتعاون عبر الشعب على دعم الاستثمار: استفاد مركز الاستثمار من التقييم لزيادة التعاون مع الشعب الفنية والمكاتب اللامركزية، ولتشجيع الإقبال على معرفة المنظمة.⁴

(ج) توسيع وتعزيز الشراكات الخارجية: قامت المنظمة، منذ التقييم، بتعزيز شراكاتها التقليدية مع مؤسسات التمويل الدولية. وتم تكثيف التعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية من خلال جلب دعم إضافي للاستثمار في القطاع الخاص في المنطقة الجنوبية والشرقية من البحر الأبيض المتوسط. وأدى ذلك إلى زيادة الأموال المخصصة من البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية من أجل التعاون المشترك. وظلت الشراكة قوية مع البنك الدولي على الرغم من عملية الإصلاح الكبرى في البنك على مدى العامين الماضيين. وبالاستناد إلى تعاونها الطويل مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، تلقت منظمة الأغذية والزراعة مؤخراً مليوني دولار أمريكي لتحسين قدرة الدول الهشة على تنفيذ الاستثمارات الزراعية. وأخيراً تعاونت المنظمة مع البنك الدولي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومؤتمر الأمم المتحدة المعني بالتجارة والتنمية لتشجيع الاستثمار المسؤول في البلدان النامية لتحسين الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية. كما تعمل المنظمة مع البنك الأفريقي للتنمية والبنك الآسيوي للتنمية لإحياء التعاون معهما.

8- إضافة إلى تعزيز العمل مع الشركاء التقليديين، عقد مركز الاستثمار في عام 2013 اتفاقاً مدته خمس سنوات مع المؤسسة المالية الدولية التابعة لمجموعة البنك الدولي لدعم استثمارات القطاع الخاص. وقد عززت المنظمة أيضاً تعاونها مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتطوير إرشادات عملية للمستثمرين بشأن السلوك التجاري المسؤول على طول سلاسل الإمداد الزراعية.

9- ومنذ أن تم إجراء التقييم، حققت المنظمة تقدماً في إضفاء الطابع الرسمي على علاقتها مع القطاع الخاص⁵، تماشياً مع التوجيهات المقدمة من الأعضاء في استراتيجية المنظمة للشراكات مع القطاع الخاص. ولدعم هذا النوع من الشراكات، عزز مركز الاستثمار تقديم المشورة الفنية لخلق بيئة مواتية أكثر لاستثمارات القطاع الخاص على المستوى القطري.

⁴ احتفالاً بالذكرى الخمسين لمركز الاستثمار في ديسمبر/كانون الأول 2014، أنتجت الشعبة عدداً من أفلام الفيديو تسلط الضوء على التعاون البارز مع الشعب الأخرى. ويمكن مشاهدة هذه الأفلام على العنوان التالي: <http://www.fao.org/investment/newsandmeetings/news-clips/en/>

⁵ الوظيفة الأساسية 6: تسهيل الشراكات من أجل الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية بين الحكومات والشركاء في التنمية والمجتمع المدني من جهة، والقطاع الخاص من جهة أخرى.

التحديات والطريق إلى الأمام

10- لا يزال توافر الموارد يشكل تحدياً لتوسيع نطاق تقديم دعم الاستثمار على النحو الموصى به من قبل التقييم. ولا يمكن تحقيق هذا التوسيع إلا من خلال توفير موارد من خارج الميزانية، على سبيل المثال من خلال إنشاء "برنامج شامل" يتضمن حساب أمانة متعدد المانحين. ويجري تطوير طرائق لزيادة الموارد البشرية ووضع مثل هذا البرنامج ضمن إحدى مجموعات العمل.

11- وستواصل المنظمة معالجة التوصيات الخمسة خلال عام 2015. ومن المتوقع أن يتم تطوير استراتيجية لدعم الاستثمار بالكامل بحلول نهاية عام 2015.

التوجيهات الملتزمة

12- قد ترغب لجنة البرنامج في أن تأخذ علماً بالتقدم المحرز في تنفيذ توصيات التقييم، وتقديم وجهات نظرها بشأن تقرير المتابعة.

متابعة لتقييم دور منظمة الأغذية والزراعة في الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والتنمية الريفية

