

استراتيجية البرنامج  
للشراكة مع القطاع الخاص  
وتعبئة الموارد منه (2013-2017)



مشاورة غير رسمية

16 أبريل/نيسان 2013

برنامج الأغذية العالمي  
روما، إيطاليا



## ملخص

إن كسر حلقة الجوع وضمان الأمن الغذائي المستدام للأشخاص الذين يعانون من الجوع في العالم والبالغ عددهم 870 مليون شخص يتطلب عمل جهات كثيرة. وتتوقف قدرة البرنامج على تقديم مساهمة وتحقيق أهدافه الاستراتيجية على شراكات سليمة مع الحكومات ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية وغير الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص.

ومنذ عام 2003، أثبت البرنامج أن بوسعه إقامة شراكات مع الشركات والمؤسسات والأفراد لإدراج موارد بكفاءة لدعم برامجه. وتوسع الاستراتيجية الجديدة للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه 2013-2017 إلى زيادة الدعم المتلقى من القطاع الخاص بما يتماشى مع الأولويات الاستراتيجية والمبادئ الأساسية للبرنامج ومبادرة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة لإشراك القطاع الخاص.

والأولويات الثلاث لهذه الاستراتيجية هي:

- أ) زيادة قيمة وجودة الشراكات من أجل تنمية القدرات؛
  - ب) زيادة الموارد المتلقاة من خلال الشراكات من أجل تعبئة الموارد؛
  - ج) تعزيز قدرة البرنامج على إقامة شراكات فعالة على جميع المستويات مع القطاع الخاص.
- ومن العناصر المركزية لهذه الأولويات تحديد وإقامة شراكات تتيح المعرفة والمهارات التي تعزز قدرة البرنامج على تحقيق أهدافه الاستراتيجية.

وتستند هذه الاستراتيجية إلى استراتيجية الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه لعام 2008، وتدخّل تغييرات مثل:

- أ) قياس القيمة المميزة للشراكات من أجل تنمية القدرات والشراكات من أجل تعبئة الموارد والإبلاغ عنها؛
- ب) إنشاء آلية لتحسين تقييم الشراكات من أجل تنمية القدرات؛
- ج) توزيع المزيد من موارد القطاع الخاص على المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بما يتماشى مع التصميم التنظيمي للبرنامج 'الوفاء بالعرض'؛
- د) تعميم وظيفة الشراكة مع القطاع الخاص وإدماجها في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

وستمكن الاستراتيجية البرنامج من تعبئة الموارد الصحيحة والقدرات من القطاع الخاص بغية زيادة تغطية تمويله وفعالته.

- 1- أثبت البرنامج أن بوسعه أن يعمل مع الشركات والمؤسسات والأفراد لإدراج موارد نقدية وغير نقدية لدعم برامجهم والمساهمة في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وقد جاء قرار تحديث استراتيجية الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه لعام 2008 بعد خمس سنوات نتيجة عدة عوامل<sup>(1)</sup>: (1) تقييم أفضل الممارسات والدروس المستفادة في السنوات الخمس الأولى؛ (2) وتقييم عام 2012 لاستراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص؛<sup>(2)</sup> (3) والتغيرات التي طرأت في السياق العالمي – بما في ذلك الحالة الاقتصادية – وزيادة دور القطاع الخاص في تحقيق التنمية المستدامة؛ (4) والحاجة إلى المواءمة مع التصميم التنظيمي الجديد للبرنامج على أساس "الوفاء للغرض" والخطة الاستراتيجية القادمة (2014-2017).
- 2- وتسعى هذه الاستراتيجية إلى زيادة الدعم المتلقى من القطاع الخاص بغية زيادة الموارد وتنمية القدرات، بما يتماشى مع أولويات البرنامج ومبادئه.
- 3- وتستكمل الاستراتيجية الوثائق التالية:
  - أ) "المبادئ الإنسانية" (WFP/EB.A/2004/5-C)؛
  - ب) "الشراكات الجديدة لتلبية الاحتياجات المتزايدة - توسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج" (WFP/EB.3/2004/4-C)؛
  - ج) "التمويل لزيادة الفعالية" (WFP/EB.2/2005/5-B)؛
  - د) "استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه" (WFP/EB.1/2008/5-B/1)؛
  - هـ) "توفير الموارد لبيئة متغيرة" (WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1).

## مشاركة القطاع الخاص في السياق العالمي وسيقاق الأمم المتحدة

- 4- تحملت الحكومات لأكثر من نصف القرن الماضي مسؤولية مواجهة المشاكل العالمية مثل الفقر والجوع. وكان يُنظر إلى القطاع الخاص أساساً كمصدر للتمويل لا كشريك. وقد تغير ذلك في المناخ الاقتصادي المقيد الذي شهدته السنوات الخمس الأخيرة. ووصلت الحكومات إلى سقف الإنفاق الاجتماعي والمساعدة الإنمائية الدولية، وبدأت الشركات المتعددة الجنسيات ومنظمات القطاع الخاص تدرك أنها بحاجة إلى مشاركة أصحاب المصلحة في حل المشاكل العالمية من أجل دخول أسواق العالم النامي.
- 5- وقد أدى ذلك إلى أن يستكشف المجتمع العالمي – بما في ذلك الأمم المتحدة – شراكات جديدة ومبتكرة مع القطاع الخاص للتغلب على التحديات الدولية. ويرد سياق العمل مع القطاع الخاص في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، الذي يوجه منظمات الأمم المتحدة في العمل مع الشركات ويضمن في الوقت نفسه تكامل منظومة الأمم المتحدة واستقلاليتها. وتعمل المبادئ التوجيهية للاتفاق العالمي – التعاون بين الأمم المتحدة ومجتمع الأعمال التجارية<sup>(3)</sup> – كإطار لأمانة الأمم المتحدة

(1) "استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه" (WFP/EB.1/2008/5-B/1).

(2) "تقرير موجز عن التقييم الاستراتيجي للتحول من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية: العمل في شراكة" (WFP/EB.1/2012/6-A).

(3) <http://business.un.org/en/assets/83f0a197-b3b8-41ba-8843-d8c5b5d59fe1.pdf>

وصناديقها وبرامجها؛ وفيما يتعلق بالبرنامج، فإن المبادئ التوجيهية للتعاون بين القطاعين العام والخاص من أجل العمل الإنساني،<sup>(4)</sup> التي أعدها المنتدى الاقتصادي العالمي ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية توفر أيضا توجيهات في هذا الصدد.

## مشاركة القطاع الخاص في إطار البرنامج

6- إن ولاية البرنامج ومهارات موظفيه، وتواجهه الميداني، وخبرته في تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وفي مجالات المشتريات واللوجستيات والاتصالات تجعله جذابا للقطاع الخاص كشريك. ويشير البرنامج إلى القطاع الخاص بوصفه الشركات والمؤسسات والأفراد:<sup>(1)</sup>

(أ) الشركات يمكن أن تستند إلى خبراتها ومواردها لتوفر للبرنامج النقد والخبرة والخدمات المتبرع بها. كما يمكن للشركات أن تساعد على زيادة الوعي بالبرنامج من خلال الاتصالات الموجهة إلى مجموعة متنوعة من الجماهير.

(ب) المؤسسات يمكن أن تمول برامج مبتكرة مع منظمات مثل البرنامج يقوم بتجربتها ومن ثم توسيع نطاقها.

(ج) الأفراد يمكن أن يقدموا دعما ماليا مباشرا للاستجابة في حالات الطوارئ والتنمية طويلة الأجل.

