AFRICAN UNION
الاتحاد الأفريقي

UNION AFRICAINE
UNIÃO AFRICANA

Addis Ababa, ETHIOPIA P. O. Box 3243 Telephone 251115 517700
Website: www.africa-union.org

المجلـــس التنفيـــذي
الدورة العادية الخامسة عشرة
سرت، الجماهيرية العظمى، 24-30 يونيو 2009

—

EX.CL/501 (XV) REV.2

الخطة الإستراتيجية
2012-2009

—

مفوضية الاتحاد الأفريقي

الخطة الإستراتيجية
2009-2012

19 مايو 2009

جدول المحتويات

قائمة المختصرات 3

أفريقيا: طريق المضي قدماً. 6

الملخص التنفيذي .....

مقدمة: 7

الجزء الأول: التوجه الاستراتيجي 14

رؤية الاتحاد الأفريقي 15

رسالة وقيم مفوضية الاتحاد الأفريقي 15

توقعات أصحاب المصلحة 16

تقييم البيئة الخارجية والداخلية 19

تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات 27

الميزة النسبية 29

الجزء الثاني: الركائز الاستراتيجية 31

مقدمة 32

الركيزة الأولى: السلم والأمن 34

برنامج السلم والأمن 34

الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 35

النتائج المتوقعة 36

الركيزة الثانية: التنمية والتكامل والتعاون 37

برنامج التنمية 37

الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 40

برنامج التكامل 42

الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 42

برنامج التعاون 43

الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 43

النتائج المتوقعة 44

الركيزة الثالثة: القيم المشتركة 46
الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 48
النتائج المتوقعة 51

الركيزة الرابعة: بناء المؤسسات والقدرات 52
برنامج بناء المؤسسات والقدرات 52
الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات 53
النتائج المتوقعة 55

الجزء الثالث: تنفيذ الاستراتيجية، ونظام المتابعة والتقييم 56

الجزء الرابع: الميزانية المقدرة ومصفوفة تنفيذ الخطة الاستراتيجية 60

ملخص 76

قائمة المختصرات

–

ACHPR	اللجنة الأفريقية لحقوق الإنسان والشعوب
AEC	جماعة شرق أفريقيا
AHRD	مديرية الشؤون الإدارية وتنمية الموارد البشرية
MERT	الأداة الأفريقية للرصد والتقييم ورفع التقارير
AMU	اتحاد المغرب العربي
APRM	الآلية الأفريقية للمراجعة المتبادلة بين الأقران
APSA	الهندسة الأفريقية للسلم والأمن
AU	الاتحاد الأفريقي
AUC	مفوضية الاتحاد الأفريقي
AUSA	وكالة الفضاء للاتحاد الأفريقي
BCP	مكتب الرئيس
BDCP	مكتب نائب الرئيس
CAADP	البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية
CADSP	السياسة الأفريقية المشتركة حول الدفاع والأمن
CEN-SAD	تجمع دول الساحل والصحراء (سين– صاد)
CIDO	إدارة المجتمع المدني والأفريقيون في المهجر
COMESA	السوق المشتركة لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي
CSD	مديرية خدمات المؤتمرات
CSO	منظمات المجتمع المدني
DEA	مديرية الشؤون الاقتصادية
DIE	مديرية البنية التحتية والطاقة

DMS	إدارة الخدمات الطبية
DPA	مديرية الشؤون السياسية
DTI	مديرية التجارة والصناعة
DPS	مديرية السلام والأمن
DREA	مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة
DSA	مديرية الشؤون الاجتماعية
EAS	منظمة التعاون لشرق أفريقيا
ECA	لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا
ECCAS	المجموعة الاقتصادية لدول وسط أفريقيا
ECOSOCC	المجلس الاقتصادي والاجتماعية والثقافي
ECOWAS	المجموعة الاقتصادية لغرب أفريقيا
EPAS	اتفاقيات الشراكة الاقتصادية
HIPC	البلدان الفقيرة المثقلة بالديون
ICT	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
IGAD	الهيئة الحكومية المشتركة للتنمية
IMIS	النظام المتكامل لمعلومات الإدارة
JFA	ترتيب التمويل المشترك
KMS	نظام إدارة المعرفة
OECD	منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي
OIA	مكتب المراجع الداخلي
MDR	(مبادرة) تخفيف عبء الدين المتعدد الأطراف
MIDGs	الأهداف الإنمائية للألفية
MIP	برنامج الحد الأدنى من التكامل
MS	الدول الأعضاء
MTEF	إطار المصروفات على المدى المتوسط

OAU	منظمة الوحدة الأفريقية
ODA	المساعدة الإنمائية الرسمية
OLC	مكتب المستشار القانوني
PBFA	مديرية البرمجة وإعداد الميزانية والمالية والمحاسبة
PCRD	إعادة الأعمار والتنمية في فترة ما بعد النزاع
PIDA	برنامج تنمية البنية التحتية في أفريقيا
PRC	مجلس الممثلين الدائمين
PSO	عمليات دعم السلام
RMB	الإدارة القائمة على تحقيق النتائج
R&D	البحث والتطوير
RECs	المجموعات الاقتصادية الإقليمية
SADC	مجموعة تنمية الجنوب الأفريقي
SPPME-RM	مديرية التخطيط الاستراتيجي للسياسات والرصد والتقييم وحشد الموارد
WGDD	مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية
WTO	منظمة التجارة العالمية

أفريقيا: طريق المضي قدماً

باعتمادهم القانون التأسيسي ورؤية الاتحاد الأفريقي، أرسى القادة الأفريقيون الطريق أمام تحقيق التكامل والتنمية المستدامة في أفريقيا. وبقصد تنفيذ هذه الرواية والأهداف الواردة في القانون، تم تأسيس عدة أجهزة أوكلت إليها مهمة صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات والبرامج ذات الأولوية.

ولتحقيق هذه الغاية، صاغت مفوضية الاتحاد الأفريقي بوصفها أحدى هذه الأجهزة أولى خططها الاستراتيجية التي استهدفت الفترة 2004 – 2007. وقد كانت هذه الخطة بمثابة الأساس لوضع وتنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة المتعددة التي اضطلعت بها المفوضية.

وأخذاً في الاعتبار الميزة النسبية لمفوضية الاتحاد الأفريقي والدروس المستفادة من تنفيذ الخطة الاستراتيجية 2004 – 2007 وتقييمها، بالإضافة إلى تقييم البيئة العاملة على سبيل توقعات الأطراف المعنية في الاتحاد الأفريقي، تحدد الخطة الحالية أولويات الفترة 2009 – 2012 والموارد البشرية والمالية المطلوبة لإدارتها.

تمت صياغة هذه الخطة الاستراتيجية خلال فترة التغير المناخي وعدم استقرار الأسواق الاقتصادية والمالية العالمية، ومن ثم، كان عليها إيجاد الاستجابات المناسبة للقضايا والتطورات المستجدة. إن أفريقيا ولا شك على وعي تام بأنها تشهد ظروفاً استثنائية. ومن أجل معالجة عواقب التغير المناخي والأزمة المالية العالمية ومواكبة المتغيرات في الاقتصاد العالمي والاستجابة على نحو أكثر فعالية للتحديات التي يتسبب فيها الفقر في أفريقيا، فإن تحقيق إصلاح شامل للأنظمة المالية والاقتصادية والاجتماعية العالمية لم يعد أمراً حتمياً للقارة فحسب، بل إن عليها أيضاً وضع جدول مشترك للأعمال وتقاسم الأولويات بشأن التكامل والتعاون تعزيزاً لتحقيق التنمية المستدامة في ربوعها. ويقتضي ذلك تقديم الدعم لها من جميع الأطراف المعنية في الاتحاد الأفريقي.

إن تنفيذ الخطة الإستراتيجية بنجاح ترتبط بشكل رئيسي بمبادئ التآزر والتكامل، كما يعتمد بصورة كبيرة على المجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء. ومن ثم، فإن دور مفوضية الاتحاد الأفريقي يتلخص في الاضطلاع بعملية التسهيل والتنسيق والرصد.

سعادة السيد/ جان بينج

رئيس مفوضية الاتحاد الأفريقي.

الملخص التنفيذي:

1- أعدت المفوضية هذه الخطة بالاعتماد على منهج التخطيط بالمشاركة والذي كفل استشارة ومشاركة طائفة واسعة من أصحاب المصلحة في الداخل والخارج في جميع المراحل وإعدادها. وقد تم الاضطلاع بإجراء تقييم للبيئة الخارجية، الأمر الذي أفاد في صياغة الأهداف الاستراتيجية والاستراتيجيات المحققة لها.

2- تتكون الخطة من أربعة أقسام رئيسية تشمل التوجه الاستراتيجي، والركائز الاستراتيجية، واستراتيجية التنفيذ، المتابعة والتقييم، والميزانية المقدرة ومصفوفة التنفيذ.

3- يورد القسم الأول من الخطة الاستراتيجية التوجه الاستراتيجي ويحدد فيه رؤية الاتحاد الأفريقي ورسالة مفوضية الاتحاد الأفريقي وقيمها الأساسية، كما يعرض توقعات أصحاب المصلحة المعنيين داخل مفوضية الاتحاد الأفريقي، وتقييم للبيئة الخارجية والداخلية المحيطة وتحليل لنقاط القوة والضعف والفرص والأخطار.

4- ويعالج القسم الثاني الركائز الاستراتيجية المستمدة من صلاحيات المفوضية ورسالتها، وتوقعات أصحاب المصلحة وتقييم للبيئة الخارجية والداخلية، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والأخطار. وحددت المفوضية هنا أربع مجالات للأنشطة أو الركائز الاستراتيجية، هي:

1- السلم والأمن.
2- التكامل، والتنمية، والتعاون.
3- القيم المشتركة، و
4- المؤسسات وبناء القدرات.

تمثل هذه الركائز القضايا الاستراتيجية التي يتمحور حولها عمل المفوضية الأساسي وكيفية إنفاق الموارد لتخفيف النتائج المرتقبة.

5- ستضطلع المفوضية بعد ذلك باستحداث وبدء تنفيذ البرامج المشتركة بين الإدارات وفيما بين القطاعات لكل ركيزة من الركائز لكفالة توطيد نهج كلي ومتكامل. وتحقيقاً لهذه الغاية وتعزيز أوجه التآزر والتكامل داخل المفوضية، يتوخى أن تحدد كل إدارة أو مديرية بوضوح مقدار مساهمتها في تنفيذ كل ركيزة، على أن تظل هذه الإدارات مسؤولة بصفة جماعية عن تنفيذ النتائج المرتقبة. ويعد هذا النهج تحولاً نمطياً نظراً لأن المفوضية باعتمادها لهذه الخطة الاستراتيجية تولي تركيزها على برنامج وتوجه يستندان إلى تحقيق النتائج بدلاً من النهج الذي يستهدف الأنشطة. وستسعى المفوضية عبر 19 هدفاً استراتيجياً إلى تنفيذ البرامج المدرجة تحت كل ركيزة على النحو التالي:

أ - برنامج السلم والأمن.

ب - برنامج التنمية.

جـ- برنامج التكامل.

د - برنامج التعاون.

هـ- برنامج القيم المشتركة، و

و - برنامج بناء المؤسسات وتدعيم القدرات.

6- يختص القسم الثالث بتنفيذ الاستراتيجية، تدعيم ومتابعة وتقييم تنفيذ الخطة الاستراتيجية من خلال خطط عمل وميزانيات سنوية للإدارات. وعلاوة على ذلك، يتوخى أن يتولى جميع العاملين بالمفوضية استحداث خطط عمل فردية تنهج من خطط عمل الإدارات وميزانياتها. والتي ستشكل الأساس للفصل في عقود الأداء المبرمة معهم. كما تم تصميم نظام للرصد والمتابعة لتتبع التقدم المحرز في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ولكفالة تحقيق النتائج المرجوة. وفي هذا الخصوص، استحدثت المفوضية الأداة الأفريقية للمتابعة والتقييم وإعداد التقارير، وهي برنامج حاسوبي، بغية تسهيل عمليتي المتابعة والتقييم. "أميرت"

7- يتعلق القسم الرابع بالميزانية المقدرة ومصفوفة التنفيذ. ويقدر أن المفوضية ستحتاج في الفترة 2009 – 2012 ما جملته 784 مليون دولار أمريكي أو ما متوسطه 196 مليون دولار أمريكي سنوياً لتنفيذ الخطة. وتقدر نفقات كل ركيزة للأربعة أعوام التي تستهدفها الخطة كما يلي:

- الركيزة الأولى (السلم والأمن) 144 مليون دولار أمريكي.
- الركيزة الثانية (التنمية، والتعاون الإقليمي، والتعاون) 430 مليون دولار أمريكي.
- الركيزة الثالثة (القيم المشتركة) 82 مليون دولار أمريكي.
- والركيزة الرابعة (بناء المؤسسات والقدرات) 128 مليون دولار أمريكي.

8- وفيما ستوفر الدول الأعضاء نسبة مقدرة من هذه الموارد، تعتزم المفوضية تعبئة موارد مالية إضافية من الشركاء الإنمائيين والاستراتيجيين.

<u>الأهداف الاستراتيجية:</u>

1- الحد من النزاعات لتحقيق السلم والأمن في القارة.
2- تحقيق السلم والأمن الضروريان بوصفهما شرطين لازمين لتحقيق التنمية والتكامل في أفريقيا.
3- تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة.
4- تعزيز التنمية الاجتماعية والبشرية.
5- بلورة أطر العمل المعنية بتطوير البحوث العلمية وتقاسمها في أفريقيا وتنمية القدرات في هذا المجال.
6- تطوير القدرات الأفريقية في مجال جمع وتحليل ونشر الإحصاءات الموثوقة.
7- تعزيز التكامل القاري.
8- إقامة وتعزيز التعاون القاري والدولي.

9- تعزيز الحكم الرشيد، والديمقراطية وحقوق الإنسان.
10- تعزيز الاستجابة والعمل الإنسانيين على نطاق القارة.
11- تعزيز التضامن الأفريقي.
12- تعزيز النهضة الثقافية الأفريقية وحماية التراث الأفريقي.
13- تعزيز المشاركة والمساهمة الفعالتين لجميع قطاعات المجتمع الأفريقي في عمليتي التنمية والتكامل.
14- تعزيز التصديق والدخول في حيز النفاذ للمواثيق القانونية التي لم تستكمل بعد والتي اعتمدتها مؤتمرات قمة رؤساء الدول والحكومات الأعضاء في الاتحاد.
15- تعزيز المساواة بين الجنسين.
16- تعزيز قدرات مفوضية الاتحاد الأفريقي ورفع كفاءتها وفعاليتها.
17- تعزيز غرس التآزر وحسن علاقات العمل مع كافة أجهزة الاتحاد الأفريقي.
18- تعزيز التعاون الفعال مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الأفريقية.
19- تعزيز الشراكات الاستراتيجية لمضاعفة الميزات النسبية.

مقدمة:

9- قطع الاتحاد الأفريقي منذ إنشائه في عام 2003 خطوات هامة في سبيل تنمية القارة، مما أدى إلى إعلاء شأنه ومكانته- لقد تمسكت الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي حتى الآن بالوحدة المتينة والراسخة والتضامن، في التصدي للتحديات المشتركة التي تواجه القارة منذ عهد منظمة الوحدة الأفريقية. ويهدف الاتحاد أساساً إلى تحسين نوعية حياة مواطني القارة عن طريق تحقيق التكامل والتعاون والتنمية. كما يسعى إلى ترسيخ الوحدة والتضامن والتلاحم والتعاون بين الدول الأفريقية وشعوبها. ويحرص كذلك على إقامة شراكات إستراتيجية دولية قوية على الصعيد العالمي بقصد تحقيق التنمية المستدامة في أفريقيا. ولتحقيق هذه الغاية، ستعمل المفوضية بتعاون وثيق مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية استناداً إلى مبدأ التضامن والتكامل، مع أجهزة الاتحاد الأفريقي الأخرى. كما سيتم وضع الاستراتيجيات الملائمة لكفالة مشاركة المجتمع المدني والمهجر والقطاع الخاص في هذه العملية بصورة تتسم بالكفاءة والفعالية.

10- إن فرص أفريقيا والتحديات التي تواجهها ملازمة لمحيطها الحيوي السائد (سياسياً، واقتصادياً، واجتماعياً، وثقافياً، وتقنياً، وقانونياً، وايكولوجياً). ومن المسلم به عالمياً الآن ما للحكم الرشيد من أهمية في عمليتي التنمية والحد من الفقر. غير أن إصلاحات الحكم الرشيد في أفريقيا بطيئة ويمكن عكسها بسهولة. ويقتضي إحراز تقدم في هذا المجال توطيده وتعزيزه عن طريق زيادة تعبئة موارده من أجل المضي قدماً في برنامج الحكم الرشيد. وعلاوة على ذلك، عانت أفريقيا طويلاً من تهميش المؤسسات السياسية الدولية على سبيل المثال مجموعة الـ8، ومجلس الأمن للأمم المتحدة، ومحافل التمويل الدولية، مما يؤثر بقدر كبير على مستقبل القارة. ولهذا

السبب، يتعين على أفريقيا أن تجمع على توحيد كلمتها والتحدث بصوت واحد.

