

مشروع
استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص
وتعبئة الموارد منه

WFP



مشاورة غير رسمية

17 ديسمبر/كانون الأول 2007

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

1- الجوع مشكلة معقدة متعددة الأبعاد وتتطلب عملاً جسورياً وحاسماً من جانب الحكومات، والوكالات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والمجتمعات المحلية، والقطاع الخاص لتحقيق حلول مستدامة. وقد تم توثيق جسامة المشكلة بما لها من عواقب اجتماعية واقتصادية وبشرية توثيقاً حسناً في أماكن أخرى. ولكي يمكن بلوغ هدف الألفية الإنمائية المتعلقة بخفض نسبة السكان الجوعى بمقدار النصف بحلول 2015، فإنه يتعين على وكالات مثل برنامج الأغذية العالمي البحث عن شركاء جدد والانفتاح على أشكال جديدة من الشراكة.

القطاع الخاص – الأمم المتحدة

- 2- اضطلع الأمين العام السابق للأمم المتحدة كوفي أنان بدور قيادي في مناصرة تعاون الأمم المتحدة مع القطاع الخاص عند إقامة الاتفاق العالمي للأمم المتحدة عام 2000 ولجنة الأمم المتحدة المعنية بالقطاع الخاص في يوليه/تموز 2003.
- 3- وسعى تقرير الأمين العام إلى الجمعية العامة بشأن "التعاون بين الأمم المتحدة وجميع الشركاء المعنيين وخاصة القطاع الخاص" المؤرخ 28 أغسطس/آب عام 2001، إلى التماس آراء الدول الأعضاء وقادة قطاع الأعمال والمجتمع المدني بشأن سبل تعزيز التعاون بين الأمم المتحدة والقطاع الخاص. وبشكل عام أقرت الدول الأعضاء بأن القطاع الخاص كان له وما يزال دور مهم يضطلع به. وسيتميز هذا الدور من أجل تلبية احتياجات مختلف وكالات الأمم المتحدة ودوائرها الجماهيرية. وعملاً على حماية سمعة الأمم المتحدة وضمان تحقيق قيمة من تلك الشراكات، فينبغي للوكالات أن تختار بدقة الشركاء المحتملين وبذل العناية الواجبة. كما ينبغي لهذه الوكالات أن تضمن ألا يحقق أي شريك من القطاع الخاص مزايا تجارية من الشراكات مع الأمم المتحدة. يضاف إلى ذلك أنه ينبغي للوكالات - حفاظاً على استقلالها وضماناً للإنصاف - ألا تعتمد على شريك واحد دون غيره من القطاع الخاص.
- 4- ورئي أن اجتذاب موارد الشركات، ومهاراتها وكفاءاتها وتكنولوجياتها الأساسية من بين أعظم الفوائد التي تجنى من اشتراك القطاع الخاص، وإن رأت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة أن مساهمة القطاع الخاص ينبغي ألا تكون بديلاً عن التمويل المقدم من تلك الدول. وأخيراً كان هناك اتفاق عام على أن دور القطاع الخاص يجب ألا يخل باستقلال الأمم المتحدة وحيادها، وألا يكون بديلاً عن دور الدول الأعضاء.

القطاع الخاص - برنامج الأغذية العالمي.

5- راعى البرنامج دعوة الأمين العام للأمم المتحدة لاتخاذ إجراءات. وأصبح يسلم بأن الشراكات مع كلا القطاعين العام والخاص تتيح فرصاً لاستغلال المهارات والخبرات والموارد من أجل ما يلي:

- ↳ بناء مؤسسة أكثر قوة بالتقليل من الوقت اللازم للاستجابة، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة وشحن المهارات؛

- ← الاستعانة بقاعدة موظفي وعملاء الشركة من أجل إنكفاء الوعي بقضية الإنشطة الإنسانية وزيادة وضوحها؛
- ← توسيع قاعدة موارده.