7- وتُمكن هذه المساهمات البرنامج من استكمال التمويل المقدم من الحكومات المانحة وتحقيق أثر أكبر في تنفيذ أهدافه الاستراتيجية.

8- وقد بدأت مشاركة البرنامج للقطاع الخاص في عام 2003 عندما أقام البرنامج شراكة مع شركة TNT الهولندية للوجستيات. وأظهرت هذه الشراكة أن البرنامج بوسعه أن يحصل على موارد نقدية وقدرات من مصدر غير حكومي، مما مهد الطريق للمزيد من المشاركة مع القطاع الخاص في السنوات اللاحقة. وفي عشر سنوات، جمعت شركة TNT 22 مليون دولار أمريكي نقدا للبرنامج وساعدته على تعظيم نظمه لتسليم الأغذية عن طريق توفير تدريب بشأن إجراءات الجمارك وإدارة أساطيل المركبات وخدمات الطيران. وقد ساعدت تنمية القدرات هذه البرنامج على استخدام تمويله الشامل بفعالية أكبر.

9- وفي عام 2008، وافق المجلس على استراتيجية البرنامج المستمرة لعشر سنوات للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه. واضطلع مكتب التقييم بتقييم منتصف المدة للاستراتيجية، حيث تعاقد مع فريق مستقل للقيام بذلك. وخلص التقييم<sup>2</sup> إلى أن الاستراتيجية سليمة وأن قيمة القطاع الخاص للبرنامج قد تم إثباتها. كما أوصى التقييم بما يلي: (1) التمييز بشكل أوضح بين الشراكات وتعبئة الموارد؛ (2) وتحقيق التوازن بين أنواع التمويل؛ (3) وعملية تخطيط متكاملة؛ (4) وإدماج شعبة الشراكات مع القطاع الخاص في ميزانية دعم البرامج والإدارة؛ (5) ووجود وحدة واحدة مسؤولة عن العلاقات مع جميع الجهات المانحة وخط إبلاغ واحد؛ (6) ومراجعة عملية العناية الواجبة.

10- وتتناول هذه الاستراتيجية المحدثة توصيات تقييم عام 2012 في سياق دعم القطاع الخاص للمنظمات الإنسانية والإنمائية الدولية. وأعدت الاستراتيجية بمساعدة من مجموعة بوسطن الاستشارية وفي ضوء مشاورات مع الدول الأعضاء في البرنامج ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء من القطاع الخاص. وتدعم الاستراتيجية إعادة التنظيم في البرنامج، الذي يشجع على اللامركزية وتمكين المكاتب القطرية.

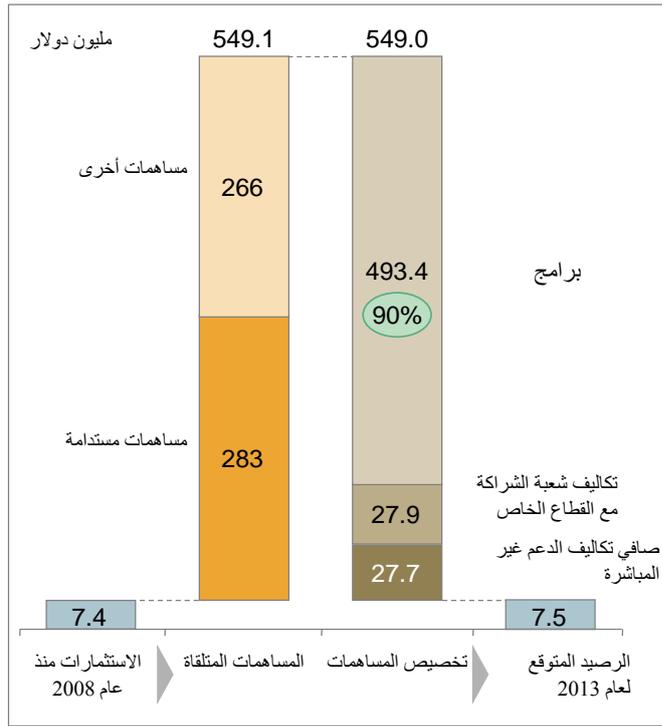
<sup>(4)</sup> <http://www.un.org/partnerships/Docs/Principles%20for%20Public-Private%20Collaboration%20for%20Humanitarian%20Action.pdf>

## مشاركة البرنامج للقطاع الخاص في الفترة 2008-2012

11- استثمر البرنامج بين عامي 2008 و2012 مبلغ 7.4 مليون دولار أمريكي<sup>(5)</sup> في تنمية القدرة على التشارك مع القطاع الخاص. وجمع مبلغ 549 مليون دولار أمريكي نقداً، منه 283 مليون دولار أمريكي من التمويل المستدام<sup>(6)</sup> و266 مليون دولار أمريكي من تبرعات مثل مساهمات لمرة واحدة لحالات الطوارئ المؤسسية وتبرعات كبيرة من مؤسسات خاصة لمشروعات محددة. وخصص تسعون في المائة من هذه الأموال – 493.4 مليون دولار أمريكي<sup>(7)</sup> – لبرامج مثل الوجبات المدرسية وصحة وتغذية الأم والطفل والإغاثة في حالات الطوارئ. وتلقى البرنامج أيضاً مبلغ 104 ملايين دولار أمريكي في صورة هدايا عينية من القطاع الخاص. وتم تغطية التكاليف التشغيلية لشعبة الشراكات مع القطاع الخاص، وقدم مبلغ 27.7 مليون دولار أمريكي إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة. ومن المتوقع أن يصل الرصيد في الحساب الخاص لشعبة الشراكات مع القطاع الخاص بنهاية عام 2013 إلى 7.5 مليون دولار أمريكي، وهو ما يزيد قليلاً عن الاستثمار الأولي البالغ 7.4 مليون دولار أمريكي.

### الشكل 1: تحليل تدفق أموال القطاع الخاص في البرنامج (2008-2012)

(بملايين الدولارات الأمريكية)



<sup>(5)</sup> مبلغ مقدم سلفاً من الحساب العام في 2009/2008.

<sup>(6)</sup> تُعرّف المساهمات المستدامة بوصفها مساهمات يمكن التنبؤ بها بدرجة كبيرة من الشراكات الجارية والجديدة، أساساً من الجهات المانحة من المؤسسات ومن الأفراد عبر الإنترنت. ويعد مفهوم "المستدام" حاسماً حيث إنه يتطلب تقييم أداء المنظمات الخاصة من سنة إلى سنة بالنظر إلى أن تقلبات التبرعات الخاصة مثل المساهمات من المنظمات غير الحكومية والمؤسسات أثناء حالات الطوارئ والهدايا الكبيرة غير المتوقعة يمكن أن تؤدي إلى انحراف التخطيط والإبلاغ.

<sup>(7)</sup> باستبعاد تكاليف الدعم غير المباشرة المحولة إلى ميزانية دعم البرامج والإدارة.

