

الاستثمار من أجل تحقيق القضاء على الجوع:
استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص
وتعبئة الموارد منه (2018-2022)



مشاورة غير رسمية

17 يناير/كانون الثاني 2018

برنامج الأغذية العالمي

روما، إيطاليا

1- يمر البرنامج بمرحلة فارقة ستُحدّد دوره في تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 وبالتالي أهميته من الآن حتى عام 2030. وتُعترف الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2017-2021) بأن تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 ("القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسّنة وتعزيز الزراعة المستدامة" أو "القضاء على الجوع" على سبيل الاختصار) يتوقف على الشراكات الفعالة بين القطاعات وفقاً لهدف التنمية المستدامة 17 ("تنشيط الشراكة العالمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة، أو "الشراكات من أجل تحقيق الأهداف" على سبيل الاختصار). ولا يمكن للحكومات وحدها تمويل النتائج التي تدعو إليها خطة التنمية المستدامة لعام 2030؛ وتزداد أهمية دور القطاع الخاص في تيسير حلول جديدة من خلال التمويل والابتكار وبناء القدرات.

2- وحقق البرنامج أفضل ما يمكن تحقيقه من علاقات الشراكة مع شركات من قبيل ماستركارد (MasterCard) وأجرى مواءمة برامجية مع مؤسسات مثل مؤسسة بيل وميلندا غيتس وحصل على منح منها، ووضع خطة قوية لإدارة ورعاية المانحين عبر شبكة الإنترنت. بيد أن الأموال التي يجمعها البرنامج من القطاع الخاص ليست سوى غيض من فيض المبالغ التي تجمعها المنظمات النظيرة. ففي عام 2016 وحده، جمعت منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ما يقرب من ملياري دولار أمريكي من القطاع الخاص نتيجة لاستثمارات موجّهة متعددة السنوات. ولم يجمع البرنامج في المقابل سوى 78 مليون دولار أمريكي في عام 2016 من أصل ما مجموعه 6 مليارات دولار أمريكي تقريباً من التمويل. وبواجه البرنامج حالياً فجوة تمويلية غير مسبوقه تُقدّر بمبلغ 3 مليارات دولار أمريكي وهو ما يؤدي إلى حرمان 30 مليون رجل وامرأة وطفل من مساعدات إنقاذ الأرواح التي يحتاجون إليها. ويلزم من أجل سد تلك الفجوة بلورة رؤية جديدة للعمل مع القطاع الخاص.

4- وتُمثل الاستراتيجية المقترحة للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه (2018-2022) المرة الأولى التي يتخذ فيها البرنامج خياره الاستراتيجي بالاستثمار في خطة طموحة للنمو في القطاع الخاص. وستهدف الاستراتيجية الجديدة إلى ما يلي:

◀ **الدفع قُدماً بالتمويل والأثر:** سنتشهد السنوات العشر المقبلة تعبئة موارد إضافية من القطاع الخاص ستبلغ ملياري دولار أمريكي (انظر الشكل 4). وسوف يحقق البرنامج وفورات في التكاليف وزيادات في الكفاءة وتحسينات في الجودة ستؤثر تأثيراً إيجابياً على عمليات البرنامج وستمكنه من تقديم خدمة أفضل إلى من تخلفوا كثيراً عن الركب.

◀ **زيادة الأموال غير المقيدة:** تشير التوقعات إلى أن 65 في المائة من هذه الموارد التي ستبلغ ملياري دولار أمريكي ستكون غير مقيدة وستُمول أساساً من الأفراد. وسيتيح ذلك للبرنامج تخصيص موارد للحصول على الاستراتيجية الناقصة التمويل في الخطط الاستراتيجية القطرية، وتلبية سائر الاحتياجات الكبيرة.

◀ **قيادة العمل مع القطاع الخاص لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2:** سيدعو البرنامج، بوصفه الخبير الموثوق في مجال الجوع، شركات الأعمال العالمية إلى صياغة حلول تحقق أثراً اقتصادياً واجتماعياً على حد سواء.

◀ **تنويع حافظة تمويل البرنامج:** سيسعى البرنامج إلى تنويع حافظة تمويله عن تحقيق زيادة كبيرة في مبلغ التمويل الذي يرد إليه من القطاع الخاص. وسوف يرد التمويل من القطاع الخاص عبر ثلاث قنوات رئيسية: الأفراد والشركات والمؤسسات.

5- وتؤكد الاتجاهات الخارجية ضرورة إعادة التفكير في الانخراط مع القطاع الخاص، وتحديداً ضرورة أن يكون للبرنامج وجود في:

◀ **عالم أكثر اعتماداً على التكنولوجيا الرقمية:** في ظل اتصال 47 في المائة من سكان العالم حالياً بالإنترنت من خلال الحواسيب والأجهزة النقالة، يمكن للتكنولوجيات الرقمية أن تُزعزع الوضع الراهن للتنمية من خلال الابتكار والتعاون

والأثر، وبالتالي تمكين السكان المحليين من دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.⁽¹⁾ وتُظهر الدراسات أن الرقمنة تؤثر تأثيراً إيجابياً كبيراً على النمو الاقتصادي وتهيئة فرص العمل عن طريق زيادة الناتج المحلي الإجمالي.⁽²⁾

◀ **عالم أكثر ترابطاً:** تمتلك التكنولوجيا الرقمية القدرة على الربط بصورة متزايدة بين الأفراد وزيادة الإيرادات المقدّمة منهم للأغراض الإنسانية. وشهد عام 2017 وجود أكثر من 10 مليارات جهاز متصل بالإنترنت يمتلكه ويشغله الأفراد في جميع أنحاء العالم، ومن المتوقع أن يصل هذا الرقم إلى نحو 50 مليار بحلول عام 2020.⁽³⁾ ويأتي ذلك بالتزامن مع ازدياد التوقعات المرتبطة بالفورية، والملاءمة، والطابع الشخصي.

◀ **عالم أكثر ارتباطاً بالظروف المحلية:** من الأساسي وضع حلول بمشاركة من السكان المحليين المستهدفين وليس من أجلهم؛ وتعترف الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج بذلك. ويزداد التعاون فيما بين بلدان الجنوب، الذي يركز على المصلحة المتبادلة فيما يتعلق بالتجارة والاستثمار عن طريق الجمع بين المعونة وأدوات التمويل التجاري.

◀ **عالم أكثر شفافية:** ستشهد منظمات مثل البرنامج استمرار ارتفاع سقف توقعات المانحين بشأن فعالية التكاليف والقيمة مقابل المال والشفافية.⁽⁴⁾

الإنجازات والدروس المستفادة من استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص (2013-2017)

6- كان الهدف من استراتيجية الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه (2013-2017) هو دعم الأهداف الاستراتيجية المحددة في الخطة الاستراتيجية للبرنامج (2014-2017) عن طريق زيادة الموارد المتولّدة من خلال شراكات تعبئة الأموال، وزيادة أثر شراكات تقوية القدرات وتعزيز قدرة البرنامج بكل مستوياته على العمل مع القطاع الخاص.

7- وتشمل الإنجازات الرئيسية لاستراتيجية الفترة 2013-2017 ما يلي:

◀ تعبئة 454 مليون دولار أمريكي من القطاع الخاص، بما يشمل 407 ملايين دولار أمريكي في شكل تمويل مستدام للحالات غير الطارئة – وهو ما يمثل زيادة نسبتها 4 في المائة على المبلغ المستهدف، وهو 391 مليون دولار أمريكي؛

◀ تحقيق أثر تقدر قيمته بمبلغ 110 ملايين دولار أمريكي⁽⁵⁾ من الخدمات العينية وتقوية القدرات من خلال الشراكات (انظر أمثلة لدراسات الحالة الخاصة بشراكة البرنامج مع شركة رويال دي إس إم (Royal DSM) وشركته مع شركة رينو للشاحنات (Renault Trucks)؛

◀ مساهمة أموال دعم البرامج والإدارة باستمرار في مساندة البرنامج بأسره؛

◀ تحقيق معدل بلغ 7 في المائة لتكاليف الدعم غير المباشرة في مساهمات القطاع الخاص بما يتفق مع المعدل المُطبّق في سائر القنوات المانحة في البرنامج.