- 6- وكان ذلك أساسا لسلسلة من المشاورات غير الرسمية التي أجريت مع أعضاء البرنامج وأفضت إلى اعتماد "شراكات جديدة لتلبية الاحتياجات المتزايدة - توسيع قاعدة مانحي البرنامج".
- 7- ثم شرع البرنامج في اتصالاته مع القطاع الخاص. وتعد أول شراكتين كبيرين مع القطاع الخاص وكانتا مع شركة TNT ومجموعة بوسطن الاستشارية مثالين على تصور الأمين العام للشراكات متعددة الجوانب متعددة السنوات لمعالجة المشكلات العالمية.
- 8- ولقي نهج البرنامج الثناء لأنه أشرك الدعم من شركات كبرى مستعدة لاستغلال كفاءاتها الأساسية لضمان وصوله إلى أحدث نهج وتكنولوجيا وخبرات القطاع الخاص. والواقع أن مسحا استقصائيا لاتفاق الأمم المتحدة أجري في 2007 وشمل 550 منظمة من المنظمات التي لا تستهدف الربح ومن منظمات الأمم المتحدة تضمن اعترافا بالبرنامج بوصفه أحد 43 قائدا في مجالات الشراكات بين القطاعين العام والخاص.
- 9- وتستعرض هذه الورقة تجارب البرنامج وتعرض استراتيجية معززة للشراكة وتعبئة الموارد لإشراك القطاع الخاص.

الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه

- 10- إن استغلال الكفاءات الأساسية للشراكات من أجل تعزيز أداء البرنامج (كما هو الحال في الشراكة مع شركة TNT وشركة بوسطن الاستشارية)، وتقديم خدمات الإعلان (كما هو الحال في الشراكة مع المجلس الياباني للإعلان) ومساهمات الغذاء والمواد (كما هو الحال في الشراكة مع شركة "أرشر دانييلز ميدلاند") من أجل العمليات والبرامج، تقع جميعها في نطاق المساهمات العينية.
- 11- وقد ارتفعت المساهمات العينية من 23 مليون دولار أمريكي في 2003 إلى حوالي 45 مليون دولار أمريكي في 2007؛ وخلال نفس الفترة ارتفعت المساهمات النقدية من 5 ملايين دولار أمريكي إلى 38 مليون دولار أمريكي.
- 12- غير أن من الصعب وضع تحديد كمي لما يعود على البرنامج، والأهم من ذلك ما يعود على المستفيدين منه، من فوائد أو القيمة الحقيقية للمساهمات العينية لعمل المنظمة. ومثال ذلك أن من المستحيل أن تُحسب بدقة الفوائد التي تعود على ملايين النساء والأطفال الذين يتلقون حصصا غذائية كاملة في الوقت المحدد نتيجة إدخال النموذج الجديد للعمل الذي بدأ اتباعه بالتعاون مع شركة بوسطن الاستشارية، أو نتيجة لمواءمة تقنيات القطاع الخاص لتحسين سلسلة إمدادات البرنامج من أجل تقصير الوقت والحد من التكاليف اللازمة لتقديم المساعدة الإنسانية، وهي مساهمة مقدمة من شركة TNT.
- 13- وتعزز هذه العناصر الأداء التشغيلي للبرنامج، فتعمق الثقة التي تضعها الدول الأعضاء والشركاء الآخرون في عمل المنظمة.

14 - بينت تجربة البرنامج فيما يتعلق بالشراكات مع القطاع الخاص ما يلي:

- ◀ كان من الحكمة التركيز في البداية على عدد محدود من الشراكات الكبرى مع الشركات. وقد جنى البرنامج فائدة عظيمة من انتقال الخبرة والمعرفة إليه لتحسين عمله ومن المساهمات النقدية المباشرة لدعم عملياته وبرامجه.
- ◀ تستلزم الشراكات مع الشركات مستوى مهما من الخدمات من حيث الاشتراك والاتصالات وإعداد التقارير. ولا بد من إدارة عدد الشركاء ومدى تعقيد كل علاقة وفقا لقدرة البرنامج على تقديم الدعم المطلوب؛
- ◀ ثمة إمكانيات كبيرة لم تحدد تستغل بعد في مجال الشراكات مع القطاع العام وتعبئة الموارد منه في جميع أقاليم العالم. وينبغي في الوقت ذاته استعراض وتعديل الترتيبات الإدارية لتشغيل شراكات القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه على نحو منتظم على ضوء التجربة من أجل تعظيم الكفاءة وتقليل التكاليف.
- ◀ هناك مؤسسات مستعدة للشراكة مع البرنامج في مشروعات ذات أهمية مشتركة مثل تقدير هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتعزيز القدرة على تقدير احتياجات الطوارئ والتأهب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ◀ يكفل إجراء البحوث المتينة وتوخي اليقظة للبرنامج لتقليل إمكانيات المخاطر التي تمس سمعته.
- ◀ لتقديم المعلومات للجمهور أهمية حاسمة؛ ومن المهم أهمية أساسية اتباع استراتيجية مستدامة في التسويق والاتصالات وتحديد العلامات التجارية.
- ◀ المكاتب الميدانية للبرنامج مستعدة لإجراء الاتصالات مع الجهات المانحة المحتملة في القطاع الخاص. إلا أنه يجب تلقي البرامج القطرية للإرشاد والتدريب وإمكانية الوصول إلى المشورة المتخصصة من الشركات.
- ◀ تسلم الجهات المانحة من القطاع الخاص بأن تعبئة الموارد يقتضي تكاليف وأن هذه التكاليف أعلى من تكاليف التماس الأموال العامة. وتظهر المناقشات التي أجريت مع الجهات المانحة من القطاع الخاص أنها مستعدة لأن يستخدم 25 في المائة من هباتها لتعويض تكاليف تعبئة الموارد، وهو ما من شأنه أن يمكن البرنامج من تمويل تكاليف زيادة تعبئة الموارد من القطاع الخاص.