11- حققت أفريقيا خلال العقد الماضي متوسط معدل نمو سنوي بلغ 55 في المائة تقريباً. ويعزي هذا النشاط في النمو إلى غنى الموارد الطبيعية وتحسن البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية. إذ شهدت القارة انخفاضاً ملحوظاً في النزاعات بين الدول وتحسناً في حالة السلم والأمن بشكل عام. وعلاوة على ذلك. أفادت العديد من الدول من ارتفاع أسعار السلع الأساسية، واعتماد سياسات اقتصاد كلي سليمة، وانخفاض حجم الديون بفضل مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، والمبادرة المتعددة الأطراف للتخفيف من عبء الديون.

12- على الرغم من أن النمو الاقتصادي في أفريقيا كان طيباً نسبياً، فانه لم يؤثر على تخفيف حدة الفقر أو إيجاد فرص للعمل بما يتناسب مع معدل النمو. ويتعين تعزيز معدل النمو وزيادته (ينبغي إحراز نسبة الـــ 7 في المائة للتأثير بصورة إيجابية على الحد من الفقر وبلوغ الأهداف الإنمائية للألفية) وتكثيف النمو الاقتصادي في أفريقيا عن طريق تنويع مصادر الاقتصاد وحمايته من المخاطر الخارجية، والسعي إلى تحقيق التكامل الإقليمي كهدف اقتصادي من شأنه أن يضاعف الطلب على الأيدي العاملة، والتنقل، ووفورات الحجم. وفي الوقت ذاته، يتعثر تحقيق تقدم في مجال التكامل الإقليمي بسبب سوء وسائل النقل والاتصالات وعلى سبيل: الطيران والنقل البري والسكك الحديدية. ويبرز هذا القصور عقبة كبيرة أمام التجارة فيما بين الدول الأفريقية مما يستوجب تصحيحه. كذلك فإن عملية بناء القدرات في مجال التجارة تكتسي أهمية حاسمة في تهيئة أفريقيا لاغتنام الفرص الكامنة في النظام التجاري المتعدد الأطراف.

13- تدرك أفريقيا الدور الحاسم لتعبئة الموارد المحلية بالنسبة للنمو المستدام على المدى الطويل. وفي هذا الصدد، يتوخى تكثيف الجهود في مجال تعبئة الموارد المحلية للاستثمار في الأنشطة الإنتاجية.

14- وفيما يتعلق بتغير المناخ الذي يتسبب في الفيضانات والجفاف والتصحر والاحتراز العالمي، يتعين التركيز على الحاجة الماسة لاتخاذ موقف أفريقي موحد في المفاوضات الرامية إلى تخفيف حدته على القارة.

15- إن التصاعد السريع لأسعار الأغذية إن لم تتم معالجته بصورة سليمة قد يشكل تهديداً بالغاً للنمو، والعمالة، والحكم الرشيد، والسلم والأمن في أفريقيا. ولهذا فإن على القارة استنباط السياسات المناسبة الكفيلة بالحد من الآثار التي يتركها ارتفاع أسعار الأغذية على مستويات المعيشة، لاسيما على الفئات المستضعفة. لذا ينبغي اتخاذ إجراءات صلبة لتنفيذ البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية.

16- لقد أحرزت الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي تقدماً نحو تحقيق الأهداف الإنمائية المنصوص عليها في الأهداف الإنمائية للألفية، بما في ذلك التقدم المحرز في مجالات الصحة، ومحو الأمية، والمساواة بين الجنسين، والتغذية. وعلى الرغم من التقدم الملحوظ الذي حققته أفريقيا في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فإن إمكانياتها البشرية مهدرة بسبب معدلات الوفيات العالية التي يمكن درئها، بما في ذلك معدلات الوفيات بين الأطفال والأمهات، وفيروس نقص المناعة البشرية/ الايدز، وسوء استعمال المخدرات والكحول، والجريمة، والعنف... الخ.

17- تستدعي هذه التحديات تضافر الجهود الأفريقية واضطلاعها بإجراءات هادفة للاستفادة من الفرص المتاحة أمام القارة لتوفير حياة أفضل لشعوبها. كما ينبغي تهيئة أفريقيا استراتيجياً لتتمكن من تسخير الفرص والانتقال لفضاء أرحب عن طريق الاستثمار في شعوبها والاستثمار في التكنولوجيا والابتكار، ومزاولة الأعمال التجارية القليلة التكلفة؛ ورفع مقدرتها التنافسية في الساحة الدولية. ويتحتم على أفريقيا أن تعول على شعوبها وتستند إلى تنوعها الثقافي الثري وانتهاج استراتيجيات مستنيرة واعتماد خيارات مدروسة بشأن تحقيق التنمية والتكامل. ويتعين كذلك تعزيز الجهود الرامية إلى توحيد كلمة أفريقيا، وإضفاء قيمة أكبر لمزايا القارة وثرواتها.

18- وفي هذا الصدد، وضعت مفوضية الاتحاد الأفريقي الخطة الاستراتيجية للفترة 2009-2012 التي توفر الإطار والأساس لإعداد برامج معينة يجري تنفيذها كخطط عمل سنوية أو فصلية تستهدف تحقيق النتائج المرتقبة.

الجـــزء الأول

التوجه الإستراتيجي

أ) رؤية الاتحاد الأفريقي

19- تتمثل رؤية الاتحاد الأفريقي في تجسيد قارة أفريقية "**يتكامل بعضها ويعمها الرخاء ويسودها السلم حيث يمسك مواطنوها بزمام أمرها وهي تعلو كقوة دينامية في الساحة العالمية**".

20- ستتحقق رؤية أفريقيا جديدة ترنو للمستقبل وتنعم بحيويتها وتكاملها بفضل تشبثها بالكفاح على عدة جبهات كمسعى طال أمده. لقد استبدل الاتحاد الأفريقي محط الاهتمام الذي كان منصبا على دعم حركات التحرير في الأراضي الأفريقية الواقعة تحت نير الاستعمار والتفرقة العنصرية في السابق مثلما توخت ذلك منظمة الوحدة الأفريقية منذ عام 1963 وقانونها التأسيسي، ليصبح منظمة تحمل مشعل التنمية والتكامل في أفريقيا.

ب) رسالة وقيم مفوضية الاتحاد الأفريقي

21- أصبحت رسالة المفوضية أن تكون "**مؤسسة ذات كفاءة ونفع تسعى إلى دفع عمليتي التكامل والتنمية للأمام بالتعاون الوثيق مع الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والمواطنين الأفريقيين**".

22- وتتمثل القيم التي توجه وتحكم أداء المفوضية والعمليات التي تضطلع بها في:

- احترام التنوع والعمل الجماعي،
- وضع أفريقيا فوق كل اعتبار،
- الشفافية والمساءلة،
- النزاهة والحيدة،
- الكفاءة والمهنية،
- تقاسم المعرفة والمعلومات.

23- تسعى المفوضية جاهدة إلى الوفاء برسالتها باللجوء إلى اعتماد أهداف وإستراتيجيات تمتاز بوضوحها. وستشكل الأهداف المشار إليها آنفا الأساس الذي سترتكز عليه مفوضية الاتحاد الأفريقي لتحقيق رسالتها. كما أن الأهداف ستشجع أيضا على إرساء ثقافة الخدمات داخل أروقة المنظمة بأسرها.

24- تسترشد المفوضية بالمبادئ التالية:

- تعزيز أوجه التآزر والتكامل مع الأجهزة الأخرى، والدول الأعضاء، والمجموعات الاقتصادية الأفريقية،
- التركيز على توجه الاستناد على النتائج، والإمكانيات والأثر،
- التنسيق والتعاون الوثيقين مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية،
- اتساق السياسات والبرامج،
- إتباع نهج التواصل الشبكي يستفيد من الموارد المتاحة عن طريق الجهات الفاعلة الأخرى.

25- استهداءً بهذه القيم والمبادئ، ستبذل المنظمة قصارى جهودها لتحقيق رسالتها عن طريق تنفيذ الأهداف والإستراتيجيات الواضحة وكذلك تخصيص الموارد اللازمة للاضطلاع بمهام ولايتها بشكل فعال. ويقتضي ذلك أن تعمل مفوضية الاتحاد الأفريقي على تقديم مقترحات محددة بغية تجسيد هذه النصوص بصورة تامة وإتاحة إمكانيات ومنافع جديدة للمواطنين الأفريقيين.

ج) توقعات أصحاب المصلحة

26- عند استحداث الخطة الإستراتيجية، أجرت المفوضية تحليلا مستفيضا لأصحاب المصلحة المعنيين. ويشمل أصحاب المصلحة الرئيسيين الدول

الأعضاء التي تتصرف من خلال مؤتمر رؤساء دول وحكومات الاتحاد، والمجلس التنفيذي، ولجنة الممثلين الدائمين الذين يشاركون في وضع سياسات الاتحاد أو المشاركة في مهامه التنفيذية. وتندرج في هذه الفئة أيضا اللجان الوزارية، واللجان الفنية المتخصصة. ويشمل أصحاب المصلحة الآخرون عاملي المفوضية والمواطنين الأفريقيين، والأفريقيين في المهجر والمرأة، والمجتمع المدني، والشركاء الإنمائيين، والشركاء الإستراتيجيين، والقطاع الخاص، ووسائل الإعلام.

27- وعموما، أوضح تحليل لتوقعات أصحاب المصالح أنهم يتوقعون من مفوضية الاتحاد الأفريقي: المزيد من الشفافية، والمساءلة، والفعالية، والكفاءة عند الإيفاء بولايتها وتقديم خدماتها، والمحافظة على سبل أفضل للاتصالات وتقاسم المعلومات، وحسن الاستجابة للفرص المتاحة والمهددات التي تواجه أفريقيا، والقيادة والتنسيق والتعاون، ومشاركة الاتحاد بصورة أكبر في العمليات، وإعداد التقارير في الوقت المناسب والوفاء بالعقود على أن تصبح المفوضية أداة قارية لتعزيز المصالح في أفريقيا. ويبرز الجدول المفصل أدناه تحليلا لواقع أصحاب المصلحة وتوقعاتهم.

الجدول 1: تحليل أصحاب المصلحة وتوقعاتهم

أصحاب المصلحة	التوقعات
الدول الأعضاء • المؤتمر، • المجلس التنفيذي، • لجنة الممثلين الدائمين، • اللجان الفنية المتخصصة.	• الشفافية والمساءلة، • استخدام الموارد بصورة رشيدة وذات كفاءة، • تقديم المعلومات والتقارير التي تتوخى الدقة في الزمن المناسب، • تنفيذ المقررات والبرامج المعتمدة بوضوح وإيجابية وفي الوقت الملائم، و • توفير خدمة الاجتماعات بصورة مهنية وعالية الجودة.
أجهزة الاتحاد الأفريقي الأخرى • البرلمان الأفريقي، • محكمة العدل الأفريقية، • اللجنة الأفريقية لحقوق الإنسان والشعوب،	• التوجيه والإرشاد ودعم قيام المؤسسات والأداء والاستدامة.

أصحاب المصلحة	التوقعات
• المجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، • المؤسسات المالية، • لجنة الخبراء الأفريقيين حول حقوق الطفل ورفاهيته.	
المجموعات الاقتصادية الإقليمية • المجموعة الاقتصادية لدول غرب أفريقيا، • حماية شرق أفريقيا، • المجموعة الاقتصادية لدول وسط أفريقيا، • تجمع دول الساحل والصحراء، • السوق المشتركة لشرق أفريقيا والجنوب الأفريقي، • مجموعة تنمية الجنوب الأفريقي، • الهيئة الحكومية المشتركة للتنمية (إيغاد)، • اتحاد المغرب العربي.	• تنسيق مواءمة عمليات التكامل، • التعاون في مجال تنفيذ البرامج.
المجتمع المدني	• تحقيق التكامل الأفريقي، • المشاركة والإسهام بقدر أكبر في عمليات اتخاذ الاتحاد الأفريقي لقراراته.
المواطنون الأفريقيون بما في ذلك الشباب	• دفع عملية التكامل، • الاستجابة بفعالية للتحديات الناشئة في أفريقيا، • تمثيل مصالح المواطنين الأفريقيين في المحافل الدولية، • توحيد الكلمة وحماية مصالح الشعوب الأفريقية.
الأفريقيون في المهجر	• المشاركة بقدر أكبر في أنشطة الاتحاد الأفريقي، • تعزيز أحوال الأفريقيين في المهجر.
الشركاء الإستراتيجيون	• التنسيق الفعال مع الدول الأعضاء، التعاون في مجال اتخاذ المواقف الأفريقية الموحدة.
الشركاء الإنمائيون	• المساءلة والشفافية، • تقديم المعلومات والتقارير الدقيقة في الزمن المناسب،

أصحاب المصلحة	التوقعات
	• الوفاء بالعقود.
القطاع الخاص	• تشجيع وتعزيز شراكات ناجعة بين القطاعين العام والخاص، • تقاسم المعلومات، • تعزيز الأعمال التجارية الأفريقية، • إقامة منتدى للقطاع الخاص.
أجهزة الإعلام	• تعزيز أجهزة الإعلام ومشاركتها باعتبارها الوسيط لنشر المعلومات، • تيسير الحصول على المعلومات.
عاملو الاتحاد الأفريقي	• الشفافية والمساءلة، والنزاهة، والقيادة الرشيدة، والرفاهية، والإنصاف، والمساواة والتطور المهني، والأمن الوظيفي.

د) تقييم البيئة الخارجية والدولية

28- لا يمكن النظر إلى الفرص والتحديات في أفريقيا بمنأى عن البيئة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والقانونية والإيكولوجية على الصعيدين العالمي والقاري.

البيئة السياسية

29- من المشهود به عالميا أن تحسين الحكم أمر حيوي لإنجاز التنمية ومكافحة الفقر. بيد أن وتيرة الإصلاحات الحكومية في أفريقيا ما زالت تسير ببطء ويسهل العدول عنها. وبالرغم من التقدم الذي أحرزتها بعض البلدان الأفريقية في مجال مكافحة الفساد وتحسين المساءلة من خلال مشاركة المواطنين في الحكم. والتقدم المحرز على صعيد حرية الصحافة، إلا أن تحقيق الحكم الرشيد لا يزال يجابه تحديات هائلة. وفي حين تتمتع بضع البلدان الأفريقية بالاستقرار السياسي وتحرز تقدما إيجابيا في مجال مكافحة الفساد، تدهور الحال في بلدان أخرى بصورة ملحوظة.

30- رغم أن للقطاع العام دورا كبيرا في إحداث الإصلاحات الحكومية، فإن مساهمة القطاع الخاص في هذا المجال لا تقل أهمية. وبالمثل، فإن نوعية

الحكم السياسي (حقوق الإنسان، وسيادة القانون، وإرساء قواعد الديمقراطية) وإدارة القطاعين العام والخاص تنهض مجتمعة بدور حيوي في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية.

31- إن انسياب تحول السلطة الجيوسياسية والاقتصادية العالمية وآثار ذلك يوفران فرصا عظيمة أمام أفريقيا. ولقد عانت القارة الأفريقية طويلا من تهميش المنابر العالمية لها على سبيل المثال مجموعة الـ8، ومجلس الأمن للأمم المتحدة، والمؤسسات المالية التي تؤثر في مستقبل القارة. ونظرا لتحول السلطتين الاقتصادية والسياسية، تشهد هذه المؤسسات مرحلة جديدة من النشوء، ويتزايد الاهتمام بتعددية الأطراف، مما يوفر فرصة لكفالة تمثيل أفريقيا في المحافل الدولية كما ينبغي وتساعد في تشكيل مستقبلها.

البيئة الاقتصادية

32- استكمل إعداد الخطة الإستراتيجية في وقت يكابد فيه الاقتصاد العالمي من توالي الصدمات. وتعد الأزمة الاقتصادية الحالية هي الأخطر منذ الحرب العالمية الثانية، وتتحمل أفريقيا بموجبها عبئا غير متناسب من آثار الأزمة السالبة.

33- لقد أدت الأزمة المالية وما أعقبها من ظاهرة القروض الطاحنة والمقترنتان بازدياد معدلات التضخم على نطاق العالم وما تبعه من تراجع في الطلب في العديد من الاقتصادات المتقدمة النمو إلى خلق قدر كبير من عدم اليقين بالنسبة للتوقعات الاقتصادية العالمية على المدى القصير.

34- رغم أن أفريقيا ليست معرضة لمخاطر الأزمة الاقتصادية بشكل كبير تماما بالقدر الذي تتأثر به قارة آسيا، فإنها ستعاني من آثار غير مباشرة بالغة في حال إيقاف المساعدة الإنمائية الرسمية عنها، وقد تراجعت الصادرات من الاستثمار الأجنبي المباشر، وانخفضت التحويلات المالية من المهاجرين. وعلاوة على ذلك، سيزداد الأمر سوءا إذا ظلت أسعار السلع الأساسية في تصاعدها وتبنت الاقتصادات الأخرى نظرة داخلية بحتة وسياسات حمائية.