مصفوفة سجل إجراءات الإدارة

التوصية الصادرة عن التقييم	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها
<p>التوصية الأولى: وضع استراتيجية لدعم الاستثمار ينبغي أن تتولى المنظمة قيادة المجتمع الدولي في دمج الأهداف الإنمائية للأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية في الاستثمار للمساعدة في تحقيق الأهداف القطرية واستعادة دورها في قيادة النظام الزراعي العالمي. وينبغي أن تتضمن الاستراتيجية مصفوفات ترتبط بأهداف الإطار الاستراتيجي الجديد لتحريك التوصية واستثارة المستثمرين للمساعدة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وربطها بصورة وثيقة بأنشطة دعم السياسات في المنظمة على المستويين القطري والعالمي لضمان استمرار المشورة والدعم من السياسات من خلال الاستثمار في التنفيذ. وينبغي أن تلتزم المنظمة بربط الإجراءات على المستوى العالمي والإقليمي والقطري لتحقيق الاستثمار العام والخاص الأكبر والأفضل المتوافق مع الاستراتيجيات المتعددة القطاعات القطرية (بما في ذلك من خلال دعم عملية إطار البرمجة القطرية في البلدان) وتنمية القدرات القطرية للتوافق المعتمد على القرائن لجميع الاستثمارات الزراعية (العامة والخاصة). ولتحقيق ذلك يتعين على المنظمة أن تحدد القدرات الداخلية وأن تضع استراتيجية</p>	<p>1-1 رسم خريطة للعمليات الاستراتيجية والمنتديات ذات الصلة بالاستثمارات لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية على المستويين الإقليمي والعالمي.</p>	<p>1-1-1 قامت مجموعة العمل الأولى، المكلفة بوضع استراتيجية للمنظمة لدعم الاستثمار، برسم خريطة للعمليات والمنتديات الإقليمية والعالمية المعنية بالأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية والتحقق من صلتها بالاستثمار. وتشارك المنظمة في قيادة العديد من العمليات والمنتديات التي تؤثر على الاستثمارات لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية، مثلاً المؤتمر الدولي الثاني المعني بالتغذية؛ والخطوط التوجيهية الطوعية بشأن الحوكمة المسؤولة لحيازة الأراضي ومصائد الأسماك والغابات؛ ومبادرة النمو الأزرق؛ ومبادئ الاستثمار الزراعي المسؤول؛ وأيضاً من خلال مشاركتها في لجنة الأمن الغذائي العالمي - الاستثمارات الزراعية المسؤولة. وعلاوة على ذلك، تشارك المنظمة في عمليات ومنتديات أخرى ذات صلة بالأمن الغذائي والتغذية والزراعة والتنمية الريفية، سواء على الصعيد العالمي أو الإقليمي، مثل المنتدى الاقتصادي العالمي "رؤية جديدة للزراعة" و"مجلس جدول الأعمال العالمي حول الأمن الغذائي والتغذية"، و جدول الأعمال لما بعد عام 2015؛ والبرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا؛ ومنتدى الأعمال الزراعية.</p>	4	<p>1-1-1 تم تحديد المنتديات العالمية والإقليمية للانخراط في حوار السياسات والدعوة بشأن الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية. وهناك تحليل جار لاستهداف، بشكل خاص، المنتديات التي تعد بأكثر فائدة لدعم المنظمة في الاستثمار لتحقيق الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية.</p>
<p>المنظمة أن تحدد القدرات الداخلية وأن تضع استراتيجية</p>	<p>2-1 وضع خطة استراتيجية بشأن دعم الاستثمار ترتبط</p>	<p>1-2-1 تقوم مجموعة العمل الأولى بوضع استراتيجية بشأن دعم الاستثمار من خلال نهج قائم على الخطوات. وكما أوصت لجنة</p>	4	<p>استراتيجية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإطار الاستراتيجي الجديد.</p>

⁶ 1 - لا يوجد: لم تتخذ إجراءات لتنفيذ التوصية؛ 2 - سيئ: الخطط والإجراءات الرامية إلى تنفيذ التوصية ما زالت في مرحلة جد أولية؛ 3 - غير كافٍ: تنفيذ التوصية متفاوت وجزئي؛ 4 - كافٍ: عرف تنفيذ التوصية تقدماً؛ ما من براهين بعد عن النتائج الخاصة بالغاية المستهدفة؛ 5 - جيد: نُفذت التوصية بشكل كامل وثمة براهين أولية على أثرها في ما يخص الغاية المستهدفة؛ 6 - ممتاز: ثمة براهين مثبتة على أن تنفيذ التوصية أدى إلى إحراز أثر إيجابي على الغاية المستهدفة.

