سياسة شراء الأغذية المحلية

المشاورة غير الرسمية الثانية

3 أكتوبر/تشرين الأول 2019

برنامج الأغذية العالمي

روما، إيطاليا

موجز تنفيذي

إن طلب برنامج الأغذية العالمي (**البرنامج**) على الأغذية وخدمات النُظم الغذائية يمكن أن يشكل قوة دافعة مباشرة وغير مباشرة لتحقيق القضاء على الجوع، والمساهمة بالتالي في نمو زراعي شامل، وتحول اجتماعي واقتصادي مستدام، وأمن غذائي واسع النطاق. وحقق **البرنامج** على مرّ السنوات زيادة مطردة في نسبة المشتريات الغذائية التي يجريها محليا؛ وهو يشتري حاليا نصف سلعه الغذائية محليا. وعن طريق ضخ النقد في الاقتصادات المحلية، يمكن للمشتريات المحلية، بما فيها المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، أن تعزز كثيرا سُبل كسب عيش أصحاب الحيازات الصغيرة واستدامة النُظم الغذائية، ولا سيما عندما ترتبط بأنشطة تدعم الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة عند الاقتضاء.

وهذه السياسة تمكِّن **البرنامج** من دفع عجلة مشترياته المحلية والمناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق تكميل اعتبارات كفاءة التكلفة التي تسترشد بها قرارات الشراء بمعايير ومبادئ إضافية، بما في ذلك الأهداف البرامجية وتحليل سلاسل القيمة المحلية. وسيتيح ذلك **للبرنامج** زيادة التكامل بين الشراء وعناصر برامجه، بما فيها التغذية، والقدرة على الصمود، ودخل أصحاب الحيازات الصغيرة، وأنشطة سُبل كسب العيش، وتعزيز المساواة بين الجنسين. ويتطلب تنفيذ السياسة استحداث أدوات إضافية تدعم شراء **البرنامج** للأغذية إلى جانب استثمارات أساسية في النهج المبتكرة لتعظيم الدور الذي يمكن أن يسهم به **البرنامج** في تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 من خلال زيادة الشراء المحلي.

وتماشيا مع الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021) ومختلف المبادرات المؤسسية المتخَذة وفقا للالتزامات العالمية بالقضاء على الجوع، ستوجه السياسة تحسين الشراء المحلي وستيسره من خلال ما يلي:

- توضيح السياقات والتعاريف والمفاهيم والأُطر المرتبطة بالشراء المحلي؛
- تحديد القيمة التي من المفترض أن تحققها مشتريات **البرنامج** من الأغذية المحلية (بما فيها المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة) وتعزيز سلاسل القيمة المحلية؛
- تقديم التوجيه بشأن المبادئ والمعايير التي تدعم اختيار أفضل نهج لشراء الأغذية وتكييفه مع السياقات المحددة من أجل تحقيق الحصائل المرجوة؛
- وضع إطار يمكِّن من تنفيذ إجراءات واستثمارات على الأجلين المتوسط والطويل لتعزيز النتائج المستدامة.

وتعني القيمة المفترضة التي تستند إليها السياسة أن **البرنامج** سيكون قادرا على الاستفادة من ثلاث مزايا نسبية:

- قوته الشرائية التي تتيح له فرصة في إحداث تطورات في أسواق الأغذية، ولا سيما على المستوى المحلي؛
- خبرته في تسويق الأغذية التي تجعله شريكا مختارا لكيانات القطاعين العام والخاص المهتمة بتنمية أسواق أفضل تكاملا وأكثر كفاءة وتربطها بأصحاب الحيازات الصغيرة صلات أقوى وأكثر إنصافا؛
- قدرته التيسيرية التي تمكنه من حشد الشركاء الخارجيين لدعم الأهداف المشتركة وتعزيز مزيد من التكامل بين برامجه الموجهة نحو السوق وسائر مبادراته (البرامج المراعية للتغذية، والتحويلات القائمة على النقد، وشبكات الأمان، وغيرها).

وسترد تفاصيل الخطوات المقبلة للسنوات الثلاث القادمة في خطة تنفيذ ستوضع بعد الموافقة على السياسة.

مشروع القرار

يوافق المجلس على سياسة شراء الأغذية المحلية (WFP/EB.2/2019/XX/X) ويحث **البرنامج** على تعزيز مشتريات الأغذية المحلية وما يرتبط بها من شراكات وأدوات تُساهم في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 وسائر أهداف التنمية المستدامة.

مقدمة

السياق العالمي

1- تُعزز الحكومات في جميع أنحاء العالم قوتها الشرائية لدفع التقدم نحو تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. ومنذ مطلع عام 2000، ازداد اهتمام البلدان والمؤسسات الدولية باستخدام المشتريات العامة لتعزيز دمج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في الأسواق وتعزيز سُبل عيشهم. وتشمل توصيات لجنة الأمن الغذائي العالمي بشأن السياسات لعام 2015 إجراءات تُعزز الصلات بين أصحاب الحيازات الصغيرة والمشتريات الغذائية العامة بوسائل تشمل شراء الأغذية المستخدمة في المساعدة الغذائية من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وتعديل إجراءات الشراء لتيسير مشاركة المزارعين في أسواق الأغذية العامة وتشجيع مزيد من البحث في مبادرات المشتريات الغذائية العامة.

2- وتتفق هذه السياسة مع الالتزامات العالمية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، ولا سيما الهدف 2 (القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة) الذي يشمل غايتين سيساهم في تحقيقهما تعجيل المشتريات الغذائية المحلية والمشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة:

- الغاية 2-3: مضاعفة الإنتاجية الزراعية ودخل صغار منتجي الأغذية، ولا سيما النساء وأفراد الشعوب الأصلية والمزارعون الأسريون والرعاة والصيادون، بما في ذلك من خلال ضمان الأمن والمساواة في حصولهم على الأراضي وعلى موارد الإنتاج الأخرى والمدخلات والمعارف والخدمات المالية وإمكانية وصولهم إلى الأسواق وحصولهم على الفرص لتحقيق قيمة مضافة وحصولهم على فرص عمل غير زراعية، بحلول عام 2030.
- الغاية 2-4: ضمان وجود نظم إنتاج غذائي مستدامة، وتنفيذ ممارسات زراعية متينة تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والمحاصيل، وتساعد على الحفاظ على النُظم الإيكولوجية، وتعزز القدرة على التكيّف مع تغيّر المناخ وعلى مواجهة أحوال الطقس الشديدة وحالات الجفاف والفيضانات وغيرها من الكوارث، وتُحسِّن تدريجيا نوعية الأراضي والتربة، بحلول عام 2030.

3- ويعترف قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 239/72 الذي أعلنت فيه الفترة 2019-2028 بوصفها "عقد الأمم المتحدة للزراعة الأسرية"، بالمزارعين الأسريين الذين يشكل أصحاب الحيازات الصغيرة غالبيتهم، باعتبارهم القادة الرئيسيين في السعي إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحديدا "ضمان الأمن الغذائي العالمي، والقضاء على الفقر، والقضاء على الجوع، والمحافظة على التنوع البيولوجي، وتحقيق الاستدامة البيئية، والمساعدة في معالجة الهجرة".

4- ويتسق تنفيذ هذه السياسة تماما مع هذه المبادرات العالمية وسيساهم بدور مباشر في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2، وتنفيذ توصيات لجنة الأمن الغذائي العالمي بشأن السياسات، وبلوغ أهداف عقد الزراعة الأسرية، وتهيئة بيئة تمكِّن من تحقيق نُظم غذائية شاملة وقادرة على الصمود.

السياق الاستراتيجي للبرنامج

5- تعود سياسة **البرنامج** بشأن شراء الأغذية إلى عام 1996 وتنص على أن "الهدف الرئيسي لعمليات شراء الأغذية التي ينفذها **البرنامج** هو ضمان توافر سلع غذائية ملائمة للمستفيدين في الوقت المناسب وبطريقة تحقق مردودية التكاليف. وتمسكا بذلك، ينبغي أن تكون مشتريات **البرنامج** متوازنة وشفافة". وتقضي السياسة بأنه "عند تساوي جميع الأمور الأخرى، ومع مراعاة

معايير التمويل المقدم من المانحين، تعطى الأولوية للموردين من البلدان النامية".[1] وتُقيِّم وثيقة عام 2006 بشأن "شراء الأغذية في البلدان النامية" الأساس التنظيمي لمشتريات **البرنامج** الغذائية واتجاهاتها، بما في ذلك مشترياته الغذائية من البلدان النامية، وتخلص إلى أن "لمشتريات **البرنامج** المحلية والثلاثية للأغذية تأثيرات إيجابية في أغلب الحالات على الأسواق وعلى مصنّع الأغذية وفي عدد قليل من البلدان على الإنتاج الزراعي والمحلي".[2]

6- وترتبط عدة استراتيجيات أخرى **للبرنامج** بتحديث سياسته بشأن شراء الأغذية المحلية وتساهم فيها:

- تتجسد غايتا التنمية المستدامة 2-3 و2-4 بوضوح في الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021)، ولا سيما النتيجتين الاستراتيجيين 3[3] و4،[4] والمؤشرات ذات الصلة في إطار النتائج المؤسسية المنقح (2017-2021).[5] وتنص الخطة الاستراتيجية على أن بوسع **البرنامج** أن يستخدم قوته الشرائية الكبيرة وخبرته الواسعة في العمل على زيادة وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق مباشرة ومن خلال تعميم التعلم وأفضل الممارسات على نطاق **البرنامج** ككل. وبالإضافة إلى ذلك، ومن خلال العمل عند التقاطع بين أسواق الأغذية التجارية والمصلحة العامة التي توفرها المساعدة الغذائية، يمكن أن يشكّل طلب **البرنامج** على الأغذية وخدمات النُظم الغذائية قوة دافعة مباشرة وغير مباشرة لتعزيز أداء النُظم الغذائية والمساهمة في نمو زراعي شامل وتحول اجتماعي واقتصادي مستدام وأمن غذائي واسع النطاق.
- تطرح وثيقة صدرت في عام 2017 بشأن المساعدة الغذائية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة تحليلا يتناول خلفية استراتيجية **البرنامج** لدعم أصحاب الحيازات الصغيرة الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي المزمن ويتعرضون للصدمات.[6] وهؤلاء المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة ممثلون بقوة في برامج المساعدة الغذائية التي يقدمها **البرنامج**، من قبيل ما يلي:

- برامج المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول التي تُطبّق النهج الثلاثي الأبعاد في الربط بين استخدام الأغذية أو التحويلات القائمة على النقد المقدمة إلى الأُسر التي تعاني من انعدام الأمن الغذائي وبين الأنشطة الإنمائية المجتمعية الموجهة التي تُعزز قدرة سُبل عيش أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود؛[7]
- الشراء من أجل التقدم وبرامج دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة التي تسعى إلى ربط المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بأسواق مستقرة والاستفادة من الطلب على أغذية **البرنامج** والمشترين المؤسسيين الآخرين؛
- مبادرات التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، وهي مبادرات تربط برامج التغذية المدرسية التي يدعمها **البرنامج** بالإنتاج المحلي للأغذية من أصحاب الحيازات الصغيرة؛

---

[1] **البرنامج**. 1996. تعميم المدير التنفيذي ED96/009: سياسة شراء الأغذية.
https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000010397/download/.

[2] WFP/EB.1/2006/5-C.

[3] تحسين الأمن الغذائي والتغذية لأصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق زيادة إنتاجيتهم ودخلهم.

[4] النُظم الغذائية المستدامة.

[5] WFP/EB.2/2018/5-B/Rev.1.

[6] **البرنامج**. 2017. *المساعدة الغذائية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة: استراتيجية لتحفيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود وعلى الوصول إلى الأسواق في جميع أنحاء العالم* (*Pro-Smallholder Food Assistance: A Background Paper for WFP's Strategy for Boosting Smallholder Resilience and Market Access Worldwide*) https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023124/download/.

[7] النهج الثلاثي الأبعاد هو نهج برامجي ابتكاري يتألف من عمليات على ثلاثة مستويات: التحليل المتكامل للسياق على المستوى الوطني وهو يحدِّد أنسب الاستراتيجيات البرامجية لمنطقة جغرافية محددة؛ وبرمجة سُبل العيش الموسمية وهي عملية تشاورية لتصميم تدخلات متعددة السنوات والقطاعات؛ والتخطيط المجتمعي التشاركي وهو أداة لوضع خطط تشغيلية متعددة القطاعات وفق الأولويات المحلية.

- مبادرة الصمود الريفي التي تيسّر وصول الأُسر الريفية الضعيفة إلى تأمين المحاصيل، والمدخرات، والائتمانات، وسائر تقنيات إدارة المخاطر؛
- مبادرة الحد من خسائر ما بعد الحصاد التي تُعزز التكنولوجيات الميسورة التكلفة والمستندة إلى الأدلة، وممارسات إدارة ما بعد الحصاد التي تحد كثيرا من خسائر ما بعد الحصاد؛
- تحالف "من المزرعة إلى السوق"، وهو شراكة عالمية من منظمات القطاعين الخاص والعام، تسعى إلى ربط المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق عن طريق زيادة وصول المزارعين إلى البذور المحسنة والتكنولوجيات الجديدة والائتمانات، بما في ذلك من خلال عقود طويلة الأجل يدعمها تيسير خدمات سلاسل القيمة الأساسية.

➢ يشمل عدد كبير من الخطط الاستراتيجية القطرية التي تمت الموافقة عليها فيما بين عامي 2017 و2019 حصائل استراتيجية ونواتج وأنشطة تدعم سُبل عيش المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وقدرتهم على الصمود بوسائل تشمل ربطهم بالأسواق كوسيلة لبناء نُظم غذائية مستدامة وبناء عالم متحرر من الجوع. وغالبا ما يوجه الطلب من مشتريات **البرنامج** إلى الأسواق التي يرتبط بها هؤلاء المزارعون.

➢ جددت سياسة التغذية[8] تركيز **البرنامج** على الجودة التغذوية، وتقضي بأن يعيد تشكيل برامجه كي تصبحَ مراعية للتغذية بقدر أكبر، وتزيدَ طلب الأُسر على الأغذية المتنوعة والمغذية واستهلاكهم لها. وسيساعد العمل مع الشركاء لتعزيز النُظم الغذائية المراعية للتغذية على ضمان إتاحة مزيد من الأغذية المغذية في الأسواق، وسيدعم تعزيز الأنماط الغذائية الصحية.

➢ تسعى سياسة المساواة بين الجنسين[9] إلى تمكين **البرنامج** من دمج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع أعماله وأنشطته، بوسائل تشمل ضمان تلبية مختلف احتياجات النساء والرجال والبنات والأولاد من حيث الأمن الغذائي والتغذية. وتعاني صغار المزارعات في كثير من السياقات تهميشا أكبر مما يتعرض له الرجال بسبب ضيق فرص حصولهن على الأراضي والائتمانات والمدخلات وخدمات الإرشاد.

➢ تهدف السياسة البيئية[10] إلى دعم **البرنامج** وشركائه في التقليل إلى أدنى حد من البصمة الكربونية للعمليات. وستسهم زيادة المشتريات المحلية وما سينشأ عنها من سلاسل إمداد أقصر كثيرا، في تحقيق هذه الغاية.

التعاريف

7- تنطبق التعاريف التالية على مشتريات **البرنامج**:

➢ *المشتريات الدولية* تشير إلى الأغذية المشتراة من خارج منطقة **البرنامج** الجغرافية التي ستستخدم فيها تلك الأغذية، وتشمل الأغذية المشتراة من إحدى مناطق **البرنامج** لاستخدامها في منطقة أخرى. وتتولى دائرة المشتريات الغذائية المسؤولية الرئيسة عن إدارة تلك المشتريات في المقر ولكن يمكن أن يُطلب أيضا من المكاتب الإقليمية إجراء مشتريات دولية.

➢ *المشتريات المحلية والإقليمية* تشير إلى شراء أغذية في بلد ما لاستخدامها في بلد آخر في نفس المنطقة الجغرافية. ويمكن أن تديرها المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

---

[8] سياسة التغذية (WFP/EB.1/2017/4-C). https://docs.wfp.org/api/documents/a9d60cbcaa9a40aba847958837eb162c/download/.

[9] سياسة المساواة بين الجنسين (2020-2015) (WFP/EB.A/2015/5-A). https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000024448/download/.

[10] السياسة البيئية (WFP/EB.1/2017/4-B/Rev.1) https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000037327/download/.

- *السلع المنتجة محليا* هي مجموعة فرعية من الفئتين المذكورتين أعلاه (المحلية والإقليمية) مؤلفة من سلع زراعية تُشترى من البلد الذي تنتج فيه.

- *المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة* تشير إلى استراتيجية مقصودة أو نهج معتمد ينتهجه المشترون من القطاعين العام أو الخاص في الشراء من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بهدف تحسين إمكانية وصولهم إلى الأسواق الرسمية.[11] ويمكن القيام بذلك على المستويات كافة – الدولية والإقليمية والمحلية.

- *المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة.* لا يوجد تعريف واضح ومقبول عالميا للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. وغالبا ما تستخدم التعاريف التي يضعها كل بلد على حدة معايير من قبيل النطاق الذي يقاس بحجم المزرعة، لتصنيف المزارعين. من ذلك على سبيل المثال أن "أصحاب الحيازات الصغيرة" هم في كثير من الأحيان مزارعون يزرعون مساحة تقل عن هكتارين من الأرض. غير أن الزراعة تتميَّز في العادة بعوامل كثيرة، ويمكن استخدام معايير أخرى تشمل حجم الإنتاج ومصدره، وحجم القوة العاملة أو قيمتها، ورأس المال، والمدخلات. وإذا كان لدى بلد مضيف تعريف مقبول للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة سيقوم في إطارها بجمع وتقديم البيانات الزراعية والبيانات الأخرى ذات الصلة، سيستخدم **البرنامج** ذلك التعريف عندما يكون ذلك ملائما.[12]

- *سعر تعادل الواردات* هو التكلفة الإجمالية لشراء أغذية من بلد ونقله إلى البلد المتلقي الذي ستستخدم فيه. ويُشير المصطلح إلى تكلفة شراء سلع غذائية محليا أو إقليميا أو دوليا، مع المراعاة ليس فقط لسعر السلعة، بل وكذلك جميع التكاليف المرتبطة بها، مثل الشحن واللوجستيات.

- *سلطة الشراء.* وفقا لما جاء في دليل مشتريات **البرنامج**، فإن سلطة المشاركة في أنشطة شراء، والترخيص بإجراءات شراء، وتكبد التزامات تعاقدية بشراء سلع غذائية مخوَّلة للمدير التنفيذي وتفوَّض للموظفين على مختلف المستويات لتيسير عمليات **البرنامج**.[13]

خبرة البرنامج في شراء الأغذية المحلية

8- يجري **البرنامج** مشترياته وفقا لاتفاقيات الأمم المتحدة وتوجيهاتها وسياساتها، بما فيها اتفاقية حقوق الطفل، ومدونة قواعد السلوك لموردي الأمم المتحدة، وإطار النهوض بالاستدامة البيئية والاجتماعية في منظومة الأمم المتحدة. وتركز مبادئ الأمم المتحدة للمشتريات المشتركة[14] على تعزيز الأمم المتحدة؛ والإنصاف والنزاهة والشفافية؛ وأفضل قيمة مقابل المال؛ والاقتصاد والفعالية. ولذلك تشمل إجراءات منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) بشأن الشراء المستدام[15] ركيزة اقتصادية وبيئية واجتماعية (تُشير الأخيرة إلى تعزيز الأسواق المحلية) وتعترف بضرورة المقايضة بين الركائز.