ولذا ينبغي القيام تبعا لذلك بتطوير الأسواق المالية في القارة والحرص على استقرارها.

35- ومع تعثر الاقتصاد العالمي ومجابهة المؤسسات المالية للضغوط الشديدة والتغييرات المصاحبة، فإن أهمية التجمعات الإقليمية تبدو واضحة بجلاء. وقد أحرزت القارة تقدما صوب إنشاء تجمعات اقتصادية من شأنه توسيع قاعدة الأسواق المحلية واستحداث أطر عمل وسياسات تنظيمية متسقة تساعد على تعزيز الاستثمار والصادرات. كما أن التقدم نحو تحقيق التكامل الإقليمي قد تعثر بسبب تردي وسائل النقل والاتصالات (على سبيل النقل الجوي والنقل البري والنقل بالسكك الحديدية والترابط الشبكي). ويشكل تدهور البنى التحتية للنقل عقبة رئيسية أمام التجارة بين البلدان الأفريقية، إذ بلغ حجمها في عام 2007 نحو 10% في المائة فقط من حجم التجارة الكلي في أفريقيا. وتراجعت حصة أفريقيا في التجارة العالمية من نسبة 6 في المائة في عام 1980 إلى أقل من 3 في المائة في عام 2008. ويعزى ذلك إلى عدم قدرة المنتجات الأفريقية على التنافس في الأسواق، واعتماد أفريقيا على صادرات السلع الأساسية ذات القيمة المضافة الزهيدة والممارسات الحمائية مثل الحواجز الفنية وغير الفنية للاتجار مع شركاء السوق. وساهمت الابتكارات التكنولوجية وإزالة الحواجز التجارية الفنية وغير الفنية في التعجيل بإحداث النمو في التجارة العالمية. وأفادت البلدان النامية بشكل عام من هذا الوضع، إلا أنه لم يتم التشارك في فوائد العولمة بصورة متكافئة، إذ استحوذت الأمم الغنية على معظم المكاسب ولم تستطع العديد من الدول الفقيرة، لاسيما أفريقيا، مجاراتها في الأمر.

36- يسبب استخدام الأساليب الزراعية المتطورة والمكثفة، وتعاظم التصنيع، وتزايد الطلب على الطاقة، والتحضر وارتفاع الدخل في الاقتصادات الناشئة ضغطا على الموارد المائية. وتستهلك الزراعة عالميا ما نسبته 69 في المائة من جملة المصادر المتجددة للمياه، فيما يستهلك قطاع الصناعة 23 في المائة والاستخدام المنزلي 8 في المائة من هذه المصادر. وسيؤدي

السعي إلى زيادة الإنتاجية الزراعية في عدة بلدان إلى زيادة الطلب على استهلاك المياه. وفي هذا الصدد، أخذت مفوضية الاتحاد الأفريقي بزمام المبادرة في تنفيذ البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية بقصد القضاء على الجوع وتخفيف حدة الفقر باللجوء للزراعة. في الوقت الذي وافقت فيه الحكومات الأفريقية على زيادة حجم الاستثمار العام في الزراعة بما لا يقل عن 10 في المائة من حجم ميزانياتها الوطنية، ورفع درجة الإنتاجية الزراعية بما لا يقل عن 6 في المائة.

37- تنعم أفريقيا بموارد ضخمة للطاقة المتجددة وغير المتجددة التي غالبا ما لا تستخدم وغير موزعة على نحو متساو. ولا يتعدى حجم التجارة الأفريقية البينية في مجال الطاقة الحد الأدنى، الأمر الذي كان من الممكن أن يؤدي إلى وفورات في حجم الاقتصاد تعمل على خلق بيئة جاذبة للاستثمار. وتتوفر موارد الفحم الحجري بوفرة في أفريقيا، إلا أن ما تستخدمه منها بالفعل يبلغ أقل من 1 في المائة من إمكانيات الطاقة الحرارية الجوفية المقدرة. وعلاوة على ذلك، تتلقى القارة موارد وفيرة من الإشعاع الشمسي وطاقة الرياح. ومن الممكن تسخير مصادر الطاقة هذه لتلبية احتياجات القارة من الطاقة. ويمثل غياب التنسيق والربط في برامج مصادر الطاقة الجديدة والمتجددة، وتشوهات الأسعار، وعدم تعميم الممارسات والإستراتيجيات الجيدة بصورة كافية، والنقص في العمالة المدربة، وغياب البيانات المرجعية، وضعف خدمات الصيانة والبنى التحتية ضمن أمور أخرى، تحديات يجدر معالجتها. أن البحث عن المصادر النظيفة للطاقة عوضا عن النفط والفحم الحجري قد يدفع بنا للمضي في طلب الطاقة المائية بصورة مكثفة.

البيئة الاجتماعية والثقافية

38- أحرزت القارة الأفريقية خلال العشر سنوات الماضية تقدما ملموسا في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ورغم التطورات الإيجابية التي شهدتها، لا زالت القارة الثانية في العالم من حيث المساحة وعدد السكان في العالم تشهد أزمة إنمائية. وتقع (34) أربعة وثلاثون بلداً أفريقياً ضمن قائمة الأمم المتحدة للبلدان الخمسين الأقل فقراً في العالم، كما تحتل البلدان الأفريقية المراتب العشرين الأخيرة في رقم الأمم المتحدة لقياس النوعية. وفي معظم أنحاء القارة، يعاني الثلث من السكان من مرض سوء التغذية بينما يعيش 40 في المائة منهم تحت ظروف الفقر.

39- تهدر نعمة الإمكانات البشرية في أفريقيا بمعدل الوفيات المرتفع بين الأطفال والأمهات الناجم من الإصابة بفيروس نقص المناعة البشرية/ الايدز، وسوء استعمال المخدرات والمشروبات الكحولية، والجريمة والعنف. وتفقد واحدة من بين كل 22 امرأة حياتها أثناء الولادة مقارنة بواحدة من بين كل 8000 امرأة في البلدان الصناعية. ويقوض انتشار مرض فيروس نقص المناعة البشرية/الايدز (وهو أكثر الأوبئة إضراراً بأفريقيا)، والسل والملاريا من النمو الاقتصادي، ويلحق الضرر بالتنمية البشرية. ويبلغ عدد المهاجرين الأفريقيين 50 مليون مهاجر ويشكلون نسبة واحد إلى ثلاثة من عدد المهاجرين الآخرين في العالم. إذ يعاني المواطنون الأفريقيون من ضعف البني التحتية، وسبل الحصول على الخدمات الصحية، والتدني في مستوى التعليم. والأمية، وعدم المساواة بين الجنسين. ويتزايد عدد سكان القارة بصورة متسارعة، ومن المتوقع أن يرتفع من 924 مليون حسب تقدير عام 2006، إلى 1.3 مليار بحلول عام 2025، وملياريين بحلول عام 2050 بنسبة معدل النمو السنوي الحالي الذي يبلغ 2.7 في المائة.

40- أدت الأزمة الاقتصادية العالمية الحالية فضلاً عن الارتفاع الحاد في أسعار الطاقة والأغذية والبطالة، وعدم الاستقرار في حالتي السلم والأمن إلى تدني معدلات التقدم صوب إحراز الأهداف الإنمائية للألفية. ورغم حدوث

نمو على الصعيد الاقتصادي، اتسم أداء أفريقيا بالضعف إزاء تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ووفقاً للتقرير المشترك الذي أعده بنك التنمية الأفريقي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي الصادر في عام 2007، أحرز بعض التقدم في مجال تحقيق الغايات المنبثقة عن الأهداف الإنمائية للألفية كما تدل على ذلك البيانات المذكورة هنا: المساواة بين الجنسين 40 في المائة. محاربة الجوع: 40 في المائة، سهولة الحصول على الماء: 40 في المائة، التعليم الابتدائي. 25 في المائة، خفض معدل وفيات الأمهات 20 في المائة، مكافحة السل: 17 في المائة، وخفض معدل وفيات الأطفال: 15 في المائة. وفي واقع الأمر، ينبغي بذل المزيد من الجهود إذا ما أريد لأفريقيا أن تحقق الأهداف الإنمائية للألفية.

41- لا ينبغي لهذه التحديات أن توهن عزيمة الأمم الأفريقية على تغيير الأمور نحو الأفضل. إذ تحرز العديد من الحكومات والمجتمعات الأفريقية التي تعمل في تضافر على المجتمع الدولي تقدماً نحو تحقيق الغايات الإنمائية الموضحة في الأهداف الإنمائية للألفية، وتشمل التقدم المحرز في مجالات الصحة، والأمية، والمساواة، والتغذية. وفيما يتعلق بالتزام الحكومات المتجددة نحو تنفيذ الأعمال التي وعدت بها، يتولى الاتحاد الأفريقي مهمة التنسيق في هذا الصدد والعمل معاً بهدف الارتقاء بالقارة نحو الأفضل.

42- ترتكز الجهود التي تبذلها مفوضية الاتحاد الأفريقي في مجال التنمية الاجتماعية على نهج محوره الإنسان، والذي يسعى إلى تعزيز حقوق الإنسان وكرامته، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتهيئة فرص العمالة، وتخفيف حدة الفقر، وتحسين إمكانية الوصول إلى الخدمات الاجتماعية، ومن ثم العمل على تحسين نوعية حياة البشر، وعلى الأخص المجموعات الضعيفة والمهمشة.

البيئة التكنولوجية:

43- خلال العقد الماضي، اتسم نمو قطاع الصناعات التحويلية في أفريقيا بالضعف الشديد وبالسلبية في بعض الحالات. ولم يشهد القطاع بوادر كثيرة تشير إلى إدخال تحسينات تكنولوجية عليه ولا يزال هذا القطاع محكوماً بانخفاض مستوى تحويل الموارد الطبيعية بالعمليات الصناعية وتصنيع المنتجات الاستهلاكية البسيطة الموجهة للسوق المحلي. وهكذا، تسبب التصنيع في إبطاء عملية النمو الاقتصادي في الإقليم.

44- أصبحت القدرة على إبداع واكتساب وتكييف التكنولوجيات من المستلزمات الحيوية للمنافسة الناجحة في الأسواق العالمية، ويشمل ذلك إمكانية الحصول على التكنولوجيا وبناء القدرات في هذا المجال. مع التركيز على نقلها واستيعابها وتطبيقها. بيد أن القارة الأفريقية لم تواكب التقدم التكنولوجي الحادث في العالم. ومن الممكن أن تؤدي هذه الفجوة إلى المزيد من التدهور الاقتصادي لأن الأقاليم النامية الأخرى تعمل على تطوير قدراتها التكنولوجية الخاصة بها تمشياً مع متطلبات السوق العالمي الذي بات محرراً وتنافسياً بشكل متزايد.

45- تعتمد القدرة التنافسية التكنولوجية على مدى الفعالية التي تعزز بها البلدان من قدراتها. فكثيراً ما تفتقر المؤسسات في البلدان الأفريقية إلى الخبرة لتحديد ماهية المهارات الجديدة والمعرفة التقنية والأساليب التنظيمية المطلوبة لتشغيل التكنولوجيات المستوردة حديثاً على الوجه الأمثل. وينبغي تغيير الأفكار التقليدية الراسخة من أجل خلق التفاعل والصلات مع المؤسسات الأخرى، وتأسيس الدراية التقنية للتغلب على مشكلة "تسرب" العمال المدربين.

46- تحدث التغييرات الناشئة في المنظور الدولي آثاراً هائلة على مستقبل الاتحاد الأفريقي. إذ يعتمد رخاء أفريقيا الآن أكثر من أي وقت مضى على تحسين بيئة السلم والأمن، ودرء النزاعات، والتعجيل بالتنمية الاقتصادية والتكامل، وتطوير السوق والهياكل الأساسية، ومواصلة الإصلاحات على معايير الحكم، وتعزيز التكامل السياسي والتعاون. وتدعو

الحاجة أن يكفل لأفريقيا إسماع صوتها عالياً وواضحاً في المنتديات الدولية التي تصوغ مستقبلنا المشترك. ويمثل تحقيق هذه الأهداف المهمة الأساسية للاتحاد الأفريقي.

47- بإطلاق وكالة الفضاء التابعة للاتحاد الأفريقي سيتسنى لأفريقيا التفاوض بشأن عروض أفضل لإنشاء السواتل، وإطلاقها، ونقل التكنولوجيا، وتقاسم البيانات، والمرافق النادرة، والبنية التحتية بشكل أكبر مما قد تقوم به بلدان صغيرة على انفراد وسيسهل الفصل في القضايا الأمنية على سبيل الصور المأخوذة لمواقع معينة، أو قرارات محددة، عبر الاتفاق الحكومي الدولي.

البيئة القانونية:

48- في مواجهة العديد من الفرص والتحديات في الساحة الدولية، يتعين على أفريقيا التحدث بصوت واحد. فما زالت بعض الدول الأعضاء ترى كل منهما الأخرى بوصفها دولة منافسة لها وليس سوقاً لمنتجاتها. ونظراً لطبيعة أسواقها الوطنية المحلية الصغيرة، تحتاج أفريقيا إلى تنسيق قواعدها وأنظمتها لتسهيل التجارة والاستثمار فيما بين بلدانها وتعزيز إمكانية وصول المنتجات الأفريقية إلى الأسواق. ولتحقيق هذه الغاية، سيوفر الاتحاد الأفريقي الأرضية اللازمة لاعتماد الصكوك القانونية الملائمة التي من شأنها أن تدعم التكامل القاري والإقليمي، والدعوة إلى التصديق على كافة الصكوك المعلقة التي اعتمدتها سابقاً مؤتمرات رؤساء دول وحكومات الاتحاد الأفريقي، وبدء نفاذها.

البيئة الايكولوجية:

49- بغية تحقيق التنمية المستدامة على نطاق القارة، يتعين على أفريقيا المحافظة على بيئتها الطبيعية، وألا نجعل ما نفعله نحن اليوم بأي حال من الأحوال موضعاً للمساومة بالبيئة الطبيعية التي سنعمل بها في المستقبل. وفي هذا الصدد، ينبغي ونحن نسعى لتحسين نوعية حياتنا، ألا نزعزع موازين الطبيعة بالقدر الذي أحدثته الأنشطة التي أودت إلى تغير المناخ.

50- يتسبب تغير المناخ في إحداث الفيضانات، والجفاف، والتصحر، واحترار كوكب الأرض، مما يشكل تهديداً رئيسياً أمام الازدهار المتنامي في أفريقيا. وبالرغم من أن البلدان المتقدمة النمو هي المسؤولة عن إحداث تغيير المناخ بإنتاجها للغازات الدفيئة، تواجه البلدان النامية على سبيل البلدان الأفريقية أسوأ تبعات هذا التغيير. وذلك لأن البلدان الأفريقية هي الأكثر عرضة لمخاطر الآثار المادية لتغير المناخ من البلدان المتقدمة التي تعتمد سبل كسب العيش فيها بشكل أساسي على الزراعة التي تعتمد على الأمطار. وقد يكون ذلك سبباً مباشراً لإشعال فتيل النزاعات بسبب تسابق المجتمعات للحصول على الموارد الشحيحة. وتكاد معدلات انبعاث غازات الدفيئة في البلدان الأفريقية لا تذكر بسبب ضعف مستوى التصنيع فيها. ويقدر أن القارة بأكملها تنتج ما نسبته 3.6 في المائة من جملة الغازات المنبعثة، و4 في المائة فقط من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون. ولدرء آثار تغير المناخ على القارة، يتعين أن تضمن لنفسها سبل الحصول على الموارد المالية العالمية الكافية التي تشمل طرقاً مبتكرة لتمويل الكربون، وتمويل الخدمات المعنية بالبيئة، ومناطق جديدة لتحاشي إزالة الغابات والحد من تدهور التربة. وبصورة أساسية، يتعين أن تتحدث أفريقيا بصوت واحد في مواجهة انبعاث غازات الدفيئة.

