

فصل أ

# تكوين مجموعة العمل لإعداد استراتيجيات تربية الحيوان





## نظرة عامة

### الأساس المنطقي

إن مكون استراتيجية تربية الحيوان في سياسات الثروة الحيوانية في بلد ما هو الأداة الرسمية الرئيسية لتنمية الموارد الوراثية الحيوانية والتحسين الوراثي. وعملية تشكيل مجموعة العمل التي ستضطلع بصياغة استراتيجية التربية للثروة الحيوانية هامة لما يتبعها من فعالية ومصداقية وشرعية الاستراتيجية. وحتاج مجموعة العمل أن تحدد طرق عملها وجدول أعمالها ومسئولياتها. كما تحتاج إلى أن تضم ذوي شأن إضافيين وخبرات ليساعدوا في نواحي بعينها في عمل وتنفيذ استراتيجية التنمية. يورد هذا الفصل المشورة فيما يتعلق بتشكيل مجموعة العمل وإعداد جدول أعمالها.

### الأهداف

إقامة مجموعة عمل لصياغة استراتيجية التربية للثروة الحيوانية. وضع جدول أعمالها وتعيين المسؤوليات. عمل قائمة بذوي الشأن وأي مساهمين محتملين لعمل وتنفيذ استراتيجية التربية.

### المدخلات

معلومات عن المؤسسات الحكومية أو الخاصة ذات العلاقة بسياسة الثروة الحيوانية بجانب مشورة وتعاون الخبراء.

### المخرجات

ستكون المخرجات عبارة عن مجموعة عمل تشغيلية لديها خطة عمل لأن تعد استراتيجية التربية للثروة الحيوانية خلال فترة زمنية معروفة. مع العلم بأن قائمة جرد لكل ذوي الشأن الذين ستشملهم هذه العملية تكون قد أعدت.

### المهام

لتحقيق هذه الأهداف فإنه يجب الاضطلاع بالمهام التالية:

١. عمل قائمة جرد لذوي الشأن.
٢. تحديد ذوي الشأن والممثلين وتشكيل مجموعة العمل.
٣. مناقشة خطة العمل مع أعضاء مجموعة العمل.
٤. إسناد المسؤوليات لأعضاء مجموعة العمل.



## المهام والإجراءات

### مهمة ١: عمل قائمة جرد لذوي الشأن

من المفترض أن تكون مجموعة بدء التشغيل المؤثرة على وعي بأهمية عمل استراتيجية التربية للثروة الحيوانية. ومن المرجح أن تكون هذه المجموعة صغيرة وتحتوي على ذوي شأن هامين مثل رئيس قسم الإنتاج الحيواني في البلد أو ما يعادله من المؤسسات الحكومية. كما قد تشمل أعضاء من اللجنة الاستشارية القومية المكونة لإعداد التقرير القطري عن الموارد الوراثية الحيوانية والمنسق القومي لإدارة الموارد الوراثية الحيوانية. وستعين مجموعة بدء العمل قائداً أو رئيساً من بين أعضائها. وقد يكون هناك حاجة لتعيين منسق لمجموعة العمل يكون مسئولاً عن إدارة عملية إقامتها وتنسيقها.

وإقامة مجموعة العمل تتطلب مساهمة جميع ذوي الشأن وخاصة هؤلاء الذين سوف يكونون مسئولين عن عمل وتنفيذ الاستراتيجية. ولن يؤدي هذا فقط إلى تحقيق استراتيجية مفيدة ولكن سيساهم أيضاً في مصداقيتها وشرعيتها. ويعتبر حفظه الثروة الحيوانية من أهم ذوي الشأن ولذا يجب أن يمثلوا في مجموعة العمل. وقد يكون هناك ذوو شأن آخرون هامون في مراحل معينة خلال تطوير الوثيقة أو تنفيذ الاستراتيجية. وعليه فإن أولى مهام مجموعة العمل هو تجهيز قائمة جرد لكل ذوي الشأن الذين قد يساهمون في مجموعة العمل أو في تنفيذ استراتيجية التربية. وقد يقوم قائد أو رئيس مجموعة بدء العمل بتجهيز قائمة الجرد، أو بدلاً من ذلك قد يُعيّن لها شخص آخر كمنسق لمجموعة العمل مثلاً. وجمع المعلومات وكتابة استراتيجية التربية هما من الأمور التي تحتاج إلى وقت ومال. لذا ينبغي أن تقدر التكليف. وقد يلزم لهذا إعداد وثيقة مشروع تبين الموازنة لكل نشاط من أنشطة مجموعة العمل (المكافآت، تكاليف الاجتماعات، الاتصالات والسفر... الخ).