- 12- وأقام البرنامج شراكات مع شركات دولية في قطاعات مثل الأغذية والمشروبات والخدمات المالية واللوجستيات والتكنولوجيا، واستفاد من النقد وتنمية القدرات ورفع الوعي من خلال شراكاته المؤسسية. والبرنامج معروف داخل أسرة وكالات الأمم المتحدة بوصفه يقيم شراكات مع "أفضل من في الصناعة" من أجل تنمية القدرات.
- 13- وأقيمت شراكات ناجحة مع مؤسسات منها مؤسسة هوارد ج. بافيت، ومؤسسة بيل وميلاندا غيتس، ومؤسسة الصندوق الاستثماري للأطفال. وساعدت هذه الشراكات في تمويل الشراء من أجل التقدم ومبادرة الغذاء المناسب في الوقت المناسب: تحسين تغذية الأطفال دون سن الثانية. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن العديد من المؤسسات الصغيرة إلى المتوسطة الحجم تفضل تمويل المنظمات غير الحكومية بالنظر إلى أنها أكثر مرونة في تصميم البرامج وتنفيذها، ويمكن أن تتكيف بشكل أفضل لمتطلبات الإبلاغ المختلفة. وأفضل وضع للبرنامج يتمثل في العمل مع المؤسسات الكبيرة التي تتطلع إلى شراكة مع منظمة لديها عمق وقدرة على الوصول، ولديها القدرة على تنفيذ المبادرات المثبتة على نطاق واسع.
- 14- وكانت محاولات البرنامج على الإنترنت لتأمين الدعم من الأفراد أقل نجاحاً. وأنشئ موقع جديد على الويب في عام 2009 وأعد عدد من الأدوات عبر الإنترنت لدعم تبرع الأفراد، ولكن أدى عدم وجود استثمارات كافية لجذب مانحين جدد إلى تأخر البرنامج عن منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في إعداد حافظة من المانحين الأفراد.
- 15- وفي السنوات الخمس الماضية، رفع البرنامج قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ عن طريق تعظيم جمع التمويل من الشركات والأفراد واستخدامه، مثلاً في الاستجابات لزلزال هايتي وفيضانات باكستان والجفاف في منطقة الساحل والأعاصير في بنغلاديش وميانمار والفلبين.

## مشاركة القطاع الخاص في الفترة 2013-2017

- 16- تتضمن هذه الاستراتيجية ثلاث أولويات:
- (أ) زيادة قيمة وجودة الشراكات من أجل تنمية القدرات؛
- (ب) زيادة الموارد المتلقاة من خلال الشراكات من أجل تعبئة الموارد؛
- (ج) تعزيز قدرة البرنامج على إقامة شراكات فعالة على جميع المستويات مع القطاع الخاص.
- 17- وستحقق هذه الأولويات من خلال: (1) تحديد وإقامة شراكات من شأنها أن تتيح معرفة ومهارات وقدرات تكميلية لتعزيز قدرة البرنامج على تحقيق أهدافه الاستراتيجية؛ (2) وتنمية الهيكل، والموظفين، والمهارات، والأدوات التي تقوم ببناء البنية التحتية والقدرات اللازمة لكي يكرس البرنامج المزيد من الاستثمارات في تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص التي تُمكنه من تحسين خدمة مستفيديه بطريقة فعالة من حيث التكلفة.
- 18- ويسعى البرنامج إلى تأمين تحقيق قدر أكبر من الأثر والقيمة من الشراكات من أجل تنمية القدرات. وتقاس قيمة الشراكات حالياً بالقيمة النقدية أو السوقية للمدخلات، في حين أن القيمة الحقيقية بالنسبة للبرنامج والمستفيدين من أنشطته قد تكون أضعاف القيمة السوقية. ولذلك، سيبدأ البرنامج في تقدير هذه القيمة الإضافية والإبلاغ عنها لضمان استثمار الموارد في الشراكات الصحيحة.
- 19- كما يسعى البرنامج، خلال الفترة نفسها، إلى زيادة الشراكات من أجل تعبئة الموارد بنسبة 9 في المائة في السنة، للوصول إلى 392 مليون دولار أمريكي من المساهمات النقدية المستدامة من تعبئة الموارد (انظر الملحق الثاني). ويستند

هذا الهدف إلى عوامل مثل أداء البرنامج في الماضي، وأداء اليونيسف ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والتوقعات الخارجية بشأن تبرعات القطاع الخاص، والاستثمارات الداخلية المتاحة. وعلى سبيل المقارنة، في حالة استمرار الاتجاه السائد خلال السنوات الخمس الأخيرة،<sup>(8)</sup> سيصل مجموع الموارد النقدية الواردة من القطاع الخاص بحلول نهاية عام 2017 إلى 632 مليون دولار أمريكي.

20- وأوصى تقييم عام 2012 بوضع استراتيجيات مستقلة للشراكات من أجل تنمية القدرات والشراكات من أجل تعبئة الموارد على أساس الحاجة إلى تحسين فهم القيمة المضافة لإقامة شراكات من أجل تنمية القدرات وتكلفتها. وتعزز هذه الاستراتيجية المحدثة الشفافية فيما يتعلق بقيمة الشراكات من أجل تنمية القدرات حيث تستحدث عملية تقييم جديدة، ولكنها لا توصي باستراتيجيات مستقلة لأن النهج قد لا يتمكن من الاستفادة بشكل كامل من الإمكانيات التي يوفرها الشركاء من القطاع الخاص الذين يرغبون في المساهمة في مجالي دعم تنمية القدرات والتمويل. ومعظم الشراكات مع الشركات ستشتمل على عناصر منهما وستجري تنميتها وإدارتها بطرق تمكّن البرنامج من الاستفادة منهما كليهما (انظر الملحق الثالث).

21- وسلّم تقييم عام 2012 بكفاءة وظيفة شراكة البرنامج مع القطاع الخاص، ولكنه أوصى بالمزيد من الاستثمارات من أجل النمو، مشيراً إلى أن الأسباب الرئيسية لعدم تحقيق أهداف النمو في استراتيجية عام 2008 كان عدم كفاية الاستثمارات. وتستند استراتيجية 2013-2017 هذه إلى فكرة الإبقاء على تمويل وظيفة القطاع الخاص على المستوى الحالي في عام 2013 وزيادة في السنوات اللاحقة نسبتها من 3 إلى 6 في المائة سنوياً.

22- وسيراعي البرنامج ستة مبادئ في إقامة الشراكات مع القطاع الخاص:

- (أ) مواءمة الشراكات من أجل تنمية القدرات والشراكات من أجل تعبئة الموارد مع الأهداف الاستراتيجية.
  - (ب) التقيد بالمبادئ التوجيهية للتعاون بين الأمم المتحدة ومجتمع الأعمال التجارية والمبادئ التوجيهية بشأن الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه لدى البرنامج.
  - (ج) إثبات العائد على الاستثمار والقيمة مقابل المال.
  - (د) تقييم الشراكات من أجل تنمية القدرات والشراكات من أجل تعبئة الموارد والإبلاغ عنهما.
  - (هـ) إدماج وظيفة القطاع الخاص في البرنامج وتوفير توجيهات للمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية.
  - (و) ضمان عدم دعم تكاليف الشراكات مع القطاع الخاص من مساهمات حكومية.
- 23- وستحقق الأهداف من خلال حافطة من مساهمات الشركات والمؤسسات والأفراد (انظر الملحق الأول).

24- وأوصى تقييم عام 2012 بزيادة حصة المساهمات المتلقاة من الأفراد، وهو ما يتطلب الاستثمار في اكتساب المانحين الأفراد وإدارتهم. وتقوم مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين واليونيسف بتنفيذ استراتيجيات للقطاع الخاص، تميل بشدة نحو المنح المقدمة من الأفراد، وتطلبت استثمار ما بين 14 و36 في المائة من الموارد الناتجة.<sup>(9)</sup> ويتميز تمويل الأفراد بأنه يوفر قدراً أكبر من المرونة وإمكانية التنبؤ مقارنة بالموارد المقدمة من الشركات، بيد أن هذه الاستراتيجية لا تتوخى زيادة حصة الموارد المقدمة من الأفراد بالنظر إلى التكاليف التي تنطوي عليها.

