

ASSEMBLY/AU/10 (XII)

مشروع الخطة الإستراتيجية (2012-2009)

---

AFRICAN UNION  
الاتحاد الأفريقي



UNION AFRICAINE  
UNIÃO AFRICANA

---

Addis Ababa, ETHIOPIA P. O. Box 3243 Telephone 251115 517700  
Website: [www.africa-union.org](http://www.africa-union.org)

---

مؤتمر الاتحاد الأفريقي  
الدورة العادية الثانية عشرة  
أديس أبابا، إثيوبيا، 1-3 فبراير 2009

—

ASSEMBLY/AU/10 (XII)

مشروع الخطة الإستراتيجية  
2012-2009

—

جدول المحتويات

- 1- لائحة المختصرات
  - 2- تصدير
  - 3- ملخص
- أ) تقديم
- ب) رؤية الاتحاد الأفريقي
- ج) رسالة وقيم مفوضية الاتحاد الأفريقي
- د) تحليل توقعات أصحاب المصالح
- هـ) تقييم البيئة الخارجية
- 1) البيئة العالمية
- 2) البيئة القارية
- و) البيئة الداخلية
- ز) تحليل نقاط القوى والضعف
- ح) الميزنة النسبية للمفوضية
- ط) المحاور الإستراتيجية
- ي) الأهداف الإستراتيجية
- أولاً: السلم والأمن
- ثانياً: التنمية والتعاون والتكامل
- ثالثاً: القيم المشتركة
- رابعاً: بناء المؤسسات.
- ك) إستراتيجية التنفيذ
- ل) نظام المتابعة والتقييم
- م) تقديرات الميزانية.

## مشروع الخطة الإستراتيجية (2009-2012)

### تصدير:

في نهاية عام 2007 انقضى العمل الخطة الإستراتيجية الأولى لمفوضية الاتحاد الإفريقي للفترة 2004-2007. وكانت هذه الخطة بمثابة أداة رئيسية وخارطة طريق يستعان بهما كأساس لصياغة مختلف برامج ومشاريع وأنشطة المفوضية مما أدى إلى إنجازات جديدة بالثناء.

غير أنه في سياق بيئة اقتصادية حيوية، يتعين طرح الأسئلة التالية: بعد مرور أربع سنوات على تنفيذ هذه الخطة الإستراتيجية، هل ما زالت أولويات مفوضية الاتحاد الإفريقي كما كانت سابقاً؟ هل تسيير مفوضية الاتحاد الإفريقي في الاتجاه الصحيح؟ وهل تقوم المنظمة بتحقيق التوقعات الكبرى لأصحاب المصالح فيها؟ كيف يمكن لأفريقيا أن تحقق هذه التوقعات بحلول 2012؟.

هذه هي الأسئلة التي تسعى هذه الوثيقة إلى الاستجابة لها فضلاً عن تحديد الأولويات السياسية والموارد البشرية والمالية المطلوبة لإدارتها. فضلاً عن ذلك توفر فرصة فريدة للتطلع إلى المستقبل. إن الحوار بين أصحاب المصالح الأفريقيين ضروري للتخصيص للمرحلة القادمة لعملية تكامل القارة.

وقد تمت مراعاة العمل الذي أنجزته المفوضية سابقاً بحيث وفر الأساس للعديد من الاستراتيجيات المقترحة في هذه الخطة الإستراتيجية الجديدة للفترة 2009 - 2012 والتي يجب تحقيقها. وتم أيضاً الاحتفاظ برؤية الاتحاد الإفريقي الطويلة الأمد التي هي جوهر الاتجاه لعمل المفوضية مع بعض التعديلات الطفيفة هنا وهناك، بما يعكس استعداد رؤساء الدول والحكومات للتعجيل بالمضي قدماً بالمشروع الطموح المتمثل في بناء الولايات المتحدة الأفريقية. وحتى يكون هذا المشروع فعالاً، يجب أن تكون الأولويات السياسية للاتحاد الإفريقي واضحة. وعليه، فإن الإستراتيجيات تحت المناقشة هنا تتسق مع البيئة الجديدة في أفريقيا والعالم كافة وتنسجم مع توقعات وتفاعلات جميع أصحاب المصالح في مختلف المحافل، مما يفضي إلى ظهور خارطة جديدة تحدد مجالات الأولوية القصوى للفترة 2009-2012.

سعادة السيد جان بينج

رئيس مفوضية الاتحاد الإفريقي

موجز تنفيذي:

1- لقد حققت أفريقيا - خلال العقد الماضي، معدل نموّ متوسط قدره حوالي 5.5% في السنة. وقد تمخض عن هذا النموّ المتواضع تحسّن البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية حيث سجل تخفيض ملحوظ في عدد النزاعات بين الدول الأفريقية وتحسّن وضع السلم والأمن. لقد استفاد العديد من البلدان من ارتفاع أسعار السلع الأساسية واعتماد سياسات الاقتصاد الكليّ السليمة وتخفيض رصيد المديونية عن طريق مبادرة البلدان الفقيرة المثقلة بالديون.

2- على الرغم من هذه الاتجاهات الإيجابية، فإن أفريقيا لا تزال تواجه عدة تحديات تهدد بإبطاء خطى وزخم التنمية المستدامة. تحتاج أفريقيا أن تحقق نموًا بنسبة 7% على الأقل في السنة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية بحلول 2015. هناك تهديدات وتحديات ناتجة عن تغير المناخ وتقلّب أسعار السلع الأساسية ونظام اقتصادي عالمي غير موات. وسيؤدى الارتفاع الأخير لأسعار الأغذية والطاقة إلي رفع مستويات الفقر. فضلاً عن ذلك، فإن الاعتماد على عدد محدود من السلع الأساسية، وعلى الصادرات ذات القيمة المضافة الضعيفة، لا يزال يُشكل تحديًا خطيرًا على المستوى العالمي، قد تحوّل اتجاه الصناعات من الغرب إلي الشرق بحيث أصبحت عنصرًا فعالاً وسوقاً عالمية مهمة. يتعيّن على أفريقيا أن تضع إستراتيجية تجعلها قادرة على تسخير مزايا وفرص هذه الفترة الانتقالية، مع الاستعداد لمواجهة تحديات الآفاق القادمة من خلال الاستثمار في التكنولوجيا والحد من تكلفة الأعمال التجارية والمنافسة الشاملة.

3- تحقيقاً لمزيد من النمو، تحتاج أفريقيا إلي منح المزيد من العناية لقضايا السلم والأمن والتكامل الاقتصادي والاجتماعي لاسيما تنمية الأسواق والبنية التحتية والإدارة والتكامل والتعاون السياسي. في هذه المجالات تكمن المزايا النسبية للاتحاد الأفريقي. وتضع المفاوضات في الحسبان عند وضع

- 4- تركز الخطة الإستراتيجية على الأعمدة الأربعة للاتحاد الإفريقي، وهي السلم والأمن، التكامل والتنمية والتعاون، القيم المشتركة وبناء المؤسسات والقدرات. وتعكس الأهداف الإستراتيجية للخطة صورة عامة عن الغايات التي تصبو المفوضية إلى تحقيقها بحلول 2012، وهي:
- (أ) تخفيض عدد النزاعات لتيسير التنمية والتكامل.
- (ب) ضمان أمن واستقرار القارة كشرط مسبق لتعزيز التنمية والتكامل.
- (ج) تحديد مسار واضح لبلوغ الدول الأعضاء مركز البلدان ذات الدخل المتوسط وتعزيز أجنده تنمية أفريقيا .
- (د) رسم خارطة طريق واضحة نحو تحقيق التكامل السياسي الطبيعي والاقتصادي والاجتماعي للقارة.
- (هـ) تعزيز التعاون العالمي لأجل التنمية المستدامة والتكامل.
- (و) تحديد نهج/تفهم مشترك إزاء الحكم الجيد والديمقراطية وحقوق الإنسان.
- (ز) إنشاء آلية أفريقية قارية لصوغ السياسات الإنسانية.
- (ح) ضمان سريان مفعول بقية الوثائق القانونية التي اعتمدها الجمعية العامة.
- (ط) وضع إطار لتعزيز التعددية الثقافية واللغوية الأفريقية.
- (ي) تعزيز التآزر والتعاون بين الدول الأفريقية والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي لتحقيق أجنده التكامل/الاتحاد الأفريقي.
- (ك) إقامة مفوضية فاعلة وذات كفاءة للاتحاد الإفريقي.

ل) تحديد إطار لتقاسم مبادرات البحث والتنمية في أفريقيا.

### ألف: - مقدمة:

1- منذ إنشائه في 2003 قطع الاتحاد الإفريقي خطوات هامة نحو تنمية القارة، مما رفع من مكانته. ولقد حافظت الدول الأعضاء، حتى الآن، على الوحدة الثابتة والتضامن القوي لمواجهة التحديات المشتركة التي تواجه القارة، منذ أيام منظمة الوحدة الأفريقية، والاتحاد يسعى أساساً إلي تحسين معيشة مواطني القارة من خلال التنمية والتكامل. ويبذل جهوداً لتعزيز الوحدة والتضامن والتماسك والتعاون بين الشعوب والدول الأفريقية. مع الحرص على إقامة شراكات جديدة وقوية على نطاق العالم.

2- تقف بين أفريقيا ورؤيتها تحديات وفرص عديدة. فعلى الصعيد السياسي والاقتصادي، قطعت القارة خطوات هامة إلي الأمام، خلال العشر سنوات الماضية. وأخذت بفضل ثرواتها الطبيعية الثرية، تزداد أهمية في الحركية العالمية. ويستدعي التهديد الذي يمثله تغير المناخ وتزايد التهميش اتخاذ إجراءات هادفة ومتسقة وعاجلة من جانب أفريقيا. وبين التحديات الكبرى التي تواجهها والفرص التي توفر لديها، يجب على أفريقيا مواصلة مسيرتها نحو ضمان حياة أفضل لشعبها. ويجب أن تغد نأقديها وتبرهن على أنها قادرة على المضي قدماً إلى الأمام.

3- تحقيقاً لهذا الغرض، لابدّ لأفريقيا أن تدفع شعبها نحو البناء على التنوع العميق لثقافتها ومواردها وتقوم بخيارات استراتيجية مدروسة ومطلعة فيما يتعلق بعملية التنمية والتكامل. ويتعيّن بذل المزيد حتى تتحدث أفريقيا بصوت واحد وتحصل على المزيد من القيمة للقارة وثروتها. ولبلوغ هذه الغاية، سيعمل الاتحاد الإفريقي، بالتعاون الوثيق مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزته. وتوفر المفوضية المنبر الرئيسي الذي يجري من خلاله التعاون ووضع البرامج وتنفيذها.

4- تستند الخطة الإستراتيجية (2009-2012) إلي الدروس المستخلصة من الماضي، لاسيما من تنفيذ الخطة الإستراتيجية للفترة 2004-2007. فهي توفر إطارا قويا وتوجّها استراتيجيا واضحا وصياغة جديدة للسياسات، كما تتضمن إرشادات حول التخطيط المنهجي والتخطيط العام والإرشادات الخاصة بالميزانية لفائدة المفوضية، خلال السنوات الأربع القادمة، فيما يختص بوضع وتنفيذ برامج وأنشطة الاتحاد.

#### باء - رؤية الاتحاد الإفريقي:

5- تتمثل رؤية الاتحاد الإفريقي في " إقامة ولايات متحدة أفريقية متكاملة ومزدهرة وعادلة وسالمة ذات حكم جيّد يقودها ويديرها بالفعل مواطنوها وتمتلك قوة خلاقة ودينامية في المسرح الدولي".

6- تتطلع هذه الرؤية لأفريقيا جديدة إلي المستقبل هي دينامية ومتكاملة لا تتحقق بالكامل إلا من خلال كفاح يتم حوضه على جبهات عديدة وهي عملية طويلة الأمد. والمهم في ذلك هو إطلاق العملية ودفعها إلي الأمام بشكل لا رجعة فيه ووضع المعالم لبلوغ الهدف النهائي.

#### جيم - رسالة وقيم مفوضية الاتحاد الإفريقي:

7- تتمثل رسالة المفوضية في أنها مؤسسة ذات كفاءة وقيمة مضافة تقود عملية التكامل والتنمية في أفريقيا، بالتعاون الوثيق مع الدول الأفريقية الأعضاء في الاتحاد والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والمواطنين الإفريقيين.

8- أما القيم التي تسترشد بها المفوضية في القيام بعملياتها، فتكمن فيما يلي:

- احترام التنوع والعمل الجماعي.
- التفكير في أفريقيا وجعل أفريقيا فوق غيرها.
- الشفافية والمساءلة.
- النزاهة وعدم التحيز.

## - الكفاءة والقدرة المهنية.

9- ستسعى المفوضية إلى أداء رسالتها من خلال رسم أهداف واستراتيجيات واضحة. وستشكل القيم المشار إليها آنفاً الأساس لضمان تحقيق المفوضية رسالتها. كما ستشجع هذه القيم تطوير ثقافة خدمة لأجهزة المنظمة برمتها.

10- من جهة أخرى، ستسترشد المفوضية بالمبادئ التالية :

(أ) مبدأ اللامركزية والمبدأ التكاملي مع الأجهزة الأخرى والدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية.

(ب) التوجه نحو تحقيق النتائج والجدوى وتركيز الأثر.

(ج) التنسيق الوثيق والتعاون مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية.

(د) تماسك السياسات والبرامج.

(هـ) إتباع نهج الربط الشبكي الذي يتيح الاستفادة من الموارد المتاحة عن طريق فاعلين آخرين.

وعليه، ستسعى المفوضية، وهي تسترشد بالقيم والمبادئ إلى أداء رسالتها بضمان تنفيذ الأهداف والإستراتيجيات على نحو واضح. وستلتزم المفوضية بتوفير الموارد الضرورية للاستجابة لتوقعات أصحاب المصالح فيها. وسيطلب ذلك قيام المفوضية بعرض عدد من المقترحات المحددة لتعزيز التزاماتها ولمنح إمكانات ومنافع جديدة للمواطنين الإفريقيين.

دال- تحليل توقعات أصحاب المصالح:

11- لدى قيامها بوضع الخطة الإستراتيجية، أجرت المفوضية تحليلاً مستفيضاً لأصحاب مصالحها الذين يشملون جميع العناصر الفاعلة ممن يؤثرون أو يتأثرون أو يستفيدون من خدمات المفوضية ويتعاونون معها على تنفيذ رسالتها. وتشكل توقعات هذه العناصر جوهر توجه عمل المفوضية.