سيتوقف اختيار ذوي الشأن الذين يتم إحصائهم في قائمة الجرد على نطاق ونوع استراتيجية التربية التي بصدها يجرى التخطيط وعلى مرحلة تطورها. ويجب شمل جميع ذوي الشأن الذين سيكونون مسئولين عن عمل وتنفيذ الاستراتيجية. والفقرات التالية تحدد المرشحين المحتملين وتصف مساهمتهم الممكنة في إستراتيجية التربية. يعطي جدول ١ قائمة مرجعية قد تساعد في تحديد ذوي الشأن.

### المنظمات الوطنية

**جمعيات الفلاحين وحفظه الثروة الحيوانية.** إن حفظه الثروة الحيوانية هم مفتاح نجاح أي سياسة تربية. ولذلك يجب أن يشاركوا من البداية. وينبغي أن تكون اهتماماتهم وأهدافهم ووجهات نظرهم ممثلة طوال عملية التخطيط.

وتوجد جمعيات الفلاحين وحفظه الثروة الحيوانية- وهي التي تهدف أساساً لتعزيز مصالح أعضائها- في أشكال متعددة تتراوح من منظمات اللوبي إلى تعاونيات المنتجين. وأينما يكون هناك قطاع جاري قوي- كما هو الحال في معظم البلدان



جدول 1

أمثلة لذوي الشأن الوطنيين، المحليين، الإقليميين والدوليين

المنظمات	الفئة
<ul style="list-style-type: none"> <li>المسؤولون عن صحة الحيوان.</li> <li>منظمات صون الثروة الحيوانية.</li> <li>جمعيات السلالات والشركات.</li> <li>منظمات المستهلكين.</li> <li>المؤسسات التعليمية والتدريبية.</li> <li>الوكالات والجمعيات البيئية.</li> <li>وكالات الإرشاد.</li> <li>جمعيات واتحادات الفلاحين أو حفظة الثروة الحيوانية.</li> <li>منظمات التسويق والتبادل التجاري.</li> <li>الوزارات.</li> <li>أقسام وإدارات في الحكومة الوطنية.</li> <li>مقدمو خدمات التربية (مثل المواصلات، التلقيح الاصطناعي، تسجيل الأداء.. الخ).</li> <li>المؤسسات البحثية.</li> <li>وكالات التنمية الريفية.</li> <li>منظمات وطنية أو محلية بما فيها المنظمات غير الحكومية.</li> </ul>	وطنيون ومحليون
<ul style="list-style-type: none"> <li>المركز العربي لدراسات المناطق الجافة والأراضي القاحلة (أكساد).</li> <li>المنظمة العربية للتنمية الزراعية (معتز).</li> <li>رابطة أقطار جنوب شرق آسيا (آسيان) Association of Southeast Asian Nations.</li> <li>المعهد الأمريكي للتعاون في مجال الزراعة (IICA) Inter American Institute for Cooperation on Agriculture.</li> <li>سكرتارية المجتمع الباسيفيكي (SPC) Secretariat of Pacific Community.</li> <li>المجتمع الأفريقي للتنمية (SADC) African Development Community.</li> <li>منظمات أخرى بما فيها المنظمات غير الحكومية.</li> </ul>	إقليمية
<ul style="list-style-type: none"> <li>منظمة الأغذية والزراعة (فاو) (FAO).</li> <li>المركز القومي للبحوث الزراعية في المناطق الجافة (إيكاردا) (ICARDA).</li> <li>الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد) (IFAD).</li> <li>المعهد الدولي لبحوث الثروة الحيوانية (ILRI).</li> <li>المكتب الدولي لصحة الحيوان (OIE).</li> <li>منظمة التعاون الدولي والتنمية (OECD).</li> <li>البنك الدولي (WB).</li> <li>منظمة الصحة العالمية (WHO).</li> <li>منظمة التجارة العالمية (WTO).</li> <li>منظمات دولية أخرى بما فيها منظمات دولية غير حكومية.</li> </ul>	دولية

المتقدمة- تكون مثل هذه الجمعيات جيدة التنظيم ومؤثرة. ولكن في عدة بلدان نامية فإن جمعيات الفلاحين وحفظة الثروة الحيوانية تكون على درجة أقل من التنظيم وأحياناً لا تكاد يشعر بها أحد وتتباين قدرتها وحجم عضويتها. بالإضافة إلى أنه ليس من المسلم به أن هذه الجمعيات تمثل مصالح جميع الفلاحين أو حفظة الثروة الحيوانية في البلد. على سبيل المثال- فإن اهتمامات الفلاحين في منظومة إنتاج مختلط ما بين المحاصيل والحيوان تختلف كثيراً عن الرعاة الرحل. لذا فإنه من الضروري عمل قائمة جرد كاملة لجميع جمعيات الفلاحين وجمعيات حفظة الثروة الحيوانية في البلد.