9- ويتولى المسؤولية عن مشتريات أغذية **البرنامج** مقره ومكاتبه الإقليمية ومكاتبه القطرية. ويوفِّر دليل **البرنامج** بشأن مشتريات الأغذية ما يتعيَّن على جميع مكاتب المشتريات اتباعه من إجراءات. ووفقا للدليل فإن الهدف الرئيسي للمشتريات الغذائية هو

---

[11] **البرنامج**. *دليل مشتريات الأغذية*. https://foodprocurement.manuals.wfp.org/en

[12] لمزيد من المعلومات، يمكن الرجوع إلى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة. *صورة عن المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة* (*A data portrait of smallholder farmers*). http://www.fao.org/fileadmin/templates/esa/smallholders/Concept_Smallholder_Dataportrait_web.pdf؛ **البرنامج**. 2017. المساعدة الغذائية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة: استراتيجية لتحفيز قدرة أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود وعلى الوصول إلى الأسواق في جميع أنحاء العالم (*Pro-Smallholder Food Assistance: A Background Paper for WFP's Strategy for Boosting Smallholder Resilience and Market Access Worldwide*). https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000023124/download/.

[13] تعميم المدير التنفيذي رقم OED 2018/006. تفويض السلطة الشراء والتعاقد في وظائف سلسلة الإمداد.

[14] الأمم المتحدة. 2013. *النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة. نشرة الأمين العام ST/SGB/2013/4*. https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/Procurement/PDF/UN-financial-regulations-and-rules-2013.pdf.

[15] منظمة الأمم المتحدة للطفولة. 2018. *إجراءات منظمة الأمم المتحدة للطفولة بشأن الشراء المستدام* (*UNICEF Procedure on Sustainable Procurement*). https://www.unicef.org/supply/files/UNICEF_Procedure_on_Sustainable_Procurement.pdf.

ضمان إتاحة سلع غذائية ملائمة للمستفيدين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة، والتأكد من أن عمليات الشراء تتم دوما بإنصاف وبشفافية. وتُعطى الأفضلية للشراء من البلدان النامية إذا كان ذلك يوفّر أفضل قيمة ويكون لصالح **البرنامج** وفقا للمقارنات بين الأسعار المحلية وأسعار تعادل الواردات.

10- وفي عام 2018، أجرى **البرنامج** 50 في المائة (1.8 مليون طن) من أصل 3.6 مليون طن متري من مجموع مشترياته الغذائية من خلال عمليات الشراء المحلي، بما في ذلك 33 في المائة (1.2 مليون طن متري) وصفت بأنها "سلع منتجة محليا". وأجرى **البرنامج** 97 في المائة من مشترياته الغذائية في بلدان نامية.[16]

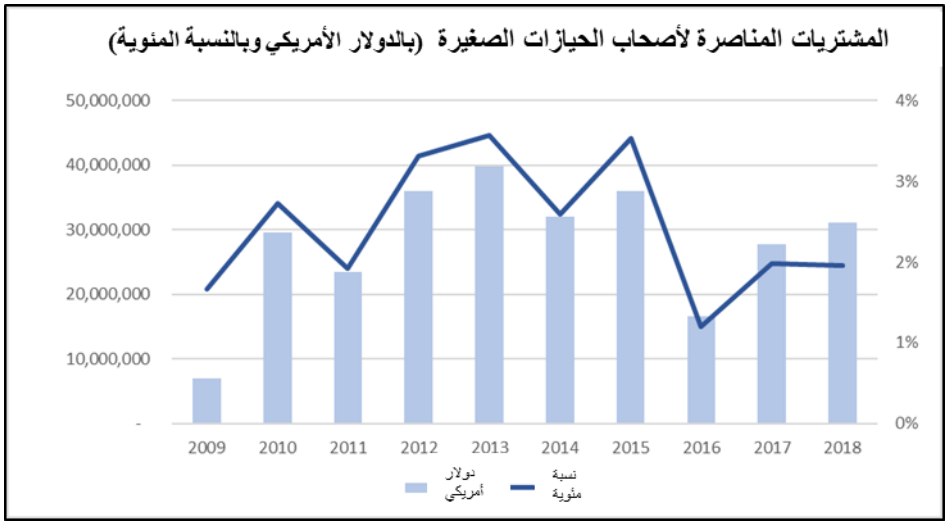
الجدول 1: السلع الرئيسية المنتجة محليا المشتراة في عام 2018	
السلعة	**الكمية *(بالأطنان المترية)***
الذرة الصفراء	428 258
الذرة الرفيعة والدخن	405 181
الأرز	191 550
الفاصولياء	169 134
العدس	16 250
البازلاء	11 350
الحمص	2 996
الدرنات (الطازجة)	360
الشعير	346
التوابل	114
المجموع	**1 226 418**

[16] حسب تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

الجدول 2: البلدان الخمسة عشر الأولى في السلع المنتجة محليا في عام 2018	
بلد المنشأ	**الكمية *(بالأطنان المترية)***
أوغندا	188 663
جمهورية تنزانيا المتحدة	171 100
إثيوبيا	158 903
السودان	120 170
نيجيريا	92 950
الهند	81 610
باكستان	65 451
ميانمار	45 877
بنغلاديش	39 112
ملاوي	27 646
النيجر	27 361
الكاميرون	27 282
بوركينا فاسو	20 350
رواندا	18 503
تشاد	17 568
بلدان أخرى	123 872
المجموع	**1 226 418**

11- وفيما يتعلق بالشراء المحلي من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، أنشأ **البرنامج** مستودعا للمعارف والدروس المستفادة من سنوات خبرته في مجال الشراء من البلدان النامية، بما في ذلك من خلال برنامج الشراء من أجل التقدم. واشترى **البرنامج** أثناء المرحلة التجريبية للشراء من أجل التقدم (2008-2013)، ما قيمته 148 مليون دولار أمريكي من الأغذية مباشرة من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وذلك أساسا من خلال منظمات المزارعين. ووصلت مشترياته المباشرة من أصحاب الحيازات الصغيرة إلى ذروتها التي بلغت 39 مليون دولار أمريكي (نحو 3.5 في المائة من مجموع المشتريات الغذائية) قرب نهاية المرحلة التجريبية، وتراجعت تلك القيمة إلى 16 مليون دولار أمريكي في عام 2016[17] وازدادت إلى 31 مليون دولار أمريكي في عام 2018.[18]

الشكل 1: المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، 2009-2018



12- ومن الدروس الرئيسية المستفادة من برنامج الشراء من أجل التقدم أنه يمكن شراء سلع من قبيل الذرة الصفراء، والذرة الرفيعة والبقول من أصحاب الحيازات الصغيرة بأسعار في حدود أسعار تعادل الواردات، بل وأقل منها في كثير من الأحيان. وكشف تحليل داخلي تناول أكبر خمسة بلدان يجري فيها **البرنامج** مشترياته المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة في عام 2017 – وهي جمهورية الكونغو الديمقراطية، والنيجر، وبوروندي، وزامبيا، وميانمار – أن تكاليف المشتريات المحلية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة تقل في المتوسط بنسبة 13 في المائة عن أسعار تعادل الواردات؛ وكانت معظم العقود التي أبرمت في إطار برنامج الشراء من أجل التقدم أثناء مرحلته التجريبية أقل من أسعار تعادل الواردات.[19] وأتاحت المشتريات المحلية عموما أثناء المرحلة التجريبية من خلال الطرائق المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة **للبرنامج** تحقيق وفورات بأكثر من 42 مليون دولار أمريكي مقارنة بتكاليف شراء نفس السلع واستيرادها، وهو ما يدل على أن المشتريات من المزارعين أصحاب

[17] نجم الانخفاض عن أسباب شملت المشتريات الغذائية الواسعة النطاق من الأسواق الدولية والمحلية في إطار الاستجابة للأزمات الكبرى.

[18] ترجع الزيادة الأخيرة في جانب منها إلى الأخذ تدريجيا بطرائق العقود غير المباشرة واقتران ذلك بتراجع القصور في الإبلاغ عن المشتريات من أصحاب الحيازات الصغيرة بفضل تحسين عمليات التسجيل الداخلية. انظر: **البرنامج**. 2019. تحديث عن شراء الأغذية (WFP/EB.A/2019/10-D) https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000104720/download/.

[19] أثناء المرحلة التجريبية لبرنامج الشراء من أجل التقدم، أجرى **البرنامج** مشتريات الفاصولياء في أمريكا الوسطى في بعض الأحيان بأسعار أعلى من سعر تعادل الواردات. وفي السلفادور وهندوراس، طلبت الحكومتان من **البرنامج** صراحة شراء الفاصولياء محليا للبرنامج الوطني للتغذية المدرسية بغض النظر عما إذا كان السعر يزيد على سعر تعادل الواردات، وذلك باستخدام الأموال الحكومية. وأُجريت منذ عهد أقرب مشتريات بأسعار تزيد على أسعار تعادل الواردات في جمهورية الكونغو الديمقراطية وكينيا وليسوتو.