8- وعلى الرغم من عدم إجراء تقييم رسمي لاستراتيجية 2013-2017، حدّد عدد من الدروس التي سنعزز ونُحسّن نهج البرنامج في الانخراط مع القطاع الخاص. وبذلك ينبغي للبرنامج ما يلي:

◀ **تعظيم العائد على الاستثمار في الانخراط مع الشركات:** ترجع زيادة الأموال التي جمعت خلال الفترة من عام 2013 حتى عام 2017 في جانب منها إلى التركيز على فرص الدخل المؤسسي الكبيرة نسبياً (بحد أدنى 250 000 دولار أمريكي سنوياً). ويتطلب تحديد الشراكات مع الشركات والتفاوض بشأنها وإدارتها استثماراً في الوقت من موظفي

(1) الاتحاد الدولي للاتصالات. 2016. تقرير قياس مجتمع المعلومات؛ وشركة Accenture، 2017. الاختلال الرقمي: إطلاق عنان التنمية (Digital Disruption: Development unleashed).

(2) المنتدى الاقتصادي العالمي. 2014. التقرير العالمي عن تكنولوجيا المعلومات (Global Information Technology Report).

(3) المنتدى الاقتصادي العالمي. 2014. قوة العالم الموصول بالإنترنت (The power of a connected world).

(4) مبادرات التنمية. 2017. الشفافية الإنسانية: التحول من الالتزام إلى العمل (Humanitarian transparency: moving from commitment to action).

(5) لا يشمل مشروع مجموعة بوسطن الاستشارية الخاص بمرفق تمويل رأس المال العامل (100-370 مليون دولار أمريكي).

فريق القطاع الخاص، ومن الوحدات التقنية و وحدات الدعم الرئيسية، مثل مكتب الشؤون القانونية. ويجب أن تثبت الشركات تحقيق فوائد التمويل والأثر بما يُبرر تكلفة إجراء الأعمال، وسيكون التركيز على العائد على الاستثمار مبدأً توجيهياً للانخراط مع الشركات في إطار الاستراتيجية الجديدة.

◀ **تنمية قدرة البرنامج على الانخراط مع القطاع الخاص وزيادة تلك القدرة على مستوى المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية:** بدأت عملية لتحقيق ذلك في إطار الاستراتيجية السابقة من خلال وحدة تدريبية بشأن القطاع الخاص وضعت كجزء من التدريب الأوسع المقدم من البرنامج إلى مكاتبه الإقليمية فيما يتعلق بخارطة الطريق المتكاملة. غير أن بناء المهارات يتطلب الانطلاق إلى ما هو أبعد من ذلك، حيث توفر الخطط الاستراتيجية القطرية فرصة غير مسبقة للعمل مع القطاع الخاص في إيجاد حلول للجوع وسوء التغذية تناسب أسواقاً بعينها.

◀ **التشاور الخارجي لإيجاد سبل لتقييم أثر شركات تقوية القدرات:** لا توجد أي منهجية محددة لذلك في العالم. وبالنظر إلى أن الاستراتيجية الجديدة ستصب على التمويل من الشركات والسبل الأخرى التي يمكن أن تحقق بها الشركات أثراً إيجابياً، يجب على البرنامج أن يحدد الطريقة التي سيقم بها شركات تقوية القدرات.

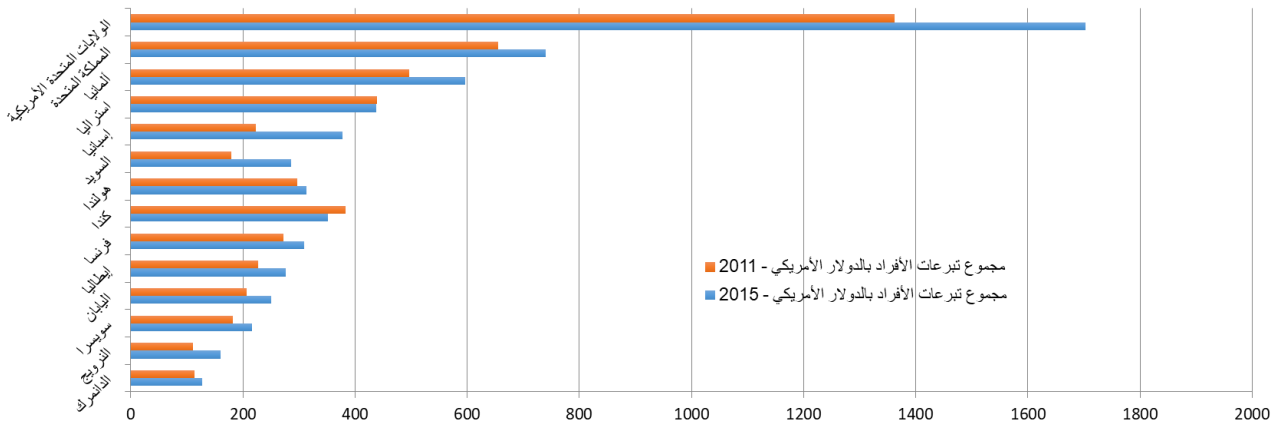
◀ **الاستثمار في تبرعات الأفراد:** شددت التوصية 2 المنبثقة عن تقييم استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه على أنه ينبغي للبرنامج "توجيه مزيد من الاهتمام إلى الهيئات المتكررة من عامة الجمهور والقيام بالاستثمار الأساسي مقدماً، وذلك لتعبئة المساهمات غير المقيّدة التي يمكن للبرنامج تخصيصها لبلدان أو أنشطة وفقاً لبرنامج عمله المعتمد".⁽⁶⁾ وتمثل موافقة البرنامج على تخصيص 3 ملايين دولار أمريكي لإجراء دراسة لجدوى الاستثمار في تبرعات الأفراد في عام 2018 خطوة أولية إيجابية ستؤسس عليها الاستراتيجية الجديدة.

القناة الأولى: الاستثمار في زيادة الإيرادات غير المقيّدة من الأفراد

9- وفرت تبرعات الأفراد الجزء الأكبر من نمو تعبئة الأموال من القطاع الخاص للمنظمات النظيرة للبرنامج على مر العقد الأخير – أي أكثر من أربعة أضعاف المبلغ الذي وفّرت تبرعات الشركات والمؤسسات مجتمعة.⁽⁷⁾ وتشمل تبرعات الأفراد عدداً كبيراً من المساهمات الصغيرة (تتراوح في العادة بين 10 دولارات و 50 دولاراً أمريكياً) من عامة الجمهور، والهدف النهائي لها هو بناء حافظة كبيرة من المانحين الذين يتبرعون بانتظام (بصفة شهرية على سبيل المثال). ويوفّر الدخل المرن الذي يمكن التنبؤ به المستمد من التبرعات عائداً قوياً طويلاً الأجل على الاستثمار.

10- وكما يتبين من الشكل 1، وفقاً للمنتدى الدولي لقيادات جمع التبرعات، وهو مجموعة تضم جميع المنظمات النظيرة للبرنامج، سجلت تبرعات الأفراد في الأسواق الرئيسية زيادة كبيرة فيما بين عامي 2011 و 2015.

الشكل 1



(6) تقرير موجز عن تقييم استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه" (WFP/EB.2/2012/6-A).

(7) عرض المنتدى الدولي لقيادات جمع التبرعات، 2017.

