



# الشراكة أثناء الأزمات: ملخص تنفيذي و زين كاش ، العراق دراسة الحالة

أبريل 2020

يهدف هذا البحث إلى تقديم أدلة لمساعدة مشغلي شبكات الهاتف المحمول على اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الدخول في شراكات مع المنظمات الإنسانية، ومساعدة الجهات الفاعلة في المجال الإنساني على فهم شركائها من مشغلي شبكات الهاتف المحمول على نحو أفضل وبناء شراكات ناجحة طويلة الأجل. ويبحث هذا التقرير دوافع ومزايا مشغلي شبكات الهاتف المحمول للعمل في شراكة مع القطاع الإنساني. وقد دار في السنوات الأخيرة الكثير من النقاش حول قيمة هذه الشراكات، في المقام الأول من منظور المنظمات الإنسانية. ويهدف هذا التقرير إلى إكمال هذه المناقشات من وجهات نظر مشغلي شبكات الهاتف المحمول.



## ملخص تنفيذي

### الجمع بين نقاط القوة

- **البلد والأزمة والسياق:** يتمتع مشغلو شبكات الهاتف المحمول والمنظمات الإنسانية بمعرفة فريدة ومتكاملة في حالة الأزمات وسياق حدوثها. وقد يؤدي ذلك إلى إمكانية تصميم التدخلات الرقمية الخاصة بالسياق.
  - **الوصول والتوسع:** يتمتع مشغلو شبكات الهاتف المحمول والمنظمات الإنسانية بقدرات فريدة لتقديم الخدمات عبر مناطق جغرافية واسعة والتواصل مع المحتاجين في مجموعة من الظروف. وهذا يعني أنه يمكن تقديم الخدمات في مواقع يصعب الوصول إليها.
  - **فهم المستخدم:** من المحتمل أن يكون لدى مشغلي شبكات الهاتف المحمول والمنظمات الإنسانية مفاهيم مختلفة ولكنها مكملة للمستخدمين النهائيين. ويمكن أن يدعم ذلك تطوير المنتجات والخدمات المناسبة التي لا تؤدي إلى تفاقم قضايا الحماية أو تعمل كحاجز أمام الإدماج الرقمي.
- بإيجاد التركيبة الملائمة، يمكن للكفاءات الأساسية والخبرات الفريدة لمشغلي شبكات الهاتف المحمول والمنظمات الإنسانية تحسين تنسيق وفعالية ونتائج الاستجابة المشتركة وجهود الإنعاش. وبالنسبة لمشغلي شبكات الهاتف المحمول تشمل هذه النتائج (على سبيل المثال لا الحصر) الخبرة التقنية وشبكات الوكلاء والتعرف على العلامة التجارية، أما بالنسبة للعاملين في المجال الإنساني فالأمر يدور حول فهم طبيعة الاحتياجات والمتخصصين القطاعيين والعلاقات الموثوقة مع المتضررين من الأزمات.
- ويمكن لنقاط القوة التكميلية هذه أن تعزز الشراكات الناجحة في عددٍ من المجالات، بما في ذلك:

من المسلم به عمومًا أن تكنولوجيا الهواتف المحمولة قد تكون بمثابة شريان الحياة للسكان المتضررين من الكوارث. ومع ذلك، يتزايد الاعتراف بها لقدرتها على تيسير اتباع نهج أكثر كرامة واعتمادًا على الذات في تقديم المساعدة الإنسانية. وبفضل حجم شبكات الهاتف المحمول وانتشارها أصبحت الهواتف المحمولة بمثابة قنوات جذابة لتقديم العديد من أنواع المساعدات الإنسانية، كما تُظهر الأدلة الحديثة أن أصحاب المصلحة في المجال الإنساني والقطاع الخاص يدركون إمكانية تقديم المنتجات والخدمات الأساسية في نظام بيئي إنساني رقمي ناشئ. ومع ذلك، لا توجد أدلة كثيرة على قيمة هذه الشراكات بالنسبة لمشغلي شبكات الهاتف المحمول وما يحققه على المشاركة في العمل الإنساني.