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
<p>1-2-2 ستقدم المرحلة الثانية من أطر البرمجة القطرية، المتوقعة لحوالي 50 بلداً في عام 2015، فرصة كبيرة لتعميم عمل الاستثمار والسياسات في الاستراتيجيات الوطنية. ويجري حالياً اختيار مجموعة من البلدان ذات الأولوية.</p> <p>1-2-3 تقوم المنظمة باكتشاف الفرص المتاحة لتقديم المشورة بشأن السياسات في سياق برامج الاستثمار في بلدان مختارة (مثل تنزانيا وفيت نام).</p>		<p>البرنامج في دورتها التي عقدت في مارس/آذار، يجري النظر بعناية للتأكد من أن استراتيجية دعم الاستثمار "تندرج ضمن الإطار الاستراتيجي".</p> <p>1-2-2 تعمل المنظمة للتأثير على جدول أعمال الاستثمار على المستوى القطري. غير أنه لم يتم دمج دعم التخطيط للاستثمار والبرمجة له على المستوى القطري إدماجاً تاماً في أطر البرمجة القطرية. وستتصل منظمة الأغذية والزراعة بالمكاتب اللامركزية لإشراكها في عملية تطوير الاستراتيجية بشأن دعم الاستثمار.</p> <p>1-2-3 يقوم مركز الاستثمار وفريق دعم السياسات والحوكمة (الذي تستضيفه إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية) بتقاسم التكاليف لمنصب مسؤول كبير للتركيز بشكل خاص على الروابط بين الاستثمار والسياسات. وعلى وجه الخصوص، يتواصل التعاون عبر الشعب لضمان المزيد من التماسك بشأن العلاقة بين السياسات والاستثمار وأن السياسات تخلق بيئة مواتية للاستثمارات العامة والخاصة الفعالة. وتتخذ الروابط بين الاستثمار والسياسات في الاعتبار في عملية وضع الاستراتيجية.</p>	<p>باستراتيجية مساعدات المنظمة في مجال السياسات وتحدد نقاط البدء لدعم الاستثمار (بما في ذلك من خلال أطر البرمجة القطرية).</p>	<p>لسد الثغرات من خلال التعيين أو الشراكات لتنفيذ سياسات الاستثمار الفعالة والترويج والتيسير.</p>
<p>1-3-1 دارت مناقشات خلال دورة عام 2014 من "أيام الاستثمار" بشأن التوجهات المستقبلية وآفاق دعم الاستثمار من قبل المنظمة. ومن المتوقع أن يكون هناك تأثير أكبر في الربع الثاني من عام 2015.</p>	3	<p>1-3-1 إن الشركاء الرئيسيين الذين شاركوا في الدورة الأخيرة من "أيام الاستثمار" (البنك الدولي، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية، وبنك التنمية الأفريقي، والمعهد الدولي للبحوث الغذائية) هم على علم بعملية تطوير الاستراتيجية. وتعتمد المنظمة التشاور مع الوكالات التي توجد مقارها في روما والمؤسسات المالية الدولية في عام 2015، خلال مراحل صياغة الاستراتيجية.</p>	<p>1-3 التشاور الوثيق مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها والشركاء من المؤسسات المالية الدولية فضلاً عن أصحاب المصلحة الرئيسيين في الاستثمار (مثل منظمات المنتجين والقطاع الخاص ومؤسسات البحوث والأكاديميات والمجتمع المدني).</p>	

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
<p>2-1-1 أدى تقييم الفرص والحوار المنتظم مع الشركاء الخارجيين إلى تنوع وتوسيع شراكات المنظمة لتغطي مجالات عمل ومناطق جغرافية جديدة. وتؤدي هذه الشراكات إلى التوسع في العمل مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص. وبالمثل، ساهم مركز الاستثمار بشكل كبير في تطوير الإطار الاستراتيجي المراجع لضمان أن الاستثمار هو في قلب سلسلة النتائج لكل هدف استراتيجي.</p> <p>ومن الأمثلة على فرص الشراكات التي تم ترجمتها إلى تعاون ملموس، "KazAgro Marketing"، وهي شركة شبه حكومية في كازاخستان، توفر التواصل الفعال مع المستثمرين من القطاع الخاص في قطاعي الزراعة والصناعات الزراعية في البلد.</p> <p>وأدى تنظيم المنتديات العامة-الخاصة على المستويين القطري والإقليمي إلى نتائج جيدة أيضاً. على سبيل المثال، أدت مشاورات أصحاب المصلحة في أوكرانيا، إلى إزالة حصص التصدير. ويقدر أن ذلك قد ولد مليار دولار للاستثمار في قطاع الحبوب. كما أدت</p>	4	<p>2-1-1 تم إبرام شراكات جديدة، سواء مع الشركاء التقليديين أو الجدد من المؤسسات المالية الدولية، الذين يعملون مباشرة مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص (على سبيل المثال، البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية والمؤسسة المالية الدولية)، وبآليات تمويل جديدة (على سبيل المثال، القطاع الخاص للبرنامج العالمي للزراعة والأمن الغذائي). كما أنشأت المنظمة اتفاقيات تعاونية جديدة مع مؤسسات التمويل القطرية والإقليمية في آسيا الوسطى.</p> <p>وأنشئت منتديات استباقية للسياسات العامة والخاصة بالتعاون مع البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية في بلدان مختارة (مصر، وصربيا، وأوكرانيا) لتحسين مناخ الاستثمار بالنسبة للقطاع الخاص. ونظمت أيضاً منتديات إقليمية بشأن الأمن الغذائي (اسطنبول، 2012؛ مصر، 2014) بحضور ممثلين رفيعي المستوى من القطاع الخاص من مختلف أنحاء الإقليم وناقشوا فيها مواضيع الاستثمار ذات الأولوية.</p> <p>وعلاوة على ذلك، أنشأ مركز الاستثمار مجموعة داخلية معنية بالقطاع الخاص، لزيادة دعم الشعب للاستثمار في القطاع الخاص. وتم تحديد الفرص الأولية لزيادة المستوى الحالي للمشاركة مع القطاع الخاص. وتجري مناقشة مقترحات هذه المجموعة في مجموعة العمل الثانية.</p>	<p>2-1 تقييم فرص إقامة الشراكات مع القطاع الخاص بما في ذلك النظر في المنتديات واللجان الملائمة للحوار والتعاون.</p>	<p><i>التوصية الثانية: تعزيز الشراكات الخارجية لدعم الاستثمار بصورة أفضل لأغراض الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية، لا سيما من خلال شراكات القطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية لتحقيق أهداف الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية من خلال الاستفادة من التزامات القطاع الخاص بالاشتراك بفعالية أكبر مع القطاع الخاص (بما في ذلك المؤسسات الخاصة) من خلال الانخراط بشكل أكثر فعالية مع الشراكات الإنمائية العالمية الجديدة للقطاعين العام والخاص المعنية بالاستثمار في الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية مما يسهم في معارف المنظمة ويدعم المنتديات الإقليمية للحوار بشأن قضايا استثمار القطاع الخاص ومساعدة حكومات البلدان في تحسين البيئة المكنة للاستثمار الخاص بما يتسق مع أهداف الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية. وينبغي للمنظمة أن تواصل إقامة علاقات أقوى وأكثر استراتيجية مع المؤسسات المالية الدولية لدعم أهداف المنظمة العالمية واستراتيجيات البلدان المتعددة القطاعات من خلال استعراض كل علاقة بين المنظمة والمؤسسات المالية الدولية للاتفاق على التعاون في المستقبل وعقد مناقشات على مستوى القمة مع رؤساء المؤسسات المالية الدولية للاتفاق على التعاون لتحقيق الأهداف المشتركة للأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية خلال فترة عشر سنوات.</i></p>