الحيازات الصغيرة يمكن أن تكون متوافقة مع مبدأ **البرنامج** الداعي إلى تحقيق كفاءة التكاليف في عمليات الشراء، بل ويمكن أن يسفر (مع وجود بعض الاستثناءات) عن وفورات في التكاليف مقارنة بالاستيراد.[20]

13- ومن الدروس المهمة الأخرى المستفادة من المرحلة التجريبية لبرنامج الشراء من أجل التقدم أن للعلاقات العريقة بين المزارعين والتجار أهمية كبيرة، وكذلك مع التجار الذين يضيفون قيمة عن طريق توفير السيولة للأسواق المحلية والنقل والتخزين وتجميع المحاصيل وضمان تحسين جودة الأغذية. وفي بعض الحالات، مثلما في موزامبيق، عززت مشتريات برنامج الشراء من أجل التقدم من صغار ومتوسطي التجار المحليين قدرتهم على العمل في الأسواق التي يهيمن عليها كبار التجار، وحفزت المنافسة وخفض الأسعار على الأجل الطويل. وفي بلدان أخرى، مثل زامبيا وجمهورية الكونغو الديمقراطية وكذلك في كينيا إلى حد ما، أتاح العمل مع صغار ومتوسطي التجار لجماعات المزارعين الصغيرة ذات القدرة المحدودة على الوصول إلى **البرنامج** والأسواق الرسمية، زيادة قدرتها على تجميع منتجات أفضل قيمة بكميات تجارية.[21] وفي الوقت نفسه، وحتى عندما يكون المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة موردين رئيسيين فإنهم لا يستفيدون في كل الحالات من القيمة الكاملة لإسهاماتهم، وهو ما يؤكد أهمية طرائق الشراء المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة.

14- وفي عام 2017، أدخل **البرنامج** تغييرات على عمليات الشراء الداخلية بهدف زيادة المشتريات غير المباشرة من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة عن طريق استخدام العقود غير المباشرة، وهو ما أتاح **للبرنامج** الشراء من التجار وفي نفس الوقت ضمان دفع أسعار عادلة إلى المزارعين وضمان الشفافية والرقابة على المعاملات بين التجار والمزارعين أو منظمات المزارعين. وتتميَّز طرائق العقود غير المباشرة[22] بإمكانات كبيرة لتعزيز المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة والسماح **للبرنامج** في الوقت نفسه بمواصلة الشراء على نطاق واسع في عمليات يضمن فيها التجار درجة كبيرة من جودة الأغذية. واختُبرت هذه الطرائق بنجاح في أربعة بلدان، هي هندوراس وملاوي وجمهورية تنزانيا المتحدة وزامبيا، خلال الموسم 2018/2017 الذي قام فيه **البرنامج** بشراء أكثر من 15 000 طن متري من الحبوب والبقول.

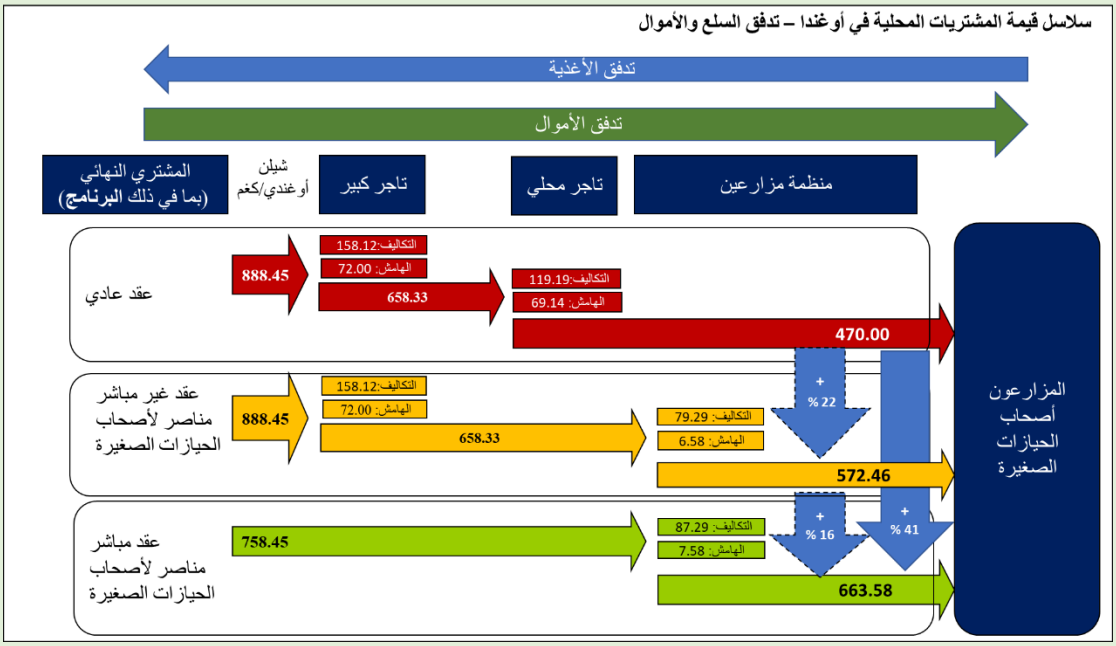
[20] **البرنامج**. 2014. التقرير النهائي الموحد عن مشتريات **البرنامج** في إطار مبادرة الشراء من أجل التقدم (سبتمبر/أيلول 2008 – ديسمبر/كانون الأول 2013). https://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp270609.pdf.

[21] نُظم الإدارة الدولية. 2014. تجربة الشراء من صغار ومتوسطي التجار، *سلسلة التعلم العالمية في إطار برنامج الشراء من أجل التقدم (Experience Buying from Small and Medium Traders, P4P Global Learning Series)*.

[22] ولا سيما العقود المشروطة غير المباشرة وعقود الوكالة غير المباشرة، انظر الملحق الثاني.

دراسة حالة من أوغندا

يشتري **البرنامج** من أوغندا أغذية أكثر من أي بلد نامٍ آخر. وهذه الأغذية تخدم العمليات ليس فقط في أوغندا، بل وكذلك في سائر بلدان شرق أفريقيا. وفي عام 2018، اشترى **البرنامج** أكثر من 000 188 طن متري من الأغذية من أوغندا (الذرة الصفراء أساسا، وكذلك البقول والذرة الرفيعة، وضخ نحو 50 مليون دولار أمريكي في الاقتصاد المحلي. وعلى الرغم من أن نسبة 80 إلى 90 في المائة من الأغذية المشتراة كانت من إنتاج المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، اشترى **البرنامج** 000 1 طن متري فقط من المزارعين بصورة مباشرة من خلال منظمات المزارعين. وتم شراء الجانب الأكبر من الأغذية من كبار التجار من خلال مناقصات مفتوحة دُعي الموردون المختارون إلى المشاركة فيها. وفي يونيو/حزيران 2019، حللت بعثة من **البرنامج** سلسلة قيمة الذرة وقدمت رأيها في الطريقة التي وزّعت بها الأموال التي ضخها **البرنامج** بين الجهات الفاعلة في سلسلة القيمة وكيفية استفادة المزارعين منها. وتتميّز سلسلة قيمة الذرة الصفراء في أوغندا بأنها "مفككة" وتتحرك فيها عدة تدفقات من السلع بالتوازي ولا يربط بين الجهات الفاعلة سوى روابط تكاملية ضعيفة. والمشكلات الرئيسية التي يواجهها المزارعون في ارتقاء السلسلة هي الوصول إلى الائتمانات والنقل.



وترتبط الشركات الكبيرة القليلة التي تهيمن على الأعمال التجارية بعقود مباشرة متفرقة مع المزارعين، ولذلك يقوم التجار المحليون الأصغر بدور مهم في تجميع الإنتاج، إذ يمر ما يصل إلى 90 في المائة من إنتاج الذرة الصفراء في أوغندا من خلال قنوات التجار المحليين قبل وصوله إلى كبار التجار.

وعندما يستخدم **البرنامج** عقودا عادية ومناقصات مفتوحة للشراء من كبار التجار الذين يشترون بدورهم من التجار المحليين، يصل ما يقرب من 50 في المائة من السعر الذي يدفعه **البرنامج** إلى المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة. ويستوعب الوسطاء في سلسلة القيمة النسبة المتبقية (السهم الأحمر).

ويبين التحليل أن استخدام طرائق العقود غير المباشرة والمباشرة المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة كان يمكن أن يعالج اختلالات سلسلة قيمة الذرة الصفراء وكان يمكن أن يزيد كثيرا من المنافع التي تعود على أصحاب الحيازات الصغيرة بنفس التكلفة التي يتحملها **البرنامج** (السهمان البرتقالي والأخضر).

15- ويمثل الشراء المباشر من منظمات المزارعين أفضل خيار في حالات أخرى. من ذلك على سبيل المثال أن برامج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية مصممة لتزويد التلاميذ بأغذية آمنة ومتنوعة ومغذية مشتراة من أصحاب الحيازات الصغيرة.[23] وتمكِّن التغذية المدرسية المنتجة محليا المزارعين من الوصول إلى أسواق محلية مستقرة ويمكن التنبؤ بها وتعظيم المنافع التي يحصلون عليها من وصولهم إلى تلك الأسواق. وتقدِّم طرائق الشراء المحلي المستخدمة في التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية نماذج ممتازة توضح دور سلاسل القيمة القصيرة التي تنتقل فيها على سبيل المثال المنتجات من المزارعين أو منظمات المزارعين مباشرة إلى المدارس ويقل فيها إلى أدنى حد عدد الوسطاء، في تحسين فرص المزارعين في الوصول إلى أسواق مربحة ومستقرة، وفي تمكين المدارس من الحصول على أغذية محلية متنوعة بأسعار فعالة من حيث التكلفة. ويدعم **البرنامج** إنشاء برامج تغذية مدرسية وطنية معتمدة على المنتجات المحلية تساهم في التنمية الاقتصادية وتعزز النُظم الغذائية المحلية وتحفزها.