## العراق زين كاش

### نموذج (نماذج) التشغيل المعتمدة

نموذج شبه مدّر للدخل: تكييف العقود لضمان جودة تقديم الخدمة



### الأسباب الرئيسية للمشاركة

الواجب الأخلاقي: مساعدة المجتمع، وتحديدًا بتوزيع المساعدات النقدية على الناس في المناطق غير المستقرة



الإيرادات: دراسة جدوى قابلة للتطبيق بالنسبة للسياق العراقي

### عوامل النجاح

- تضمين التقنيات المبتكرة لتحسين عملية التحويل النقدي.
- تنفيذ إجراءات تشغيل قوية للحدّ من ظهور المضاعفات المحتملة.



## موزمبيق فوداكوم

### نموذج (نماذج) التشغيل المعتمدة

الاستجابة: منتجات وخدمات مقدّمة بدون تكلفة

التحصيل: منتجات معروضة بتكاليف مخفّضة؛ تم تخفيض التكاليف للمستجيبين

المسؤولية الاجتماعية للشركات: دعم المجتمع من خلال مؤسسة فوداكوم موزمبيق



### الأسباب الرئيسية للمشاركة

الواجب الأخلاقي: مساعدة الأشخاص على التواصل مع أحبائهم وتمكين خدمات الطوارئ والخدمات المساعدة الأخرى من الاستجابة بفعالية.



السمعة واستمرارية الأعمال: استعادة الاتصال لقاعدة المشتركين الحالية.

### عوامل النجاح

- الاستفادة من الخبرة الفنية لاستعادة الاتصال عبر الهاتف المحمول بسرعة وكفاءة.
- توفير المعلومات في الوقت الفعلي للعاملين في المجال الإنساني.



## بناء الشراكات

في إطار المقابلات التي أجريت مع مُشغلي شبكات الهاتف المحمول والمنظمات الإنسانية، ظهرت العديد من السمات المشتركة للشراكات الناجحة. واستعرض المشاركون ما كان بإمكانهم القيام به على نحو أفضل، وكذلك ما يرغبون في رؤيته من شركائهم. يلخص هذا التقرير أربع سمات رئيسية للشراكات الناجحة التي يجب أن تضعها جميع الأطراف في الاعتبار:

**تحديد القيمة المشتركة:** بناء الشراكات بحيث تكون مفيدة للجميع.

## عرض القيمة لمُشغلي شبكات الهاتف المحمول

لكي تنجح أي شراكة، يجب أن يكون هناك دافع واضح للمشاركة. يجب ألا يكتفي مُشغلو شبكات الهاتف المحمول بالتفكير في قيمة المشاركات المحتملة مع المنظمات الإنسانية، حيث إنهم في حاجة أيضًا إلى اتخاذ بعض القرارات المهمة قبل الدخول في أي شراكة، على سبيل المثال: هل هناك نموذج تشغيل واضح للتنفيذ؟ (على سبيل المثال، هل سيسعى المشروع للحصول على

<p><b>الإيرادات</b> تحسين الدخل الصافي بعد خصم الضريبة</p>	
<p><b>المنافسة</b> توفير ميزة لا يقدّمها المنافسون أو خلق فرص جديدة</p>	
<p><b>السمعة</b> تحسين الصورة العامة للشركة</p>	
<p><b>التأثير</b> التأثير على التغيير الإيجابي أو المساعدة على بناء علاقات مهمة</p>	

## أمثلة ذات تأثير

للعاملين في المجال الإنساني والمواطنين في الأزمات المتعاقبة بفلسطين). يوضّح الرسم البياني التالي نماذج التشغيل والأسباب الرئيسية للمشاركة وعوامل النجاح لكل مُشغّل من مُشغلي شبكات الهاتف المحمول، وتتم مناقشة دروس كل شراكة في جميع أجزاء التقرير.