<sup>(8)</sup> تبين التجربة أن الموارد التي يمكن إدارتها على مدار خمس سنوات من التبرعات لمرة واحدة أثناء حالات الطوارئ المؤسسية ومن هدايا المؤسسات الكبيرة يمكن أن يبلغ مجموعها 240 مليون دولار أمريكي، أو 48 مليون دولار أمريكي في السنة. وتراوحت المساهمات السنوية على مدار السنوات الخمس الأخيرة من هذا المصدر ما بين 10 ملايين و100 مليون دولار أمريكي.

<sup>(9)</sup> تقدم مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين مثلاً جيداً لتكلفة إعداد برنامج للتبرعات من الأفراد: جمعت المفوضية في عام 2011 مبلغ 111 مليون دولار أمريكي بصورة أساسية من خلال تبرعات الأفراد بتكلفة 40 مليون دولار أمريكي، أي 36 سنتاً عن كل دولار جرى جمعه. وفي عام 2011، كانت تكلفة كل دولار بالنسبة للبرنامج قدرها 7 سنتات.

25- وتمشيا مع توصيات تقييم عام 2012، فإن هذه الاستراتيجية تنص على نُهج تكملية للشراكات من أجل تنمية القدرات والشراكات من أجل تعبئة الموارد.

### الشراكات من أجل تنمية القدرات

26- يمكن أن توفر الشركات دعماً لتنمية القدرات في شكل خبرة تقنية ومعرفة بالأسواق وعمليات تجارية وتدريب. ولم يتم البرنامج حتى الآن رسمياً باحتساب قيمة الشراكات من أجل تنمية القدرات أو الإقرار بها، ولكنه سيقوم في المستقبل بتقدير قيمة هذه الشراكات وفرزها لتحديد ما إذا كانت المزايا للمستفيدين تبرر التكاليف المباشرة وغير المباشرة لتنفيذها. وقد أعد نموذج لتقييم الآثار والتكاليف (انظر الملحقين الرابع والخامس).

27- وسيتم تقييم الشراكات الجديدة والقائمة باستخدام هذا النهج، الذي سيجري تحديثه ليعكس الخبرة بشأن المتغيرات التي تحدد قيمة الشراكات من أجل تنمية القدرات.

28- وستقوم اللجنة الجديدة المعنية بالشراكة مع القطاع الخاص المكونة من ممثلي الشراكات مع القطاع الخاص والحكومات، التي يترأسها مساعد المدير التنفيذي لخدمات الشراكة والحوكمة،<sup>(10)</sup> باستعراض التقييمات في اجتماعاتها التي تعقد مرتين في السنة واجتماعاتها المخصصة وستقرر ما إذا كانت ستبقي على الشراكات الحالية أو المحتملة أو تعديلها أو توقفها.

29- وسيجرى مسح للممارسات والاحتياجات والفرص مرة كل سنتين بغية تعزيز فهم قيمة الشراكات وإرشاد الأنشطة المستقبلية. وسيلتمس المسح مدخلات من المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشُعب المقر فيما يتعلق بقيمة الشراكات الحالية، والدعم اللازم لزيادة قيمتها للبرنامج، والفرص الضائعة أو التي لم تُستغل بما يكفي.

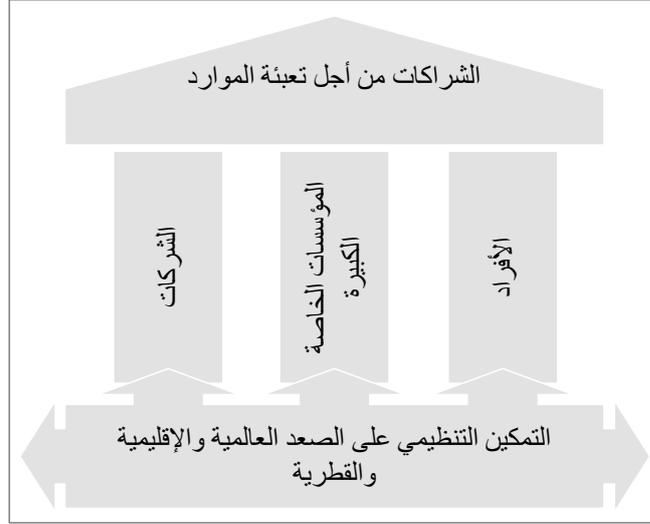
30- ومن أجل استخدام الموارد بفعالية لالتماس شراكات جديدة وإقامتها، سيحدد البرنامج شركات مناسبة للشراكات التي تدعم أولوياته وتشاطره في قيمه. وفي عام 2009، أصدر الأمين العام للأمم المتحدة مبادئ توجيهية محدثة بشأن التعاون مع القطاع الخاص: وسيصدر البرنامج مبادئ توجيهية منقحة تستند إليها بعد موافقة المجلس التنفيذي على هذه الاستراتيجية (انظر الملحق السادس).

### الشراكات من أجل تعبئة الموارد

31- ستتبع استراتيجية البرنامج لتعبئة الموارد من القطاع الخاص نهجا عموديا وأفقيا مع التركيز على الشركات المتعددة الجنسيات والوطنية والمؤسسات الخاصة الكبيرة والأفراد، وستتم تعبئة الموارد من الأفراد بصورة أساسية عن طريق الإنترنت. وسيكون الهدف هو إقامة شراكات من أجل تنمية القدرات وشراكات من أجل تعبئة الموارد على الصعد العالمية والإقليمية والقطرية. وسيلتمس البرنامج شركاء يشاطرونه قيمه ويستوفون أحكام المبادئ التوجيهية الخاصة بشراكاته.

<sup>(10)</sup> من المرجح أن يتألف أعضاء لجنة الشراكة من مدير شعبة الشراكات مع القطاع الخاص؛ ورئيس الخدمات العالمية للموارد البشرية؛ ورؤساء أفرقة الشراكات الإقليمية من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية وآسيا؛ ورئيس الفريق العامل للشعبة عبر الإنترنت، وممثلي الشعبة والأفرقة التقنية والميدانية.

## الشكل 2: تعزيز التمكين التنظيمي لدعم تعبئة الموارد



32- وسيواصل البرنامج العمل مع منظمات "أصدقاء البرنامج" الثلاث<sup>(11)</sup> في الولايات المتحدة واليابان وإيطاليا لجمع تبرعات نقدية. وتستفيد هذه المنظمات من امتيازات ضريبية وتشريعية تُمكن البرنامج من التماس تبرعات من القطاع الخاص وقبولها.

33- وسيكون المبدأ هو أن يعتبر البرنامج الكيانات المستقلة كجزء من "برنامج أغذية عالمي واحد" حتى يتسنى لها استخدام اسم البرنامج لتعبئة الموارد لدعم برامجها وعملياتها.

34- وستجري صياغة مذكرات تفاهم جديدة لتسهيل التنسيق والتعاون مع هذه الكيانات: حيث ستضمن وجود مبادئ توجيهية لحماية سمعة البرنامج والأمم المتحدة، وإعداد خطط مشتركة، وإجراء حوار منتظم. وهناك كيانات قانونية للأصدقاء في هونغ كونغ والهند، ولكن لم يتم إنشاء منظمات لهم حتى الآن؛ وهناك حاجة إلى المزيد من التقييم لتحديد ما إذا كانت منظمة "الأصدقاء" هي أمثل آلية للتعاون مع القطاع الخاص في هذه البلدان.