القيمة المفترضة

16- يسعى **البرنامج** إلى تعزيز كفاءة مشترياته المحلية وفعاليتها بغرض ضمان إمدادات موثوقة من الأغذية للعمليات التي يساعدها، مع المساهمة في الوقت نفسه في تحقيق الأهداف البرامجية المتمثلة في دعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وتعزيز النُظم الغذائية. ومن خلال زيادة المشتريات الغذائية المحلية والمشتريات الغذائية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، يمكن **للبرنامج** الاستفادة من ثلاث مزايا نسبية مهمة:

- *قوته الشرائية* التي يتيح حجمها فرصة لإحداث تطورات في أسواق الأغذية المحلية. وكما جاء في الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021) "تُعزز برامج **البرنامج** على جانب الطلب الرامية إلى تيسير وصول أصحاب الحيازات الصغيرة إلى الأسواق الزراعية من أثر مشترياته وخبرته في هذه الأسواق – وكذلك من أثر وخبرة المشترين الآخرين التابعين للقطاعين العام والخاص – بما يسهم في بناء النُظم الغذائية الصامدة، وإنتاج أغذية متنوعة تغذويا وتجهيزها، ونُظم التجميع المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، والإدارة المحسَّنة لمرحلة ما بعد الحصاد، وتنشيط تنمية الأسواق المستدامة التجارية والمؤسسية لصالح أصحاب الحيازات الصغيرة".[24]
- *خبرته في تسويق* الأغذية التي تجعله شريكا مختارا لكيانات القطاعين العام والخاص المهتمة بتنمية أسواق أفضل تكاملا وأكثر كفاءة وتكوين صلات أقوى وأكثر إنصافا بين أصحاب الحيازات الصغيرة والأسواق.
- *قدرته على التيسير* التي تتيح له حشد الشركاء الخارجيين لدعم الأهداف المشتركة وتعزيز مزيد من التكامل الداخلي بين برامجه الموجهة نحو السوق ومبادراته الأخرى، بما فيها دعم الأسواق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة، والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، والتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، والحماية الاجتماعية المراعية للتغذية، والتحويلات القائمة على النقد، وشبكات الأمان، وما إلى ذلك.

17- وتدعم المشتريات المحلية بصورة مباشرة الأهداف التشغيلية المتمثلة في ضمان إمدادات غذائية موثوقة وفعالة من حيث التكلفة لعمليات **البرنامج**. وبالإضافة إلى ذلك، وتبعا لجودة سلاسل الأغذية المعنية، يمكن للمشتريات المحلية أن تُعزز الأهداف البرامجية والإنمائية، بما يشمل ما يلي:

---

[23] منظمة الأغذية والزراعة **والبرنامج**. 2018. *إطار موارد التغذية المدرسية المنتجة محليا (Home Grown School Feeding Resource Framework)*، *https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000074274/download/?_ga=2.141709426.1779017524.1566804150-1294151148.1541749204*.

[24] الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021) (WFP/EB.2/2016/4-A/1/Rev.2*)، https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000037196/download/.

- ضخ النقد في الاقتصادات المحلية وهو ما يمكن أن يساعد على تعزيز الأسواق المحلية، والتشجيع على زيادة إنتاجية أصحاب الحيازات الصغيرة، وإحداث آثار مضاعفة إيجابية في الاقتصاد المحلي، وبالتالي تحسين الأمن الغذائي وسُبل كسب العيش. ويمكن أن يعزز ذلك على الأجل الطويل أداء مؤشرات الاقتصاد الكلي؛
- تعزيز الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة من خلال تعزيز العمل مع القطاع الخاص وزيادة أعداد التجار المحليين وتشجيع مشاركتهم، وبالتالي تحفيز أداء الأسواق المحلية وربما تخفيض الأسعار وزيادة القوة الشرائية للمستفيدين من التحويلات القائمة على النقد؛
- تكوين علاقات أقوى وأكثر استقرارا بين **البرنامج** والتجار والمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وبالتالي تحسين وصول المزارعين إلى الائتمانات والمدخلات، والقدرة على تحسين معايير الجودة والعمل مع الشركاء الآخرين في التنمية، ويؤدي ذلك إلى زيادة إنتاج المزارعين وتحسين إنتاجيتهم وجودة منتجاتهم، وزيادة فرص إدرار الدخل لكسب العيش؛
- تحسين أداء جميع الجهات الفاعلة في السوق في سلاسل قيمة الأغذية المغذية، وهو ما سيجعل نُظم الأغذية المغذية أكثر صمودا واستدامة وشمولا.

18- ويمكن لهذه الأهداف البرامجية أن تساهم في تعزيز مشاركة النساء والبنات في منظمات المزارعين وسلاسل القيمة. ويمكن أن تعزز أيضا فرص العمل، وبخاصة للشباب.

19- ويمكن أن تشكل مشتريات الأغذية المحلية أيضا عنصرا مهما في التخفيف من تأثير الأزمات على الاقتصاد الشامل للبلد من خلال شراء الأغذية للاستجابة لحالات الطوارئ من مناطق البلد التي توجد فيها فوائض. ويمكن أيضا أن يكون وسيلة لتخفيف التوترات وإرساء علاقات تعاون بين المجتمعات المحلية في حالات النزاع. وعقب حالات الطوارئ، يمكن للمشتريات المحلية أن توفِّر للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة الضعفاء والمتأثرين بالأزمات فرصة للوصول إلى الأسواق، وتشجيعهم على إعادة الانخراط في الإنتاج واستعادة سُبل عيشهم من خلال أنشطة متكاملة لكسب العيش وبناء القدرة على الصمود، مثل المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول، والتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية.

20- وغالبا ما تفتقر سلاسل القيمة في معظم السياقات التي يعمل فيها **البرنامج** إلى الكفاءة والتوازن، ويتعرض المزارعون أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظماتهم لمخاطر أكبر مما يتعرض له الموردون الآخرون، أو لا يحصلون على أسعار عادلة متناسبة مع ما يضيفونه من قيمة.[25] ولذلك فإن الشراء الذي يهدف إلى تحقيق الأهداف البرامجية وتعزيز سُبل عيش المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة وقدرتهم على الصمود، وتعزيز النُظم الغذائية، يتطلب في كثير من الأحيان جهودا إضافية للتغلب على العقبات في سلاسل القيمة. وأكثر من سيستفيد من تلك الجهود هم المزارعون الضعفاء.

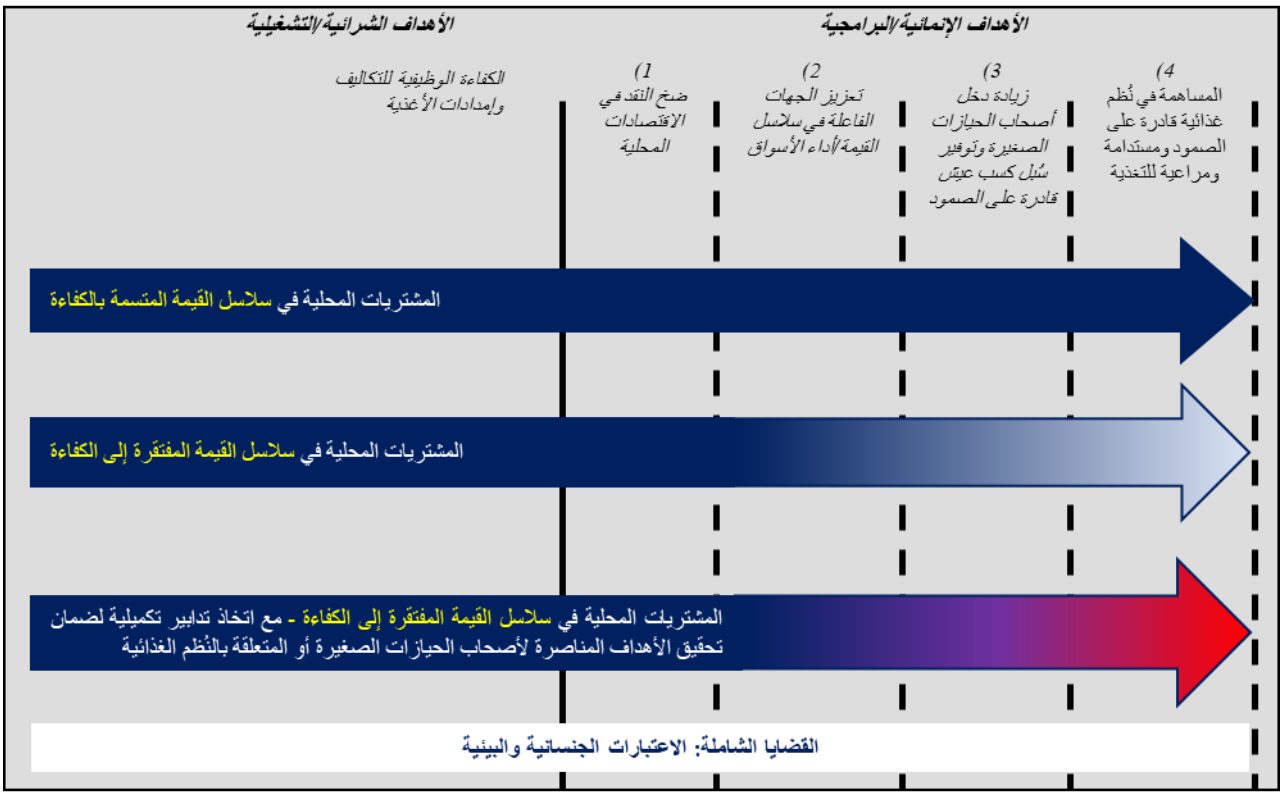
21- ولذلك من الأساسي تحليل سلاسل القيمة لتحديد المعوقات السائدة واكتشاف جوانب القصور والاختلالات التي يمكن أن تحول دون استفادة المزارعين والجهات الفاعلة الأخرى استفادة كاملة من الشراء المحلي، وإثراء الاستراتيجيات والتغلب على القيود القائمة.

[25] يرد في الملحق الأول شرح مفصَّل لتحليل سلاسل القيمة.

