

**الملحق (2)**

((يرجى الإجابة على الأسئلة التالية قبل الترشيح، على أن يؤخذ في الاعتبار أن العدد الإجمالي للكلمات الذي يتراوح بين 1 000 و3 000 كلمة ينطبق على جميع الإجابات مجتمعة))

كمواطن أعتز بانتمائي لدولة الكويت التي تُساهم في المعونة الإنسانية العالمية بما متوسطه 2.7 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي السنوي خلال السنوات الخمسين الأخيرة، والتي تعد مركزاً إنسانياً، ألتزم التزاماً صادقاً بتقليص الجوع والفقر في جميع أنحاء العالم.

**1- لماذا تجعلكم مؤهلاتكم وخبراتكم مرشحا مناسباً، وما هي القيم التي ستسترشدون بها بصفتكم رئيساً للصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وصفوا أيضاً أسلوبكم في الإدارة، وكيف ستعملون مع فريق الإدارة العليا المثالي وتضمنون بيئة عمل جيدة داخل المنظمة.**

اكتسبت من خبرتي المتنوعة في القطاعين العام والخاص المعارف والخبرات والمهارات السليمة التي أعتقد أنها ستضيف قيمة إلى الصندوق من أجل تحقيق أهدافه التنظيمية وتوجيه الموارد بكفاءة وبفعالية نحو تحقيق رؤيته. وبالإضافة إلى ذلك فإن العمل بنجاح مع العديد من المجالس طوال مسيرتي المهنية يُسخر قدرتي لمواءمة توقعات أعضاء المجلس من خلال الشفافية والالتزام بتحقيق الأهداف الرئيسية ومعالجة التحديات من خلال التماس توجيههم وكذلك عن طريق المضي قدماً في برامج المستقبل.

وفي منصبتي الذي شغلته مؤخراً في القطاع العام كأمين عام للأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، بادرت مع فريقتي بوضع خطة تحول كاملة مصحوبة برؤية لبناء مؤسسة وطنية للتخطيط تحمل شعار التفكير العالمي والعمل وفق السياق المحلي. وبدأ التحول كمراجعة على المستوى الداخلي، ذلك أن فهم وتقييم فجوات المنظمة هما السبيل نحو تحقيق تغيير مؤثر داخلها. والخطوة التالية بعد ذلك هي إطلاق خطة لتنمية رأس المال البشري لتقدير الأفراد الموهوبين وذوي المهارات داخل المنظمة. ويُستكمل التنفيذ دائماً بإدارة الاتصالات الضرورية لمد جسور التواصل. وتتبع أفضل معايير الممارسة المعمول بها في تشغيل المنظمات من أجل تحقيق النجاح في عملية التحول. ووضعت الخطة بالاشتراك مع الراعي المسؤول، وهو وزير شؤون التخطيط في ذلك الوقت، وحرصنا على أن تكون متوافقة مع توقعات الوزير قبل إطلاقها. ومن الضروري إشراك جميع أصحاب المصلحة وعدم ترك أي شخص خلف الركب من خلال نشر المعرفة بشفافية.

إن أسلوب الإدارة الذي أتينا به يعتمد اعتماداً كبيراً على المنظمة المراد قيادتها. وفي حالة الصندوق، وهو منظمة دولية ذات رسالة عالمية، سيكون هناك المزيد من التركيز على إدارة مكان العمل من خلال اعتماد الحوكمة السليمة وأرفع مستويات النزاهة والشفافية باعتبارهما القيمتين الرئيسيتين. وتشمل القيم الأخرى بناء روح الفريق، وتوفير مقومات الابتكار، والتمكين. ويجب معالجة التحديات التي تواجه الصندوق في بيئة عالمية لا يمكن التنبؤ بها إلى حد كبير وفي أجواء تُخيم عليها أزمات حالية ومستقبلية غير مسبوق، وذلك من خلال بنية قوية داخلياً حيث التضامن والتفاني في تحقيق أهدافها الإنسانية مسألة بالغة الأهمية. ومن هنا فإن التماس الإرشاد والتوجيه الاستراتيجي من مجلس المحافظين مسألة ضرورية لتحقيق أثر كبير.