11- وركزت جهود البرنامج فيما يتعلق بتبرعات الأفراد حتى الآن على الاستفادة المثلى من المنصات والأدوات اللازمة لبرنامج للحصول على التبرعات عبر الإنترنت، بما في ذلك اختبار عمليات الترويج للتبرعات الرقمية وبرامج الاحتفاظ بالمانحين عبر الإنترنت. وتستفيد مسيرة المانحين النموذجية الحالية من المساهمات التلقائية العضوية التي تقدم من خلال الموقع الإلكتروني للبرنامج أثناء حالات الطوارئ، وتركز على توجيه هؤلاء المانحين من خلال رسائل البريد الإلكتروني على أمل تحويلهم إلى التبرع بانتظام في غير حالات الطوارئ. وبنيت التطورات الأخيرة التي شهدتها عمليات التبرع للبرنامج عبر الإنترنت، مثل برنامج التبرع المنتظم من خلال أبطال القضاء على الجوع، والتبرعات الصغيرة من حاملي بطاقات "فضايا ماستر كارد التي لا تُفقد بثمن"، وبرنامج تقاسم الوجبات "SharetheMeal"، الروح في هذه القناة، مؤكدة بذلك إمكانية توسيعها من خلال الاستثمار الكافي.

12- واستثمرت المنظمات النظيرة بقوة في تبرعات الأفراد لعدة سنوات. ويتطلب اكتساب مانحين جدد من الأفراد والاحتفاظ بهم على نطاق واسع استثماراً كبيراً موجَّهاً من أجل أنشطة التوعية والمشاركة في جميع القنوات القائمة. وتجمع النهج الناجحة بين استخدام التليفزيون والإعلانات المطبوعة، وجمع التبرعات وجهاً لوجه، والتسويق عن بعد، وتكاملها المشاركة الرقمية من خلال وسائط التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني وتطبيقات الأجهزة النقالة. ويتضمن الملحق باء مزيداً من المعلومات عن تقنيات جمع التبرعات من الأفراد.

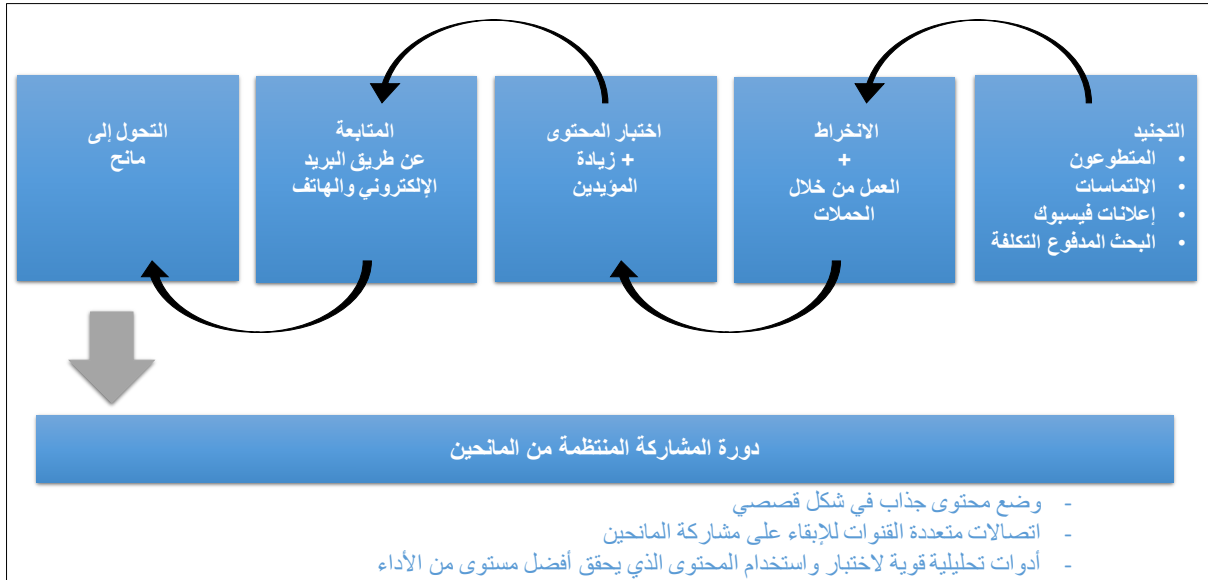
سيطلق البرنامج خطة تنفيذ متكاملة متعددة القنوات

ستضعه، عندما تقترن بالاستثمار، في المسار الصحيح

نحو تعبئة مئات الملايين من الدولارات من الإيرادات غير المقيدة من الأفراد.

13- وتشمل برامج تبرعات الأفراد الناجحة تقنيات متعددة مُجربة ومختبرة في أسواق مستهدفة لتصميم المسيرة بدءاً بالتعلم بشأن المنظمة المعنية ووصولاً إلى تقديم أول تبرع وانتهاءً بالتحول إلى متبرع منتظم. ويرد في الشكل 2 مثال على ذلك.

الشكل 2



14- وسوف يستفيد البرنامج من الخبرة السابقة التي تتمتع بها المنظمات النظيرة عن طريق تحليل أداء برامجها الخاصة بتبرعات الأفراد، وحجم أسواق تبرعات الأفراد ونموها باعتبار ذلك ركيزة لتحديد كيفية تركيز استثماراته وأين يمكن تركيزها من أجل تحقيق معدل عائد كبير. وبدأ بالفعل تنفيذ هذا النهج القائم على البيانات بمساعدة من شركة الخدمات الاستشارية

THINK Consulting، وشركة الخدمات الرقمية THINK Digital. ومن المتوقع تقديم النتائج الأولية في الوقت المناسب للجلسة الثانية من المشاورات غير الرسمية.

15- واستناداً إلى خبرة المنظمات الأخرى، يرى البرنامج أن هناك عدة عوامل حاسمة لتحديد مجالات الاستثمار في جهود جمع التبرعات من الأفراد: أهمية الجوع كقضية؛ وطموح الموظفين المحليين ودافعهم لجمع التبرعات، وعلاقة البرنامج مع الحكومات. وستُقيم هذه العوامل في إطار خطة تنفيذ تبرعات الأفراد.

القناة الثانية: تركيز عمل البرنامج مع الشركات على تحقيق القضاء على الجوع

16- سيكون المبدأ التوجيهي للاستراتيجية الجديدة الخاصة بالشراكات مع الشركات هو "شراكات أقل، وأكبر، وأفضل". ويتطلب الحفاظ على علاقات مع الشركات جهداً كبيراً ويستهلك الموارد ليس فقط من جامعي التبرعات، بل وكذلك من الوحدات التقنية والمكاتب القطرية. ولذلك يجب على البرنامج أن يركز على الشراكات العالية الإمكانيات ذات العائد الكبير التي يمكن أن تحدث تحولاً مالياً وغير مالي في عمله.

17- شراكات جمع التبرعات: ساهمت شركة ماستر كارد بمبلغ 7 ملايين دولار أمريكي في عام 2017 (ومن المتوقع أن تتبرع في عام 2018 بأكثر من 10 ملايين دولار أمريكي) وأوصلت أثر عمل البرنامج إلى ملايين المستهلكين في العالم من خلال حملات الترويج لقضايا معيّنة، وهذا النوع من شراكات جمع الأموال هو ما سيستمر البرنامج في السعي إليه.

الشكل 3



mastercard FOR



World Food Programme
wfp.org

مزاولة العمل التجاري عن طريق فعل الخير لتوصيل اسم البرنامج وأثره إلى منازل مئات الملايين من المستهلكين في العالم



حملة هيئة النقل في لندن
75 مليون شخص من مستخدمي وسائل المواصلات يعرفون على اسم البرنامج. يظهر اسم البرنامج في الصفحة الإلكترونية الرئيسية لهيئة النقل في لندن. التبرع بما عده 5.3 مليون وجبة غذائية.



حملة مصرف كولومبيا
10 ملايين مشاهدة منفردة
83 مقالة في كبريات المطبوعات.
التبرع بمليون وجبة غذائية.



حملة شركة فيرجن للأموال
توسيع نطاق وصول البرنامج إلى جماهير جديدة من المستهلكين. فتح الأبواب أمام شركات جديدة مثل سيتي بنك. التبرع بمليون وجبة غذائية.

