

Document: EB 2021/VBC/7
Date: 6 August 2021
Distribution: Public
Original: English

A



الاستثمار في السكان الريفيين

إنشاء حساب أمانة من أجل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي

مذكرة إلى ممثلي الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي
الأشخاص المرجعيون:

نشر الوثائق:

Deirdre Mc Grenra
مديرة مكتب الحوكمة المؤسسية
والعلاقات مع الدول الأعضاء
رقم الهاتف: +39 06 5459 2374
البريد الإلكتروني: gb@ifad.org

الأسئلة التقنية:

Ronald Thomas Hartman
مدير الانخراط العالمي والشراكات
وتعبئة الموارد
رقم الهاتف: +39 06 5459 2610
البريد الإلكتروني: r.hartman@ifad.org

Lauren Phillips
مستشارة رئيسية، السياسات والنتائج
شعبة سياسات العمليات والنتائج
رقم الهاتف: +39 06 5459 2877
البريد الإلكتروني: l.phillips@ifad.org

للموافقة

المحتويات

ii	موجز تنفيذي
1	أولا- الخلفية والأساس المنطقي
3	ثانيا- تفاصيل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي
3	ألف- الأهداف والأنشطة
5	باء- نظرية التغيير
6	جيم- تدابير التنفيذ، والحوكمة والإطار الزمني
8	دال-قياس النتائج
8	هاء- ملخص بشأن التمويل والميزانية
9	ثالثا- المخاطر المحتملة وتدابير التخفيف
10	رابعا- طلب إنشاء حساب أمانة مخصص يستضيفه الصندوق

الملاحق

الملحق الأول – إطار قياس النتائج
الملحق الثاني – صك مقترح لإنشاء حساب أمانة متعدد الجهات المانحة من أجل تنفيذ مبادرة التحول الزراعي الإفريقي

موجز تنفيذي

- 1- مبادرة التحول الزراعي الإفريقي مبادرة مشتركة بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، ومؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation، ومؤسسة McKinsey & Company، والتحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا (ويشار إلى هذه الجهات فيما يلي باسم "الشركاء المؤسسون"). ويقع التحول الزراعي في صميم مهمة الصندوق وهو عنصر حاسم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وترمي مبادرة التحول الزراعي الإفريقي إلى معالجة مواطن الضعف في البنى الأساسية اللازمة للإنجاز على الصعيد الوطني والتي يمكن أن تعرقل جهود التحول الزراعي. وستنشئ المبادرة، على مدى خمس سنوات، وكالات وطنية للتحول الزراعي، بدءا ببلدين، لتنسيق رسم السياسات وتنفيذها، إضافة إلى الرصد والتقييم لدفع عجلة التحول الزراعي، بدعم من فريق معني بتنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي. وسيجري اختيار البلدان على أساس الحاجة، والأداء المحتمل، والالتزام الحكومي، والاستعداد من أجل التحول، وفرص التعلم، وقدرة الدول على إدارة الوكالات الوطنية للتحول الزراعي لديها إدارة مستقلة في المستقبل.
- 2- تُقاس المبادرة باستخدام إطار قوي لقياس النتائج، ولها ثلاث حصائل شاملة على المستوى القطري:
 - (1) تقديم دعم أكثر شمولا وكفاءة وفعالية وتأثيرا إلى المنتجين الريفيين في المجالات الرئيسية ذات الأولوية؛
 - (2) تحسين القدرات والإمكانيات المؤسسية في الحكومة، بما يتماشى مع المؤشرات العالمية، وبما يشمل ثقافة أقوى لصنع القرارات القائمة على الأدلة؛
 - (3) التوعية ونشر المعرفة بشأن النماذج والأدوات والنهج الناجحة في الإنجاز الزراعي في كل أنحاء أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.
- 3- ستعتمد مبادرة التحول الزراعي الإفريقي على مواطن القوة لدى كل من شركائها المؤسسين. وسيستضيف الصندوق المبادرة المذكورة، وسيقوم مع مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation والتحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا بتقديم التوجيه والخبرة من خلال لجنة توجيهية متعددة الشركاء ستقود الاستراتيجية والتنفيذ. وستقدم مؤسسة McKinsey & Company دعما عينيا للتنفيذ. وسيشارك التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا أيضا في اللجنة التوجيهية وسيدعم التنفيذ على المستويين المركزي والوطني، استنادا إلى خبرته وعلاقاته الفريدة مع الحكومات. ويتوقع الصندوق تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف من خلال تطبيق رسوم إدارية على جميع المساهمات في المبادرة.
- 4- ستستخدم مبادرة التحول الزراعي الإفريقي هيكل حوكمة خفيفا ومرنا. وستكون الوكالات الوطنية للتحول الزراعي مستقلة عن وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي، وستستضيفها الحكومات لزيادة الملكية. وستتلقى هذه الوكالات الوطنية التوجيه الاستراتيجي والدعم من مجلس استشاري. وبالإضافة إلى وحدة التنسيق، من المتوقع أن يضم الفريق العالمي لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي لجنة توجيهية ومجلس مستشارين يقدمان الدعم والتوجيه.
- 5- تبلغ الميزانية الإشارية من أجل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي 23.4 مليون دولار أمريكي. وقُدِّم مقترح إلى مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation لتمويل منحة قدرها 10 ملايين دولار أمريكي، بينما يطلب الصندوق مليوني دولار أمريكي من برنامجه للمنح العادية. وستستخدم هذه الأموال الأولية لدعم بلدين في البرنامج التجريبي، وستستخدم أموال إضافية لتوسيع نطاق هذه الوكالات الوطنية للتحول الزراعي والتوسع في المبادرة لتشمل بلدانا جديدة. وستنفذ استراتيجية مشتركة لتعبئة الموارد لسد فجوة التمويل.
- 6- وتتمثل أكثر السبل حصافة لإدارة مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في استخدام حساب أمانة مخصص يستضيفه الصندوق. وإلى جانب الطلبات الموازية لاستخدام الموارد المستمدة من برنامج المنح العادية في

الصندوق، وإبرام اتفاقية لتلقي الأموال من مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation، تُطلب موافقة المجلس التنفيذي على إنشاء حساب الأمانة هذا تمهيدا لتلقي الأموال الأولى في سبتمبر/أيلول 2021، على أن تبدأ الأنشطة بعد ذلك.

توصية بالموافقة

المجلس التنفيذي مدعو للموافقة على الصك المقترح من أجل إنشاء حساب أمانة من أجل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي.