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
المنتديات الإقليمية التي عقدت في اسطنبول والقاهرة إلى أنشطة جديدة على المستوى القطري بالتعاون مع شركات الأعمال الزراعية المحلية (على سبيل المثال قطاع الحبوب في مصر، وقطاع اللحوم والألبان في صربيا).				
<p>2-2-1 لا تزال المشاركة في العمليات الدولية مخصصة وليست منهجية حتى الآن.</p> <p>يظل الدعم للبرنامج الشامل لدعم التنمية الزراعية في أفريقيا ذا قيمة عالية، على سبيل المثال، من خلال تنمية القدرات للتخطيط الاستثماري وتنفيذ صياغة الخطط الاستثمارية الزراعية الوطنية.</p>	4	<p>2-2-1 بدأت المشاركة في المنتديات والمنابر الإقليمية للحوار حول استثمارات القطاع الخاص. ويجري التعاون مع المنتدى الاقتصادي العالمي والشراكة الجديدة للتنمية في أفريقيا فيما يتعلق بمبادرة تحقيق النمو في أفريقيا؛ ومع المجلس العالمي للأغذية والأمن الغذائي التابع للمنتدى الاقتصادي العالمي؛ والبرنامج العالمي للمانحين من أجل التنمية الريفية؛ ومع مختلف التحالفات الإقليمية للقدرة على الصمود (على سبيل المثال مبادرة التحالف العالمي لزيادة القدرة على الصمود؛ والتحالف العالمي للعمل لمقاومة الجفاف وللنمو). وبالعامل بشكل وثيق مع الشركاء، شارك مركز الاستثمار في قيادة جماعات العمل المعنية بالتزام المنظمة المتجدد في القرن الأفريقي - حيث دعمت تطوير مبادرة الهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية لمواجهة كوارث الجفاف وتحقيق الاستفادة - وفي الساحل (التحالف العالمي لزيادة القدرة على الصمود). وعلاوة على ذلك، تواصل المنظمة دعم البرامج الإقليمية مثل البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا.</p>	<p>2-2 تعزيز مشاركة المنظمة في عمليات الشراكات الدولية الرئيسية الجديدة والناشئة (الإقليمية والعالمية).</p>	