مثل هذه الجمعيات هي وسيلة التواصل مع المنتجين الأساسيين والذين هم أمناء المعارف الشعبية المحلية والتي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند عمل وتنفيذ استراتيجية التربية. كما أن لها دوراً في ترويج استراتيجية التربية لدى أعضائها وتنفيذها. وقد يشمل دورهم المهام العملية مثل توزيع المادة الوراثية المحسنة، تسجيل الحيوانات وتأمين التمويل. وحيث أن تنفيذ استراتيجية التربية قد يؤثر على أدوار الجنسين بما فيها دور النسوة في العمل وحرية وصولهن للحيوان والفوائد التي تجني منهن- ينبغي التحقق ما إذا كانت الجمعيات تخدم اهتماماتهن بصورة مرضية.



**جمعيات السلالات.** هذه الجمعيات مهمة لترويج وإدارة سلالات بعينها وإذا لم يكن هناك جمعية للسلالة المستهدفة فإنه من الجدير إنشاؤها. علاوة على ذلك فإن لها مسؤوليات تشابه مسؤوليات جمعيات الفلاحين وحفظ الثروة الحيوانية. إلا أن جمعيات السلالات تهتم بصفة خاصة بتسجيل الحيوانات، التحسين الوراثي، رصد عشيرة السلالة واتخاذ تدابير لحمايتها إذا كانت مهددة بالانقراض أو بالتعرية الوراثية. عادة ما تكون مثل هذه الجمعيات جمعيات خاصة، بالرغم من أن بعضها يأخذ دعماً حكومياً ولاسيما في البلدان النامية. وجمعيات السلالات هامة لزيادة الوعي بين المنتجين ومن أجل تنظيم برامج للتحسين الوراثي للسلالة.

**تعاونيات وشركات التربية.** هذه الجمعيات تستورد السائل المنوي والحيوانات، وتوفر التلقيح الاصطناعي وخدمات حفظ السائل المنوي والبويضات والأجنة، وتوفر غذاء الحيوانات، المنتجات البيطرية ومدخلات فرعية أخرى. وقد تكون ملكيتها للقطاع الخاص أو الدولة أو خليط بينهما. وهى على تواصل منتظم مع المنتجين ولذا فهي قادرة على أن تدمهم بالمساعدة الفنية أو توصل لهم المعارف الفنية.

**مَشغَلو السوق.** هذه كيانات غالباً ما تكون تابعة للقطاع الخاص - وهى هامة لنشر الموارد الوراثية الحيوانية التي تنجم عن برامج التحسين الوراثي. وإذا أدى برنامج التحسين الوراثي إلى إنتاج مادة وراثية أو منتج ذي علامة تجارية أو مسمى فمشغَلو السوق هؤلاء يساعدون في نشرها.

**مؤسسات التدريب والتعليم.** إن تدريب حفظة الثروة الحيوانية، المستشارين والفنيين عنصر هام في أي برنامج تحسين وراثي. فهناك حاجة إلى العديد من المهارات التقنية التي تشمل ترقيم الحيوانات وتسجيل الأداء، تربية الحيوان والوراثة، رعاية الحيوان، إدارة صحة الحيوان، وجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها. ولذا فإن الذين يقومون بالتدريب والتعليم مثل الجامعات والكليات يؤدون دوراً أساسياً. فبجانب توفير المقررات الدراسية فإنها يمكن أن تكون منبراً للربط الشبكي والمساعدة في زيادة الوعي بالبرنامج في دائرة أشمل من مجموعات ذوي شأن. وأيضاً قد يشاركون في تقديم الخدمات الإرشادية، وفي البلدان النامية - فإن مثل هذه المؤسسات عادة ما تكون حكومية أو شبه حكومية، ولكن منظمات القطاع الخاص أصبحت تشارك بدرجة أكبر في عمل ورش عمل، حلقات مناقشة وأنشطة تدريبية وتعليمية أخرى.

**وكالات الإرشاد.** في معظم البلدان النامية تقوم الحكومة والجامعات الوطنية بتقديم الخدمات الإرشادية. وأيضاً تشترك بعض التعاونيات والشركات في الأنشطة الإرشادية. ويعتبر المرشدون عنصراً هاماً لبرنامج التحسين الوراثي. فتفاعلهم مع المستفيد النهائي (حفظة الثروة الحيوانية) يتناول عدة نواحي إنتاجية متعلقة بالبيئة والتقنيات والنواحي الاقتصادية - الاجتماعية (مثلاً: كيف يُربّي حيوان خليط، الحاجة إلى تسجيل الحيوانات والفوائد المحتملة باستخدام مادة وراثية محسنة).