### التمكين التنظيمي في البرنامج

35- يتمثل الهدف من هذه الاستراتيجية في تهيئة البرنامج ليتسنى له تأمين الشراكات المناسبة مع القطاع الخاص والاستفادة منها على الصعد العالمية والإقليمية والقطرية. ومن شأن الاستراتيجية أن تدعم الهيكل التنظيمي الجديد للبرنامج. وستدار بعض موارد القطاع الخاص على الصعيدين الإقليمي والقطري من قبل متخصصين في مجالي الشراكة وتعبئة الموارد في المكاتب الإقليمية ومكاتب الاتصال. وستستمر تنمية مهارات موظفي المكاتب القطرية، ولا سيما في البلدان المتوسطة الدخل التي بها إمكانات عالية من حيث مشاركة القطاع الخاص، للاستفادة من أفضل الممارسات والأدوات لإقامة الشراكات وتعبئة الموارد. وتجدر الإشارة إلى أن اليونيسف والوكالات الأخرى قد استنتجت بأن البلدان المتوسطة الدخل ستكون المصدر الرئيسي للنمو فيما يتعلق بالأموال الخاصة.

36- وسيواصل الموظفون المتخصصون في المقر تقديم خدمات الدعم لإقامة شراكات مع القطاع الخاص وتعبئة موارد منه. ومن شأن ذلك أن: (1) يضمن إمكانية الوصول على نطاق البرنامج إلى الموظفين ذوي الخبرة في مجال إعداد

<sup>(11)</sup> أبرم البرنامج مذكرة تفاهم مع كل منظمة لحماية اسمه وسمعته، كلها مستقلة تقنيا.

- الشراكات مع القطاع الخاص؛ 2) ويسمح بتقاسم الأدوات والموارد اللازمة لدعم مشاركة القطاع الخاص؛ 3) ويوفر الرقابة اللازمة لضمان أن يدخل البرنامج في شراكات مناسبة؛ 4) ويضمن اتساق فرص الشراكة مع احتياجات البرنامج.
- 37- وتشتمل إدارة خدمات الشراكة والحوكمة على شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وشعبة الشراكات مع الحكومات. وسيضمن عملها تخطيط استراتيجيات الشراكة وتوفير الموارد وتنسيقها بغية تحقيق أقصى استفادة من العلاقات مع القطاع العام والقطاع الخاص. وستساعد التبادلات بين هذه الوظائف في المستقبل على ضمان توافق المبادرات الخاصة والعامه وتكاملها.
- 38- وعلى مدار السنوات الخمس الماضية، تم وضع النظم التالية في البرنامج: 1) قاعدة بيانات لإدارة العلاقات مع العملاء لتتبع الأنشطة بين البرنامج وشركائه من القطاع الخاص؛ 2) وإجراءات لإبرام مذكرات التفاهم، والتنبؤ بالتبرعات، وإعداد نماذج للميزانيات لضمان التنسيق وظيفة الشراكة مع الحكومات؛ 3) ونظم لتسجيل المنح وتقارير المانحين؛ 4) وأدوات الامتثال التي تنظم استخدام اسم البرنامج. وسيواصل استخدام هذه النظم وتعزيزها.

## تمويل نمو الشراكات مع القطاع الخاص

- 39- إن وظيفة الشراكة مع القطاع الخاص لها سجل حافل ممتد لخمس سنوات باعتبارها مساهمة كبيرة في البرامج ومساهمة صافية في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وقد حان الوقت الآن لإدماج الوظيفة في ميزانية دعم البرامج والإدارة، على النحو الموصى به في التقييم.
- 40- ومن شأن الإدماج أن يحقق المزيد من الاتساق للحوكمة والمساءلة فيما يتعلق بالأموال التي تم جمعها، وسيضمن إيلاء الأولوية لوظيفة الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه عن طريق مراقبة الميزانية. وعلى المدى المتوسط، فإنه سييسر التعاون والتآزر بين شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وشعبة الشراكات مع الحكومات.
- 41- وستعرض الآلية المقترحة لتمويل نمو الشراكات مع القطاع الخاص أثناء المشاورة.

## تخفيف مخاطر الإضرار بالسمعة

- 42- استجابة لتوصية تقييم عام 2012 بمعالجة مسألة تضارب المصالح في وظيفة إيلاء العناية الواجبة، فقد تم تحويل استعراض العناية الواجبة للشراكات مع القطاع الخاص ومساهماته إلى مكتب الشؤون القانونية في البرنامج، لتقديم تقرير إلى لجنة مستقلة رفيعة المستوى أنشئت للنظر في الموافقة على الشراكات والمساهمات المحتملة. وتم تعزيز هذه الخدمة بإضافة وظيفة خبير استشاري وهي مثال على توفير خدمات تدعم إقامة الشراكات عبر البرنامج بأسره.

## الإبلاغ

- 43- سيستفاد من الإبلاغ، في إطار هذه الاستراتيجية، في تقرير الأداء السنوي وكشوف الحسابات المراجعة بمؤشرات واضحة لقياس الموارد المالية الفعلية التي جمعت، والقيمة الناتجة عن الشراكات مع القطاع الخاص والقيمة الإجمالية بالنسبة للبرنامج. وإحدى النتائج الرئيسية من الإدماج الكامل هي القدرة على رصد أثر وظيفة القطاع الخاص عبر

البرنامج. وسيتم تتبع النتائج المحققة في إطار هذه الاستراتيجية الجديدة وفقا لإطار إدارة الأداء للبرنامج. وسيواصل البرنامج عقد مشاورات غير رسمية سنوية بشأن القطاع الخاص.

## الملحق الأول

### الاستراتيجيات الفرعية للشركات والمؤسسات والأفراد

#### الشركات

اتباع نهج استكشاف موجه يستند إلى الموازنة بين كفاءات ومصالح الشركات واحتياجات البرنامج:

- أ) التركيز على إقامة شركات يمكنها إدرار مليوني دولار أمريكي أو أكثر سنويا؛
- ب) التركيز على إقامة شركات تلبى أحد احتياجات البرنامج مثل تنمية القدرات، أو ميزانية إغاثة عينية أو تمويل متعدد الأطراف؛
- ج) تحديد الفرص المتاحة لتعزيز اسم البرنامج من خلال الشركات مع الشركات.

تطبيق مصفوفة فوائد الشركات المؤسسية:

- أ) تحديد حدود دنيا للتمويل وكل ما يقدم من دعم وخدمة؛
- ب) فرز الشركات لضمان إدارتها بعدل وإنصاف وفعالية؛
- ج) ضمان الشفافية فيما يتعلق بما يقدم من خدمات ودعم من البرنامج إلى الشركاء وأصحاب المصلحة المنخرطين في الشركات مع القطاع الخاص.

تعظيم الإدارة الكلية للحسابات وقدرات الإبلاغ:

- أ) تأمين فوائد تنمية القدرات وتعبئة الموارد من الشركاء؛
- ب) تنسيق مشاركة موظفي البرنامج لزيادة إمكانات الشركات.

تقييم آثار وتكاليف الشركات من أجل تنمية القدرات:

- أ) استخدام أداة التقييم لفرز الشركات المحتملة من أجل تنمية القدرات، وضمان أن تحقق القيمة المكتسبة العائد المطلوب على الاستثمار؛
- ب) استخدام أداة التقييم لزيادة القيمة المكتسبة من الشركات القائمة من أجل تنمية القدرات، والخروج من الشركات إذا لزم الأمر؛
- ج) تقييم الشركات من أجل تنمية القدرات وأثرها على المستفيدين.