هـ - تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات:

51- بغية استخدام أوجه القوة والفرص المتاحة للمفوضية كي تعمل على معالجة أوجه الضعف والتهديدات التي تواجهها، اضطلعت المفوضية بإجراء تحليل

لأوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات خلال عدة جلسات لإثارة الأفكار أمها موظفوها وأفراد إدارتها العليا. وضمنت نتائج هذا التحليل والتقييم الذي استهدف تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2004 – 2007 في الجدول التالي:

الجدول رقم 2

تحليل أوجه القوة والضعف والفرص والتهديدات

أوجه القوة	أوجه الضعف
• تفويض وحسن نوايا 53 دولة أفريقيا (منظمة قارية النطاق).	• ضعف العمليات، والنظم، وتكنولوجيات المعلومات غير المعتمدة وغير الموثوقة.
• صيت عالمي واسع.	• الترتيبات الهيكلية غير الوافية وغير المرنة.
• القدرة على تنظيم اجتماعات تحديد الأجندات	• ضعف البنية التحتية المادية.
• تنوع العاملين من حيث الثقافة والخبرة والخلفية.	• الثقافة التنظيمية والمواقف السلوكية غير المساندة.
• إقامة الروابط مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية الثمان.	• ضعف العمل الجماعي.
• الترتيبات المؤسسية الحالية لدعم التفويض.	• التحديات الإدارية والقيادية.
• التزام القيادة بإحداث التغييرات.	• النقص النوعي والكمي في الموارد البشرية، والقدرة المهنية، والالتزام والدوافع
• الشعوب بالانتماء إلى أفريقيا والفلسفة.	• ضعف السمعة، والحضور، ووصولها في القارة.
• الانتقال للنظام العالمي الجديد.	• الشح في مصادر التمويل.
• العمل على تحدث أفريقيا بصوت واحد بشأن القضايا الدولية الرئيسية.	• الأوبئة.
• انحسار الأزمات والنزاع في القارة.	• تغير المناخ والتصحر.
• إمكانية استحداث هندسة سياسة مالية جديدة.	• استمرار أو نشوء النزاعات في أفريقيا والعالم.
• تحقيق الحكم الرشيد من خلال الآلية لأفريقية للمراجعة المتبادلة بين الأقران.	• الاعتماد على سلع أولية محدودة.
• فرص تمكين المرأة.	• عدم تنوع الاقتصادات.
• النوايا الحسنة المعلنة من الشركاء الإنمائيين.	• ارتفاع معدلات البطالة.
• إقامة شراكات استراتيجية جديدة مع أفريقيا.	• تزايد الطلب على الطاقة والأغذية.
• تحول التصنيع من الغرب إلى الشرق وبناء القدرة التنافسية.	• الإقصاء من النظام العالمي أو النظام المالي الناشئ.
	• المزيد من التهميش للمرأة وعدم المساواة بين الجنسين.

و – الميزة النسبية:

52- منذ إنشائها، ركزت المفوضية عملها على مزاياها النسبية الكلية باعتبارها الجهاز الأفريقي الوحيد الذي يملك الصلاحية السياسية لاستحداث فضاء سياسي قاري في أفريقيا والتحدث باسمها. وقد رصدت المزايا النسبية للمفوضية التي تشكل جوهر عملها البرامجي بصفة عامة في الجدول رقم 3 المبين أدناه.

الجدول رقم 3: التحليل الاستراتيجي المقارن

المجالات المواضيعية الناشئة	المزايا النسبية الاستراتيجية
1– التكامل السياسي (العناصر الفاعلة الأخرى: والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء).	1– التزام القيادة السياسية لتولي وتعزيز وتنسيق التكامل السياسي. 2– تكليف الاتحاد الأفريقي لمفوضية الاتحاد الأفريقي للاضطلاع ببرامج تستهدف التكامل السياسي. 3– حيازة مفوضية الاتحاد الأفريقي على البعد القاري وتفويض 53 دولة عضوا لتنسيق عملية التكامل بين الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية.
2– التنمية والتكامل المادي والاجتماعي والاقتصادي والعلمي والعناصر الفاعلة الأخرى: والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء.	1– اضطلاع مفوضية الاتحاد الأفريقي بتولي الإشراف والقيادة السياسية على البرامج القارية على الأصعدة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية. 2– امتلاك مفوضية الاتحاد الأفريقي التفويض والآليات (أو إنشاء آليات جديدة) للقيام بمهمة تنسيق وتعزيز البرامج المعنية بالتكامل المادي والاقتصادي والعلمي، ونشر التكنولوجيا في إرجاء الأقاليم. 3– تمكن المفوضية من قيادة عمليات الترابط والاتصال الشبكي بين الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية. 4– تمتع مفوضية الاتحاد الأفريقي بموقع فريد يمكنها من تصميم وصياغة البرامج والمشاريع المعنية بالتكامل على نطاق القارة (البنية التحتية والأنظمة التعليمية، وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والمراكز البحثية، ... الخ).

المجالات المواضيعية الناشئة	المزايا النسبية الاستراتيجية
3- الحكم (العناصر الفاعلة الأخرى: والمجموعات الاقتصادية الإقليمية، والدول الأعضاء).	1- توفير مفوضية الاتحاد الأفريقي المجال العملي المناسب لصياغة نهج ومعايير قارية بشأن الحكم وحصولها على التفويض بإنشاء وتنفيذ مبادرات تتعلق بالحكم، على سبيل الآلية الأفريقية للمراجعة المتبادلة بين الأقران. 2- قدرة مفوضية الاتحاد الأفريقي على فرض الرقابة والقيادة السياسية التي تؤهلها لتحديد وتنفيذ معايير الحكم التي يمتلك السكان الأفريقيون المحليون الحق في التصرف فيها. 3- إتاحة مفوضية الاتحاد الأفريقي للدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية منبراً قارياً فريداً للتبادل والتعاون واقتسام الخبرات ذات الصلة بالحكم.
4- بناء القدرات المؤسسية من أجل التكامل والتنمية القارية (العناصر الفاعلة الأخرى: الدول الأعضاء، والمجموعات الاقتصادية الإقليمية).	1- تعد مفوضية الاتحاد الأفريقي أداة لتنسيق التكامل والتنمية في أفريقيا على النحو الذي صاغته الدول الأعضاء. 2- تهيأت مفوضية الاتحاد الأفريقي استراتيجياً لتعزيز بناء المؤسسات والقدرات اللازمة لتنفيذ الأجندة القارية للتكامل والتنمية. 3- اضطلاع مفوضية التحاد الأفريقي بتنسيق مقررات البلدان الأعضاء وترجمتها إلى خطط عمل تنفذها الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية.
5- السلم والأمن (العناصر الفاعلة الأخرى: الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية).	1- تحصل مفوضية الاتحاد الأفريقي على التفويض بتولي برنامج السلم والأمن وتوفر أداة قارية لمنع النزاعات وحلها وإداراتها، وتقديم المساعدة في عمليات إعادة الأعمار في فترة ما بعد النزاعات. 2- بإمكان مفوضية الاتحاد الأفريقي التدخل بكفاءة لتسوية النزاعات بالرغم من ضآلة مواردها. 3- تملك مفوضية الاتحاد الأفريقي القدرة على تنفيذ المقررات المتخذة عالمياً وقارياً لفض النزاعات.

الجزء الثاني
الدعائم الإستراتيجية

مقدمة:

53- استنادا إلى اختصاصاتها وتوقعات أصحاب المصالح وتحليل نقاط القوة والضعف، حددت المفوضية أربعة مجالات واسعة للتدخل أو دعائم إستراتيجية تبرز من خلالها أولوياتها وبرامجها للسنوات الأربع القادمة. وهذه الدعائم هي كالتالي:

أولا: السلم والأمن،

ثانيا: التكامل والتنمية والتعاون،

ثالثا: القيم المشتركة،

رابعا: المؤسسات وبناء القدرات.

54- الدعائم هي عبارة عن المسائل التي سيتم على أساسها تنظيم العمل الجوهري للمفوضية وتخصيص الموارد للتوصل إلى النتائج المرجوة. وعلى أساس هذه الخلفية، ستسعى المفوضية، خلال السنوات الأربع القادمة إلى إرساء وتثبيت الأساس الذي سترتكز عليه المبادرات المستقبلية، سعيا إلى تحقيق رؤية الاتحاد الأفريقي.

55- والفلسفة التي تستند إليها الدعائم هي أنه إذا أراد الاتحاد الأفريقي تحقيق رؤيته الشاملة فعليه أن يعمل على ضمان بيئة من الاستقرار والأمن خالية من الخوف والعوز لتحقيق التنمية المستدامة والتكامل في القارة. وفضلا عن ذلك، يحتاج الاتحاد إلى مؤسسات وهياكل ونظم متطورة ومستدامة ومبنية على قيم ومقاييس مشتركة في مجال الحكم السياسي والاقتصادي والاجتماعي وحقوق الإنسان وسيادة القانون والثقافة.

56- تضطلع المفوضية بدور هام باعتبارها إحدى الوسائل التي يتم بها تحقيق تطلعات الاتحاد. وبالتالي فمن واجبها تيسير وتنسيق وتسخير أنشطة الاتحاد وطاقاته وموارده لتحقيق رؤيته. وفي هذا السياق، حدد الاتحاد

القيود والمجالات البالغة الأثر لصالح الدول الأعضاء وسائر أصحاب المصالح للاتحاد.

57- بالتالي، فإن الخطة الإستراتيجية للفترة 2009 – 2012 تستند إلى أربع دعائم تتناسب مع التحديات الرئيسية الراهنة والمستقبلية التي تواجه القارة وتشمل المهام الرئيسية للمفوضية. ومن ثم، فقد صُممت للتعامل مع تطلعات واهتمامات أصحاب المصالح. وسيتم تنفيذ برامجها إلى حد كبير بالتعاون مع أصحاب المصالح الرئيسيين، بمن فيهم الدول الأعضاء والأجهزة الأخرى للاتحاد والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والعاملون في المفوضية والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمواطنون الأفريقيون في القارة والمهجر وكذلك الشركاء الإستراتيجيون والإنمائيون.

58- ومن ثم، وكنقطة بداية، ستقوم المفوضية بإعداد وإطلاق برامج مشتركة بين الإدارات وبين القطاعات بالنسبة لكل دعامة لضمان تنفيذ الخطة على أساس نهج شامل ومتكامل. وقياما بذلك، وتعزيزاً لأوجه التآزر والتكامل في المفوضية، يطلب من كل إدارة أو مديرية أن تحدد بوضوح مساهمتها في تنفيذ كل دعامة كما تتحمل المسؤولية الجماعية عن تحقيق النتائج المتوقعة. ويمثل ذلك تغييرا عميقا للنموذج، نظراً لأن المفوضية تؤكد، من خلال هذه الخطة الإستراتيجية، توجها يقوم على البرامج والنتائج، بخلاف النهج الحالي القائم على النشاط.

59- في هذا الصدد، ستقوم المفوضية بتنفيذ البرامج الخاصة بكل دعامة، على النحو التالي:

(أ) برنامج السلم والأمن .

(ب) برنامج التنمية.

(ج) برنامج التكامل.

(د) برنامج التعاون.

(هـ) برنامج القيم المشتركة.

(و) برنامج بناء المؤسسات والقدرات.

الدعامة 1: السلم والأمن

أ) برنامج السلم والأمن

60- إن أحد أكبر العوائق أمام التنمية في أفريقيا يتمثل في كثرة النزاعات المسلّحة. وعلى الرغم من انخفاض عدد الوفيات الناتج عن النزاعات أو المرتبط بها خلال الفترة 1999 – 2006، فقد سُجل تزايد في التغييرات غير الدستورية للحكومات والانقلابات العسكرية، فضلا عن حالات العنف التي تحدث في فترة ما بعد الانتخابات، مما فاقم تحديات السلم والأمن التي تواجه الاتحاد الأفريقي.

61- نظرا لعدد البلدان التي تعيش أوضاع النزاعات أو فترة ما بعد النزاعات في أفريقيا، فهناك حاجة إلى مضاعفة الجهود لتلبية حاجات السكان الذين يعيشون هذه الأوضاع من الناحية الإنسانية والاجتماعية والتنمية الاقتصادية، خصوصا وأنهم أبعد ما يكونون عن بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية وغيرها من الأهداف الإنمائية القارية.

62- هكذا أصبحت أفريقيا مطالبةً بمضاعفة جهودها فيما يتعلق بمبادرات السلم والأمن الرامية إلى القضاء على النزاعات الجارية ومنع تكرر نزاعات جديدة وعودة الدول التي خرجت من النزاع إلى الأوضاع السابقة، وذلك بالتصدي للأسباب الجذرية للنزاع. فضلا عن مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية.

63- ومما يندرج ضمن الأولويات الهامة القضاء على النزاعات الجارية ومنع تكرار حدوث نزاعات جديدة والحيلولة دون عودة مناطق خرجت من أوضاع النزاعات للارتكاس فيها من جديد. ولهذا الغرض، تم تطوير

هندسة السلم والأمن للاتحاد الأفريقي باعتبارها إستراتيجية تشغيلية قارية تضم مجموعة من الآليات تستطيع أفريقيا من خلالها القضاء على النزاعات.

64- علاوة على ذلك، فإن الأمن بمعناه الواسع يستدعي تحديد ومعالجة التهديدات المحدقة بوجود وتنمية واستدامة النظم السياسية والاقتصادية والعسكرية والبشرية والاجتماعية والجنسانية والبيئية، على المستويات الوطنية والإقليمية والقارية. فتخلف هذه الأنظمة وتباطؤ نموها إلى جانب انعدام تكافؤ الفرص في الوصول إلى الموارد، يوفران البيئة الملائمة لتنامي النزاعات وتوقف الأنشطة الاقتصادية في أفريقيا. لقد تسببت النزاعات، بين أمور أخرى في موت الملايين من البشر وتدمير الممتلكات وضياع فرص كبيرة للتنمية وظهور أفواج متزايدة من اللاجئين والعائدين والمشردين.

<u>الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات</u>

65- منذ 2002، بدأ الاتحاد الأفريقي يبرز، إلى جانب الآليات الإقليمية لمنع النزاعات، كفاعل رئيسي مؤثر في مجالي السلم والأمن في القارة حيث يبادر إلى أعمال ملموسة في مجال منع النزاعات وإدارتها وتسويتها. ومن أجل دعم المكاسب التي تحققت حتى الآن وفي ضوء المنظور الواسع للسلم والأمن، ستقوم المفوضية، بتطوير وتنفيذ برنامج السلم والأمن.

66- تظل مسألة السلم والأمن مسألة إستراتيجية رئيسية بالنسبة للاتحاد الأفريقي. وتسعى أفريقيا إلى إيجاد بيئة ملائمة لتعزيز نوعية معيشة سكانها وفي جو خالٍ من الخوف والعوز. وتيسيرا لتحقيق هذا الطموح تتبنى المفوضية منظورا أوسع إزاء السلم والأمن، باعتبار ذلك مسألة إستراتيجية متعددة القطاعات.

67- في هذا الصدد، تسعى المفوضية إلى تعزيز السلم والأمن على مستوى القارة متوخية الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات التالية:

تحقيقا لهذا الهدف الإستراتيجي 1، ستقوم المفوضية بتنفيذ الإستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
1- الحد من النزاعات لتحقيق الأمن والاستقرار في القارة	1-1 التفعيل الكامل لهندسة السلم والأمن في أفريقيا. 2-1 تيسير تطوير عنصر برنامج لمنع النزاعات وإدارتها وتسويتها. 3-1 تعزيز سياسة الدفاع والأمن الأفريقية المشتركة. 4-1 وضع وتنسيق برامج فرعية حول إعادة الأعمار والتنمية في فترة ما بعد النزاع.
2- تحقيق الأمن والاستقرار الضروريين في القارة باعتبارهما شرطين أساسيين لتحقيق التنمية والتكامل في القارة	1-2 تعزيز تنمية واستقرار النظم الأمنية والسياسية والاقتصادية 2-2 تعزيز تنمية النظم الاجتماعية ونظم إدارة البيئة على صعيد القارة 3-2 تعزيز سياسة مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية

<u>النتائج المتوقعة</u>

تنفيذا للإستراتيجيات في إطار هذه الدعامة، تتطلع المفوضية إلى تحقيق النتائج التالية، بحلول 2012:

1- التفعيل الكامل لهندسة السلم والأمن في أفريقيا.
2- تطوير وتنفيذ برامج منع النزاعات وإدارتها وتسويتها.
3- تفعيل الحد من النزاعات في القارة بشكل ملحوظ.
4- تفعيل سياسة الأعمار والتنمية في فترة ما بعد النزاعات.
5- تسهيل السياسة الأفريقية المشتركة للدفاع والأمن.
6- تعزيز تطوير واستقرار النظم الأمنية والسياسية والاقتصادية.
7- تعزيز تطوير النظم الاجتماعية ونظم إدارة البيئة.
8- تعزيز تطوير السياسة لمكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية.

الدعامة 2: التنمية والتكامل والتعاون

ب) البرنامج الخاص بالتنمية

68- نظرا لضعف الربط الشبكي بين البلدان من ناحية البنية التحتية للنقل الجوي والبري والنقل بالسكك الحديدية، فمن الصعب توفير أوجه التآزر لاستغلال الموارد الطبيعية. ويعدّ التغلب على هذه الصعوبة إحدى الخطوات الرئيسية لاستدامة تكامل القارة. ويشكل عدم كفاية البنية التحتية (المطارات والطرق ورابط السكك الحديدية وقلة الجسور العابرة للأنهار الكبرى وضعف ونقص مرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والاتصالات السلكية واللاسلكية) يشكل عائقا أمام تنقل السكان والسلع والخدمات داخل القارة. وهذا ما يجعل ممارسة الأعمال التجارية في أفريقيا أمرا بطيئا ومكلفا وغير جاذب للاستثمار.