18- **شراكات الأثر:** ترى لجنة الأعمال والتنمية المستدامة في المملكة المتحدة أن أربعة فقط من مجالات أهداف التنمية المستدامة تتيح فرص أعمال تزيد قيمتها على 12 تريليون دولار أمريكي، منها 2.3 تريليون دولار أمريكي في مجال الأغذية والزراعة. وتشير التقديرات إلى أن اثنين من مجالات الاهتمام الأربعة عشر المتعلقة بالأغذية والزراعة، هما أسواق الأغذية المنخفضة الدخل وتقليص النفايات الغذائية في سلسلة القيمة، يتيحان فرص أعمال تُعادل قيمتها 700 مليار دولار أمريكي.⁽⁸⁾

19- ولا يتعلق مفهوم القيمة المشتركة بالمسؤولية الاجتماعية أو العمل الخيري أو الاستدامة، ولكنه وسيلة جديدة تُحقق بها الشركات نجاحها الاقتصادي عن طريق معالجة القضايا الاجتماعية. ويقوم هذا المفهوم على أساس افتراض أن الأعمال الخيرية والضرائب لا يمكن أن توفر الموارد الكافية للتغلب على التحديات الاجتماعية الراهنة على النطاق الضروري. وتصبح الربحية بالتالي عاملاً يُمكن من توسيع النطاق وتحقيق الاستدامة المالية من أجل الحلول الاجتماعية. وتتضح الفرص المتاحة للبرنامج للاستفادة من فرص القيمة المشتركة بصفة خاصة في البلدان المتوسطة الدخل والأسواق الناشئة.

(8) لجنة الأعمال والتنمية المستدامة. 2017. أعمال أفضل، عالم أفضل (Better Business, Better World).

توفّر القيمة المشتركة إمكانات كبيرة للقضاء على الجوع في العالم. وفي حين أن شراكات القيمة المشتركة قد لا تمثل دوماً موارد مالية للبرنامج فإنها يمكن أن تُحدث تحولاً ويمكن أن تتيح طرقاً مستدامة وقابلة للتوسع من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 2 عن طريق الدفع قُدماً بسلاسل قيمة أشمل وتعزيز التنمية بشكل عام.

- 20- ويزخر تاريخ البرنامج بالعمل مع الشركات لتعزيز الخبرة وبناء القدرات. ويُمثل تحالف "من المزرعة إلى السوق" أحد أفضل شراكات القيمة المشتركة في البرنامج. انظر الملحق جيم لمزيد من المعلومات.
- 21- ويتطلب الدخول في شراكات تحويلية من خلال الخطط الاستراتيجية القطرية تحولاً في دور البرنامج على المستوى الوطني من التنفيذ المباشر لحلول هدف التنمية المستدامة 2 إلى تنظيم الاجتماعات بين أصحاب المصلحة المتعددين الذين يسعون إلى إيجاد حلول محلية مستدامة قائمة على السوق.

القناة الثالثة: استهداف المؤسسات لتنفيذ مبادرات مستدامة ابتكارية من أجل تحقيق هدف التنمية المستدامة 2

- 22- تحوّلت المؤسسات الخاصة العالمية نحو مواءمة تركيزها مع خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وبلغت إيرادات المؤسسات العشرين الأولى الأعضاء في المنتدى الدولي لقيادات جمع التبرعات نحو 1 مليار دولار أمريكي في السنة الأخيرة.⁽⁹⁾ وتمثل المؤسسات، باعتبارها قادة الفكر وشركاء التنمية على الأجل الطويل، قناة رئيسية يمكن للبرنامج أن يعمل من خلالها لتحقيق هدف التنمية المستدامة 2.
- 23- ومن خلال إشراك المؤسسات، سيحصل البرنامج على الموارد اللازمة لتنفيذ مبادرات إنمائية مستدامة وابتكارية تمكنه من بلوغ هدف القضاء على الجوع والعمل مع الجهات الفاعلة العالمية المؤثرة لإحداث تغيير في المنظومة. والمثال الرئيسي الذي يوضح ذلك هو الاتفاق الأخير الذي أبرم مع مؤسسة بيل وميلندا غيتس لتوفير 29 مليون دولار أمريكي من المنح المتعددة السنوات. وترى مؤسسة غيتس أن البرنامج شريك رئيسي في التغذية، ويعمل البرنامج مع المؤسسة والفرق التقنية لتحديد مجالات الاهتمام المشترك الأخرى المتعلقة بالتنمية الزراعية والشمول المالي.

تشير تقديرات المنظمات النظيرة للبرنامج إلى أن العائد المالي على المؤسسات بعد فترة استهلاكية أولية يبلغ 25 دولاراً أمريكياً لكل دولار أمريكي يتم استثماره. ويتحقق ذلك من خلال المشاركة الاستراتيجية المركزة.

- 24- وستركز الاستراتيجية الجديدة للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه على إعطاء الأولوية لعدد صغير من المؤسسات التي تتفق أنشطتها مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، والعمل مع تلك المؤسسات لإيجاد حلول منهجية لكثير من جوانب الجوع المزمن وسوء التغذية. وسوف تُعزز هذه المشاركة معرفة البرنامج العميقة من المكاتب القطرية والوحدات التقنية فضلاً عن قدرته على الوصول بالحلول المستدامة إلى النطاق المطلوب.
- 25- وسوف تركز الجهود على ثلاث مناطق جغرافية تتمتع بأكبر الإمكانيات المؤكدة لزيادة التمويل: الولايات المتحدة، وأوروبا والشرق الأوسط. وتُمثل الولايات المتحدة أكبر سوق للمؤسسات الخاصة العالمية، ومن المتوقع أن تزداد تبرعات المؤسسات بنسبة 6 في المائة في عام 2018.⁽¹⁰⁾
- 26- وسيجري أيضاً استكشاف التبرعات الخيرية من أصحاب الثروات الضخمة. وتشير التقديرات إلى أنه بحلول عام 2020 سيكون هناك زهاء 27 000 شخص ممن لديهم أصول تبلغ 8.2 تريليون دولار أمريكي.⁽¹¹⁾ وجمعت المنظمات النظيرة للبرنامج، ولا سيما اليونيسف، تبرعات من هؤلاء الأفراد لزيادة الإيرادات غير المقيدة المستدامة، بينما يمثل هؤلاء الأفراد بالنسبة

⁽⁹⁾ عرض المنتدى الدولي لقيادات جمع التبرعات. 2017.

⁽¹⁰⁾ جامعة إنديانا. 2017. توقعات العمل الخيري لعامي 2017 و2018 (The Philanthropy Outlook 2017 & 2018).