12- يشمل أصحاب المصالح الرئيسيين كلاً من الدول الأعضاء العاملة من خلال المؤتمر والمجلس التنفيذي ولجنة الممثلين الدائمين، في مهام وضع سياسات الاتحاد أو مهامه التنفيذية. ويندرج في هذه الفئة أيضاً اللجان الفنية المتخصصة واللجان الوزارية. ويشمل أصحاب المصالح الآخرون موظفي المفوضية والمواطنين الإفريقيين والإفريقيين في المهجر والمجتمع المدني والشركاء الإنمائيين والاستراتيجيين والقطاع الخاص ووسائل الإعلام.

13- كشف تحليل توقعات أصحاب المصالح عن أنها تنص عموماً، على ما يلي:

- (أ) المزيد من الشفافية والمساءلة؛
- (ب) التنفيذ الفعلي والفعال لمهام المفوضية وخدماتها؛
- (ج) حسن الاتصال وتقاسم المعلومات؛
- (د) الاستجابة للفرص والتهديدات التي تواجه أفريقيا؛
- (هـ) القيادة والتنسيق والتعاون والمزيد من المشاركة في عمليات الاتحاد؛
- (و) إعداد التقارير في المواعيد المحددة والالتزام بالعقود؛
- (ز) توفير الوسائل للمنظمة القارية لتعزيز مصالح أفريقيا.

#### هاء- تقييم البيئة الخارجية.

14- تتأثر فرص وتحديات أفريقيا بالأحداث التي تقع ضمن البيئة العالمية. ولذلك من الضروري، عند القيام بوضع البرامج التي تعالج توقعات الشعوب الأفريقية، إجراء تحليل للبيئة العالمية والقارية كما هو وارد أدناه. وقد ساعدت نتائج هذا التحليل على صياغة الاستراتيجيات المقترحة للوفاء بالتوقعات.

#### (أ) البيئة العالمية:

15- لا يزال النظام الدولي الحالي في مرحلة انتقالية منذ نهاية الحرب الباردة. وتظل معالمه غير واضحة. وقد يظل على هذه الحال خلال عدة سنوات قبل أن يستقر. ويعود السبب في ذلك، جزئياً إلى غياب توافق عام في آراء حول

16- غير أن مثل هذا التغيير يحمل في طياته التهديد بعدم الاستقرار الناجم عن فشل الدول والمنافسة الجيوسياسية. وقد أفضى ذلك إلي ظهور تحديات جديدة مثل القرصنة. وتتوفر إمكانات التعاون في بعض الأماكن دون الأخرى. ولا تزال بعض أجزاء العالم معرضة لنزاعات عميقة الجذور بينما يوجد احتمال نشوب نزاعات جديدة في أجزاء أخرى. لقد تحسنت ظروف معيشة البشر بقدر كبير خلال القرن الماضي نتيجة التحولات التكنولوجية والاقتصادية التي لم يسبق لها مثيل. بيد أن الرفاهية المتزايدة لم تستفد منها جميع الأقاليم أو البلدان. وبالتالي فإن التعاون بين الأقاليم الغنية والفقيرة في العالم ازداد بشكل ملحوظ، خلال الفترة.

17- في عهد ما بعد الحرب الباردة، شهد العالم قدرا كبيرا من تحرير التجارة والأنظمة المالية. في الماضي القريب، شهد النظام العالمي مفاوضات مكثفة حول النظام التجاري في إطار جولات الدوحة و اتفاقية الشراكة الاقتصادية، وكذلك الأزمة المالية وارتفاع أسعار النفط وأزمة الطاقة والأغذية. وقد تغيرت طبيعة النظام النقدي الدولي بشكل ملحوظ. ومع تنامي العولمة، فمن المحتمل أن يستمر تقلب الأسواق المالية، بما في ذلك أسعار الصرف. ومع الانكماش الذي أصاب بعض اقتصادات العالم والارتفاع المستمر لمعدلات البطالة، فإن الآفاق الاقتصادية تبدو غير مشرقة.

18- لقد أسهمت الابتكارات التكنولوجية وإزالة الحواجز التجارية خلال العقد الماضي في دفع عجلة النمو في التجارة العالمية. ويعود ذلك إلى النمو السريع

**(ب) البيئة القارية:**

19- تم تحقيق إنجازات عظيمة من خلال إقامة آليات فعالة للسلم. والأمن ومنع النزاعات وتسويتها ووضع نماذج للمعايير الأفريقية للديمقراطية والحكم والانتخابات. وعلى الرغم من أن أفريقيا احتفظت بنسبة نمو قدرها 5.8% في عام 2007، فلا تزال أوجه التعاون قائمة بين البلدان المصدرة للنفط والبلدان المستوردة الصافية للنفط. والتحديات تلوح في الأفق لأنه من المتوقع إجراء 17 انتخاباً في القارة، خلال السنتين القادمتين. وفي الماضي القريب، تعرضت المكاسب التي تحققت في مجال الحكم للتهديد نتيجة ظهور نموذج من العمليات الانتخابية الضعيفة المتنازع عليها والتي تؤدي إلى نزاعات سياسية تهدد سلم واستقرار الدولة والإقليم.

20- شهدت أفريقيا تسرعاً جديداً لمواردها الطبيعية في وجه انتشار الأوبئة وتغير المناخ وارتفاع أسعار النفط والطاقة والأغذية. وتشكل الأزمة المالية العالمية انتكاساً كبيراً في الوقت الذي كانت الاقتصادات الأفريقية تخرج فيه من أزمة خطيرة. وهذا هو ما يقوض التقدم الملحوظ الذي تم إحرازه خلال السنوات العشر الماضية. وتفاقت جرائه آثار الزيادة الحادة لأسعار الأغذية وتقلب أسواق النفط.

21- يعتقد أن الركود الاقتصادي العالمي الناجم عن الأزمة المالية سيؤدي إلى الحد من الفرص التجارية وفرص الوصول إلى التمويل وتحويلات المهاجرين والاستثمار الأجنبي المباشر. الواقع أن أفريقيا تفتقر إلى مكان في الساحة

22- شهدت مرحلة ما بعد الحرب الباردة اتجاهاً عالمياً نحو إيجاد أو تدعيم التكتلات التجمعات الإقليمية. ولم تتخلف أفريقيا في هذا الاتجاه. فهي تسعى إلى توسيع نطاق الأسواق الوطنية ومواءمة الأطر التنظيمية والسياسات للمساعدة على إيجاد بيئة قادرة على التنافس ومواتية للاستثمارات وتنمية الصادرات. وتأمل البلدان الأفريقية في أن يكون لها القدرة على التأثير في إطار المفاوضات علي النظام التجاري العالمي الآخذ في البروز. غير أن عملية التكامل الإفريقي لا تزال محدودة نظراً للعديد من القيود.

23- أولاً، هناك ضعف الروابط بين البلدان من حيث النقل الجوي والبنية التحتية للطرق والسكك الحديدية ما يجعل من الصعب إقامة الروابط المطلوبة لاستغلال الموارد الطبيعية. ويمثل التغلب على هذه القيود خطوة هامة نحو تحقيق التكامل المستدام في أفريقيا. ومما يزيد ذلك تعقيداً تحدي الوصول إلى التوافق علي رؤية مشتركة لمستقبل الاتحاد الإفريقي. وضعف البنية التحتية (الطرق، السكك الحديدية والجسور الحيوية على الأنهار الرئيسية ومرافق الاتصالات السلكية واللاسلكية) يعوق تنقل السلع والخدمات في القارة ويحد، بشكل خطير، من تقاسم الخبرات. وفي 2007، لم يتجاوز معدل التجارة البينية الأفريقية 10% من إجمالي حجم التجارة.

24- ثانياً: أدى عدم كفاية التقدم المحرز في مواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية إلى تأخير عملية الارتكاز عليها لبناء التكامل القاري. ويعود السبب في تباطؤ الخطى إلى غياب القيادة في تنفيذ مقرر بانجول بشأن تنسيق ومواءمة المجموعات الاقتصادية الإقليمية على المستوى القاري وضعف اعتماد وتنفيذ القرارات والبرامج المتفق عليها على المستويات الوطنية وازدواجية المهام والبرامج وتبديد الموارد البشرية والمالية الشحيحة.

**واو - تقييم البيئة الداخلية:**

25- منذ تحولها من أمانة منظمة الوحدة الأفريقية إلى ما هي عليه الآن، قامت المفوضية بمبادرات رئيسية لتحقيق هذه الأهداف ووضع أجندة دفع أفريقيا إلي الأمام والتأكيد على دور الاتحاد الإفريقي في عالمنا هذا الذي يزداد عولمة. وخلال اجتماع مابوتو، وافق المجلس التنفيذي على عدد أجمالي من العاملين يبلغ 923 عاملاً. وتم إحراز بعض التقدم في التوظيف لبلوغ العدد المرخص به. غير أن المفوضية لا تزال تعاني من نقص في العاملين عدداً ونوعاً. هناك حاجة إلي مراجعة الهيكل مع الأخذ في الاعتبار المستلزمات الإستراتيجية للمفوضية وتخصيص عاملين للقضايا السياسية ذات الأولوية على تبني عملية المراجعة على أساس معايير مثل مبدأ معالجة المشاكل على المستوى الأنسب، التكامل مع الآخرين مثل بنك التنمية الإفريقي واللجنة الاقتصادية لأفريقيا.

26- تعاني المفوضية من نقص كبير في عدد المكاتب والمعدات. وسيساعد بناء مركز المؤتمرات لمفوضية الاتحاد الإفريقي الذي تم إطلاق أعماله في الآونة الأخيرة، في تخفيف النقص الحالي في البنية التحتية وعدد المكاتب.

27- نظراً للشهرة التي تتمتع بها، تظل مفوضية الاتحاد الإفريقي تجذب تمويلاً متواصلًا من الدول الأعضاء والشركاء. وقد شجّع ذلك مفوضية الاتحاد تشجيعاً قوياً على المبادرة إلى إقامة عمليات تكنولوجية للتحسن الداخلي والنهوض بمبادرات ترمي إلي إجراء إصلاحات مؤسسية، من قبيل تنفيذ بعض المشروعات التي تساعد على تحسين الأداء مثل Process Facility

.KMS,AMERT,VSAT,IMIS .

**زاي - تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف (S W O T):**

28- لمواجهة التحديات التي حددتها المفوضية من خلال التقييم، تم إجراء تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف للمفوضية خلال العديد من دورات استنارة الأفكار.

(أ) هناك فرص كثيرة يمكن للمفوضية استغلالها خلال السنوات الأربع القادمة لتعزيز القضية الأفريقية. ويشمل ذلك المرحلة الانتقالية للنظام الدولي والقيادة الجديدة في الولايات المتحدة وحاجة أفريقيا إلى التحدّث بصوت واحد بخصوص المسائل الدولية الرئيسية الإرهاق من الأزمات والنزاعات التي تواجه أفريقيا والتنمية المحتملة لبنية مالية جديدة وحسن إرادة الشركاء الإنمائيين والشراكات الإستراتيجية الجديدة لأفريقيا. علاوة على ذلك، هناك تحوّل من الغرب إلى الشرق في مجال التصنيع والحاجة إلى المنافسة.

(ب) لاغتنام هذه الفرص، تتمتع المفوضية بمزايا، منها صلاحيات واضحة استندت لها من قبل 53 دولة عضواً، صورة عالمية على الصعيد العالمي والقدرة على عقد اجتماعات تحدّد فيها البرامج والتنوع الثقافي الواسع والعميق وارتباطات واضحة مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية ووجود ترتيبات مؤسسية وشعور قوي بالوحدة الأفريقية الشاملة بين الموظفين والقادة الملتزمين بالتغيير.

(ج) يتعيّن على المفوضية معالجة إعادة تنظيم هيكلها وتحسين وإجازة النظم والعمليات والتكنولوجيا وتحويل ثقافة المنظمة وأوجه النقص في قدرات الموارد البشرية كماً ونوعاً: ومصادر تمويل بديلة موثوق بها ومستدامة. وكل ذلك سيوفر للمفوضية المزيد من القدرة على الاستفادة التامة من الفرص القائمة.

(د) تتعرض القارة لتهديدات منها الأوبئة وتغيّر المناخ والتصحر واستمرار النزاعات أو تجددها وعلى الصعيد العالمي، فهي تتعرض للتهديد الذي يمثله الاعتماد على السلع الأساسية المحدودة

**حاء- الميزة النسبية للمفوضية:**

29- منذ إنشائها وانسجاماً مع صلاحياتها، ركزت المفوضية على العديد من القيم الجوهرية ومواطن القوة التي تمنح لها ميزة نسبية بوصفها جهازاً أفريقياً فريداً. وعليه، تستمد مفوضية الاتحاد الإفريقي مزاياها النسبية الرئيسية من تحليل نقاط القوة العامة المتوفرة لديها مع الاعتراف بأنه على الرغم من أهمية نقاط القوة هذه ألا أنها لا تشكل مزايا نسبية إلا إذا كانت تنطبق، على نحو ملائم، على مشاكل تستدعي تدخلاً من منظمة من قبيل مفوضية الاتحاد الإفريقي.

30- تتجلى مزايا المفوضية أحسن ما تتجلى في المجالات المواضيعية التالية:

- (أ) الصلاحية المخولة لها من 53 دولة عضواً لقيادة التكامل السياسي.
- (ب) للمفوضية ميزة للصلاحية المسندة إليها للقيام بالقيادة والتوجيه السياسي للتكامل الاقتصادي والاجتماعي والمادي للقارة.
- (ج) تستعين المفوضية بالاتحاد لتوفير أفضل محفل لصياغة المقاييس والنهج القارية المتعلقة بمسائل الحكم.
- (د) تعتبر المفوضية وسيلة تتيح للدول الأعضاء بناء المؤسسات والقدرات اللازمة لتنمية وتكامل أفريقيا.
- (هـ) للمفوضية صلاحية قيادة برامج السلم والأمن في أفريقيا. (انظر الملحق 2).

طاء- المحاور الإستراتيجية:

31- استناداً إلى صلاحيتها وتوقعات أصحاب المصالح وإلى تحليل نقاط الضعف ونقاط القوة، توصلت المفوضية الجديدة إلى تحديد أربع محاور استراتيجية تستند إليها لوضع أولويات وبرامج المفوضية خلال السنوات الأربع القادمة، وهي :

(أ) السلم والأمن.

(ب) التكامل والتنمية والتعاون.

(ج) القيم المشتركة.

(د) بناء المؤسسات والقدرات.

32- سيتم تنفيذ الخطة الإستراتيجية للفترة 2009 - 2012 من خلال هذه المحاور الأربعة. وسيجرى التنفيذ، على العموم، بالتعاون مع أصحاب المصالح بمن فيهم الدول الأعضاء وأجهزة الاتحاد والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وموظفو المفوضية والقطاع الخاص والإفريقيون في القارة وفي المهجر والشركاء الاستراتيجيين والإنمائيين.