**2- ما هي الدروس التي استفدت منها فيما يتعلق بالتفكير الاستراتيجي وفي صياغة الاستراتيجيات والخطط الإنمائية، وكيف ستوظفونها للنهوض بمهمة الصندوق؟**

هناك العديد من الدروس المستفادة:

- تحديد أولويات الأهداف التنظيمية على أساس الأثر. ويأتي الأثر الأكبر في المقدمة

- وضع مؤشرات نجاح استراتيجية واضحة وذات صلة (مؤشرات الأداء الرئيسية للأهداف الاستراتيجية) لأن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته
  - التماس التوجيه من المجلس بشأن الاتجاهات الاستراتيجية لأن عدم إشراك المجلس سيُحد من النجاح
  - استعراض اللوائح التنظيمية أو بنائها أو تحديثها لضمان وجود مكان عمل متسم بالشفافية وتسوده حوكمة سليمة وتبادل للمعرفة
  - التركيز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتمكين الموظفين التنفيذيين من الإمساك بزمام قيادة العملية
  - بناء شبكة من الشراكات تدعم المهمة الأساسية للمنظمة
- وَأَعْتَقِدُ أَنْ مِنْ الْمُمْكِنِ اسْتِخْدَامَ هَذِهِ الدَّرُوسِ لِلدَّفْعِ قَدَمًا بِرِسَالَةِ الصَّنَدُوقِ عَلَى عِدَّةِ جِهَاتٍ
- الانتهاء من وضع الإطار الاستراتيجي الخامس للصندوق في غضون ثلاث سنوات، في عام 2025، وبالتالي ينبغي المبادرة بعملية لوضع إطار استراتيجي جديد محدث. وينبغي أن يأخذ الإطار الجديد في الاعتبار الحالة العالمية الراهنة المتعلقة بالجوع وسوء التغذية والفقر، مع التركيز بصفة خاصة على الاقتصادات الهشة، ومناطق الحرب، والدول الفاشلة، والبلدان ذات الاحتياجات الخطيرة، وكذلك البلدان التي تعاني من سوء التغذية بسبب وفرة الأغذية.
  - بناء برامج مميزة تُمثل اقتصاداً قائماً على المنصات بحيث تكون قادرة على تهيئة الفرص وربطها بالسوق
  - توسيع الشراكة مع المنظمات العالمية الخيرية والقطاع الخاص لتمويل المنصة الزراعية (سيجري شرحها في الأسئلة التالية)
  - الارتباط بمراكز البحث والتطوير في جميع أنحاء العالم للدعوة إلى إحداث تغييرات في البلدان من أجل زيادة غلات الأراضي، والأخذ بالتكنولوجيات المنخفضة في استهلاك المياه وغيرها
  - تعزيز نقل المعرفة من خلال التعاون بين بلدان الجنوب
  - خدمة المحرومين من الخدمات الذين تشتد حاجتهم إلى المساعدة، مع إيلاء الأولوية للبرامج المتوائمة مع هذا الاتجاه
  - الدخول في حوار حول السياسات على الصعيد العالمي

3- ما هي رؤيتكم للصندوق؟ كيف تعتمرون تعزيز دوره وفعاليته كجزء من هيكل المعونة الدولية، ولا سيما في سياق جائحة كوفيد-19 والخدمات الاقتصادية وتغير المناخ وتآكل التنوع البيولوجي؟ وفي المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بحلول عام 2030، ولا سيما القضاء على الجوع وسوء التغذية والفقر، بما في ذلك في أكثر السياقات هشاشة؟

على الرغم من أن رسالة الصندوق تُركز على تحويل الاقتصادات الريفية والنظم الغذائية من خلال جعلها أكثر شمولاً وإنتاجية ومرونة واستدامة فإن النظر في إدراج الاقتصادات الأخرى في عملية التحول يمكن أن يتيح نهجاً أكثر توازناً من أجل تحقيق رسالة جديدة مقترحة متوائمة مع خطة التنمية المستدامة تشمل جميع الاقتصادات. ومن المتوقع أن تضيق التغييرات المتسارعة التي لوحظت في العديد من بلدان العالم بلداناً أكثر إلى قائمة الاقتصادات التي تعاني من الاضطراب، وبالتالي يجب اتخاذ تدابير علاجية من خلال برامج مموله من هذه الاقتصادات أو بالاشتراك معها، وينبغي أن تبدأ ببناء نظام إنتاجي وقادر على الصمود ومستدام كاستراتيجية وقائية يدعو إليها الصندوق.