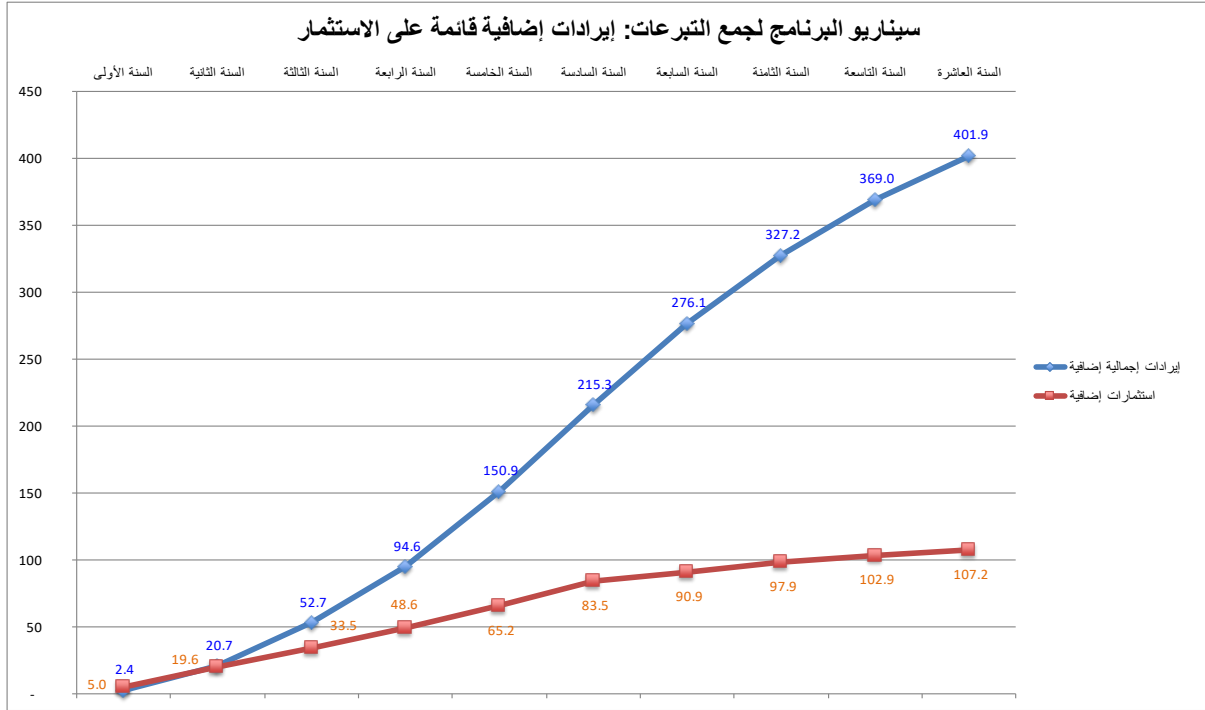
⁽¹¹⁾ التواصل المستدام (Sustainable Outreach). نوفمبر/تشرين الثاني 2017. عرض توضيحي: استراتيجية البرنامج بشأن تعبئة الموارد من القطاع الخاص.

للبرنامج إمكانات غير مستغلة. وسوف تتاح للبرنامج، باعتباره أحد المتأخرين في استغلال تلك الإمكانيات، فرصة التعلم من نُهج المنظمات النظيرة في هذا المضمار.

سيناريو استثماري جريء لجمع زهاء ملياري دولار أمريكي على مدى عشر سنوات

27- سيتطلب تنفيذ استراتيجية البرنامج الجديدة الطموحة استثماراً في ثلاث قنوات رئيسية للقطاع الخاص من خلال رؤية طويلة الأجل للنمو. ومن خلال التشاور مع خبير خارجي في جمع التبرعات من القطاع الخاص، توصل البرنامج إلى الأرقام التقديرية للاستثمارات والإيرادات المحددة في الشكل 4 التي اشتقت على أساس الحصائل التي حققتها المنظمات النظيرة ويعتقد أنها واقعية.

الشكل 4

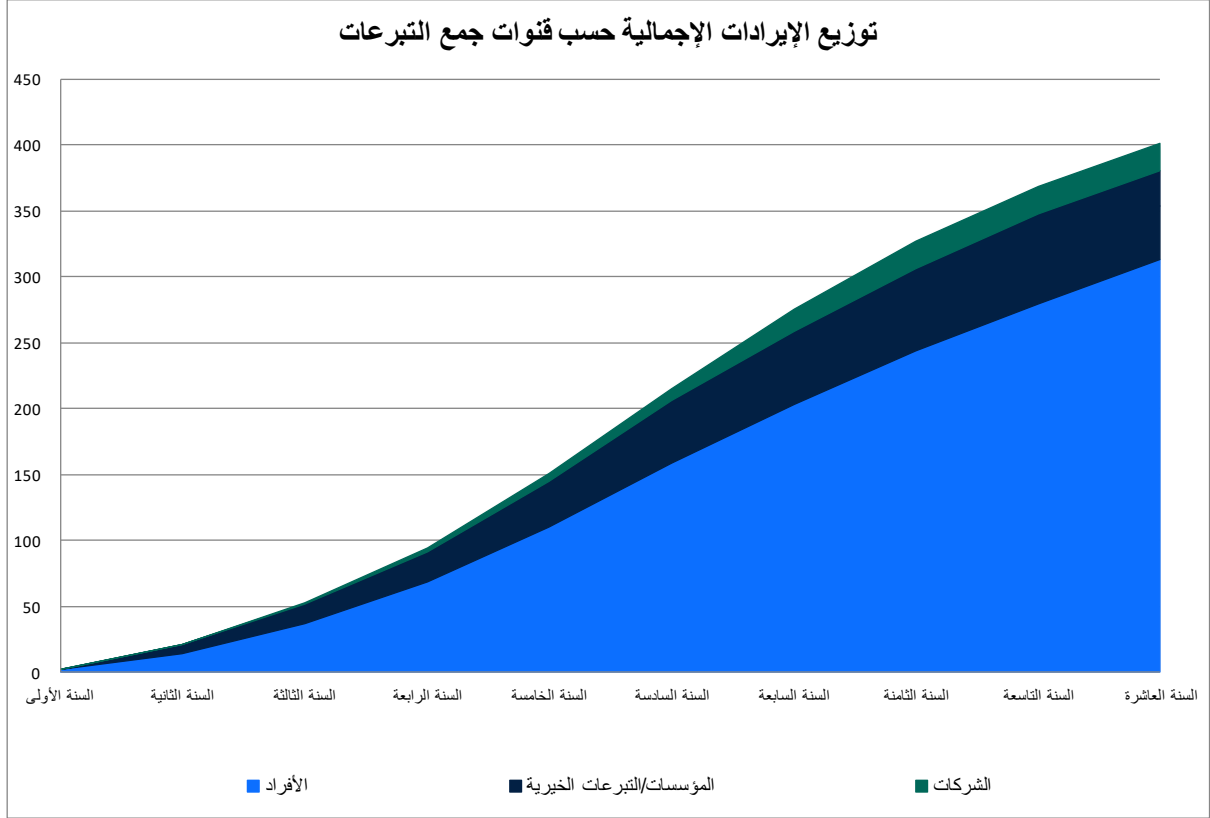


المصدر: تحليل التواصل المستدام (Sustainable Outreach)

28- ولا يُعبّر السيناريو المبين في الشكل 4 إلا عن الاستثمارات والإيرادات الإضافية – فهو لا يأخذ في الاعتبار الميزانية الحالية للقطاع الخاص ولا الإيرادات التي تحققت بالفعل. وهذا السيناريو متحفظ مقارنة باستثمارات المنظمات النظيرة وعائداتها. ويفترض مسار النمو القوي في هذا السيناريو إعادة استثمار الإيرادات الصافية على مدار السنة لجعل عمليات جمع التبرعات من القطاع الخاص ذاتية التمويل ولتقليل حجم الاستثمار المطلوب لاحقاً. وفي إطار هذا النموذج الاستثماري، يصبح جمع التبرعات من القطاع الخاص ذاتي التمويل في السنة الرابعة عندما يزيد مجموع الدخل عن الاستثمار المتوقع، وعندما يصل الدخل الإضافي الإجمالي السنوي إلى 400 مليون دولار أمريكي بحلول السنة العاشرة.

29- وبالنظر إلى أن تبرعات الأفراد تتطوي على أقوى إمكانات النمو، تُمثل هذه التبرعات موضوع الاستثمار الأكبر في إطار السيناريو، وأما الاستثمار في الشركات والمؤسسات فهو أصغر بما يتناسب مع إمكاناتها للنمو. وفي إطار هذا السيناريو، تستفيد جميع القنوات الثلاث من الاستثمار في الوظائف سواءً في المقر الرئيسي أو في أسواق التبرعات الرئيسية. وبالنظر لما للاستثمار في تبرعات الأفراد من إمكانات لتوليد الإيرادات غير المقيدة المطلوبة بشدة، سيُشمل هذا الاستثمار أيضاً الأموال النقدية اللازمة لسداد تكاليف المتعهدين الخارجيين الذين سيباشرون عملية اكتساب المانحين والاحتفاظ بهم. وسيزداد هذا الاستثمار من مليوني دولار أمريكي في السنة الأولى إلى 50 مليون دولار أمريكي في السنة العاشرة.