أولا- الخلفية والأساس المنطقي

- 1- يعد تحول النظم الغذائية أمرا ضروريا للبلدان الإفريقية من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030. ويعد تسريع التحول الزراعي وسيلة أساسية لتحقيق ذلك، ويساهم أيضا في التعافي من جائحة كوفيد-19، من خلال إصلاح الإنتاج الزراعي والانتفاع بالصادرات. ومن شأن هذا النهج أن يسهم أيضا في تحقيق توقعات نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى المقدر بنسبة 3.4 في المائة لعام 2021، أو حتى تجاوزه (مقارنة بنسبة 1.9 في المائة في عام 2020)¹، والتي لا تزال أقل بكثير من النسبة المطلوبة لإحراز التقدم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وقدرها 10 في المائة.
- 2- ويستلزم تحول النظم الغذائية تغييرات أساسية في المؤسسات والبنى الأساسية والأنظمة والأسواق التي تحدد ملامحها. وإدراكا لذلك، حدّد العديد من البلدان الإفريقية سياسات لتحويل النظم الغذائية، لا سيما من خلال تسريع التحول الزراعي، ضمن خطط التنمية الاقتصادية الوطنية لديها، ولكن غالبا ما تُعرقّل فعالية هذه السياسات بسبب ما يلي: (1) الفجوات في البنى الأساسية الحكومية؛ (2) عدم كفاية جودة الإنجاز؛ (3) العوامل المتعلقة بالطلب مثل عدم الوصول والقدرة على تحمل التكاليف والتوعية؛ (4) فجوات البيانات. ونتيجة لذلك، هناك حجة قوية للاستثمار في قدرة الحكومة على الإنجاز لتحفيز التحول المستدام للنظم الغذائية في أفريقيا، في إطار مجموعة من الأدوات الرامية إلى تلبية أهداف البلدان وأهداف التنمية المستدامة..
- 3- ووفقا لمؤشرات الحوكمة العالمية، يوجد 12 بلدا من البلدان المصنفة في المراتب العشرين الأولى من حيث فعالية الحكومة في أفريقيا.² وصدر تقرير حديث عن منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بشأن الإنفاق الحكومي، استنادا إلى بيانات 15 عاما من 13 بلدا في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، واستنتج التقرير أن خُمس الأموال الملتزم بها لا تُصرف إطلاقا بسبب ضعف القدرات. ودعا التقرير إلى زيادة قدرة الحكومة من أجل تحسين كفاءة الإنفاق الحكومي وفعاليتيه، مسترشدا بالبيانات والأدلة، نظرا إلى تقلص الحيز المالي الناجم عن جائحة كوفيد-19.³
- 4- وحتى قبل جائحة كوفيد-19، أظهرت بطاقة قياس أداء التحول الزراعي في أفريقيا لعام 2019، التي تقدم تقارير عن التزامات برنامج التنمية الزراعية الشاملة لأفريقيا، أن أربعة بلدان فقط من أصل 49 بلدا أفريقيا تسير على الطريق الصحيح للوفاء بالتزاماتها بشأن تحسين الاستثمار الزراعي، ويقترن سعيها بسياسة وتخطيط قائمين على الأدلة.⁴
- 5- وفقا لتحليل للتحويلات الزراعية التاريخية الذي أجراه مركز McKinsey Center for Rural Transformation، فإن أكثر القضايا شيوعا التي تواجهها الحكومات الإفريقية في تحقيق حصائل التحول

¹ صندوق النقد الدولي: *International Monetary Fund, Regional Economic Outlook, Statistical Appendix* (Washington, D.C., 2021).

² البنك الدولي: *World Governance Indicators* (Washington, D.C., 2021).

³ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة: *FAO, Public expenditure on food and agriculture in sub-Saharan Africa: Trends, challenges and priorities* (Rome, 2021).

⁴ بطاقة قياس أداء التحول الزراعي في أفريقيا لعام 2019.

تشمل عدم تواءم أصحاب المصلحة ونقص القدرات والقيادة التحويلية.⁵ وتبين من التحليل الذي أجراه الصندوق أن فعالية الحكومة هي محرك مهم لأداء المشروع. وتمثل بطاقة قياس أداء التحول الزراعي في أفريقيا إحدى الوسائل الممكنة لزيادة فعالية الحكومة والتغلب على العقبات المبيّنة أعلاه، والعمل جنباً إلى جنب مع برنامج القروض والمنح في الصندوق.

6- وتقدم إثيوبيا والمغرب مثالين حديثين يبينان كيف يمكن أن تقضي معالجة قضايا الإنجاز هذه إلى تسريع التحول الزراعي. ففي إثيوبيا، أدى تأسيس وكالة للتحول الزراعي في عام 2010 إلى حفز تحوّل أتاح خروج 6 ملايين شخص من دائرة الفقر. وخلص تقييم أجرته منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة مؤخراً إلى أن وكالة التحول الزراعي ساعدت في إزالة الاختناقات وتحسين الروابط بين المنتجين وأسواق المدخلات والخدمات الزراعية، واقترن ذلك بآثار إيجابية مباشرة على الناتج المحلي الإجمالي الوطني والحد من الفقر، واستحداث 11 000 فرصة عمل بين عامي 2013 و2019.⁶ وإضافة إلى ذلك، يعد المغرب بلداً من أربعة بلدان في أفريقيا تفي بالتزاماتها في برنامج التنمية الزراعية الشاملة لأفريقيا. وأشارت دراسة أوسع نطاقاً بشأن وحدات الإنجاز إلى أن آليات مثل وكالات التحول الزراعي تؤدي إلى تحسينات مذهلة في البرامج والخدمات.⁷

7- وتلبيةً لهذه الحاجة، وضعت مبادرة التحول الزراعي الإفريقي كشراكة بين الصندوق ومؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation، ومؤسسة McKinsey & Company، والتحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا. وترمي المبادرة إلى إنشاء وكالات وطنية للتحول الزراعي مماثلة لتلك الموجودة في إثيوبيا، ولكنها مصممة لتناسب الاحتياجات والسياق والأولويات الوطنية المحددة. وستحظى هذه الوحدات بدعم من وحدة تنسيق صغيرة لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي سيستضيفها الصندوق. ويتركز نشاط المبادرة في أفريقيا نظراً إلى تزايد حدة انعدام الأمن الغذائي فيها،⁸ وإلى ما يشهده العديد من البلدان من ظروف شديدة تحول دون نجاح إنشاء وكالة للتحول الزراعي، وإمكانات القارة غير المستغلة في مجال التحول الزراعي الرامي إلى تحويل النظم الغذائية.

8- يمكن تصنيف مبررات المبادرة في أربعة مجالات رئيسية:

9- **المساهمة في مهمة الصندوق.** يجب أن يضطلع صغار المنتجين وفقراء الريف، نظراً إلى أعدادهم، بدور محوري في أي محاولات لدفع عجلة التحول الزراعي المستدام والشامل. ويمثل الصندوق جهة ارتكاز طبيعية لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي، نظراً إلى مهمته وخبرته الفريدتين في هذا المجال، فضلاً عن التزامه بتعميم المساواة بين الجنسين والتكيف مع تغير المناخ والتغذية ومشاركة الشباب. وسيرمي الصندوق إلى ضمان تحقيق آثاره التحفيزية المقصودة، والسعي إلى أن تكون فوائده شاملة لأشد الفئات ضعفاً وتهميشاً.

10- ومن شأن العمل كجهة ارتكاز لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي أن يتيح للصندوق الاستفادة من خبرة شركائه ومواردهم من أجل أداء مهمته وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع استخلاص الدروس من المبادرة للاستفادة منها في عمله المستقبلي. وسيقدم الصندوق مساهمة صغيرة نسبياً ستُضم إلى منحة كبيرة من مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation، ودعم عيني كبير بالموظفين من مؤسسة McKinsey & Company، وخبرة التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا وشبكاته. ويوفر ترسيخ

⁵Boettiger et al., *Readiness for agricultural transformation* (2017)

⁶ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، *Ten years of the Ethiopian Agricultural Transformation Agency: An FAO evaluation of the Agency's impact on agricultural growth and poverty reduction* (Rome, 2020)

⁷Jen Gold, *Tracking Delivery: Global trends and warning signs in delivery units* (2017)

⁸ منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، *Hunger hotspots: FAO-WFP Early Warnings on acute food insecurity* (روما، مارس/آذار - يوليو/تموز 2021).

مبادرة التحول الزراعي الإفريقي فرصة للصندوق لإقامة شراكات مع جهات شريكة ثنائية ناشئة ومتعددة الأطراف وخيرية ومن القطاع الخاص.

11- ومن المتوقع أيضا أن تنشئ مبادرة التحول الزراعي الإفريقي بيئة تشغيلية مواتية أكثر للمشروعات التي يمولها الصندوق في بلدان مختارة من خلال تحسين القدرات على تنفيذ المشروعات ورصدها وتقييمها، والالتزامات الحكومية فيما يخص الإدارة القائمة على النتائج ورسم السياسات القائمة على الأدلة. وفي حالة نجاح المبادرة وتوسيع نطاقها، فإنها ستساهم أيضا في تحقيق هدف الصندوق المتمثل في تعميق ومضاعفة أثره بحلول عام 2030. ونظرا إلى إمكانية إقامة روابط مع مشروعات الصندوق والمشاركة في وضع السياسات، سيُنظر في أوجه التأزر هذه عند اختيار البلدان المستهدفة.

