



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

Organisation des
Nations Unies
pour
l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

مؤتمر منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي لأفريقيا

الدورة السابعة والعشرون

برازافيل، الكونغو، 23-27 أبريل/نيسان 2012

الشراكة بين القطاعين العام والخاص لإطلاق برامج زراعية تكفل سبل العيش
وتولد الثروات

بيان المحتويات

الصفحة

2	موجز.....
2	الإجراء المقترح أن يتخذه المؤتمر الإقليمي.....
3	أولاً- مقدمة.....
3	ثانياً- الخلفية والسياق.....
3	ثالثاً- مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص وطابعها.....
4	رابعاً- تقييم تجارب الشراكة بين القطاعين العام والخاص.....
5	خامساً- مقترحات تؤخذ في الاعتبار.....
7	الملحق 1: نماذج من الشراكات بين القطاعين العام والخاص.....

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحد من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة
الهنديين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت
على العنوان التالي: www.fao.org

موجز

على الرغم من المشاكل والتعقيدات المحتملة، فإن الشراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل التنمية الزراعية، تستطيع، إذا ما حُطت وُنُفذت بشكل جيد، أن تساعد الحكومات في تحسين نوعية تغطية الخدمات وتقليل أسعارها وتوسيع نطاقها. كما يمكن لها أن تسرع من تشييد البنية التحتية والمرافق التي تعتبر بالغة الأهمية للتنمية الاقتصادية.

وينعكس نجاح الشراكات بين القطاعين العام والخاص في المقام الأول في المكاسب الاقتصادية التي يحققها المزارعون والمساهمون الآخرون من الجهات الشريكة الصغيرة الحجم من القطاع الخاص. والفوائد الاجتماعية، بقدر ما تتحقق، تترتب في المقام الأول على زيادة الدخل أو تنوع مسارات مصادر الرزق.

ويتميز طابع الشراكات بين القطاعين العام والخاص ونطاقها بالمرونة ويمكن مواءمتها مع عدد من أهداف التنمية القطاعية والقطاعات الفرعية.

وبالنظر إلى الاهتمامات الراهنة والناشئة في الاستثمارات وفي التنمية الزراعية في أفريقيا، فإنه يتعين على الحكومات أن تهيئ أنفسها للاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص من أجل التصدي للتحديات التي تواجه الزراعة وإنجاز أهداف التنمية الاجتماعية-الاقتصادية.

الإجراء المقترح أن يتخذه المؤتمر الإقليمي

يمكن دعوة منظمة الأغذية والزراعة إلى القيام بما يلي:

- (أ) توفير الإرشاد بشأن الإصلاحات التنظيمية في وزارات الزراعة والمتطلبات المحددة لتنمية قدرات الوحدات والمسؤولين المناط بهم المسؤولية الأولية عن تقييم برامج الشراكة والتفاوض بشأنها وتوفير الإشراف عليها؛
- (ب) تقديم المشورة والمساعدة للبلدان المنخرطة في مبادرات شراكة رئيسية بين القطاعين العام والخاص، أو المهتمة بذلك، مع إيلاء الاهتمام على وجه الخصوص بالإجراءات المطلوبة لحماية مصالح صغار المنتجين والمصنعين، إلى آخره.

أولاً - مقدمة

1- تتمثل إحدى الآليات المؤسسية الهامة لتعبئة الموارد الاستثمارية ومعالجة القيود الإنمائية الأخرى - مثل الخدمات الزراعية غير المطورة بما يكفي، وحجم المزارع الأصغر مما هو أمثل، وحجم السوق غير الملائم - في الشراكات بين القطاعين العام والخاص. وتتألف القيمة المضافة للشراكات بين القطاعين العام والخاص الرامية إلى استهلاك البرامج الزراعية، بالإضافة إلى التوصل إلى موارد مالية إضافية وتقاسم المخاطر، من الاستفادة من قوة الابتكارات وكفاءة القطاع الخاص. وبالتالي، تستطيع تلك الشراكات أن تنجز أهداف التنمية الاقتصادية والسياسات الاجتماعية وسياسات الإنصاف.