الشكل 5



30- ويجب أن تبقى تبرعات الأفراد المنتظمة غير المقيدة هدفاً رئيسياً. ويجب أن تُركز قنوات الشركات والمؤسسات، وكذلك الجهود المتعلقة بالأفراد أصحاب الثروات الضخمة، على مجموعة استراتيجية مختارة من الأهداف ذات الإمكانيات الكبيرة. وسيكون من الضروري إجراء اتصالات قوية وداعمة وبذل جهود للدعوة في الأسواق الرئيسية المستهدفة من أجل تحقيق النجاح، ولا سيما على صعيد جمع التبرعات من الأفراد.

الشكل 6

الإيرادات الإجمالية السوية من الشركات 2015-2011	المجموع بملايين الدولارات الأمريكية في عام 2015	نمو القيمة على مدى خمس سنوات (ملايين الدولارات الأمريكية)	السوق
%5.7	1703	341	الولايات المتحدة
%18.0	480	209	جمهورية كوريا
%14.1	377	155	إسبانيا
%4.7	596	99	ألمانيا
%3.1	740	86	المملكة المتحدة
%5.0	430	45	اليابان
%48	8.3	6.6	الصين

زيادة الإيرادات من القطاع الخاص ليست مباراة نتيجتها صفر. ولا يزال نمو الإيرادات من القطاع الخاص – ولا سيما تبرعات الأفراد – قوياً من سنة لأخرى، وهو ما يلاحظ في الأسواق الرئيسية الممثلة في الشكل 6.

واستهدفت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بعض الأسواق الأكثر تنافسية (وكذلك الأعلى من حيث إمكاناتها) عندما بدأت حملتها الحاسمة لجمع تبرعات من القطاع الخاص في عام 2006، ولكنها تجمع حالياً 400 مليون دولار أمريكي سنوياً من تلك الأسواق ويتبرع الأفراد بثلاثي ذلك المبلغ. وازدادت أيضاً إيرادات اليونيسف والمنظمات الأخرى من تلك الأسواق خلال السنوات العشر الأخيرة.

التمكين والمواءمة المطلوبان على المستوى التنظيمي

31- ينبغي أن تشمل رؤية الاستراتيجية المقترحة للفترة 2018-2022 استعراضاً يتناول العمليات القائمة ذات الصلة بالشركات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه، مع طرح توصيات لتتبعها وترشيدها عند اللزوم. وتشمل مجالات التحسين الرئيسية ما يلي:

← **الإجراءات القانونية وعمليات العناية الواجبة:** تتطلب الشراكة بين البرنامج والقطاع الخاص فحصاً كاملاً للعناية الواجبة وإجراء اتفاق قانوني قبل "بدأ العمل". ونظراً لتغير مشهد الشراكة مع الشركات خلال السنوات الخمس الأخيرة، يجب أن تتغير أيضاً عمليات العناية الواجبة والإجراءات القانونية في البرنامج. وتتطلب نماذج الشراكة الأخذ في التطور، مثل تعاون شركة مسترد كارد مع شركاء من الأطراف الثالثة (جهات الإصدار والافتتاء) في حملات التسويق لقضايا معينة، تحديث إطار العناية الواجبة وإجراءاتها في البرنامج. وبالإضافة إلى ذلك، يجب أن تكون إجراءاته القانونية مرنة بالقدر الكافي للسماح له بالعمل بفعالية في ساحة القطاع الخاص والتحرك بسرعة للاستفادة من التبرعات المحتملة. انظر لمحة عامة عن عمليات العناية الواجبة في الملحق دال.

← **الاتصالات:** سعياً إلى زيادة جمع التبرعات من القطاع الخاص، يلزم وضع خطة اتصالات لجمع التبرعات (التوجيه للتبرع) من أجل بناء الرغبة في التبرع لدى عامة الجمهور. وسوف يُكْمَل ذلك العامة وخطة البرنامج العامة بشأن للاتصالات والدعوة، ولكن ذلك سيمثل وظيفة منفصلة داخل الوحدة المعنية بالقطاع الخاص على غرار كثير من نظراء البرنامج. وسوف تُقدّم شركة THINK الاستشارية توصيات واضحة بشأن اتصالات التوجيه إلى التبرع، ولا سيما من خلال القنوات الرقمية.

← **قواعد الأمم المتحدة:** ستتطلب شراكات القيمة المشتركة تعريفاً متفقاً عليه لتلك الشراكات، واستثماراً في المهارات الرفيعة الجودة، والدراية الفنية، وإحداث تحول رئيسي في كيفية تعريف البرنامج شراكات تعزيز القدرات مع كيانات القطاع الخاص. وسوف يتطلب هذا التحول أيضاً من البرنامج تحديد نماذج الشراكة المتسقة مع قواعد الأمم المتحدة بشأن المشتريات والشراكات.

← **إضفاء الطابع المهني على وظيفة القطاع الخاص:** يُمثل الاستمرار في بناء فريق من خبراء جمع التبرعات ممن لديهم المعرفة بأسواق بعينها السبيل إلى نجاح جمع التبرعات. وتؤكد مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وغيرها من

المنظمات النظيرة الرائدة أن جمع التبرعات مهنة تتطلب مجموعات مختلفة من المهارات لجمع التبرعات من الأفراد والشركات والمؤسسات.

البرنامج سيكون هو الوكالة ذات الأثر بالنسبة للقطاع الخاص

32- يُمثل القضاء على الجوع مهمة ملحة. وكشفت المقابلات التي أُجريت مؤخراً مع المنظمات الشريكة عن أن ثمة اعتقاداً عاماً بأن البرنامج سيتمكن من الحصول على حصة كبيرة في الأسواق في كل القنوات حالما يتخذ الخيار الاستراتيجي بالاستثمار في القطاع الخاص.

33- ويمكن للاستثمار في جمع التبرعات أن يضيف ملياري دولار أمريكي إلى الإيرادات خلال عشر سنوات، أي ما يعادل ستة مليارات وجبة غذائية أخرى. ويمكن لتسخير قوة قطاع الأعمال من خلال بناء القدرات وشراقات القيمة المشتركة في الوقت نفسه أن يحقق أثراً مضاعفاً.

34- ويمثل الجمع بين خبرة البرنامج التقنية التي لا يمكن إنكارها وسبل الوصول التي تتيحها الحكومات وبين طموح القطاع الخاص وقوته الاستثمارية طرْحاً قوياً يُتيح فرصة حقيقية للقضاء على الجوع بحلول عام 2030 من أجل الرجال والنساء والأطفال الذين يتعهد البرنامج بخدمتهم.

دراسات عن أثر تقوية القدرات

أولاً- شركة رويال دي إس إم (Royal DSM)

1- أبرمت في عام 2007 شراكة بين البرنامج وشركة رويال دي إس إم أطلق عليها اسم "تحسين التغذية تحسين الحياة" وكانت غايتها الجامعة هي زيادة المحتوى من المغذيات الدقيقة والجودة العامة للمنتجات الغذائية القائمة التي يقدمها البرنامج، وتحفيز ابتكار حلول تغذوية جديدة وإذكاء الوعي بين مقرري السياسات بأهمية التغذية.