التوصية الصادرة عن التقييم	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها
<p>2-3 استعراض الاتفاقات القائمة مع المؤسسات المالية الدولية وتحديد الفرص للتركيز الاستراتيجي وتعزيز وتوسيع الشراكات مع المؤسسات المالية الدولية التي لديها محور تركيز قوي للقطاع الخاص.</p> <p>2-3-3 تم تحديد فرص جديدة مع المؤسسة المالية الدولية والبنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية لدعم استثمارات القطاع الخاص في الدول الأعضاء. وفي حالة البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية، أدى الدعم المشترك للجهات الفاعلة في القطاع الخاص إلى نمو جديد وتغطية جغرافية أكبر. وأدى ذلك إلى زيادة كبيرة في قيمة العقود وأسابع عمل الموظفين.</p>	<p>2-3-1 بدأت المنظمة في 2013-2014 بحوار مع البنك الدولي وبنك التنمية الأفريقي وبنك التنمية الآسيوي لمراجعة الاتفاقات القائمة والتفكير في أولويات واستراتيجيات توجه (إعادة توجه) جديدة. وبسبب الإصلاحات الجارية في هذه المنظمات، وخاصة البنك الدولي، توقف الدعم، ومن المتوقع أن تستأنف المناقشات في عام 2015. وبالنسبة لبنك التنمية الأفريقي، تم تأجيل المناقشات أساساً بسبب نقل مقره الرئيسي من تونس إلى أبيدجان (كوت ديفوار). وستستأنف المناقشات في مطلع عام 2015 خلال الزيارة التي سيقوم بها نائب رئيس البنك الأفريقي للتنمية إلى منظمة الأغذية والزراعة.</p> <p>2-3-3 وتم تعزيز وتوسيع الشراكات مع المؤسسات المالية الدولية التي لديها تركيز قوي على القطاع الخاص، بشكل كبير في العاملين الماضيين. وفي حالة البنك الأوروبي لإعادة الإعمار والتنمية، عرف التعاون تطوراً إيجابياً في فترة 2013-2014 التي شهدت نمواً كبيراً في الأموال التي تم التعمد بها (أي ما يقارب ضعف عام 2012). كما شهد العمل المشترك توسعاً جغرافياً أدى إلى تغطية أكبر لمنطقة جنوب وشرق البحر الأبيض المتوسط. وفيما يتعلق بالمؤسسات المالية الدولية، بدأ التعاون في عام 2013 بتوقيع اتفاقية تعاون مدتها خمس سنوات.</p>	<p>5</p>	<p>2-3-1 حسنت المنظمة عملية التخطيط الخاصة بها مع الشركاء من المؤسسات المالية الدولية، ولا سيما البنك الدولي. وخلال فترة البرمجة الأخيرة مع البنك الدولي (الربع الأخير من عام 2014)، حددت المنظمة بالاشتراك مع البنك الدولي المهام الكبيرة التي تتمتع فيها المنظمة بميزة نسبية، وحيث يمكنها أن تساعد الدول الأعضاء بشكل أفضل.</p>	
<p>2-4 استكشاف الفرص للشراكات وإقامتها مع الجامعات ومؤسسات البحوث والتدريب لتعزيز الأعمال التمهيديّة وفي مجال السياسات وأعمال تنمية القدرات.</p>	<p>2-4-1 شكّل مركز الاستثمار شراكات مع الجامعات في العديد من البلدان لتكثيف المواد التعليمية المتعلقة بالاستثمار وزيادة التدريب ذات الصلة على المستويين الوطني والعالمي (انظر أيضاً التوصية الرابعة) في سياق عدة مشاريع حساب أمانة. وتشمل الأمثلة شراكات بشأن إدماج اعتبارات تغير المناخ في التخطيط الاستثماري</p>	<p>4</p>	<p>2-4-1 تم بناء شراكات جديدة في بلدان مختارة لدعم التعلم وتعزيز الروابط بين الأوساط الأكاديمية وصناع القرار في مجال الاستثمار. وتتوفر المواد التعليمية الاستثمارية ذات الأولوية في</p>	

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
شكل مكيف لسياقات وطنية محددة. ويمكن لعدد متزايد من صناع القرار في هذه البلدان الاستناد إلى إرشادات الممارسات الدولية الجيدة في اتخاذهم للقرارات الاستثمارية.		مع جامعة الزراعة الصينية؛ وبشأن خطط الاستثمار مع العديد من الجامعات في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وبشأن إدارة دورة المشروع مع معهد تدريب الإدارة العامة الرئيسي في بنغلاديش. ويتم حالياً بناء شراكات إضافية مع شركاء تنمية القدرات في ليسوتو ومنغوليا. 2-4-2 ستقوم المنظمة بتحديد الفرص والأولويات لبناء شراكات جديدة - وللحفاظ عليها والارتقاء بها مع مرور الوقت - مع جامعات مختارة ومراكز للتعليم ومؤسسات التدريب.		
3-1-1 يتم تضمين الاستثمار وتحقيقه بشكل رئيسي من خلال أربع من أصل الوظائف الأساسية السبع. 3-1-2 يتم النظر في الروابط بعمل المنظمة للمساعدة في مجال السياسات (لمزيد من التفاصيل انظر الإجراء 3-2-1)	5	3-1-1 يتم تضمين الاستثمار في سبع من الوظائف الأساسية للإطار الاستراتيجي، وخاصة: (1) حوار السياسات (الوظيفة الأساسية 3)؛ (2) تنمية القدرات ودعم الاستثمار (الوظيفة الأساسية 4)؛ (3) الإقبال على المعرفة والتكنولوجيا والممارسات الجيدة (الوظيفة الأساسية 5)؛ (4) الشراكات بين الحكومات وشركاء التنمية، ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص (الوظيفة الأساسية 6). 3-1-2 أنظر 3-2-1 للروابط باستراتيجية المساعدة في مجال السياسات.	3-1 توضيح وبلورة الوظائف الأساسية للمنظمة ذات الصلة لدعم الاستثمار والسياسات وتطبيقها في الإطار الاستراتيجي المراجع والخطة المتوسطة الأجل الجديدة وربطها باستراتيجية لمساعدات السياسات التي تضطلع بها المنظمة في إطار التنمية.	<i>التوصية الثالثة:</i> تعزيز الإجراءات المشتركة بين الشعب والعمل على أساس "توحيد أداء المنظمة" لدعم الاستثمار في الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية. ينبغي أن تلتزم المنظمة بدعم الاستثمارات باعتبارها أولوية تنظيمية وضمان عملها كمنظمة واحدة. وينبغي إدراج دعم الاستثمار بصورة أكثر وضوحاً في الوظائف الأساسية وربطها بوضوح بدعم السياسات. وينبغي للمنظمة أن تحسن من آليات تخطيط العمل الداخلي وإزالة الحوافز السلبية المالية وغيرها التي تعوق العمل المشترك بين الشعب.
3-2-1 ينفذ مركز الاستثمار تدريجياً عدداً من الأنشطة المحددة تم تحديدها في خطط العمل.	5	3-2-1 تمت مواءمة عمل الاستثمار في الشعبة مع مخرجات ونتائج الهدف الاستراتيجي. وأدمجت المنتجات والخدمات المتعلقة بالاستثمار من أجل موارد البرنامج العادي أو موارد حساب الأمانة	3-2 تجسيد الوظائف الأساسية للاستثمار والسياسات في خطط العمل الخاصة بالهدف	