2- وفي حين أن شتى أشكال التعاون بين القطاعين العام والخاص كانت قائمة لبعض الوقت، فإن هناك فجوة في المعارف بشأن التجارب الراهنة وأفضل الممارسات من أجل الاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص لاستهلاك البرامج الزراعية في أفريقيا. وتطرح هذه الوثيقة رؤية عامة عن التجارب الراهنة في الاستفادة من تلك الشراكات من أجل استهلاك البرامج الزراعية في أفريقيا، بالبناء بالدرجة الأولى على تقييم منظمة الأغذية والزراعة للشراكات بين القطاعين العام والخاص الذي تم القيام به في برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2012. وتقوم الوثيقة بتوصيف الطابع المتباين للشراكات، وتقدم ملاحظات عن الدروس المكتسبة وعوامل النجاح، وتطرح مقترحات عن الأولويات بشأن توسيع نطاق الشراكات والارتقاء باستخداماتها من أجل التنمية الزراعية في أفريقيا.

ثانياً - الخلفية والسياق

3- تباطأت التنمية الزراعية في أفريقيا من جراء المخصصات المنخفضة المقررة لهذا القطاع في الميزانيات العمومية. وفي عام 2007، خلص مسح للشراكة الجديدة من أجل التنمية في أفريقيا (نيباد) إلى أن 50 في المائة من البلدان تنفق أقل من خمسة في المائة من مصروفاتها الوطنية على تنمية الزراعة. وقد بذلت جهود على مدار السنين للبحث عن حلول للتحديات الخاصة بنقص الاستثمارات على الصعيدين الوطني والإقليمي. فمثلاً، وجه إعلان مابوتو جميع البلدان إلى زيادة الاستثمارات الزراعية إلى 10 في المائة على الأقل من ميزانياتها الوطنية. وبالتالي، فإن البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا دعا البلدان الأفريقية إلى أن تستثمر موارد كافية لتحقيق معدل نمو زراعي يبلغ ستة في المائة على الأقل.

4- بيد أن القطاع العام لا يستطيع أن يوفر بمفرده المستوى المطلوب من الاستثمارات، ومن ثم يجب بالضرورة اجتذاب القطاع الخاص للشراكة مع القطاع العام. والدور المحتمل للقطاع الخاص في الارتقاء بتنمية القطاع الزراعي موضع اعتراف على نطاق واسع في الكثير من البلدان الأفريقية ومن المجتمع الدولي. وتُسلم الكثير من مبادرات السياسات الحديثة العهد على الصعيدين الوطني والإقليمي بأن الأسواق أفضل وسيلة للتنمية الاقتصادية الريفية. وتؤكد هذه السياسات على التضافر الذي يمكن التوصل إليه من خلال التعاون بين القطاعين العام والخاص.

ثالثاً - مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص وطابعها

5- لا يوجد تعريف وحيد لما يشكل شراكة بين القطاعين العام والخاص. وتشير دراسة حديثة العهد للمنتدى الاقتصادي العالمي إلى المفهوم الجوهرى للشراكة بين القطاعين العام والخاص على أنها تنطوي فحسب على "منظمات نشاط الأعمال و/ أو منظمات المجتمع المدني غير الهادفة إلى الربح العاملة في شراكة مع الوكالات الحكومية، بما في ذلك مؤسسات التنمية الرسمية. وتنطوي الشراكة ضمناً على التزامات متبادلة ومساءلة مشتركة، وعلاقات طوعية أو تعاقدية، وتقاسم الاستثمار ومخاطر السمعة، والمسؤولية المشتركة عن التصميم والتنفيذ"¹.

6- وتتخذ بعض تلك الشراكات شكل الشراكات الرسمية من خلال العقود، في حين أن ثمة شراكات أخرى تتمثل في بيانات نوايا ومقاصد غير ملزمة. وتنطوي شراكات أخرى على قيام القطاع العام بخلق بيئة تمكينية في حين توفر شراكات أخرى دوراً للمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص كمنظمين للسوق.

7- وتسعى الشراكة بين القطاعين العام والخاص، بصرف النظر عن شكلها، إلى الجمع بين قوى كل من القطاعين الخاص والعام. ويستطيع القطاع الخاص أن يساهم بقدراته في ما يتعلق بالتمويل الخلاق والكفاءة وتكاليف التوزيع المنخفضة ونظم التوصيل المعقدة. ويستطيع القطاع العام أن يكفل النفاذ الشامل بواسطة توفير الدعم المالي والسياسات التمكينية، فيساعد الشركات الخاصة بذلك على الدخول إلى أسواق كبيرة ذات المستهلكين المضمونين.