#### المؤسسات

تعظيم العلاقات مع المؤسسات الخاصة الكبيرة:

← استخدام ترويج استباقي للوصول إلى المؤسسات الخاصة الكبرى لتعزيز فهمها لعمل البرنامج ووعيها به وفهم المصالح البرنامجية التي تتماشى مع احتياجاته.

العمل كمييسر مع المكاتب القطرية للبرنامج وبرامجه:

← تقديم المشورة والمساعدة عند إعداد المقترحات، والحصافة الإدارية على المنح والإبلاغ.

## الأفراد

بناء حافظة من المناصرين على الإنترنت:

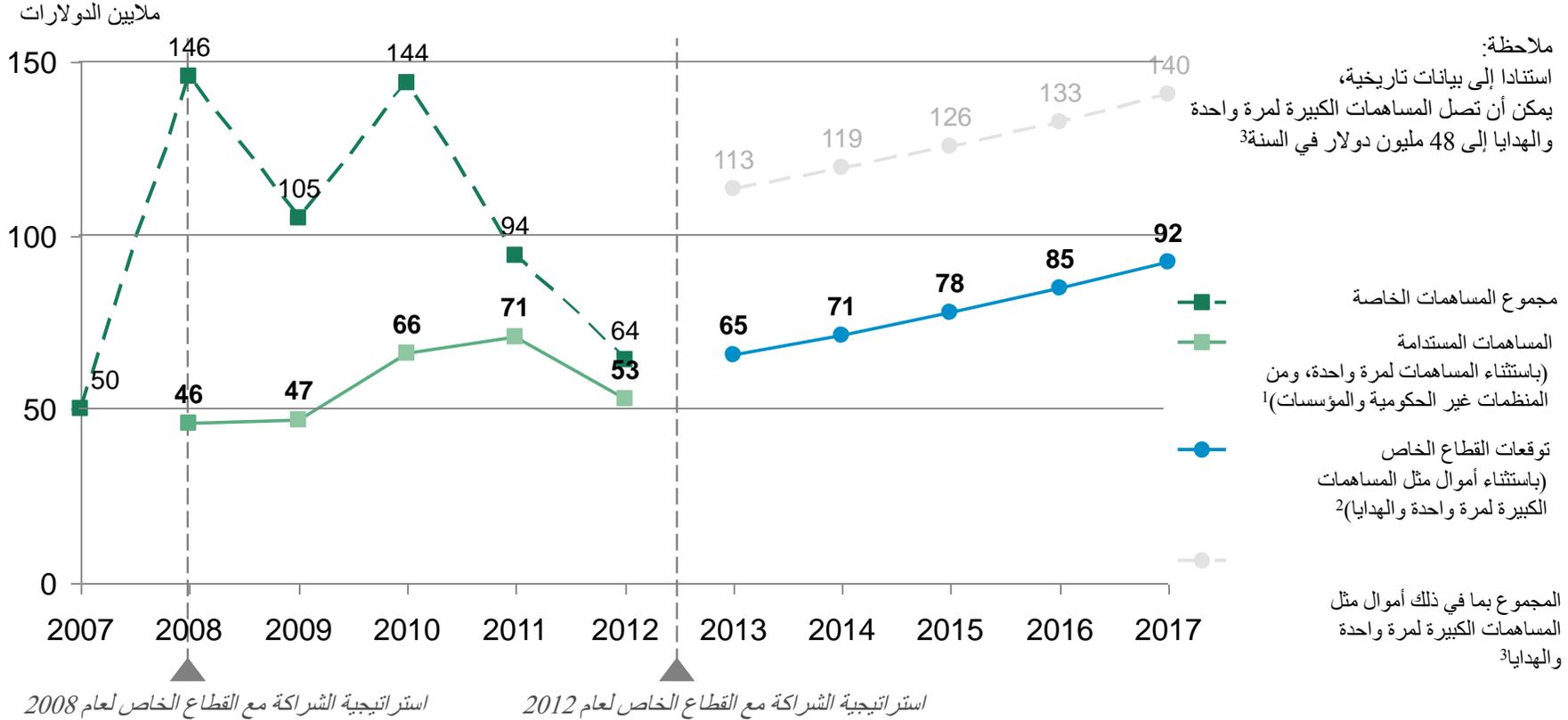
- أ) مواصلة إعداد القائمة من خلال قنوات بدون رسوم مثل Google AdWords أو Hunger Quiz؛
- ب) ضمان خصم الضرائب في الأسواق؛
- ج) تنفيذ آليات دفع معززة؛
- د) تطوير برنامج الحصافة الإدارية للهدايا الكبيرة التي تزيد قيمتها عن 5 000 دولار أمريكي في السنة.

إعداد برامج قطرية متينة للتبرع في اليابان والولايات المتحدة:

- أ) تقديم دعم بشأن المحتوى ودعم تقني إلى منظمات أصدقاء البرنامج؛
- ب) الاستفادة من قدرة الأصدقاء للاستثمار في عمليات استحواد مدفوعة ودعمها؛
- ج) اختبار مفاهيم جديدة؛
- د) تقاسم أفضل الممارسات.

## تطور مساهمات القطاع الخاص

نظرة عامة عن مساهمات شعبة الشراكات مع القطاع الخاص، منذ عام 2007.



المصدر: شعبة الشراكات مع القطاع الخاص «مشاركة القطاع الخاص – 2012-2008». تقرير نهاية السنة للشعبة لعام 2011. قاعدة بيانات الشعبة 2012-2008.

1. باستثناء المنظمات غير الحكومية الرئيسية والمساهمات لمرة واحدة (الصليب الأحمر الأمريكي، ومؤسسة بيل وميلندا غيتس، ومؤسسة هورلد بافيت، وصندوق التكيف، ومنظمة كير ومنظمة جاين) والتبرعات الأخرى المتراكمة من قبل منظمات غير حكومية/مؤسسات.

2. توقعات استنادا إلى القاعدة المستدامة المعاد تقييمها لعام 2012 ومعدل نمو سنوي نسبته 9 في المائة.

3. استنادا إلى التجارب السابقة، فإن الموارد الإضافية التي يمكن إدارها على مدار 5 سنوات من المساهمات لمرة واحدة في حالات الطوارئ المؤسسية ومن هدايا المؤسسات الكبيرة يمكن أن تصل إلى 240 مليون دولار (← 48 مليون دولار في السنة). وتجدر الإشارة إلى أن المساهمات السنوية على مدار السنوات الخمس الماضية من هذا المصدر تراوحت ما بين 10 ملايين و100 مليون دولار أمريكي.