الفرص

15- ما زالت هناك فرص لم يستغلها البرنامج بعد:

- ◀ كثير من الشركات الكبرى ذات الشهرة الدولية مستعدة لاستخدام خبرتها التقنية لضمان وصول البرنامج لأحدث نهج وتقنيات القطاع الخاص. وبإمكان البرنامج أن يكرر نموذج شركة TNT وشركة بوسطن الاستشارية (شريكي البرنامج العالميين في المجال الإنساني) بالنسبة لمجالات العمل الأساسية التي من شأنها أن تفيد من تلك الشركات.
- ◀ وهناك شركات أخرى ذات شهرة دولية مستعدة للاشتراك مع البرنامج على نحو أقل كثافة (الشركات المؤيدة للبرنامج). والسمة المحددة هنا هي أن البرنامج لن يسعى إلى استغلال الكفاءات الأساسية للمؤيدين. وعدد الجهات المانحة من هذا النوع من القطاع الخاص غير محدود.
- ◀ كما أن العملاء الأفراد ذوي الأرصدة المالية الضخمة يؤيدون عمليات البرنامج بطرق ملموسة مباشرة، مثلهم في ذلك مثل الشركات.
- ◀ ومن الممكن تعبئة المزيد من الموارد من الأفراد عن طريق إشراكهم على نحو استباقي. ففي 2003 استطاع البرنامج تعبئة حوالي 250 000 دولار أمريكي من خلال شبكة الإنترنت. وفي 2006، استطاع البرنامج باستثمار متواضع تعبئة حوالي 1.3 مليون دولار أمريكي.
- ◀ وبفضل نهج موجه إلى الشركات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه، يمكن للبرنامج استكشاف مصادر جديدة للهبات مع العمل في الوقت نفسه على تقليل مخاطر تحويل الهبات عن مسارها بحيث لا تصل إلى المنظمات غير الحكومية. وفي بعض الأحيان قد يكون من الممكن الشروع في حملات مشتركة مع المنظمات غير الحكومية لتوعية الجمهور وتعبئة الموارد.
- ◀ كلما أصبح البرنامج معروفا، تعاظمت إمكانيات إقامة الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه. ومن شأن السياسات الفعالة والمناصرة في المجال العام أن تعزز فهم قضايا الجوع وأن ترسي الأساس اللازم.

الاستراتيجية

- 16- تحتفظ الاستراتيجية المقترحة بالإطار السياسي الشامل فيما يتعلق بالقطاع الخاص الذي وافق عليه المجلس التنفيذي مع إضافة هدف كمي محدد للمكون النقدي. وترمي الاستراتيجية إلى:
- (أ) الاحتفاظ بالشركاء العالميين الحاليين في المجال الإنساني وحشد شركاء لكل من مجالات العمل الرئيسية للبرنامج؛
 - (ب) الاحتفاظ بالشركات الحالية المؤيدة للبرنامج وتنميتها واجتذاب المزيد منها؛
 - (ج) توسيع نطاق الاتصالات بالمؤسسات؛