33- من خلال محور السلم والأمن، تسعى أفريقيا إلى الحد و/أو إزالة النزاعات الدائرة حالياً ومنع نشوبها من جديد، فضلاً عن تفادي عودة النزاعات إلى دول في القارة بدأت تخرج منها، وذلك من خلال معالجة العوامل المسببة للنزاعات. وهذا لضمان إحلال قدر كاف من السلم والأمن والاستقرار اللازم لتهيئة الظروف للتنمية والتكامل. وللمفوضية نظرة شاملة بالنسبة للسلم والأمن باعتبارهما مسألة استراتيجية متعددة القطاعات. والأمن، بالمعنى الواسع، يشمل اتقاء تهديدات محددة تتعرض لها النظم السياسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والبيئية على مستويات الدولة والإقليم والقارة.

34- تبقى المسؤولية الأساسية عن السلم والأمن في القارة ملقاة على عاتق الدول الأعضاء في الاتحاد. لكل من مفوضية الاتحاد الإفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية نفوذ على الصعيدين القاري والإقليمي يمكنهما من



35- وفيما يتعلق بالتنمية والتعاون والتكامل، تسعى أفريقيا إلى نيل مركز الدخل المتوسط لجميع دولها الأعضاء وتحسين نوعية مواطنيها من خلال المنافسة على الصعيد العالمي والترابط فيما بينها وزيادة المشاركة في التجارة الأفريقية البينية. وفي هذا الصدد، تسعى أفريقيا إلى إقامة شراكات إستراتيجية قوية وعادلة تعزز مصالحها الاقتصادية والإنمائية لمصلحة شعوبها. على العموم، بالتآزر مع البرامج التي تنفذ في إطار محور السلم والأمن، فإنه من الضروري التركيز من جديد على هذه المسألة الإستراتيجية.

36- في هذا الصدد ومع مراعاة مبدأ معالجة المشاكل على المستوى الأنسب، تتطلع المفوضية إلى تعزيز أو تنسيق برامج واستراتيجيات التنمية والتكامل على صعيد القارة. ولكي يتسنى لأفريقيا أن تلعب دوراً أكثر أهمية في العالم وفي تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، فمن الأمر الأساسي اتخاذ عدّة مبادرات تستهدف النمو الاقتصادي المستدام والمنافسة الإنتاجية والاعتماد على الذات. وكما هو الشأن بالنسبة للسلم والأمن، فإن الدول الأعضاء هي التي تتحمل المسؤولية الأساسية عن التنمية. وتعتبر كل من مفوضية الاتحاد الإفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وسيلتين هامتين لتحقيق وفورات الحجم أو النفوذ على الصعيدين الإقليمي والقاري. وهناك جهات فاعلة أخرى، مثل الأمم المتحدة التي تلعب، من خلال اللجنة الاقتصادية لأفريقيا وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أدواراً هامة لاسيما في بناء قدرات اللاعبين في إطار هذا المحور. وسوف توفر المفوضية القيادة السياسية وتتصدى للتحديات المتعلقة بالترابط

37- فيما يتعلق بالقيم المشتركة، تسعى أفريقيا إلى تعزيز القيم المشتركة المتفق عليها عبر القارة، على المستويات الفردية والوطنية والإقليمية. فعلى المستوى الفردي، تشمل القيم ما يلي: الحق في الحياة والهوية وكسب الفرص، الحريات الأساسية، التسامح، المشاركة في الإدارة، التضامن في السراء والضراء، الكرامة والاحترام، العدل، الإحساس بالإنصاف، المساواة بين الأفراد (بغض النظر عن الجنس والعرق، احترام كبار السن، النزاهة، المشاركة في حرية المجتمع، وتحكم الفرد في مصيره. وعلى المستويين الوطني والإقليمي، تشتمل القيم: السيادة والاستقلال، التمسك بسيادة القانون، الديمقراطية وتمثيل إرادة الشعوب، رعاية الضعفاء، الاعتماد على الذات (الاقتصادي والاجتماعي) العدل، النظام العام، المساواة والإنصاف، تعزيز المصير الوطني، التضامن بين الدول، استقرار البيئة.

38- هناك إدراك متزايد لما للقيم المشتركة من أهمية وللحاجة إلى الاعتراف بها ودمجها في جميع الاستراتيجيات المعتمدة بالنسبة لكل محور من المحاور الأربعة. وبالفعل، قد تبنى الاتحاد الإفريقي هذه القيم باعتبارها أساساً لوحدة القارة، كما تبنى المقومات التي سترتكز عليها وحدة الهدف للقيام بذلك، فمن الأمر الأساسي وضع برامج حول الحكم والديمقراطية وحقوق الإنسان وتكافؤ النظم الاقتصادية وحفظ البيئة فضلاً عما يربط هذه البرامج بالسلم والأمن والتنمية والتكامل وبناء القدرات والمؤسسات في أفريقيا وتوفر المفوضية المنبر الذي تستطيع من خلاله الدول الأعضاء وضع المقاييس وأسس المقارنة لهذه العناصر وتعزيزها وتقاسم أفضل الممارسات. وزيادة على ذلك، ستوفر المفوضية والمجموعات الاقتصادية

39- وفيما يتعلق ببناء المؤسسات والقدرات، فمن المسلم به أنه إذا أُريد للمفوضية تحقيق الأهداف المنسجمة مع طموحاتها الواردة في كل واحدة من المحاور المشار إليها آنفاً، فلا بد من بناء قدرات ومؤسسات قوية بالنسبة لكل مجال من مجالات التدخل المستهدفة. وتركز البرامج المتضمنة في هذه الدعامة بصورة رئيسية على القدرة على التنمية والتكامل. وتشمل العناصر الفاعلة الرئيسية المسؤولة عن التنمية والتكامل والسلم والأمن، فضلاً عن الحكم، الدول الأعضاء والمجموعات الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي. الهدف النهائي للمفوضية هو إيجاد مؤسسات فعالة وذات كفاءة تعمل لتحقيق رؤية الاتحاد الإفريقي بانسجام وتأزر.

40- يتمثل دور المفوضية في توفير الروابط اللازمة ودعم عمليات اللاعبين الآخرين. وهكذا ستسعى المفوضية إلى تعزيز قدراتها الداخلية والارتقاء بها إلى مستويات مثلى وإلى تشكيل تحالفات وشراكات جديدة، في نفس الوقت، ومن خلال تجديد التركيز على الأجهزة الأفريقية القارية، ستتمكن المفوضية من تعزيز فعاليتها وكفاءتها. وسيقوم الشركاء الإستراتيجيون للمفوضية، مثل اللجنة الاقتصادية لأفريقيا والأمم المتحدة، فضلاً عن بنك التنمية الإفريقي، بدور أساسي في عملية التعاون لأجل تنمية المؤسسات وقدرتها على تحقيق التنمية والتكامل.

#### باء- الأهداف الإستراتيجية - أفريقيا 2012:

##### 1. السلم والأمن:

41- منذ 2002، بدأ الاتحاد الإفريقي يبرز بالتدرج إلى جانب بعض المجموعات الاقتصادية والإقليمية كعنصر مؤثر رئيسي في المجال السياسي والأمني يبادر إلى أعمال ملموسة في مجال منع النزاعات

42- إن أكبر عائق للتنمية في أفريقيا، على المستوى القاري هو تكاثر النزاعات المسلحة التي أدت إلي هلاك الملايين من البشر وإتلاف الممتلكات وضياع فرص كبيرة للتنمية. وأدت هذه النزاعات التي تدور في القارة أيضاً إلي ظهور أفواج من اللاجئين والعائدين والمشردين. وبأعداد تتناسب مع حجم النزاعات وتسببت في انتهاكات متزايدة ومنتظمة للقانون الإنساني الدولي، كما يتجلى ذلك في أعمال العنف البشعة التي غالباً ما ترتكب ضد السكان المدنيين.

43- انخفض عدد النزاعات في أفريقيا بنسبة 50% في الفترة ما بين 1999 و2006، بينما بلغ عدد الوفيات الناجمة عن النزاعات في 2006 نسبة 2% فقط من المستوى الذي كان عليه في 1999. وعلى الرغم من ذلك لا يزال العديد من مناطق القارة في صراع عنيف تكون قوات مسلحة من نفس البلد طرفاً فيه. ولقد ساعد بروز الاتحاد إلي الوجود وتركيزه المباشر على مسائل السلم والأمن، بمساعدة آليات السلم للأمم المتحدة والشركاء الإنمائيين، حتى الآن، وبقدر كبير على تخفيض النزاعات في القارة، غير أن التقدم يظل هشاً ويحتاج إلي الدعم من خلال الالتزام المتواصل لأصحاب المصالح المساندة القوية من المجتمع الدولي.

44- ينطلق نهج المفوضية نحو شئون السلم والأمن في القارة من منظور واسع تسعى من خلاله المفوضية إلي التماس الموارد واستغلالها. وبذلك، فإن برنامج عمل السلم والأمن سيشمل معالجة النزاع الهيكلي ومنع النزاعات وإدارتها وتسويتها، فضلاً عن عمليات الإنعاش وإعادة الأعمار في مرحلة ما بعد النزاعات. وزيادة على ذلك، ستسعى المفوضية إلي تعزيز الأمن

طاء-1

الحد من النزاعات لتسيير التنمية والتكامل:

1- للحد من النزاعات في القارة، ستقوم المفوضية بتعزيز أو تنفيذ استراتيجيات وبرامج تهدف إلى منع نشوب نزاعات جديدة وإدارة النزاعات الحالية وتسويتها، مع الحرص على ضمان عدم عودة النزاع إلى المناطق التي خرج منها. وفي تنفيذها للأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق هذا الغرض، تقرّ المفوضية بالدور الذي يؤديه أصحاب المصالح الآخرون. وعلى الدول الأعضاء، المسؤولية الأساسية عن تهيئة بيئة من الأمن والاستقرار للشعوب الأفريقية. وتقوم المفوضية، جنباً إلى جنب مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية بدور مكمل ومساند، في هذا الصدد. وتحقيقاً لهذا الغرض، تم التعرف على الاستراتيجيات التالية:

(أ) التفعيل الكامل لهندسة السلم والأمن للحد من النزاعات المسلحة.

(ب) المبادرة إلى اتخاذ عمليات دعم السلام الفعالة

(ج) ضمان التنبؤ بالتمويل وتوسيع نطاق تطبيق مرفق السلم الإفريقي

(د) تنسيق أو تعزيز برامج منع النزاعات.

(هـ) تنسيق أو تعزيز برامج الإنعاش وإعادة الأعمار في مرحلة ما بعد النزاعات

2- تشمل هندسة السلم والأمن مجلس السلم والأمن، هيئة الحكماء و القوة الأفريقية الجاهزة والآليات الإقليمية والنظام القاري للإنذار

3- سيركز الاتحاد على مكافحة انتشار الأسلحة الخفيفة في القارة. وستسعى المفوضية، من جهتها، إلى أداء مهمتها بالقدر الممكن من الفعالية، فيما يخص منع النزاعات، بما في ذلك الاستجابة السريعة لحالات الأزمة في القارة، ودعم وجودها على الأرض، لاسيما عن طريق مكاتب الاتصال في مناطق النزاعات، أو في حالات ما بعد النزاعات، وضمان المتابعة الفعالة لإطار عمل التنمية وإعادة الأعمار في مرحلة ما بعد النزاعات.

4- سيتم الاحتفاظ بالصندوق الإفريقي للسلام ، الذي أنشأ بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي وتوسيع نطاقه ليشمل العناصر المدنية من المبادرات وبناء قدرات المؤسسات والهيكل الأفريقية ذات الصلة. ومن المتوقع أن يتطور هذا الصندوق في المستقبل إلى جهاز أفريقي قاري حقيقي، تشارك فيه جميع البلدان ويعمل على تطوير علاقات قائمة على التنسيق والحوار وتقاسم المعلومات مع الطرف الأوروبي. وستتم الشراكة مع الأمم المتحدة لتمويل عمليات السلم

**1-2- الاستقرار والأمن باعتبارهما شرطين لا بدّ منهما لتنمية وتكامل القارة****الأفريقية:**

1- من أجل تعزيز الاستقرار والأمن، ستتعاون كل من الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية والمفوضية، في دعم واستقرار النظم السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية والبيئية. وتكون البرامج المحددة في إطار هذا الهدف ذات طابع متعدد القطاعات ومنسجمة مع المبادرات السلمية. أما الاستراتيجيات المتبّعة، فهي ترمي إلي ما يلي:

- أ) تعزيز/تنسيق برامج التنمية واستقرار وأمن النظم السياسية.
- ب) تنفيذ برامج الحدود.
- ج) تعزيز/تنسيق تنمية وتنفيذ نظم اقتصادية مستقرة.
- د) تعزيز/تنسيق تحقيق الأمن الطبيعي في القارة.
- هـ) تعزيز/تنسيق تنمية وتنفيذ نظام حفظ وإدارة البيئة على صعيد القارة.

2- إن برامج الاستقرار الاقتصادي والسياسي مترابطة ويتم تنفيذها بالتنسيق مع برامج محور التنمية والتكامل والتعاون وبرامج الحكم الواردة في إطار القيم المشتركة. ووجه الاختلاف هنا هو أنه في إطار هذا الهدف، سيتم وضع أسس المقارنة للنظم الأساسية لتعزيز السلم والاستقرار، بينما الهدف المتوخى في إطار الحكم والتنمية هو تحقيق النمو وخلق الثروة.

- 3- لتنفيذ هذه الاستراتيجيات، فمن بين النتائج المتوقعة إنهاء عملية رسم الحدود بحلول 2012، بمساعدة الأمم المتحدة مما سيؤدي إلي وضع حدّ للنزاعات المتكررة وإزالة سوء التفاهم.
- 4- سيتم توجيه عناية خاصة إلي المؤسسات السياسية والاقتصادية. ومن بين المسائل التي تستحق العناية مسألة وصول مختلف الفئات الأفريقية إلي السلطة السياسية والاقتصادية وتوزيع الموارد، بهدف القضاء على أوجه التفاوت واختلاف الرأي فيها.
- 5- لتعزيز الأمن المادي في القارة، ستوجّه عناية خاصة إلي المسائل المرتبطة بالجرائم العابرة للحدود والإرهاب الدولي وأنشطة المرتزقة والأمن على السواحل والاتجار بالبشر والعقاقير، فضلاً عن الاتجار بالأسلحة الخفيفة والصغيرة والاتجار غير المشروع بالموارد الطبيعية، علماً بأن كل هذه العوامل تشجع على نشوب وانتشار النزاعات وتسهم في تقويض المؤسسات. لمعالجة هذه المسائل، يشجّع على استخدام نهج مشترك.
- 6- لحفظ البيئة في القارة، ستنم مواصلة المبادرات من قبيل وضع الإطار المؤسسي القاري للأمن الإحيائي، من خلال تشجيع الدول الأعضاء على اعتماد إستراتيجية الأمن الإحيائي الإفريقي والتنظيم النموذجي الذي تم إعداده لهذا الغرض. وهكذا سيكون بإمكان أفريقيا الاستفادة من منافع التكنولوجيا الإحيائية، بكل سلامة، وهذا سيكون جزءاً فقط من الإستراتيجية الأوسع في مجال حفظ البيئة القارية.