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
<p>2-2-3 يسمح نظام الرصد المستند إلى النتائج والتابع لمركز الاستثمار برسم الخرائط لمهام المشاريع المدعومة من المركز للأهداف الاستراتيجية الخمسة. وبالتالي، يسمح النظام بتتبع مساهمات المركز بشكل منتظم بالنسبة للأهداف الاستراتيجية الخمسة، وتتعبق التعاون المشترك بين الشعب.</p>		<p>في المجالات ذات الأولوية.</p> <p>2-2-3 في عام 2014، تم تحديث نظام الرصد المستند إلى النتائج والتابع لمركز الاستثمار لتابعة عمل المركز وإنجازاته. ويتتبع النظام ما يصل مجموعه إلى 1 000 بعثة ميدانية ومهام مكتبية في السنة.</p>	<p>الاستراتيجي.</p>	
<p>1-3-3 يتم ضمان التماسك وتدفق المعلومات وملكية العمل والقرارات المتخذة في كل مجموعة عمل.</p> <p>2-3-3 وبالإضافة إلى التعاون الفني القائم مع الشعب الأخرى في المنظمة، يتعاون مركز الاستثمار من خلال تنفيذ الإطار الاستراتيجي.</p>	4	<p>1-3-3 لتسهيل التبادلات مع أعضاء مجموعات العمل في جميع مراحل عملية التنفيذ، تم إنشاء "مساحة عمل" على الشبكة الداخلية للمنظمة.</p> <p>2-3-3 تقوم مجموعة العمل الثالثة بمراجعة الجوانب التقنية والآثار المترتبة على الميزانية التي من شأنها تعزيز العمل المشترك بين الشعب. وتشمل الاقتراحات الأولية لضمان تخصيص وقت الموظفين التقنيين لدعم الاستثمار: (أ) ضمان الموارد من خارج الميزانية لزيادة القدرات والخبرات في مركز الاستثمار وفي الشعب الفنية؛ (ب) الحفاظ على الحوار مع منسقي الأهداف الاستراتيجية لتحديد الأنشطة التعاونية؛ (ج) تأمين تأييد الإدارة للشعب الفنية للسماح بإعادة الموظفين لمهام مركز الاستثمار. وفي هذه الأثناء، واصل المركز التعاون مع الشعب الأخرى في المنظمة وفي بعض الحالات كثفت العلاقات القائمة.</p>	<p>3-3 تقييم وتطبيق الحوافز العملية لتعزيز العمل المشترك بين الشعب في دعم الاستثمار.</p>	