8- واضطلعت منظمة الأغذية والزراعة، أثناء برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011، بتقييم للشراكات بين القطاعين العام والخاص المستخدمة في تحسين الإنتاجية وتحريك النمو في القطاع الزراعي في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى. وركز التقييم في نهاية الأمر على خمسة بلدان- غانا ونيجيريا وأوغندا وتنزانيا وكينيا. وقد اختيرت تلك البلدان بعد بذل جهود مستفيضة بالتعاون الوثيق مع لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا لتحديد نماذج للشراكات بين القطاعين العام والخاص كان لها نشاط خلال سنوات قليلة على الأقل. ويقدم الملحق 1 نظرة عامة موجزة عن نطاق تنوع الشراكات المحددة بين القطاعين العام والخاص².

¹ WEF (2005): Building on the Monetary Consensus: the growing role for public-private partnerships in mobilising resources for development. World Economic Forum, Geneva, page 23.

² القائمة ليست كاملة بأي حال من الأحوال، وكذلك تحديد جميع الشركاء المنخرطين في هذا الأمر. والملحق مدرج لتوضيح طابع الشراكات بين القطاعين العام والخاص وتنوعها.

9- وثمة ملاحظات عامة يمكن طرحها بشأن طابع ونطاق الشراكة بين القطاعين العام والخاص في أفريقيا لدعم التنمية الزراعية ومصادر الرزق الريفية، ألا وهي:

- (أ) هناك أنواع كثيرة من ترتيبات الشراكة، تتراوح بين برامج التنمية التي يتم الاشتراك في تنفيذها إلى المنح المقدمة لخدمات القطاع الخاص إلى المساهمة في رؤوس الأموال.
- (ب) تتضمن الشراكات منطلقات حوار وتعاون مستمرين ومبادرات برنامجية عريضة، علاوة على مشاريع ومبادرات موجهة إلى مزارعين محددين أو منشآت محددة.
- (ج) تغطي الشراكات الكثير من المواضيع ومجالات التدخل إلا أنها تركز في المقام الأول على تطوير التكنولوجيا الجديدة وإدخال العمل بها.
- (د) لا يوجد تركيز بعينه للشراكات بين القطاعين العام والخاص على قطاعات فرعية معينة؛ وإنما تنتشر تلك الشراكات بالأحرى في قطاعات المحاصيل الغذائية والصناعية، وربما توجد في قطاعات أخرى أيضا.
- (هـ) ركزت معظم الشراكات على الإنتاج الأولي ومساعدة صغار المزارعين؛ وكان من الواضح أن ثمة اهتمام أقل يولي لمنشآت ما بعد الإنتاج.
- (و) كثيرا ما انطوى الأمر على المانحين والوكالات الثنائية، علاوة على الكيانات الحكومية وكيانات القطاع الخاص.
- (ز) كان هناك نطاق عريض من الشركاء الحكوميين على شتى المستويات؛ وانخرطت في ذلك معاهد القطاع العام المتخصصة في كثير من الحالات وكانت تمثل شركاء القطاع العام الرئيسيين.
- (ح) كان هناك العديد من المبادرات الإقليمية وشبه الإقليمية، حيثما كان يجري مواجهة قضايا متماثلة في قطاع فرعي معين في العديد من البلدان.
- (ط) اشتملت معظم الشراكات على الكثير من الشركاء؛ وكانت الشراكات الضيقة التي تضم القليل من الشركاء فحسب بمثابة الاستثناء في الكثير من الحالات.
- (ي) اشتملت معظم الشراكات على نطاق عريض من الشركاء المحليين والأصغر حجما من القطاع الخاص، وليس مجرد الشركات المتوسطة الحجم والكبيرة فقط.
- (ك) كثيرا ما انخرطت المؤسسات المالية والوكالات المانحة في الشراكات؛ ولم يكن التمويل بالضرورة بمثابة المساهمة الرئيسية للشركاء من القطاع الخاص المنتج.
- (ل) انخرطت شركات الأغذية العالمية في الكثير من الشراكات بسبب خبرتها السلعية واهتمامها الراسخ في تحسين العرض.