#### ثانياً- التنمية والتكامل والتعاون:

- 45- يتمثل الهدف الرئيسي للاتحاد الإفريقي في تعزيز التنمية المستدامة والتكامل وتقع المسؤولية فيهما على عاتق الدول الأعضاء، أساساً. ويعدّ



ثانياً: 1 - طريق واضح لبلوغ الدول الأعضاء مركز البلدان ذات الدخل

المتوسط:

1- يتعين على الدول الأفريقية تحقيق النمو بنسبة 7% على الأقل في السنة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وما وراءها. وتحقيقاً لذلك، هناك حاجة إلي التعرف على فرص النمو وتشجيع التحوّل من نموذج قائم على التركيز على الدعم الخارجي إلي الاستثمار وخلق فرص ممارسة الأعمال التجارية وتمثّل تحديات التنمية الاقتصادية في تمكين المؤسسات المحلية والخارجية على حد سواء من العمل في أفريقيا وممارسة المنافسة انطلاقاً من أفريقيا في سوق عالمية متكاملة. وبإمكان الاتحاد الإفريقي، باعتباره جهازاً أفريقيا قارياً، توفير منبر لتقاسم أفضل الممارسات وتعزيز وتنسيق البرامج والمبادرات التي تتطلب التعاون بين الدول وفيما بين الأقاليم أو نهجاً مشتركة.

- 2- تحقيقاً لهذا الهدف، ستعمل المفوضية جنباً إلى جنب مع الدول الأعضاء واللجنة الاقتصادية لأفريقيا وبنك التنمية الإفريقي معتمدة على الاستراتيجيات التالية:
- أ) تعزيز/تنسيق الإسراع بتنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية.
- ب) تعزيز عملية التصنيع والقيمة المضافة الناتجة عن معالجة المواد الخام في أفريقيا.
- ج) تعزيز أو تنسيق قدرة الدول الأعضاء على المنافسة.
- د) تعزيز أو تنسيق تنفيذ الميثاق الإفريقي للإحصائيات.
- هـ) تعزيز تنمية سياسة إدارة الموارد الطبيعية والبيئية الأفريقية.
- و) تعزيز تنمية القطاع الخاص الإفريقي ومشاركته في برنامج الاتحاد الإفريقي.

3- ستسعى المفوضية التي تحسن تنسيق الجهود القارية الرامية إلى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. كما ستسعى إلى تعزيز المنافسة وتنويع الاقتصاديات والقيمة المضافة للمنتجات والسلع الأساسية من منشأ إفريقي، عن طريق تنفيذ إطار منافسة على نطاق أفريقيا تعتمد الدول الأعضاء.

4- بالمثل ومن أجل تعزيز الإدارة الاقتصادية للقارة وتخطيطها، فمن الأمر الأساسي التعرف على وضع الاقتصادات الأفريقية واتجاهاتها ونماذج نموها. وفي هذا الصدد، ستعمل المفوضية على تنفيذ الميثاق الإفريقي للإحصائيات.

5- يتعين على القارة مواجهة تحدّي الإسراع بتصنيعها، من خلال توزيع الإنتاج ومعالجة الموارد الزراعية والمعدنية وموارد مصائد الأسماك، بدلاً من تصديرها على شكل موادّ خام. وتواجه أفريقيا أيضاً تحدّي مضاعفة قيمتها القياسية وترسيخ حضورها في شبكات

- 6- هناك مسائل من قبيل تعزيز الإنتاجية لتوفير الأمن الغذائي في القارة، لها أهمية أساسية بالنسبة لاستدامة النمو الاقتصادي، وتشمل هذه المسائل تغيير المناخ والتصحر. وستعمل المفوضية بالتعاون مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية على صياغة سياسة زراعية مشتركة. وتعزيز التنفيذ الكامل للخطوط الإرشادية الواردة في البرنامج الأفريقي الشامل للتنمية الزراعية وفي تعهد رؤساء الدول والحكومات عن طريق إعلان كل من مابوتو وسرت، بتخصيص ما لا يقل عن نسبة 10 % من ميزانيات بلدانهم الوطنية للزراعة والتنمية الريفية. ومن الناحية العملية، سنتواصل بالمبادرات الملموسة الرامية إلى زيادة الإنتاج الزراعي في أفريقيا من خلال البحوث (البرامج الأفريقية للبذور والأسمدة) مع إقامة شبكة لتبادل المعلومات بين البلدان حول احتياطاتها من الأغذية.
- 7- ستشجع المفوضية أيضاً الدول الأعضاء على إدماج مسألة تغيير المناخ وإدارة الموارد الطبيعية وحفظ التنوع الإحيائي، فضلاً عن مكافحة تدهور التربة، في خططها الإنمائية واستراتيجيات الحد من الفقر. وفي الوقت ذاته، ستستمر المفوضية في دعم إنجاز مشروع الجدار الأخضر عبر الصحراء، وفي تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر.
- 8- ستساعد أيضاً على تيسير تنمية القدرات وتمويل القطاع الخاص الإفريقي، عن طريق تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص ومختلف المبادرات، من قبيل سوق الأوراق المالية الأفريقية، ومن

## ثانياً-2 خارطة طريق واضحة نحو تحقيق التكامل السياسي والاقتصادي والمادي

### والاجتماعي للقارة:

1. إن التكامل الإقليمي الجاري حالياً في أفريقيا أمر حاسم ويشكل حجر الأساس لتحقيق التكامل القاري. وفي هذا الصدد، يولى الاتحاد الإفريقي أهمية كبرى للمجموعات الاقتصادية الإقليمية التي هي بمثابة لبناء التكامل القاري. وسيعزز تكامل أفريقيا من خلال تقارب برامج المجموعات الاقتصادية الإقليمية الذي يضمن التعاون الوثيق بينها ومع الاتحاد الإفريقي وستقوم المفوضية بوضع الآليات الداخلية المطلوبة لتقوية دورها المتمثل في التنسيق والمواءمة بين المجموعات الاقتصادية الإقليمية.

2. إدراكاً منها بأن برامج الحد الأدنى من التكامل يراد بها المزيد من التماسك على المسيرة الشاملة نحو تحقيق التكامل على المستوى القاري، يتعين على مفوضية الاتحاد الإفريقي التوصل إلي اتفاق مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية بشأن برامج الحد الأدنى من التكامل اللازم تنفيذها ووضع خارطة طريق لتحقيق برامج الحد الأدنى من التكامل المتفق عليها. وتحقيقاً لهذا الهدف، فإن المفوضية ستعتمد على الاستراتيجيات التالية :

(أ) تعزيز/تنسيق تنفيذ معاهدة أبوجا في مواعيد واضحة بالنسبة لكل مرحلة، بالتعاون الوثيق مع الجهات المعنية بتعجيل عملية التكامل والاستناد إلي أسس المقارنة.

(ب) وضع خارطة الطريق لإقامة الولايات المتحدة الأفريقية.

(ج) تفعيل بنية قارية للشؤون المالية/التأمين.

(د) استكمال الخطط الرئيسية للبنية التحتية وتعزيز تنفيذها من خلال برنامج البنية التحتية الأفريقية .

(هـ) تنفيذ القرارات المتعلقة بالترابط وتعزيز/تنسيق المشاريع الرائدة في مجال البنية التحتية.

3. سيتم تعزيز أجندة الاتحاد الإفريقي فيما يتعلّق بالتكامل، التعاون مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية العاملة مع الشركاء الاستراتيجيين. ومن الأولويات القصوى ضرورة العمل على تعزيز تقارب برامج المجموعات الاقتصادية الإقليمية. وسيتم التركيز أيضاً على دور الجهات المعنية بتعجيل عملية التكامل، على أسس المقارنة المعتمدة من قبل لجنة الـ12 لرؤساء الدول والحكومات المجتمعين في أروشا، تنزانيا لبحث حكومة الاتحاد.

4. ستلتزم المفوضية موافقة أجهزة صنع القرار للاتحاد الإفريقي للقيام على الفور بفتح بعثة في كل المجموعات الاقتصادية الإقليمية، وسيضفي الطابع المؤسسي على الاجتماعات بين الاتحاد الإفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وستعقد على مستوى رؤساء المؤسسات. وفضلاً عن ذلك، ستقوم المفوضية بتعزيز التفاعل الجماعي المنتظم مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية.

5. بالتشاور مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية، ستقوم المفوضية أيضاً بتعزيز ومتابعة تنفيذ برنامج الحد الأدنى من التكامل على المستوى القاري وعلى مستوى كل مجموعة اقتصادية إقليمية. وفي هذا الصدد، سيتم وضع إطار ملائم يساعد على إضفاء المزيد من التماسك للمسيرة نحو التكامل على المستوى القاري. وسيتم إعداد

6. تشمل إحدى أولويات عملية التكامل التركيز على تنمية وترابط البنية التحتية الأفريقية، بغرض الارتقاء بالمستويات التجارية وتيسير بناء الشبكات البشرية على نطاق أفريقيا. لتحقيق إقامة شبكات كهربائية مترابطة والنهوض بإدارة مشتركة لأحواضها من المياه أهمية قصوى. وستساهم مفوضية الاتحاد الإفريقي في هذه الجهود من خلال صياغة نماذج سياسية مشتركة في مختلف القطاعات الفرعية للبنية التحتية وتيسير تنفيذ عدد من البرامج القارية الرئيسية بما في ذلك الطرق والجسور والسدود. وفي هذا الصدد، فسيساعد إنشاء صندوق إفريقي لتنمية البنية التحتية وصندوق إفريقي لتنمية الكهرباء الريفية على تنفيذ البرامج المشار إليها أعلاه.

7. هناك أيضاً حوار يجري مع الاتحاد الأوروبي حول استخدام أفريقيا للطاقة النووية لأغراض سلمية في إطار الوكالة الدولية للطاقة الذرية ووفقاً لأحكام معاهدة عدم الانتشار والمقاييس والنظم الأمنية الدولية. ومن أولويات المفوضية أيضاً تعزيز الطاقات المتجددة.

### ثانياً - 3 تحقيق التعاون العالمي الكافي للتنمية المستدامة والتكامل:

1- من الناحية الاقتصادية، يعدّ التعاون العالمي عاملاً حاسماً لتعزيز قدرة أفريقيا على الاستفادة من الفرص المحتملة التي تتيحها العولمة. ومن شأن تنفيذ مبادرات عالمية، من قبيل المعونة مقابل التجارة وإعلان باريس واتفاق مونتري، مساندة البلدان الأفريقية على الاندماج، بصورة سلسة، في النظام العالمي وتحسين فاعلية المعونة.

2- من خلال هذه المبادرات، ستسمح المفوضية للشركاء الإنمائيين والاستراتيجيين بالعمل معاً ضمن الإطار الاستراتيجي لتنمية أفريقيا.

3- وتحقيقاً لهذا الهدف، تعتمد المفوضية على الاستراتيجيات التالية:

(أ) تعزيز أو تنسيق إنجاز سياسة تجارة خارجية مشتركة.

(ب) تعزيز برنامج عمل أفريقيا في مجال الاستثمار الدولي والمحلي.

(ج) تعزيز أو تنسيق الشراكات الإستراتيجية لفائدة أفريقيا.

(د) تعزيز مبادرات مفيدة لدعم القدرات المالية لأفريقيا.

(هـ) تقوية البعثات الخارجية للاتحاد الإفريقي.

4- تظل مسألة تنمية سياسة خارجية مشتركة للاتحاد الإفريقي كهدف بعيد المدى، وستبدأ المفوضية، من الناحية السياسية، بإجراء مشاورات أولية مع الدول الأعضاء بشأن المسائل الرئيسية التي تجري مناقشتها على الساحة الدولية، لاسيما الأمم المتحدة. ثم تتبنى الإستراتيجية المشتركة التي اعتمدها أفريقيا فيما يتعلق بإصلاح مجلس الأمن كمثل رائع للنجاح الممكن تحقيقه في هذا الصدد وهو نجاح ينبغي دعمه. ومن شأن تنظيم مؤتمر دبلوماسي إفريقي في كل سنة للمساعدة على إضفاء الطابع المؤسسي على إدارة البحث أرضية مشتركة لتحسينها.

5- يجوز أن يوفر الاتحاد الإفريقي الوسيلة للتحدث باسم أفريقيا أمام الشركاء الإنمائيين وأن يطالب بالمزيد من العدل والإنصاف في الإدارة العالمية، وفيما يخص التجارة الدولية، يوفر الاتحاد الإفريقي منبرا للحوار وتنسيق المواقف الأفريقية في إطار منظمة التجارة العالمية أو منبرا لمناقشة اتفاقيات الشراكة الاقتصادية المتوقع

6- ستتمّ تقوية البعثات الخارجية للاتحاد وتزويدها بمزيد من الموارد البشرية ذات الكفاءة بما يتيح لها العمل على تعزيز حضور مفوضية الاتحاد الإفريقي وتحسين صورتها. وستكون أيضاً أكثر استعداداً لتنسيق سياسات الاتحاد الإفريقي ضمن إطار المجموعة الأفريقية قصد التوصل إلي موقف مشترك وضمان القيمة المضافة في تعزيز مصالح أفريقيا. وستتم أيضاً عملية إعادة تنظيم تنسيق هذه البعثات على مستوى المقر الرئيسي لمفوضية الاتحاد الإفريقي، الأمر الذي سيسهل إقامة اتصالات وعلاقات عمل بينها وبين مختلف إدارات مفوضية الاتحاد الإفريقي.

7- ستستمرّ المفوضية في تنظيم مؤتمرات قمة الشراكة بين أفريقيا والعديد من بلدان وأقاليم العالم (الاتحاد الإفريقي، الصين، الهند، الأمريكيتين، تركيا، اليابان، كوريا الجنوبية) مع الحرص على أن تحقق هذه الشراكات نتائج ملموسة وتفضي إلي مشاريع ذات مصلحة متبادلة. وتعد الشراكة الإستراتيجية مع الاتحاد الأوروبي نموذجاً لأنها تتيح آفاقاً واسعة لتنفيذ التكامل والتنمية في القارة.