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
<p>3-3-3 لقد كان التعاون مع المكاتب اللامركزية جزءاً من طريقة عمل مركز الاستثمار. وقد حسن انتداب موظفي مركز الاستثمار إلى الأقاليم من الحوار، مما أدى إلى تقاسم أكثر استراتيجية للمعلومات، ولا سيما في إعداد البعثات التي يقودها مركز الاستثمار.</p> <p>3-3-4 من المبكر تقييم أي تأثير لعمل الشبكات الفنية.</p>		<p>3-3-3 تم إبطال مركزية وظائف 12 موظف لدعم الاستثمار تابع لمركز الاستثمار، على المستويات الإقليمية والإقليمية الفرعية والقطرية (ما مجموعه 21 وظيفة لدعم الاستثمار). وتخصص شروط هذه الوظائف 20 في المائة من وقتها لدعم عمل المكاتب اللامركزية.</p> <p>3-3-4 شجعت إدارة مركز الاستثمار موظفيها على المشاركة في الشبكات الفنية التي تم وضعها من قبل الإدارات على طول التخصصات الرئيسية. وحتى تاريخه، يشارك 22 موظفاً من مركز الاستثمار في 14 شبكة تقنية في المنظمة، وفقاً لخبراتهم الفنية.</p>		
<p>4-1-1 هناك فهم مشترك عبر الشعب للأعمال السابقة والدروس المستفادة. وهناك إجماع ناشئ بشأن نطاق تنمية القدرات لعمل الاستثمار في الإطار الاستراتيجي الحالي وبشأن التحديات المرتبطة بتنفيذها في مختلف السياقات الموضوعية والإقليمية. وسيصب ذلك في مذكرة الاستراتيجية.</p>	4	<p>4-1-1 ستكون مذكرة الاستراتيجية بشأن تنمية القدرات للاستثمار الخاصة بالمنظمة، جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية لدعم الاستثمار (أنظر التوصية 1). ولهذا الغرض، ستتم مواءمة نطاق تنمية القدرات للعمل الاستثماري مع عمل دعم الاستثمار العام في المنظمة. وقد استعرضت مجموعة العمل الرابعة نطاق تنمية القدرات للاستثمار وناقشته في إطار الخطة المتوسطة الأجل الماضية، والدروس المستفادة من التنفيذ لتنمية القدرات المستقبلية لاستراتيجية الاستثمار. وقد بدأ رسم الخرائط للعمل على تنمية القدرات للاستثمار الذي تم إنجازه مؤخراً والجاري، وهو يشمل الأهداف الاستراتيجية الخمسة. ولدعم تطوير طرائق الممارسة الجيدة للتنفيذ، قامت مجموعة العمل الرابعة بتحليل الشراكات من أجل تنمية القدرات، وبتحديد المزايا والقيود، واستعراض ومناقشة مجموعة من القضايا الملحوسة من الشراكات القائمة الحالية والتي تقودها شعب مختلفة، مع الشركاء في الأوساط الأكاديمية، والقطاع</p>	<p>4-1 إعداد مذكرة استراتيجية بشأن تنمية القدرات لدعم الاستثمار للبلدان الأعضاء (ترتبط بالتوصية الأولى).</p>	<p><i>التوصية الرابعة: تدعيم العمل في زيادة قدرات البلدان في جميع جوانب دورة الاستثمار في الأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية.</i></p> <p>تمثل تنمية القدرات مبدأ من المبادئ الخمسة للبرمجة القطرية المشتركة وتعتبر وظيفة أساسية من وظائف المنظمة. غير أن المنظمة لم تنفد بالكامل هدفها الخاص بتنمية القدرات على الاستثمار، وكان التمويل من البرنامج العادي غير كاف، كما أن قاعدة المهارات الداخلية غير كافية. وثمة اتفاق واسع النطاق على ضرورة أن توسع المنظمة عملها في هذا المجال وترتقي به وأن تعالج أيضاً الأعمال التمهيدية بشأن حوار السياسات والتخطيط الاستراتيجي للاستثمار وتعزيز القدرات المؤسسية والتقنية لدعم جميع مراحل دورة الاستثمار. وينبغي أن يكون</p>