رابعاً - تقييم تجارب الشراكة بين القطاعين العام والخاص

10- كانت المرحلة الثانية من تقييم الشراكة بين القطاعين العام والخاص خلال برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011 عبارة عن تقييمات حالة بشأن 26 شراكة معنية في خمسة بلدان³. ويوجز هذا القسم النتائج والملاحظات المستندة إلى تقييمات الحالة المتعمقة هذه.

11- وعموماً، بينت الحالات أداءً قوياً من أجل توصيل المنافع إلى أصحاب المصلحة المستهدفين. فمثلاً، سجل مزارعي الأرز الذين استفادوا من مبادرة الشراكة بين القطاعين العام والخاص متوسط غلة يبلغ 3.25 طن للهكتار الواحد بالمقارنة مع متوسط وطني يبلغ 1.25 طن للهكتار الواحد. وتوسعت "أولام" (Olam)، التي بدأت كمخطط لمزارعين مستقلين بالتعاون مع حكومة نيجيريا، من 250 هكتار في عام 2007 إلى مساحة تبلغ 5 163 هكتارا تشمل 3 500 مزارع من خمس حكومات محلية. فعندما يتم تنفيذ شراكة بين القطاعين العام والخاص بشكل جيد فمن الممكن أن يكون لها تأثير إيجابي على من تشملهم من الناس.

12- والوزارات الحكومية، وبخاصة وزارات المالية والزراعة والتجارة والصناعة، لها أدوارها في هذا الصدد في تشكيل الشراكات والإشراف عليها. وهناك وظائف أساسية يتعين القيام بها بكفاءة لخلق المناخ للشراكة الناجحة بين القطاعين العام والخاص.

13- يتعين على جميع الأطراف أن تقر بالأهداف التكاملية والأوسع نطاقاً التي يتعين تحقيقها. ولا يتعين أن تكون أهداف القطاعين العام والخاص متماثلة بالضرورة لكي تنجح الشراكة - وإنما يجب أن تكون متوافقة فحسب. ويمكن العثور على مصلحة مشتركة بين القطاعين العام والخاص تتمثل في الرغبة في تحسين مصادر رزق الشركاء من القطاع الخاص الصغير الحجم، بما في ذلك المزارعين.

14- وتشكل البيئة الاقتصادية والتنظيمية والقانونية والسياسية التمكينية حجر الأساس لمشاركة القطاع الخاص المستدامة. فيجب على القطاع العام تهيئة بيئة اقتصادية كلية وقانونية ملائمة لزيادة ثقة القطاع الخاص. كما أن القطاع العام مسؤول عن إنشاء الإطار القانوني الملائم للمشتريات التعاقدية واستثمارات القطاع الخاص.

15- والهياكل والأطر الزمنية المصاحبة للشراكات المعقدة بين القطاعين العام والخاص، مثل المشاريع المشتركة والامتيازات، تجعل عمليات العطاءات التنافسية التقليدية وسيلة أقل كفاءة في تشكيل علاقات تعاقدية بين القطاعين

³ ركزت تقييمات الحالة فقط على الشراكات التي انطوت على علاقات تآزرية بين شركاء معينين من القطاعين العام والخاص بغرض زيادة الاستثمارات في مواقع معينة وتحسين الإنتاجية والربحية فيها. ولم تغط برامج أو مبادرات القطاع العام التي لم تكن متعلقة بشركات أو مواقع معينة. وبالمثل، لم تغط مساهمات القطاع الخاص التي لم تكن متعلقة بشركات أو بمواقع أو بمشاريع معينة.

العام والخاص. بيد أنه يمكن ضمان وجود درجة أكبر من الشفافية بواسطة تخصيص الأموال تبعاً لمبادئ توجيهية ومعايير محددة بوضوح، وكفالة الاتصالات الجيدة بين البرنامج وعملائه.

16- وفي الحالات التي لا يمكن فيها توقع استرداد التكاليف بالكامل، يكون من المهم جعل التمويل بشروط ميسرة "قريباً من السوق" قدر الإمكان. وهذا يحسن جاذبية المشروع لدى المستثمرين ويقوي إمكانات التوسع الممول بشكل تجاري.

17- وفي غضون تنفيذ اتفاقات الشراكة، قد لا يكون تنفيذ الأدوار والمسؤوليات على أمثل وجه. ومن الممكن أن تحبط العلاقات بسبب تغييرات في بيئة السياسات وأحوال السوق أو أولويات الشركاء. فيجب أن تكون هناك في الترتيبات المؤسسية للشراكة آليات للتعامل مع مثل هذه الأنواع من التحديات غير المتوقعة.