- (د) تنمية العلاقات مع العملاء الأفراد ذوي الرصيد المالي الضخم؛
- (هـ) تعزيز الاتصالات بالمانحين الأفراد الأصغر عن طريق شبكة الويب.
- ويتوقع البرنامج تعبئة 200 مليون دولار أمريكي نقدا في 2007 من القطاع الخاص، منها 50 في المائة على الأقل ستكون متعددة الأطراف. ومن المتوقع مع مرور الوقت أن يحصل البرنامج على 50-60 في المائة من هباته النقدية من الشركات و40-50 في المائة من الأفراد والمؤسسات.
- 17- وسيضمن البرنامج بقاء الهبات مرتبطة بالطلب؛ وسيستخدم هذا النهج فيما يتعلق بجميع الهبات المقدمة من القطاع الخاص - ولاسيما الهبات العينية - وهو النهج الذي يجب أن يضاهاه بين احتياجات البرنامج وبين قدرة المانحين على العطاء.
- 18- سيدبر البرنامج تكاليف الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه لكي يضمن أن نسبة الاستثمار إلى الدخل لا تتجاوز المعيار المتبع بالنسبة للمنظمات العالمية. فهذه المنظمات بصفة عامة تستثمر مليون دولار أمريكي لكل 4 ملايين دولار تعبئها، أي أن نسبة الاستثمار هي 1:4. ويعتزم البرنامج العمل في حدود هذا المعيار عن طريق التركيز على النهج ذات الكفاءة التكاليفية الثابتة وتلافي الآليات المكلفة مثل البريد المباشر وشراء الإعلان.
- 19- وسيعبئ البرنامج حوالي 15 شريكا عالميا في المجال الإنساني مستعدا للدخول في علاقة متعددة السنوات متعددة الجوانب تشمل هبة نقدية كبيرة. ومثال ذلك أن DSM، وهي شركة لعلوم الحياة والتغذية، وضعت تحت تصرف البرنامج معارف علمية وخبرات تقنية لتقوية عنصر المغذيات الدقيقة في سلة البرنامج الغذائية. كما أنها توفر مبالغ نقدية لدعم العمليات والبرامج. كما أن شركة YUM! Brands استغلت اتصالاتها العالمية وشبكاتها الدولية التي تشمل 35 000 مطعم للتوعية بالجوع وبدور البرنامج في إيجاد الحلول المستدامة. وقد أدى هذا إلى توليد أموال غير مفيدة من العملاء لإطعام ملايين السكان في نطاق عمليات البرنامج وبرامجه.
- 20- وسيعبئ الشركاء العالميون في المجال الإنساني بناء على تحليل البرنامج لأفضل تناسب بين احتياجاته وإمكانيات المنح لدى الشركات أينما كان مقرها.
- 21- وسيسعى البرنامج إلى إشراك مزيد من الشركات المؤيدة، فيزيد عددها بما يتفق وقدرته. وتعد شركة "إنترناشيونال بيبير" (IP) شركة مؤيدة لعدة سنوات. وقد عبأت الشركة هي وموظفوها أكثر من مليون دولار أمريكي في السنة خلال السنوات الثلاث الأخيرة عن طريق برنامجها الخاص بإشراك الموظفين. والكفاءات الأساسية لدى الشركة ليست هي الكفاءات المتصلة بنموذج عمل البرنامج، فالعلاقة بين الطرفين لا تمتد إذن إلى هذا المستوى.
- 22- ويتيح تأييد الشركات مجالا للفرص بالنسبة للمكاتب الإقليمية ومكاتب البرنامج عبر العالم. ففي اليابان على سبيل المثال أعطى مجلس الإعلان في اليابان خلال السنوات الثلاث الأخيرة ما بين 20 و30 مليون دولار أمريكي من حيث قيمة الإعلانات للارتفاع بمستوى وعي الجمهور بقضايا الجوع في اليابان، وهي مبادرة لقيت ترحيبا كبيرا من حكومة اليابان.
- 23- وسيرعى البرنامج ويوسع علاقاته مع المؤسسات بهدف تحويلها إلى علاقات طويلة الأجل.
- 24- وسيجري البرنامج اتصالات بالعملاء الأفراد ذوي الرصيد المالي الضخم المهتمين بالاشتراك مع البرنامج في السعي إلى حلول مستدامة للجوع في العالم والمستعدين لتمويل البرامج والعمليات التي يضطلع بها البرنامج.
- 25- ويقوم البرنامج في الوقت الحاضر بتجديد موقعه على شبكة الويب لتسهيل الاتصالات على الخط من أجل توعية الجمهور في جميع أنحاء العالم وتعبئة الموارد منهم. وستكمل مبادرات إعلام الجمهور النهج المتبعة على الخط عن طريق إرشاد المانحين المحتملين إلى الموقع:

www.wfp.org

26- وسيتم تنفيذ الاستراتيجية المقترحة امتثالا " للمبادئ التوجيهية الخاصة بالمانحين من القطاع الخاص" للبرنامج (التوجيه FD2005/002 الصادر في 10 تشرين الأول/أكتوبر 2005)¹ ، والذي ينص في فقرته 12 على ضرورة أن يفي المتبرعون من القطاع الخاص على نسق ما يقوم به المتبرعون من القطاع العام باسترداد التكاليف بالكامل. ولن يكون للمتبرعين من القطاع الخاص أي دور في تسيير شؤون البرنامج، وهي صلاحية تقتصر على المجلس التنفيذي والأجهزة الرئاسية. وعلاوة على ذلك، سيتم الحفاظ على تكامل العلاقات التجارية مع وضع "حاجز" بين عملية تعبئة الموارد من القطاع الخاص وعملية المشتريات من القطاع الخاص قصد كفاءة بقاء العلاقات التجارية القائمة مع المانحين من هذا القطاع مستقلة وبالتالي تُدار بشكل منفصل.²

دعم الاستراتيجية

- 27- يعد الاستثمار من أجل بناء القدرات والتوسع في التدريب وتقوية البنى التحتية في المقر شرطا لازما لنمو العلاقات وزيادة الدخل الناتج عن القطاع الخاص.
- 28- وتبلغ الميزانية المؤقتة لسنة 2008، 6.5 مليون دولار أمريكي وترتفع إلى 11.1 مليون دولار أمريكي في 2017. وسيتم على البرنامج توسيع نطاق قدرات الموظفين في شعبة العلاقات مع المانحين من القطاع الخاص بما في ذلك تعيين عدد صغير من الأخصائيين التقنيين لدعم مجالات مثل تعبئة الموارد على الخط. وبفضل هذه الموارد سيتمكن البرنامج من الحصول على حوالي 80 مليون دولار أمريكي في 2008 سيكون 43 مليون دولار أمريكي منها هبات عينية و38 مليون دولار أمريكي هبات نقدية، ويرتفع المبلغ إلى 270 مليون دولار أمريكي³ في 2017، سيكون حوالي 70 مليون دولار أمريكي منها هبات عينية و200 مليون دولار أمريكي هبات نقدية.
- 29- ومن المهم إدراك أن الاستثمار يسبق العائدات لأن العثور على جهات مانحة جديدة من القطاع الخاص يستغرق بعض الوقت. ويتطلب اكتساب جهات مانحة جديدة وقتا أطول وجهدا أكبر من الاحتفاظ بالشراكات القائمة والتوسع فيها.
- 30- وستتقاس الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه من الناحيتين المالية وغير المالية:

التدابير المالية	التدابير غير المالية
تحقيق أهداف المساهمات النقدية	نوعية الشراكات الاستراتيجية العالمية
	توسيع نطاق حافظة الجهات المانحة

¹ استندت المبادئ التوجيهية إلى الإطار السياسي الذي أقره المجلس. انظر الوثيقة WFP/EB.3/2004/4-C.
² تقرير الأمين العام إلى الجمعية العامة عن "التعاون بين الأمم المتحدة وجميع الشركاء المعنيين، وخاصة في القطاع الخاص"، المؤرخ 28 أغسطس/آب 2001.
³ يفترض هذا استمرار الدعم المقدم من مجلس الإعلان في اليابان بمعدل 20-30 مليون دولار أمريكي من حيث قيمة الإعلان.