وينبغي أن يعالج الإطار الاستراتيجي السادس للصندوق مرحلة ما بعد كوفيد-19، والخدمات الاقتصادية، وتغير المناخ وتآكل التنوع البيولوجي، وكذلك إزالة المخاطر. وينبغي أن يكون الإطار شاملاً، وينبغي الالتزام حرفياً بمبدأ "عدم ترك أحد خلف الركب". ومن هذا المنطلق فإن بناء حافظة من البرامج المميزة يتيح فرصاً ووظائف على وجه

التحديد. ومن البرامج المؤثرة المنصة الزراعية التي تربط جميع أصحاب المصلحة المعنيين في القطاع الزراعي. وتشمل برامج المنصة الزراعية سلسلة الإمداد، وتنمية الأسواق، والبحث والتطوير، والبنية التحتية (للربط بين العرض والطلب)، ومن شأن هذا النهج الشامل أن يفضي إلى تعظيم أثر الموارد المالية ويمكن أن يجتذب مزيداً من التمويل.

ويطلب تحسين صورة الصندوق إجراء اتصالات استراتيجية تُركز على إعادة تسويق الصندوق كصندوق إنمائي يُركز على الزراعة وليس مجرد صندوق للتنمية الزراعية. وهذا الفرق يوسع ببساطة نطاق قطاع الزراعة ليشمل جميع القطاعات ذات الصلة في سلسلة الإمداد، وخاصة تنمية الأسواق وبناء البنية التحتية الداعمة.

ويمكن أن أبلور رؤيتي للصندوق من خلال ثلاثة أبعاد

- تمويل اقتصاد المنصة الزراعية
  - إزالة مخاطر الاقتصادات التي تبدأ في إظهار ضعف حيال الصدمات والأزمات الراهنة
  - توسيع الشراكة مع القطاع الخاص ورواد الأعمال في المجال الاجتماعي
  - إقامة حوار للسياسات على الصعيد العالمي عبر محور الترابط بين المياه والأغذية والطاقة وتغيّر المناخ
- 4- بصفتكم رئيساً، كيف تعتمون ضمان استمرار الاستدامة المالية للصندوق وتعبئة المزيد من الموارد (لا سيما للبلدان الأكثر فقراً وفي ضوء القيود الاقتصادية)، لتمكين الصندوق من الاضطلاع بمهمته وممارسة مزاياه النسبية؟ وكيف يمكن للصندوق أن يواصل تعزيز تعاونه مع البلدان المنخفضة الدخل والبلدان المتوسطة الدخل؟

ترتبط استدامة تمويل برامج الصندوق ارتباطاً قوياً بأثر البرامج على البلدان المحتاجة. وبصفتي رئيساً للصندوق، سأركز على تصميم برامج شاملة تحقق أقصى أثر. وينبغي أن تكون هذه البرامج مبتكرة ورائدة في معالجة التحديات، ومن ثم فإن برنامج تنمية رأس المال البشري في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل في مجال التنمية الزراعية من خلال الأخذ بالتكنولوجيا، سيكون مؤثراً وسيدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للصندوق. إن الطرق التقليدية لمواجهة التحديات الراهنة لا تدوم طويلاً، ولن تُشجع على تحقيق تمويل مستدام. وكما ذكرنا أعلاه فإن توسيع الشراكة مع القطاع الخاص والمنظمات الخيرية والتمويل المشترك مع البلدان سيضمن أيضاً استدامة التمويل.

ويمكن تعبئة المعارف المتراكمة لدى الصندوق في مجال التنمية منذ إنشائه لتزويد البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل بدعم يتخذ في جانب كبير منه شكل خدمات استشارية. وعندما يرتبط التمويل بالإصلاحات الاقتصادية في هذه البلدان فسوف يؤدي إلى تحسين قدرة هذه الاقتصادات على الصمود ويمكن أن يصل تدريجياً إلى شريحة دخل أعلى، ومن الأمثلة الجيدة على ذلك كوريا الجنوبية.