69- نظرا لانخفاض مستوى الإنتاجية وانعدام القدرة التنافسية، فإن الشركات الأفريقية ليست قادرة على التنافس في السوق العالمية المتكاملة. وبالتالي، يتعين على القارة مواجهة تحدي رفع مستوى سلّم قيمها وتعجيل التصنيع والنهوض بالقطاع الخاص، عن طريق تنويع الإنتاج وزيادة القيمة المضافة للموارد الزراعية والمعدنية والسمكية، بدلا من تصدير هذه الموارد كمواد خام. وعلاوة على ذلك، يمثل انخفاض معايير المنتجات الأفريقية تحدياً كبيراً أمام تعزيز التجارة البينية الأفريقية التي لم يتجاوز متوسطها 10% من إجمالي حجم التجارة لعام 2007.

70- إن الهدف المنشود هو تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة، من خلال التعجيل بتنمية البنية التحتية لتنشيط الترابط وتعزيز الموثوقية وفعالية التكاليف وتشجيع نمو التجارة البينية الأفريقية والاستثمارات عن طريق إدماج أفريقيا في السوق العالمية. وإضافة إلى ذلك ستعطى الأولوية أيضا لتعزيز التصنيع المنوّع وإنشاء آلية قارية للمقاييس وضمان الجودة،

وتنمية اقتصاد القطاع الخاص والقطاع غير الرسمي لأفريقيا، وتعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي من خلال البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية، وتعزيز تنمية البنية التحتية (بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات والطاقة والنقل والمياه) من خلال برنامج تنمية البنية التحتية في أفريقيا. فضلا عن تنفيذ برامج خاصة بالإنتاجية وتحسين القدرة التنافسية، على أن يتحقق كل ذلك في سياق إدارة مسؤولة عن الموارد الطبيعية البيئية.

71- كان لتغير المناخ، الناتج، بين جملة أمور أخرى، عن سوء ممارسات إدارة الموارد الطبيعية أثر سلبي على نظم الإنتاج الغذائي في أفريقيا. وفي هذا الصدد، ستشجع المفوضية الدول الأعضاء على التصدي لمشاكل تغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية وحفظ التنوع الإحيائي واستدامة استعماله ومكافحة تدهور التربة.

72- حدّدت مفوضية الاتحاد الأفريقي التحديات الرئيسية التي تواجه التنمية الاجتماعية والبشرية، وتتمثل في ضعف النظم الصحية والتعليمية وغياب الرعاية الاجتماعية وحماية الفئات المستضعفة، والمأوى والمياه والصرف الصحي والتغذية ومنع ممارسات الهجرة والاتجار بالبشر والمخدرات والشباب وأوجه انعدام المساواة بين الجنسين، وضعف تعزيز الصناعات الثقافية والإبداعية وتنمية الرياضة. ونتيجة لكل ذلك، أصبح احتمال وفاء أفريقيا بالأهداف الإنمائية للألفية أمرا مستبعدا.

73- ترتبط تنمية أفريقيا بقدرتها على بناء رأسمال بشري رفيع النوعية من خلال دعم شبابها. وبالفعل ففي عالمنا الذي أصبحت فيه اليوم المعرفة والخبرة عاملين رئيسيين في التنافس بين الدول، يُشكل شباب أفريقيا ميزة بالنسبة إلى المستقبل شريطة اكتسابهم المعارف والمهارات المطلوبة، من خلال تلقي التعليم والتدريب الملائمين.

74- في هذا الصدد، ستقوم المفوضية بتنمية ومساندة القدرات البشرية من خلال إتباع سياسات اجتماعية ملائمة وزيادة فرص الوصول إلى برامج التنمية الاجتماعية. وستتخذ أيضاً الإجراءات السريعة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

75- إن أفريقيا متخلفة من ناحية البحث والتنمية، والاختراع والابتكار التكنولوجي المطلوبين لرفع مستوى الإنتاجية والقدرة التنافسية. وبالمثل، هناك حاجة إلى وضع أطر لتقاسم قدرات البحث والتنمية في أفريقيا. فضلا عن تحسين فرص الوصول إلى البيانات والاتجاهات الإحصائية الموثوق بها.

76- من أجل تعزيز الاختراع التكنولوجي والإبداع والخبرة المحلية، ستقوم المفوضية بتيسير تنمية مؤسسات البحث والتنمية، وتنسيق تنمية ونشر التكنولوجيا.

77- على العموم، سيتم رصد التقدم المحرز عن طريق جمع وتحليل ونشر البيانات الموثوق بها. وفي هذا الصدد، ستقوم المفوضية بدعم برامج لتقوية قدرات الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية في مجال جمع البيانات الإحصائية وتحليلها ونشرها.

<u>الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات:</u>

78- لتحسين نوعية حياة مواطنيها، تسعى أفريقيا إلى تحقيق التنمية المستدامة لدولها الأعضاء في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبشرية. وبالتالي، فإن الهدف الأساسي للاتحاد الأفريقي هو تعزيز التكامل والتنمية المستدامة. ويشكل كل من الاتحاد والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وسيلتين يمكن من خلالهما بلوغ التكامل الإقليمي والقاري على نحو ينسجم مع الاتجاهات السياسية والاقتصادية العالمية. وعلى العموم، هناك حاجة إلى إيجاد سلسلة مترابطة واضحة بين التنمية والتكامل والتعاون

والسلم والأمن باعتبار ذلك شرطا مسبقا لازما لتحقيق النجاح في إطار هذه الدعامة.

79- وتحقيقاً لهذا الغرض، تسعى المفوضية إلى النهوض بالتنمية القارية بإتباع الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات	الإدارة الفاعلة
3- تعزيز التنمية الاقتصادية المستدامة	3-1 دعم معدل نمو التجارة الأفريقية البينية والاستثمارات. 3-2 الإسراع بتنمية البنية التحتية مع التأكيد على الربط الشبكي والموثوقية وفعالية التكاليف. 3-3 تعزيز تنوع التصنيع مع التأكيد على القيمة المضافة. 3-4 وضع مقاييس قارية وإنشاء آلية الجودة. 3-5 تعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي، عن طريق البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية. 3-6 تعزيز تنمية القطاع الخاص والاقتصادي غير النظامي في أفريقيا. 3-7 تطوير وتنفيذ برامج خاصة بتحسين الانتاجية. 3-8 تطوير وتنفيذ برامج حول القدرة التنافسية. 3-9 تعزيز الإدارة الفعالة للموارد الطبيعية والبيئية، بما في ذلك تغير المناخ.	- إدارة الشؤون الاجتماعية - الشؤون السياسية - الاقتصاد الريفي والزراعي - الموارد البشرية والعلوم والتكنولوجيا - الشؤون الاقتصادية - التجارة والصناعة - البنية التحتية والطاقة - المؤتمرات - مكتب رئيس المفوضية - إدارة التخطيط الاستراتيجي وحشد الموارد
4- **تعزيز التنمية الاجتماعية والبشرية المستدامة**	4-1 تنمية واستدامة القدرات من خلال وصول متزايد إلى الصحة والتعليم	

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات	الإدارة الفاعلة
	والتغذية والمادي والصرف الصحي والعمالة 4-2تعزيز تنمية الشباب وتمكين المرأة 4-3 وضع سياسات حول الهجرة ومكافحة الاتجار بالبشر والمخدرات. 4-4 تعزيز السياسات حول الرياضة وتنمية وتعزيز الصناعات الثقافية والإبداعية. 4-5 تعزيز الرعاية الاجتماعية وحماية الفئات المستضعفة. 4-6 تعزيز تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.	
5- صياغة الأطر المطلوبة لتنمية وتقاسم قدرات أفريقيا في مجالي البحث والتنمية	5-1 دعم تطوير المؤسسات المعنية بالاختراع التكنولوجي والإبداع والخبرة المحلية. 5-2 تعزيز وتنسيق المبادرات في مجالي البحث والتنمية فيما بين الدول الأعضاء. 5-3 تعزيز توزيع نتائج البحث والتطوير على الدول الأعضاء.	
6- تنمية قدرات أفريقيا في مجال جمع وتحليل وتوزيع إحصاءات موثوق بها	6-1 وضع وتنفيذ برامج لتقوية قدرات الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية في مجال جمع البيانات الإحصائية وتحليلها وتوزيعها. 6-2 تعزيز المواقف الأفريقية الموحدة في المحاصيل المتعددة الأطراف والإقليمية بما في ذلك منظمة التجارة العالمية ومفاوضات اتفاقيات الشراكة الاقتصادية.	

النتائج المرتقبة في تنفيذ الاستراتيجيات تحت هذه الركيزة،

تتوقع المفوضية تحقيق النتائج التالية بحلول 2012:

1- تحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية الأفريقية.

2- تعزيز تنمية البنية التحتية مع التركيز على الترابط والموثوقية وفعالية التكلفة.

3- تعزيز التصنيع المنوع مع التركيز على إضافة القيمة.

4- وضع معايير قارية وآلية ضمان الجودة.

5- تعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي.

6- تعزيز تنمية القطاع الخاص الأفريقي والاقتصاد غير الرسمي.

7- وضع السياسات وإنشاء الآليات لتغير المناخ

8- تنفيذ البرامج المتعلقة بالقدرات البشرية المستدامة من خلال زيادة الوصول إلى الصحة والتعليم والتغذية والمأوى والصرف الصحي والعمالة.

9- تنفيذ برامج تنمية الشباب وتمكين المرأة.

10- تعزيز سياسات الهجرة ومكافحة الاتجار غير المشروع بالبشر والمخدرات.

11- تعزيز سياسات الصناعات الثقافية والإبداعية والرياضة.

12- تعزيز برامج الرعاية الاجتماعية وحماية المجموعات المستضعفة.

13- وضع إطار لتنمية ونشر التكنولوجيا بما في ذلك إنشاء المؤسسات المناسبة.

ج) **برنامج التكامل:**

80- وفي هذا المجال، يتمثل التحدي في بطء التقدم المحرز نحو مواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية بما يتيح لها القيام بدورها بفعالية كأسس

كفيلة بتنفيذ أجندة التكامل القاري. ومما أسهم أيضا في التأخر عن تحقيق التكامل القاري، عدم كفاية التقدم المحرز في استكمال برامج الحد الأدنى للتكامل.

81- نظرا لصغر حجم الأسواق الوطنية المحلية، بات من المحتم على أفريقيا تدعيم المجموعات الاقتصادية الإقليمية لإنشاء مناطق تجارة حرة كخطوة أولى نحو تحقيق الجماعة الاقتصادية الأفريقية وفقا للمثل العليا الواردة في معاهدة أبوجا.

82- سيتم تعزيز أجندة تكامل الاتحاد بالتعاون مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والشركاء الاستراتيجيون، ومن بين الأولويات التي تحتل الصدارة العمل على تعزيز تقارب برامج المجموعات الاقتصادية الإقليمية، من خلال تنفيذ برامج الحد الأدنى من التكامل، على المستوى القاري وعلى مستوى كل مجموعة من المجموعات الاقتصادية الإقليمية.

<u>الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات:</u>

83- سيتم على سبيل الأولوية، وضع إطار ملائم بهدف توفير المزيد من التماسك في المسيرة الشاملة نحو التكامل الإقليمي والقاري من خلال مبدأ اللامركزية والتكامل. كما يتم إعطاء الأولوية، لتنمية وترابط البنية التحتية الأفريقية والخدمات المرتبطة بها بغية تيسير حرية تنقل الأشخاص والسلع ورؤوس الأموال والخدمات، وبناء شبكات بشرية على نطاق القارة.

84- وفي هذا الصدد، تسعى المفوضية إلى تعزيز التكامل القاري، بإتباع الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
7- تقوية التكامل القاري	7-1 تعزيز تنفيذ برنامج الحد الأدنى للتكامل. 7-2 تيسير ترشيد ومواءمة المجموعات الاقتصادية

	الإقليمية. 3-7 تعزيز حرية تنقل الأشخاص والسلع والرأسمال والخدمات.

د) **برنامج التعاون**

85- ظلت أفريقيا مهمشة ومبعدة لفترة طويلة من المؤسسات السياسية والاقتصادية العالمية التي كان لها أثر بالغ على مستقبل القارة. وبالتأكيد ففي سياق تحديات عالمية مثل الأزمة الاقتصادية العالمية وتغير المناخ مما يستدعي حلولاً عالمية تعمم أفريقيا الإسهام في المؤسسات العالمية الجديدة للإدارة الاقتصادية والحكم السياسي. وتسعى إلى الدخول في شراكات إستراتيجية نشطة قوية ومتكافئة تعزز مصالح شعوبها في المجالين الاقتصادي والإنمائي. وفي هذا الصدد، سيتم تقوية التعاون باعتباره وسيلة فعالة لتعبئة الموارد اللازمة للتنمية وتعزيز قدرة أفريقيا على الاستفادة من الفرص المتاحة في هذا الشأن.

الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات:

86- ستقوم أفريقيا بتقوية التعاون الإقليمي والقاري والعالمي بغية الاستفادة، على نحو فعال، من الفرص المتاحة عالميا لصالح شعوب أفريقيا. وفي هذا الصدد، سيتم التركيز على تقوية نمو التعاون فيما بين البلدان الأفريقية وإقامة شراكات إستراتيجية عالمية جديدة لأفريقيا وتعزيز المواقف الأفريقية المشتركة في المنتديات المتعددة الأطراف والإقليمية، بما فيها مفاوضات منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الشراكة الاقتصادية. وعلاوة على ذلك، ستوفر مفوضية الاتحاد الأفريقي منبراً مناسباً لتقاسم أفضل الممارسات، وتعزيز وتنسيق البرامج والمبادرات التي تقتضي التعاون بين الدول والتعاون بين الأقاليم أو نُهُجا مشتركة. وستوفر المفوضية منبراً

لتقييم الشراكات الاستراتيجية التي تم التفاوض عليها مع الأقاليم الأخرى في العالم.

87- تحقيقاً لهذا الغرض، سوف تسعى المفوضية إلى تعزيز التعاون الإقليمي العالمي بتوخي الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
8- بناء وتقوية التعاون القاري والعالمي	8-1 تعزيز نمو التعاون فيما بين الدول الأفريقية. 8-2 إقامة وتعزيز شراكات إستراتيجية عالمية لأفريقيا. 8-3 تعزيز المواقف الأفريقية المشتركة في المنتديات المتعددة الأطراف والإقليمية، بما في ذلك، مفاوضات منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الشراكة الاقتصادية.

<u>النتائج المتوقعة:</u>

عند تنفيذ الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات السابقة في إطار هذه الدعامة، تتوقع المفوضية تحقيق النتائج التالية، بحلول 2012.

1- تعزيز صوت أفريقيا في مجال مؤسسات الحكم في العالم.
2- حشد دعم معونة التنمية وزيادته.
3- تحقيق شراكات تعود بالنفع على جميع الأطراف.
4- زيادة حصة أفريقيا في السوق العالمية.
5- تحسين الإنتاجية والقدرة التنافسية في أفريقيا.
6- تعزيز تنمية البنية التحتية، مع التأكيد على الربط الشبكي والموثوقية وفعالية التكاليف.
7- تعزيز تنوع التصنيع مع التأكيد على القيمة المضافة.

8- إنشاء آلية قارية للمقاييس وضمان الجودة.

9- تعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي.

10- تعزيز تنمية القطاع الخاص والاقتصاد غير النظامي في أفريقيا.

11- وضع سياسات وآليات لتغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية.

12- وضع آليات لتطوير الأسواق المالية واستقرارها.

13- تنفيذ البرامج المتعلقة باستدامة القدرات البشرية من خلال زيادة فرص الوصول إلى الصحة والتعليم والتغذية والمأوى والصرف الصحي والعمالة.

14- تنفيذ برامج للنهوض بالشباب وتمكين المرأة.

15- تعزيز السياسات الخاصة بالهجرة ومكافحة الاتجار بالبشر والمخدرات.

16- تعزيز سياسات الصناعات الثقافية والإبداعية والرياضة.

17- تعزيز برامج الرعاية الاجتماعية وحماية الفئات المستضعفة.

18- وضع إطار لتنمية ونشر التكنولوجيا، بما في ذلك إنشاء مؤسسات ملائمة.

19- تنمية وتنفيذ البرامج الرامية إلى تقوية قـدرات الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية في مجال جمع البيانات الإحصائية وتحليلها وتوزيعها.

20- الإسراع بتنفيذ برنامج الحد الأدنى للتكامل.

21- تيسير ترشيد ومواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية.

22- تعزيز حرية تنقل الأشخاص والسلع ورؤوس الأموال والخدمات.

23- تعزيز التعاون فيما بين بلدان أفريقيا.

24- إقامة وتقوية شراكات إستراتيجية عالمية.

25- توضيح المواقف الأفريقية المشتركة في المنتديات المتعددة

الأطراف، بما فيها منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الشراكة الاقتصادية.
26- تحقيق تقدم نحو الوفاء بالأهداف الإنمائية للألفية.

