منظمة الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

وزارة الزراعة والثروة السمكية
سلطنة عمان

SARDS 2040

استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام ٢٠٤٠

SARDS

2040

حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم - حفظه الله ورعاه

SARDS

2040

المحتويات

آفق الإستراتيجية ٢٠٤٠	٧
النقاط الرئيسية	٨
لمحة عامة	٩
الملخص التنفيذي	١٣
الخلفية	١٣
تحليل الوضع الراهن	١٤
عرض المبادئ	١٤
الرؤية	١٥
الركائز	١٥
هيكل الاستراتيجية	١٥
محتويات الإستراتيجية	١٦
المنهجية	٢٠
الأولويات	٢١
أهم المخاطر على المستوى الإستراتيجي	٢٢
إطار العمل وتنفيذ نتائج الإستراتيجية	٢٢
الخطة الإستثمارية	٢٣
الخلاصة	٢٣
الخطة الإستثمارية للإستراتيجية ٢٠٤٠	٢٥
نظرة عامة	٢٦
مفهوم الخطة الإستثمارية للإستراتيجية ٢٠٤٠	٢٦
نتائج الخطة الإستثمارية للإستراتيجية ٢٠٤٠	٢٧
الإطار الزمني للتنفيذ	٢٧
الملخص التنفيذي	٢٩
البرامج	٣٠
إجراءات التنفيذ	٣٣
الرصد والتقييم والتعلم	٣٤
تحليل وإدارة المخاطر	٣٥
الخطوات المستقبلية	٣٦

SARDS

2040

أفق الاستراتيجية
٢٠٤٠م

النقاط الأساسية

1. تنسجم (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) مع الرؤية المستقبلية "عُمان 2040 " وهي استراتيجية قادرة على المساهمةٍ بشكل كبير في جميع المحاور المذكورة في هذا التقرير.

2. تساهم الزراعة والتنمية الريفية في رفع مستوى المعيشة وتحقيق الاستقرار للشعب العُماني، ليس فقط من خلال مساهمة الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي بل أيضًا من خلال:
   - **الحد من الاختلالات الإقليمية**.
   - **تعزيز الاستدامة البيئية**.
   - **تحسين مستوى التغذية والصحة**.
   - **إدماج الشباب من الجنسين** في أنماط التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

3. وبالتالي، لا يمكن تجاهل **التنمية الريفية والقطاع الغذائي**، الذي تعمل من خلاله **الزراعة** بدورٍ مركزي في كافة استراتيجيات **التنويع الاقتصادي**.

4. أهم التحديات التي عالجتها الاستراتيجية هي:
   - كيفية تحويل وحدات إنتاج السلع الزراعية (المزارع) إلى وحدات إنتاج مجموعة من السلع والخدمات ذات جودة عالية، (**مزارع متعددة الوظائف**).
   - كيفية مساعدة المزارعين على استخدام أقصى قدراتهم بصفتهم **مهنيين ورواد أعمال زراعيين** مسؤولين وناجحين.
   - كيفية تطوير **منظمات للعمل الجماعي** في القطاع الزراعي من قبل جمعيات المجتمع المدني تتسم بالكفاءة والعدالة وتعمل على تعزيز موارد المجتمع وتسهم في تمثيل مصالح القطاع والجمعيات المهنية (التعاونيات، النقابات، الجمعيات) وكذلك تعزيز تنافسية القطاع بطريقة مستدامة.

5. وللقيام بذلك، فإنه من الضروري:
   - العمل على معالجة أهم القضايا ذات الصلة بالمؤسسات لتهيئة **بيئة مناسبة** (مؤسسات ورأس مال اجتماعي وأطر عمل تنظيمية وقانونية ومناخ ملائم للاستثمار) لضمان تحقيق أعلى مردود ممكن من التدخلات المخطط لها.
   - دعم **تنظيم القطاع** (مزارعين ومستخدمي المياه والعاملين في الإنتاج).
   - إعطاء الأولوية **للاستثمار العام** الذي يحقق فاعليه أكبر مع الاستثمار الخاص.

6. حتى يمكن تعزيز قدرات الزراعة والتنمية الريفية، فإن ذلك يتطلب **تنسيق مؤسسي** قوي بين وزارة الزراعة والثروة السمكية وبين الوزارات الأخرى – مثل وزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه ووزارة البيئة والشؤون المناخية ووزارة القوى العاملة ووزارة التجارة والصناعة ووزارة التراث والثقافة ووزارة التنمية الاجتماعية ووزارة الصحة ووزارة السياحة ووزارة الإسكان

لمحة عامة

توفر استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040 التوجيه الاستراتيجي والمبرمج للسياسة والاستثمار في القطاع الزراعي والريفي.

تتألف استراتيجية الزراعة المذكورة من مجموعة شاملة من الإجراءات اللازمة لضمان أنشطة التنمية الزراعية والريفية المستقبلية بحيث تكون مجدية اقتصاديًا ومستدامة بيئيًا وبالتالي مساهمتها الفاعلة في تنويع مصادر الدخل، و خلق فرص العمل، وتحقيق الاستقرار الاجتماعي وتعزيز الأمن الغذائي في السلطنة

الرؤية:

(قطاع زراعي وريفي مستدام ومربح يساهم في تحقيق الأمن الغذائي وأهداف التنمية الشاملة بالسلطنة)

أربع ركائز:

- تعزيز القدرة التنافسية لقطاع الزراعة.
- تحسين الاستدامة البيئية.
- دعم التنمية الريفية.
- توفير مناخ مؤسسي يسمح بإجراء تدخلات مناسبة في إطار الاستراتيجية المعتمدة.

ست نتائج:

- تحسين القدرة التنافسية للقطاع الإنتاج النباتي.
- تحسين القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج الحيواني.
- تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة.
- تحسين صمود الزراعة وسبل المعيشة الريفية في مجابهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية.
- تعزيز تمكين المجتمعات الريفية وتحسين فرص كسب العيش منها.
- تهيئة المناخ الملائم لتعزيز التنمية الزراعية والريفية.

إحدى وعشرون نتيجة مرجوة (برامج) (انظر الجدول صفحة 7)

الأولويات:

هناك بعض التدخلات التي يتوقع أن تمثّل نتائجها الفرعية مفتاح النجاح لـ (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) وذلك بسبب الحاجة الملحة للقضايا التي تستهدف معالجتها و/أو تأثيرها الفعال على البرامج الأخرى. وفيما يلي البرامج التي يمكن أن تحدث فرقًا، والتي تم اعتبارها بمثابة أهم الأولويات للسنوات الخمس القادمة (2016–2020) في إطار هذه الاستراتيجية الاستثمارية.

- **تهيئة مناخ مؤسسي وتنظيمي رقابي أفضل** لتطوير التجارة في المنتجات الزراعية وإنتاج الأغذية الزراعية (6.1)، إصلاح الهيكل الحالي للحوافز بالانتقال من تعميم الدعم إلى الحوافز (الذكية) (6.2)، تحسين تقديم الخدمات المالية الريفية (6.3)، تعزيز القاعدة المعرفية لاتخاذ القرارات في مجال الزراعة والتنمية الريفية (6.4)، وفي ذات الوقت، تنفيذ دراسات أو استطلاعات مختارة بهدف جمع المعلومات أو البيانات التي مازالت غير متوفرة في البلاد، ودعم تنفيذ حوار السياسات بين أصحاب الشأن العام والخاص.
- **معالجة مسألة الإدارة المستدامة للمياه** المستخدمة في الزراعة، بدءً من المنطقة الزراعية الأكثر أهمية في البلاد : (محافظتي الباطنة) 3.1، معظم التداخلات تندرج في إطار النتيجة رقم 1، وبعض التداخلات في إطار النتيجتين 2 و 4).
- **تحسين معايير سلامة الأغذية والأمان الحيوي** في المنتجات النباتية (1.4) وكذلك المتعلقة بالإنتاج الحيواني (2.4) وسلاسل القيمة: والذي يعتبر أمراً في غاية الأهمية لتعزيز التنافسية.
- **وضع نهج جديد ومتكامل للتنمية الريفية** في (الجبل الأخضر) (النتيجة رقم 5) وتقييمها، وفي نهاية المطاف تطويرها لتصل إلى مناطق أخرى في البلاد.

هذا، وتمثل السنوات الخمس والعشرون القادمة فرصة مهمة جدًا لإحداث تغيير، ليس فقط في القطاع الزراعي والريفي ولكن أيضًا في إمكانية تنمية البلد بشكل عام. وما استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040 إلا أداة تم إعدادها للمساهمة في إحداث تغيير في دخل المزارع والمساهمة في التنويع الاقتصادي للسلطنة.

الرؤية

قطاع زراعي وريفي مستدام ومربح
يساهم في تحقيق الأمن الغذائي وأهداف
التنمية الشاملة بالسلطنة

المحور أ
التنافس الاقتصادي

النتيجة ١ لقطاع الإنتاج النباتي

النتيجة ٢ لقطاع الإنتاج الحيواني

النتائج المرجوة

1.1 / 1.2
1.3

2.1 / 2.2
2.3 / 2.4

المحور ب
الاستدامة البيئية

النتيجة ٣ إدارة الموارد الطبيعية

النتيجة ٤ القدرة على مواجهة الكوارث الطبيعية

النتائج المرجوة

3.1 / 3.2
3.3 / 3.4

4.2 / 4.1

المحور ج
التنمية الريفية

النتيجة ٥ تعزيز فرص العيش في المناطق الريفية

النتائج المرجوة

5.1 / 5.2

المحور د
البيئة المؤسسية

النتيجة ٦ تهيئة مناخ ملائم للتنمية الزراعية والريفية

النتائج المرجوة

6.1 / 6.2
6.3 / 6.4
6.5 / 6.6

نتائج (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040)

الرقم	النتائج النهائية والنتائج الفرعية (متوسطة المدى)
نتيجة رقم 1	**زيادة القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج النباتي**
1.1	تحسين تقنيات الزراعة وتعزيز الممارسات وتطوير التنوع ذي القيمة العالية وزيادة الإنتاج النباتي والجودة الغذائية.
2.1	انخفاض خسائر مرحلة ما بعد الحصاد وتحسين جودة المنتج في السوق وتطوير قيمة المنتج المضافة وتحسين الفرص المتاحة في السوق.
3.1	تعزيز التدابير الصارمة لسلامة الأغذية والأمن البيولوجي فيما يخص الإنتاج النباتي.
نتيجة رقم 2	**زيادة القدرة التنافسية لقطاع الثروة الحيوانية**
1.2	تطوير صناعة مستدامة لمنتجات اللحوم الحمراء والألبان الموجهة إلى السوق لتصبح أكثر إنتاجية.
2.2	تعزيز التنافس في صناعة الدواجن الوطنية واستدامتها.
3.2	تعزيز ممارسات تربية النحل وتكنولوجياتها وقيمتها المضافة وتسويقها.
4.2	تحسين التدابير الصارمة لسلامة الأغذية والأمن البيولوجي للحيوانات الحية والمنتجات الحيوانية.
نتيجة رقم 3	**تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة**
1.3	زيادة العائد الاقتصادي لكل وحدة من المياه المستخدمة في الزراعة
2.3	تعزيز تقنيات جمع المياه المُستخدمة في الزراعة وإعادة استخدامها وزيادة السعة التخزينية.
3.3	تحسين خصوبة التربة.
4.3	حفظ التنوع البيولوجي الزراعي.
نتيجة رقم 4	**تحسين قدرة الزراعة وسبل العيش الريفية على الصمود ومواجهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية**
1.4	دمج التكيّف مع تغير المناخ وإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية مع سياسات التنمية الزراعية والريفية ، الاستثمار والبرامج.
2.4	التخفيف من آثار تغير المناخ وتحسين البصمة الزراعية.
نتيجة رقم 5	**تعزيز فرص كسب العيش في المناطق الريفية**
1.5	تنويع الأنشطة الاقتصادية الريفية وتحسين فرص كسب العيش.
2.5	المحافظة على التراث الثقافي المحلي والقيم الاجتماعية التقليدية.
نتيجة رقم 6	**تهيئة مناخ ملائم للتنمية الزراعية و الريفية**
1.6	تعزيز وتحسين الإطار المؤسسي والقانوني.
2.6	تهيئة المناخ الاقتصادي.
3.6	توفير وتحسين الخدمات المالية.
4.6	تعزيز قاعدة المعرفة للتطور الزراعي والتنمية الريفية.
5.6	وضع منظومة ابتكار ناجعة من أجل تعزيز القدرة التنافسية واستدامة الزراعة.
6.6	تعزيز الدعم المجتمعي للزراعة و التنمية الريفية.