12- **التكامل مع عمل الجهات الفاعلة القائمة في هذا المجال.** يدرج عدد من الجهات الفاعلة والمبادرات ضمن مهمتها تقديم الدعم في مجال السياسات وإسداء المشورة فيما يخص الإنجاز، وتشمل هذه الجهات معهد Tony Blair، وشركة Delivery Associates والمعهد الدولي لبحوث سياسات الأغذية. ويعمل الصندوق بالفعل مع هذه المنظمات الثلاث في مبادرات مماثلة. بالإضافة إلى ذلك، يدرك الصندوق الاستثمارات التي يمكن أن تضطلع بها في هذا المجال الوكالتان الأخريان اللتان تتخذان من روما مقرا لهما. ومع ذلك، هناك حاجة إلى دعم تكميلي يركز بوجه خاص على أدوات وتُهج الزراعة المستدامة والنظم الغذائية، التي تشدد على بناء قدرة حكومية مستقرة وطويلة الأجل علاوة على تنسيق عبر الوزارات لتعزيز التخطيط القائم على السياسات. وسيضمن التشارك بين التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا والصندوق تحقيق التكامل وتقليل تداخل الجهود وتشتتها. فهذا التحالف، بوصفه جهة فاعلة رئيسية في مجال بناء القدرات الحكومية، يقدم منظوره القوي بشأن الدعم الإضافي الذي يمكن أن تقدمه مبادرة التحول الزراعي الإفريقي.

13- **الدروس المستفادة من التجارب الماضية.** شاركت مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation ومؤسسة McKinsey & Company معا في تأسيس وكالتي التحول الزراعي الإثيوبية والمغربية، وقدمت إليهما معرفة واسعة عن كيفية نقل هذه الفوائد. واستخلص الصندوق دروسا أيضا بشأن دعم وحدات الإنجاز وتعميم الإدارة القائمة على النتائج على المستوى القطري من خلال المنح. وتشير هذه الدروس وتلك التي قدمها الشركاء الآخرون إلى أن هناك ستة معايير لضمان نجاح وحدات الإنجاز: (1) دعم سياسي قوي وشديد البروز للعيان؛ (2) مهمة محددة بدقة؛ (3) القرب الجغرافي الشديد من الراعي السياسي؛ (4) استراتيجية توظيف فعالة وهيكل تنظيمي ونموذج قيادة؛ (5) الملكية المشتركة بين الحكومات لجدول أعمال نتائج وحدات الإنجاز؛ (6) استراتيجيات فعالة لتقييم الفعالية وإجراء التعديلات المطلوبة.⁹ إضافة إلى ذلك، يقدم الصندوق معرفته بشأن التحول الريفي والزراعي إلى جانب أدوات لتوفير الدعم المحدد الهدف لتحسين حياة سكان الريف الفقراء والمهمشين.

ثانيا- تفاصيل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي

ألف- الأهداف والأنشطة

14- الهدف من مبادرة التحول الزراعي الإفريقي هو بناء آليات إنجاز فعالة ومستدامة والمساعدة في تنسيقها بحيث تتيح تنفيذ سياسات لتيسير التحول الزراعي وإعطاء الأولوية لتحويل النظم الغذائية وإدماجها واستدامتها. وستشمل هذه المبادرة التي تبلغ مدتها خمس سنوات إنشاء وكالات وطنية للتحول الزراعي، بدايةً في بلدين على سبيل التجريب، بدعم من وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي. وستعمل هذه الوحدة مع

⁹ Institute for Government, *Tracking delivery: Global trends and warning signs in delivery units* (London, 2017).

الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي لتحديد المجالات ذات الأولوية لتحقيق التحويل الزراعي الشامل والمستدام، ومساعدتها في تصميم السياسات والمشروعات في هذه المجالات ذات الأولوية.¹⁰ وتشمل المجالات ذات الأولوية المحتملة التي حددها الصندوق الحصول على البذور المحسنة، ونظم الري، وتكنولوجيا ما بعد الحصاد، وتطوير الأعمال التجارية الزراعية، والزراعة الذكية مناخياً.

15- وسيجري اختيار البلدان للمبادرة بناء على احتياجاتها وإمكانات أدائها. وسيطلب من حكومات البلدان المختارة إثبات التزام كافٍ واستعداد للتحويل. وسيسترد عند الاختيار بمؤشرات كمية منها بطاقة قياس أداء التحويل الزراعي في أفريقيا، وتقدير الصندوق لأداء القطاع الريفي، والأدوات الأخرى لقياس إمكاناتها فيما يتعلق بآثار التحويل الشامل للنظم الغذائية. وسيراعى عند الاختيار أيضاً الحضور المحلي للشركاء المؤسسين، والإرادة السياسية، والمبادرات الجارية، والقدرة المؤسسية الراهنة، والتوظيف الحكومي، والحوافز، والجهات الفاعلة الأخرى النشطة في هذا المجال. ولضمان الاستدامة، يجب اعتبار البلدان المختارة قادرة في نهاية المطاف على تولي الملكية الكاملة للمبادرة كما يتبين جزئياً من الاستعداد لتقديم تمويل مشترك متزايد يواكب تقدم المبادرة. ونظراً إلى أن البلدين الأولين سيمثلان البرنامج التجريبي بفعالية، سيقام للشركاء المؤسسون إلى أي مدى ينبغي اختيار مجموعة متنوعة من البلدان من أجل توليد مجموعة من الأفكار والقيام أيضاً بتحقيق نتائج من شأنها تحفيز الطلب على توسيع نطاق المبادرة.^{11، 12}

16- ومن المقرر أن تصبح الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي المحركات الرئيسية لتحويل النظم الغذائية في بلدانها، وتنسيق السياسات والتنفيذ والرصد والتقييم بشأن الأولويات الرئيسية، وقيادة تنفيذ الأنشطة والسياسات المختارة. لذلك ستكون الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي مسؤولة أمام حكوماتها عن القرارات المتعلقة بكيفية إجراء التحويل. وسيجري تكيف كل وكالة للتحويل الزراعي مع السياق السياسي والمؤسسي والاجتماعي الاقتصادي لكل بلد محدد. وستساهم الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي في تحسين السياسات الإقليمية الوطنية وتوفير الموارد من خلال تيسير تنفيذ الحكومة للإصلاحات المحددة والموافق عليها.

17- وسيكون تعزيز الروابط مع القطاع الخاص وظيفة جوهرية من وظائف الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي، إما من خلال آليات لتعزيز مشاركة وإسهام أصحاب المصلحة من القطاع الخاص في التحويل الزراعي الوطني وإما من خلال دعم القطاع الخاص على سبيل الأولوية. وقد تعقد الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي مؤامد مستديرة للشراكة مع القطاع الخاص بغية وضع حوافز مشتركة وبذل جهود موحدة بشأن الأولويات الرئيسية، أو بناء قنوات استثمارية لتعزيز ما يقدمه القطاع الخاص من دعم للأولويات الرئيسية. وقد تشمل الأولوية الرئيسية دعم الأعمال التجارية الزراعية الصغيرة والمتوسطة الحجم لتسريع تطوير الأعمال والوصول إلى الأسواق (مثلاً من خلال تقديم المشورة التجارية والتدريب والمساعدة في الحصول على تمويل).

18- وسيساعد الفريق الصغير المعني بتنسيق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي في إعداد الأنشطة وتنسيقها، ودعم الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي وتوسيع نطاقها لضمان تكرار مبادئ التصميم وتبادل أفضل الممارسات. وسيجري بمرور الوقت إنشاء مكتبة للنهج والأدوات الناجحة لتطبيقها في سياقات بلدان متنوعة. وسيضمن فريق التنسيق أيضاً أن تظل رؤية الصندوق للتحويل الشامل والمستدام في طليعة نهج مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي. وأخيراً، سيكلف الفريق بتحديد الوقت الذي يمكن فيه نقل الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي بأكملها إلى حكوماتها المضيفة.