الدعامة 3: القيم المشتركة:

هـ- برنامج القيم المشتركة:

88- هناك تقدم ملحوظ فيما يختص بمقاييس الحكم في أفريقيا، بدءاً بمبادرات مكافحة الفساد وتحسين الإدارة المالية والاقتصادية، ووصولاً إلى الجهود المبذولة لإضفاء الطابع الديمقراطي على النظام السياسي، وتعزيز استقلالية السلطة القضائية، والعلاقات مع منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام. غير أنه يجدر بالملاحظة أن تحديات إقرار الحكم الرشيد وبناء دول قادرة تظل ضخمة في أفريقيا. وتظل مؤسسات الدولة وقدراتها ضعيفة بينما يظل المشروع الديمقراطي هشاً وقابلاً للانتكاس. ويبقى التقدم في مكافحة الفساد ضعيفاً نتيجة لعدم كفاية القدرة على إدارة الأموال العامة وضعف البنية التحتية.

89- ورغم أن كثيراً من البلدان الأفريقية قد وقعت وصادقت على الصكوك الأساسية لحقوق الإنسان وأدرجت مبادئها في صلب دساتيرها، فإن العديد من الأفريقيين مازالوا عاجزين عن التمتع بحقوق الإنسان وحرياته الأساسية.

90- تشمل التحديات الإنمائية التي تواجه أفريقيا استمرار عدم المساواة بين الجنسين، حيث مازال عدم تكافؤ الفرص سائداً بين الرجال والنساء في الوصول إلى التحكم في الموارد والعمليات التي تحكم حياتهم وعليه، ينبغي بذل المزيد من الجهود بغية التعجيل بتنفيذ الالتزامات الوطنية والإقليمية والدولية المعنية بتحقيق تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين.

91- يمثل تعزيز التراث الثقافي والقيم الثقافية والتعدد اللغوي على النحو المنصوص عليه في مساعي النهضة الثقافية لأفريقيا تحدياً للقارة.

92- علاوة على ذلك، فإن التحدي المتمثل إزاء إحاطة العالم بما تشهده القارة من أحداث ما زال يتسم بالضخامة، على الرغم مما أعلن بأن العالم أصبح "قرية عالمية". وقد تكون هنالك عدة أسباب لاستمرار أفريقيا في الظهور كقارة يغلب فيها النزاعات. والحرب ، والجوع والتناحر.. الخ. ولعل ذلك كله يعزى إلى عدم امتلاك أفريقيا لوسائل الاتصال وبعد الإشارة إلى ذلك فإن مفوضية الاتحاد الأفريقي تعتقد مع هذا أنه يمكن ضمن الخيارات المتاحة، إنجاز الكثير لتصحيح الصورة المأخوذة عن أفريقيا بالنشر الوافي للمعلومات.

93- تتصف المجتمعات الأفريقية بقدرتها على التأقلم مع الظروف وهي تواجه الآن أوقاتاً عصيبة بسبب الصعوبات الاقتصادية وعدم مقدرة شبكاتها على العمل كأنظمة دعم فاعلة وجديرة بالتعويل عليها. ومن شك أن هذه الأسباب قادت إلى تشتيت الأسر وإبعاد الأقارب عن ذويهم والأنظمة المجتمعية التي هي بمثابة شبكات الأمان للدعم الاجتماعي للعديد منهم. ومن حيث أن المجتمعات التقليدية يسودها دائماً الشعور بالانتماء والمشاطرة ، عرفت أيضاً الحرمان، والقهر وإذلال الكرامة الإنسانية، والعزل الاجتماعي وعدم المساواة بين الجنسين والفساد وعدم فعالية أنظمة تقديم الخدمات، مما حدا بالأشخاص إلى اللجوء أكثر فأكثر إلى مؤسسات الدولة، وشركاء التنمية ومنظمات المجتمع المدني لضمان بقائهم.

94- يعتبر المواطنون الأفريقيون العاديون أشد ضعفاً من جراء أثار الظواهر الطبيعية والأخرى من صنع الإنسان. كما أنهم يفتقرون إلى الأطر الناجعة لإدارة الأوضاع الإنسانية. ومن ثم يجدون أنفسهم مبعدين كرهاً عن تلقي

المساعدات الإنسانية الأساسية، ويظلون يشكلون الفئة الأكثر تضرراً في حالات الكوارث.

95- إن التحديات الناجمة عن ترسيخ قيم الحكم الرشيد، والديمقراطية، واحترام حقوق الإنسان ، والاستجابة للأحوال الإنسانية، والتضامن فيما بين البلدان الأفريقية. والمساواة بين الجنسين، واحترام الثقافة الأفريقية وحماية التراث الثقافي الأفريقي تظل ضخمة في أفريقيا". كما أن هنالك تحديات أخرى ترتبط بتعزيز الصكوك القانونية فضلا عن تحديات تدعيم المشاركة والمساهمة الفاعلة لجميع فئات المجتمع الأفريقي في تحقيق التنمية والتكامل للقارة.

96- تسعى أفريقيا إلى تعزيز القيم المشتركة المتفق عليها عبر القارة على المستويات الفردية والوطنية والإقليمية. وتشتمل تلك القيم على المستوى الفردي ما يلي : القيم المدرجة في حقوق الإنسان العالمية وغير القابلة للتصرف والحريات الأساسية والهوية والفرص . والتسامح ، والمشاركة في الحكم. وعمليات التنمية، والتضامن في السراء والضراء والكرامة والاحترام والعدل والإحساس بالإنصاف والمساواة بين الأشخاص. واحترام كبار السن والنزاهة . وتماسك المجتمع وشموليتها وتحكم الفرد في مصيره. وعلى المستويين الوطني والإقليمي تشتمل القيم على : السيادة وتقرير المصير والاستقلال . والتمسك بسيادة القانون والديمقراطية وتمثيل إرادة الشعوب ورعاية الضعفاء والعدالة الاقتصادية والاجتماعية والأمن العام والمساواة والإنصاف والتضامن بين الدول واستدامة البيئة.

<u>الأهداف الإستراتيجية والاستراتيجيات:</u>

97- ستسعى مفوضية الاتحاد الأفريقي إلى تحقيق الحكم الرشيد والديمقراطية وحقوق الإنسان ، وإتباع نهج يراعى الحقوق في عملية التنمية ، بما في

ذلك الحقوق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية البيئية. وفي هذا الصدد ، واستناداً إلى المؤسسات والأجهزة الحالية، ستعمل المفوضية على تعزيز وتسهيل إنشاء البنية الملائمة لتعزيز الحكم الرشيد. وستصوغ المفوضية سياسة تعنى بالمسائل الإنسانية على نطاق القارة والأطر المعنية بالتأهب لحالات الطوارئ والكوارث وإدارتها ، وتعزيز التضامن فيما بين الدول والنهضة الأفريقية وحماية التراث الثقافي الأفريقي والمساواة بين الجنسين، فضلا عن المشاركة والمساهمة الفاعلة لجميع شرائح المجتمع الأفريقي في عملية تنمية أفريقيا وتكاملها. كما ستعمل مفوضية الاتحاد الأفريقي على تعزيز جميع صكوكه القانونية بتعزيز التنوع الثقافي، والتعددية الثقافية والتعددية اللغوية.

98- تحقيقاً لهذا الغرض، تسعى المفوضية إلى شحذ الإدراك بأهمية القيم المشتركة عن طريق تحقيق الأهداف الإستراتيجية والاستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
9- تعزيز الحكم الرشيد والديمقراطية وحقوق الإنسان	9-1 تعزيز وتسهيل إنشاء الهيكل المناسب للارتقاء بالحكم الرشيد والديمقراطية. 9-2 تعزيز وتسهيل تطوير الأنظمة القارية المتسقة المعنية بتعزيز وحماية حقوق الإنسان. 9-3 تعزيز نهج إنمائي يستند إلى الحقوق بما في ذلك الحقوق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية.
10- تعزيز الاستجابة والعمل الإنسانيين على نطاق القارة	10-1- تعزيز وتسهيل تنفيذ السياسة الإنسانية الأفريقية 10-2- تعزيز وتسهيل تنفيذ الأطر المعنية بالتأهب لحالات الطوارئ والكوارث وإدارتها.
11- تعزيز التضامن على نطاق القارة	11-1 تعزيز الشعور بوحدة المصير، والهوية والتعاضد بين الشعب الأفريقي 11-2 تعزيز الآليات المعنية بتبادل المساعدات بين الدول الأعضاء والشعوب الأفريقية.
12- تعزيز النهضة الثقافية الأفريقية وحماية التراث الثقافي الأفريقي	12-1- تعزيز وتنفيذ البرامج المعنية بتعزيز وحماية الثقافة واللغات الأفريقية والتراث الأفريقي.

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
	11-2- تنظيم وتنسيق ومواءمة الأنشطة التي تبرز صورة أفريقيا الصحيحة. 12-3- تعزيز التنوع الثقافي بما في ذلك التعددية الثقافية والتعددية اللغوية.
13- تعزيز المشاركة والمساهمة الفعالة لجميع شرائح المجتمع الأفريقي في عمليتي التنمية والتكامل في أفريقيا	13-1- تعزيز وتنفيذ البرامج المعنية بتعزيز المشاركة والمساهمة الفعاليتين لجميع فئات المجتمع الأفريقي والأفريقيين في المهجر في عمليتي التنمية والتكامل في أفريقيا. 13-2- تعزيز البرامج المعنية بالشباب المتطوعين الأفريقيين 13-3- تعزيز وتسهيل تطوير وتنفيذ نموذج الاتحاد الأفريقي للشباب الأفريقيين.
14- تعزيز التصديق على كافة المواثيق القانونية التي اعتمدها مؤتمر الاتحاد الأفريقي والتي لم يتم التصديق عليها والعمل على دخولها حيز التنفيذ	14-1- وضع النقاط المرجعية والحدود الزمنية لدخول المواثيق القانونية التي تصدق عليها الدول الأعضاء بعد حيز التنفيذ. 14-2- تعزيز التصديق على الصكوك القانونية وإدماجها في الصكوك الوطنية 14-3- التوعية بالصكوك القانونية القائمة.
15- تعزيز المساواة بين الجنسين	15-1- تعزيز صوغ وتنفيذ السياسات المعنية بنوع الجنس بفعالية في الدول الأعضاء، والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الأفريقي. 15-2- وضع وتسهيل تنفيذ البرامج المعنية بمكافحة العنف القائم على نوع الجنس ويشمل ذلك الممارسات التقليدية الضارة. 15-3- تعزيز مشاركة المرأة بفعالية في كافة برامج الاتحاد الأفريقي وكذلك داخل الدول الأعضاء.

<u>النتائج المتوقعة:</u>

عند تنفيذ الإستراتيجية الواردة تحت هذه الدعامة، تتوقع المفوضية تحقيق النتائج التالية بحلول عام 2012.

1- صياغة وتنفيذ الهندسة السياسية الملائمة لتعزيز الحكم الرشيد والديمقراطية، بما في

ذلك الآلية الأفريقية للمراجعة المتبادلة بين الأقران.

2- إنشاء الأنظمة المعنية بتعزيز وحماية حقوق الإنسان على نطاق القارة.

3- تعزيز نهج تنموي يستند إلى مراعاة الحقوق من قبيل الحقوق الاجتماعية الاقتصادية والثقافية والبيئية.

4- صوغ وتنفيذ سياسة إنسانية على نطاق القارة.

5- وضع وتنفيذ الأطر المعنية بالتأهب لحالات الطوارئ والكوارث وإدارتها.

6- تعزيز الشعور بوحدة المصير المشترك والهوية والتعاضد لدى الشعوب الأفريقية.

7- إنشاء آليات لتبادل المساعدات بين الدول الأعضاء وبين الشعوب الأفريقية.

8- تنفيذ البرامج المعنية بتعزيز وحماية الثقافة واللغات الأفريقية والتراث الأفريقي.

9- تنظيم الأنشطة التي تعكس الصورة الصحيحة لأفريقيا.

10- تعزيز التنوع الثقافي بما في ذلك التعددية الثقافية والتعددية اللغوية.

11- مشاركة كافة شرائح المجتمع الأفريقي بما في ذلك الأفريقيون بالمهجر في تحقيق التضامن والتنمية والتكامل في أفريقيا.

12- وضع وتنفيذ البرامج المعنية بالشباب الأفريقي المتطوع.

13- إعداد وتنفيذ نموذج الاتحاد الأفريقي للشباب الأفريقيين.

14- التصديق على كافة المواثيق القانونية العالقة وإدماجها في التشريعات الوطنية وإحاطة الشعوب الأفريقية بها بصورة وافية.

15- صوغ وتنفيذ السياسات المرتبطة بنوع الجنسين بصورة فعالة في جميع الدول الأعضاء ، والمجموعات الاقتصادية الأفريقية وأجهزة الاتحاد الأفريقي.

16- وضع وتنفيذ البرامج المعنية بمكافحة العنف القائم على نوع الجنس ، ويشمل ذلك الممارسات التقليدية الضارة في البلدان الأعضاء.

17- تعزيز المشاركة الفعالة للمرأة في جميع برامج الاتحاد الأفريقي والدول الأعضاء.

الدعامة 4: بناء القدرات والمؤسسات :

و- برنامج بناء القدرات والمؤسسات:

99- إن مفوضية الاتحاد الأفريقي هي الأداة الرئيسية لتنفيذ هذه الخطة الإستراتيجية. وفي هذا الصدد، فإن المفوضية ستوفر الروابط والدعم الضروريين للعمليات التي يضطلع بها أصحاب المصلحة الآخرون. ومن ثم يعدو من الضروري تعزيزها بغية تقوية فاعلية وكفاءة هياكلها وعملياتها، والعاملين بها، وقيمها واختصاصاتها.

100- تحقيقاً لهذا الغرض، ستقوم مفوضية الاتحاد الأفريقي بالاستثمار الكافي لتطوير واستدامة وخدمة المنظمة ومواردها البشرية – أي شعبها وسيتحقق ذلك من خلال تعزيز بناء الفريق ، والتدريب والتطوير وإتاحة الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنظمة الفعالة والسياسات والخدمات الطبية التي تمتاز بالكفاءة والفعالية.

101- من المسلم به أنه من أجل تحقيق المقاصد المؤدية للتطلعات في كل واحد من الدعائم الأنفة الذكر ، يكون من الضروري توفير مؤسسات وقدرات قوية في كل واحد من المجالات المستهدفة للتدخل. ويتمثل الهدف النهائي للمفوضية في امتلاك مؤسسات تمتاز بالكفاءة والفعالية من أجل "اتحاد أفريقي كفء وفعال لأفريقيا الجديدة". وهكذا، ستعمل المفوضية على تعزيز قدراتها الداخلية من أجل تحقيق مستويات مثلى للأداء. كما أن التركيز المتجدد على الأجهزة الأفريقية الجامعة سيكون له دور كبير في مسار فعالية وكفاءة المفوضية.

102- لقد قطعت المفوضية منذ بداية عملها أشواطاً كبيرة في مجال التحول من تأدية الوظائف الموكلة إلى منظمة الوحدة الأفريقية إلى مرحلة تعزيز جدول أعمال الاتحاد الأفريقي. وفي هذا الخصوص ، فقد تم تطوير قدرات مفوضية الاتحاد الأفريقي تدريجياً ، وتحسين صورتها، وتطوير

شراكاتها. وقد أصبح من الضروري الآن أن ترتقي المفوضية إلى مستوى أعلى. إن إجراء مسح سريع للأنظمة والممارسات القائمة يشير إلى إهدار ازدواجية الجهود . والحد من هذا الإهدار وتحسين الإنتاجية، ستسعى المفوضية إلى تنفيذ ممارسات تنظيمية تنموية تشمل الإدارة التي تعتمد على النتائج وإطار الإنفاق المتوسط الأجل.

الأهداف الإستراتيجية والاستراتيجيات:

103- بغية تحقيق النتائج المتوقعة للاتحاد الأفريقي الموضحة في كل واحدة من الدعائم الأخرى، يتعين توفير مؤسسات وقدرات قوية. ويتمثل هدف المفوضية الأساسي في حصولها امتلاك مؤسسات فاعلة وذات كفاءة، تعمل نحو تحقيق رؤية الاتحاد الأفريقي في كنف الانسجام التآزر.

104- وتسعى المفوضية في هذا الخصوص إلى بناء مؤسساتها وتعزيز قدراتها لتقديم الخدمات بإتباع الأهداف الإستراتيجية والإستراتيجيات التالية:

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
16- تعزيز القدرات وتحقيق الكفاءة التشغيلية والفاعلية لمفوضية الاتحاد الأفريقي	16-1 وضع برنامج إصلاح فاعل لإدارة الموارد البشرية، 16-2 ضمان المساءلة وتبنى ممارسات الإدارة التي تعتمد على النتائج 16-3 مراعاة نوع الجنس في كل برامج وسياسات المفوضية 16-4 تطوير خدمات دعم إدارية فاعلة ويمكن الاعتماد عليها 16-5 ضمان تقديم الخدمات الطبية بفاعلية 16-6 ضمان تقديم خدمات المؤتمرات بصورة فاعلة 16-7 ضمان توفير اتصالات محسنة 16-8 تغيير الثقافة التنظيمية وممارسات الإدارة وتعزيز روح الفريق.