8- سيتمّ الشروع في العديد من المبادرات لتعزيز أواصر الأخوة العربية الأفريقية وتطوير العلاقات الاقتصادية بين أفريقيا والعالم



العربي، وسيتم توطيد التعاون مع بنك التنمية العربي واللجنة الاقتصادية لأفريقيا من خلال مبادرات مشتركة، استناداً إلى المزايا النسبية المتوفرة لكل مؤسسة. كما سيتم تعزيز الشراكة مع وكالات الأمم المتحدة في إطار اجتماع التنسيق الإقليمي باستهداف احتياجات إدارات المفوضية من المساعدة العاجلة.

### ثالثاً - القيم المشتركة:

46- اعتمدت الدول الأعضاء في الاتحاد الإفريقي مجموعة من القيم تحكم العلاقة بين الدول الأعضاء فيما يتعلق بالتنمية والمسيرة نحو إنشاء الولايات المتحدة الأفريقية. وقد وردت هذه القيم في تقرير لجنة الاثنى عشر لرؤساء الدول والحكومات والتوصل إلي نهج مشترك إزاء القيم المشتركة يشكل برنامجاً على المدى البعيد. ويتم وضع هذه البرامج من خلال الأهداف العريضة التالية:

ثالثاً-1 التوصل إلى نهج مشترك/مفهوم مشترك للحكم الرشيد والديمقراطيةوحقوق الإنسان:

1- هناك تقدم ملحوظ فيما يختص بمقاييس الحكم في أفريقيا، بدءاً من مبادرات 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 ذات قدرات تظل ضخمة في أفريقيا. وتظل مؤسسات الدولة وقدراتها ضعيفة بينما يظل المشروع الديمقراطي هشاً وقابلاً للانتكاس ويبقى التقدم في مكافحة الفساد ضعيفاً نتيجة ضعف القدرة على إدارة الأموال العامة وضعف البنية التحتية.

2- تؤدي الدول الأعضاء دوراً أساسياً، في هذا الصدد. حيث تسعى أفريقيا للوصول إلى نهج مشترك يعتمد على مقاييس عالمية مثل تقاسم الخبرات وتطبيق أفضل الممارسات. وستعمل المفوضية إلى جانب الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية ، على تحقيق هذا الهدف معتمدة في ذلك على الاستراتيجيات التالية:

(أ) توفير منبر للدول الأعضاء لتقاسم وتنفيذ الهندسة

السياسية/آلية الاتحاد للمراجعة المتبادلة بين الأقران .

(ب) وضع وتنفيذ برنامج حول تقارب معايير حقوق

الإنسان والحكم الرشيد والديمقراطية.

(ج) وضع وتعزيز وتنسيق برنامج لتخطيط الخلافة بين

الأجيال وإسداء النصيحة حول طرق تولي أدوار

قيادية.

(د) وضع وتنفيذ إطار المساواة بين الجنسين وتمكين

الشباب على نطاق أفريقي قاري.

- (هـ) تعزيز تنفيذ الميثاق الإفريقي لحقوق الإنسان.
- (و) تعزيز التصديق والتنفيذ للميثاق الإفريقي حول الديمقراطية والانتخابات والحكم.
- (ز) تعزيز تنفيذ خطة عمل عقد التعليم الثاني لأفريقيا.

3- يرتبط تحول أفريقيا إلى قارة صاعدة بقدرتها على بناء رأسمال بشري رفيع المستوى معتمدة في ذلك على الشباب الذين يشكلون الجزء الأكبر من السكان (60% من سكان أفريقيا وتقل أعمارهم عن 20 سنة). وبالفعل، رفض العالم الذي نعيش فيه اليوم والذي أصبحت فيه المعرفة والخبرة من العوامل الرئيسية للمنافسة بين الأمم، فقد يشكل الشباب ميزة في المستقبل، شريطة تلقيهم التعليم والتدريب الملائمين.

4- إن العمل على تنفيذ خطة عمل عقد التعليم الثاني لأفريقيا يشكل الإجراء الرئيسي اللازم الذي يتعين على المفوضية اتخاذه حيث يستهدف تشجيع النوعية الرفيعة للتعليم الابتدائي والثانوي لفائدة جميع أطفال أفريقيا. وعلى مستوى التعليم العالي، سيتم إدخال الآلية الأفريقية لقياس النوعية، فضلاً عن تصنيف الجامعات الإقليمية.

5- ستقوم المفوضية أيضاً بدعم برامج تبادل المعلمين وحركة الطلبة من بلد إلى بلد آخر. وتساعد هذه الجهود في تيسير التفاهم والإحساس بمصير مشترك بين شباب القارة. وسيتم أيضاً تعزيز مواءمة البرامج الجامعية طبقاً لاتفاقية أروشا.

6- ستواصل المفوضية القيام بدور الدعوة المتمثل في حمل الدول الأعضاء على تبني نفس القيم والمبادئ الديمقراطية من خلال الوثائق القانونية، من قبيل الميثاق الإفريقي للانتخابات والديمقراطية والحكم وهو الميثاق الذي يجب تعميمه والتصديق عليه قبل دخوله حيز التنفيذ. وستسعى المفوضية

7- يهدف إنشاء اللجنة الاستشارية للاتحاد الإفريقي المعنية بمنع الفساد ومكافحته إلى إكمال عمل آلية الاتحاد للمراجعة المتبادلة بين الأقران التي زاد عدد الدول المنضمة إليها وسيجرى النظر في تعديل هذه الآلية في إطار إدماج برنامج النيباد في مفوضية الاتحاد الإفريقي، مع الحفاظ على استقلاليته.

8- ستواصل المفوضية، بالتنسيق مع مختلف أصحاب المصالح والشركاء، تعزيز احترام حقوق الإنسان والشعوب في المجال الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والمدني والسياسي. ويشمل ذلك حقوق الإنسان والشعوب في السلم والأمن، والتنمية والحق في المشاركة في العمليات التي تؤثر على حياتهم، من خلال القنوات الديمقراطية والانتخابات السلسة.

9- تم إحراز تقدّم في تنفيذ بروتوكول الميثاق الأفريقي لحقوق الإنسان والشعوب المتعلق بحقوق المرأة في أفريقيا، فضلاً عن الإعلان الرسمي حول المساواة بين الجنسين. وقامت المفوضية أيضاً بإعداد مشروع سياسة الجنسين للاتحاد الإفريقي وأجهزته والمفوضية تتمثل هدفها الرئيسي في إيجاد رؤية واضحة وإبراز التعهدات الرامية إلى توجيه عملية دمج مسألة الجنسين وعملية تمكين المرأة. ويوفر المشروع الإطار العام للبرامج التي تنهض بها المفوضية وشركاؤها.

10- وفيما يتعلق بالرعاية الاجتماعية، ستسعى المفوضية إلى إدماج التنمية الاجتماعية السليمة المستدامة في السياسات الإنمائية بغية رفع مستويات معيشة الشعوب الأفريقية، وإعداد إطار السياسة الاجتماعية لأفريقيا. وسيكون هذا الإطار بمثابة منارة تهتدي بها الدول الأعضاء لضمان رعاية الفئات المستضعفة والمهمشة وأداة لوضع البرامج الاجتماعية.

## ثالثاً - 2: إنجاز سياسة إنسانية على نطاق أفريقيا:

1- لبلوغ هذا الهدف، تعتمد المفوضية الاستراتيجية التالية:

- (أ) مضاعفة القدرة على الاستجابة للقضايا الإنسانية الأفريقية.
- (ب) وضع دليل الشؤون الإنسانية الأفريقية.
- (ج) وضع أطر لإدارة الكوارث.
- (د) تعزيز/تنسيق برامج المساعدة الإنسانية.

2- إن المواطن الإفريقي العادي أكثر تضرراً من آثار الكوارث الطبيعية والكوارث التي هي من صنع الإنسان، دون ما رغبة منها معزولة وغير قادرة على استلام المساعدات الإنسانية الأساسية. وفي هذا الصدد، ستدافع المفوضية عن القضايا الإنسانية عن طريق وضع المقاييس والمعايير والشروع في تصميم وتنفيذ برامج وأطر تكفل الإدارة الفعالة للجهود الإنسانية وأوضاع الكوارث. وستضطلع بدور المنسق المفضل لجهود المساعدة الأفريقية في أفريقيا كما سنتولى، بالتدرج، عملية إدارة الكوارث من خلال تقوية آليات وإستراتيجيات التضامن وفضلاً عن ذلك سيقوم الاتحاد الإفريقي بتعزيز قدرته على الاستجابة للكوارث والأزمات، لاسيما من خلال إنشاء هياكل متخصصة في إدارة الأزمات والاحتفاظ بنظام دائم للأزمات.

ثالثاً - 3: ضمان تنفيذ كافة الوثائق القانونية القائمة للاتحاد الإفريقي:

1- قام الاتحاد الإفريقي بصياغة شتى المعاهدات من عهد منظمة الوحدة الأفريقية. ومن أجل تسيير تنفيذ جميع معاهدات الاتحاد الإفريقي البالغ عددها 35 معاهدة، فستقوم المفوضية بصياغة وتنفيذ وتعزيز البرامج والخطوط الإرشادية اللازمة لمساعدة الدول على ترويج جميع معاهدات الاتحاد الإفريقي.

2- ستقوم المفوضية بتطبيق الإستراتيجية التالية :

(أ) وضع أسس المقارنة ومواعيد للتنفيذ الفعال للوثائق القانونية من جانب الدول الأعضاء.

#### ثالثاً - 4- وضع إطار التعددية الثقافية واللغوية في أفريقيا:

1- يدعم الاتحاد الإفريقي تعزيز التعددية الثقافية واللغوية. والنهضة الثقافية لأفريقيا عامل أساسي للارتقاء الثقافي المشترك والعريق في القارة. ولبوغ هذه الغاية، تدعم المفوضية الأحداث الثقافية على نطاق القارة. وستتبنى المفوضية أولوية كبيرة تتمثل في إنشاء محطة إذاعة ومحطة تلفزيون أفريقية.

2- إن تنوع القوى العاملة لمفوضية الاتحاد الإفريقي وإدارتها وبيئتها يميزها بالتعدد اللغوي والتعدد الثقافي اللذين يعتبران من نقاط القوة للمفوضية. وفي هذا الصدد، فإن هذه الأخيرة ستعمل على الاستجابة للتحديات الناجمة عن ظاهرة التعددية هذه وتعزيز الظاهرة نفسها داخل الدول الأعضاء.

2. ستتبع المفوضية الاستراتيجيات التالية:

(أ) وضع إطار التعددية الثقافية.

(ب) القيام بدور المناصر لتعزيز التعددية اللغوية والثقافية

والعمل على التعاون في هذا المضمار.

(ج) تعزيز وتنسيق البرامج الثقافية واللغوية.

#### رابعاً - بناء المؤسسات والقدرات:

47- سيتم تحقيق رؤية الاتحاد الإفريقي عن طريق التكامل والتعاون الوثيق بين الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية، وأجهزة الاتحاد العاملة معاً على أساس التآزر. والمقصود بمبدأ حل المشاكل على المستوى الأنسب هو أنه يستحيل على أي من العناصر

## رابعا 1- تعزيز التنسيق والتعاون بين الدول الأعضاء والمجموعات

### الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي:

1. عند إتمام تفعيل جميع أجهزة الاتحاد الإفريقي، ستقوم مفوضية الاتحاد الإفريقي بضمان تضافر الجهود لحفز هذه الأجهزة على العمل نحو تكامل القارة، على أساس التكامل. وستوفر المجموعات الاقتصادية الإقليمية، باعتبارها تكتلات إقليمية القناة التي ستوجه جهود مفوضية الاتحاد الإفريقي في هذا الصدد، على المستوى الإقليمي. ولتحقيق هذا الهدف، ستعمل المفوضية سوياً مع الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الإفريقي وستطبق الاستراتيجيات التالية :

(أ) تعزيز قدرات وفعالية جميع أجهزة الاتحاد الإفريقي وذلك بصورة منتظمة.

(ب) المبادرة إلى عملية تحويل البرلمان الإفريقي من هيئة استشارية إلى هيئة تشريعية.

(ج) تعزيز الروابط التشغيلية بين مفوضية الاتحاد الإفريقي والبرلمان الإفريقي/الميثاق الإفريقي لحقوق الإنسان.

(د) وضع وتفعيل إطار المحكمة الأفريقية لحقوق الإنسان والشعوب.

(هـ) وضع إطار واضح وشفاف للتعاون بين المجلس التنفيذي ولجنة الممثلين الدائمين.

(و) وضع إطار للمشاركة الفعالة للدول الأعضاء في عملية التكامل الإفريقي .

- (ز) وضع أطر تشغيلية للمؤسسات المالية.
- (ح) تنفيذ بروتوكول مفوضية الاتحاد الإفريقي/المجموعات الاقتصادية الإقليمية.
- (ط) الاندماج الكامل لبرامج النيباد في الاتحاد الإفريقي.
2. سيتم تنفيذ الاستراتيجيات السابق ذكرها، بالتعاون الوثيق مع اللجنة الاقتصادية لأفريقيا وبنك التنمية الإفريقي. وسيتم إحياء الأمانة المشتركة من جديد ودعمها من قبل مكتب الدعم المشترك.
3. وزيادة على ذلك، سيتم رفع المهام التنفيذية للاتحاد الإفريقي إلي مهام ضمن حكومة اتحادية، بينما سيتم تحويل كل من المفوضية والبرلمان الإفريقي والمحكمة الأفريقية، في آن واحد تنفيذاً لحكومة اتحادية. وفي هذا السياق، سيتم تنفيذ الاستراتيجيات المبيّنة أعلاه.
- رابعاً-2- فعالية وكفاءة مفوضية الاتحاد الإفريقي:**
1. تعدّ المفوضية جهازاً أساسياً للاتحاد الإفريقي. فهي الجهة التي تعكس وتقود برامجه وأنشطته. ومن ثم، فلا بدّ من توفير الفعالية والكفاءة اللازمة لدى المفوضية لتنفيذها لولايتها، إذا أريد للاتحاد الإفريقي تحقيق رؤيته.
2. لقد قطعت المفوضية أشواطاً هامة منذ إنشائها حيث استطاعت أن تتحول من أمانة حركة تحرير إلي جهاز تنفيذي يعنى بتعزيز المصلحة العامة للاتحاد وتنمية وتكامل القارة وقادر على نموّ مبادرات مائة لتتحقيق هذا الغرض. وقد تمت تنمية قدراته بالتدرج وتعزيز صورته وتطوير شراكاته. وأضحى الآن من المحتمل الارتقاء بالمفوضية إلي مستويات عالية جديدة. ويتطلب ذلك الشروع في إصلاحات مؤسسية شاملة وإعادة توجيه العملية بحيث تتبع الاستراتيجيات التالية :
- (أ) اعتماد ممارسات الإدارة الموجهة والنظام الموجّه لتحقيق النتائج.