الملخص التنفيذيّ

توفر استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040 التوجه الاستراتيجي والمبرمج للسياسة والاستثمار في القطاع الزراعي والريفي. وتتألف من مجموعة شاملة من التدابير اللازمة لضمان أن تكون أنشطة التنمية الزراعية والريفية المستقبلية قابلة للتطبيق اقتصاديًا ومستدامة بيئيًا حتى تساهم في الرخاء العام للشعب العُماني.

بدأ إعداد الاستراتيجية في عام 2013 ودخلت مرحلتها النهائية في منتصف عام 2015 حيث قام فريق وطني عُماني بالتعاون مع فريق من خبراء منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو) في إعداد الاستراتيجية. وتم العمل بطريقة شملت حواراً مع كافة أصحاب المصلحة المعنيين لضمان تبنيهم الكامل للاستراتيجية ومحتواها بما يتضمنه ذلك من تحليلات وإقتراحات واقعية.

ونتج عن ذلك وثيقتان متناسقتان على النحو الآتي:

- (**استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040**)، التي تركز على الخيارات الاستراتيجية للزراعة والتنمية الريفية العُمانية من الآن وحتى عام 2040، بما في ذلك إطار النتائج من أجل رصد وتقييم التقدم المحرز في أهداف الإستراتيجية
- **خطة استثمارية** وهي بمثابة آلية تنفيذ الاستراتيجية حيث تركز على الاستثمارات التي سيتم تنفيذها لتحقيق نتائج الاستراتيجية على مدى الخمس سنوات الأولى (2016–2020).

أ. الخلفية

لقد شهدت سلطنة عمان على مدى السنوات الخمس عشرة الماضية، نموًا ملحوظاً نتيجة لإرتفاع أسعار النفط والسياسات الاقتصادية العامة المناسبة والإصلاحات التجارية والاستثمارات في مجالات الصحة والتعليم والبنية الأساسية. ومع ذلك، لم يستطع النمو الاقتصادي المرتفع تقليص درجة الاعتماد المفرط على كل من عائدات النفط والغاز والاعتماد على العمالة الأجنبية في العديد من الأنشطة الاقتصادية.

وعلى ضوء ما سبق، وضعت الرؤية المستقبلية "عُمان 2040 " التنويع المستدام للاقتصاد العُماني كهدف استراتيجي رئيس. وفي الواقع فإن **التنويع الاقتصادي، هو أمر حتمي** لعُمان، إذ أن موارد النفط والغاز ستدوم لمدة أقصاها جيلاً واحدًا إذا ما استمر استخراجهما بالمعدل الحالي. **ولكن من المهم أن يكون ذلك** مصاحباً لمزيد من النمو الاقتصادي **مع الحفاظ على البيئة** والحفاظ على التوازن بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وفي هذا السياق يمكن أن تقوم الزراعة **والتنمية الريفية** بدور مهم ذلك لأن السياسات الملائمة والتقنيات الحديثة والقدرات المعززة ومهارة المزارعين العمانيين تزيد من الإنتاجية الزراعية وتحسن من قيمة الإنتاج المحلي بينما تقل آثارها البيئية (المياه والطاقة في المقام الأول). ومن شأن هذه التغيرات أن تزيد من مساهمة الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل. كما يمكن لهذه التغييرات أن تحسّن الميزان التجاري العماني (سواء من خلال تقليص الواردات أو تعزيز الصادرات أو كليهما. هذا ويمكن للتنمية الريفية التي تعتمد إلى حد كبير على الأنشطة المتعلقة بالزراعة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، أن تساهم في **الحد من الاختلال أو عدم التوازن الاجتماعي والاقتصادي على صعيد التنمية الإقليمية**، وخلق المزيد من القيمة المضافة من خلال التضافر بين الأنشطة الزراعية وغير الزراعية (مثل السياحة والحرف اليدوية وتجهيز المنتجات الزراعية والغذائية) ودعم السكان الريفيين (الشباب من الجنسين في المقام الأول).

خلاصة القول أن الاستثمار في الزراعة والتنمية الريفية المستدامة يمثل مجالا واسعا لتوفير فرص العمل وزيادة الدخل للبلاد خلال السنوات الـ25 المقبلة نتيجة لإسهام القطاع في التنمية البيئية والاجتماعية والاقتصادية المستدامة.

ب. تحليل الوضع الراهن

لقد أسفر تحليل الوضع الذي تم إجراؤه لوضع (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) عن نتيجة مفادها أنّ قطاع الزراعة والتنمية الريفية في عُمان يواجه مجموعة معقّدة من نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات (المخاطر).

أما **نقاط القوة**، فتتميز عُمان بوفرة نسبية للموارد الطبيعية وتنوع البيئات الطبيعية وثراء التنوع البيولوجي الزراعي، حيث يوفر كل ذلك الفرص للاستثمار في الإنتاج الزراعي والتنمية الريفية. وفي نفس الوقت، يُعد تراثها الثقافي والتاريخي العريق مصدراً واعداً للاستثمار في السياحة الريفية وصناعة السياحة البيئية، وكليهما للسياح المحليين والأجانب. وهناك أيضاً **فرص** متاحة لنمو القطاع من خلال السوق الإقليمية غير المحدودة للمنتجات الزراعية عالية القيمة (منتجات البساتين (المشاتل) في المقام الأول)، والموقع الجغرافي الأمثل في خضم التدفقات التجارية العالمية، والتي توفر فرصًا لتطوير صناعة الخدمات اللوجستية الحيوية التي تتكامل مع الموسم الزراعي العُماني المرتبطة بأغنى الأسواق المستهدفة (مثل الاتحاد الأوروبي واليابان) والتي تعكس صورة إيجابية عن البلاد في الخارج.

أما على صعيد **نقاط الضعف والتهديدات**، فيُعدُ تغير المناخ التهديد الرئيس لتنمية القطاع الزراعي والريفي في عُمان. حيث يؤدي الهيكل الحالي للحوافز إلى الممارسات الزراعية غير الفعالة وغير المستدامة والتي أسفرت عن نضوب المياه وتملح التربة والرعي الجائر بالمراعي. وفي نفس الوقت الإفراط في الاعتماد على اليد العاملة الوافدة غير الماهرة وسوء الرعاية في فترة ما بعد الحصاد والقيمة المضافة المتدنية والتسويق الذي يؤدي إلى خسائر جسيمة في مرحلة ما بعد الحصاد وتدني القيمة المضافة إلى الإنتاج المحلي ووجود فصل بين الانتاج المحلي وسائر مراحل سلسلة القيمة الغذائية الزراعية. وأخيراً، فإن القطاع الزراعي والريفي في سلطنة عمان يواجه نقصاً في التنظيم ضمن سائر العوامل الاقتصادية على مختلف المراحل في سلسلة القيمة مثل ضعف التنسيق المؤسسي بين أصحاب المصلحة على كل من المستوى الرأسي (الجهات المركزية والمحلية)، والمستوى الأفقي (الوزارات والهيئات والمؤسسات)،ووجود بعض السياسات غير المنسقة – وأحيانًا المتعارضة – والحاجة إلى تعزيز قدرات الإدارة في التصميم والتنفيذ والمراقبة والتقييم على مستوى الوزارة.

ج. عرض المبادئ

لكي يقوم القطاع الزراعي والريفي **بدور أكثر نشاطًا** في تنمية الاقتصاد والمجتمع العُماني فإن الاستراتيجية يجب أن **تبنى على نقَاط القوة والفرص المتاحة في القطاع وفي ذات الوقت، معالجة نقاط الضعف والتهديدات** وهو ما ترمي إليه (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040).

هناك إمكانية هائلة لتصبح الزراعة والتنمية الريفية من الحلول الناجحة لأهم التحديات التي ستواجه السلطنة في الـ25 سنة القادمة من خلال تعزيز الاستدامة وزيادة العائدات الاقتصادية وتعزيز عملية خلق فرص عمل للمواطنين ودعم المجتمعات الريفية والحد من الاختلالات الإقليمية. وتقترح الاستراتيجية تحقيق ذلك من خلال ثلاثة محاور رئيسة وهي:

- تعزيز المردود الاقتصادي والربحية والقدرة التنافسية للزراعة والأنشطة الريفية > أن تصبح تجارية و ذات ربحية (Go Commercial).
- تعزيز الاستدامة البيئية والقدرة على مواجهة الكوارث والأزمات الطبيعية (بما في ذلك الصدمات الناتجة عن تغيرات المناخ) أن تصبح مستدامة(Go Sustainable)).
- الحد من الاختلالات الإقليمية بين المناطق الريفية والحضرية، وتشجيع الضمان الاجتماعي من خلال تعزيز المجتمعات المحلية وتوفير فرص كسب العيش في المناطق الريفية أن تصبح مرتبطة بمنطقة الإنتاج (Go Territorial).

وبذلك تكون الأبعاد الثلاثة الرئيسية للتنمية المستدامة هي: البعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي. أما البعد الرابع، فهو أمر أساسي لتحقيق أهداف الاستراتيجية وهو البيئة المؤسسية المتمثلة في السياسات، والمؤسسات ورأس المال الاجتماعي وأطر العمل الإجرائية والقانونية ومناخ الاستثمار الملائم.

د. الرؤية

ومن أجل ذلك فتعتبر هذه الأبعاد الأربعة بمثابة الركائز التي ستقود إلى تحقيق رؤية استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040 التي تتمثل فيما يلي:

"قطاع زراعي وريفي مستدام ومربح يساهم في تحقيق الأمن الغذائي وأهداف التنمية الشاملة بالسلطنة"

تحدد الاستراتيجية نوعية الزراعة والتنمية الريفية التي تسعى إليها عُمان وتساهم في)رؤية البلاد 2040) مما يساعد على تحقيق رخاء الشعب العُماني.

هـ. الركائز

تعتمد فكرة الركائز الأربع المذكورة على طريقة مبتكرة تجمع بين وجهات نظر مختلفة لتحقيق رؤية البلاد. وفي حين تُعتبر الركيزة المتعلّقة **بالتنافس الاقتصادي** عنصرًا ثابتا و معتادا في استراتيجيات أخرى للقطاع أو فروعه، فإن **التنمية الريفية** تعد جديدة نسبيًا في سياق سياسة عُمان. وتهدف هذه الركيزة إلى تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال البناء على أوجه التضافر بين الزراعة والقطاعات الأخرى مثل الصناعة والسياحة، وتعزيز المجتمعات المحلية, وبالتالي المساهمة في تقليص درجة تفاوت مستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية بين مختلف الأقاليم. وتدور الركيزة الرابعة حول **الاستدامة البيئية** وهي ضرورية في سياق يتسم بندرة الموارد الطبيعية وزيادة مخاطر التعرض لتغير المناخ. وأخيرًا، فإن الركيزة المتعلقة بتمكين البيئة تمثل إطار **العمل المؤسسي** الشامل. وبدون معالجة القضايا المندرجة في هذه الركيزة، فإنه سيكون من الصعب تعظيم نتائج التدخلات المنفذة في إطار الركائز الثلاث الأخرى.