تمويل الاستراتيجية

- 31- يمول عمل البرنامج من أجل تنمية الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه منذ 2003 عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة.
- 32- ومن المقترح تمويل الاستثمارات في بناء القدرات ورأس المال العامل اللازمة لتنفيذ استراتيجية القطاع الخاص كما يلي:
- ◀ تخصص خطة الإدارة للفترة 2008-2009 مبلغ 735 000 دولار أمريكي في السنة لدعم شعبية العلاقات مع المانحين من القطاع الخاص. ومن المتوقع تخصيص مبلغ مماثل لخطة الإدارة المقبلة.
 - ◀ سيأتي معظم التمويل من سلسلة من القروض من الحساب العام التي يقرها المجلس التنفيذي وتغطي فترة خمس سنوات. وستسدد هذه القروض كاملة مع ما عليها من فائدة خلال السنوات الخمس التالية للتأكد من أن التأثير على الحساب العام محايد من حيث التكاليف. وتتضمن خطة الإدارة للفترة 2008-2009 نصاً على قرض يبلغ 9 ملايين دولار أمريكي يتم على مراحل، رهناً بموافقة المجلس التنفيذي على استراتيجية الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه.
 - ◀ سيتم مراجعة القرض الذي يبلغ 9 ملايين دولار أمريكي لفترة السنتين 2008-2009 في أثناء الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي لعام 2008، في الوقت الذي سنكيف خطة الإدارة لفترة 2008-2009 لتتماشى والخطة الاستراتيجية لفترة 2008-2011. وعلاوة على ذلك، ستتم مناقشة هذا النموذجي التمويلي في الإطار الأوسع المتعلق باستعراض سياسة البرنامج المالية بحيث تتماشى والخطة الاستراتيجية الجديدة وبيئة التمويل المتغيرة.
 - ◀ ستلتزم موافقة المجلس التنفيذي على القروض المقبلة عن طريق خطط الإدارة التالية.
 - ◀ سيطبق مبدأ استرجاع التكاليف كاملة بما في ذلك نسبة السبعة في المائة المحددة لتكاليف الدعم غير المباشرة.
 - ◀ ستغطي تكاليف تنمية الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه عن طريق تطبيق رسم متوسط يبلغ 13 في المائة. ويعرف هذا الرسم في القطاع الخاص عادة باسم "الرسم الإداري" ويقل المعدل المقدر للبرنامج عن المعيار المطبق في الصناعة.⁴
 - ◀ أعرب بعض المانحون عن تأييدهم للشراكة مع القطاع الخاص والخطة المالية لتعبئة الموارد. وسيستكشف البرنامج تلك الامكانيات.

النتائج المترتبة على نموذج التمويل الذاتي

- 33- يؤدي النموذج المقترح للتمويل الذاتي بالنسبة لأنشطة البرنامج في مجال الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه إلى تقليل التكاليف التي تتحملها الدول الأعضاء عن طريق الحد من السحب من ميزانية دعم البرامج والإدارة. وسيبرهن هذا النموذج على جدوى استراتيجية البرنامج للشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه.

⁴ انظر الفقرة 18.

34- إلا أن هذا النهج الابتكاري يثير قضية ينبغي أن تواجه بعناية. فمن المحتمل أن تكون هناك رسائل مختلطة فيما يتعلق بالنسبة المئوية التي تدفع من كل دولار أو يورو لقاء النفقات الإضافية. والإجابة بالنسبة للجهات المانحة العامة هي 7 في المائة دائماً. أما فيما يتعلق بالقطاع الخاص، فهي تبلغ في المتوسط 20 في المائة.

التخفيف من المخاطر

35- يحتفظ البرنامج، من أجل تفادي المخاطر التي تمس سمعته، بعملية متينة من إجراء البحوث وتوخي العناية من أجل جميع الشركات والأفراد كما يتضح من تقرير المراجع الخارجي: "تكاليف وفوائد المبادرات الجديدة لتحسين صورة البرنامج"⁵ كما تتضمن الاستراتيجية عملية واسعة النطاق لبناء القدرات ستمكن البرنامج من تقديم الخبرات والمشورات والتوجيهات إلى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ضماناً لإدارة الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه بما يتماشى مع توجيهات المجلس⁶.

36- لتقليل المخاطر المالية:

- ◀ يتوخى التنبؤ بالهبات الحذر ولا يأخذ في الحسبان أي طوارئ كبرى ضخمة قد تؤدي إلى العطاء التلقائي
 - ◀ سيجري تخفيض السلف المزمعة من الحساب العام و/أو تسديدها بوتيرة أسرع إذا ما كان الدخل المتولد أعلى من المتوقع؛
 - ◀ إذا كان الدخل المتولد دون المستوى المتوقع، تخفف مخاطر التخلف عن التسديد بتعديل الميزانية التشغيلية، وبذلك يمكن تخفيض حجم القرض من الحساب العام.
 - ◀ تخضع الميزانية التشغيلية السنوية لموافقة المدير التنفيذي.
- 37- لن يتعرض البرنامج لخطر التخلف عن سداد أي قروض مستحقة إلا في حالة اتخاذ قرار بإنهاء أنشطة الشراكة مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه.