- (ب) تعزيز العمل الجماعي وإزالة الحواجز الداخلية وتشجيع التعاون بين الإدارات، من خلال تعزيز الاتصال والشفافية والمساءلة.
- (ج) إدخال نظام جديد في الإدارة المالية والميزانية.
- (د) تحسين الخدمات والعمليات والإجراءات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والارتقاء بها إلي المستوى المعتمد.
- (هـ) إعادة تفعيل مفوضية الاتحاد الإفريقي.
- (و) تحديد مصادر تمويل بديلة.
- (ز) الإعداد لتحوّل مفوضية الاتحاد الإفريقي إلي حكومة الاتحاد.
- (ح) إعادة توجيه ثقافة المنظمة.
- (ط) تحسين البنية التحتية ومساحات المكاتب.

3. سيتم تعزيز مبدأ العمل الجماعي في جميع عمليات اتخاذ القرار والتنفيذ. وستعقد اجتماعات أسبوعية ونصف شهرية بين المفوضين والمديرين التابعين لهم وبين المديرين أنفسهم، بهدف تنسيق برامجهم وأنشطتهم وإبداء المشورة حول المسائل المشتركة بين الإدارات. من شأن ذلك الإسراع بعمليات اتخاذ القرار وبناء التوافق وتعزيز روح العمل الجماعي وتحطيم الجدران التي تفصل بين الإدارات وزيادة فرص تقاسم المعلومات بقدر كبير. ومن المتوقع أن يفضي ذلك إلي التآزر الذي يؤدي بدوره إلي الفعالية التي تفضي هي الأخرى إلي النتائج وسيكون لذلك أثر إيجابي أيضاً كما سيساعد على إعادة توجيه ثقافة مفوضية الاتحاد الإفريقي.

4. بعد ذلك، ستم المبادرة إلي إجراء مائة لترسيخ روح العمل الجماعي فيما بين موظفي مفوضية الاتحاد الإفريقي من خلال تطوير ثقافة قائمة على الخدمة وإعادة توجيه ثقافة المنظمة الموجودة.

5. تكشف نظرة سريعة للممارسات والنظم القائمة عن الضياع والازدواجية. وعليه، ستسعى المفوضية إلى تنفيذ ممارسات إدارية واضحة للحد من الضياع وتحسين الإنتاجية وستتبنى مبدأ الاستمرار في التحسن.
6. هناك أمر وثيق الصلة بهذه العملية يتمثل في التعجيل بتحسين العمليات والإجراءات القائمة وبتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستراجع المفوضية وجهتها لمعالجة أوجه النقص الداخلية القائمة. وستسعى إلى ضمان الاعتمادات والشهادات الدولية بالنسبة للخدمات التي تقدمها. وسيشمل ذلك ليس فقط المفوضية بشكل عام، بل سيستهدف أيضاً إدارات مثل إدارة الموارد البشرية وإدارة المالية إعداد الميزانية والمحاسبة وإدارة خدمات المؤتمرات والاتصالات، فضلاً عن النتائج التي من شأنها المساعدة على توجيه أداؤها وأنشطتها على نحو فعال بالنسبة لجميع البرامج المحددة في هذه الخطة الإستراتيجية.
7. على مستوى العمليات، سيتم وضع نظام إدارة المعرفة والعمل على تحديات نظام البريد المركزي والمكتبة والخدمات المسؤولة عن السجلات بما فيها السجلات القانونية. وعليه، سيكون من الضروري تحسين إدارة تكنولوجيا المعلومات ضمن المفوضية، باعتبار ذلك أمراً عاجلاً. وستقوم المفوضية. بتنفيذ النظام المتكامل للمعلومات.
8. يجب أن تكون المفوضية مفتوحة أمام الجمهور ومسؤولة عن عملها. ويقتضي ذلك مستوى عالياً من الانفتاح والشفافية. وبالتالي يتعين على المفوضية تعزيز الشفافية والمساءلة في اتخاذ القرارات والتنفيذ، بما في ذلك القرارات بشأن المشتريات وتوظيف الموظفين. وبعد ذلك، سيتم تنفيذ الدليل الجديد لمشتريات الاتحاد الإفريقي، إلى جانب سياسة جديدة في مجال توظيف العاملين ونشرهم، بهدف تقصير المدة المطلوبة للتوظيف وتعزيز الشفافية والعدل بالاستناد، ما أمكن، إلى نظام الحصص والاستخدام

9. فيما يتعلّق بإدارة إعداد الميزانية والمالية والمحاسبة، ستقوم المفوضية بتنفيذ مجموع الإصلاحات مستعينةً بالنظام المتكامل لمعلومات الإدارة الرامي إلي ضمان المزيد من المسؤولية. وتسعى المفوضية إلي استحداث إطار المصروفات المتوسط الأجل كوسيلة للربط بين السياسات والتخطيط وإعداد الميزانية. وبالمثل، سيتم الاستمرار في تقوية عملية المراجعة لاسيما من خلال الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات في المراجعة وسيوفر ذلك تغطية ملائمة بالنسبة للمخاطر المحتملة، مع ضمان المتابعة الفعالة للتوصيات المقدمة على إثر جميع بعثات المراجعة .

كل ذلك لا يجدي نفعاً ما لم تكن نوايا وأعمال الاتحاد معززة بنظام اتصالات دقيق وفعال وهكذا ستسعى المفوضية إلي تقديم صورة جديدة لها تكون مرتبطة بها دوماً. وزيادة على ذلك، يجب عليها إدماج الاتصال في صياغة سياستها من البداية والتركيز بقوة على تكييف الاتصال مع الاحتياجات الوطنية.

10. تعاني المفوضية حالياً من نقص في مساحات المكاتب والمعدات اللازمة للأداء على نحو فعال. ولذا ستسعى المفوضية إلي تصحيح هذا الوضع لضمان العمل على نحو أمثل. وفضلاً عن ذلك، ستقوم بالاستعدادات الكافية بالنسبة للمقر الرئيسي الجديد واستخدامه استخداماً ملائماً.

### رابعاً 3- إطار لتقاسم مبادرات أفريقيا في مجال البحث والتنمية:

1. أصبح العلم والبحث والتطوير، بالفعل، نشاطاً عالمياً حقيقياً يميزه التعاون بين شتى الأمم. وتوفر الشبكة الدولية التي أنشئت عن طريق ما يسمّى دبلوماسية البحث والتطوير فرصاً رائعة لتبادل الدروس المستفادة من التجارب الماضية. تتيح للبلدان الأفريقية الوصول إلي مصادر تمويل دولية وتقاسم خبرات المنظمات في مجال العلم والاختراع .

2. يتمثل التحدي في إيجاد الوسائل التي تكفل عودة أفريقيا إلي طريق التنمية التكنولوجية. وستعمل مفوضية الاتحاد الإفريقي على تيسير مشاركة البلدان الأفريقية في الشبكات الدولية لمساعدتها على اكتساب المصادقية العملية والسياسية المحلية للعاملين في المجال الأكاديمي ومؤسساتها العملية الاستشارية.

3. ستطبق المفوضية الاستراتيجيات التالية :

(أ) تعزيز تنفيذ التزام الحكومات الأفريقية بتخصيص نسبة 1 % على الأقل من ناتجها المحلي الإجمالي لدعم الاستثمار في مجال التنمية.

(ب) تعزيز/تنسيق مشاريع البحث والتنمية ونشرها في الدول الأعضاء.

(ج) عقد ندوات مواضيعية ومنافسات سنوية في مجال البحث والتطوير.

(د) دعم مراكز البحث الأفريقية والربط بين الجامعات والمدارس.

(هـ) وضع خطة عمل إقليمية للاتحاد الأفريقية حول اقتصاد المعرفة.

(و) التخطيط لصناعة المنتجات الصيدلانية في أفريقيا.

(ز) إنشاء مرصد إفريقي للعلم والتكنولوجيا.

(ح) إنشاء معهد إفريقي لتغير المناخ.

(ط) إنشاء وكالة فضاء للاتحاد الإفريقي.

(ي) إنشاء معهد إفريقي للغابات والتصحر.

(ك) إقامة مؤسسات أفريقية ملائمة لتعزيز البحث والتطوير.

4. سيتم تشجيع تعزيز الابتكارات والاختراعات، بما في ذلك إنشاء مرصد إفريقي للعلم والتكنولوجيا ومعهد إفريقي لتغير المناخ ووكالة فضاء للاتحاد الإفريقي ومعهد إفريقي للغابات والتصحر.

5. سيتم دعم الباحثين ومراكز الدراسات المتقدمة واختيارهم بحسب مقاييس محددة مسبقاً. سيتم تنظيم منافسات في الاختراع برعاية الاتحاد الإفريقي واستكمال العمل على إنشاء منظمة أفريقية للملكية الفكرية.
6. في عزمها على سد الفجوة الرقمية، قامت المفوضية بوضع خطة عمل إقليمية أفريقية حول اقتصاد المعرفة. والاستراتيجيات والخطط المعدة لهذا الغرض دخلت مرحلة التنفيذ. وبذلك، سيتم بحلول 2010 إنشاء نحو عشرة مراكز دراسات متقدمة.
7. يجرى حالياً الربط بين الجامعات والمدارس وهناك عدة مشاريع حول اقتصاد المعرفة تجري صياغتها مع الشركاء. وسيتم بذل المزيد من الجهود بالتعاون مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية وهيئات تنظيم الاتصالات السلكية واللاسلكية الوطنية، لتحسين الترابط في القارة لإقامة شبكات ذات سرعة فائقة وتيسير وصول الجميع إليها. سيتم وضع خطة لصناعة المنتجات الصيدلانية لأفريقيا. وستعمل المفوضية على تقوية أنشطة إنتاج هذه المنتجات الجارية حالياً في القارة وعلى دعم إنشاء وحدات الإنتاج حيثما يحتاج إليها أو لا توجد. والهدف النهائي هو تمكين الإفريقيين من الاستفادة من العقاقير بأسعار معقولة لاسيما بغرض مكافحة عبء الأمراض. كما سيتم تشجيع البحوث الخاصة باللقاحات.

**كاف - إستراتيجية التنفيذ:**

48- تعطي الخطة الإستراتيجية صورة إجمالية لأولويات مفوضية الاتحاد الإفريقي والإطار التنفيذي للبرامج للفترة 2009 - 2012. فهي تضع الأساس لصياغة برامج محددة ومستهدفة يجري في وقت لاحق توزيعها على خطط عمل سنوية وربع سنوية وشهرية.

49- تتمثل الخطوة القادمة في صياغة إستراتيجية التنفيذ التي يجب أن تسبق تاريخ الانطلاق المحدد في الأسبوع الأول من يناير 2009. وسيتم في هذا الصدد، وضع خطة عمل مرفقة بمصفوفة التنفيذ السنوي تحدّد جميع الأعمال الرئيسية التي سيقوم بها الشركاء الإستراتيجيون لمفوضية الاتحاد الإفريقي والمتعاونون معها وأصحاب المصالح الآخرون. وعند إعداد خطط العمل، سيتم تحديد الأهداف الواضحة لعمل كل إستراتيجية تكون محددة وقابلة للقياس ومقبولة وواقعية ومحددة زمنياً ويكون ذلك مرتبطاً بالتعاقد على أساس الأداء بالنسبة لموظفي مفوضية الاتحاد الإفريقي. كما ستوزع الأعمال والبرامج على فترات ملائمة لتفادي الازدواجية والتداخل وتبديد الطاقات. وزيادة على ذلك، فإن المؤشرات المستخدمة يجب أن تدلنا على ما إذا بلغنا المرحلة التي خططنا لها. وعليه، فإن هذه المؤشرات يجب أن تكون ذات صلة ومقبولة وذات مصداقية وسهلة التغيير وقوية.

50- تمثل السنة الأولى من التنفيذ فترة انتقالية، عموماً، وتحولاً من البرمجة الحالية القائمة على الإدارات إلي البرمجة المقترحة التي تستند إلى المحاور/القطاعات. وسيضمن أية خطة عمل تتطلب مجموعات ملائمة تشارك فيها الإدارات الرئيسية وأصحاب المصالح بهدف تخصيص الموارد ووضع تنفيذ خطة العمل.

51- كنقطة بداية، ستكون الميزانية السنوية مسبوقة أو مقترنة بخطة عمل إستراتيجية سنوية تعطي صورة عامة عن الإستراتيجيات السنوية المفصلة للمفوضية وسياسة التنفيذ المقترحة بشأن السياسة بالاستناد إلي الأهداف الشاملة الواردة في الخطة الإستراتيجية. ويأتي ذلك في أعقاب التقرير السنوي لرئيس المفوضية ويوفر الأساس الذي يتم الارتكاز عليه لإعداد ميزانية السنة التالية وتقديم المقترحات ضمن إطار متوسط الأجل.

52- لتعزيز الفاعلية، ستم توعية جميع موظفي الاتحاد الإفريقي الذين يتولون المسؤولية عن تنفيذ الخطط الإستراتيجية. بشكل عام، بما فيه الكفاية، بمحتوياتها، من خلال رصد موارد كافية وتعبئة وسائل الإعلام. وتهدف التوعية إلى تعميق المعرفة بمحتويات الخطة الإستراتيجية حتى يتم تبنيها من خلال الموظفين وأصحاب المصالح لتحسين ترتيب أولوياتهم التنموية وذلك لتحقيق تفهم أكثر وضوحاً للخطة الإستراتيجية للجميع. وستؤدي هذه العملية إلى تحسين تحديد الأهداف النقاط المرجعية للتنفيذ التي ستكون، بطبيعة الحال، مرتبطة بعقود الأداء.

53- خلال الفترة الانتقالية، ستجري عملية منح الأولوية للبرامج والأنشطة وفقاً لتسلسل محدد سابقاً. ويستعان بذلك لتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج من حيث الموارد البشرية. وستتم مراجعة الهيكل القائم وعدد الموظفين وفقاً لذلك لضمان التنفيذ الأمثل وحسن تنفيذ صلاحيات مفوضية الاتحاد الإفريقي في هذا الصدد، وانسجامها مع أولويات وأهداف الخطة الإستراتيجية.