¹⁰ من المرجح أن تحدد المجالات ذات الأولوية من خلال الاسترشاد بنتائج المناقشات التي ستجرى في مؤتمر قمة النظم الغذائية.
¹¹ تشمل القائمة الطويلة للبلدان المحتملة قيد التقدير بنين وبوركينا فاسو وغانا وكينيا ومدغشقر وملاوي ونيجيريا ورواندا والسنغال والسودان وجمهورية تنزانيا المتحدة. والمحادثات مع الشركاء والحكومات جارية في أربعة بلدان محددة.
¹² تشمل مجالات أوجه التآزر المحتملة ما يلي: (1) خدمات الإنجاز العامة فيما يخص المحاصيل والمناخ وصحة الحيوان؛ (2) البنى الأساسية الريفية؛ (3) برامج الشمول المالي الريفي للاستفادة من استثمارات الصندوق.

19- ويؤدي إنشاء وحدة تنسيق واحدة إلى زيادة فعالية التكلفة من خلال تجنب ازدواجية جهود الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي. وإضافة إلى تقديم الدعم والتنسيق بالتعاون مع الحكومات، سيعمل فريق تنسيق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي بصفة وسيط للمعرفة. وستقود الوحدة تعبئة الموارد لمبادرة التحويل الزراعي الإفريقي وقد تسعى أيضا إلى جلب شركاء جدد.

20- وسيقدم فريق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي قائمة من النماذج من أجل ما يلي: (1) دعم التخطيط ووضع الاستراتيجية؛ (2) تحسين قدرة المؤسسات الحكومية على التنفيذ؛ (3) تحسين كفاءة تنفيذ السياسات والبرامج. ويشمل ذلك التشخيص على مستوى القطاعات، وبناء القدرات القيادية ودعم التنفيذ. ونظرا إلى مستويات النضج المختلفة للسياسات والبنى الأساسية للتنفيذ في البلدان المختلفة، قد تتطلب الحكومات مجموعات مختلفة من الدعم. وستسعى وحدة التنسيق إلى الاستفادة من الدروس المستفادة فيما يتعلق بآليات وأنشطة الدعم الناجحة في البلدان الأخرى، مع التركيز القوي على إدارة المعرفة.

21- يبين الشكل 1 استراتيجية الخطوة بخطوة لمبادرة التحويل الزراعي الإفريقي والأدوار التكميلية للوكالات الوطنية للتحويل الزراعي وفريق تنسيق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي.

الشكل 1

استراتيجية مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي

الهدف العام: إحداث أثر واسع النطاق على الحد من الفقر والأمن الغذائي والنمو الاقتصادي واستحداث فرص العمل.			
اختيار البلدان استنادا إلى معايير الاستعداد والمشاورات الرفيعة المستوى، فضلا عن المشاورات مع الشعب الإقليمية للصندوق.	← إنشاء الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي	← قيادة التغيير من خلال الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي	← التعلم والنقل والتكرار على أساس النجاح
إجراء مشاورات لتحديد المجالات ذات الأولوية ودعم تصميم وإنشاء الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي بالتنسيق مع أفرقة الصندوق القطرية.	تدعم الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي وضع الاستراتيجية، ورصد التقدم، وتنسيق الجهات الفاعلة، وتمكين وكلاء التغيير وتوليد الدروس القائمة على الأدلة.	تُنقل الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي بأكملها إلى الحكومات، بناء على تقييمات جاهزية.	الاستفادة من المعرفة والأدوات والخبرات لإنشاء وكالات جديدة للتحويل الزراعي، من خلال الاسترشاد بمكتبة تضم أفضل الممارسات المستمدة من البلدين التجريبيين.
تقدم مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي الدعم في مجالات شاملة (مثل الأدوات الرقمية وإدارة المعرفة وإقامة الشراكات)			

باء- نظرية التغيير

22- من المتوقع، انطلاقا من الأنشطة المبينة أعلاه، أن تحسن مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي قدرة الحكومات على تحديد الأولويات الرئيسية لتحفيز التحويل الزراعي الشامل والمستدام وتنفيذ السياسات لتحقيق هذه الأولويات. ومن المتوقع أن تؤدي التحسينات التي تدعم بها الحكومات سكان الريف إلى تحسين القدرة الإنتاجية للمنتجين الريفيين، بما يشمل صغار المزارعين والفئات الضعيفة والمهمشة، مما يؤدي إلى زيادة المداخيل وزيادة المرونة في مواجهة الصدمات والضغوط، والحد من الفقر. وترمي المبادرة أيضا إلى تعزيز الوصول

على نطاق القطاع الوطني إلى المستفيدين غير المباشرين في كل بلد، بما في ذلك أكبر عدد ممكن من الجهات الفاعلة داخل النظام الغذائي. وتعرض مسارات أثر مبادرة التحول الزراعي الإفريقي على المستوى القطري في الشكل 2.

الشكل 2

نظرية التغيير في مبادرة التحول الزراعي الإفريقي (على أساس البلد الواحد)

المدخلات	النواتج	الحصائل	الأثار
إنشاء الوكالة الوطنية للتحول الزراعي، أو تعزيز الوحدة الحالية، بدعم من وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي.	تحديد الأولويات الرئيسية جنبا إلى جنب مع الاستراتيجيات والمشروعات لتحقيقها بناء على الأدلة والتحليلات.	تقديم دعم أكثر شمولا وكفاءة وفعالية وتأثيرا للمنتجين الريفيين في المجالات الرئيسية ذات الأولوية.	زيادة القدرة الإنتاجية (والأدنى مناخيا) للمنتجين الريفيين نتيجة السياسات والبرامج الوطنية التي تساهم في قيام قطاع زراعي أكثر حداثة وكفاءة واعتمادا على السوق.
يجري بناء قدرات موظفي الوكالة الوطنية للتحول الزراعي ودعمهم المساند فيما يخص القيادة والاستراتيجية وتوليد الأدلة والتحليلات واستخدامها ورصد التقدم وإدارة أصحاب المصلحة والتواصل.	زيادة التنسيق بين الجهات الفاعلة بما في ذلك القطاع الخاص بشأن الأولويات الرئيسية، وتقديم الدعم إلى هذه الجهات.	تحسين القدرات المؤسسية داخل الحكومة، بما في ذلك تعزيز ثقافة صنع القرارات القائمة على الأدلة.	زيادة المداخل، والقدرة على الصمود في وجه تغير المناخ، والقدرة العامة على الصمود والتمكين، والحد من الفقر، واستحداث فرص العمل.
الشؤون الشاملة: التوعية ونشر المعرفة بشأن النماذج والأدوات والنهج الناجحة، بما في ذلك إقامة مكتبة للنهج الناجحة في سياقات مختلفة تقوم وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي بجمعها ودمجها.	قيام الوكالة الوطنية للتحول الزراعي بتحديد قدرات وكلاء التغيير وبنائها.	تعزيز ثقافة صنع القرارات القائمة على الأدلة.	زيادة المداخل، والقدرة على الصمود والتمكين، والحد من الفقر، واستحداث فرص العمل.
	تكثيف استثمارات القطاع الخاص وغيره في الأولويات الرئيسية.		

23- **الاستدامة.** سيتوقف في نهاية المطاف الدعم الذي تقدمه وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي، مما يؤدي إلى تولي كل حكومة الملكية الكاملة للوكالة الوطنية للتحول الزراعي. وستقوم مؤسسة في أفريقيا بتوفير تنسيق إضافي وإدارة للمعرفة، وسيجري اختيار هذه المؤسسة على أساس تقييم تجريبه وحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي لتحديد مدى ملائمة المؤسسة وجاهزيتها. ونتيجة لإدارة المعرفة وإبلاغ النتائج المحققة، من المتوقع أن يزداد الطلب على الوكالات الوطنية للتحول الزراعي في بلدان أخرى داخل أفريقيا وخارجها، مما يؤدي إلى توسيع نطاق الوكالات الوطنية للتحول الزراعي، من خلال الاسترشاد بما استخلص من أفكار بشأن أفضل الحلول في كل سياق.