22- ويبين الشكل 2 مختلف أهداف الشراء المحلي وكيفية اعتماد تحقيق تلك الأهداف على أداء سلاسل القيمة ذات الصلة:

- في سلاسل القيمة المتسمة بالكفاءة (السهم الأول) تتحقق كفاءة التكلفة والإمدادات الموثوقة من الأغذية إلى جانب الأهداف الأوسع للبرامج.
- في سلاسل القيمة المفتقرة إلى الكفاءة (السهم الثاني) يمكن تحقيق كفاءة التكلفة وتوفير إمدادات موثوقة من الأغذية دون أن يفضي ذلك إلى تحقيق الأهداف الإنمائية والبرامجية. وفي هذا السياق، يلزم اتخاذ تدابير تكميلية (السهم الثالث) لتحقيق الأهداف الأوسع للبرامج.

الشكل 2: أهداف الشراء المحلي



23- ويُحدِّد **البرنامج**، باعتباره جهة مشترية، النقطة التي سيتصل عندها بسلسلة القيمة. ويتم ذلك حاليا عند مستوى تجار الجملة. ويتطلب تعزيز حصائل إضافية أكثر ارتباطا بالبرامج تحويل أنشطة مشتريات **البرنامج** إلى أدنى سلسلة القيمة عند مستوى التجار الوسطاء أو منظمات المزارعين لاستخدام العقود غير المباشرة التي تمكن تجار الجملة من الشراء من المزارعين بشروط عادلة (وبالأسعار السائدة في السوق).

24- وحدَّد **البرنامج** التدابير التكميلية التالية لمعالجة أوجه القصور في سلاسل القيمة:

- يمكن **للبرنامج** إدخال بعض طرائق العقود المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة من أجل ضمان استفادتهم من الطلب المستقر من **البرنامج**. ويمكن أن تشمل هذه الطرائق مشتريات مباشرة من أصحاب الحيازات الصغيرة ومنظماتهم أو مشتريات غير مباشرة من خلال عقود مع التجار الذين يشترون الأغذية من أصحاب الحيازات الصغيرة بأسعار عادلة. ويرتبط اختيار طريقة التعاقد الأنسب بالسياق ويسترشد بتحليلات السوق وسلاسل القيمة والأهداف الإنمائية.
- يمكن **للبرنامج** أن يربط أنشطة الشراء بأنشطة برامجه (الفقرة 6) أو الأنشطة التي ينفذها الشركاء بهدف تعزيز قدرة الجهات الفاعلة ذات الصلة في سلسلة القيمة على معالجة مواطن الضعف الهيكلية. ويمكن أن تشمل مجموعة الأنشطة

ذات الصلة أنشطة تهدف إلى زيادة غلات المزارعين نوعا وكما، وتعزيز القدرات التنظيمية والتسويقية للمزارعين، ودعم الحد من خسائر ما بعد الحصاد، وتحسين البنية التحتية. ويتطلب هذا النهج الأشمل تعزيز التعاون الداخلي (البرامج — المشتريات) وشراكة معززة مع الجهات الفاعلة في القطاع الخاص، ومنظمات المزارعين، والوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها، والمنظمات غير الحكومية، والحكومات.

التحويلات القائمة على النقد والاقتصادات المحلية

تنص الخطة الاستراتيجية **للبرنامج** (2017-2021) على أن تحويلات **البرنامج** القائمة على النقد تقدِّم "فرصة ليس فقط لتناول المسائل المتعلقة بالأمن الغذائي والتغذية ولكن أيضا لزيادة إدراج السكان المستهدفين في النظام المالي والسوقي المحليين".

وخلصت الدراسات وتحليلات الأثر إلى أنه بالإضافة إلى مساعدة المستفيدين المباشرين، تعود التحويلات القائمة على النقد بفوائد غير مباشرة على الاقتصادات المحلية. وعن طريق دفع عجلة الطلب المحلي على الأغذية، يمكن للتحويلات القائمة على النقد زيادة فرص الأسواق أمام المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والتجار المحليين، ويمكن أن تحفِّز الزراعة المحلية وأنشطة تجارة التجزئة. ويمكن للتحويلات القائمة على النقد أن تفتح فرصا لتعزيز فرص دخول الأسواق عن طريق ربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق حيثما يقوم المستفيدون بشراء غذائهم. ويمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام طرائق العقود المشروطة التي تضمن قيام مجموعة مختارة من تجار التجزئة بشراء نسبة معيَّنة من أرصدتهم من أصحاب الحيازات الصغيرة. وتستخدم أيضا عقود التجزئة والابتكارات، مثل سلاسل الكتلة، في الرصد وإجراء عمليات التتبع لضمان المنشأ المحلي للأغذية المشتراة.

النهج المقترح للسياسة

25- انطلاقا من خبرة **البرنامج** الواسعة في الشراء المحلي، بما في ذلك مشترياته من أصحاب الحيازات الصغيرة، تُطبق هذه السياسة مبادئ وبارامترات واعتبارات مرتبطة بالبرامج وعناصر شراكة ستتيح له الأخذ بنهج جديد في الشراء المحلي بفعالية. وتشمل العناصر المبتكرة استخدام مبادئ ومعايير إضافية في عمليات صنع القرار، ومراعاة الأهداف البرامجية والشراكات أثناء تخطيط شراء الأغذية وتحقيق التكامل بين الشراء وأهداف البرامج. وتواصل مشتريات **البرنامج** المحلية بصفة عامة ضمان إتاحة أنسب السلع الغذائية للمستفيدين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة، وفي الوقت نفسه تحقيق حصائل البرامج بالاستناد إلى تحليل السياق المحدد. وبالإضافة إلى ذلك، سيتيح تعزيز دمج الشراء وتخطيط البرامج/الشراكات تحقيق الأهداف الأوسع للبرامج وفقا للقيمة المفترضة.

المبادئ

26- ستُكمِّل المبادئ التوجيهية التالية مبادئ مشتريات **البرنامج** الحالية[26] في انتقاء طرائق الشراء المحلي:

- *إنقاذ الأرواح وتغيير الحياة*. سيشتري **البرنامج** أكبر كمية من السلع الآمنة والمغذية باستخدام الموارد المتاحة (إنقاذ الأرواح) والنظر في حصائل **البرامج** عند اختيار طرائق الشراء (تغيير الحياة).
- *عدم الإضرار*. سينظر **البرنامج** بعناية في الطابع المتعدد الأبعاد الذي تنطوي عليه الآثار السلبية المحتملة للشراء المحلي على الأسواق وسلاسل القيمة – الاختلالات، وتأثيرات التضخم، وما إلى ذلك – وعلى الحماية وسُبل كسب العيش والقضايا البيئية التي يمكن أن تؤثر على الأشخاص الضعفاء والمستهلكين الفقراء.

[26] ترد مبادئ مشتريات **البرنامج** في الدليل الإلكتروني لشراء الأغذية https://foodprocurement.manuals.wfp.org/en/1introduction/.

- *الاستدامة*. سيسعى **البرنامج** إلى تعزيز الممارسات المستدامة على طول السلسلة القيمة وإدخال تحسينات دائمة على نُظم الأغذية بما يفضي إلى إحداث تغييرات بنيوية.
- *الشفافية والإنصاف*. سيسعى **البرنامج** إلى ضمان الوصول المتساوي لجميع الجهات الفاعلة في السوق إلى المعلومات وحصولها على حصة عادلة من الأسعار النهائية التي تتوافق مع القيمة التي يقومون بإضافتها.

المعايير

27- فيما يلي المعايير التي ستوجه سلطات الشراء في اختيار نهج الشراء الأفضل وطرائق العقود ذات الصلة، وفي الوقت نفسه مراعاة القيمة التي من المفترض تحقيقها:

- *سياق الشراء* يُشير إلى جميع الاعتبارات – مثل الحاجة إلى تقديم استجابة سريعة للاحتياجات الإنسانية، والأُطر التنظيمية القائمة، وتوافر التمويل، وتحليل خطوط الإمداد، والمخاطر الأخرى المرتبطة بسياقات بعينها – والتي يمكن أن تؤثر على اختيار طرائق الشراء وشروطه، بما في ذلك نوع العقود المستخدمة. وسينظر **البرنامج** بعناية في السياق عند تحديد ما إذا كان سيلجأ إلى الشراء المحلي وطرائق العقود التي سيستخدمها.
- *الحصائل* تشير إلى الأهداف المقصودة على المستوى المؤسسي (مرفق الإدارة الشاملة للسلع) أو على المستوى القطري، التي يرغب **البرنامج** في تحقيقها من خلال طريقة الشراء المختارة، مثل تحسين سبل عيش أصحاب الحيازات الصغيرة ودخلهم، وبناء نظم غذائية قادرة على الصمود وشاملة، أو البرمجة المراعية للتغذية. وسيتعين في هذه الحالات تقييم الفوائد الناشئة عن تحقيق الأهداف البرامجية ووصفها من أجل الاسترشاد بها في عملية صنع القرار في إطار الطريقة المختارة.
- *تحليل سلاسل القيمة*. يشمل ذلك تحليل سلاسل قيمة سلع مختارة بهدف تحديد الفرص والتحديات وتقييم جوانب القصور التي يمكن أن تحول دون حصول المزارعين على فرص مجزية للوصول إلى الأسواق. وسيجري **البرنامج** بانتظام تحليلا لسلاسل القيمة (وبخاصة عندما يشتري كميات كبيرة) كخطوة رئيسية في توفير المعلومات عن نقاط الدخول، وتقييم موثوقية الإمدادات وطرائق الشراء التي تخدم تحقيق الحصائل المرجوة على أفضل وجه، وتحديد التدابير المحتملة لتعزيز قدرات مختلف الجهات الفاعلة المعنية (المزارعون والتجار وغيرهم).
- *سعر تعادل الواردات*. في إطار نهج السياسة الجديدة، يظل من الأساسي إجراء تحليل للتكاليف بشأن مسألة ما إذا كان *استيراد* سلعة معينة أقل كلفة من شرائها داخل البلد. وفي حين أن تعادل سعر الاستيراد لا يزال المعيار الرئيسي لتوجيه قرارات الشراء، تقترح هذه السياسة إضفاء مرونة على سلطة الشراء لمراعاة أسعار الشراء المحلية التي تزيد بنسبة 20 على سعر تعادل الواردات. ولا بد في تلك الحالات من وجود مبررات قوية تبين بالتفصيل كيفية تحقيق أهداف برامج معينة من خلال تلك المشتريات، مع مراعاة المفاضلة بين حصول الأشخاص الضعفاء على أكبر قدر ممكن من الغذاء والمضي قدما بالأهداف البرامجية المتمثلة في تعزيز سبل كسب العيش والنظم الغذائية. وبالإضافة إلى ذلك، سيتعين في تلك الحالات توضيح ما إذا كانت هناك أثار سلبية محتملة على الأسواق وسلاسل القيمة، تماشيا مع مبدأ "عدم الإضرار"، ومخاطر محتملة مثل تأثير التضخم. ويعكف **البرنامج** أيضا على استعراض طريقة حساب سعر تعادل الواردات، التي سيراعي فيها إمكانية إدراج اعتبارات بصمة الكربون بالتشاور مع الخبراء.