54- وفيما يتعلق ببناء القدرات المالية، ستظل المفوضية تلتزم الموارد على العموم من الدول الأعضاء وشركائها الإنمائيين. وستسعى إلي إبرام اتفاقات مساهمة وضمان معونة فعالة من الشركاء الإنمائيين بما

55- تقتضي الخطة الإستراتيجية الجديدة أيضا انسجام الميزانية المقترحة لعام 2009 مع أولوياتها وأهدافها، وتستند الميزانية، إلى حد كبير، إلى البرامج/الأنشطة المتبقية من الخطة السابقة والتي تمّ التعهد بها في الوقت الذي كان يجري فيه وضع هذه الخطة. وعليه، ستجرى عملية الترشيح في آن واحد.



**لام - نظام المتابعة والتقييم:**

56- نظراً لالتزام المفوضية بتنفيذ شتى البرامج، فمن الأهمية بمكان إيجاد آلية لمتابعة التقدم المحرز وضمان تحقيق النتائج المتوقعة. ولذا، سيتحول اهتمام المفوضية بعيداً عن التركيز على الأنشطة/المبادرات كأهداف في حدّ ذاتها إلى ضمان متابعة هذه المبادرات على نحو ملائم والتركيز على النتائج والآثار المتولدة البرامج والأنشطة التي تضطلع بها المفوضية. بالنسبة لكل نشاط، قامت المفوضية بتحديد النتائج المتوقعة من كل برنامج ذي أولوية ومن خلال فحص مدى تحقيق هذه النتائج المتوقعة بواسطة مؤشرات ذات صلة ومقبولة وذات مصداقية وسهولة التغير وقوية فإن هذا الإطار الخاص بالإدارة سيصبح أداة تخطيط وتقييم فعّالة بيد المفوضية.

57- إن البرنامج المعروف باسم أميرت AMERT (وسيلة المتابعة التخطيط الأفريقية) التي تمّت تميمتها، ستساعد على متابعة جميع أنواع المؤشرات كمّاً وكيفاً وسيتمّ التنسيق الوثيق للتقدم المحرز في التنفيذ لضمان أعلى مستوى من الإنجاز لأنشطة البرامج وتحقيق النتائج المرجوة. وستعقد لجنة التنسيق التي تضمّ أعضاء من شتى إدارات مفوضية الاتحاد الإفريقي، اجتماعاً في كل ثلاثة شهور لبحث التقدم المحرز في تنفيذ الخطط وما يعترضها من صعوبات. ستكون إدارة التخطيط الإستراتيجي بمثابة أمانة فنية لهذه الاجتماعات.

**ميم - تقديرات الميزانية:**

58- يتوقف نجاح تنفيذ الخطة، إلى حدّ بعيد، على توفر الموارد الملائمة وستتطلب مختلف البرامج اللازم تنفيذها بالنسبة لمحاور الخطة خلال الفترة 2009 - 2012 مبلغاً إجمالياً قدره 635 مليون دولار أمريكي أو مبلغاً متوسطاً بقيمة 159 مليون دولار أمريكي للسنة الواحدة.

- المحور الأول: السلم والأمن : 13 مليون دولار أمريكي.
- المحور الثاني: التنمية، التكامل الإقليمي والتعاون 397 مليون دولار أمريكي.
- المحور الثالث: القيم المشتركة : 20 مليون دولار أمريكي.
- المحور الرابع: بناء المؤسسات والقدرات : 87 مليون دولار أمريكي.

الملحق 1**59- الجدول 1 : تحليل أصحاب المصالح وتوقعاتهم**

توقعاتهم	أصحاب المصالح
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشفافية المساءلة</li> <li>- الاستخدام الفعال للموارد والحذر في استخدامها توفير المعلومات والتقارير الدقيقة في الوقت المناسب</li> <li>- التنفيذ الواضح والموضوعي والتوقيت الجيد للقرارات والبرامج المتفق عليها الخدمة المهنية الجيدة للاجتماعات.</li> </ul>	<p><b>الدول الأعضاء</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- المؤتمر</li> <li>- المجلس التنفيذي</li> <li>- لجنة الممثلين الدائمين</li> <li>- اللجان الفنية المتخصصة</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تقديم المشورة والإرشادات والدعم لتكوين المؤسسات وضمان حسن سيرها واستدامتها.</li> </ul>	<p><b>أجهزة الاتحاد الأفريقي الأخرى</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- البرلمان الأفريقي</li> <li>- محكمة العدل الأفريقية</li> <li>- اللجنة الأفريقية لحقوق الإنسان والشعوب</li> <li>- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي</li> <li>- المؤسسات المالية.</li> </ul>
تنسيق مواءمة عمليات التكامل	المجموعات الاقتصادية الإقليمية

<ul style="list-style-type: none"> <li>- التعاون في تنفيذ البرامج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مجموعة شرق أفريقيا</li> <li>- تجمع سين-صاد</li> <li>- مجموعة تنمية الجنوب الأفريقي</li> <li>- اتحاد المغرب العربي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الإيكواس</li> <li>- الإيكاس</li> <li>- الكوميسا</li> <li>- الإيجاد</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المزيد من المشاركة والإسهام في عمليات اتخاذ القرار للاتحاد الأفريقي</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- المجتمع المدني</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- دعم التكامل</li> <li>- الاستجابة الفعالة للتحديات الجديدة في أفريقيا</li> <li>- تمثيل مصالح المواطنين الأفريقيين العاديين</li> <li>- التحدث باسم الشعوب الأفريقية والدفاع عن مصالحهم</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- مواطنو أفريقيا</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- المزيد من المشاركة في أنشطة الاتحاد الأفريقي</li> <li>- تقوية الجالية الأفريقية في المهجر</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- الأفريقيون في المهجر</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التنسيق الفعال مع الدول الأعضاء</li> <li>- التعاون في المواقف الإفريقية الموحدة</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشركاء الاستراتيجيون</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشفافية والمساءلة</li> <li>- إعداد معلومات وتقارير دقيقة وجيدة التوقيت.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشركاء الإنمائيون</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- الالتزام بالعقود.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تشجيع وتعزيز شركات صالحة للبقاء بين القطاعين الخاص والعام</li> <li>- تقاسم المعلومات</li> <li>- تعزيز الأعمال التجارية الأفريقية</li> <li>- منتدى القطاع الخاص.</li> </ul>	القطاع الخاص
<ul style="list-style-type: none"> <li>- القدرة على الوصول للمعلومات</li> <li>- العمل كوسيط دعاية</li> </ul>	وسائل الإعلام
<ul style="list-style-type: none"> <li>- الشفافية والمساءلة</li> <li>- النزاهة</li> <li>- القيادة السليمة</li> <li>- الرعاية</li> <li>- المساواة</li> <li>- التدرج الوظيفي</li> <li>- الأمن الوظيفي</li> </ul>	موظفو الاتحاد الأفريقي

الملحق 2الجدول 2 : تحليل نقاط الضعف والقوة

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف العمليات والنظم وتكنولوجيا المعلومات وعدم توثيقها</li> <li>- الترتيبات الهيكلية غير الكافية وغير المرنة</li> <li>- البنية التحتية الطبيعية غير الكافية</li> <li>- ثقافة منظمة غير دائمة ومواقف سلوكية غير مساندة</li> <li>- العمل الجماعي غير الكافي</li> <li>- التحديّات الإدارية والقيادية</li> <li>- نقص الموارد البشرية كمّاً وكيفاً ونقص القدرة المهنية والالتزام والحوافز</li> <li>- ضعف السمعة والحضور والتواصل في القارة</li> <li>- عدم كفاية مصادر التمويل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التفويض والنوايا الحسنة لدى 53 بلداً أفريقياً (منظمة قارية)</li> <li>- صيت عالمي قاري</li> <li>- القدرة على عقد الاجتماعات لبحث البرامج.</li> <li>- تنوع الموظفين من حيث الثقافة والخبرة والخلفية</li> <li>- الروابط مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية</li> <li>- الترتيبات المؤسسية الحالية لدعم الصلاحيات</li> <li>- التزام القيادة بالتغيير</li> <li>- الإحساس بالانتماء إلى أفريقيا</li> </ul>

الملحق 3الجدول 3 : التحليل الاستراتيجي المقارن

المزايا النسبية الإستراتيجية	المجالات المواضيعية الجديدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التزام القيادات السياسية بزيادة وتعزيز وتنسيق التكامل السياسي</li> <li>- تكليف الاتحاد الأفريقي مفوضية الاتحاد الأفريقي بالاضطلاع ببرامج التكامل السياسي</li> <li>- البعد القاري لمفوضية الاتحاد الأفريقي يجعلها قادرة على القيام بدور التنسيق فيما بين مختلف المجموعات الاقتصادية الإقليمية والدول الأعضاء</li> <li>- مفوضية الاتحاد الأفريقي أحسن وضعا في القارة مما يتيح لها تنسيق تكامل الدول الأعضاء والأقاليم</li> </ul>	<p>1. التكامل السياسي (العناصر الفعالة الأخرى، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الدول الأعضاء)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- قيادة البرامج القارية ومراقبتها على المستويين السياسي والاقتصادي</li> <li>- تشجيع مفوضية الاتحاد الأفريقي؛ أو قدرتها على إنشاء</li> </ul>	<p>2. التنمية والتكامل الاقتصادي والاجتماعي والمادي (العناصر الفاعلة الأخرى - الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الشركاء الاستراتيجيون والإنمائيون)</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- بإمكان مفوضية الاتحاد قيادة عمليات الترابط بين الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية</li> <li>- تمتع مفوضية الاتحاد الأفريقي بمركز فريد في تصميم وصوغ برامج ومشاريع التكامل على نطاق القارة (البنية التحتية، الترابط، نظم التعليم، الخ...)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- توفر مفوضية الاتحاد الأفريقي المسرح العملي الأنسب لوضع مقاييس ونهج بشأن المسائل المرتبطة بالحكم</li> <li>- تكليف مفوضية الاتحاد الأفريقي بمهمة إنشاء وتنفيذ مبادرات مرتبطة بالحكم مثل آلية الاتحاد الأفريقي للمراجعة المتبادلة بين الأقران</li> <li>- توفر القيادة والرقابة السياسيّة للمفوضية لتحديد وتنفيذ مقاييس الحكم التي تتم قيادتها وتبنيها من قبل سكان أفريقيا المحليين</li> <li>- توفر مفوضية الاتحاد الأفريقي منبراً قارياً فريداً لتبادل</li> </ul>	<p>3. الحكم (العناصر الفاعلة الأخرى - الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، منظمات المجتمع المدني، الشركاء الاستراتيجيون والإنمائيون)</p>



<p>- تعد مفوضية الاتحاد الأفريقي أداة لتنسيق بناء القدرات المؤسسية في أفريقيا للتكامل والتنمية على نحو تبنّتها الدول الأعضاء</p> <p>- تلعب المفوضية دورا أساسيا في تعبئة الموارد لبناء مؤسسات الدول الأعضاء المسؤولة عن التنمية والتكامل القاري.</p> <p>- لمفوضية الاتحاد الأفريقي مكانة إستراتيجية لتعزيز بناء المؤسسات والقدرات اللازمة لتنفيذ برنامج العمل المتعلق بالتنمية والتكامل القاري.</p> <p>- قيام مفوضية الاتحاد الأفريقي بمواءمة قرارات الدول الأعضاء وترجمتها إلي خطط عمل تنفذها الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية</p>	<p>4. بناء القدرات المؤسسية للتكامل والتنمية القارية (العناصر الفاعلة الأخرى - الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية، الشركاء الاقتصاديون والانمائيون)</p>
<p>- تتمتع مفوضية الاتحاد الأفريقي بالميزة الإستراتيجية والسياسية التي توفر لها القدرة على التأثير في شؤون منع النزاعات وتسويتها وإدارتها. وتحظى بتفويض فريد</p>	<p>5. السلم والأمن (الجهات الفاعلة الأخرى-الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الأمم المتحدة، المجتمع المدني)</p>

<p>بالمساعدة في عمليات إعادة الإعمار في فترة ما بعد النزاعات</p> <p>- بإمكان مفوضية الاتحاد الأفريقي التدخل بفعالية في النزاعات على الرغم من أن مواردها محدودة.</p> <p>- تتوفر لدى مفوضية الاتحاد الأفريقي القدرة على تنفيذ هندسة عالمية وقارية لتسوية النزاعات</p>	
---	--

الملحق 4

1. مصفوفة التنفيذ

المحور الأول: السلم والاستقرار والأمن:الهدف الشامل: ضمان أفريقيا آمنة وخالية من النزاعات:

الجهات الفاعلة	النتائج المتوقعة	الاستراتيجيات/ البرامج ذات الأولوية	الأهداف الإستراتيجية
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الأمم المتحدة إدارة الشؤون السياسية، مديرية السلم والأمن	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مجلس سلم وأمن فعال ومناسب.</li> <li>● هيئة حكماء فعالة</li> <li>● قرارات محددة زمنياً وذات صلة بالسلم والأمن.</li> <li>● توظيف الجنود في القوة الأفريقية الجاهزة.</li> <li>● صندوق سلام عملي موثوق به من المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> <li>● نظام إنذار مبكر فعال وموثوق به من قبل المجموعات الاقتصادية الإقليمية</li> </ul>	(أ) التفعيل الكامل لهندسة السلم والأمن للحد من النزاعات المسلحة.	(أ) الحد من النزاعات لتيسير التنمية والتكامل

<p>إدارة السلم والأمن، إدارة الشؤون الاقتصادية، إدارة الشؤون السياسية، إدارة المجتمع المدني والأفريقيين في المهجر، مديرية المرأة ومساائل الجنسين والتنمية، مديرية الشؤون الاجتماعية، مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة، مديرية البنية التحتية والطاقة، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الأمم المتحدة،</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أجهزة لمتابعة وإيراز النزاعات الهيكلية في أفريقيا.</li> <li>• توسيع نطاق مهامّ وقدرات هيئة الحكماء.</li> <li>• قوة إفريقية جاهزة يتم تدريبها وتمكينها من المشاركة في عمليات السلم</li> </ul>	<p>(ب) تعزيز/تنسيق البرامج المتعلقة بالإدارة الهيكلية للنزاعات</p>	
---	---	--	--

<p>المجموعات الاقتصادية الإقليمية إدارة السلم والأمن، الدول الأعضاء، الأمم المتحدة</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إجراء المناورات لجنود القوة الأفريقية الجاهزة ونشرهم في مناطق النزاعات.</li> <li>• تعبئة المزيد من الموارد لعمليات حفظ السلام لدى الشركاء الاستراتيجيين</li> <li>• مضاعفة التنسيق عن طريق نظام الإنذار المبكر.</li> </ul>	<p>(ج) الاضطلاع بعمليات دعم السلم تخطيطها، إطلاقها، الحفاظ عليها وإنهائها</p>	
<p>إدارة السلم والأمن، مديرية الشؤون الاجتماعية، إدارة الشؤون السياسية، مديرية المجتمع المدني الأفريقيين في المهجر، مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الأمم المتحدة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنسيق والتعاون الفعال بين مفوضية الاتحاد الأفريقي والآليات الإقليمية</li> <li>• توفر استعداد صندوق السلام لدعم البرامج</li> </ul>	<p>(د) تنفيذ البرامج المتعلقة بمنع النزاعات</p>	