و. هيكل الإستراتيجية:

تتكون كل ركيزة من أكثر من **مجال مبرمج للتدخل**. وتحتوي هذه المجالات على برامج تسعى إلى تحقيق أهداف (نتائج) متشابهة، وهي:

- الركيزة (أ) – تسعى ركيزة (تعزيز القدرة التنافسية للزراعة) إلى تحقيق هدفين (نتيجتين): واحدة لكل من القطاعات الزراعية الرئيسية والفرعية:
  النتيجة (1) – (تعزيز القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج النباتي).
  النتيجة (2) – (تعزيز القدرة التنافسية لقطاع الثروة الحيوانية).

- الركيزة (ب) – تسعى ركيزة (تحسين الاستدامة البيئية) في الأنشطة الزراعية والريفية إلى تحقيق نتيجتين: الأولى تتعلق بالعلاقة بين أنشطة الأغذية الزراعية والبيئة والثانية بالقدرة على مواجهة الكوارث الطبيعية، بما في ذلك تغير المناخ:

  النتيجة (3) – (تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة).

  النتيجة (4) – (تحسين قدرة الزراعة وسبل العيش الريفية على الصمود ومواجهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية).

- الركيزة (ج) – تهدف ركيزة (تعزيز التنمية الريفية) إلى تحقيق نتيجة رئيسية واحدة وهي:

  النتيجة (5) – (تعزيز المجتمعات الريفية وتحسين فرص كسب العيش).

- الركيزة (د) – تهدف ركيزة (خلق بيئة مؤسسية) إلى تيسيرحدوث تدخلات الاستراتيجية وتحقق نتيجة رئيسة واحدة:

  النتيجة (6) – (تعزيز المناخ المؤسسي المناسب لتعزيز الزراعة والتنمية الريفية).

ز. محتويات الاستراتيجية

ينقسم كل مجال من مجالات التدخل المشار إليها أعلاه إلى مجموعة من التدخلات المبرمجة التي تهدف إلى تحقيق نتائج موحدة تتفق مع **البرامج**. ويسعى كل برنامج إلى تحقيق **نتيجة فرعية**. والتي نتج عنها (21) نتيجة فرعية لـ(استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) وفيما يلي شرح لكل مجال من مجالات التدخلات المبرمجة:

النتيجة (1)

يتم العمل على "**تحسين القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج النباتي**" من خلال ثلاث نتائج فرعية، وهي:

- نتيجة فرعية 1.1 – تشجيع الابتكارات الفنية والتنظيمية وتطوير الأصناف ذات القيمة العالية وزيادة الإنتاج النباتي والجودة الغذائية.
- نتيجة فرعية 2.1 – تقليل الفاقد خلال مرحلة ما بعد الحصاد وتحسين جودة المنتج في السوق وتطوير القيمة المضافة وتحسين الفرص المتاحة في السوق.
- نتيجة فرعية 3.1 – تعزيز التدابير الصارمة لسلامة الغذاء والأمن البيولوجي فيما يخص منتجات المحاصيل الزراعية.

إن الهدف العام هو زيادة القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج النباتي. وبالنظر إلى القيود الملزمة المفروضة على الموارد (المياه في المقام الأول)، سيتم تحقيق ذلك لكن **ليس عن طريق زيادة مساحة إنتاج الحاصلات الزراعية المحلية بل من خلال زيادة الكفاءة والقيمة المضافة من خلال الابتكارات الفنية والتنظيمية**. وما يعزز من التنافس هو التركيز على المحاصيل ذات القيمة العالية (استخدام المياه في المقام الأول)، الحد من الخسائر (من خلال استخدام تكنولوجيا التبريد في المقام الأول)، نشر الممارسات الزراعية الجيدة على نطاق واسع والشهادات المطابقة لها، دعم المزارعين وسائر العاملين في سلاسل القيمة لتشكيل منظمات للعمل الجماعي، رفع القيمة المضافة من خلال التعبئة والتغليف والتجهيز والمفاضلة بين المنتجات (الاشارة للأماكن الجغرافية في المقام الأول) والعلامات التجارية، اتباع معايير صارمة في مجال الأمن البيولوجي وسلامة الغذاء.

وينبغي إعطاء الأولوية لإنشاء البنية اللازمة لمرحلة ما بعد الحصاد في مناطق الإنتاج الرئيسية (في محافظتي الباطنة، على سبيل المثال) ومساعدة المزارعين على تلبية معايير الجودة المطلوبة والوصول إلى هذه المرافق, ومساعدة المزارعين وسائر الفاعلين ضمن سلاسل القيمة على تنظيم أنفسهم تعتبر خطوة أساسية لزيادة الكفاية ويتعين اعطائها الأولوية. كما يجب بعد ذلك توسيع هذه التدخلات لتشمل بقية المناطق الزراعية في السلطنة.

وينبغي أيضا تنسيق التدخلات التي تندرج ضمن إطار النتيجة رقم (1) مع الجهود المبذولة لتحقيق النتيجة رقم (3) (الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية). الفئات المستهدفة لتنفيذ هذه التدخلات يجب أن تكون من المزارعين المرتبطين بتحسين إدارة الموارد المائية (مثل المياه الجوفية في محافظتي الباطنة أو تحديث نظم الري بالمناطق التي تروى بالأفلاج).

النتيجة 2

يتم العمل على"**تعزيز القدرة التنافسية لقطاع الثروة الحيوانية**" من خلال أربع نتائج فرعية، وهي:

- نتيجة فرعية 1.2 – تطوير صناعة اللحوم الحمراء والألبان لتكون مستدامة وأكثر إنتاجية وموجهة نحو السوق.
- نتيجة فرعية 2.2 – تعزيز تنافسية واستدامة صناعة الدواجن الوطنية.
- نتيجة فرعية 3.2 – تعزيز ممارسات تربية النحل وتقنياتها وتنظيم منتجيها وقيمتها المضافة وتسويقها.
- نتيجة فرعية 4.2 – تعزيز تدابير السلامة الغذائية الصارمة والأمن البيولوجي للحيوانات والمنتجات الحيوانية.

إن الهدف العام هو تعزيز القدرة التنافسية لمنتجات الثروة الحيوانية. وسيتم ذلك من خلال **إضافة قيمة إلى الإنتاج الحيواني القائم، وزيادة إمكاناته دون المساس بالبيئة**. تشمل التدخلات الرئيسية: (أ) تنظيم المنتجين من خلال التعاونيات أو أي شكل آخر للجمعيات الاقتصادية على طول سلاسل القيمة، وفي المقام الأول تنظيم جمع الألبان (الماشية وغير الماشية) التي توزّع على المصانع الموجودة. (ب) توفير البنى الأساسية الخاصة بمرحلة ما بعد الحصاد (مثل سلسلة التبريد) لتحسين شبكات جمع الحليب ومصانع الألبان أو البنى الأساسية المرتبطة بالمسالخ. (ج) إدخال تقنيات عالية القيمة (مثل أدوات خاصة للتقطيع واستخدام المنتجات الفرعية وإنشاء نظام مساعدة فني متخصص للمزارعين المعنيين بتربية المواشي وتغذيتها). (د) تحسين الأمن الحيوي وإجراءات السلامة الغذائية (على سبيل المثال "نقاط تحليل المخاطر والمراقبة عن كثب") في جميع أنحاء البلاد.

وحينما تكون هناك إمكانية لتطوير القطاع وحاجة ماسة إلى تحسين الاستدامة البيئية، فينبغي تقديم الأولوية الجغرافية في مجال الإنتاج الحيواني والصحة الحيوانية وإنتاج الأعلاف وتجهيزها. ومن أجل ذلك، ينبغي أن تكون الأولوية لجبال ظفار بسبب مسائل الاستدامة المحددة التي تتعلق بإدارة المراعي مع التركيز بشكل خاص على التمييز بين المنتجات (مثل منتجات الإبل والماعز المحلية). هذا، وتنتهج صناعة الدواجن نهجًا مماثلًا ولكن ليس بنفس التركيز الجغرافي، لأنها سوف تحتاج إلى تحديد الأرض التي لا يتعرض فيها وضع الأمن الحيوي والبيئة لأي خطر.

وينبغي تنسيق التدخلات في إطار النتيجة رقم (2) مع الجهود المبذولة من أجل تحقيق النتيجة رقم (3) (الادارة المستدامة للموارد الطبيعية) والنتيجة رقم (4) (تحسين قدرة الزراعة وسبل العيش الريفية على الصمود ومواجهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية) مع إشارة خاصة إلى التدابير التي تهدف إلى الحد من التأثير البيئي (Ecological Footprint) لكبار منتجي الثروة الحيوانية.

النتيجة 3

يتم العمل على "**تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة**" من خلال أربع نتائج فرعية، وهي:

- نتيجة فرعية 1.3 – زيادة العائد الاقتصادي لكل وحدة من المياه المستخدمة في الزراعة.
- نتيجة فرعية 2.3 – تعزيز تقنيات جمع المياه المُستخدمة في الزراعة وإعادة استخدامها وزيادة السعة التخزينية.
- نتيجة فرعية 3.3 – تحسين خصوبة التربة.
- نتيجة فرعية 4.3 – الحفاظ على التنوع البيولوجي الزراعي.

إن الهدف العام من هذه النتائج هو جعل الممارسات الزراعية أكثر استدامة وخصوصاً استغلال الموارد الطبيعية، وفي المقام الأول المياه التي هي ضرورية للزراعة. وسيتم ذلك من خلال التدخلات التي تعزز فعالية إدارة استخدام الموارد المائية (الهدف هو المحافظة وفق الميزان المائي المتاح) وزيادة إنتاجية الزراعة وفق كميات المياه المتوفرة (زيادة قيمة كل وحدة من المياه). ويهدف أيضا هذا المجال المبرمج للتدخل إلى تحسين خصوبة التربة والمحافظة على التنوع البيولوجي للزراعة العمانية.

ومع ذلك، فإن أكثر القضايا أهمية هي استخدام المياه وإدارتها، لذلك، تم تحديد أولويات محددة للتدخل وفق لطبقات المياه الجوفية والمناطق الزراعية، حيث: (أ) أن هناك اتجاه واضح لاستنزاف المياه الجوفية وتداخلها مع مياه البحر في المناطق ذات التمركز الكبير للإنتاج الزراعي. (ب) مما يتطلب التنظيم الجيد للمزارعين، وبالتالي بذل مزيد من الجهود لتعزيز جمعيات مستخدمي المياه وكذلك تسهيل قنوات الحوار بين مختلف مستخدمي المياه. (ج) هناك فرص كبيرة لزيادة القيمة المضافة للمنتجات الزراعية. ووفقا للأولويات المشار إليها أعلاه يمكن لولاية السويق بمحافظة شمال الباطنة أن تكون أول موقع مناسب لتنفيذ هذه الأولويات بالإضافة الى بعض المناطق الزراعية التي تروى بالأفلاج متضمنة هذه التدخلات تغيرات في الإنتاج وتقنيات الري الحديثة المستخدمة، وتنظيم المزارعين من خلال منظمات العمل الجماعي وهذه التغييرات تظهر إمكانيات واضحة في تحسين إدارة المياه وتحسين دخل المزارع.

كما أنه تم معالجة رفع كفاءة استخدام المياه واستدامتها من خلال تحسينات الانتاج النباتي والحيواني المراد تحقيقها بالنتيجتين (2) ،(1)، بالإضافة الى ذلك أنه يتطلب لتنفيذ التدخلات الواردة بالنتيجة (3) خاصة فيما يتعلق بالمناطق التى تروى بالأفلاج الوارد بالنتيجة (5.2) مع تلك الواردة في النتيجة (5) (التنمية الريفية) والنتيجة (6) (مناخ مؤسسي ملائم) للإصلاحات المؤسسية اللازمة لاستخدام الأرض بطريقة أكثر كفاءة.

النتيجة 4

تتم متابعة "**تحسين قدرة الزراعة وسبل المعيشة الريفية على الصمود في مجابهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية**" من خلال نتيجتين فرعيتين، هما:

- نتيجة فرعية 1.4 – التأقلم مع التغيرات المناخية وإدارة مخاطر الكوارث الطبيعية في سياسات التنمية الزراعية والريفية والاستثمار والبرامج.
- نتيجة فرعية 2.4 – التخفيف من آثار تغير المناخ وتحسين البصمة الزراعية.