لتقديم دليل على شكل الشراكات الناجحة، فإن هذا التقرير يعرض تجارب أربعة مُشغلي شبكات الهاتف المحمول: زين كاش (استخدام القياسات الحيوية لتقديم التحويلات النقدية في العراق)، فوداكوم (دعم الاستجابات للإعصارين إيدا وكينيث في موزمبيق)، جاز وجاز كاش (العمل مع شركاء التنمية المحليين في باكستان)، مجموعة جوال وباتل (تقديم الخدمات



## فلسطين

## مجموعة جوال/بالتل



## نموذج (نماذج) التشغيل المعتمدة

**خدمات مُحَفَّضَة إلى مجانية:** الاستجابة الفورية: تقديم عروض الخدمة مجانًا حيثما أمكن.

**نموذج شبه مدّر للدخل:** المرونة في عروض التكلفة والخدمات التي يحددها الطلب؛ أسعار تفضيلية تُقدّم للمنظمات التي تخدم الفئات الأكثر ضعفًا.

**المسؤولية الاجتماعية للشركات:** دعم المجتمع من خلال مؤسسة مجموعة بالتل.



## الأسباب الرئيسية للمشاركة

**السمعة واستمرارية الأعمال:** لتمكين خدمات الطوارئ والخدمات المساعدة الأخرى من الاستجابة بفعالية.

**دراسة الجدوى:** الاعتقاد بأن الاتصال هو جوهر أي حالة طوارئ.

**الواجب الأخلاقي:** كأعضاء نشطين في المجتمع المتأثر، تشعر بالتل بأنها مُلزمة أخلاقيًا بالمساعدة.



## عوامل النجاح

- قدرة شبكاتنا على التأقلم ومدى انتشارها بفضل خطط الاستمرارية القوية والاستثمار والتكنولوجيا المبتكرة.
- الاستفادة من الخبرة الفنية لاستعادة الاتصال عبر الهاتف المحمول بسرعة وكفاءة.
- توفير المعلومات في الوقت الفعلي للعاملين في المجال الإنساني.
- تنمية شراكات طويلة الأمد مع مجموعة من المؤسسات.

## باكستان

## جاز وجاز كاش



## نموذج (نماذج) التشغيل المعتمدة

**دراسة الجدوى المبنية على القيمة:** توفير مجموعة مخصصة من الخدمات والمنتجات القابلة للتطبيق تجاريًا والمتوافقة مع إستراتيجية جاز.

**المسؤولية الاجتماعية للشركات:** التركيز على تنمية المهارات للشباب من خلال تطوير الأعمال والتعليم وبرامج رفع الكفاءة.



## الأسباب الرئيسية للمشاركة

**التأثير:** رؤية مشتركة مع العاملين في المجال الإنساني لمساعدة الأشخاص الأكثر ضعفًا.

**الإيرادات:** الرغبة في إيجاد حلول تجارية مستدامة تخدم في كثير من الأحيان قطاعات المجتمع المستبعدة.

**المنافسة:** الاستفادة من الخبرات الحالية في البيئات الجديدة.



## عوامل النجاح

- تمكين الحلول المبتكرة التي تنطبق على القطاع الإنساني الأوسع.
- المشاركة في ابتكار حلول مستدامة قائمة على الهاتف المحمول مع المتضررين ومن أجلهم

## دوافع المشاركة: تحسين توصيل المساعدات الإنسانية المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم

العراق. ومن بين هذه الشراكات تلك التي أبرمتها مع المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR).

رغم أن الإيرادات المتأتية من شراكات زين كاش مع الوكالات الإنسانية صغيرة نسبيًا، إلا أنها تُدرِك القيمة المضافة التي تجلبها للشركة. ولا تساعد زين الأشخاص الأكثر احتياجًا فحسب، بل تعمل أيضًا على زيادة الوعي بعلاقتها التجارية من خلال هذه الشراكات.