الشراء المحلي في رواندا: مشروع الأغذية المحسنة في أفريقيا

وقّع **البرنامج** في عام 2015 اتفاقا مع مشروع الأغذية المحسنة في أفريقيا – وهو مشروع مشترك بين شركة Royal DSM، ومؤسسة التمويل الدولية والمصارف الإنمائية في هولندا والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وآيرلندا الشمالية وحكومة رواندا من أجل إنشاء مصنع تجهيز غذائي في كيغالي لتوريد أغذية مجهزة ذات قيمة تغذوية عالية بتكلفة ميسورة للسوق الرواندية وللأسواق الإقليمية. وتشترى المنتجات الخام من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بهدف تحسين حياة المزارعين المحليين وتقوية قطاع الأعمال المحلية، ويتيح المصنع إنتاج منتجات غذائية مغذية سيتعيَّن بدون ذلك المصنع استيرادها من الخارج. ومنذ بداية عمليات المشروع، تعززت الأعمال المحلية في قطاعات النقل والزراعة والتجارة، ونقلت المعارف إلى الجهات الفاعلة في اقتصاد رواندا، وأسفر ذلك عن إنشاء قاعدة متنامية من القوة العاملة الماهرة الجيدة التدريب التي تعمل داخل المشروع أو تقوم بخدمته. وفي الوقت نفسه، تحسَّنت سلاسل قيمة منتجات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بفضل إمكانية التنبؤ بالطلب على السلع المحلية، مثل الذرة الصفراء والصويا.

وعقب الموافقة على شراء 000 25 طن متري من مستحضر SuperCereal Plus سنويا من مشروع الأغذية المحسنة في أفريقيا بأسعار تحدَّد كل ستة أشهر طبقا لأسعار تعادل الواردات، اشترى **البرنامج** حتى الآن 000 75 طن متري من هذا المستحضر لبرامج علاج سوء تغذية الأطفال والوقاية منه في كينيا وأوغندا وجمهورية تنزانيا المتحدة ورواندا وجنوب السودان. وبالإضافة إلى ذلك، تشتري حكومة رواندا الأغذية المغذية المجهزة من المشروع لبرامج التغذية الوطنية.

وعلى الرغم من جهود مشروع الأغذية المحسنة في أفريقيا لتنويع روافد إيراداته وتخفيض تكاليف المواد والعمليات، ظل سعر مستحضر SuperCereal Plus الذي يصنع باستخدام المواد الخام الرواندية (والأوغندية) أعلى باستمرار من نظيره الأوروبي، ويعني ذلك أن مشروع الأغذية المحسَّنة في أفريقيا لا يزال غير قادر على إنتاج مستحضر SuperCereal Plus بسعر أقل من أسعار تعادل الواردات. على أنه في ظل القيود المفروضة على خطوط الإمداد بسبب الحاجة الملحة إلى توفير الإمدادات لبرامج التغذية في شرق أفريقيا، ومع مراعاة الأهداف الأوسع للمبادرة المتخذة مع مشروع الأغذية المحسنة في أفريقيا، وافق **البرنامج** في عام 2019 على شراء منتجات المشروع بأسعار أعلى من أسعار تعادل الواردات.

تكامل البرامج

28- ينبغي دمج استراتيجيات الشراء المحلي وطرائقه في تصميم كل خطة استراتيجية قطرية وفي تنفيذها، خاصة في البلدان التي يشتري فيها **البرنامج** كميات كبيرة من الأغذية. وسيكفل ذلك تحقيق المواءمة بين المشتريات والبرامج وسيعزز أيضا دمج مختلف مبادرات **البرنامج** التي تساهم في تحسين سبل عيش أصحاب الحيازات الصغيرة وتعزيز النظم الغذائية (مثل دعم السوق الزراعية لأصحاب الحيازات الصغيرة، وبرامج الحد من خسائر ما بعد الحصاد، والتغذية المدرسية بالمنتجات المحلية، والمساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول). ومن خلال الاستفادة من المزايا النسبية لهذه المبادرات والخبرة والمعرفة التي تتيحها، يمكن لهذا التكامل بين البرامج أن يتيح **للبرنامج** تعزيز إسهامه في تحقيق القضاء على الجوع.

29- ويمكن على وجه الخصوص تعزيز التكامل في المجالات البرامجية التالية:

- *التغذية*. يمكن إقامة صلات فعالة بمجموعة من التدخلات المراعية للتغذية، ولا سيما التدخلات المتصلة بأنشطة تقوية الأغذية المحلية (بما في ذلك التقوية البيولوجية) بهدف زيادة أسواق المنتجات المحلية وتعزيز التنوع الغذائي. وتنشأ أيضا فرص التكامل بفضل استخدام الشراء لزيادة الطلب على منتجات غذائية محلية أكثر تنوعا والعمل مع مجهزي الأغذية المحليين لإنتاج مزيد من المنتجات المغذية.
- *القدرة على الصمود*. التدخلات التكميلية التي تربط بين جهود تمكين أصحاب الحيازات الصغيرة في إنشاء أصول إنتاجية، مثل الطرق المؤدية إلى الأسواق ونُظم الري، ومن شأن جهود تعزيز الطلب على منتجات أصحاب الحيازات

الصغيرة أن تجعل عمل أصحاب الحيازات الصغيرة أكثر ربحية وقدرة على الصمود في مواجهة الصدمات، وتُعزز بالتالي قدرتهم على إنتاج منتجات عالية الجودة بكميات كافية.

- *الدخل وسُبل كسب العيش*. يتيح الطلب المستقر الذي توفره مشتريات **البرنامج** بالاقتران مع عقود المشتريات المحلية الابتكارية فرصا لزيادة دخل أصحاب الحيازات الصغيرة. ويمكن ربط هذه الأدوات بتدخلات تكميلية ينفذها **البرنامج** والشركاء للإسهام في تعزيز سُبل كسب العيش وتحسّن النُظم الغذائية.

- *المنظور الجنساني*. يشجع استخدام النهج الذي يفضي إلى تحول في المنظور الجنساني عند تخطيط الأنشطة التكميلية مشاركة المرأة المزارعة ويمكنها، بما في ذلك عن طريق معالجة الأسباب الجذرية لعدم المساواة التي تحد من إمكانات المرأة. ومن أمثلة هذه الأنشطة التي تحدث تحولا في المنظور الجنساني تعزيز الوصول إلى الائتمانات الميسورة.

الشراكات

30- يتطلب التوسع في الشراء المحلي مستوى عاليا من العمل مع الشركاء للتمكين من الوصول إلى المعلومات المطلوبة للتخطيط الفعال والمساهمة في تعزيز الظروف التمكينية والحلول الشاملة ودعمها. ولذلك يلزم تكوين شراكات قوية مع الجهات الفاعلة التالية على المستويين العالمي والمحلي:

- *الحكومات*. يمكن للشراكات مع الحكومات الوطنية والمحلية أن تساهم بدور فعال في ضمان الدعم الكافي للمزارعين، ويمكن **للبرنامج** دعم الحكومات في تعزيز قدرتها على الشراء من أصحاب الحيازات الصغيرة في نفس الوقت الذي يمكن فيه لاستراتيجية مشتريات **البرنامج** أن تستفيد من الوصول إلى المعلومات الحكومية عن الموردين والمزارعين.

- *أصحاب المصلحة المحليون – المزارعون والتجار*. يمكن للمزارعين والتجار الاعتماد على العمل مع **البرنامج** خارج إطار العلاقة التجارية لتعزيز ممارستهم وتحسين قدراتهم. وينبغي أيضا للممثلين المحليين والمنظمات العليا، مثل المنظمات المشاركة في عمليات التجزئة والتسويق وإدارة ما بعد الحصاد، المشاركة في تخطيط مبادرات المشتريات المحلية وتنفيذها.

- *المؤسسات الأكاديمية الوطنية ومراكز البحوث والمختبرات*. تُشكل مصادر مهمة للمعارف والمعلومات المحلية ويمكن أن تُكمِّل خبرة **البرنامج**.

- *المجتمع المدني الوطني والدولي*. يمكن **للبرنامج** أن يستفيد من المعارف والخبرات والنُهج المجربة لمنظمات المجتمع المدني، بما فيها المنظمات المشاركة في جانب العرض، أو تعزيز القدرات، أو الرصد.

- *الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها*. من الأساسي لتعظيم الجهود إقامة علاقات تعاون مع الوكالات الأخرى التي تتخذ من روما مقرا لها عن طريق الاستفادة من المزايا النسبية وجوانب القوة المميزة لكل وكالة. ونجح تنفيذ أحد نماذج ذلك التعاون أثناء المرحلة التجريبية لبرنامج الشراء من أجل التقدم واستُكملت خبرة **البرنامج** في الشراء المحلي ودعم أصحاب الحيازات الصغيرة بمساعدة تقنية في الإنتاج من منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والتدخلات لتعزيز وصول المزارعين إلى الائتمانات بدعم من الصندوق الدولي للتنمية الزراعية. ومن الأساسي لضمان تكامل البرامج وتوسيع نطاق المشتريات المحلية تعزيز ذلك التعاون واستعراضه.