إن الهدف العام من النتيجة رقم (4) هو تحسين صمود سبل العيش الزراعية والريفية في مواجهة تغير المناخ والكوارث الطبيعية. وترتبط التدخلات اللازمة بالتخطيط وأطر عمل مؤسسية محسنة للتنسيق والتعاون وتطوير المعرفة بشأن التكيف مع تغير المناخ والتخفيف وإدارة المخاطر من الكوارث وتعزيز إدارتها. وتندرج معظم هذه الأنشطة تحت مسؤولية وزارة البيئة والشؤون المناخية ووزارة البلديات الإقليمية و موارد المياه أو غيرها من المؤسسات بخلاف وزارة الزراعة والثروة السمكية. في هذا المجال، فإن الدور الرئيس لوزارة الزراعة والثروة السمكية ينقسم إلى شقّين: (أ) تشجيع حوار السياسات والتنسيق بين المؤسسات من أجل ضمان دمج دور الزراعة والتنمية الريفية في الاستراتيجيات وخطط العمل الوطنية. (ب) الإسهام في العمليات الميدانية والبحوث من أجل التأكد من أنه تم الأخذ بعين الاعتبار كافة الجهود أمام تغيرات المناخ و إدارة مخاطر الكوارث, وكذلك نشر تكنولوجيات وتقنيات الإنتاج الزراعي والتصنيع والتسويق (أي في جميع مراحل تدخلات الاستراتيجية).

يشكّل اعتماد تدابير التخفيف من آثار تغيرات المناخ في قطاع الزراعة والمناطق الريفية مكوناً مهماً لهذه النتيجة. كما يجب بذل الجهود لتحسين كفاءة استخدام الطاقة واعتماد مصادر الطاقة المتجددة. ويجب تنسيق ذلك مع تدخلات تعزيز الفعالية في ظل النتيجتين (1) و (2).

النتيجة 5

تتم متابعة"**تحسين فرص كسب العيش في المناطق الريفية**" من خلال نتيجتين فرعيتين، هما:

- نتيجة فرعية 1.5 – تنويع الأنشطة الاقتصادية الريفية وتحسين فرص كسب العيش.
- نتيجة فرعية 2.5 – المحافظة على التراث الثقافي المحلي والقيم الاجتماعية التقليدية.

إن الهدف العام من النتيجة رقم (5) هو تعزيز وتقوية المجتمعات الريفية – في المقام الأول الشباب من الجنسين – وكذلك تنمية وتنويع الأنشطة الاقتصادية الزراعية وغير الزراعية في المناطق الريفية – لزيادة وتوليد الدخل وخلق فرص العمل. وسيساهم ذلك في تنمية إقليمية أكثر توازنًا من خلال تقليص الفجوة بين المناطق الريفية والحضرية. ويتطلب تحقيق هذا الهدف إتباع منهج قائم على الخصوصيات الجغرافية المرتبطة بالأرض (Territorial)بدلاً من نهج القطاع التقليدي المرتكز على الإنتاج.

وإذا ما أخذنا بعين الاعتبار أن عُمان لا تملك خبرة سابقة في منهج التنمية على أسس جغرافية على حسب المناطق (Territorial development)، فإن برنامجاً رئيساً للتنمية الريفية سيتم إطلاقه في منطقة الجبل الأخضر. وتعتبر هذه المنطقة الأنسب بسبب قدرتها على توليد منافع فورية (تثمين القيمة الغذائية العالية والتآزر الذي يمكن تطويره من خلال الأنشطة الزراعية وغير الزراعية في المنطقة، مثل فرص العمل السياحية والبيئية) ويجب استخلاص الدروس منها من أجل توسيع النطاق ليصل إلى مناطق ريفية أخرى في البلاد.

يتمثّل مفتاح نجاح البرنامج في شرطين أساسيين وهما: (أ) التعاون الوثيق بين جميع أصحاب المصلحة المعنيين (على سبيل المثال، وزارة الزراعة والثروة السمكية، ووزارة التراث والثقافة، ووزارة السياحة، ووزارة التجارة والصناعة، ووزارة الإسكان، ووزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه ووزارة البيئة والشؤون المناخية، وغيرها. (ب) إشراك المجتمعات المحلية منذ المراحل المبكرة، لتحديد أفضل الفرص والاحتياجات الإقليمية والفئات المستهدفة والجهات الفاعلة (وخصوصًا القادة Leaders الذين يمكن العمل معهم) وتطوير خطط لتنمية القدرات المشتركة مع أصحاب

المصلحة المحليين وتعزيز قدراتهم على التنظيم لإكساب الحرفية للمزارعين وتطوير الشراكات المحلية (العامة والخاصة) لتصميم وتنفيذ التدخلات.

النتيجة 6

يتم العمل على **"تحسين المناخ العام لتفعيل الاستراتيجية المتعلقة بالزراعة والتنمية الريفية"** من خلال ستة نتائج فرعية، هي:

- نتيجة فرعية 1.6 – تعزيز ودعم الإطار المؤسسي والتنظيمي و القانوني.
- نتيجة فرعية 2.6 – تعزيز المناخ الاقتصادي.
- نتيجة فرعية 3.6 – العمل على توفير الخدمات المالية الشاملة.
- نتيجة فرعية 4.6 – تعزيز قاعدة البيانات و المعلومات الخاصة بقطاع الزراعة والتنمية الريفية.
- نتيجة فرعية 5.6 – وضع نظام ابتكار فعال للزراعة التنافسية والمستدامة قيد التنفيذ.
- نتيجة فرعية 6.6 – تعزيز الدعم المجتمعي للزراعة والتنمية الريفية

إن الهدف العام من النتيجة رقم (6) هو تحسين المناخ المؤسسي والاقتصادي للزراعة والتنمية الريفية، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى زيادة فعالية تنفيذ تدخلات الاستراتيجية حتى عام 2040. إن التدخلات تحت النتيجة رقم (6) ضرورية لزيادة فرص نجاح الاستراتيجية الكاملة وهي تهدف إلى تحسين قدرتها على تحفيز الاستثمار الخاص.

ومن أجل تحقيق النتائج المرجوة، ينبغي معالجة الأولويات التالية: (أ) الإصلاح المؤسسي وتطبيق الإطار التنظيمي و القانوني وخصوصًا تطبيق قانون المياه في منطقة محددة وتيسير أنشطة ريادة الأعمال من خلال تعديل القوانين المتعلقة باليد العاملة والأراضي والجمعيات. (ب) إصلاح نظام تعميم الدعم لصالح نظام الحوافز 'الذكي' (Smart Incentives) المرتبط مباشرة بتحقيق أهداف الاستراتيجية. (ج) الحرص على توفير الخدمات المالية الشاملة (القروض (credit) والتأمين). (د) تعزيز موثوقية إحصاءات القطاع وغيرها من أدوات المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات. (هـ) زيادة الوعي لزيادة الدعم العام بهدف تنفيذ مختلف جوانب الاستراتيجية. (و) دعم تطوير سياسة قنوات الحوار لمناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص والمؤسسات غير الحكومية.

وبالإضافة إلى وجوب حشد الخبرة الفنية، تترتب على معظم هذه التدخلات التزامات مالية محدودة ويرتبط الجزء الأكبر منها بحوار السياسات والتنسيق المؤسسي. ومع ذلك، يعتمد نجاح النتائج على المشاركة السياسية العالية والمنتظمة والجهود الاستباقية من قبل وزارة الزراعة والثروة السمكية.

ح. المنهجية

تعتمد (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) وخطتها الاستثمارية على النهج القائم على أساس النتائج المبرمجة الذي خصص لكل برنامج نطاق أوسع وأكثر تكاملاً مقارنةً مع النهج الحالي للتخطيط القائم على أساس المشاريع القياسية والمعني بالتركيز على الموارد البشرية.

ويتم ذلك عن طريق جمع التدخلات مع الأهداف المشتركة ضمن إطار عمل مشترك لضمان مستوى أعلى من التنسيق والفعالية. يمكن تصنيف برامج الاستراتيجية ضمن **أربعة أنماط** على النحو الآتي:

- ***برامج قطاعية/ وشبه قطاعية*** (***Sectorial/Sub-Sectorial***): التي تعتمد نهج سلسلة القيمة، مثل البرامج التي تساهم في النتيجة رقم (1) (القدرة التنافسية للإنتاج النباتي) والنتيجة (2) (القدرة التنافسية للثروة الحيوانية).
- ***البرامج الموضوعية:*** (***Thematic***) التي تعتمد على نهج أكثر شمولاً وتوجها نحو القضايا المستهدف معالجتها كما هو واضح من خلال البرامج التي تساهم في تحقيق النتيجة رقم (3) (إدارة الموارد الطبيعية) والنتيجة رقم (4) (الصمود أمام تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية).
- ***البرامج الإقليمية*** : (***Regional***) التي تعتمد على النهج القائم على أساس منطقة معينة وهو أمر يتطلب طريقة أكثر شمولية لمعالجة كل القضايا داخل منطقة معيّنة، مثل البرامج التي تساهم في النتيجة رقم (5) (التنمية الريفية) أو برامج إقليمية محددة مثل المحافظة على مراعي جبال ظفار وتعزيز الزراعة المستدامة في محافظتي الباطنة.
- ***برامج المناخ المؤسسي*** (***Enabling Environment***) التي تهدف إلى إصلاح الإطار المؤسسي والتنظيمي و القانوني القائم (بما في ذلك السياسات والقوانين) وتحسين مناخ الاستثمار والحوار بين أصحاب المصلحة، مثل البرامج التي تساهم في النتيجة رقم (6) (تهيئة مناخ مؤسسي). ويؤثر اتساع هذا التصنيف على السلطنة بأكملها.

ط. الأولويات

تقترح (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) مجموعة منسّقة وشاملة من التدخلات لتنفيذ التغييرات المرجوة على مدى (25) عاما. لذلك، لا بد من التعرف على **تسلسل** التدخلات. وهناك عدد قليل من التدخلات التي تكون النتائج الفرعية الخاصة بها ضرورية للنجاح العام للاستراتيجية بسبب الحاجة الملحة للقضايا التي ينبغي معالجتها و/أو تأثير نفوذها على البرامج الأخرى.

إن التدخلات الأساسية التي يمكن أن تحدث فرقًا وتم تحديدها على أنها **أهم الأولويات للسنوات الخمس المقبلة** في الخطة الاستثمارية لـ (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) بين عامي 2016 و2020، هي كما يلي:

- **خلق مناخ مؤسسي ملائم يشمل بناء تنظيمي يساعد** على تحقيق تنمية في تجارة المنتجات الزراعية والإنتاج الغذائي (6.1): إصلاح الهيكل الحالي للحوافز من تعميم الدعم نحو الحوافز "الذكية" (Smart Incentives)(6.2)؛ تحسين سبل توفير الخدمات المالية الريفية الشاملة (6.3)؛ تعزيز قاعدة المعرفة لصنع القرار في مجال الزراعة والتنمية الريفية (6.4)، وفي الوقت ذاته إجراء دراسات مختارة/ مسوحات لجمع المعلومات والبيانات غير المتوفرة حاليًا في عمان؛ دعم إنشاء قنوات للحوار السياسي بين أصحاب المصلحة العامة والخاصة.
- **معالجة قضية الإدارة المستدامة للمياه المستخدمة في الزراعة**، ابتداءً من أهم إقليم زراعي في البلاد، محافظتي الباطنة ((1 .3 معظم التدخلات في ظل النتيجة (1) وبعضها في ظل النتيجتين (2) و (4).

- **تحسين سلامة الغذاء ومعايير الأمان الحيوي** في المحاصيل (1.4) وسلاسل القيمة الحيوانية (2.4)، وهذا أساسي إذا ما أريد تعزيز التنافسية.
- **إتباع نهج ابتكاري ومتكامل للتنمية الريفية في الجبل الأخضر** (والذى تغطيه النتيجة 5) وتقييم ذلك, وأخيراً تعميمه على المناطق الأخرى في السلطنة.