المعايير الوصفية (النوعية)

2- أفسحت الشراكة بين المنظمتين، بالاستفادة من نقاط القوة لدى منهما، المجال أمام الابتكار بعدة طرق:

- تُجري الشراكة بحثاً مشتركة وتطوّر حلولاً مقبولة محلياً وتعمل كنصير لحلول سوء التغذية. وتطوّر البرنامج كثيراً بفضل التعلم المشترك والتعاون اللذين اتسمت بهما الشراكة. ودعمت الشركة البرنامج في التحول بفعالية من منظمة لتقديم الأغذية إلى منظمة تركز على جودة التغذية وأثرها.
- ساهمت الشركة بخبرة علمية وتقنية قيمة وبمنتجات عينية ومساعدة مالية في الشراكة. وأفضى التعاون إلى اعتماد مواصفات Supercereal Plus و Supercereal Plus كمبادئ توجيهية عالمية وإلى تحول اليونيسف عن الشراء من UNIMIX إلى شراء منتجات Supercereal.
- تعمل الشراكة بين البرنامج والشركة أيضاً بهمة كبيرة في مجال التغذية كجزء من هدف شامل لزيادة المحتوى من المغذيات الدقيقة في الحصص الغذائية المقدّمة من البرنامج إلى المستفيدين.
- من خلال المشاركة المكثفة من الموظفين، لا يعمل موظفو الشركة فقط بنشاط في جمع التبرعات للبرنامج، بل يساهمون كذلك بدور مباشر في برامجه من خلال مهام تطوعية قصيرة الأجل وفرص انتداب في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية التابعة للبرنامج. وأتاح استقدام موظفين من الشركة استفادة موظفي المكاتب القطرية التابعة للبرنامج من التوجيه التقني العملي المقدم من موظفي الشركة.
- إن التعاون بين البرنامج والشركة لم يود إلى النمو في كل منهما فحسب، بل وشكّل أيضاً جدول أعمال التغذية العالمي. ولعبت الشراكة دوراً رئيسياً في تشكيل شبكة أعمال تعزيز التغذية والفريق الاستشاري التقني للتقوية المنزلية وأقامت اتصالات مع أصحاب المصلحة المعنيين بالتغذية للدفع قُدماً بالوعي التغذوي.

المعايير الكمية

3- الفرضية: أثر منتج Supercereal CSB+ الذي تنتجه الشركة وتورده إلى البرنامج أثراً كبيراً على تكاليف تزويد المستفيدين بسلة من الوجبات الغذائية المحتوية على قيمة تغذوية كافية.

السنة	2012 (دولار أمريكي)	2013 (دولار أمريكي)	2014 (دولار أمريكي)	2015 (دولار أمريكي)	المجموع (دولار أمريكي)
المساهمات المؤكدة	3 073 008	2 272 703	2 303 183	2 164 214	9 813 108
الوفورات لكل وجبة يومياً	0.10	0.10	0.10	0.10	
عدد المستفيدين	1 481 185	2 104 876	1 118 473	3 039 457	7 743 991
مجموع الوجبات في السنة	148 658 800	216 017 040	132 184 995	327 594 955	824 455 790
القيمة من حيث الأثر (الوفورات لكل وجبة × مجموع عدد الوجبات)	15 594 308	22 660 187	13 866 206	34 364 711	86 485 412
مجموع القيمة	18 667 316	24 932 891	16 169 389	36 528 924	96 298 521

قيمة الأثر:
86.49 مليون دولار أمريكي
(2015-2012)

قيمة الشراكة:
9.9 مليون دولار أمريكي
(2015-2012)

مضاعف الأثر:
8.75

ثانياً- شركة رينو للشاحنات (Renault Trucks)

4- تُدرّب شركة رينو للشاحنات في إطار هذه الشراكة، 120 ميكانيكياً، و40 مديراً من مديري الورشات، و10 من مديري الأساطيل، على أسس صيانة الشاحنات وإدارة الأساطيل والورشات في كل أنحاء منطقة أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وتُدار هذه الشراكة بصورة مشتركة بين فريق إدارة الأسطول العالمي التابع للبرنامج وشعبة الشراكات مع القطاع الخاص في المقر الرئيسي للبرنامج.

المعايير الوصفية (النوعية)

5- تُساهم حزمة التدريب الشامل على إدارة الأساطيل المقدمّة من شركة رينو للشاحنات في تهيئة أسطول البرنامج ومشغليه للوفاء بالغرض. ويساهم ذلك في تحقيق هدفين استراتيجيين: القضاء على الجوع لأن الشاحنات الفعالة تعني السلاسة والسرعة في تقديم الأغذية، ودعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة لأن زيادة كفاءة الشاحنات لا تؤثر فقط على ما يقدمه البرنامج من أغذية، بل وكذلك على تقديم الأدوية وتوفير المأوى والمياه.

أسطول قادر على الوفاء بالغرض

- ◀ تخفيض تكاليف صيانة الشاحنات: انخفضت تكاليف الصيانة إلى النصف تقريباً في البلدان التي شارك فيها الميكانيكيون في التدريب المقدم من شركة رينو للشاحنات. ويعني انخفاض عمليات الصيانة توافر أعداد أكبر من الشاحنات لعمليات البرنامج في أي وقت معيّن وتوفير المزيد من الأموال لبرامجه.
- ◀ شاحنات مناسبة للأراضي الوعرة: يعمل أسطول البرنامج في كثير من الأحيان في مناطق شديدة الوعورة، ومن الأساسي بالتالي تدريب مديري الأساطيل على تحديد الشاحنات المناسبة لأي تضاريس.
- ◀ الوعي بالتكنولوجيا: يساهم التدريب في توعية الميكانيكيين ومديري الأساطيل ومديري الورشات وقائدي المركبات بأخر التكنولوجيات لمساعدتهم على زيادة الكفاءة والتحكم في انبعاثات ثاني أكسيد الكربون التي تسببها الشاحنات.

ميكانيكيون قادرين على الوفاء بالغرض

- ◀ زيادة الكفاءة: قياس كفاءة الميكانيكيين مؤشر رئيسي جديد من مؤشرات الأداء التي أدخلت على النطاق العالمي وسُمّي البرنامج من إدارة الميكانيكيين بكفاءة أكبر واتخاذ قرارات تمس عائدته على الاستثمار.

← **زيادة حماس الموظفين وثقتهم:** يزداد الدافع إلى العمل لدى الميكانيكيين المشاركين في التدريب عند إجراء الإصلاحات والعمل بكفاءة أكبر. ويوجه الميكانيكيون اهتماماً أكبر للوائح السلامة والنظام والنظافة في أماكن العمل.

المعايير الكمية

المساهمات المؤكدة بالدولار بالأمريكي

المجموع	2017	2016	2015
372 109	113 411	60 229	198 469

قيمة أثر الشراكة

البلد	القيمة الأولى للأثر	القيمة الثانية للأثر	قيمة الأثر
جمهورية كوريا الديمقراطية	214 000	36 000	250 000
جمهورية أفريقيا الوسطى	899 000	150 000	1 049 000
سيراليون	147 000	25 000	172 000
ليبيريا	52 000	9 000	61 000
	1 312 000	220 000	1 532 000

قيمة الأثر:
1.5 مليون دولار أمريكي

قيمة الشراكة:
372 000 دولار أمريكي

مضاعف الأثر:
4 أضعاف

تقنيات تبرعات الأفراد

التواصل المباشر: يُشجّع الدعاة الأفراد في الأماكن العامة على المشاركة في عمل المنظمة ويحصلون على معلومات الاتصال. والدعاة هم في كثير من الأحيان متطوعون أو دعاة متخصصون من وكالات أخرى. وهذه الطريقة هي الأنجح لاكتساب أعداد كبيرة من المانحين الجُدد المحتملين.

البريد المباشر: يُشارك الأفراد ويُقنعون بالتبرع عن طريق البريد. والبريد هو أكثر الوسائل شيوعاً لتجنيد المانحين وتقديم رسائل منتظمة، مثل التحديثات المالية.

الرسائل النصية القصيرة: يُطلب من الأفراد التبرع عن طريق توجيه رسائل نصية قصيرة إلى أرقام مخصصة. ويوجه النداء من خلال حملات تُنظّم لمرة واحدة أثناء الأحداث الكبرى، أو عن طريق إعلانات مطبوعة مثل لوحات الإعلانات في المدن الكبيرة.

إعلانات للاستجابة المباشرة عبر التلفزيون: إعلانات تليفزيونية قصيرة (تتراوح مدتها بين 30 ثانية ودقيقتين) وطويلة (تتراوح بين 30 و60 دقيقة) لبناء الوعي في الحملات الجارية لجمع التبرعات في الأسواق المستهدفة. ويشيع استخدام هذه الطريقة في الحملات التي تُنظّم لمرة واحدة لاكتساب مانحين جُدد وذلك في كثير من الأحيان عن طريق توجيه الأفراد إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالمنظمة.