خامساً - مقترحات تؤخذ في الاعتبار

22- ينتقل هذا القسم الأخير إلى النظر في المقترحات المتعلقة بأولويات إجراءات المتابعة التي قد تطرح في الاجتماعات على المستوى الوزاري. وقد تم تجميع المقترحات في ثلاث فئات:

- (أ) أولويات لبرامج الشراكة؛
- (ب) إجراءات ذات أولوية تتخذها البلدان الأعضاء؛
- (ج) إجراءات ذات أولوية تتخذها منظمة الأغذية والزراعة

أولويات لبرامج الشراكة

23- يمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تكون هامة على وجه الخصوص في تعزيز الاستدامة الاجتماعية والبيئية التجارية لسلسلة الإمدادات الغذائية، في حين تعمل أيضاً على زيادة القيمة المضافة وحصول الجهات المنتجة والمصنعة الصغيرة الحجم عليها. وقد تشمل أولويات معينة شراكات تعالج:

- (أ) معايير القطاع الخاص الطوعية - لتقليل التكلفة والمخاطر في الوقت الذي تزيد فيه أيضاً من المنافع المكتسبة من القدرة على العرض بما يتماشى مع احتياجات السوق؛
- (ب) التعاقد النزيه والمنصف - لتحسين الكفاءة والتوفيق بين العرض والانتفاع على طول سلاسل الأغذية في الوقت الذي تقل فيه من حدة المخاطر وتحمي مصالح المزارعين؛
- (ج) ممارسات نشاط الأعمال المسؤولة - لتعميم نماذج نشاط الأعمال وممارساته التي تدعم برامج التنمية العامة.

24- يمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص أن تقوم بدور رئيسي في تقليل خسائر الأغذية باتخاذ إجراءات بشأن الخسائر على طول سلسلة الأغذية. ويتطلب تقليل خسائر الأغذية ما يلي:

- (أ) إحداث تغييرات هامة لها شأن في شركات تصنيع الأغذية والتجارة بالتجزئة والخدمات الغذائية؛
 (ب) مضاعفة تأثير التكنولوجيات المتملكة بشأن اللوجستيات والتعبئة والسلاسل الباردة، إلى آخره.

25- يمكن استخدام الشراكات بشكل أكبر إلى حد أكبر بكثير مما كان عليه الحال حتى الآن من أجل تعبئة الدعم لتنمية منشآت التصنيع الزراعي الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهذه المنشآت لديها خصائص استدامة متأصلة فيها لأنها تعطي قوة دفع للمنتجات والوصفات الغذائية المحلية، وتولد عملا لائقا، ومرتبطة بشكل وثق بالمجتمعات المحلية، وتستطيع القيام بدور رئيسي في إحلال الواردات الغذائية. ويمكن للشراكات بين القطاعين العام والخاص الموجهة إلى تعزيز تنافسية منشآت التصنيع الغذائي الصغيرة والمتوسطة الحجم أن تعزز من قدرات تلك المنشآت في عرض منتجات أعلى جودة وأكثر أمانا في الأسواق المحلية والإقليمية، فيما تقلل من المخاطر والتكاليف على الشركات العالمية والمحلية التي تشتري منتجاتها.

إجراءات ذات أولوية تقوم بها البلدان الأعضاء

26- يمكن للبلدان التي لم تدرج بعد في إستراتيجيتها الوطنية وسياساتها وخططها الخاصة بالتخطيط والاستثمار، بما في ذلك أطر الاستثمار في البرنامج الشامل للتنمية الزراعية في أفريقيا، إشارة محددة إلى تنمية القطاع الخاص وإلى الشراكات بين القطاعين العام والخاص، أن تفعل ذلك.

27- يمكن لوزارات الزراعة أن تعزز القدرة المؤسسية على إقامة الشركات بإيلاء الاهتمام على وجه الخصوص إلى:

- (أ) الإصلاح التنظيمي من أجل إنشاء وحدة مسؤولة بوجه خاص عن تقوية آليات تشارك القطاع الخاص والتقييم والتفاوض وتوفير الإشراف على برامج الشراكة في القطاع الزراعي، مع تزويد تلك الوحدة بالموارد الوافية؛
 (ب) إنشاء آليات وبرامج مشتركة بين الوزارات، أو المشاركة فيها، من أجل الانخراط في شراكات مع القطاع الخاص.