ي. أهم المخاطر على المستوى الاستراتيجي تشمل:

- **الضعف الذي تسببه المخاطر الاقتصادية والسياسية** المُنبثقة من عدم الاستقرار في الأسواق العالمية – أسواق النفط والغاز في المقام الأول – والوضع السياسي المضطرب في المنطقة. وهذا يتطلّب تجديد الجهود الرامية إلى التنويع الاقتصادي السريع المستدام، والحد من التبعية الاقتصادية نتيجة الاعتماد بدرجة كبيرة على الواردات والسياسة الخارجية الواقعية لتعزيز صمود البلاد بوجه الصدمات الخارجية.
- **زيادة الدعم السياسي والوقت الكافي لممارسة الأنشطة السياسية** وذلك قد يعيق التنسيق الأساسي بين كافة أصحاب المصلحة المعنيين وتقويض استمرار الإجراءات التي يتطلبها التغيير الطويل الأمد الذى تتوخاه (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040). ويجب بذل كافة الجهود لضمان الدعم السياسي الضروري وتوجيهه إلى أعلى المستويات في الدولة (مجلس الوزراء والمجلس الأعلى للتخطيط).
- **عدم وجود دعم من قبل المجتمع ككل** بسبب عدم الإحاطة الكافية بالدور الذي يمكن أن تقوم به الزراعة والتنمية الريفية في المجتمع الحديث. إن الحملات الاعلامية المستمرة لزيادة التوعية والتواصل والحوار مع جمعيات المزارعين وغيرها من الجمعيات الريفية وكذلك منظمات المجتمع المدني هي المفتاح لتغيير هذا الوضع. وهي تشجع أيضًا على إبرام عقد اجتماعي جديد بين المستهلكين ومنتجي الأغذية الزراعية للحصول على دعم سياسي واسع للزراعة والتنمية الريفية.

ك. إطار العمل وتنفيذ نتائج الاستراتيجية

تشمل (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) اطار عمل لتنفيذ نتائج الاستراتيجية، الذى يعتبر أداة **لإدارة ومراقبة وتقييم** تدخلات الاستراتيجية بفعالية وضمان **مسؤولية** أكثر في التنفيذ.

يشمل كل مستوى من سلسلة النتائج على إطار عمل متضمنا على مؤشرات متعلقة بكل نتيجة وتتضمن أيضا على مؤشرات بداية من سنة الأساس ومؤشرات للأهداف المراد تحقيقها لعامي 2020 و 2040 بالإضافة إلى المنهجية المتبعة لتحقيق هذه النتائج (بما في ذلك مصدر المعلومات، والمؤسسة الرئيسة الموفرة لهذه المعلومات والمؤسسات الأخرى في توفيرها وأسلوب جمع المعلومات). كما تضمن أيضا مؤشرات المخاطرة والافتراضات.

ترتكز الاستراتيجية على **(43) مؤشراً رئيسياً** تشمل (7) مؤشرات على مستوى التأثير و (6) مؤشرات على مستوى النتيجة و (30) مؤشر على مستوى النتائج الفرعية. وقد بذلت الجهود لاختيار مؤشرات قياسية ومتعلقة بالموضوع ومحددة زمنياً.

وبالرغم من أن المعلومات لم تكن متاحة لكل المؤشرات ضمن إطار عمل النتائج، فإن (21) مؤشراً فقط في الحقيقة من بين الـ (43) لها قواعد مرجعية حتى الان، كما أن الأهداف قد وضعت لـ (19) مؤشراً فقط.

عملياً، فإن ذلك يعنى أن واحداً من الأنشطة الرئيسية التي ستجرى خلال الـ 12 إلى 24 شهراً الأولى من تنفيذ الاستراتيجية هدفها **تغطية فجوة المعلومات**، مما يتطلب الاستثمار في **المسوحات** أو **الدراسات** لإنشاء قاعدة مرجعية لهذه المؤشرات. وستكون هذه الأنشطة جزء من نظام **المتابعة والتقييم** للاستراتيجية وخطتها الاستثمارية. مما يتطلب إيجاد خطة محددة لتطوير نظام المراقبة والتحديات خلال الأشهر الستة الأولى من تنفيذ الاستراتيجية على أن تتضمن هذه الخطة تحديد الأعمال والمسؤوليات والإطار الزمنى للتواصل بين كافة الفئات التنفيذية وتقديم التقارير المطلوبة.

ل. الخطة الاستثمارية

تُعتبر (استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040) وثيقة عامة تحدد السياسات العامة للاستراتيجية، يتحدد من خلالها الرؤية والأهداف الاستراتيجية التي يجب العمل على تحقيقها خلال السنوات الـ25 المقبلة، في حين تعتبر **الخطة الاستثمارية هي الأداة التفعيلية للاستراتيجية على المدى المتوسط**. وهي تتألف من **إطار عمل توجيهي للاستثمارات العامة وتحفيز القطاع الخاص وتنمية التجارة في المنتجات الزراعية وتوجيه تنفيذ المشروعات العامة**.

تستند الخطط الاستثمارية على إطار زمني مدته خمس سنوات وتتماشى مع الإطار الزمني للتخطيط المعتمد من قبل سلطنة عُمان. تمتد أول خطة استثمارية خلال السنوات بين (2016 و2020)، وتتفق هذه الخطة مع المقترحات المقدمة من قبل وزارة الزراعة والثروة السمكية للمشاريع المقدمة أثناء إعداد الخطة الخمسية التاسعة (2016-2020) للقطاع الزراعي بالإضافة الى تضمين التوجهات المستقبلية التي تم استخلاصها أثناء إعداد هذه الاستراتيجية وبما يحقق الأهداف المراد الوصول إليها.

والخطة الاستثمارية بين عامي 2016 و2020 هي خطة قائمة على **أساس النتائج** وتساهم كافة الاستثمارات ذات الصلة، سواء من القطاع العام أو القطاع الخاص، في تحقيق النتائج والمردود والنتائج الفرعية للاستراتيجية.

م. الخلاصة

تمثّل السنوات الخمس والعشرين القادمة (2016-2040) **فرصة هائلة** لإحداث التغيير المأمول؛ ليس فقط في القطاع الزراعي والريفي ولكن أيضًا في تنمية السلطنة بأكملها.

ولاغتنام هذه الفرصة، فإن هناك حاجة إلى وجود **توجيه استراتيجي وبرامجي للسياسات والاستثمار** على المستوى الاقتصادي الكلي وكذلك على مستوى القطاع.

حيث يتحقق الهدف السابق في إطار الرؤية المستقبلية "**عمان 2040**"، بينما يتحقق الهدف اللاحق بـ(**استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية حتى عام 2040**) في هذا التغيير من خلال الزراعة والتنمية الريفية والمستدامة وهي أداة تم إعدادها للمساهمة في التنويع الاقتصادي للبلاد.

SARDS

2040

الخطة
الاستثمارية
الاستراتيجية
٢٠١٦ – ٢٠٢٠م

نظرة عامة

مفهوم الخطة الاستثمارية لاستراتيجية 2040 (SARDS 2040)

تعد الخطة الاستثمارية بمثابة ذراع تنفيذي متوسط المدى يستهدف تحقيق أهداف الاستراتيجية حتى عام 2040 وتتكون من إطار عمل استثماري لتحريك الموارد العامة والخاصة ومتابعة وتقييم التقدم الحاصل في تنفيذ الاستثمارات نحو الاتجاه الصحيح.

تعتبر الخطة الاستثمارية جزءٌ لا يتجزأ من رؤية الاستراتيجية (2040) كونها أحد عناصر الاستراتيجية ويتطلب أن تتوافق مع عمليات التخطيط الوطني ومبادئه وأولوياته وآليات تنفيذه وبهذا فإن الخطة الاستثمارية تتلائم مع أهداف ونتائج الاستراتيجية وتكاملها وذلك من خلال تقديم التقارير إلى الجهات الحكومية والشركاء الاخرين للإحاطة بما تم تحقيقه في تنفيذ الاستثمارات والنتائج المرتبطة بها.

ملائمة الجدول الزمني للخطط الخمسية: على الرغم من أن فترة الاستراتيجية (2040) تمتد لخمس وعشرين سنةً، إلا أن فترة تنفيذ الخطة الاستثمارية تمتد فقط لخمس سنوات. وذلك يمهد لبناء الاستراتيجية وفق الأهداف المتوسطة المدى وتحديد الأولويات الاستثمارية المتلاحقة، وعليه تعتبر الخطة الخمسية التاسعة(2016 – 2020) المرجع الرئيسي للتمويل الحكومي وفق المديات المتوسطة للاستراتيجية (2040).

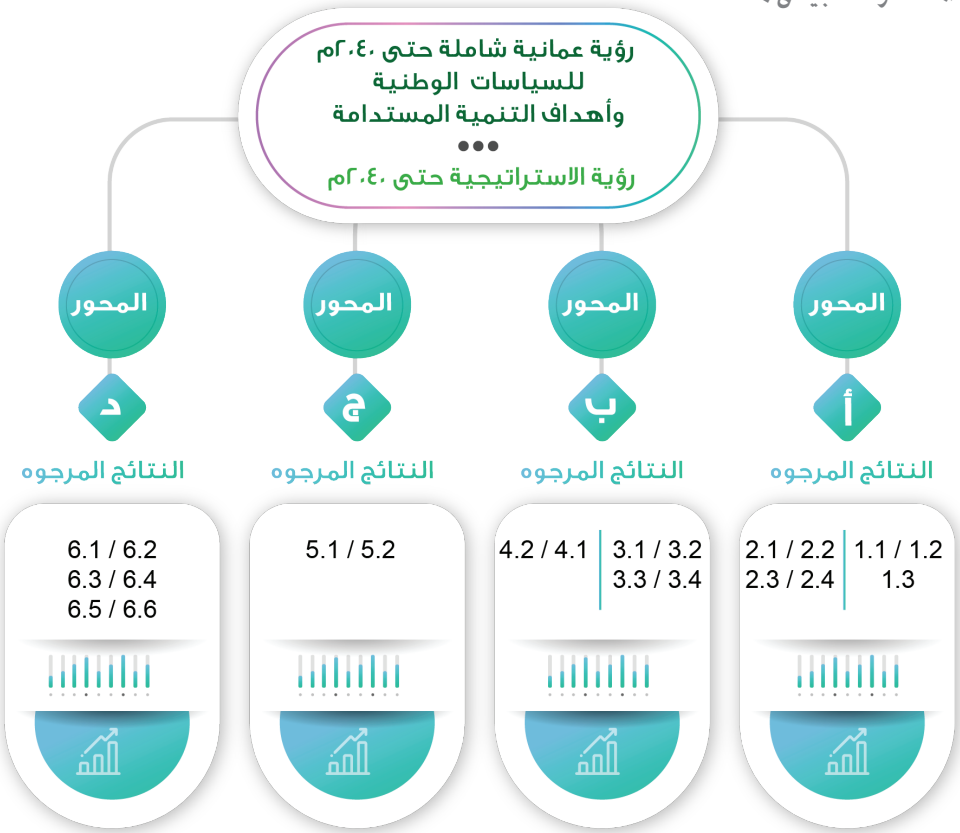
التقدم نحو تحقيق الأهداف المتفق عليها: توفر الخطة الاستثمارية إطارًا لتوجيه وزارة الزراعة والثروة السمكية والمؤسسات الحكومية الأخرى المعنية لتخصيص الموارد التي تساهم في تحقيق النتائج المتوقعة للاستراتيجية إذ أن تنفيذ الاستثمارات مرتبطاً بتحقيق النتائج المرجوة منها اضافةً إلى أن أداء هذه الاستثمارات يخضع لعملية التقييم والمتابعة الخاص بالاستراتيجية .