**مؤسسات التمويل ومقدمو الائتمان.** برامج التحسين الوراثي هي نشاط عبر أجيال متعددة وتستمر لعدة سنين. لذا فهي تحتاج إلى تمويل طويل الأمد. وبعض البلدان تنشئ صناديق خاصة لهذه الأنشطة لتمولها منظمات مختلفة بما فيها الحكومة وبرامج المعونات الدولية. وقد يحتاج حفظة الثروة الحيوانية إلى دعم مالي يمكنهم من المساهمة في برنامج التحسين الوراثي وسداد ثمن المادة الوراثية المحسنة. في مثل هذه الحالات فإن جمعية السلالة أو جمعية حفظة الثروة الحيوانية يمكن أن تكون ضامنة للتيسير على حفظة الثروة الحيوانية في



حصولهم على قروض. وقد تقدّم القروض من قبل مصارف متخصصة، مثل مصارف الإنتاج الحيواني أو المصارف الزراعية، أو مصارف غير متخصصة أو جمعيات قروض.

**جمعيات المستهلكين.** تمثل هذه المنظمات الخاصة اهتمامات المستهلكين.

**مؤسسات البحوث الزراعية:** يمكن مؤسسات الدولة- الجامعات، مراكز البحوث الزراعية ومدارس البيطرة ومراكز بحوث الإنتاج الحيواني- يمكن أن تساعد برنامج التربية من خلال بحث المواضيع ذات العلاقة مثل طرق التقييم الوراثي، تقييم السلالات، نشر المادة الوراثية المحسنة، العناية بالحيوانات المحسنة أو إدارة المادة الوراثية الوافدة. كما يمكنها تقديم الخبرة في منظومات الإنتاج، النواحي الاقتصادية-الاجتماعية وقضايا نوع-الجنس، وبهذا فهي تعزز فرص استدامة برنامج التربية.

**السلطات الوطنية للصحة الحيوانية.** ينبغي أن تشمل الخدمات البيطرية في جميع برامج التحسين الوراثي لضمان أن تُستورد المادة الوراثية وتُنشر بأمان وتُقَدَّم العناية الإضافية اللازمة للحيوانات المحسنة. وغالباً ما تُقدّم الخدمات البيطرية في البلدان النامية عن طريق القطاع العام. ولكن في معظم الحالات فإن الحكومة لا يكون لديها الموارد الكافية لتدير هذه الخدمات بصورة مرضية. ولذا نجد أن الخدمات البيطرية تُقدّم بواسطة القطاع الخاص بصورة متزايدة، ولكن يظل الحُجْر والاستيراد والتصدير يُضطلع به بواسطة الخدمات الحكومية.

**الوزارات أو الأقسام الحكومية ذات الصلة.** الحكومة والهيئات التشريعية حاسمة الأهمية لنجاح استراتيجيات التحسين الوراثي. فالوزارات الحكومية أو الأقسام تلعب دوراً رئيسياً في تحديد أهداف تنمية الثروة الحيوانية- الأهداف التي ينبغي للاستراتيجية أن تتناولها، وينبغي توفير بيئة تشريعية وهيئة تشريعية مناسبة لضمان حسن سير برنامج التربية. وبجانب مسؤولياتها التشريعية والتنظيمية فإن الحكومة تصدر وتشرف على التراخيص اللازمة للأنشطة مثل الاستيراد والعلامات التجارية.

#### ذوو الشأن المحليون

تشبه مسؤوليات ذوي الشأن المحليين تلك الخاصة بذوي الشأن الوطنيين ولكن تنحصر هذه المسؤوليات في المستوى المحلي. وتأخذ المسؤوليات المحلية أهمية أعلى في البلدان الكبيرة ذات البيئات والطبوغرافيا والعرقيات المتباينة. ومن الأرجح أن توجد جمعيات الفلاحين وجمعيات حفظة الثروة الحيوانية على المستوى المحلي بدرجة أكبر عما في المستوى الوطني.

#### ذوو الشأن الإقليميون

يختلف ذوو الشأن الإقليميون ومسئولياتهم اختلافاً كبيراً من إقليم إلى آخر. ولكنهم يساهمون بصفة عامة في البحوث، التدريب، التنمية وأحياناً في التمويل. وقد يلعب ذوو الشأن الإقليميون أدواراً هامه عندما تشتمل استراتيجية التربية على مورد حيواني مشترك فيما بين بلدان في نفس الإقليم (مثلاً أبقار السيمينتال في أوروبا الوسطي والبوران في شرق أفريقيا، وأغنام العواسي في الشرق الأدنى). في مثل هذه الحالات هناك حاجة إلى المشاورات الإقليمية وينبغي أن تدرج المنظمات ذات الصلة في قائمة ذوي الشأن.



### ذوو الشأن الدوليون

قد يكون لذوي الشأن الدوليين أهمية عندما تشمل الاستراتيجية تعاوناً دولياً مثل نقل الموارد الوراثية والمعلومات المصاحبة لها من بلد لآخر. وهناك عدد من المنظمات الدولية المختلفة مكلفة للتعامل مع مجالات متباينة من السياسات والتنمية الفنية.