جيم- تدابير التنفيذ، والحوكمة والإطار الزمني

24- ستعتمد مبادرة التحول الزراعي الإفريقي على القدرات التكميلية والموارد والخبرات الموجودة لدى شركائها المؤسسين الأربعة. وسيستضيف الصندوق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي ويعين عضوا واحدا من الإدارة للمشاركة في اجتماعات اللجنة التوجيهية التي ستعقد أربع أو خمس مرات في السنة. وسيسعى الصندوق إلى توفير الموارد من خلال برنامجه للمنح العادية (كما هو مبين في الطلب الموازي المقدم إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه). ومن خلال تطبيق رسوم إدارية، يتوقع الصندوق تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف. وسيجري تعيين موظفين لوحدة تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي والوكالات الوطنية للتحول الزراعي من خلال التمويل المستمد من حساب الأمانة ومزيج من التمويل المشترك المحلي والدولي.

25- ومن المتوقع أن تقوم مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation بما يلي: تقديم تمويل يبلغ نحو 10 ملايين دولار أمريكي؛ والمساهمة بالخبرة المكتسبة من النجاح الذي تحقق سابقا في دعم مبادرات البنى

الأساسية لوحدة الإنجاز (بما في ذلك الوكالة الإثيوبية للتحويل الزراعي)؛ والاضطلاع بدور رئيسي في جهود تعبئة الموارد، بالاعتماد على خبرتها السابقة ومواردها وتأثيرها داخل مجتمع التنمية. وستقدم مؤسسة McKinsey & Company دعماً عينياً للتنفيذ، بالاعتماد على خبرتها في المجالات التالية: إنشاء وحدات الإنجاز (كما في المغرب، على سبيل المثال)؛ وبناء الأدوات الرقمية وإجراء عمليات التشخيص؛ وإقامة شراكات مع القطاع الخاص؛ وبناء القدرات القيادية، وتيسير تبادل المعرفة. وستعتمد على قوتها كمنظمة من منظمات القطاع الخاص تتسم بالكفاءة وتتمتع بقدرات وخبرات قوية مكتسبة من خلال مركز التحويل الزراعي التابع لها. وأخيراً، من المتوقع أن يسهل التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا تنفيذ مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي وتعبئة الموارد بفضل علاقاته القوية مع الحكومات، وسياساته العميقة وخبرته في الاقتصادات السياسية، وقدرته على التنقل في الأوضاع والعمليات السياسية المعقدة. وسيضطلع بدور رئيسي في تحديد وتحليل البلدان والسياسات التي يُحتمل تقديم الدعم إليها. وستكون مشاركة التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا، بصفته جهة فاعلة رئيسية في مجال وحدات الإنجاز، حاسمة لدمج مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي في المبادرات الحالية والاستفادة من الدروس المستفادة في السابق.

26- وستضع مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي آلية حوكمة خفيفة ومرنة تعزز اتخاذ القرارات بسرعة، وتنشيط عمليات مشاركة الشركاء، ووضع خطوط واضحة للإبلاغ والمساءلة. ومع أن حوكمة الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي ستكون مستقلة عن فريق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي من أجل ضمان الملكية الوطنية، سيتولى مجلس استشاري مهمة تقديم التوجيه الاستراتيجي، وإسداء المشورة بشأن التوجه العام، وضمان مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين، واقتراح شراكات على المستوى الوطني.¹³

27- وبالإضافة إلى ذلك، ستضطلع اللجنة التوجيهية بدور مهم في إدارة حوكمة التحويل الزراعي الإفريقي، بدعم من مجلس المستشارين الذي سيقدم المشورة إلى اللجنة التوجيهية بشأن القضايا الاستراتيجية. وستتألف اللجنة التوجيهية من ممثلين للمنظمات الشريكة المؤسسة، وستقوم بدور الهيئة العامة لصنع القرارات في مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي. وسيقدم مجلس المستشارين، الذي سيضم أصحاب المصلحة المحليين وممثلي المؤسسات التي تركز نشاطها على أفريقيا (مثل بنك التنمية الإفريقي) والخبراء المعترف بهم من الحكومات الوطنية والمحلية، المشورة المباشرة والمعرفة المحلية لدعم تحويل الرؤية الاستراتيجية لمبادرة التحويل الزراعي الإفريقي بحيث تلائم السياقات المحلية.

28- ومن المحتمل أن تختلف أدوار الشركاء المؤسسين في كل وكالة وطنية للتحويل الزراعي بناء على مجالات الأولوية الرئيسية والأنشطة المحددة لكل منها.

29- وسيشتمل إنشاء مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي والوكالات الوطنية للتحويل الزراعي على ثلاث مراحل، مع استمرار جهود تعبئة الموارد وبناء الشراكات على امتداد ما يلي:

(1) **المرحلة 1 (تسعة أشهر) - التخطيط القطري للبرنامج التجريبي:** سيجري إنشاء مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي وتعيين فريق التنسيق. وستعمل وحدة تنسيق المبادرة داخل البلدان لتقدير الجاهزية وتحديد أولوياتها، واختيار البلدان ذات الأولوية. وسيعمل الفريق بعد ذلك مع دولتين إلى أربع دول مختارة ذات أولوية لتحليل البنى الأساسية الراهنة فيما يخص الإنجاز، وتصميم الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي، وتحديد الأنشطة التي يتعين دعمها عندما يتاح التمويل.

¹³ سيضم أعضاء المجلس الاستشاري المدير التنفيذي لمبادرة التحويل الزراعي الإفريقي، وقيادات الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي، وممثلي الشركاء على المستوى الوطني (مثل المديرين القطريين للصندوق)، وممثلي الحكومات الوطنية والمستفيدين، والجهات الفاعلة في القطاع الخاص.

- (2) **المرحلة 2 (30 شهرا) - الإنجاز في بلدين مختارين:** سيجري إنشاء الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي وتعزيزها. وإلى جانب تلقي البلدين دعما قويا من مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي، قد يقدم دعم خفيف للجهود الأخرى ذات الأولوية.
- (3) **المرحلة 3 (24 شهرا) - زيادة توسيع النطاق:** بدعم من وحدة التنسيق، ستعمل مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي على دمج الدروس المستفادة وتطوير المعرفة والقدرة على النقل النهائي إلى الحكومات الوطنية وتوسيع نطاق نموذج وكالات التحويل الزراعي بحيث يتجاوز حدود البلدين التجريبيين.

دال- قياس النتائج

- 30- وُضع إطار لقياس نتائج مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي (انظر الملحق الأول). وكما هو مبين في الإطار، ترمي مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي إلى تحقيق التعزيز المؤسسي على المستوى القطري بما يتماشى مع مهمة الصندوق والحصائل المبينة في نظرية التغيير الخاصة بالمبادرة.
- 31- ستعمل الوكالات الوطنية للتحويل الزراعي وفريق تنسيق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي على متابعة المؤشرات الأساسية اللازمة لتحقيق الحصائل المستهدفة والإبلاغ عن التقدم المحرز سنويا في ضوء هذه المؤشرات. بالإضافة إلى ذلك، سيقوم فريق تنسيق مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي بإجراء تقييمات تقترن بتقديرات أصحاب المصلحة لرصد مساهمات المبادرة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما هدف التنمية المستدامة 1 (القضاء على الفقر)، وهدف التنمية المستدامة 2 (القضاء التام على الجوع).
- 32- إضافة إلى هذه التقارير، سيقدم الصندوق تحديثات سنوية إلى المجلس التنفيذي للعلم، مع بيان تفصيلي عن التقدم المحرز في توجه مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي نحو تحقيق أهدافها وعن حالة حساب الأمانة.