توجيه الاستثمار الحكومي لتحفيز وتحريك موارد القطاع الخاص: تهدف الخطة الاستثمارية للاستراتيجية إلى توجيه الإنفاق العام وتخصيص الموارد لإزالة المعوقات وتأمين فرص تسويقية للقطاعات المشمولة بالاستراتيجية. وبناءً عليه، فإن الخطة الاستثمارية سوف تحرك وتنظم استخدام الموارد الحكومية وتحدد السياسات والتعديلات الإجرائية اللازمة والتي من شانها رفع كفاءة الاستثمار في القطاع الخاص وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف الاستراتيجية.

الخطة الاستثمارية كمجموعة متماسكة من التدخلات: بعض الاستثمارات يتم تنفيذها بميزانية مرصوده و اخرى تحتاج الى تعبئة موارد جديدة: وتتكون الخطة الاستثمارية من مجموعة تدخلات ذات أولوية وهي: (أ) استثمارات تعمل وفق ميزانية مرصودة مثل المشاريع التي تم تحديدها ضمن الخطة الخمسية التاسعة ولاتزال تحتاج في اطارها العام الى تحسين إرتباطاتها مع استثمارات اخرى (ب) أولويات استثمارية أخرى تحتاج إلى مصادر ماليه إضافية وهي من حيث المبدأ غير مشمولة ضمن استثمارات الخطة الخمسية التاسعة أو استثمارات أخرى غير حكومية وكما هي معرفة في استراتيجية (2040).

نتائج الخطة الاستثمارية لاستراتيجية 2040

رؤية واحدة تنسجم مع سياسات واستراتيجيات الرؤيا الوطنية الشاملة وتتكون من أربعة محاور وستة نتائج وواحد وعشرين برنامجا يتم تحقيقها من خلال القطاعين العام والخاص والتدخلات المشتركة بينهما

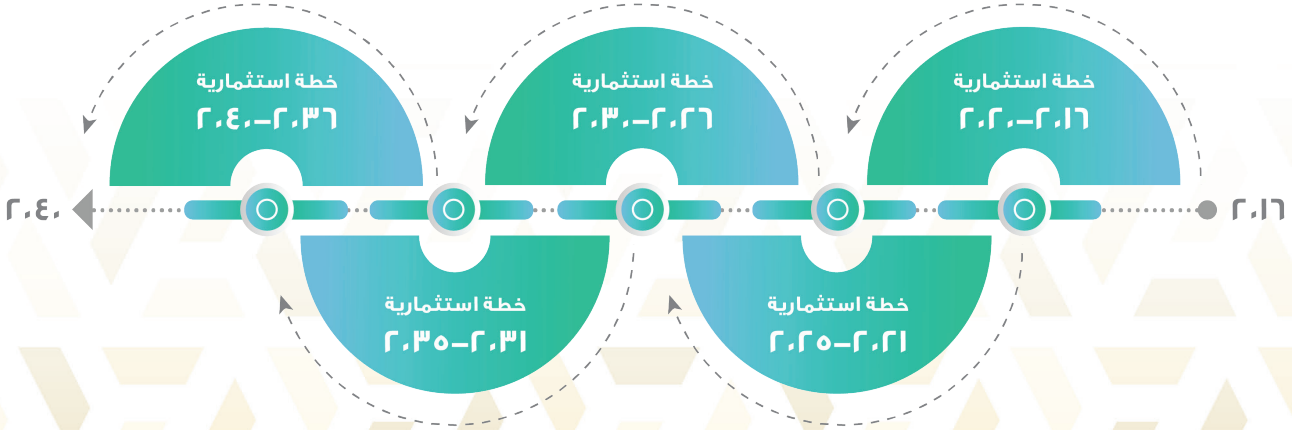


الخطة الاستثمارية لاستراتيجية٢٠٤٠م
وتمتد لخمس سنوات تتلاءم وتتفاعل مع أولويات برامج الاستراتيجية

الإطار الزمني للتنفيذ

تمتد استراتيجية 2040 لفترة 25 عامًا (2016-2040) وتتوافق مع خطط استثمارية متوسطة المدى (تبدأ من عام 2016 حتى عام2020 كمرحلة أولى).

تصاغ الخطط الاستثمارية اللاحقة على أساس الدروس المستخلصة من التجارب السابقة والتعديلات الدورية للاستراتيجية (2040).



لمحة عامة عن إنفاق وزارة الزراعة والثروة السمكية

	نتائج استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية	الخطة الخمسية الثامنة المصروفات (مليون ريال عُماني)/أ	الخطة الخمسية التاسعة الميزانية المقررة (مليون ريال عُماني)/ب
.1	زيادة القدرة التنافسية لقطاع الإنتاج النباتي	17.0	94.1
.2	زيادة القدرة التنافسية لقطاع الثروة الحيوانية	8.7	116.9
.3	تعزيز الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة	5.2	45.5
.4	تحسين قدرة الزراعة وسبل العيش الريفية على الصمود ومواجهة تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية	0.3	-
.5	تعزيز فرص كسب العيش في المناطق الريفية	0.3	26.8
.6	تهيئة مناخ ملائم للتنمية الزراعية والريفية	11.6	67.3
	الإجمالي	**43.1**	**350.6**

أ/: يشير العمود إلى الإنفاق الفعلي لوزارة الزراعة والثروة السمكية خلال الخطة الخمسية الثامنة اعتبارا من 15 أغسطس 2015. أما التخصيص بالنتائج، فهو تصنيف تم وضعه أثناء إعداد خطة الاستثمار.

ب/: تعكس الأرقام طلب وزارة الزراعة والثروة السمكية من المجلس الأعلى للتخطيط لإمدادها بالخطة الخمسية التاسعة. تعكس هذه الميزانية تخطيط التدخلات المقررة من وزارة الزراعة والثروة السمكية قبل وضع استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية وخطة الاستثمار الخاصة بها. وتشير الأرقام المدرجة في الجدول بوضوح إلى نوايا وزارة الزراعة والثروة السمكية قبل صياغة استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية الريفية ولا تعكس قدرة وزارة الزراعة والثروة السمكية على الإنفاق في السنوات الخمس المقبلة (خلال الخطة الخمسية الثامنة تم صرف 43.1 مليون ريال عُماني من مبلغ 88.4 مليون ريال عُماني كان مقرراً صرفها في البداية). لذلك، لا تعكس الأرقام الموضحة بالجدول متطلبات الميزانية الفعلية لتنفيذ خطة الاستثمار 2016–2020، كما أنها لا تعكس مخصصات الميزانية بين النتائج.

الملخص التنفيذي

تعتبر الخطة الاستثمارية بمثابة ذراع تنفيذي لمضامين استراتيجية الزراعة المستدامة والتنمية وحتى عام 2040. وفي حين عَرفَت الاستراتيجية الرؤية والأهداف المطلوب تحقيقها وحتى 2040، فإن الخطة الاستثمارية حددت الأولويات الاستثمارية والنتائج المطلوب تحقيقها على المدى المتوسط (2016 – 2020). مع موائمتها مع مضامين الخطة الخمسية التاسعة.

وكنقطة بداية فإن الخطة الاستثمارية وفرت تحليلا للتدخلات الحكومية للزراعة والتنمية الريفية ونتائج الخطة الخمسية الثامنة من 2011 وحتى 2015 التي تم تنفيذها من قبل وزارة الزراعة والثروة السمكية (MAF) و صندوق التنمية الزراعية والسمكية(AFDF).

وقد تم صياغة الخطة الاستثمارية لتتلاءم و الهيكل العام للاستراتيجية بحيث تساهم هذه الاستثمارات في تحقيق أهداف استراتيجية 2040 والتي تتكون من (6) نتائج مرجوة و(21) برنامجا مع الأهداف والجداول الزمنية ذات الصلة. كما أن مشاريع الخطة الاستثمارية المخطط تنفيذها ضمن إطار الخطة الخمسية التاسعة من قبل وزارة الزراعة والثروة السمكية قد ادرجت ضمن برامج الاستراتيجية 2040. وحددت الخطة توصيات و ترتيبات إضافية ملائمة، ويلاحظ أن تقديرات التدخلات المالية الخاصة بالخطة الاستثمارية قد تكون أعلى من مخصصات الخطة الخمسية التاسعة بالإضافة إلى أن الخطة الاستثمارية حددت الاولويات التنفيذية الرئيسية المرتبطة بالنتائج وحددت الشركاء المشمولين بتنفيذ وتمويل الاستثمارات والأعمال المرتبطة بها.

وضمن سياق تحسين مضامين استراتيجية 2040 فإن الفقرات التالية توضح السياسات العليا وأولويات البناء المؤسسي ذات الصلة بالاستثمارات :

- **تحسين الإطار التنظيمي لإدارة واستخدام المياه** وذلك عن طريق تمكين الأدوات الاستثمارية لقياس كميات المياه المستخدمة وإنشاء مجموعات للتدريب على طرق استهلاك المياه وزيادة إنتاجية المحاصيل.

- **إزالة المعوقات والإجراءات المؤسسية** وذلك لتمكين الجمعيات والتعاونيات من تنظيم وتحسين الأداء وتخفيف القيود الخاصة بتوفير القوى العاملة أو تحسين استخدام الأراضي.

- **دعم وتطوير الأعمال الزراعية**، والانخراط مع شركاء يتمتعون بخبرة في إدارة الأعمال وتطويرها وتوظيف خبراء لتقديم المساعدات الفنية وتوفير الحوافز للمزارعين لتلبية الاحتياجات المرتبطة بإدارة الأعمال الزراعية.

- **تعزيز القدرات الإحصائية** وغيرها من الأدوات المعنية بإتخاذ القرار وذلك من خلال الاستثمار في بناء القدرات و نظم المعلومات.

- **تطوير إجراءات الدعم الحالية نحو نظم الحوافز *الذكية*** على أن تكون مشروطة باعتماد وتبني ممارسات جيدة.

- **إطلاق برامج مبتكره للتنمية الريفية.**

إن الجمع بين أولويات السياسات الإصلاحية والاستثمارات المستهدفة، يوفر إطار عمل أكثر ملاءمة ويحسن من نوعية الخدمات العامة المقدمة وذلك بدوره يمكن من مشاركة فاعلة من قبل المستثمرين في القطاع الخاص لضمان استدامة بعيده المدى.

1.1 البرامج

النتيجة المرجوة رقم 1: زيادة القدرة التنافسية للقطاع النباتي، ويضم ثلاث برامج رئيسية (IO). تقع تحتها (54) مشروعا مقرراً من قبل الخطة الخمسية التاسعة وبتكلفة إجمالية قدرها (94)مليون ريال، تهدف إلى زيادة إنتاجية المياه المستخدمة وتحسين القيمة الإجمالية للإنتاج من خلال زراعة محاصيل ذات قيمة عالية ونشر ممارسات زراعية جيدة والحد من الخسائر وتحقيق قيمة مضافة للعمليات اللاحقة كالتعبئة والتغليف والتجهيز والاهتمام بالعلامات التجارية و غيرها. وتشمل الأولويات الاستثمارية على: إنشاء البنى الاساسية لعمليات ما بعد الحصاد في مواقع الإنتاج الرئيسية مثل منطقة الباطنة ودعم المزارعين في توفير معايير الجودة المطلوبة للسلع المنتجة، و ينبغي التنسيق بين الاستثمارات المدرجة في النتيجة المرجوة رقم (1) والجهود المبذولة في النتيجة المرجوة رقم (3) والمعنية بالاستخدام المستدام للموارد الطبيعية الأمر الذي يتطلب حث المزارعين المعنيين المساهمة في تحسين إدارة الموارد المائية (استخراج المياه من الطبقات الصخرية كما في الباطنة) وادخال نظم الري الحديث في منظومه الأفلاج، ولابد من إعطاء الاولوية للتدخلات الحكومية المعنية بمنظومة الأمن الحيوي لضمان تحقيق الانتاجيات المستهدفة من المحاصيل الرئيسية كالتمور وجوز الهند.