### مهمة ٢: تحديد ذوي الشأن والممثلين الهامين وتشكيل مجموعة العمل

باستعمال قائمة جرد ذوي الشأن (مهمة ١) فإنه يجب الاتصال بذوي الشأن المعنيين ويُدعوا إلى ورشة عمل تركز على مناقشة واسعة عن سياسات الإنتاج الحيواني واستراتيجيات التربية الحالية والمستقبلية الممكنة. وفي ورشة العمل ينبغي أن يناقش ذوو الشأن وجهة نظرهم في سياسات الإنتاج الحيواني وأدوارها الممكنة عندما تنفذ هذه السياسات. ويجب أن يكون هناك اتفاق على الحاجة إلى استراتيجية تربية للثروة الحيوانية. وللوصول إلى فهم وقبول متبادل فإن من المهم تحديد منظور صنع القرار والإطار الزمني لكل من ذوي الشأن (صندوق ٢). ينبغي أن يُقترح إنشاء مجموعة عمل وأن يتفق المشتركون في ورشة العمل على المؤسسات الرئيسية التي توجّه لها الدعوة للانضمام للمجموعة. وينبغي أن يتم دعوة المؤسسات المقترحة بصفة رسمية ليصبحوا أعضاء بمجموعة العمل وأن يُسمّوا ممثليهم. كما ينبغي أن تُعد قائمة بالأسماء والعناوين والمساهمين المحتملين. ويشكل الأفراد المشمولون في القائمة مجموعة العمل الأولية التي ستتشغل

#### صندوق ٢

#### منظور اتخاذ القرار والأطر الزمنية

اتفاق عملية صنع القرار. إذا سُئل صانع قرار على المستوى الوطني أي اتجاه يجب أن يأخذه الإنتاج الحيواني- ستختلف الإجابة عما يقوله أحد أفراد حفظة الثروة الحيوانية- وكلاهما ليسا في خطأ. ولكن يرى كل السؤال من منظور مختلف. من المنطقي أن يكون همُّ صانع القرار على المستوى الوطني هو الاقتصاد الوطني وتوفير الغذاء للجميع. بينما يكون حافظ الثروة الحيوانية مهتماً بعائلته وبالربح والفوائد الأخرى التي يجنيها من قطيعه. وهكذا فالإجابة على أي سؤال من المرجح أن تعتمد على من هو متلقي السؤال.

الأطر الزمنية لعملية صنع القرار. إذا سأل بيطري صاحب قطيع ماذا ينبغي عمله خلال زيارته. فإن صاحب القطيع قد يقول أن الحيوانات في القطيع تعاني من نفس العدوى بصفة منتظمة لأن المرض توطن في القطيع وأنه يحتاج إلى مساعدة في تحديد الحيوانات التي تعاني من العدوى دون السريرية (دون إكلينيكية). على مدار الوقت فإن البيطري وصاحب القطيع قد يضعان برنامجاً إدارياً للإفلال من خطر العدوى السريرية (إكلينيكية). وإذا سأل البيطري صاحب القطيع ماذا يريد في المستقبل. قد تكون إجابته هي الانتخاب للحيوانات المقاومة للمرض والتي تسهل من عملية إدارته لقطيعه. وتتغير القرارات والأفعال طبقاً للإطار الزمني المأخوذ في الاعتبار. وقد يصل ذوو الشأن المختلفون الذين لهم أطر زمنية متباينة إلى استنتاجات مختلفة ولكنها إجابات صالحة بدرجة متساوية.





وعادة ما ستكون مجموعة العمل كبيرة لدرجة ألا تكون فعالة في كتابة الوثيقة. الأمر الذي بشكل مباشر في وضع استراتيجية التربية. يجعل من الضرورة اختبار مجموعة كتابة أصغر من بين أعضائها مكونة من ٣ إلى ٧ أعضاء. وينبغي أن يُستدعى الأعضاء الآخرون في مجموعة العمل ليشاركوا في القرارات الرئيسية المتعلقة بمحتويات الوثيقة ويراجعوا المسودة

وحيث أن مجموعة العمل سينبغي عليها مناقشة مجموعة من المسائل أثناء عمل الاستراتيجية والاتفاق عليها. فقد تنشأ الحاجة إلى ذوي شأن وخبراء إضافيين - وعليه قد يتغير تركيب مجموعة العمل. وعموماً فإنه يجب أن تبقى مجموعة أساسية ثابتة شاملة المنسق - لضمان الاستمرارية وتكون في وضع يسمح بالمساءلة (شكل ٢ وصندوق ٣). وإن ورشة عمل واحدة كافية للسماح بتوزيع المسؤوليات داخل المجموعة ومجموعة أصغر للكتابة.