هاء- ملخص بشأن التمويل والميزانية

- 33- تقدر التكاليف الإجمالية لمبادرة التحويل الزراعي الإفريقي بمبلغ 23.4 مليون دولار أمريكي على مدى خمس سنوات (بدءا من عام 2021). وقُدّم مقترح إلى مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation لمنح تمويل بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي، بينما يطلب الصندوق (من خلال وثيقة المجلس التنفيذي الموازية) مليوني دولار أمريكي من برنامج المنح العادية في الصندوق. ومن المقدر أن يستلزم إنشاء ودعم البنى الأساسية للإنجاز المحلي في بلد نموذجي ما يقرب من 2.5 مليون دولار أمريكي سنويا. ويشير هذا إلى أن التمويل الأولي من مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation والصندوق سيكون كافيا لإنشاء وكالتين وطنيتين للتحويل الزراعي في بلدين ونقل ملكيتهما، بينما ستستخدم الأموال الإضافية لتوسيع نطاق الأنشطة في البلدين التجريبيين أو تقديم الدعم إلى بلدان جديدة.
- 34- تتعلق معظم تكاليف مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي بإدارة البرنامج بين مختلف أصحاب المصلحة لضمان الإنجاز السلس للمشروعات الرئيسية ذات الأولوية. ومن المقدر أن تكون عوامل التكلفة الرئيسية مرتبطة بما يلي:

(1) تمويل تكاليف الموظفين وبناء القدرات (85 في المائة)؛

(2) نفقات السفر والمعدات الرأسمالية (10 في المائة)؛

(3) التكاليف المباشرة الأخرى، بما في ذلك الحيز المكتبي وتكاليف التوظيف (5 في المائة)

- 35- لضمان استدامة مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي على المدى الطويل وتوسيع نطاقها، لا تزال المناقشات جارية مع العديد من الجهات المانحة المحتملة في إطار استراتيجية مشتركة لدى الشركاء المؤسسين لتعبئة الموارد. وستبدأ الجهود الرسمية الرامية إلى تعبئة موارد إضافية بعد إنشاء مبادرة التحويل الزراعي الإفريقي

مباشرة؛ وستكون هذه الجهود مسؤولة رئيسية من مسؤوليات فريق تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي واللجنة التوجيهية. وسيركز فريق تنسيق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي تواصله على الجهات الفاعلة والمؤسسات الثنائية التي تبدي اهتماما بالموضوع ولديها سجل حافل في دعم بناء القدرات الوطنية في أفريقيا. وسيقوم الفريق بتنسيق جميع جهود التوعية والاستفادة من شبكته لإشراك شركاء جدد. وفيما يخص الجهات المانحة ذات التركيز المحلي، ستقود الوكالات الوطنية للتحول الزراعي إقامة شراكة طويلة الأمد، بدعم مستمر من فريق مبادرة التحول الزراعي الإفريقي، حسب الحاجة.

ثالثا- المخاطر المحتملة وتدابير التخفيف

36- **تفتقر البلدان المختارة إلى الجاهزية المناسبة أو القدرة على تحقيق استدامة وكالات التحول الزراعي في الأجل الطويل.** وسيجري تخفيف هذه المخاطر من خلال عملية قوية لاختيار البلدان تشمل شعب الصندوق الإقليمية والمديرين القطريين لضمان المشاركة، وتبادل الدروس المستفادة، وأوجه التآزر مع برنامج الصندوق للفروض والمنح.

37- **تساهم مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في زيادة تجزئة الدعم الإنمائي على المستوى القطري.** من المهم أن تكمل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي الأنشطة الحالية وتلبي الحاجة إلى صياغة استراتيجية مقترنة بآليات إنجاز محلية قوية في القطاع الزراعي. ولتخفيف هذه المخاطر، ستُستكشف إمكانية إقامة شراكات مع منظمات مثل مصرف التنمية الإفريقي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ووكالة الاتحاد الإفريقي للتنمية.

38- **تُهَجُ الإنجاز ونتائجه ليست مستدامة.** وُضعت خطة تخفيف من أربعة أجزاء يراعى فيها ما يلي: (1) الوظائف الممولة محددة زمنيا وتُنقل فيها الأدوار والمسؤوليات إلى الحكومات والجهات الفاعلة المحلية؛ (2) يجري التركيز بشدة على بناء القدرات داخل المؤسسات الوطنية لتعزيز الملكية، (3) يجري تقدير الحاجة إلى استمرار الدعم كل ثلاث سنوات على الأقل لضمان تواءم التدخلات مع المتطلبات؛ (4) تقدم الحكومات الوطنية بمرور الوقت نسبة متزايدة من ميزانية وكالات التحول الزراعي.

39- **تفوض التغييرات في القيادة السياسية استدامة أثر مبادرة التحول الزراعي الإفريقي.** ستنشئ الوكالات الوطنية للتحول الزراعي آليات لإقامة توافق آراء بين المؤسسات والأفراد من أجل تخفيف المخاطر الحتمية التي تفرضها التغييرات في موظفي الحكومات والأولويات الحكومية.

40- **ينصرف اهتمام الحكومات والتزامها عن التحول الزراعي بسبب جائحة كوفيد-19.** سيكون من المهم أثناء إنشاء مبادرة التحول الزراعي الإفريقي وتنفيذها توعية الشركاء الحكوميين بشأن أهمية دعم النظم الزراعية والغذائية في الخروج من الأزمة الناجمة عن جائحة كوفيد-19 وإعادة بناء أوضاع أفضل. وينبغي في الواقع النظر إلى المسألتين معا بدلا من التفضيل في الاهتمام بين هذه وتلك.

41- **العناية الواجبة ومخاطر السمعة.** أعربت مؤسسة McKinsey & Company عن اهتمامها بإبرام مذكرة تفاهم (أو اتفاقية أخرى) مع الصندوق (على نحو فردي أو بوصفها الجهة التي تتولى حساب الأمانة لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي). واضطلع الصندوق برصد المخاطر وبذل العناية الواجبة، بحيث يصبح تصنيف المخاطر المتبقية الواقعة على مؤسسة McKinsey & Company في المستوى المتوسط. وتشمل العوامل الرئيسية المخففة لمخاطر سمعة الصندوق ما يلي: (1) إذا اعترم الصندوق توقيع أي اتفاق مع مؤسسة McKinsey & Company، فسيكون ذلك مع مكتب المؤسسة القطري في نيروبي؛ (2) ستؤدي مؤسسة McKinsey & Company دور شريك داعم ومساهم في الدعم العيني (لا النقدي)؛ (3) سيضطلع الصندوق بدور نشط في ضمان التواصل المفتوح بين جميع أصحاب المصلحة - ولا سيما

مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation- بشأن مخاطر السمعة. وسيضمن هذا الحوار المستمر السرعة في تحديد أي مخاطر تتعلق بالسمعة وتنفيذ استراتيجية تخفيف ملائمة.

رابعاً- طلب إنشاء حساب أمانة مخصص يستضيفه الصندوق

42- تتمثل الطريقة الأشد حصافة لإدارة مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في إنشاء حساب أمانة مخصص متعدد الشركاء، على أن يؤدي الصندوق دور الجهة المؤتمنة على الحساب وفقاً للسوابق القائمة. ويستند تبرير إنشاء حساب أمانة إلى ما يلي:

- (1) يمكن بسهولة تحويل المساهمات من الشركاء الحاليين والجدد إلى موقع واحد لضمان سلاسة تنفيذ مبادرة التحول الزراعي الإفريقي؛
- (2) يمكن تحقيق استرداد التكلفة الكاملة من خلال تطبيق رسوم إدارية؛
- (3) خلافاً للمرافق المتعددة الشركاء (البديل الرئيسي)، بوصفها كيانات قانونية منفصلة، ينشئ حساب الأمانة حدوداً للأصول والخصوم؛
- (4) وخلافاً للمرافق المتعددة الشركاء أيضاً، من الممكن إجراء مراجعة حسابات خارجية مستقلة لحساب الأمانة، مما يتيح المساءلة والإبلاغ المستقل إلى الجهات المانحة.

43- أوصي بأن يؤدي الصندوق، بوصفه مرتكزاً طبيعياً لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي، دور الجهة المؤتمنة على حساب الأمانة بناءً على قدرته وخبرته كشريك موثوق به للحكومات الإفريقية وحياده كوكالة من وكالات الأمم المتحدة ومؤسسة مالية دولية.