النتيجة المرجوة رقم 2: زيادة القدرة التنافسية لقطاع الثروة الحيوانية وتتكون من أربع برامج رئيسية (IO). تضم تحتها (42) مشروعا معتمدا من قبل الخطة الخمسية التاسعة وبتكلفة اجمالية وقدرها (116.9) مليون ريال. وفي هذا السياق تهدف الاستراتيجية إلى تحسين القيمة المضافة للإنتاج الحيواني والإهتمام بأعداد الحيوانات إلى المستويات المستدامة بغرض المحافظة على بالبيئة، ولابد أن تتوجه أولويات الاستثمار الى إنشاء نظم لجمع الحليب الخام من أجل تعزيز الصناعة الوطنية للألبان وأيضا توفير مستلزمات الصحة الحيوانية كمختبرات التشخيص و إنشاء البنى الأساسية للتبريد (مثل مسالخ الدواجن وسيارات التبريد)، وإعادة تأهيل المراعي في محافظة ظفار مع تركيز دعم الاستثمارات في المناطق التي تشهد إدارة الأعمال المزرعية. وفى هذا السياق تعد تنمية الصناعات الحيوانية في محافظة ظفار أولوية حسبما نصت عليه استراتيجية 2040 مع التركيز على خصوصية هذه الصناعات وتفردها بالموارد الوراثية المحلية (مثل منتجات الابل والماعز المحلية)، ومن ناحية أخرى فإن الاستثمارات المتكاملة أفقياً ورأسياً في مجال الدواجن تتطلب اهتمامات جغرافية محددة للحفاظ على الامن الحيوي وتجنب المخاطر كالقرب من أسواق البيع أو توفير المدخلات (مثل بيض التفقيس)، والحفاظ على البيئة (خصوصاً أماكن معالجة المخلفات أو الفضلات)، وبالإضافة لذلك فإن الاستثمار في المسالخ التي تخدم تجمعات منتجين الدواجن هو أحد الأولويات الرئيسية لصناعة الدواجن، وخصوصا في المناطق الجغرافية التي تحظى بتركيز عالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

النتيجة المرجوة رقم 3: الإدارة المستدامة للموارد الطبيعية في الزراعة، وتتكون من أربع برامج رئيسية (IO). تضم تحتها (11) مشروعاً مقرراً من قبل الخطة الخمسية التاسعة وبتكلفة إجمالية قدرها (45.5) مليون ريال، حيث تهدف استراتيجية (2040) الانتقال التدريجي نحو الاستخدام المستدام للموارد المائية الوطنية لتحقيق توازن مائي، بالإضافة إلى زيادة إنتاجية المياه في الإنتاج الزراعي والحيواني، و بالإمكان معالجة الهدف الأخير من خلال إدخال تحسينات الإنتاج اللازمة لتحقيق النتائج المرجوة في رقم 1 و 2 وتحقيق توازن مائي صفري، ويتعين التركيز على تحديد أولويات الاستثمار للحصول على التوازن المستدام للمياه في الطبقات الجوفية للمياه المتاحة في البلاد من خلال الإهتمام بالآتي:- (أ) التركيز على الإنتاج الزراعي، غير المستنزف للمياه الجوفية ، والذي يحول دون التداخل مع مياه البحر. (ب) تنظيم أعمال المزارعين لتعزيز وتقوية المجموعات المستهلكة للمياه. (ج) تعظيم الفرص ذات القيمة المضافة. وعند الاخذ بالاعتبار تلك الظروف الأساسية، فإن ولاية السويق في محافظة الباطنة تعتبر إحدى المناطق الملائمة لتغيير نظم الإنتاج، وتطوير نظم الري بضمنها نظم الري بالأفلاج وتنظيم برامج عمل المزارعين لتحسين سبل العيش في هذه المناطق. ان كافة التدخلات المقترحة تتلاءم مع استراتيجية تحقيق قطاع مستدام للمياه في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية (2014)،[1] وكذلك مع استراتيجية الملوحة في عمان (2012)[2] وأيضا مع الخطة الرئيسية الوطنية للموارد المائية (2000).

النتيجة المرجوة رقم 4: تحسين قدرة الزراعة وسبل العيش الريفية على الصمود والتكيف مع تغيرات المناخ والكوارث الطبيعية، وتتكون من برنامجين لم يتوفر فيهما استثمارات مخصصة من قبل وزارة الزراعة و الثروة السمكية. وهنا تجدر الإشارة إلى أن الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه النتيجة المرجوة ترتبط بالقدرة على التكيف مع التغير المناخي والتخفيف من حدة آثاره، فضلاً عن إدارة مخاطر الكوارث، مما يتطلب بالضرورة إلى تخطيط أفضل وتبني أطر مؤسسية أقوى واستمرار التنسيق والتعاون وإدارة المعرفة، وتندرج معظم هذه الإجراءات تحت مسؤولية وزارة البيئة والشؤون المناخية ووزارة البلديات الإقليمية وموارد المياه أو غيرها من المؤسسات ذات العلاق، وفي هذا الإطار يمكن تحديد الدور الرئيسي لوزارة الزراعة و الثروة السمكية إلى شقّين هما: (أ) تطوير حوار السياسات وتحسين التنسيق بين المؤسسات، بهدف ضمان دمج دور الزراعة والتنمية الريفية ضمن الاستراتيجيات وخطط العمل الوطنية. (ب) الإسهام في العمليات التقنية الميدانية وإجراء البحوث والتأكيد على إدراج التغير المناخي وإدارة مخاطر الكوارث والتكيف مع الخدمات الارشادية ونشر تقنيات الإنتاج الزراعي والتصنيع والتسويق في كافة تدخلات استراتيجية 2040.

1. تحقيق قطاع مستدام للمياه في دول مجلس التعاون الخليجي: إدارة العرض والطلب وبناء المؤسسات ودبي واستراتيجية 2014 (متوفر على
http://www.strategyand.pwc.com/media/file/Achieving-a-sustainable-water-sector-in-the-GCC.pdf

2. استراتيجية الملوحة في عمان، وزارة الزراعة والثروة السمكية والمركز الدولي للزراعة الملحية (2012)

النتيجة المرجوة رقم 5: تمكين المجتمعات الريفية وتحسين فرص كسب العيش فيها، والتي ويمكن تحقيقها من خلال التدخلات متعددة الأوجه لمجموعة من الأعمال. ومن هذا المنطلق تقترح الاستراتيجية اطلاق برنامج مبتكر للتنمية الريفية في مناطق مختارة من البلاد. الامر الذي يتطلب اعتماد مخصصات استثمارية توجه نحو الزراعة والتنمية الريفية لضمان تحقيق تنمية واستدامة ومساواة. حيث أن الخطة الخمسية التاسعة تضمنت إنشاء عدد من المشروعات المرتبطة بهذه النتيجة تركزت على الآتي:- (1) دعم إدارة الموارد الطبيعية في المناطق الريفية النائية وبميزانية قدرها حوالى (13.8) مليون ريال عماني. (2) تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجال الزراعي وبميزانية وقدرها مليون ريال عماني. (3) تشجيع الزراعة على مستوى الأسرة وبميزانية وقدرها مليون ريال عماني. إن كافة هذه المعطيات تعنى بإمكانية تحسين سبل العيش في المناطق الريفية. إن تنفيذ هذه المشاريع يفضل أن يكون في بداية الأمر على نطاق صغير وفي مناطق ملائمة بغرض التعلم والاستفادة من الدروس والعبر، حيث تعتبر منطقة الجبل الأخضر بمحافظة الداخلية الأنسب في ضوء إمكانيتها في تحقيق منافع ونتائج سريعة، وبعد ذلك فإنه بالإمكان تطبيق تلك التجارب المفيدة على نطاق أوسع في مناطق ريفية أخرى. وينبغي إعطاء الأولوية لإصلاح نظم الرى المتبعة في الأفلاج حيث تم رصد ما قيمته (11) مليون ريال عماني من المتوقع إنفاقه خلال الخطة الخمسية التاسعة، كما للأفلاج من أهمية في إحياء التراث الثقافي وتعزيز للمقومات السياحية وإنتاج السلع الزراعية .

النتيجة المرجوة رقم 6: تهيئة مناخ مؤسسي ملائم للتنمية الزراعية و الريفية، وتتكون من ست برامج رئيسية (IO). تضم تحتها 15 مشروعا معتمدا من قبل الخطة الخمسية التاسعة وبتكلفة إجمالية قدرها 67.3 مليون ريال عماني، وتعنى هذه المشاريع بتحديث وتجديد الأصول التابعة لوزارة الزراعة و الثروة السمكية. ومن أجل تحقيق هذه النتائج المرجوة ينبغي تخصيص الموارد المالية اللازمة ومعالجة الأولويات الآتية:- (أ) تطبيق الإصلاح المؤسسي والإطار التنظيمي و القانوني و قانون المياه في مناطق معيّنة و تنظيم أنشطة ضمن إطار المشاريع الجماعية. (ب) توجيه نظام الدعم الحالي نحو النظم الذكية المحفزة. (ج) تسهيل و توفير الخدمات المالية. (د) تعزيز وتوثيق قطاع الإحصاءات وغيرها من الأدوات الداعمة لصنع وإتخاذ القرارات، مع التأكيد على إعطاء المعلومات اللازمة لمراقبة و تقييم تنفيذ استراتيجية 2040. (هـ) زيادة الوعي لكسب الدعم العام بهدف تنفيذ مختلف جوانب الاستراتيجية.

2.1 إجراءات التنفيذ

بما أن استراتيجية 2040 تعد توجهاً وطنياً شاملاً، الأمر الذي يتطلب صياغتها المشاركة القوية من قبل جهات أخرى عديدة من الإدارات والمؤسسات التي يمتد نطاق تدخلاتها خارج حدود مسؤولية وزارة الزراعة و الثروة السمكية.

حيث سيقوم مكتب "رؤية 2040" بالإشراف على تنفيذ الاستراتيجية وتحقيقها للنتائج المرجوة. كما سيتطلب التنفيذ الفعال لهذه الاستراتيجية مشاركة قوية من قبل المؤسسات الرائدة في البلاد مثل: المجلس الأعلى للتخطيط وشؤون البلاط السلطاني. وهناك العديد من الاستثمارات والإصلاحات السياسية التي لا تندرج تحت مضلة وزارة الزراعة و الثروة السمكية مما يتطلب إنشاء لجان محددة أو مجموعات عمل للحوار والإصلاح السياسي تضم عددًا من الوزارات المعنية يتم ترأسها أو تنسيق العمل فيما بينها من قبل أعضاء يمثلون مؤسسات ذات مستوى أعلى.

وفي هذا السياق **يقع على وزارة الزراعة و الثروة السمكية مسؤولية بدء التنسيق بين المؤسسات وإجراء حوار السياسات بشأن مختلف الموضوعات التي ستتناولها الاستراتيجية.** ومن الملائم إسناد الدور القيادي أو تفويض مهام إلى المؤسسات الأعلى مثل المجلس الأعلى للتخطيط أو مكتب شؤون البلاط السلطاني في الإشراف ومتابعة التنفيذ. وحقيقة الأمر فإن وزارة الزراعة و الثروة السمكية تعد الجهة التنفيذية الرئيسية، ويقع على عاتقها المسؤولية المباشرة في تخطيط وإدارة الخطط الاستثمارية للاستراتيجية وحتى عام 2040 والتي تشمل الفقرات الآتية:

- تخطيط وتنفيذ التدخلات العامة لوزارة الزراعة و الثروة السمكية.
- تحفيز الاستثمارات الخاصة ذات الصلة بالاستراتيجية وتحديد الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
- التعاون مع المؤسسات الأخرى (عند طلب إصدار التراخيص والتصاريح أو الامتيازات الممنوحة من قبل الوزارات الأخرى أو عندما تحتاج للقيام بعملية تصحيح أو إتخاذ إجراءات محددة).
- دعوة المؤسسات الأخرى لتخطيط وتنفيذ التدخلات ذات الأولوية لاستراتيجية 2040 التي تقع خارج مسؤولية وزارة الزراعة و الثروة السمكية.