### مهمة ٣: مناقشة خطة العمل مع أعضاء من مجموعة العمل

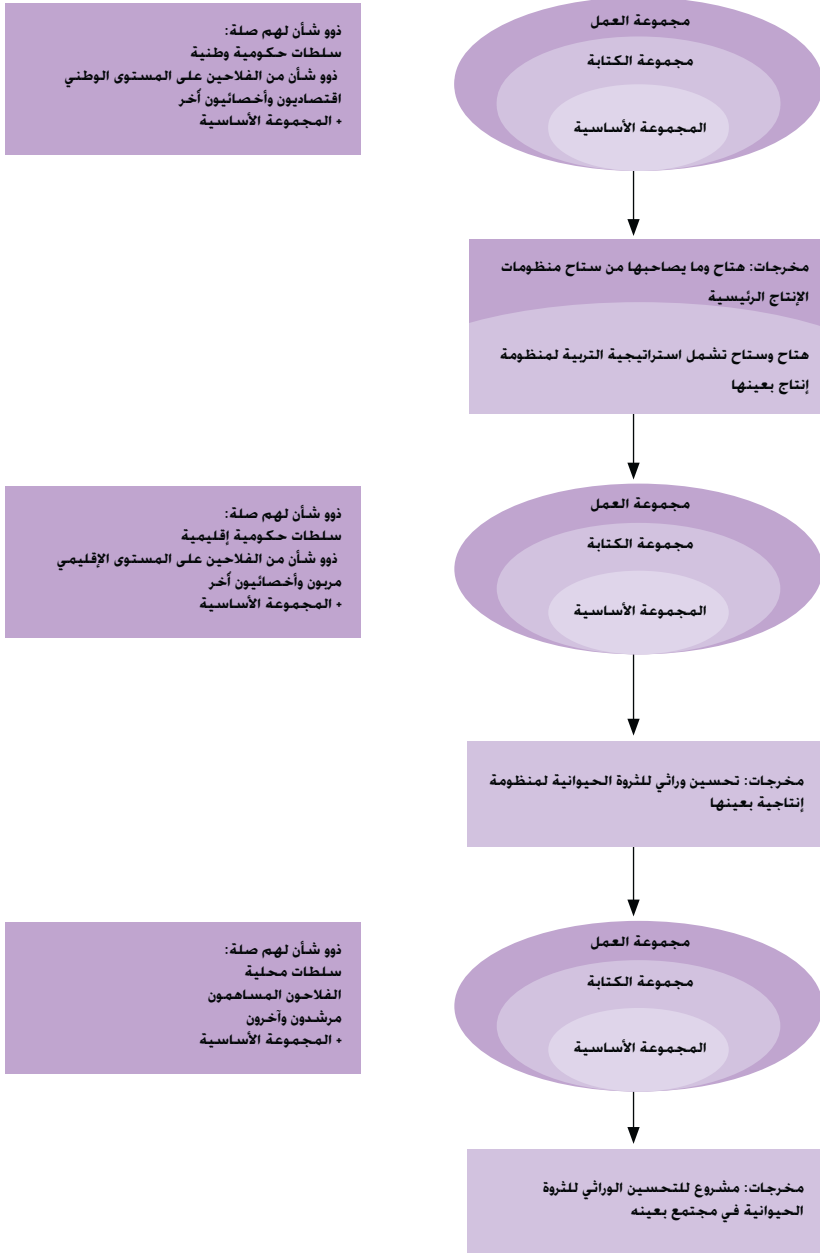
يجب أن يُدعى أعضاء مجموعة العمل إلى ورشة عمل ثانية لمناقشة خطة عمل لصياغة استراتيجية التربية للثروة الحيوانية. في ورشة العمل هذه ينبغي أن توضح الأهداف. كما ينبغي أن توصف واجبات مجموعة العمل الفرعية المنوط بها الكتابة ويتم الاتفاق عليها.

ينبغي على مجموعة العمل وضع خطة عملها. وبالرغم من أنه من المستحيل أن تقترح طريقة عمل صالحة لكل الأحوال والظروف لكنه من المرجح أن تشمل هذه الطريقة العناصر الأساسية التالية:

- **برنامج زمني.** عادة ما تكون الوثيقة جاهزة للتنفيذ خلال عام واحد. وسيساعد هذا على الحفاظ على اهتمام ذوي الشأن كما يعني هذا أيضاً أن يُعطي صانعو القرار والمستثمرون وثيقة حديثة لنظرها.
- **ميزانية.** كما ذكر في مهمة ١، فإن التكاليف التشغيلية لمجموعة العمل ينبغي أن تُخطت وأن يُؤمن التمويل حتى يمكن تقديم وثيقة نهائية عالية الجودة في الوقت المناسب.
- **إشراك ذوي الشأن.** لا بد من تأمين التزام ذوي الشأن. وينبغي أن تعكس هذه الوثيقة أدوارهم في مجموعة العمل ومسئولياتهم المتوقعة في تنفيذ استراتيجية التربية. وينبغي أن تُنظم المشاركة بحيث يمكن لجميع ذوي الشأن التعبير عن آرائهم بما فيهم هؤلاء غير المساهمين بصورة مباشرة في مجموعة العمل.
- **توفير المدخلات من الخبراء.** هذا العنصر من الخطة جزء من مناقشة المهمة التالية.
- **المخرجات المتوقعة والأشخاص المسؤولون.** ينبغي أن تُعد الشروط المرجعية لتقارير الخبراء، حلقات المناقشة، التدريبات النوعية أو أي مساهمات أخرى في العملية.