إن الوضع الذي طال أمده في العراق يمس جميع جوانب المجتمع. تلعب شركة زين كاش، باعتبارها مُقدّم خدمة تحويل الأموال عبر الهاتف المحمول التابع لشركة زين ومُشغل شبكات الهاتف المحمول الرائد في البلاد<sup>3</sup> دورها في تقديم الخدمات التي تساعد الأشخاص الأكثر تضررًا. وقد دخلت زين كاش في شراكات مع العديد من المنظمات الإنسانية لصراف برامج المساعدات الإنسانية المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم في جميع أنحاء

### نموذج (نماذج) التشغيل المعتمدة

نموذج شبه مُدرّ للدخل: تكييف العقود لضمان جودة تقديم الخدمة



### الأسباب الرئيسية للمشاركة

الواجب الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية للشركات: مساعدة المجتمع، وتحديدًا بتوزيع المساعدات النقدية على الناس في المناطق غير المستقرة

الإيرادات: دراسة جدوى قابلة للتطبيق بالنسبة للسياق العراقي (النظام البيئي الرقمي غير المتطور)



### عوامل النجاح

- تضمين التقنيات المبتكرة (أي تقنية مسح قزحية العين) لتحسين عملية التحويل النقدي.
- تنفيذ إجراءات تشغيل قوية (مثل تدريب المستفيدين والوكلاء؛ وخطط إدارة السيولة) للحدّ من ظهور المضاعفات المحتملة.



## العراق: زين كاش

### السياق

منذ أكثر من نصف قرن، عانى العراق من الصراعات، بدايةً من الحرب الأمريكية العراقية الأولى في التسعينيات، مرورًا بالصراع الذي تسبّب في الإطاحة بصدام حسين من السلطة في عام 2003، وحتى ذلك الصراع الأخير ضد تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام (داعش). والآن يجد العراقيون أنفسهم في مرحلة انتقالية، في محاولة لإعادة بناء وطنهم بعد سنوات عديدة من التوتر.

ورغم أن عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى المساعدة الإنسانية في العراق قد انخفض بنسبة 40 بالمائة في العام الماضي، فإنه لا يزال كبيرًا إذ يبلغ 4.1 ملايين شخص<sup>1</sup>. على الرغم من إنهاء العمليات العسكرية الكبرى رسميًا ضد تنظيم داعش في أواخر عام 2017، إلا أنه اعتبارًا من نوفمبر 2019 لا يزال أكثر من 1.5 مليون شخص مشرّدًا داخل البلاد، 70 في المائة منهم مشرّدين لأكثر من ثلاث سنوات<sup>2</sup>.

1. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (2019)، نظرة عامة على الاحتياجات الإنسانية، العراق، دورة البرامج الإنسانية 2020.  
2. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (2019)، نظرة عامة على الشؤون الإنسانية العالمية 2020.

3. زين كاش لديها أعلى نسبة من اتصالات الهواتف المحمولة في العراق، البيانات من مؤسسة GSMA intelligence، تفضّل زيارة الموقع الإلكتروني: <https://www.gsmaintelligence.com/>



## الشراكة مع المنظمات الإنسانية

يعتمد نوع العقد الذي تقدّمه زين كاش للمنظمات الإنسانية على جدوى المشروع، ومدى ضرورة انحرافه عن إجراءات التشغيل القياسية لإدارته. على سبيل المثال، تفرض زين كاش رسوماً أعلى على سحب النقود في الموصل نظراً لحالة عدم الاستقرار بالمنطقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف. في هذه السياقات، يجب على زين كاش إدارة وتحمل مخاطر نقل المبالغ الكبيرة من الأموال إلى المناطق غير المستقرة.

يتم الانتهاء من صياغة العقود بمجرد حصول زين كاش

على جميع المعلومات الضرورية (مثل عدد ومكان المستفيدين، والمبلغ المحدد لكل معاملة، وعدد المعاملات والفترة الزمنية التي يتم خلالها ذلك، وما إلى ذلك). في جميع الحالات، تغطي المنظمة الإنسانية رسوم سحب النقود حتى لا تكون هناك تكلفة للمستخدم النهائي. تضطلع زين كاش بالأنشطة التالية في عملية المساعدات المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم مع تحديد مكونات مخصصة وفقاً للمتطلبات التي تحددها المنظمة الإنسانية:

- تدير تسجيل المستفيدين باستخدام منصة المعاملات المالية الخاصة بها عبر الهاتف المحمول لبرامج المساعدات المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم.
- توفر بطاقات SIM مجانية من زين كاش لجميع المستفيدين.
- تنشئ حساباً نقدياً فريداً عبر الهاتف المحمول لتلقي المساعدة النقدية.
- تعقد تدريباً للمستفيدين، بما في ذلك تثقيفهم لاستخدام الأموال عبر الهاتف المحمول، والخدمات المتاحة والرسوم المرتبطة بها (سحب النقود دائماً مجاني للمستخدمين النهائيين).
- تعقد تدريباً للوكلاء عن كيفية التعامل مع الفئات السكانية المعرضة للخطر وجدول الرسوم (أي عدم فرض رسوم على سحب النقود للمستفيدين).
- توفر خدمات رعاية العملاء، بما في ذلك إدارة مركز اتصال العملاء للمستفيدين لتوجيه أي شكاوى.
- تطبق تدابير لتشجيع المشاركة العادلة: تتبع شركة زين كاش قاعدة المخالفات الثلاث للمسائل المثارة ضد

العملاء. بعد التحقق من أن الوكيل فرض رسوماً على أحد المستفيدين لسحب مساعدته، يُطلب من الوكيل التوقيع على نموذج يُصرّح فيه بعدم القيام بذلك مرة أخرى. وفي المرة الثالثة التي تُثار فيها هذه المسألة، يتعرّض الوكيل للفصل.

- في بعض الأحيان، تتعاون مع زين كاش لتوفير باقات مخصصة للمستفيدين (على سبيل المثال، تخفيض تكلفة خدمات الإنترنت والرسائل النصية القصيرة والمكالمات، وما إلى ذلك إلى أن تصبح بدون تكلفة).
- تنشئ خطط إدارة السيولة المُعدّة خصيصاً لضمان كون الوكلاء متاحين عند الحاجة. ويحدّد عدد المستفيدين المقدرين المبلغ النقدي المُقدّم إلى الوكلاء في أيام الصرف. بالنسبة لمستفيدي المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، تقوم زين كاش بتجميع المستفيدين وتعيين وكيل لكل مجموعة. ثم يتلقى المستفيدون رسالة نصية قصيرة قبل الصرف تحتوي على معلومات (مثل الموقع) عن وكيل سحب النقود المُعيّن لهم، وفي المناطق التي يصعب الوصول إليها ومخيمات المستوطنات التي لا يوجد فيها وكلاء، يتم تسليم النقود بأمان في أيام الصرف.

خلال واجهة برمجة تطبيقات مع صور لمسح قزحية الفرد وبياناته الشخصية المخزنة بشكل آمن على الخادم.

يعمل النظام عن طريق إنشاء معرف هوية فريد وموثوق لكل مستفيد يتم التحقق منه بواسطة Eyecloud. وبالتالي لا يلزم نقل اسم المستفيد وبياناته الديموغرافية الأخرى، مما يحمي هويته ويتيح إمكانية استخدام النظام

## تقنيات مبتكرة لبناء الجدوى التجارية

قبل استخدام تقنية مسح القزحية للمدفوعات، قام المستفيدون بسحب جميع أموالهم بأغلبية ساحقة. من بين أكثر من 100,000 شخص حصلوا على مساعدات إنسانية مُقدّمة على هيئة نقود وقسائم من خلال زين كاش، استخدمها عدد قليل منهم لشراء وقت بث بواسطة حساباتهم المالية عبر الهاتف المحمول. وقام الجميع بسحب الأموال مباشرة دون استخدام أي وظائف أخرى للمعاملات المالية عبر الهاتف المحمول. البنية التحتية المالية المطلوبة والنظام البيئي الرقمي اللازم لتحفيز المستفيدين على استخدام الخدمات المالية الأخرى عبر الهاتف المحمول (مثل مدفوعات التجار) غير متطورة في العراق، وبالتالي يتسبب ذلك في تقليل الإيرادات المتوقعة التي يمكن أن تحققها شركة زين كاش إذا تمكن المستفيدون من استخدام الحساب النقدي عبر الهاتف المحمول.