التسويق من بُعد: يُقنع الأفراد بالتبرع من خلال مكالمات هاتفية من مراكز الاتصال. ويُستخدم التسويق من بُعد في كثير من الأحيان بالاقتران مع تدابير أخرى، وتنجح هذه الطريقة كثيراً في إقناع الأفراد المحددين في البداية من خلال التواصل المباشر معهم وجهاً لوجه أو عن طريق التفاعلات الإلكترونية عبر الإنترنت أثناء حالات الطوارئ للتبرع بانتظام.

البحث المدفوع التكلفة: يزيد الاستثمار في الإعلانات المدفوعة التكلفة من خلال محركات البحث عدد الأفراد الذين يزورون الموقع الإلكتروني للمنظمة. وغالباً ما يستخدم ذلك لاكتساب دعم جديد وللإعلان عن الحملات الجارية الطويلة الأجل.

الموقع الإلكتروني: يوافق الأفراد على الأرجح على المشاركة في تلقي رسائل عبر البريد الإلكتروني أو تقديم تبرعات إلى المنظمة عندما يقرأون عن المنظمة في موقعها الإلكتروني أو في غيره ويبدون اهتمامهم بقضيتها. ويمثل طرح "أسئلة" من خلال الموقع الإلكتروني وسيلة رئيسية لتوسيع عدد المؤيدين وزيادة الإيرادات.

البريد الإلكتروني: يشارك الأفراد الذين قدموا بالفعل عناوين بريدهم الإلكتروني ويتم إقناعهم بالتحويل إلى مانحين من خلال رسائل منتظمة بالبريد الإلكتروني. وهذا النهج هو الأنجح في استبقاء المانحين من خلال دورات جذابة مؤتمتة للتسويق عن طريق البريد الإلكتروني.

وسائط التواصل الاجتماعي: تُوفّر الإعلانات المدفوعة في وسائط التواصل الاجتماعي، ولا سيما فيسبوك، إمكانية الوصول إلى قاعدة جديدة وأوسع من الجماهير، وتوسيع النطاق الذي يصل إليه محتوى المنظمة. وتمثل هذه الإعلانات أدوات ناجحة لاكتساب مانحين جُدد.

تطبيقات الأجهزة النقالة: تجنيد الأفراد من خلال تطبيقات الأجهزة النقالة يوفّر الوصول إلى شرائح سكانية جديدة من الجماهير ويبسّر زيادة مجموعات المؤيدين والإيرادات. ويُستخدم ذلك في الأغلب كنقاط دخول للاستحواذ من خلال رسائل البريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية حسب ما تحدده دورة الاتصالات المنتظمة في المنظمة.

العمل مع الشركات وتحالف "من المزرعة إلى السوق"



توفير المعرفة بشأن حلول زراعة المحاصيل والمهندسين الزراعيين على الأرض



إتاحة منتجات وما يرتبط بها من خدمات زراعية تشمل تغطية الخسائر الأولية للتأخر في سداد قروض المدخلات



تصميم هيكل قائم على الطلب العمل كمحفز من خلال القوة الشرائية



برنامج للتقييم وبناء القدرات من أجل تعاونيات المزارعين

تنسيق وتوسيع التدريب وخدمات الإرشاد



تحالف "من المزرعة إلى السوق"

تحسين أداء الأسواق من أجل المزارعين

الوصول إلى مدخلات زراعية نوعية

الوصول إلى أسواق يمكن التنبؤ بها



GROVAFRICA

إقناع الشركاء في القطاع الخاص والمانحين والحكومات بالمشاركة في الزراعة من أجل أفريقيا



الوصول إلى تمويل ميسور التكلفة

الوصول إلى تكنولوجيات ما بعد الحصاد والتكنولوجيات الزراعية الفعالة



توفير السيولة للمصارف المحلية

ضمان توفير تغطية جزئية للمخاطر

توفير برنامج متكامل للتقييم وبناء القدرات من أجل تعاونيات المزارعين



وضع مجموعة من أفضل الممارسات التقنية



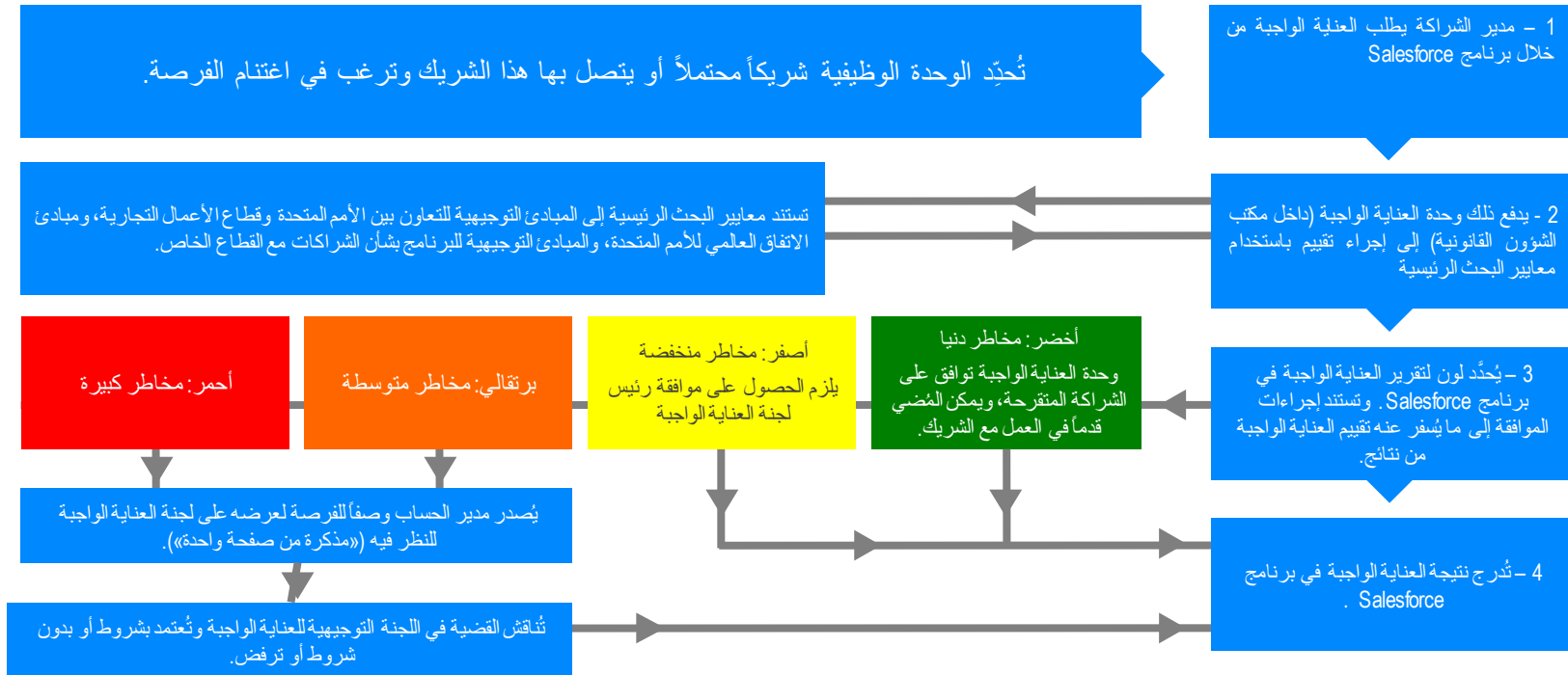
وضع مجموعة من أفضل الممارسات التقنية

العمل مع المصنعين والموزعين في القطاع الخاص من أجل تنمية سلسلة إمداد المعدات

أربعة مسارات استراتيجية لتدخلات أسواق المزارعين

إدارة المخاطر في البرنامج من خلال العناية الواجبة

عملية العناية الواجبة



تجتمع اللجنة التوجيهية كل أربعة أسابيع تقريباً. وفي حال اتخاذ قرارات عاجلة من الفئة البرتقالية أو الحمراء، تُجري اللجنة تصويماً عبر الإنترنت.