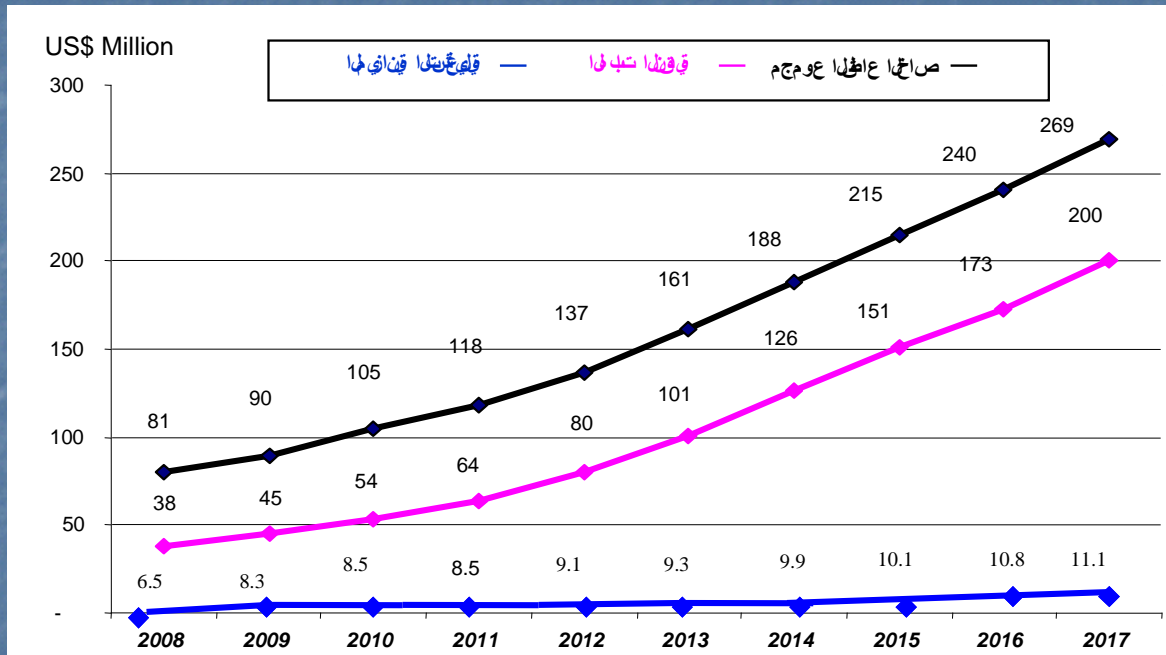
رفع التقارير

- 38- سيواصل البرنامج موافاة المجلس بأحدث المعلومات عن الشراكات مع القطاع الخاص وتعبئة الموارد منه. وستتضمن التقارير الرسمية قسماً مخصصاً لتقرير الأداء السنوي، وخطة الإدارة لفترة السنتين، وحسابات البيانات المالية المراجعة يضاف إلى ذلك أن الأمانة ستدعو إلى عقد مشاوره غير رسمية مع الدول الأعضاء بصفة سنوية.
- 39- وسيستعرض البرنامج بصفة رسمية أنشطته بالنسبة للقطاع الخاص ونموذجه المالي ويرفع إلى المجلس التنفيذي تقارير عنها بعد أربع سنوات من موافقة المجلس على الاستراتيجية.

⁵ WFP/EB.A/2007/7-D/1

⁶ الوثيقة WFP/EB.3/2004/4-C

قيم دراولها تقيعو صالحا عاظلا عم تكاشرلا 2017-2008



تظون لجم : صالحا عاظلا عومجم صا لجا طلجا ن جنيني دوسا لب (ريغو ن لعال او ؛ فراع لجا او تاب لجا لقيب فرعي يتا تقيوئلا تبا ليا تادخ نم لقيذ داو لجاو قيذغال او ؛ تال لحتلا لجنيا تظحل م يقيوئو - تقيلا تي درو المك 12 - بيتك وقت نا جمل يلا يقيتسمو لقيذو ، لجاو وه امم بيك دح لجا لقا تقيوئلا تبا ليا لقيب تقيوئلا تبا ليا بسبب .