## شكل ٢ هيكل الخطوط التوجيهية



هتاج: أهداف تنمية الثروة الحيوانية

ستاح: استراتيجية الثروة الحيوانية



## صندوق ٣

## تكوين مجموعة العمل

أثناء عمل الاستراتيجية فإن تكوين مجموعة العمل قد يختلف بعض الشيء: سنبقى مجموعة فرعية من أعضائها وينضم إلى المجموعة خبراء وذوو شأن محددون.

**مثال ١:** مجموعة العمل المسئولة عن تحديد أهداف تنمية الثروة الحيوانية للقطر عادة ما تشمل صانعي القرار، خبراء واقتصاديين الإنتاج الحيواني الذين لديهم إمكانية الوصول إلى مجموعة واسعة من الخبراء الفنيين مثل البيطرة، علماء الاجتماع، الاقتصاديين، الإحصائيين وأخصائيي تنمية الثروة الحيوانية، بينما تشمل مجموعة العمل التي تناقش برامج التحسين الوراثي لنوع حيواني بعينه في منظومة إنتاجية بعينها مسئولين محليين ومربين وحفظ الثروة الحيوانية. وإذا أمكن- ينبغي أن يمثل المربون وحفظ الثروة الحيوانية بواسطة جمعياتهم. وسيستفيد كلا المجموعتين من مساهمة أخصائيين اجتماعيين وأشخاص على معرفة بقضايا الأقليات ونوع- الجنس.

**مثال ٢:** نفترض أن مجموعة العمل الأولية وضعت تطوير منظومتين إنتاجيتين كأولوية- إنتاج الألبان في الوديان الخصبة وإنتاج الأغنام في المراعي المرتفعة. في هذه الحالة قد تنقسم مجموعة العمل إلى مجموعتين فرعيتين (مع تداخل العضوية بينهما) يتعامل كل منهما مع صياغة استراتيجية التربية لإحدى المنظومتين الإنتاجيتين المستهدفتين. وقد يساهم ممثلون عن مراكز التلقيح الاصطناعي وجمعيات مربي ماشية اللبن في المجموعة الفرعية للألبان بينما يساهم مشترون الصوف الحليون ومسئولو المراعي في المجموعة الفرعية للأغنام.

**مثال ٣:** نفترض أن برنامج التحسين الوراثي في منظومة إنتاجية معينة تشمل أكثر من مشروع، وأن مجموعة الكتابة المنوط بها إعداد وثيقة الاستراتيجية لمشروع ما تحتوي على ذوي شأن في مجموعة العمل الخاصة بالبرنامج ككل: ففي هذه الحالة يمكن إضافة خبراء آخرين إذا دعت الحاجة، أو يفوض العمل إلى شركة تربية أو تعاونية أو جامعة.

تحتاج جداول اجتماعات مجموعة العمل إلى تخطيط دقيق حيث أن ذوي الشأن على المستوى الوطني يفضلون اجتماعات قليلة. هذا وقد تجتمع مجموعة الكتابة بتكرارية أكثر. ويجوز تقديم الأسئلة والملاحظات التي تنشأ أثناء كتابة الوثيقة للمناقشة في اجتماعات مجموعة العمل. وينبغي الاحتفاظ بوقائع كل اجتماع شاملة النقاط التي تم الاتفاق عليها.

وبينما يسير إعداد استراتيجية التربية إلى الأمام حُدِّد المنظومات الإنتاجية المستهدفة ويتم معالجة البرامج الخاصة بالتحسين الوراثي. وعند هذه النقطة، قد يكون من المستحسن إحضار مزيد من الخبراء وتقديم تدريب نوعي لمجموعة العمل. لذا يجب تقييم معارف وخبرة المساهمين. ويتعين إعطاء اهتمام خاص إلى المسائل المتعلقة بنوع-الجنس. وإذا لزم الأمر يمكن الاستثمار في تدريب المشاركين. ويمكن تحقيق هذا من خلال ورش عمل مثلاً والتي يُعرض فيها خطط التربية الحالية، تصميم برامج التربية أو أي مواضيع أخرى ذات علاقة. تجنب التركيز الزائد على المواضيع الفنية مع الاهتمام بأمور مثل التغييرات الاقتصادية الاجتماعية المرجح أن تنجم عن برنامج التربية.

قد تكون هناك حاجة إلى التعاقد مع خبراء للقيام ببعض المهام مثل جمع معلومات السوق، إجراء تحاليل استثمارية أو تقييم أثار بين نوع-الجنس. قد يُبحث عن تمويل هذه العقود وعمليات أخرى لمجموعة العمل وطنياً أو دولياً.