## استمرارية الشراكات

14



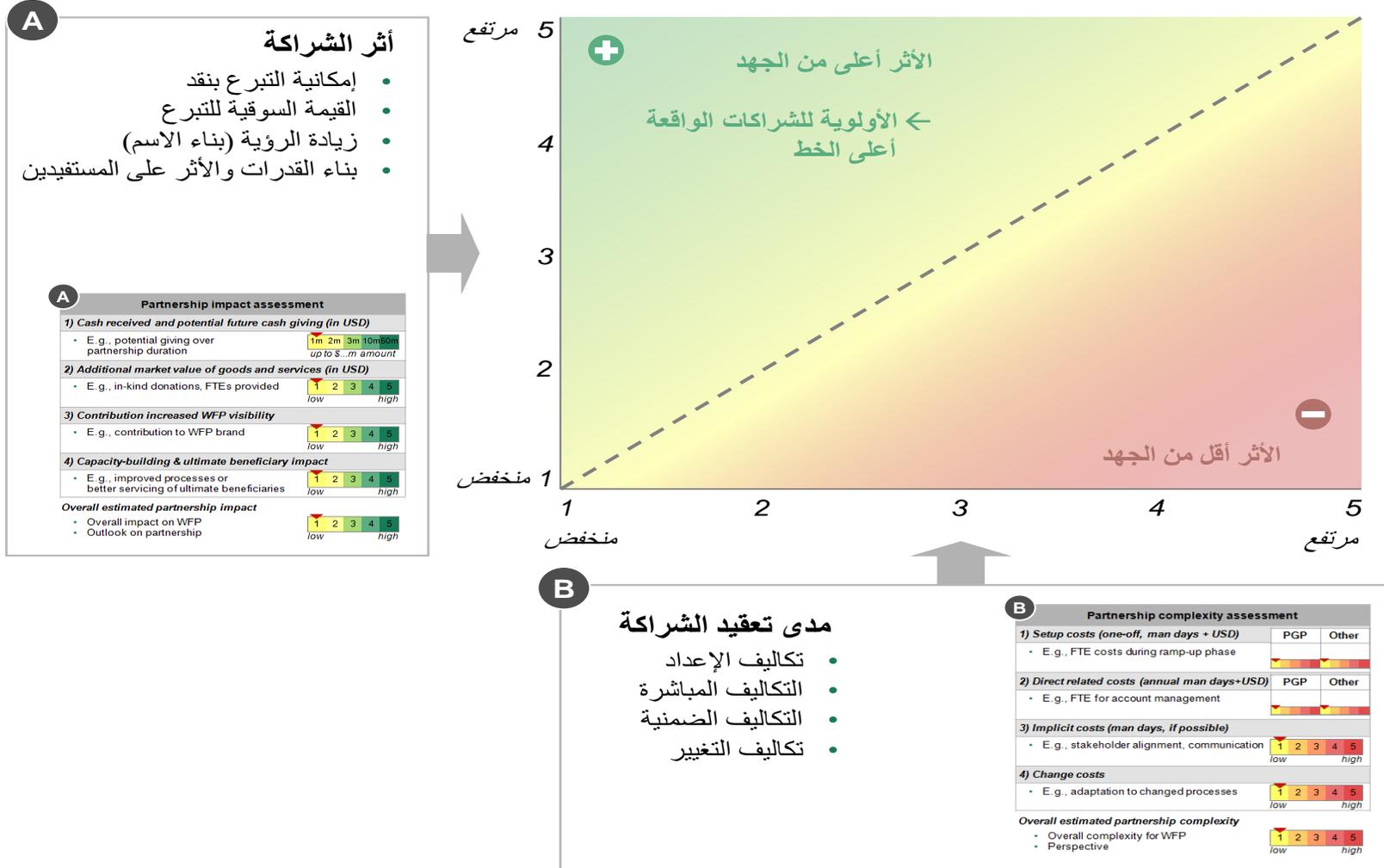
بناء القدرات

تعبئة الموارد وبناء الاسم



## تقدير قيمة الشراكات

تقييم الأثر مقابل مدى التعقيد لترتيب أولويات الشراكات الواعدة.



## الملحق الخامس

### نموذج تقييم الشراكات (النسخة 1)

حساب قيمة الشراكات بالنسبة للبرنامج فيما يتجاوز النقد الذي تم جمعه.

	اسم الشراكة		الشريك
	المجالات الرئيسية المغطاة		بداية الشراكة
	المدة المتوقعة		وحدة البرنامج التقنية
	الموظف المسؤول بالبرنامج	الاسم (التاريخ)	قام بملء النموذج

**A** تقييم أثر الشراكة

(1) النقد الوارد والتبرعات النقدية المحتملة في المستقبل (بالدولارات الأمريكية)

مثلا، التبرعات النقدية المحتملة على مدار مدة الشراكة حتى... مليون دولار أمريكي

1m 2m 3m 10m50m

(2) القيمة السوقية الإضافية للخدمات (بالدولارات الأمريكية)

مثلا، التبرعات العينية، وتوفير مصاريف لأول مرة

1 2 3 4 5

مرتفعة منخفضة

(3) المساهمة في زيادة رؤية البرنامج

مثلا، المساهمة في انتشار اسم البرنامج

1 2 3 4 5

مرتفعة منخفضة

(4) الأثر على بناء القدرات والمستفيدين النهائيين

مثلا، تحسين العمليات أو خدمة أفضل للمستفيدين النهائيين

1 2 3 4 5

مرتفع منخفض

#### الأثر التقديري الشامل للشراكة

- الأثر الشامل على البرنامج
- التوقعات بشأن الشراكة

1 2 3 4 5

مرتفع منخفض

**B** تقييم مدى تعقيد الشراكة

(1) تكاليف الإعداد (مرة واحدة، أيام عمل + دولارات أمريكية)

مثلا، مصاريف لأول مرة أثناء مرحلة التحضير

شعبة الشراكة أخرى

(2) التكاليف المباشرة ذات الصلة (أيام عمل سنوية + دولارات أمريكية)

مثلا، مصاريف لأول مرة لإدارة الحساب

شعبة الشراكة أخرى

(3) التكاليف الضمنية (أيام عمل، إن أمكن)

مثلا، تحقيق المواءمة بين أصحاب المصلحة، الاتصالات

1 2 3 4 5

مرتفعة منخفضة

(4) تكاليف التغيير

مثلا، التكيف مع تغيير العمليات

1 2 3 4 5

مرتفعة منخفضة

#### مدى التعقيد الشامل للشراكة

- مدى التعقيد الشامل بالنسبة للبرنامج
- المنظور العام

1 2 3 4 5

مرتفع منخفض

## الملحق السادس

### مبادئ التعاون مع الشركاء من القطاع الخاص

عقب الموافقة على الاستراتيجية المنقحة، سيصدر مكتب المدير التنفيذي نسخة منقحة من "المبادئ التوجيهية للشراكات مع القطاع الخاص". وسيشكل هذا الملحق أساس المبادئ التوجيهية الجديدة.

#### معلومات أساسية

اعتمد المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي في عام 2004 "الشراكات الجديدة لتلبية الاحتياجات المتزايدة - توسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج" (WFP/EB.3/2004/4-C)، التي أدرج فيها "اختيار البرنامج للجهة المانحة من القطاع الخاص بقصد التعاون معها" بوصفه الملحق الثاني و"مدونة قواعد السلوك للبرنامج" بوصفها الملحق الثالث. وحدد الملحقان المعايير التي يتعين أن يستخدمها البرنامج لاختيار شركائه من القطاع الخاص ووفرا مجموعة من المبادئ التي يتعين أن توقع عليها الكيانات الخاصة. وتستند هذه المعايير إلى "المبادئ التوجيهية للتعاون بين الأمم المتحدة ومجتمع الأعمال التجارية"، الصادرة عن الأمين العام للأمم المتحدة في يوليو/تموز 2000.

وفي عام 2005، أصدرت إدارة تعبئة الموارد والاتصالات بالبرنامج "المبادئ التوجيهية بشأن الجهات المانحة من القطاع الخاص" لتوجيه الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه، استنادا إلى الوثائق المشار إليها أعلاه لمجلس البرنامج والأمين العام. وأصدر الأمين العام مبادئ توجيهية جديدة في نوفمبر/تشرين الثاني 2009. ويقترح البرنامج أن يحل هذا الملحق، "مبادئ التعاون مع الشركاء من القطاع الخاص"، محل "اختيار البرنامج للجهة المانحة من القطاع الخاص بقصد التعاون معها" و"مدونة قواعد السلوك" لأن هذا الملحق يتماشى بشكل أفضل مع "المبادئ التوجيهية للتعاون بين الأمم المتحدة ومجتمع الأعمال التجارية" الصادرة عن الأمين العام في عام 2009.