28- يمكن للبلدان أن تنشئ برامج لتنمية القدرات ذات أساس عريض لتوطيد قدرات المسؤولين العموميين ورابطات القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية ومنظمات المنتجين على إشراك الشركات الزراعية في توفير الدعم الفني والخدمات الفنية للجهات الصغيرة الحجم التي تعمل في مجالات الإنتاج والتصنيع والنقل والتجارة وتجارة التجزئة.

إجراءات ذات أولوية تقوم بها منظمة الأغذية والزراعة

29- يمكن دعوة منظمة الأغذية والزراعة إلى القيام بما يلي :

- (أ) توفير الإرشاد بشأن الإصلاحات التنظيمية في وزارات الزراعة والمتطلبات المحددة لتنمية قدرات الوحدات والمسؤولين المناط بهم المسؤولية الأولية عن تقييم برامج الشراكة والتفاوض بشأنها وتوفير الإشراف عليها؛
- (ب) تقديم المشورة والمساعدة للبلدان المنخرطة في مبادرات شراكة رئيسية بين القطاعين العام والخاص، أو المهتمة بذلك، مع إيلاء الاهتمام على وجه الخصوص بالإجراءات المطلوبة لحماية مصالح صغار المنتجين والمصنعين، إلى آخره؛
- (ج) أن تتابع بشكل استباقي مبادرة تنمية الأعمال التجارية الزراعية والصناعات الزراعية في أفريقيا، مبتدئة بتقديم الدعم لطرح E3ADP وتنظيم المشاورات في الأقاليم الفرعية الأخرى بشأن الأولويات وطرائق العمل؛
- (د) عقد اجتماع لوكالات الأمم المتحدة الوثيقة الصلة والمؤسسات المالية وممثلي المنظمات الإقليمية من أجل توضيح الأدوار والمسؤوليات؛
- (هـ) وضع خطة عمل للدعم المنسق لإشراك القطاع الخاص في برامج تعزيز سبل كسب العيش الريفية وتكوين الثروات.

الملحق 1: نماذج من الشراكات بين القطاعين العام والخاص

البلد	العنوان	طابع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	الشركاء
غانا نيجيريا	بيرة الذرة البيضاء	المساهمة في رؤوس الأموال	التعاونية الأوروبية للتنمية الريفية، الصندوق المشترك للسلع الأساسية، شركة هاينكن، شركة دياجو، حكومة
غانا	شراكة غانا في الحبوب	المساهمة في رؤوس الأموال	يارا الدولية، صندوق تحديات المنشآت الأفريقية، الحكومة، الهيئات المانحة، قطاع خاص محلي، جماعات الزراع
غانا نيجيريا	تحالف بذور غرب أفريقيا	برنامج تنمية	وكالة المعونة الدولية الأمريكية، التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا، الرابطة الأفريقية للتجارة في البذور، الجماعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، حكومة
غانا نيجيريا تنزانيا	نهج مبتكر Allanblackia	برنامج تنمية	معاهد بحوث وطنية شتى، شركة يونيليفر، الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة، المركز العالمي للحراثة الزراعية، بيوت أعمال محلية
غانا	الشراكة مع شركة كادبيري للكاكاو	برنامج تنمية	شركة كرافت للأغذية/ كادبيري، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، حكومات محلية، زراع، مجتمعات محلية، منظمات غير حكومية
غانا نيجيريا	برنامج المحاصيل الشجرية المستدام	برنامج تنمية	Mars، رابطة مصنعي الشوكولاتة (الولايات المتحدة الأمريكية)، معهد بحوث الكاكاو الأمريكي، رابطة الشوكولاتة، شركات صناعة البسكويت والحلويات في الاتحاد الأوروبي، مؤسسة الكاكاو العالمية، معاهد بحوث الكاكاو شتى، وكالة المعونة الدولية الأمريكية، وكالة المعونة الألمانية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
غانا نيجيريا	مشروع مؤسسة الكاكاو العالمية	برنامج تنمية	شركة كرافت للأغذية، مؤسسة بيل وميلندا جيتس، صناعة محلية، حكومة، منظمة غير حكومية، صغار المزارعين