44- سيُنشأ حساب أمانة من أجل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي تحسباً لتلقي الأموال الأولى في أوائل سبتمبر/أيلول 2021، وللأنشطة التي ستبدأ بعد ذلك. ويُقدّم اقتراح إنشاء حساب أمانة متعدد الجهات المانحة إلى المجلس التنفيذي للموافقة عليه، وهو مدرج في الملحق الثاني. ويتمتع المجلس التنفيذي بسلطة إنشاء حساب الأمانة المقترح بموجب قرار مجلس المحافظين 77/2، بصيغته المعدلة بالقرار 86/د-18، الذي يأذن للمجلس التنفيذي بممارسة معظم سلطات مجلس المحافظين، على النحو المحدد في المادة 6، الفقرة 2 (ج) من اتفاقية إنشاء الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. فضلاً عن ذلك، يفوض قرار مجلس المحافظين 134/د-27 السلطة إلى المجلس التنفيذي لاتخاذ قرار بشأن إنشاء حساب الأمانة هذا.

45- وسيجري في إطار حساب الأمانة لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي المقترح السعي إلى استقطاب وقبول المساهمات والتمويل المحول من الموارد الخاصة بالصندوق، بعد موافقة المجلس التنفيذي، من الدول غير الأعضاء والجهات الفاعلة الأخرى من غير الدول، بما في ذلك المنظمات المتعددة الأطراف، والمحسون والمؤسسات الخيرية؛ وأي كيانات أخرى معنية. ومن خلال حساب الأمانة، سيدير الصندوق المساهمات وفقاً لتفضيلات المساهمين. وتتميز هذه الأموال المدارة عن جميع الموارد الأخرى التي يحتفظ بها الصندوق.

46- وتماشياً مع سياسات الصندوق المعيارية للمساهمات التكميلية (المنح)، سيطبق معدل تكلفة غير مباشرة بنسبة 8 في المائة، وسيستخدم جزء منه لتغطية تكاليف إدارة حساب الأمانة (بما في ذلك إعداد القوائم المالية).

إطار قياس النتائج

النتائج	الحصيلة الثانوية	الحصيلة الأساسية
خطة قابلة للتنفيذ جيدة الإعداد للتنمية الريفية ¹⁴	استراتيجية تحول زراعي شاملة وقابلة للتنفيذ (بما في ذلك الركائز الاستراتيجية)	1- تقديم دعم أكثر شمولاً وكفاءة وفعالية وتأثيراً إلى المنتجين الريفيين في المجالات الرئيسية ذات الأولوية
التمثيل/التأثير القوي من المنظمات الريفية أثناء وضع الاستراتيجية		
إعطاء الأولوية للمحاور الرئيسية في المجالات المواضيعية وربط واضح بالركائز الاستراتيجية		
تنفيذ عمليات التشخيص القطاعية الرئيسية ودعمها		
إعداد بنى أساسية فعالة لوحدات الإنجاز الخاصة بالمحاور الرئيسية	البنى الأساسية للإنجاز الموجه نحو المحاور الرئيسية	
النسبة المئوية للبنى الأساسية لإنجاز المحاور الرئيسية التي لديها ميزانيتها الخاصة وتخطيط التكلفة وخطة تعبئة الموارد		
الإعداد الواضح والالتزام بالوتيرة (مثل المشاركين في الاجتماعات والفترات الزمنية الفاصلة)	تحسين تنسيق المحاور الرئيسية ومواءمتها (بما في ذلك التمويل من الشركاء المسؤولين، لا سيما القطاع الخاص)	
النسبة المئوية للأولويات الرئيسية مقترنة بخطة التصعيد الواضحة		
النسبة المئوية للأولويات الرئيسية مقترنة بالجهات الراعية المحددة الخاضعة للمساءلة		
النسبة المئوية للتمويل المضمون (كنسبة مئوية من التكلفة الإجمالية) الوارد من جهات فاعلة في القطاعين العام والخاص		
النسبة المئوية لأنشطة كل محور رئيسي جرى تنفيذها في الوقت المناسب	التقدم المحرز مقارنة بخطة التنفيذ الخاصة بإنجاز المحاور الرئيسية	
النسبة المئوية للأولويات الرئيسية مقترنة بنفقات التكلفة المخطط لها		
مستوى دعم مبادرة التحول الزراعي الإفريقي للمحاور البارزة فيما يتعلق بالمحاور الرئيسية المتفق عليها مسبقاً والموضوعة على المسار الصحيح		
النسبة المئوية للأولويات الرئيسية مقترنةً بإتاحة التنفيذ والإنجاز باستخدام الأدوات الرقمية	زيادة الاستخدام الرقمي واستخدام البيانات والتحليلات ودعم تنفيذ المحاور الرئيسية وإنجازها	

¹⁴ بما في ذلك تقديرات التكلفة والأهداف القابلة للقياس والمحددة زمنياً. وتستند هذه المقاييس إلى مؤشرات إطار الجاهزية لعام 2017 التي وضعتها مؤسسة Bill & Melinda Gates Foundation ومركز McKinsey

النتائج	الخصيلة الثانوية	الخصيلة الأساسية
إنجاز تقارير الإشراف/التقييم بشأن المحاور الرئيسية	تحسين قدرات الرصد والتقييم وتنفيذها بنجاح داخل قطاع الزراعة	2- تحسين القدرات والإمكانيات المؤسسية في الحكومة، بما يتماشى مع المؤشرات العالمية، بما في ذلك ثقافة أقوى لصنع القرارات القائمة على الأدلة
إعداد لوحات معلومات البيانات وتحديثها واستخدامها		
إنشاء أطر الرصد والتقييم وتزويدها بالموارد (بعدد مكافئ للدوام الكامل المطلوب) واتباعها		
امتلاك وكالات التحول الزراعي للأدوات الرقمية الملائمة (مثل لوحات المعلومات)	زيادة القدرات الرقمية واستخدام الأدوات	
قيام موظفي وكالات التحول الزراعي بتحديث نظم البيانات وتشغيلها		
إنشاء حلقة تعقيبات لتوجيه عملية صنع السياسات في المستقبل (مثلا فيما يخص نواتج التحليل، والمعلومات، والتعلم)		
تقديم التدريب اليومي لأفرقة وكالات التحول الزراعي	بناء القدرات القيادية المؤسسية	
عنصر اختياري: تحديد القادة الأساسيين ووضعهم في رحلة طويلة المدى لتطوير القيادة		
تحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح بين وكالات التحول الزراعي والوزارات والسلطات المحلية	هياكل إنجاز فعالة واتخاذ قرارات لامركزية بشأن الأولويات الرئيسية	
عدد مستويات اتخاذ القرارات/التسلسل التصاعدي		
وضع إطار وعملية لحل النزاعات		
تحسين درجة تمكين أعمال الزراعة (سيجري اختيار مؤشرات هذا التمكين بناء على الأولويات الرئيسية في كل بلد من البلدان المعنية)	تحسين تنفيذ السياسات والتقدم في تحقيق أهداف التنمية الشاملة	
النسبة المئوية للقرارات المتخذة أو المدعومة باستخدام الأدوات الرقمية	زيادة توليد واستخدام الأدوات المستندة إلى البيانات لتوجيه عملية تحديد الأولويات وصنع السياسات	

النتائج	الحصيلة الثانوية	الحصيلة الأساسية
عرض موضوعات مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في الأحداث الدولية (مثل عدد المؤتمرات والموارد المستديرة، والأحداث التي يجري حضورها/قيادتها)	بروز مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في جدول أعمال الزراعة الدولي	3- التوعية ونشر المعرفة بشأن النماذج والأدوات والنُهُج الناجحة للإنجاز الزراعي في كل أنحاء أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى
تساهم مبادرة التحول الزراعي الإفريقي في تبادل المعرفة الرسمي (مثل عدد الوثائق المنشورة)	تمويل مفتوح لمبادرة التحول الزراعي الإفريقي (بما في ذلك وحدة التنسيق ووكالات التحول الزراعي)	
الحصة (النسبة المئوية من إجمالي الميزانية) التي يتلقاها الشركاء غير المؤسسين	تبادل نتائج مبادرة التحول الزراعي الإفريقي والدروس المستفادة في كل أنحاء المنطقة لتسهيل تكرار التجربة	
تنوع أصحاب المصلحة الموجودين في شبكات التبادل بين الأقران		
استضافة جلسات تبادل المعرفة والتعلم الملائمة والمتنوعة لموظفي الحكومات		
مكتبة لنماذج دعم الإنجاز الناجحة والقابلة للتنفيذ		