#### معايير اختيار الشركاء من القطاع الخاص

يجب أن يهدف شركاء البرنامج من القطاع الخاص إلى تقدّم ولاية وقيم البرنامج ودعمهما، وعليهم أن يظهرُوا التزاما بتلبية مبادئ الاتفاق العالمي للأمم المتحدة.

ويسعى البرنامج إلى العمل مع القطاع الخاص أساسا من خلال تعاون مع الشركات والمؤسسات والأفراد يحقق فائدة متبادلة من خلال الطرق التالية:

- أ) الشركات يمكن أن تستند إلى خبراتها ومواردها لتوفر للبرنامج النقد والخبرة والخدمات المتبرع بها. كما يمكن للشركات أن تساعد على زيادة الوعي بالبرنامج من خلال الاتصالات الموجهة إلى مجموعة متنوعة من الجماهير.
- ب) المؤسسات يمكن أن تمول برامج البرنامج - من المرحلة التجريبية إلى توسيع النطاق في وقت لاحق.
- ج) الأفراد يمكن أن يقدموا دعما ماليا مباشرا للاستجابة في حالات الطوارئ والتنمية طويلة الأجل.

ولدى البرنامج عملية صارمة بشأن البحث والعناية الواجبة لتحديد ما إذا كان يمكن مشاركة كيان خاص ومتى. وبشكل أكثر تحديداً:

(أ) لن يعمل البرنامج مع الكيانات الخاصة المتواطئة في انتهاكات حقوق الإنسان، أو التي تتسامح بشأن العمل القسري أو الإلزامي أو تستخدم عمل الأطفال، أو تشترك في بيع أو تصنيع الألغام المضادة للأفراد أو القنابل العنقودية، أو التي تنتهك عقوبات مجلس الأمن للأمم المتحدة.

(ب) قد يختار البرنامج عدم مشاركة الكيانات الخاصة التي تضررت صورتها العامة من نشاطها السابق أو اشتركت في أي من فئات الأنشطة المشار إليها أعلاه أو التي يمكن أن تضر عملياتها أو بياناتها العامة بخلاف ذلك بسمعة البرنامج، أو قد ينهي أي مشاركة مع مثل هذه الكيانات.

(ج) قد يرفض البرنامج مشاركة كيان خاص إذا كان هذا الكيان يمكن أن يضر بحيادية البرنامج.

(د) يكون الشركاء من القطاع الخاص مسؤولين عن الكشف عن أي نشاط في الحاضر أو الماضي أو عمل يندرج في الفئات المذكورة أعلاه قبل إبرام اتفاق مع البرنامج. وعليهم الامتناع عن مثل هذا النشاط خلال علاقتهم بالبرنامج.

وتنطبق المبادئ العامة التالية على جميع أشكال التعاون مع الشركاء من القطاع الخاص:

(أ) لا يمنح البرنامج حقا حصريا لأي شريك من القطاع الخاص. والتعاون مع البرنامج لا يعني تأييدا أو تفضيلا لأي شريك من القطاع الخاص أو منتجاته أو خدماته.

(ب) تخضع التبرعات الخاصة لنفس سياسات البرنامج الموضوعة لجميع الشركاء الآخرين ويجب أن تستوفي معايير الاسترداد الكامل للتكاليف.

(ج) يجب ألا تلحق الأنشطة المشتركة الضرر بنزاهة البرنامج واستقلالته ويجب ألا يبدو أنها تؤدي إلى ذلك. ويجب عدم اعتبار أن التعاون يجعل من أي طرف وكيلا للطرف الآخر أو أنه يؤدي إلى شراكة "قانونية" أو مشروع مشترك "قانوني" بين الطرفين. وليس لأي طرف سلطة إلزام الطرف الآخر أو التعاقد باسم الطرف الآخر أو تحميله مسؤولية بأي شكل من الأشكال.

(د) يوافق الشركاء من القطاع الخاص على تخصيص ما يكفي من الوقت والموارد والقدرات لتنفيذ الأنشطة المتفق عليها.

(هـ) التعاون مع البرنامج لا يعني أن الشريك من القطاع الخاص له دور في عمليات صنع القرار في البرنامج أو الحق في التأثير على سياساته.

(و) تظل حوكمة وسياسة البرنامج ضمن الاختصاص الحصري للدول الأعضاء في البرنامج.

## الشفافية والمساءلة

جميع المعاملات التجارية التي يقوم بها البرنامج تخضع لسياسات البرنامج بشأن المشتريات ونظامه المالي.

وستكون المعلومات المتعلقة بالأنشطة المتفق عليها متاحة للجمهور، وستسجل في البيانات المالية للبرنامج وسيتم إبلاغ المجلس التنفيذي للبرنامج بها.

على الشركاء من القطاع الخاص احترام سرية المعلومات الواردة من البرنامج. ولن تستخدم المعلومات التي يحصل عليها الشركاء من القطاع الخاص لتحقيق مصالح تجارية.

وستوضع ترتيبات بين البرنامج والشركاء من القطاع الخاص في اتفاق مكتوب، وستنفذ بطريقة تضمن مسؤوليات واضحة ومتفق عليها ومساءلة من قبل جميع الأطراف.

ولا يجوز تحت أي ظرف من الظروف أن يستخدم شريك من القطاع الخاص أو أي من الشركات المنتسبة إليه معلومات سرية أو مملوكة للبرنامج أو أنشطته لتحقيق مكاسب خاصة أو تجارية، إذا تم الحصول على هذه المعلومات نتيجة علاقته الخاصة بالبرنامج.

### اسم برنامج الأغذية العالمي وشعاره وملكيته الفكرية

يجوز للشريك من القطاع الخاص أن يستخدم اسم البرنامج وشعاره لإظهار دعم الشريك من القطاع الخاص للبرنامج أو كيان ينتسب للبرنامج، أو للمساعدة في تعبئة أموال للبرنامج. وفي هذا الصدد، يُسمح للشريك من القطاع الخاص بصفة استثنائية أن يحقق ربحاً عرضياً شريطة أن يكون الغرض الرئيسي من استخدام اسم البرنامج وشعاره هو إظهار الدعم للبرنامج أو تعبئة أموال له.

ولا يعني استخدام اسم البرنامج أو شعاره تأييد البرنامج للشريك من القطاع الخاص أو منتجاته أو خدماته. ولا يأذن البرنامج باستخدام علامات البرنامج لأغراض تجارية وبأي طريقة تدل على تأييد أي شريك من القطاع الخاص أو تفضيله أو الترويج له أو منتجاته أو خدماته.

وسيكون هناك تشاور مسبق واتفاق بين البرنامج والشريك من القطاع الخاص فيما يتعلق بملكية حقوق التأليف والنشر أو براءة الاختراع أو غيرها من حقوق الملكية الفكرية الناتجة من خلال الأنشطة المقترحة.

ويجب الحصول على موافقة صريحة مسبقة ومكتوبة لاستخدام اسم البرنامج وشعاره وذلك وفقاً للأحكام والشروط المنصوص عليها.

كما يجب أن تتفق الأطراف كتابةً قبل إجراء أي اتصالات أو اتخاذ مبادرات متعلقة بالدعاية بشأن شراكتها مع البرنامج.

### شكر وتقدير

كامتياز للتعاون، سيتم تقديم الشكر والتقدير إلى الشركاء من القطاع الخاص لمساهماتهم بطريقة تبين تقدير البرنامج لما قدم من دعم.