الملحق 1: نماذج من الشراكات بين القطاعين العام والخاص

الشركاء	طابع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	العنوان	البلد
مؤسسة بيل وميلندا جيتس، مؤسسة الكاكاو العالمية، ACDI/VOCA, GIZ, IITA, TechnoServe, Hershey Company, Kraft Foods, Mars Incorporated; Archer Daniels Midland, Blommer Chocolate Company, Cargill, Olam International, Starbucks Coffee Company	منحة للقطاع خاص	تدريب مزارعي الكاكاو ووصولهم إلى الأسواق	غانا نيجيريا
حكومة أوغندا، Wilmar، BIDCO	مساهمة في رأس المال	إنتاج الزيوت النباتية	أوغندا
Jakana fresh foods limited; Teso Tropical Fruits Growers' Association; NAADS	مساهمة رأس المال	إضافة قيمة للبستنة	أوغندا
التحالف من أجل ثورة خضراء في أفريقيا؛ NARO؛ شركات بذور قطاع خاص	برنامج تنمية	إنتاج اللوبيا والذرة	أوغندا
Gatsby Trust، المركز الدولي لفسيولوجيا وإيكولوجيا الحشرات، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، هيئة المعونة الألمانية، KEVIAN Company، KENFAP	مساهمة في رأس المال	Kevian Fruit Processing	كينيا
BSF, Western Seed Company, Lagrotech Ltd	منح للقطاع الخاص	StrigAway maize	كينيا
Equity Bank, Homa Lime Company	منح للقطاع الخاص	إنعاش التربة	كينيا
CIMMYT, KARI, ARC, Bill & Melinda Gates Foundation, USAID, Pioneer Hi-Bred	منح للقطاع الخاص	الذرة المحسنة	كينيا
Eastern African Grain Council, مجلس حبوب شرق أفريقيا، المجلس الوطني لمنتجات الحبوب، وكالة المعونة الدولية الأمريكية، وكالة المعونة السويدية، Equity Bank، مزارعون ومشتغلون بالنقل، وتجار، ومديرو تخزين، ومصنعون، وطحانون، ومصارف محلية، وشركات للإمداد بالمدخلات.	منح للقطاع الخاص	إبصالات التخزين	كينيا
وكالة المعونة الدولية الأمريكية، KARI، سلطة تنمية الساحل، Action Aid، شركة جوز كينيا، وجهات مصنعة أخرى.	منح للقطاع الخاص	إنتاج الكاشو	كينيا

الملحق 1: نماذج من الشراكات بين القطاعين العام والخاص

الشركاء	طابع الشراكة بين القطاعين العام والخاص	العنوان	البلد
معهد بحوث الزراعة، معهد إصدار شهادات البذور في تنزانيا، المعهد الإفريقي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، Highland Seed Growers Ltd, Mbegu Technologies Inc	برامج تنمية	حماية المحاصيل	تنزانيا
مجلس منطقة باباتي، منظمات غير حكومية، مركز البحوث الزراعية في سيليان، الكثير من جماعات الزراعة، شركة حسين وشركاه، منشآت محمد، الاستدامة البيولوجية	برنامج تنمية	تسويق السمسم	تنزانيا
معهد بحوث قصب السكر في كيباهيا، مجلس سكر تنزانيا، معهد التدريب والبحوث بشأن السكر، Kagera Sugar Limited, Kilombero Sugar Company, Tanganyika Plantation Company, and Mtibwa Sugar Estate	برنامج تنمية	قصب السكر	تنزانيا
وكالة البذور الزراعية، رابطة الزراعة التنزانيين، شركة الأسمدة التنزانية، AIFFA Seed Group, Agriseeds Technologies, Farmco Seeds, Meru Agro	برنامج تنمية	استنبات البذور	تنزانيا
MAFC، حكومة النرويج، Yara International	برنامج للنهوض بالاستثمارات	الشراكة الزراعية التنزانية	تنزانيا
MAFC، جهات مانحة شتى، منظمات غير حكومية، مجلس نشاط الأعمال الوطني التنزاني، أعمال تجارية محلية، مزارعون، Unilever, Yara, Syngenta, DuPont, Land 'O Lakes, Monsanto, SAB Miller, General Mills	برنامج تنمية	Kilimo Kwanza	تنزانيا