- *وكالات الأمم المتحدة الأخرى*. يمكن لمضافرة الجهود مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ولا سيما اليونيسف، ومنظمة الصحة العالمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، أن تزيد تأثير القوة الشرائية المشتركة، وبالتالي تعزيز الجهات الفاعلة في سلاسل القيمة المعنية بالتقوية البيولوجية للأغذية، وتشجيع الابتكارات وتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة.

- *القطاع الخاص.*[27] تمثل الجهات الفاعلة في القطاع الخاص، سواء أكانت محلية أم دولية، جهات شريكة مهمة تُكمل خبرة **البرنامج**. ويقع على شركات تجهيز الأغذية والتكنولوجيا والابتكارات الغذائية دور حاسم في دعم أصحاب الحيازات الصغيرة، فهي توفِّر المعرفة والخبرة والأدوات، مثل إمكانية التتبع، والدعم المالي.

- *المانحون.* يُساهم العمل مع المانحين وشركاء التنمية بدور حاسم في زيادة المشتريات المحلية بطريقة هادفة وتحقيق التكامل بين البرامج. وعندما يجري **البرنامج** مشتريات محلية، يلزم من المانحين توفير قدر من المرونة فيما يتصل بمنشأ الأغذية وسعرها، ويمكن تبرير ذلك باعتبارات فعالية التكاليف. وتتيح البرامج الإنمائية التي يقدمها المانحون داخل البلدان فرصا للتكامل مع استراتيجيات مشتريات **البرنامج**.

المخاطر

31- سينظر **البرنامج** بدقة في المخاطر المرتبطة باستراتيجيات المشتريات المحلية وطرائقها التي يختارها، وسيحدِّد تدابير التخفيف من تلك المخاطر على النحو التالي:

- قد يؤدي شراء كميات كبيرة من الأغذية في بلد ما إلى آثار تضخمية تؤثر سلبا على الأسر، ولا سيما الأسر الأشد فقرا. ولذلك سيحلل **البرنامج** ديناميات الشراء والأسواق، مثل وقت الشراء وتقلبات الأسعار السائدة من أجل التنبؤ بأي تأثيرات سلبية محتملة على الأسعار.

- تؤثر العوامل الموسمية والتغييرات في عدد الجهات الفاعلة الرئيسية في سلاسل القيمة وطبيعة تلك الجهات واتجاهات السوق العالمية على الأسعار والأسواق المحلية باستمرار وبطريقة لا يمكن التنبؤ بها. وتتطلب استراتيجيات وخطط الشراء مراجعة منتظمة وينبغي تكييفها مع الظروف المتغيرة.

- ينطوي شراء الأغذية من أصحاب الحيازات الصغيرة على مخاطر متأصلة تتمثل في عدم قدرتهم على توفير السلع بالجودة والكميات المتعاقد عليها في الوقت المناسب. وينبغي أن تشمل استراتيجيات **البرنامج** بشأن الشراء خططا احتياطية لمواجهة تلك الحالات.

- ينطوي الشراء من أصحاب الحيازات الصغيرة أيضا على مخاطر مرتبطة بالممارسات الزراعية المحلية، مثل تقنيات الزراعة غير المستدامة، وتدهور الأراضي، وتأثيرات مبيدات الآفات أو الأسمدة. ولذلك ينبغي أن يسعى **البرنامج** وشركاؤه إلى تعزيز تدخلات البرامج، مثل المساعدة الغذائية مقابل إنشاء الأصول التي تعزز الممارسات الزراعية المستدامة و"الذكية مناخيا"، وصون التربة، وجمع المياه.

الرصد والتقييم

32- سيجري رصد السياسة بعدة طرق:

- سيعمل الرصد الكمي – من خلال إدخال نُظم تتبع وتعزيز قدرة الموظفين بغية الحد من نقص الإبلاغ عن المشتريات المحلية – باستمرار على تسجيل البيانات المتعلقة بالمشتريات المحلية وحصة المشتريات المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة من حيث كمية وقيمة المشتريات من المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، والقائمين بالتجميع والتجار.

- سيجعل تحليل سلاسل القيمة من الممكن تحديد مكاسب المزارعين عندما تتحسن سلاسل القيمة المفتقرة إلى الكفاءة أو غير المتوازنة من خلال استخدام طرائق العقود المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة ومن خلال تدخلات برامج **البرنامج**. وتمثل هذه المكاسب إسهام **البرنامج** في تعزيز دخل المزارعين وإنتاجيتهم (غاية التنمية المستدامة 2-3)

[27] من المتوقع أن يُطبق **البرنامج** في انخراطه مع الشركاء من القطاع الخاص استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه التي وضعت مؤخرا والتي ستقدَّم إلى المجلس للموافقة عليها في دورته العادية الثانية لعام 2019.

التي سيجري تتبعها من خلال الرصد والتقييم. وفي حين أن **البرنامج** لن يقيس الزيادات في دخل المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة لأنها تعتمد على عوامل كثيرة تخرج عن نطاق سيطرة **البرنامج**، يمكن رصد الزيادات في حجم وقيمة مبيعات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وهو ما سيساهم في زيادة فرص إدرار الدخل التي ستنشأ عن الشراء المحلي الذي سيجريه **البرنامج**.

33- وسيوضع إطار مفصل للرصد والتقييم في خطة التنفيذ. ومن المتوقع إجراء تقييم لتنفيذ السياسة ونتائجها في عام 2024، أي بعد خمس سنوات من الموعد المتوقع لتطبيق تلك السياسة.

مجالات الاستثمار

34- سيتطلب تنفيذ السياسة من **البرنامج** تعزيز قدراته ونظمه وعملياته وإجراءاته وضمان الموارد الأوَّلية للاستثمارات الضرورية. وسيتطلب ذلك أيضا من الموظفين على كل المستويات تنمية القدرات الضرورية لفهم السياسة وتطبيقها في بيئات عمل كل منهم من خلال البرمجة المتكاملة والشراكات.

35- وستتطلب المجالات المواضيعية التالية استثمارات أولية:

- *التحليل والقدرات.* يُشكل التحليل الشامل لسلاسل القيمة الحالية الأساس لاستراتيجيات الشراء الهادفة إلى زيادة المشتريات المحلية المناصرة لأصحاب الحيازات الصغيرة، مع التركيز على تمكين النساء الريفيات. ويتطلب ذلك استثمارات على المستوى المؤسسي من أجل ما يلي:

  - وضع منهجية واستحداث أدوات لتحليل سلاسل القيمة وتوفير دعم إضافي، بما في ذلك أدوات للرصد والتقييم، ومؤشرات لجمع البيانات على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي؛
  - تعزيز قدرات المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر لتحليل سلاسل القيمة واتجاهات الأسواق من أجل إثراء قرارات الشراء، ولا سيما في حالات تشوهات السوق.

36- وسيلزم أيضا وضع ضمانات معززة للتمكين من الاستعراض السريع والشامل لعروض الشراء التي تزيد على أسعار تعادل الواردات. وسيتطلب ذلك تنقيح نموذج تصريف الأعمال الذي سيحتاج إلى استثمارات في تنمية القدرات واستحداث الأدوات اللازمة لضمان مشاركة مختلف الشُعب الوظيفية في عملية الشراء في الوقت المناسب. وستتاح للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية التوجيهات والأدوات التي تيسر تسويغ الشراء الذي يزيد على أسعار تعادل الواردات. ويجري تعميم نظام أعيد تجهيزه لحساب تعادل واردات سلسلة الإمداد.

إمكانية التتبع

37- سيتعيَّن على **البرنامج** الاستثمار على المستوى المؤسسي في نظام لتتبع الأغذية والأسعار التي سيدفعها التجار إلى منظمات وجماعات المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة بطريقة متسمة بالكفاءة والموثوقية والشفافية كشرط مسبق لتوسيع نطاق طرائق العقود غير المباشرة (العقود المشروطة أو عقود الوكالة). وسعيا إلى تمكين المكاتب القطرية من إدارة عقود التوريد ورصدها بكفاءة، ستحتاج هذه الاستثمارات إلى تعاون مع شركات القطاع الخاص، وتطوير النُظم، بما فيها الابتكارات التكنولوجية، تحت قيادة المقر الرئيسي؛ والاستثمار في الأجهزة والبرامج الحاسوبية وتدريب الجهات الفاعلة التي ستستخدم نظام التتبع. وسيلزم استحداث نماذج تتبع بديلة (ورقية) لحين وضع أدوات رقمية.

الخطوات المقبلة

38- ستنفذ السياسة بعد الموافقة عليها على مرحلتين:

- ستحدَّد المرحلة الأولى في خطة تنفيذ مفصلة سيجري إعدادها بمجرد الموافقة على السياسة. وستغطي الخطة فترة مدتها سنتان أو ثلاث سنوات وستشمل أنشطة وما يرتبط بها من ميزانية لتصميم الإجراءات والتوجيهات واختبارها من أجل التوسع في طرائق العقود غير المباشرة الجديدة، وتطوير نظام تتبع رقمي واختباره، وتعزيز قدرة موظفي **البرنامج** وشركائه على تطبيق الإجراءات والنُظم الجديدة، وتعزيز الانخراط مع الشركاء المحليين.
- ستتطلب المرحلة الثانية نشر وتوحيد الإجراءات والأدوات والنُظم التي ستختبر في المرحلة الأولى للتمكين من زيادة كفاءة مشتريات **البرنامج** المحلية وفعاليتها.