وبالتالي، لا يضطر المستفيدون لحمل وثائق إثبات الهوية أو بطاقات SIM أو الهواتف المحمولة للوصول إلى مساعدتهم النقدية. تتغلب هذه العملية على التحديات التي يواجهونها في بعض الأحيان عند استخدام تكنولوجيا الهاتف المحمول لبرامج المساعدات الإنسانية المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم، مثل عدم وجود هوية تفي بمتطلبات "اعرف عميلك" للحسابات النقدية عبر الهاتف المحمول، أو تذكر رموز PIN من أجل الوصول إلى الخدمات من خلال هواتفهم المحمولة. كما حققت زين كاش وفورات عديدة في التكاليف، بما في ذلك:

## استشراف المستقبل

إن الافتقار إلى البنية التحتية المالية والرقمية في العراق يجعل من الصعب تحفيز استخدام الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول. مفهوم الأموال عبر الهاتف المحمول جديد نسبياً، لكن شركة زين كاش تتخذ خطوات لتغيير ذلك من خلال الترويج الفعّال للخدمات المالية عبر الهاتف المحمول. على سبيل المثال، أنشأت زين كاش رموز الاستجابة السريعة (QR) لتمكين التجار من قبول المدفوعات عبر حساباتهم المالية عبر الهاتف المحمول.

من قبل العديد من مقدّمي الخدمات المالية والمنظمات الإنسانية إذا لزم الأمر. بالإضافة إلى ذلك، تُطبع نسختان من استلام الأموال على طابعة تعمل بتقنية Bluetooth<sup>4</sup> مُقدّمة للوكلاء، ويوقع المستفيدون على نسخة الوكيل كدليل على استلام الأموال المطلوبة.

**التسجيل:** لا تضطر زين كاش إلى تحمّل التكاليف التشغيلية لتسجيل المستفيدين بعد الآن حيث تتولى ذلك المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. تشمل وفورات التكاليف ما يلي:

- القضاء على عملية توزيع بطاقة SIM؛
- عدم حضور الموظفون الميدانيون أحداث التسجيل بعد الآن؛ وكذلك
- عدم الحاجة لإجراء تهيئة وصيانة للحسابات النقدية عبر الهاتف المحمول.

**خدمة العملاء:** تقتصر المشكلات على عملاء السحب النقدي.

رغم عدم تمكّن مستفيدي المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين من استخدام حساب زين كاش النقدي عبر الهاتف المحمول، تأمل زين كاش في اعتماد المزيد من المنظمات الإنسانية لتقنية مسح القزحية لبرامج مساعداتها المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم حيث أثبتت أنها أكثر فعالية من حيث التكلفة. وقد أثبتت هذه التقنية فعاليتها من حيث التكلفة أيضاً بالنسبة للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين والتي التزمت بتطبيق وسائل التكنولوجيا والابتكار لخفض التكاليف المرتبطة بتقديم المساعدة<sup>5</sup> في عام 2018، سجّلت المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين 2.4 مليون لاجئ إضافي بواسطة المقاييس الحيوية، وتُخطط لتوسيع نطاق التسجيل البيومتري من 62 إلى 75 بلداً بحلول عام 2020 كجزء من الجهود الرامية للحدّ من الازدواجية والتكاليف الإدارية.<sup>6</sup>

على المدى القصير، أصبح العمل مع المنظمات الإنسانية لاستخدام تقنية مسح القزحية لبرامج المساعدات المُقدّمة على هيئة نقود وقسائم بمثابة دراسة جدوى قابلة للتطبيق بالنسبة لشركة زين كاش. أما على المدى الطويل، فمن المأمول أن يتم تطوير البنية التحتية المالية بشكل جيد بما يكفي للاستفادة الكاملة من الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول، داخل قطاع المساعدة الإنسانية وخارجه فضلاً عن زيادة الشمول المالي في جميع أنحاء العراق.

4. تتيح إمكانات تقنية Bluetooth إرسال الإيصال إلى الطابعة لاسلكياً من جهاز الوكيل العامل بنظام Android.

5. Biometricupdate.com (2019)، يظهر تحديث المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين تقدماً نحو الالتزام بتسجيل اللاجئين بالمقاييس الحيوية.

6. مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (2019)، التقدّم نحو تنفيذ التزامات "الصقعة الكبرى". اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي.

[gsma.com](https://www.gsma.com)