ولتنفيذ ما سبق تحتاج وزارة الزراعة و الثروة السمكية إلى وضع ***آلية تنفيذ للتدخلات في إطار مسؤوليتها، وحوار السياسات وآلية التنسيق بين المؤسسات*** لتسهيل تدخلات المؤسسات والوزارات الأخرى، وكذلك الشراكات بين القطاعين الخاص والعام.

وعلى مستوى وزارة الزراعة و الثروة السمكية، يقترح أن يتم إسناد مسؤولية تخطيط وتصميم وتنفيذ المشاريع على مستوى النتائج المرجوة وعلى مستوى النتائج متوسطة المدى (البرامج) على النحو الآتي:

- تقع مسؤوليه النتائج المرجوة بشكل عام لدى وكيل الوزارة للزراعة (بدعم من المديرية العامة للتخطيط والتطوير، ومديريات عامة مختارة، وحسبما يقتضي الأمر).

- تقع مسؤولية النتائج متوسطة المدى (IO) أي (إدارة برنامج) ومعتمد على طبيعة التدخل، لدى المدير العام أو مدير الدائرة المعنية في وزارة الزراعة و الثروة السمكية وذلك مرتبط بطبيعة التدخلات حيث يعتبر الإشراف على تنفيذ الأنشطة المتفق عليها مهماً لضمان التخطيط السنوي وذلك يتطلب تقارير حول تقدم المشاريع التي أحرزتها التدخلات (باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية للبرامج المحددة من قبل إستراتيجية 2040).

- تنفيذ المشاريع الفردية: وهي مجموعة من الإجراءات التنفيذية ضمن إطار كل برنامج وسيكون من مسؤولية أكثر العاملين كفاءة في وزارة الزراعة و الثروة السمكية، ويقترح تكليفه من قبل مدير البرنامج المحدد لضمان التنفيذ في الوقت المناسب للتدخلات المخطط لها، وسيتم الاتفاق لاحقاً على ذلك في مرحلة التخطيط وخلال عمليات مراقبة التقدم المحرز عن جمع البيانات (باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية).

عليه فإن آلية إدارة ومتابعة تنفيذ الخطة الاستثمارية الخاصة باستراتيجية 2040 ستكون على النحو الآتي: يقوم المسؤولين عن تقارير التنفيذ بإرسالها إلى منسق النتائج الرئيسية (IO) (المديرون العامون) الذين يقومون بدورهم بإرسال التقارير أو المقترحات النهائية إلى وكيل الوزارة للزراعة بمعاونه مدير عام التخطيط والتطوير.

3.1 الرصد والتقييم والتعلم

ستلعب وزارة الزراعة و الثروة السمكية الدور القيادي في عملية الرصد والتقييم والتعلم. وسيتجسد التعلم ضمن الآتية:- (أ) ***إعطاء معلومات منتظمة حول التقدم المحرز على مستوى تنفيذ*** أو توجيه عملية تنفيذ برامج الخطة الاستثمارية الخاصة بالاستراتيجية 2040 واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة بما في ذلك تقديم حلول حول كيفية إعادة توجيه الأنشطة والاتجاهات أو إعادة تخصيص الموارد. (ب) ***ضمان جمع المعلومات المناسبة*** في كافة مراحل التنفيذ وسيكون ذلك أساسا لتقييم المشاريع. (ج) ***توفير الأساس لنشر المعلومات والمعارف وتبادل الدروس المستفادة*** من خلال نشر تقارير دورية وتبني استخدام مجموعة واسعة من وسائل الاتصال.

سيتم اجراء عملية وإعداد وتحليل التقارير **سنوياً**، و ستكون مهمه توصيل البيانات لأغراض التوعية ضمن صلاحيات وكيل الوزارة للزراعة والمديرين المعينين للبرامج. كما سيتم تحليل نتائج الرصد والتقييم لتنفيذ الخطة الاستثمارية ومناقشتها في الاجتماعات السنوية الخاصة بالاستراتيجية التي تشرف عليها وزارة الزراعة و الثروة السمكية بالتنسيق مع المؤسسات الرئيسية المعنية في السلطنة، وسوف تتخذ هذه الاجتماعات قرارات بشأن تحسين التنفيذ، والعمل على تعزيز الالتزامات المالية، ومن أجل ضمان مشاركة واسعة، سيتم ارسال دعوة إلى كافة المؤسسات العامة المعنية وممثلي القطاع الخاص للمشاركة في الاجتماعات السنوية.

تمثّل الخطة الاستثمارية للفترة من عام 2016 وحتى عام 2020، أوّل مرحلة لتنفيذ استراتيجية 2040. وبحلول عام 2019 ينبغي إجراء مراجعة شاملة للخطة الاستثمارية المذكورة وذلك للتعلم والاستفادة من نتائج هذه الخطة والاستعداد بصورة أفضل للخطة الاستثمارية الثانية التي تبدا من 2021 وتنتهي عام 2025. كما ينبغي إجراء عملية مماثلة في نهاية الخطة الثانية من أجل ضمان التعلم والتقدم المستمر وهكذا.

4.1 تحليل وإدارة المخاطر

عند صياغة استراتيجية 2040 والتخطيط للاستثمار تم عرض عددًا من الافتراضات المتعلقة باعتماد التدخلات المقترحة وقدرة القائمين بالتنفيذ على الصرف المالى أو إجراء التغييرات اللازمة في اطار عمل السياسات، وفي حالة عدم المقدرة على تحقيق تلك الافتراضات، ستتوفر مخاطر تقود إلى عدم تحقيق النتائج المتوقعة للاستراتيجية. وبناءً على ذلك يعرض الفصل السابع جدولاً يلخص أهم المخاطر المرتبطة بتنفيذ وإدارة استراتيجية 2040 مع التركيز بشكل خاص على الخطة الاستثمارية. حيث يمكن تحديد المخاطر الرئيسية والتدابير المخففة لها ضمن الفقرات الآتية:

- *المناخ الاقتصادي الخارجي لا يشجع الاستثمار في القطاعين العام أو الخاص* – إذ أن انخفاض أسعار النفط والركود العالمي الناجم سوف يؤثر سلبياً على المقدرة الاستثمارية في الزراعة.

  - تحديد وإعطاء الأولوية للاستثمارات صغيرة الحجم قد يكون لها تأثير كبيرٌ، مثل دعم إصلاح السياسات أو زيادة مردود الإنفاق الحكومي الناتج من إصلاح نظام الإعانات.

- *درجة مستوى التنسيق المؤسسي والقدرات التقنية المحدة لأصحاب المصلحة الرئيسيين تتسببان في حدوث عوائق في مسار تنفيذ استراتيجية 2040* – فالوزارات غير المتعاونة والتي لا تتحاور بصورة فعالة سوف لن تمكن وزارة الزراعة و الثروة السمكية وشركائها في تحديد وجمع الخبرات المطلوبة ، كما أن الأطر القانونية غير المحفزة للاستثمار في القطاع الخاص ستؤدي إلى عدم كفايته أو إدارته.

  - تحقيق تنسيق خارج الإطار الوزاري حول الأمور الرئيسية والانخراط في حوار مفتوح حول السياسات لدعم أعلى المستويات السياسية من خلال تقديم الأدلة (الدراسات) حول الحاجة إلى الإصلاح؛ وإسناد مسؤوليات واضحة لتحقيق أهداف الاستراتيجية إلى الاعضاء الرئيسيين.

- *تكاد النظم الزراعية الحالية غير مهيئه لاستيعاب وإدخال ابتكارات جديدة هي في امس الحاجة اليها* – وأن التخطيط للبحوث لا يتم وفقا للاحتياجات الفعلية في الميدان ودونما تنسيق مسبق مع المحتاجين أو المعنيين بها كما أن المساعدات الفنية ونظام الحوافز غير قادران على أحداث تغييرات في المراحل اللاحقة لسلسله القيمة الخاصة بالقطاعات السلعية.

  - دمج البحوث في نظام تخطيط عام للابتكار وإجراء البحوث في مواقع المزارعين وتدريب الفنيين في وزارة الزراعة و الثروة السمكية وتطوير الشراكات بين القطاعين الخاص والعام على تطبيق أفضل المعايير الدولية وكافة الجوانب ذات الصلة، وتوفير خدمات المساعدة التقنية الخاصة وتحديد المزارعين ودعمهم ليكونوا أمثلة يحتذى بهم وإعادة هيكلة نظام الحوافز هي خير أمثلة للتغيرات المطلوبة.

- *عدم مشاركة المزارعين والمجتمع الريفي في إحداث التغييرات الضرورية لتحقيق نتائج الاستراتيجية* – إذ قد لا يكون لدى المزارعون الغائبون أو اصحاب المزارع الذين يقومون بتأجير مزارعهم بعقود غير مستقرة أو عقود عمل (وخصوصا للعمال الأجانب) إمكانية الحصول على الحوافز المشجعة لتغيير الممارسات القائمة أو التوجه نحو الاستثمار في الزراعة.

  - إنشاء برنامج حوافز لصغار المزارعين، وتحسين لوائح تأجير الأراضي لتوفير المزيد من الضمان للمستأجرين، وإشراك العمال والمدراء الأجانب لبرامج المساعدة التقنية وأنشطة التعلم.

- عدم *ضمان الأمن الحيوي وسلامة الغذاء* – ضعف الأمن الحيوي يزيد مخاطر المستثمرين ويشكل عائقاً للاستثمار الزراعي والتنمية وأن عدم كفاية سلامة الغذاء قد تلغي جودة المنتجات وقدرتها على المنافسة في الأسواق ذات القيمة العالية.

  - إعطاء الأولوية لوضع معايير الجودة المناسبة ونظم الرقابة بضمنها تحديد شراء الحيوانات والإهتمام بالتعليم البيطري وإنشاء مشروعات مكافحة الامراض التي تصيب كل من الماشية والمحاصيل تشكل أحدى المسارات المطلوبة.

- *الحاجة المطلوبة لدعم الإجراءات اللازمة لتحقيق نتائج الاستراتيجية 2040* – وخصوصاً في الموضوعات المثيره للجدل كونها تشكل ضرورة مثل قياس إستهلاك المياه وإدارة المياه وتحسين ضوابط السلامة الغذائية. وتلك هي إجراءات سوف لن تحظى بقبول المزارعين أو مُعدي السياسات بسبب معرفتهم للضغوط من قبل أصحاب المصالح.

  - اختيار القضايا الرئيسية لحملات التوعية والتدخلات الهادفة في التعليم والتوظيف المهني للمؤسسات التي لديها الخبرة في تصميم هذه الحملات وتنفيذها.

5.1 الخطوات المستقبلية

تؤمن الخطة الاستثمارية لوزارة الزراعة و الثروة السمكية وبالتنسيق مع كافة المؤسسات الرئيسية العاملة في هذا القطاع تنفيذ التدخلات المخطط لها بطريقة موجهة لتحقيق النتائج والإهتمام بفعالية أكثر في الأولويات المحددة. كما تدعو الخطة الاستثمارية إلى تعميق الحوار مع جميع أصحاب المصلحة لضمان تحديد المعوقات السياسية وتلافيها لتشجيع مشاركة القطاع الخاص ويجب أن يكون ذلك أحد نقاط البدء في التنفيذ.

وخلال السنة الأولى من تنفيذ الخطة الاستثمارية، ستقوم وزارة الزراعة و الثروة السمكية بوضع ترتيبات داخلية إلى جانب المقترحات المذكورة أعلاه، جنبًا إلى جنب مع متابعة النتائج للرصد والتقييم. كما أنها ستنشئ أسس الحوار بين المؤسسات والسلطات العليا والوزارات والمؤسسات الأخرى والقطاع الخاص.

ويجب أن يستهل التنفيذ الإهتمام بأولويات الخطة الاستثمارية لاستراتيجية 2040 وهي: (قياس المياه والإصلاحات المؤسسية للعاملين وتخطيط الأراضي ودعم تنمية التجارة السلع الزراعية والخدمات المالية، والتحرك نحو نظام للحوافز الذكية، وإطلاق برنامج تجريبي للتنمية الريفية).

SARDS

240