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
	16-9 تحسين بيئة العمل بما في ذلك البنية التحتية المادية والمرافق الترفيهية 16-10 تسهيل وتنفيذ اتفاقية المقر والاستضافة للاتحاد الأفريقي وأن تعمل كبروتوكول يربط بين أجهزة الاتحاد الأفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء. 16-11 تنفيذ نظام إداري مالي محسن بما في ذلك نظام وضع الميزانية القائم على البرنامج (إطار إنفاق متوسط الأجل). 16-12 ضمان تعاون أوسع بين الإدارات 16-13 توفير خدمات للمعلومات والاتصالات ذات نوعية مستجيبة مبتكرة وذات فعالية التكلفة.
17- تعزيز أوجه التآزر والروابط وعلاقات العمل الجيدة مع كافة أجهزة الإتحاد الإفريقي	17-1 تسهيل ودعم تفعيل كافة أجهزة الاتحاد الإفريقي 17-2 تسهيل إنشاء المؤسسات المالية 17-3 وضع إطار واضح للالتزام للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي. 17-4 وضع إطار للتفاعل المنتظم والاتصالات الفاعلة مع أجهزة الإتحاد الإفريقي.
18- تعزيز التعاون الفاعل مع الدول الأعضاء والمجموعات لاقتصادية الإقليمية:	18-1 وضع وتعزيز إطار للحوار والتبادل المنتظمين مع الدول الأعضاء. 18-2 تنفيذ البروتوكول بشأن الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية. 18-3 تعزيز قدرات المفوضية على تنسيق المجموعات الاقتصادية الإقليمية وتعزيز أفضل الممارسات داخل الأقاليم.
19- تطوير الشراكة الإستراتيجية للحصول على فعالية الميزات المقارنة	19-1 تعزيز الأمانة المشتركة لمفوضية الاتحاد الإفريقي وبنك التنمية الإفريقي واللجنة الاقتصادية لإفريقيا. 19-2 وضع وتنفيذ إطار للتعاون الفاعل مع الوكالات المتعددة الأطراف والشركاء الإستراتيجيين والإنمائيين.

الأهداف الإستراتيجية	الاستراتيجيات
	19-3 وضع وتنفيذ إطار داخلي لمواءمة وتنسيق العلاقات مع الشركاء.

النتائج المتوقعة:

وعند تنفيذ الأهداف الإستراتيجية السابقة والإستراتيجيات المندرجة ضمن هذا المحور، تتوقع المفوضية أن تحقق النتائج التالية بحلول 2012:

1- تنفيذ برنامج إصلاح فاعل لإدارة الموارد البشرية
2- إضفاء الصفة المؤسسية للموارد القائمة على تحقيق النتائج
3- إدماج نوع الجنس في كافة البرامج وسياسات المفوضية
4- إنشاء خدمات دعم إدارية فاعلة ومرنة
5- توفير خدمات طبية فاعلة
6- تم توفير خدمات مؤتمر فاعلة
7- تحسين الاتصال
8- تغيير الثقافة التنظيمية وتحسين الممارسات الإدارية وتعزيز روح العمل الجماعي.
9- تحسين بيئة العمل بما في ذلك البنية التحتية المادية والمرافق الترفيهية
10- تنفيذ اتفاقية المقر والاستضافة للاتحاد الأفريقي وأن تعمل كبروتوكول يربط بين أجهزة الاتحاد الأفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء وتسهيلها.
11- تنفيذ إطار الإنفاق المتوسط الأجل
12- تحقيق مستوى أوسع من التعاون والتعاضد بين الإدارات
13- توفير التقاسم المعرفة والتعاون من خلال تقوية تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.
14- عملية إدارة قوية للحسابات وخدمات موجهة نحو الزبائن من خلال اتفاقيات مستوى الخدمة.
15- تعمل كافة أجهزة الإتحاد الإفريقي بالكامل
16- إنشاء مؤسسة مالية واحدة على الأقل
17- وضع وتنفيذ إطار التزام للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي
18- تنفيذ إطار للتفاعل المنتظم والاتصالات الفاعلة مع أجهزة الإتحاد الإفريقي.
19- وضع وتنفيذ إطار الحوار المنتظم والتبادل مع الدول الأعضاء
20- تنفيذ البروتوكول بشأن الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية
21- تعزيز قدرات المفوضية على تنسيق المجموعات الاقتصادية الإقليمية وتعزيز أفضل الممارسات بين الأقاليم
22- تعزيز الأمانة المشتركة لمفوضية الإتحاد الإفريقي وبنك التنمية الإفريقي واللجنة الاقتصادية لإفريقيا
23- وضع وتنفيذ إطار للتعاون الفاعل مع الوكالات المتعددة الأطراف والشركاء الإستراتيجيين والإنمائيين.
24- وضع وتنفيذ إطار داخلي لمواءمة وتنسيق العلاقات مع الشركاء.

الجزء الثالث

إستراتيجية التنفيذ، نظام المتابعة والتقييم

ألف- **إستراتيجية التنفيذ:**

105- عقب اعتماد الخطة الإستراتيجية، سيتم تشكيل منتدى توعية يضم جميع عاملي المفوضية. وسيكون ذلك بهدف زيادة تعزيز روح العمل الجماعي بين عاملي مفوضية الاتحاد الإفريقي حيث إن المسئولية عن تنفيذها ستقع على عاتقهم. كما أن التوعية ستهدف إلى بث الإحساس بملكية الخطة الإستراتيجية وستزيد من تحسين توجيههم للأولويات ومن تعميق فهمهم للخطة. إضافة إلى ذلك، ستؤدي العملية إلى تطوير فهم مشترك للنقاط المرجعية والأهداف الخاصة بالتنفيذ، مما سيكون مربوطا بعقود أداء العاملين.

106- عند تنفيذ الخطة الإستراتيجية، ستضع المفوضية خطط عمل وميزانيات سنوية شاملة مبنية على النشاطات الموضحة في مصفوفة التنفيذ المرفقة. وسيتم تنفيذ خطط العمل والميزانيات السنوية الشاملة عند ذلك من خلال البرامج مختلف الإدارات. ولهذا الغرض، سوف تصاغ خطة عمل لكل برنامج وتُبلور إلى خطط عمل وميزانيات حسب الإدارات تكون متطابقة مع الخطة الإستراتيجية. وبالتالي، ستكون كل إدارة مسئولة عن تقديم العناصر التي تدخل في دائرة صلاحياتها.

107- بالإضافة إلى ذلك، يُنتظر من كل إدارة أن ترسم خطة عملها الخاصة بناء على خطط العمل والميزانيات العامة للإدارات. ويُتوقع بالتالي أن توضع أهداف محددة، قابلة للقياس وللتحقيق، ذات صلة بالموضوع ومحددة زمنيا لتحسين برنامج التنفيذ. كما أن ذلك سيوفر تفاصيل الأهداف التي يتعين تحقيقها وأساسا سيستند إليه إعداد عقود الأداء السنوية لعاملي مفوضية الاتحاد الإفريقي. ومن المقرر أن يكون ثمة، خلال هذا التنفيذ، عملية رصد وتقييم متواصلة وتشاركية.

108- إن السنة الأولى للتنفيذ 2009، ستكون سنة انتقالية تشكل تحولا من برمجة قائمة على أنشطة الوحدة الإدارية إلى برمجة للإدارة القائمة على تحقيق النتائج المقترحة للوحدة الإدارية. وخلال الفترة الانتقالية، ستعاد صياغة جميع البرامج التي يجري تنفيذها لتتطابق مع إدارة قائمة على تحقيق النتائج، وسيتم تحديد أولويات البرامج والنشاطات وفقا لتسلسل محدد سلفاً لتفادي الازدواجية في الجهود المبذولة. إضافة إلى ذلك، ينبغي أن تقيس المؤشرات المستعملة ما إذا انتهجت المفوضية طريقا يؤدي إلى الوفاء بأهدافها الإستراتيجية. وبالتالي، ينبغي أن تكون هذه المؤشرات ذات صلة بالموضوع، مقبولة، ذات مصداقية، سهلة التفسير وقوية، وستسترشد بها عملية تحديد الموارد البشرية وغيرها من الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج. وهكذا، سيتم استعراض كل من الهيكل التنظيمي والعدد الموجودين تبعا لذلك لضمان تطبيق وأداء أمثل في تنفيذ تفويض الاتحاد الإفريقي، وذلك تمشيا مع أولويات وأهداف الخطة الإستراتيجية.

باء- **<u>نظام المتابعة والتقييم</u>:**

109- بصفتها مفوضية ملتزمة بتنفيذ برامج مختلفة، يكون من الأهمية بمكان وجود آلية المتابعة التقدم والتأكد من تحقيق النتائج المنشودة. وعليه، ستتحول المفوضية من التركيز على الأنشطة/المبادرات كوسيلة لضمان متابعة ملائمة لهذه المبادرات إلى التركيز على نتائج وآثار البرامج والأنشطة التي تقوم بإنجازها. وبالتالي، وضعت المفوضية، بالنسبة لكل إدارة، مخرجات مناسبة لخطة عملها. وتشكل هذه المخرجات والنتائج المناظرة، للمفوضية، آلة فعالة للتخطيط والمتابعة والتقييم. وبينما يتولى المتابعة تتبعَ كفاءة استعمال الموارد وتسلسل الأنشطة، يُعنى التقييم بالتقديم الفعلي للنتائج (على سبيل المثال، المخرجات والنتائج).

110- إن برنامج الآلة الإفريقية للمتابعة والتقييم وإعداد التقارير الذي أعدته مفوضية الاتحاد الإفريقي سيساعد في رصد جميع أنواع المؤشرات، سواء كانت كمية أو نوعية. وسيتم عن كثب تنسيق التقدم في التنفيذ بغية ضمان مستوى رفيع من إنجاز أنشطة البرامج وبلوغ النتائج المنشودة.

111- سوف تجتمع لجنة تنسيق مكونة من أعضاء من مختلف إدارات مفوضية الاتحاد الإفريقي، مرة في كل ثلاثة أشهر، لمناقشة التقدم في تنفيذ الخطة الإستراتيجية والتحديات الماثلة أمامها.

الجزء الرابع
تقديرات الميزانية
ومصفوفة الخطة الإستراتيجية

—

تقديرات الميزانية:

112- إن نجاح تنفيذ هذه الخطة 2009 -2012 مرهون إلى حد كبير بتوافر الموارد الملائمة. فمن الناحية المالية وبناء القدرات، ستظل معظم الموارد مقدمة من الدول الأعضاء والشركاء الإنمائيين. وستسعى المفوضية إلى تحقيق فعالية المساعدات والاضطلاع بدورها في تنفيذ الاتفاقيات المبرمة مع الشركاء الإنمائيين من أجل تنفيذ البرامج على وجه أكثر سلاسة وفعالية. وكنقطة انطلاق، عقدت المفوضية ترتيبَ تمويلٍ مشتركاً مع مجموعة الشركاء المعروفين باسم "الشركاء في الصندوق الجماعي". ويدعم الصندوق الجماعي وتطوير تحسين عمليات الأعمال التجارية، بما في ذلك صياغة مقترحات مشاريع، ومحاسبة الأموال وتعبئة الموارد وإعداد تقارير عن المالية والأداء وإنشاء هيكل الاتصال.

113- ستتطلع المفوضية كذلك إلى إيجاد مصادر تمويل بديلة لتخفيف العبء عن الدول الأعضاء ورفع نسبتها في المشاركة.

114- سوف تستوجب الخطة الإستراتيجية أيضا تطابق ميزانية 2009 مع الأولويات والأهداف. وتأتي الميزانية البرنامجية كمجموعة ميزانيات للإدارات يتم تقديم خطوط العمل فيها حسب الإدارة لا حسب الأهداف والتوجيه الإستراتيجي. وتنجم عن ذلك صعوبتان عمليتان. أولا، يصعب رصد "المنطق الأفقي" للميزانية، أي الكيفية التي تؤدي بها الأعمال والأحداث المحددة إلى استكمال خطوط العمل، والكيفية التي تساهم بها خطوط عمل محددة في تحقيق التوجيهات الإستراتيجية، والكيفية التي تساعد بها التوجيهات الإستراتيجية المحددة في تحقيق الأهداف المنشودة. ثانيا، يصعب تنسيق الأعمال والأحداث التي تشكل جزءا من خطوط العمل والتوجيهات الإستراتيجية إذا كانت مدرجة في ميزانية مختلف الإدارات. (وهذا ما يعرف بأثر "سايلو").

115- تتطلب مختلف البرامج التي يتعين تنفيذها في إطار دعائم الخطة، للفترة 2009_2012، مبلغا إجماليا قدره 784 مليون دولار أمريكي، أو متوسط 196 مليون دولار أمريكي سنويا. وسيُطلب التمويل من الدول الأعضاء ومن الشركاء الإنمائيين. وفيما يلي تقديرات المصروفات لكل سنة من سنوات الخطة الأربع:

- الدعامة 1 (السلم والأمن): 144 مليون دولار أمريكي
- الدعامة 2: (التنمية، التكامل والتعامل الإقليمي): 430 مليون دولار أمريكي
- الدعامة 3: (القيم المشتركة): 82 مليون دولار أمريكي
- الدعامة 4: (بناء المؤسسات والقدرات): 128 مليون دولار أمريكي.

116- ومن أجل إبراز المخرجات أو النتائج المتوقعة من الميزانية، سيتم إعداد ونشر ميزانية موازية "قائمة على النتائج". وستتضمن هذه الميزانية الموازية خطوط العمل والبيانات ذاتها التي وردت في الميزانية الموجودة، لكنها ستكون معروضة حسب التوجيه الإستراتيجي والأهداف لا حسب الإدارة. وسيسهل ذلك إدارة الميزانية من الناحية الإستراتيجية ويجعل من رصد التقدم نحو استكمال خطوط العمل وتحقيق التوجيهات الإستراتيجية أمرا أسهل.

117- تقوم الميزانية بدرجة كبيرة على البرامج/الأنشطة التي لم تُنفذ في الخطة السابقة والتي تم التعهد بها عند صياغة الخطة. وبالتالي، ستتم عملية ترشيد على وجه متزامن وستجرى إعادة المطابقة.

تنفيذ مصفوفة الخطة الإستراتيجية، 2009-2012:

السلم والأمن

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
1. الحد من النزاعات لتحقيق التنمية والتكامل في القارة	1-1 التفعيل الكامل لهندسة السلم والأمن للاتحاد الإفريقي. 2-1 تسهيل وضع البرنامج الفرعي (العنصر) حول منع وإدارة وتسوية النزاعات 3-1 تعزيز السياسة الإفريقية المشتركة حول الدفاع والأمن 4-1 تعزيز وتنسيق البرامج حول إعادة الإعمار والتنمية في فترة ما بعد النزاعات	1. تحقيق التشغيل الكامل لهندسة السلم والأمن للاتحاد الإفريقي 2. تحقيق وضع وتنفيذ البرامج حول منع وإدارة وتسوية النزاعات 3. التوصل إلى الحد من النزاعات في القارة بشكل جوهري 4. تفعيل البرامج حول إعادة الإعمار والتنمية في فترة ما بعد النزاعات 5. تسهيل الدول الأعضاء للسياسة الإفريقية المشتركة حول الدفاع والأمن	إدارة السلم والأمن، إدارة الشؤون السياسية، إدارة الشؤون الاجتماعية، إدارة الاقتصاد الريفي والزراعة، إدارة البنية التحتية والطاقة

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
		6. التوصل إلى تعزيز عملية تطوير النظم القارية للإدارة الاجتماعية والبيئية.	
2. تحقيق الأمن والاستقرار اللازمين في القارة باعتباره شرطا مسبقا للتنمية والتكامل في أفريقيا.	1.2. تعزيز عملية تطوير الأمن والاستقرار والنظم السياسية والاقتصادية	7. التوصل إلى تعزيز سياسة مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية.	
	2.2. تعزيز تطوير النظم القارية للإدارة الاجتماعية والبيئية	8. التوصل إلى تعزيز سياسة مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية.	
	3.2. تعزيز سياسة مكافحة الجريمة المنظمة العابرة للحدود الوطنية		
3. تعزيز تنمية اقتصادية مستدامة	1.3 تعزيز نمو التجارة والاستثمارات الإفريقية البينية	1. تحسن الإنتاجية والقدرة التنافسية لأفريقيا.	إدارة الشؤون الاجتماعية، إدارة الشؤون السياسية
	2.3 تعجيل تنمية البنية التحتية مع التركيز على الترابط الشبكي والموثوقية والفعالية من حيث التكلفة	2. تعزيز تنمية البنية التحتية مع التركيز على الترابط الشبكي والموثوقية والفعالية من حيث التكلفة	إدارة الاقتصاد الريفي والزراعة، إدارة الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	3.3 تعزيز تصنيع متنوع مع التركيز على إضافة القيمة	3. تعزيز تصنيع متنوع مع التركيز على إضافة القيمة	إدارة الشؤون الاقتصادية،
	4.3 وضع آلية قارية للمعايير وتأمين الجودة.	4. وضع آلية قارية للمعايير وتأمين ا	إدارة المرأة ومسائل الجنسين والتنمية
	5.4 تعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي من خلال البرنامج الإفريقي الشامل للتنمية الزراعية	5. تعزيز التنمية الزراعية والأمن الغذائي	إدارة التجارة والصناعة،
	6.3 تعزيز تنمية القطاع الخاص والاقتصاد غير النظامي الإفريقيَّيْن	6. تعزيز تنمية القطاع الخاص والاقتصاد غير النظامي الإفريقيَّيْن	إدارة البنية التحتية والطاقة،
	7.3 وضع وتنفيذ برامج حول تحسين الإنتاجية	7. وضع سياسات وآليات لتغير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية	
	8.3 وضع وتنفيذ برامج حول القدرة التنافسية	8. تنفيذ برامج حول حفظ القدرات البشرية من خلال زيادة الوصول إلى الصحة والتعليم والتغذية والسكن والصرف الصحي والعمالة	
	9.3 تعزيز إدارة فعالة للبيئة والموارد الطبيعية، بما في ذلك تغير المناخ		
4. تعزيز تنمية اجتماعية وبشرية مستدامة	1.4 تنمية وحفظ القدرات البشرية من خلال زيادة الوصول إلى الصحة	9. تنفيذ برامج تنمية الشباب وتمكين المرأة	إدارة خدمات المؤتمرات