صك مقترح لإنشاء حساب أمانة متعدد الجهات المانحة من أجل تنفيذ مبادرة التحول الزراعي الإفريقي

إن المجلس التنفيذي،

إذ يستذكر الأحكام ذات الصلة في اتفاقية إنشاء الصندوق، وخاصة المادة 2 والمادة 7؛

وإذ يستذكر الأحكام ذات الصلة في سياسات التمويل المقدم من الصندوق ومعاييرها؛

وإذ يستذكر كذلك قرار مجلس المحافظين 134/د-27، الذي يفوض المجلس التنفيذي في أن يتخذ القرارات المتعلقة بحسابات الأمانة المتعددة الجهات؛

وإذ يشير إلى الفقرة 30 من القسم ثامنا من قرار مجلس المحافظين 219/د-44 الخاص بالتجديد الثاني عشر لموارد الصندوق، الذي ينص على "يشجّع المجلس التنفيذي ورئيس الصندوق خلال فترة تجديد الموارد على اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز الدور التحفيزي للصندوق في زيادة نسبة التمويل الوطني والدولي الموجه نحو تحسين رفاه السكان الريفيين الفقراء واعتمادهم على الذات، ولتكميل موارد الصندوق باستخدام قدرته على أداء الخدمات المالية والتنقيية، بما في ذلك إدارة الموارد والقيام بدور الوصي المؤتمن على تلك الموارد، بما يتفق مع هدف ووظائف الصندوق. ولن تموّل العمليات التي تتضمن تأدية مثل هذه الخدمات المالية من موارد الصندوق."

وبعد النظر في الوثيقة EB 2021/VBC/7،

يقرر ما يلي:

- 1- يُنشأ حساب أمانة من أجل مبادرة التحول الزراعي الإفريقي ("حساب الأمانة الخاص بالمبادرة") من الأموال التي يُساهم بها من حين إلى حين وفقا لأحكام هذا القرار، وأي أصول وإيرادات أخرى لحساب الأمانة الخاص بالمبادرة.
- 2- يتولى الصندوق المسؤولية الإدارية عن حساب الأمانة الخاص بالمبادرة، وبهذه الصفة، يحتفظ بأموال حساب الأمانة وأصوله وإيراداته ويديرها. وتحدد القرارات والإجراءات الأخرى التي يتخذها الصندوق بصفته الجهة المسؤولة إداريا على أنها اتخذت بهذه الصفة.
- 3- مع مراعاة أحكام هذا القرار، يطبق الصندوق، عند إدارة حساب الأمانة الخاص بالمبادرة، نفس القواعد المطبقة على تشغيل موارد الصندوق، وفقا لاتفاقية إنشاء الصندوق، والسياسات والمعايير الخاصة بتمويل الصندوق، والقواعد والسياسات والإجراءات التي تنطبق على حساب الأمانة في هذا الشأن.
- 4- تُحفظ موارد حساب الأمانة الخاص بالمبادرة في حساب منفصل.
- 5- العملة التي يستخدمها حساب الأمانة الخاص بالمبادرة لأغراض الإبلاغ هي الدولار الأمريكي. وتُحسب الأموال الواردة إلى حساب الأمانة والصادرة عنه بعملة قابلة للتحويل الحر وفقا لسياسات الصندوق وإجراءاته.
- 6- يُفوض حساب الأمانة الخاص بالمبادرة بأن يتلقى، بناء على موافقة الرئيس بصفته رئيس المسؤول الإداري، الموارد التالية للأنشطة المتعلقة بمبادرة التحول الزراعي الإفريقي والمبينة في هذه الوثيقة:
 - (1) الأموال التي يحولها الصندوق من موارده الخاصة بعد موافقة المجلس التنفيذي؛
 - (2) المساهمات التي تقدمها الدول الأعضاء مباشرة بعملة قابلة للتحويل الحر؛

- (3) المساهمات المقدمة بعملة قابلة للتحويل الحر والواردة مباشرة من الدول غير الأعضاء وغيرها من الجهات الفاعلة من غير الدول، بما في ذلك المنظمات المتعددة الأطراف، والمحسنون والمؤسسات الخيرية، والكيانات الأخرى؛¹⁵؛
- (4) صافي الأرباح من استثمار أي موارد محتفظ بها في حساب الأمانة الخاص بالمبادرة ريثما تُستخدم هذه الموارد لأنشطة المبادرة؛
- (5) الموارد الأخرى.
- 7- يُحتفظ بجميع هذه الموارد في حساب الأمانة الخاص بالمبادرة ما لم يتقرر خلاف ذلك في هذا القرار.
- 8- يقوم المسؤول الإداري للبرنامج حصراً باستخدام موارد حساب الأمانة الخاص بالمبادرة من أجل أنشطة المبادرة التي يتعين تنفيذها في أي دولة عضو في الصندوق.
- 9- يخضع صرف أي مبلغ لتوافر موارد حساب الأمانة الخاص بالمبادرة.
- 10- يُفوض الصندوق، بصفته الجهة المسؤولة إدارياً، بإجراء ما يلي من خلال رئيسته:
- (1) اتخاذ جميع الترتيبات التي يراها الصندوق ضرورية مع الجهات المودعة، بما في ذلك إنشاء حسابات باسم الصندوق، بصفته الجهة المسؤولة عن الإدارة؛
- (2) اتخاذ جميع التدابير الإدارية الأخرى التي تراها الجهة المسؤولة إدارياً ضرورية لتنفيذ أحكام هذا القرار.
- 11- تنطبق الامتيازات والحصانات الممنوحة للصندوق على ممتلكات حساب الأمانة الخاص بالمبادرة وأصوله ومحفوظاته ودخله وعملياته ومعاملاته. وفي هذا السياق، يجوز للصندوق، من خلال رئيسته، إبرام ما يلزم من اتفاقات وترتيبات لضمان الامتيازات والحصانات المذكورة والحفاظ عليها، وتحقيق ما هو مبين في هذه الوثيقة من أغراض لحساب الأمانة الخاص بالمبادرة.
- 12- يحتفظ الصندوق بسجلات وحسابات منفصلة لتحديد موارد حساب الأمانة الخاص بالمبادرة وعملياته. ويُحتفظ بحسابات حساب الأمانة الخاص بالمبادرة وفقاً للمعايير الدولية للإبلاغ المالي ويقوم مراجعو الحسابات الخارجيون للصندوق بمراجعتها.
- 13- يقوم الرئيس، في أقرب وقت ممكن بعد نهاية كل سنة مالية للصندوق، بتزويد المجلس التنفيذي بما يلي:
- (1) تقرير عن الأنشطة الممولة من حساب الأمانة الخاص بالمبادرة؛ (2) بيان مالي مراجع لحساب الأمانة الخاص بالمبادرة.
- 14- تُدفع إلى الصندوق النفقات الإدارية الإضافية التي يتكبدها الصندوق مباشرة في إطار إدارة حساب الأمانة الخاص بالمبادرة من موارد هذا الحساب. ويُحتفظ بالموارد لهذا الغرض في إدارة حساب الأمانة الخاص بالمبادرة.
- 15- عند تصفية حساب الأمانة الخاص بالمبادرة، تحوّل جميع المبالغ المتبقية المستحقة إلى الجهة المانحة على أساس تناسبي.
- 16- لا يتحمل الصندوق المسؤولية عن أعمال أو التزامات حساب الأمانة الخاص بالمبادرة لمجرد كونه الجهة المسؤولة إدارياً عن هذا الحساب.

¹⁵ من شأن هذا الأمر أن يستبعد المساهمين الذين يفرضون سياسات وإجراءات مختلفة عن تلك التي يعتمدها الصندوق.