### مهمة ٤: إسناد المسؤوليات لأعضاء مجموعة العمل

ينبغي على جميع أعضاء مجموعة العمل أن يكونوا ملتزمين بعمل استراتيجية تربية ناجحة للثروة الحيوانية. وسيكون منسق المجموعة مسئولاً عن تنفيذ خطة العمل وعليه أن يرفع تقاريره إلى صانعي القرار. ومن الأرجح أن يكون اختيار أعضاء مجموعة العمل - على أساس محصور لهذا الغرض وليس لغيره - من الجهات التي يتبعونها والتي يرفعون تقاريرهم إليها. ولذا ومع أن المسؤوليات تبدو واضحة إلا أنه يجب توصيف هذه المسؤوليات في خطة العمل بطريقة صريحة.

وينبغي التمييز بين المسؤوليات التي يضطلع بها الممثلون وذوو الشأن في أشغال مجموعة العمل ومجموعة الكتابة وبين تلك المسؤوليات المناطة بها ذوي الشأن في تنفيذ استراتيجية تربية الحيوان. فينبغي أن تكون الأخيرة في صورة رسمية على هيئة خطابات اتفاق أو ما يشابهها من وثائق ملزمة.

يتطلب عمل استراتيجية تربية حيوان مستدامة تنسيق الجهود بين العديد من الفاعلين. وسيختلف نوع ذوي الشأن ومسئولياتهم طبقاً لعدة أمور من بينها نظام الحكومة في القطر. درجة تطورها. قدرات القطاع الخاص. والنوع الحيواني والسلالات المستهدفة. ففي المنظومات الإنتاجية ذات المدخلات الخارجية المنخفضة في البلدان النامية يُتوقع أن تلعب الحكومات الوطنية دوراً مهيماً - على الأقل في البداية. بيد أن هذا قد يتغير عندما تتقدم الاستراتيجية. ويوجز جدول ٢ أدوار ومسئوليات ذوي الشأن.

#### صندوق ٤

#### فرقة عمل لصياغة سياسة التربية للثروة الحيوانية- مثال من كينيا

في مايو/ أيار ٢٠٠٧ عينت وزارة تنمية الثروة الحيوانية والمصايد الكينية فرقة عمل وزارية لصياغة سياسة تربية للثروة الحيوانية كجزء لا يتجزأ من السياسة الوطنية لتنمية الثروة الحيوانية لعام ١٩٨٠ وحددت اختصاصاتها. وتم تعيين رئيس الإنتاج الحيواني في الوزارة رئيساً لفرقة العمل كما عُين ممثلون عن الوزارة. شركة التنمية الزراعية. معهد البحوث الزراعية الكيني. منظمة مربي الثروة الحيوانية الكينية. وفارم أفريقيا (منظمة غير حكومية) للمساهمة.

وبعد عدة زيارات وورشتي عمل إقليميتين أجزت مجموعة الكتابة من فرقة العمل المسودة الأولى لسياسة تربية الحيوان الوطنية. وعُقدت ورشتا عمل أخريتان وتم شمل وجهات نظر ذوي الشأن في مسودة الوثيقة. كما تم جدولة منتدى وطني من أجل إجراء مشاورات أوسع. ومن المتوقع للمشروع - الممول مشاركة بين برنامج تنجير الألبان للمزارع الصغير (مدعوماً من قبل الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (إيفاد) والوزارة) - أن يستكمل في عام واحد. ولكن تم تمديد المشروع من أجل جولة أخرى من الاستشارات.

مقدمة من Cleopas Okore



جدول ٢  
المهام والمستويات الرئيسية للمنظمات المنفذة

وزارات حكومية أو أقسام ذات علاقة	السلطات البيطرية	المؤسسات البحثية	جمعيات المستهلكين	مؤسسات التحويل ومقدمو الإئتمان	مؤسسون المرشدون	المشغلو السوق	المؤسسات التعليمية والتدريبية	تعاونيات وشركات التربية	جمعيات المربين أو جمعيات السلالات	حفظه الثروة الحيوانية	المنظمة
✓									✓	✓	صنع القرار
✓											التشريعات/الأنظمة
✓				✓					✓	✓	التمويل
✓							✓				التدريب والتعليم
✓					✓						الإرشاد
✓		✓									الأمور الفنية
✓		✓	✓		✓	✓			✓	✓	التسويق
			✓			✓					توجيه المهنيين
✓		✓			✓				✓	✓	إعتمادات بيئية
✓					✓			✓	✓		الصون
								✓			تقديم خدمات
✓	✓	✓			✓						خدمات صحة الحيوانات
			✓						✓	✓	العلاقات العامة
✓		✓			✓					✓	أثر نوع الجنس وقضاياها