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	والتعليم والتغذية والسكن والصرف الصحي والعمالة 2.4 تعزيز تنمية الشباب وتمكين المرأة 3.4 تعزيز السياسات المتعلقة بالهجرة ومكافحة الاتجار بالبشر والمخدرات 4.4 تعزيز السياسات المتعلقة بالرياضة وتنمية الصناعات الثقافية والإبداعية 5.4 تعزيز الرعاية الاجتماعية وحماية الفئات المستضعفة 6.4 تعزيز تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية	10.تعزيز السياسات المتعلقة بالهجرة ومكافحة الاتجار بالبشر والمخدرات 11.تعزيز السياسات المتعلقة بالرياضة وتنمية الصناعات الثقافية والإبداعية 12.تعزيز برامج الرعاية الاجتماعية وحماية الفئات المستضعفة 13.وضع إطار لتطوير ونشر التكنولوجيا، بما في ذلك إنشاء المؤسسات المناسبة	مكتب الرئيس، إدارة التخطيط الإستراتيجي للسياسات والرصد والتقييم وتعبئة الموارد
5. صياغة إطارات لتعزيز قدرات إفريقيا في مجال البحث والتطوير	1.5 دعم تنمية المؤسسات المعنية بترويج الاختراع التكنولوجي والابتكار والمهارات التقليدية 2.5 تعزيز وتنسيق المبادرات في	14.وضع وتنفيذ برامج لتعزيز قدرات الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية في مجال جمع وتحليل	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	مجال البحث التنمية بين الدول الأعضاء 3.5 تعزيز نشر نتائج البحث والتنمية بين الدول الأعضاء	ونشر البيانات الإحصائية 15.تعجيل تنفيذ برنامج الحد الأدنى للتكامل	
6. تعزيز قدرات إفريقيا في مجال جمع وتحليل ونشر البيانات الموثوق بها	1.6 وضع وتنفيذ برامج لتعزيز قدرات الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية في مجال جمع وتحليل ونشر البيانات الإحصائية	16.تسهيل ترشيد ومواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية 17.تعزيز حرية تنقل الأشخاص والسلع ورؤوس الأموال والخدمات .	
7. تعزيز التكامل القاري	1.7 تعزيز تنفيذ برنامج الحد الأدنى للتكامل 2-7 تسهيل ترشيد ومواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية 3.7 تعزيز حرية تنقل الأشخاص والسلع ورؤوس الأموال والخدمات فضلا عن بناء شبكات بشرية على نطاق القارة	18.تعزيز نمو التعاون الإفريقي البيني 19.وضع وتعزيز إستراتيجية شاملة للشراكات مع إفريقيا 20.توضيح المواقف الإفريقية الموحدة في المنتديات المتعددة الأطراف والإقليمية، بما فيها مفاوضات منظمة التجارة	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
		العالمية واتفاقيات الشراكة الاقتصادية	
8. بناء وتعزيز التعاون القاري والعالمي	1.8 تعزيز نمو التعاون الإفريقي البيني 2-8 وضع وتعزيز إستراتيجية شاملة للشراكات مع إفريقيا 3-8تعزيز المواقف الإفريقية الموحدة في المنتديات المتعددة الأطراف والإقليمية، بما فيها مفاوضات منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الشراكة الاقتصادية	21.إحراز التقدم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية	
9 تعزيز الحكم الرشيد والديمقراطية وحقوق الإنسان	1-9 تعزيز وتسهيل وضع هندسة مناسبة لتعزيز الحكم والديمقراطية 2-9 تقوية وتسهيل وضع نظم قارية منسقة لتعزيز وحماية حقوق الإنسان 3-9 تعزيز نهج تنمية قائم على الحقوق، بما فيها الحقوق	1. وضع وتنفيذ هندسة مناسبة لتعزيز الحكم الرشيد والديمقراطية، بما في ذلك الآلية الإفريقية للمراجعة المتبادلة بين الأقران 2. وضع نظم قارية منسقة لتعزيز وحماية حقوق الإنسان	إدارة الشؤون السياسية، إدارة الشؤون الاجتماعية، إدارة التجارة والصناعة إدارة البنية التحتية والطاقة، إدارة المرأة ومسائل الجنسين والتنمية، إدارة منظمات المجتمع المدني والإفريقيين في المهجر

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية	3. تعزيز نهج تنمية قائم على الحقوق، بما فيها الحقوق الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية	إدارة الاقتصاد الريفي والزراعة، إدارة الشؤون الاقتصادية، إدارة الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا، إدارة خدمات المؤتمرات
10 تعزيز الاستجابة والعمل الإنسانيين على النطاق الإفريقي	10-1 وضع وتسهيل تنفيذ سياسة إنسانية على النطاق الإفريقي 10-2 وضع وتسهيل تنفيذ أطر لإدارة الكوارث وحالات الطوارئ والتأهب لها	4. وضع وتنفيذ سياسة إنسانية على النطاق الإفريقي 5. وضع وتنفيذ أطر لإدارة الكوارث وحالات الطوارئ والتأهب لها	مكتب المستشار القانوني، إدارة السلم والأمن، قسم الاتصالات والإعلام DCI، إدارة الخدمات الطبية
11 تعزيز التضامن الإفريقي	11-1 تعزيز الإحساس بوحدة المصير والهوية والوئام بين شعوب أفريقيا كافة 11-2 تعزيز آليات للمساعدة المتبادلة بين الدول الأعضاء والشعوب الإفريقية	6. تعزيز الإحساس بوحدة المصير والهوية والوئام بين شعوب أفريقيا كافة 7. وضع آليات للمساعدة المتبادلة بين الدول الأعضاء والشعوب الإفريقي	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
12 تعزيز النهضة الثقافية الإفريقية وحماية التراث الثقافي الإفريقي	12-1 وضع وتنفيذ برامج لتعزيز وحماية الثقافة واللغات والتراث الإفريقية 12-2 تنظيم وتنسيق ومؤاءمة الأنشطة التي تعكس الصورة الصحيحة لإفريقيا 12-3 تعزيز التنوع الثقافي، بما فيه التعددية الثقافية واللغوية	8. تنفيذ برامج لتعزيز وحماية الثقافة واللغات والتراث الإفريقية 9. تنظيم الأنشطة التي تعكس الصورة الصحيحة لإفريقيا 10. تعزيز التنوع الثقافي، بما فيه التعددية الثقافية واللغوية	
13 تعزيز المشاركة والمساهمة الفعالتين لجميع قطاعات المجتمع الإفريقي في تنمية وتكامل إفريقيا	13-1 وضع وتنفيذ برامج لتعزيز المشاركة والمساهمة الفعالتين لجميع قطاعات المجتمع الإفريقي والإفريقيين في المهجر في تنمية وتكامل إفريقيا 13-2 تعزيز برامج المتطوعين الشباب الإفريقيين 13-3 تعزيز وتسهيل وضع وتنفيذ نموذج الاتحاد الإفريقي للشباب	11. تشارك جميع قطاعات المجتمع الإفريقي والإفريقيين في المهجر في التضامن والتنمية والتكامل الإفريقية 12. وضع وتنفيذ برامج المتطوعين الشباب الإفريقيين 13. تنفيذ هدف وضع وتنفيذ نموذج الاتحاد الإفريقي للشباب الإفريقي	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	الإفريقي		
14 تعزيز التصديق على الصكوك القانونية المعتمدة من مؤتمر الاتحاد الإفريقي ودخولها حيز التنفيذ	14-1 وضع نقاط مرجعية وجداول زمنية للإنفاذ الفعال للصكوك القانونية العالقة من طرف الدول الأعضاء 14-2 تعزيز التصديق على الصكوك القانونية وإدماجها في التشريعات الوطنية 14-3 رفع الوعي بالصكوك القانونية الموجودة	14.التصديق على جميع الصكوك القانونية العالقة وإدماجها في التشريعات الوطنية ومعروفة لدى الشعوب الإفريقية بها معرفة جيدة 15.تعزيز الوضع والتنفيذ الفعال للسياسات في مجال الجنسين في الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي	
15 تعزيز المساواة بين الجنسين	15-1 تعزيز الوضع والتنفيذ الفعال للسياسات المتعلقة بالجنسين في الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي 15-2 تعزيز برامج في مجال مكافحة	16.وضع وتنفيذ برامج في مجال مكافحة العنف القائم على نوع الجنس، بما في ذلك الممارسات التقليدية الضارة 17.تعزيز المشاركة الفعالة للمرأة في جميع برامج الاتحاد	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	العنف القائم على نوع الجنس، بما في ذلك الممارسات التقليدية الضارة 3-15 تعزيز المشاركة الكاملة والفعالة للمرأة في جميع برامج الاتحاد الإفريقي، وكذلك داخل الدول الأعضاء.	الإفريقي، وكذلك داخل الدول الأعضاء.	
16 تعزيز قدرات مفوضية الاتحاد الإفريقي وتحسين فعاليتها وكفاءتها التشغيليتين	1-16 وضع برنامج فعال لإصلاح إدارة الموارد البشرية 2-16 ضمان المساءلة واعتماد ممارسات إدارية قائمة على تحقيق النتائج 3-16 إدماج مسائل الجنسين في جميع برامج وسياسات المفوضية 4-16 كفالة خدمات دعم إدارية صغيرة الحجم وفعالة 5-16 ضمان تقديم خدمات طبية على وجه فعال وكفء	1. تنفيذ برنامج فعال لإصلاح إدارة الموارد البشرية 2. إضفاء الصبغة المؤسسية على الإدارية القائمة على تحقيق النتائج 3. إدماج مسائل الجنسين في جميع برامج وسياسات المفوضية 4. إقامة خدمات دعم إدارية صغيرة الحجم وفعالة 5. تقديم خدمات طبية على وجه	مكتب نائب الرئيس، مكتب الرئيس، إدارة التخطيط الإستراتيجي للسياسات والرصد والتقييم وحشد الموارد إدارة وتنمية الموارد البشرية، إدارة البرمجة وإعداد الميزانية والمالية، مكتب المراجع الداخلي إدارة منظمات المجتمع المدني والإفريقيين في المهجر، DCI

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	6-16 ضمان تقديم خدمات مؤتمرات على وجه فعال وكفء 7.16. ضمان تحسين الاتصال 8.16. تغيير الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية وتعزيز العمل الجماعي 9.16. تحسين بيئة العمل بما فيها الهياكل المادية ومرافق الترفيه 10.16. تسهيل تنفيذ اتفاقيات المقار كبروتوكول بين أجهزة الاتحاد الأفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء 11.16. تنفيذ نظام إدارة مالية محسنة بما في ذلك نظام إعداد ميزانية قائمة على البرامج (إطار المصروفات المتوسط الأمد)	فعال وكفء 6. تقديم خدمات مؤتمرات على وجه فعال وكفء 7. تحسين الاتصال 8. تغيير الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية وتعزيز العمل الجماعي 9. تحسين بيئة العمل بما فيها الهياكل المادية ومرافق الترفيه 10. تنفيذ إطار إنفاق متوسط الأجل 11. تحقيق تعاون أكبر بين الإدارات 12. منبر لتقاسم المعرفة والتعاون من خلال تعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. 13. عملية إدارة قوية للحسابات وخدمات موجهة نحو الزبائن من خلال اتفاقيات مستوى	خدمات إدارة المعلومات، إدارة الخدمات الطبية إدارة الشؤون الاقتصادية، إدارة التجارة والصناعة، إدارة خدمات المؤتمرات، إدارة المرأة ومسائل الجنسين والتنمية، عمليات دعم السلام

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	16-12. ضمان تعاون أكبر بين الإدارات 16-13 إطار المصروفات المتوسط الإمداد.	الخدمة.	
17 تعزيز حالات التآزر والترابط وعلاقات عمل جيدة مع جميع أجهزة الاتحاد الإفريقي	17-1 تسهيل ودعم تفعيل جميع أجهزة الاتحاد الإفريقي 17-2 تسهيل إنشاء المؤسسات المالية 17-3 وضع إطار مشاركة واضح للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي 17-4 وضع إطار للتفاعل المنتظم والاتصال الفعال مع باقي أجهزة الاتحاد الإفريقي	14. وضع وتنفيذ إطار مشاركة واضح للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي 15. وضع وتنفيذ إطار للتفاعل المنتظم والاتصال الفعال مع باقي أجهزة الاتحاد الإفريقي 16. وضع وتنفيذ إطار للحوار والتبادل المنتظمين مع الدول الأعضاء	
18 تعزيز تعاون فعال مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية	18-1 تحسين إطار الحوار والتبادل المنتظمين مع الدول الأعضاء 18-2 تنفيذ البروتوكول المتصل بالدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية	17. تنفيذ البروتوكول المتعلق بالدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية 18. تحقيق تعزيز قدرات المفوضية لتنسيق المجموعات الاقتصادية	

الأهداف الإستراتيجية	الإستراتيجيات	النتائج المرتقبة	الأطراف الفاعلة
	3-18 تعزيز قدرات المفوضية لتنسيق المجموعات الاقتصادية الإقليمية وتعزيز أفضل الممارسات بين الأقاليم	الإقليمية وتعزيز أفضل الممارسات بين الأقاليم	
19 تعزيز الشركات الإستراتيجية لاستغلال مزايا نسبية	1-19 تعزيز الأمانة المشتركة بين مفوضية الاتحاد الإفريقي وبنك التنمية الإفريقي واللجنة الاقتصادية لإفريقيا 2-19 وضع وتنفيذ إطار للتعاون الفعال مع الوكالات المتعددة الأطراف والشركاء الإستراتيجيين والإنمائيين 3-19 وضع وتنفيذ إطار داخلي لمواءمة وتنسيق العلاقات مع الشركاء	19. تحقيق تعزيز الأمانة المشتركة بين مفوضية الاتحاد الإفريقي وبنك التنمية الإفريقي واللجنة الاقتصادية لإفريقيا 20. تحقيق وضع وتنفيذ إطار للتعاون الفعال مع الوكالات المتعددة الأطراف والشركاء الإستراتيجيين والإنمائيين 21. تحقيق وضع وتنفيذ إطار داخلي لمواءمة وتنسيق العلاقات مع الشركاء.	

الملخص

الدعامة	البيان	رقم الأهداف الإستراتيجية	رقم الإستراتيجيات	الميزانية على مدى 4 سنوات بألف دولار)	النسبة المئوية للمجموع
1	السلم والأمن والاستقرار	الهدف الإستراتيجي 1	4	144	%18
		الهدف الإستراتيجي 2	3		
2	التنمية والتكامل والتعاون	الهدف الإستراتيجي 3	12	430	%55
		الهدف الإستراتيجي 4	6		
		الهدف الإستراتيجي 5	3		
		الهدف الإستراتيجي 6	1		
		الهدف الإستراتيجي 7	3		
		الهدف الإستراتيجي 8	3		
3	القيم المشتركة	الهدف الإستراتيجي 9	3	82	%10
		الهدف الإستراتيجي 10	2		
		الهدف الإستراتيجي 11	2		
		الهدف الإستراتيجي 12	3		
		الهدف الإستراتيجي 13	3		
		الهدف الإستراتيجي 14	3		
		الهدف الإستراتيجي 15	3		
4	بناء المؤسسات والقدرات	الهدف الإستراتيجي 16	14	128	%16
		الهدف الإستراتيجي 17	4		
		الهدف الإستراتيجي 18	3		
		الهدف الإستراتيجي 19	3		
المجموع (جميع الدعائم)		**19**	78	**784**	**%100**

المصدر: تنفيذ المصفوفة المرفقة كالملحق 2 بالخطة الإستراتيجية 2009–2012

(Draft Rev 7)، بتاريخ 2 يونيو 2009

AFRICAN UNION UNION AFRICAINE

African Union Common Repository **http://archives.au.int**

Organs Council of Ministers & Executive Council Collection

2009

http://archives.au.int/handle/123456789/3793

Downloaded from African Union Common Repository