التوصية الصادرة عن التقييم	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها
تخصيص الموارد متوافقا مع الأهمية المسندة لتنمية القدرات لدعم الاستثمار. وينبغي لشعبة مركز الاستثمار أن تواصل تعزيز تعاونها الداخلي مع مكتب تبادل المعرفة. وينبغي أن تحسن المنظمة من المهارات ذات الصلة في شعبة مركز الاستثمار ووحدات المنظمة الأخرى مع عمل شعبة مركز الاستثمار كمصدر رئيسي لدعم تنمية القدرات الداخلية. وينبغي أن تعمل شعبة مركز الاستثمار مع الممثلين القطريين على وجه الخصوص فضلا عن موظفي المكاتب الميدانية الآخرين (أي موظفو مركز الاستثمار المنتدبين) لتهيئة الفهم والقدرة لديهم على تنمية القدرات في مجال الاستثمار.	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	الخاص، والمنظمات الإقليمية والدولية.		
4-2 تخصيص موارد لتنمية القدرات للاستثمار ضمن نطاق زمني كاف لتنمية القدرات المؤسسية في خطط العمل الخاصة بالهدف الاستراتيجي.	4-2-1 يجري تناول هذا الإجراء كجزء من التوصية الخامسة - الإجراء الثاني: "تعبئة وتخصيص الموارد اللازمة لدعم توسع مركز الاستثمار، ولا سيما من خلال حساب أمانة متعدد المصادر".	4	4-2-1 تقترح المنظمة إنشاء "برنامج مظلة" لتلبية احتياجاتها لتعبئة الموارد ذات الصلة بدعم الاستثمار. وسيكون موضوع تنمية القدرات للاستثمار موضوعا بارزا سيتم ربط "برنامج المظلة" به.	
3-4 وضع وتنفيذ برنامج للتدريب الداخلي (يوجه نحو تلبية الاحتياجات النوعية في الشعب التقنية والمكاتب اللامركزية) وأدوات توجيهه تكميلية.	4-3-1 تم تحقيق تقدم كبير نحو تطوير وتنفيذ برنامج تدريب داخلي بشأن تنمية القدرات لدعم الاستثمار. وتقوم المنظمة بتطوير مواد قائمة على دراسة حالة لتعزيز كفاءات ومهارات قادة المكاتب اللامركزية لتعزيز مساهمة المنظمة في حوار السياسات القطرية للاستثمار العام والخاص في مجال الزراعة (وقد تم إنتاج أربع دراسات حالة لأحداث التدريب المباشر أو عبر الإنترنت). وقد تم إعداد مشروع مفهوم لإجراء تقييم لاحتياجات التعلم لموظفي المنظمة المرتبطين بدعم الاستثمار. وبالإضافة إلى ذلك، يوفر مكتب الاستثمار الدعم لمكاتب قطرية مختارة لتعزيز قدراتها على تنفيذ أطر البرمجة القطرية بطريقة أكثر فعالية في إطار البرنامج العادي (على سبيل المثال الدعم لسري لانكا في عام 2014).	5	4-3-1 لقد عزز هذا النشاط التعاون مع الشعب الأخرى بشكل كبير، وخاصة مع الموارد البشرية. وهناك مواد قائمة على دراسة حالة لتعزيز كفاءات ومهارات قادة المكاتب اللامركزية، متاحة الآن من خلال "برنامج وجماعة ممثلة المنظمة".	
5-1 وضع خطة للتوظيف بمزيج من المهارات المطلوبة للتوسع (ترتبط بخطة تنفيذ الخطة الاستراتيجية المقترحة (التوصية الأولى).	5-1-1 ستعتمد خطط التوظيف التي تعكس مزيج المهارات المطلوبة على اتجاه الاستراتيجية الجديدة لدعم الاستثمار. وبالتالي لن يتم استكمال متطلبات التوظيف قبل نهاية عام 2015.	3	5-1-1 لا يوجد تأثير للإبلاغ عنه بعد.	
5-2 تعبئة وتخصيص الموارد لدعم عملية توسيع شعبة مركز الاستثمار وخاصة من خلال حسابات الأمانة	5-2-1 تشمل الخيارات المستكشفة إنشاء "برنامج مظلة" لحشد التبرعات. وسيضم هذا البرنامج حساب أمانة متعدد المانحين بالإضافة إلى غيرها من حسابات الأمانة الثنائية. ومن المرجح أن	4	5-2-1 دعوة داخلية تتمحور حول ضرورة تعبئة الموارد من أجل خدمات	

تأثير الإجراءات المتخذة أو التغييرات المترتبة عليها	درجات سجل إجراءات الإدارة ⁶	وصف الإجراءات المتخذة أو أسباب عدم اتخاذها	الإجراء المتفق عليه في رد الإدارة	التوصية الصادرة عن التقييم
دعم الاستثمار والأساس المنطقي وراءها.		تكون تلك الأموال مرتبطة بأنشطة استثمارية محددة لدعم استراتيجية المنظمة الجديدة لدعم الاستثمار.	المتعددة المصادر.	لتلبية الطلب المتزايد بسرعة على خدمات دعم الاستثمار. وينبغي لمركز الاستثمار أن يوسع من أنشطته الأساسية ذات الصلة بتصميم المشروعات ودعم تنفيذها وتنويع خدمات الدعم التي يقدمها لتنمية القدرات على المستوى القطري للأمن الغذائي والتغذوي والزراعة والتنمية الريفية ودعم تخطيط الأعمال التمهيدية وعمل السياسات. وينبغي توسيع نطاق الدعم الذي تقدمه المنظمة للاستثمار من خلال تنمية القدرات في الشعب التقنية وزيادة التعاون على جميع المستويات والمواقع في المنظمة. وينبغي توفير الموارد المطلوبة من خلال إنشاء حساب أمانة متعدد المصادر في حدود 50 إلى 75 مليون دولار أمريكي على امتداد 10 سنوات.
3-5-1 راجع 3-2-1	4	3-5-1 تتناول مجموعة العمل الأولى هذا الإجراء وهي مسؤولة عن تطوير استراتيجية المنظمة لدعم الاستثمار. ومن المقرر أن يكون العمل في مجال السياسات جزءاً لا يتجزأ من الاستراتيجية (للمزيد من التفاصيل انظر الإجراءات المتخذة في إطار التوصية الأولى)	3-5 التوسع في الأعمال التمهيدية والسياساتية للاستثمار في تشاور وتعاون وثيقين مع فريق السياسات في المنظمة وغيره من الشعب ذات الصلة.	وينبغي أن يعتمد تطبيق اللامركزية في شعبة مركز الاستثمار على أساس تعيينات ميدانية مختارة وتستند إلى الكفاءة.