<p>مديرية المجتمع المدني، الأفريقيين في المهجر، مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مديرية الشؤون الاجتماعية، الأمم المتحدة، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية الشؤون السياسية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• برامج فعالة حول إعادة الإعمار والإنعاش في فترة ما بعد النزاعات التعاون الفعال مع المجموعات الاقتصادية الإقليمية حول البرامج.</li> <li>• وضع برامج بشأن تنمية النظم في المناطق التي تخرج من النزاعات.</li> <li>• تطوير القدرة على تنفيذ البرامج داخل مفوضية الاتحاد الأفريقي/ المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> </ul>	<p>(هـ) الاضطلاع ببرامج إعادة الإعمار والإنعاش في فترة ما بعد النزاعات</p>	
<p>مديرية السلم والأمن ، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية الشؤون السياسية، مديرية المجتمع المدني والأفريقيين في المهجر، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الأمم المتحدة</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• آلية الإشارة إلى التهديدات السياسية في القارة .</li> <li>• تنفيذ برامج الحدود</li> <li>• برنامج وضع النظم في المناطق التي تخرج من النزاعات</li> <li>• استكمال برنامج مواءمة أنشطة السلم والأمن من قبل الاتحاد الأفريقي</li> </ul>	<p>(أ) تعزيز/تنسيق برامج تنمية الاستقرار والأمن للنظم السياسية</p>	<p>2 - تحقيق السلم والاستقرار الضروري في القارة لتعزيز التكامل والتنمية في أفريقيا</p>

	<ul style="list-style-type: none"><li>● آلية المتابعة والتحسين المستمر للأنظمة السياسية</li><li>● استكمال بنية سياسية متفق عليها للحكم في أفريقيا</li><li>● انضمام عشر دول جديدة على الأقل، إلى آلية المراجعة المتبادلة بين الأقران</li><li>● تنتظر الدول البالغ عددها 31 دولة استكمال العملية</li><li>● تنفيذ إستراتيجية شاملة حول تنظيم ومراقبة انتشار الأسلحة الصغيرة والخفيفة.</li><li>● وضع سياسة الاتحاد بخصوص</li><li>● التنسيق الفعال لمكافحة الإرهاب.</li><li>● ضمان التأمين المشترك للسواحل</li></ul>		
--	---	--	--



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع آلية للجرائم العابرة للحدود والإرهاب والارتزاق وأعمال القرصنة والاتجار بالبشر والعقاقير</li> </ul>		
<p>مديرية السلم والأمن، مديرية الشؤون السياسية، الدول الأعضاء، مديرية الشؤون الاجتماعية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ إستراتيجية شاملة حول تنظيم ومراقبة انتشار الأسلحة الصغيرة والخفيفة.</li> <li>• وضع سياسة الاتحاد بخصوص التنسيق الفعال في مكافحة الإرهاب.</li> <li>• ضمان التأمين المشترك للسواحل الأفريقية.</li> <li>• وضع آلية للجرائم العابرة للحدود والإرهاب والارتزاق وأعمال القرصنة والاتجار بالبشر والعقاقير.</li> </ul>	(ب) تعزيز/تنسيق نظام أمنى قاري	
<p>الدول الأعضاء ، مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة،</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاتفاق على النقاط المرجعية لنظم حفظ البيئة.</li> </ul>	(ج) تعزيز/تنسيق تنمية إدارة	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• آلية متابعة.</li> <li>• زيادة الوعي فيما بين صناعات السياسة</li> <li>• إطار الأمن الإحيائي</li> </ul>	<p>بيئية قارية ونظام حفظ البيئة</p>	
<p>الدول الأعضاء، مديرية الشؤون السياسية، مديرية الشؤون الاجتماعية، الأمم المتحدة،</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار سياسة الاستجابة المبكرة</li> <li>• إنشاء صندوق الاستجابة للكوارث</li> </ul>	<p>(د) تعزيز/تنسيق الاستجابة لأزمات النزاع الأفريقية، بما في ذلك مساعدة المشردين داخلياً</p>	

المحور الثاني: التنمية والتكامل والتعاونالهدف الشامل : تحقيق أفريقيا مترابطة ومتقدمة ومتكاملة

العناصر الفاعلة	النتائج المتوقعة 2012	الاستراتيجيات/البرامج ذات الأولوية	الأهداف الإستراتيجية
الدول الأعضاء، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية الشؤون السياسية، مديرية السلم والأمن، مديرية البنية التحتية والطاقة، مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة، مديرية الشؤون الاجتماعية، الأمم المتحدة، المجموعات الاقتصادية الإقليمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار متفق عليه لسياسة مالية قوية.</li> <li>• الاتفاق على نقاط مرجعية لضمان بنية مالية وتأمينية شفافة.</li> <li>• الاتفاق على نقاط مرجعية لضمان مؤسسة إشراف نقدية فعالة ومستقلة.</li> <li>• نظم قانونية اقتصادية سليمة</li> </ul>	(أ) تعزيز/تنسيق وضع وتنفيذ نظم اقتصادية مستقرة.	3 - تحديد مسار مشترك لبلوغ الدول الأعضاء مركز البلدان ذات الدخل المتوسط

<p>مديرية الشؤون الاقتصادية والدول الأعضاء</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تصديق الدول الأعضاء على ميثاق الإحصائيات.</li> <li>• إعداد إحصائيات أفريقية مجمعة.</li> <li>• إنتاج دليل التنمية البشرية الأفريقية.</li> <li>• إنتاج دليل سنوي للإحصائيات الأفريقية.</li> </ul>	<p>(ب) تعزيز/تنسيق تنفيذ الميثاق الأفريقي للإحصائيات</p>	
<p>مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية، مديرية المجتمع المدني والأفريقيين في المهجر</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منتدى الاقتصاد الأفريقي السنوي.</li> <li>• قرار ملائم بشأن تعزيز النمو الاقتصادي المستدام في أفريقيا</li> </ul>	<p>(ج) تعزيز/تنسيق استكمال تقارب سياسة الاقتصاد الكلي لأجل النمو الاقتصادي</p>	
<p>الدول الأعضاء، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية الشؤون السياسية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار استعراض مدى تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.</li> </ul>	<p>(د) تعزيز/تنسيق تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار جمع بيانات شاملة بشأن تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.</li> </ul>		
<p>مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية السلم والأمن، مكتب المستشار القانوني، مديرية المجتمع المدني الأفريقيين في المهجر، مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• قرارات ملأمة بشأن تعزيز المنافسة في أفريقيا.</li> <li>• المنتدى السنوي للمنافسة الأفريقية.</li> <li>• جهاز طوعي لاستعراض المنافسة.</li> <li>• مركز أفريقي لجمع بيانات المنافسة.</li> <li>• برنامج منافسة على مستوى المجموعات الاقتصادية الإقليمية .</li> <li>• تحقيق 10 بلدان على</li> </ul>	(هـ) تعزيز/تنسيق قدرة الدول الأعضاء على المنافسة	

	الأقل نسبة 4,5 من الرقم القياسي للمنافسة		
مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة ن الدول الأعضاء	• إطار استغلال وحفظ البيئة والموارد الطبيعية	(و) تنمية سياسة أفريقية لإدارة البيئة والموارد الطبيعية	
مديرية الشؤون السياسية، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية التجارة والصناعة، مديرية الشؤون الاجتماعية، مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة، مديرية المرأة ومسائل الجنسين والتنمية ، مديرية تنمية الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا ، مديرية المجتمع المدني الأفريقيين في المهجر	• إصدار قرار/بروتوكول حول خارطة طريق لقيام الولايات المتحدة الأفريقية	(أ) تحديد النقاط المرجعية والمواعيد لتنسيق التكامل الإقليمي	4 - وضع أفريقيا على طريق التكامل القاري
مكتب الرئيس، إدارة الشؤون السياسية، مديرية المجتمع المدني	• قرار بشأن موامة المجموعات الاقتصادية	(ب) تنمية خارطة طريق لقيام الولايات المتحدة الأفريقية	

	الإقليمية		
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية التجارة والصناعة، مديرية الشؤون الاجتماعية، مديرية الاقتصاد الريفي والزراعة، مديرية تنمية الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا، مديرية المجتمع المدني، والأفريقيين في المهجر.	<ul style="list-style-type: none"> <li>المبادرة إلى برنامج لتحقيق التكامل أو الحد الأدنى من التكامل.</li> <li>وصول جميع المجموعات الاقتصادية الإقليمية إلى المرحلة الثالثة.</li> <li>تحديد النقاط المرجعية والمواعيد الواضحة لتكامل كل مرحلة من المراحل</li> </ul>	(ج) تنسيق/تعزيز تنفيذ معاهدة أبوجا بمواعيد واضحة لكل مرحلة في إطار ترتيبات الحد الأدنى من التكامل	
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مديرية الشؤون السياسية، مديرية الشؤون الاجتماعية، الأمم	<ul style="list-style-type: none"> <li>أطر مؤسسية فعالة .</li> <li>حرية تنقل السكان عبر الحدود</li> <li>تعزيز المؤسسات</li> </ul>	(د) تعزيز/تنسيق تنفيذ الأجهزة المعنية بالتعجيل بالتكامل وأسس المقارنة المعتمدة من لجنة الإثني عشر لرؤساء الدول والحكومات	

	<p>الأفريقية المتعددة الجنسيات.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ترشيد المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li><li>• وضع استراتيجيات واضحة المعالم حول تعميم القانون التأسيسي.</li><li>• وضع إطار لتحقيق الجماعة الاقتصادية الأفريقية.</li><li>• وضع إطار واضح لإنشاء مشاريع استشارية على نطاق أفريقيا لتعزيز التكامل والوحدة.</li><li>• عقد منتدى منتظم لتبادل المعلومات حول تنفيذ</li></ul>		
--	--	--	--



الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مكتب الرئيس، مديرية البنية التحتية والطاقة، القطاع الخاص، الأمم المتحدة، بنك التنمية الأفريقي	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الخطة الرئيسية الأفريقية للطاقة.</li> <li>● الخطط الرئيسية لربط الطرق في أفريقيا.</li> <li>● الخطة الرئيسية للسكك الحديدية.</li> <li>● توزيع الخطط الرئيسية إلى أهداف إقليمية ضمن المجموعات الاقتصادية الإقليمية .</li> <li>● تفعيل قرار ياموسوكرو حول النقل الجوي.</li> </ul>	(هـ) استكمال الخطوط الرئيسية للبنية التحتية، تعزيز تنفيذها	
النيباد، مديرية البنية التحتية والطاقة، مديرية الشؤون	<ul style="list-style-type: none"> <li>● بنية متفق عليها بشأن تنفيذ مشروع سد اينكا</li> </ul>	(و) تنفيذ القرارات بشأن الترابط وتعزيز/تنسيق المشاريع الكبرى	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الربط الشبكي بواسطة الألياف البصرية.</li> <li>• المبادرة إلى مشاريع الطرق الرئيسية والبدء في عملية ترابطها</li> <li>• الاتفاق بين مفوضية الاتحاد الأفريقي/ المجموعات الاقتصادية والإقليمية على إطار تنفيذ هذه المشاريع.</li> </ul>	<p>في البنية التحتية وتحديد البرامج في إطار النيباد/برنامج تنمية البنية لأفريقيا</p>	
<p>الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، بنك التنمية الأفريقي، مديرية الشؤون الاقتصادية، مكتب الرئيس، مكتب نائب الرئيس الدول الأعضاء المضيفة</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خارطة طريق واضحة لإنشاء صندوق النقد الأفريقي</li> <li>• إنشاء دار مقاصة على غرار تلك الموجودة في الكوميسا</li> </ul>	<p>(ز) وضع تنفيذ بنية مالية/ تأمينية على صعيد القارة</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد إطار تحقيق وحدة نقدية بين المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> <li>• مصرف استثمار أفريقي فعال.</li> </ul>		
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مفوضية الاتحاد الأفريقي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سياسة شؤون خارجية مشتركة حول المسائل الرئيسية ذات الاهتمام المشترك</li> <li>• المواقف الموحدة إزاء شؤون الأمم المتحدة</li> <li>• تحدث أفريقيا بصوت واحد في القضايا المتفق عليها.</li> </ul>	(أ) استدامة صورة الاتحاد الأفريقي في العالم.	5 - تحقيق قدر كاف من التعاون العالمي لتحقيق التكامل والتنمية المستدامة
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مديرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إتباع نهج مشترك إزاء سياسة التجارة الخارجية.</li> </ul>	(ب) تعزيز وتنسيق عملية رسم سياسية تجارية خارجية مشتركة	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاختتام الناجح لدورات الدوحة.</li> </ul>		
الدول الأعضاء، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، مديرية الشؤون السياسية، مديرية الشؤون الاقتصادية، مديرية الشؤون السياسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار تعزيز الاستثمار الدولي والمحلي.</li> <li>• مبادرة التجارة للمعونة.</li> <li>• تنفيذ إعلان باريس.</li> </ul>	(ج) تعزيز برنامج استثمار أفريقي	
مديرية الشؤون السياسية، مكتب نائب الرئيس، المجموعات الاقتصادية الإقليمية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد محافل سنوية مع كافة المجموعات الاقتصادية الإقليمية والشركاء الاستراتيجيين.</li> <li>• وضع إطار ونقاط مرجعية واضحة للتعامل</li> </ul>	(د) تعزيز/تنسيق الشراكات الإستراتيجية ذات الفائدة لأفريقيا	

المحور الثالث: القيم المشتركة:

الأهداف الشاملة : إيجاد قارة تشجع/تبرز نهج متقاسمة ومشاركة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية

العناصر الفاعلة	النتائج المتوقعة (2012)	الاستراتيجيات	الأهداف الإستراتيجية
مديرية الشؤون السياسية ، مديرية الشؤون الاجتماعية، الدول الأعضاء	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة عشرة بلدان على الأقل في عمليات المراجعة السياسية/آلية الاتحاد للمراجعة المتبادلة بين الأقران</li> <li>• بنية سياسية عملية .</li> <li>• قائمة أفريقية لمراقبي الانتخابات.</li> <li>• عملية انتخابية شفافة وديمقراطية.</li> </ul>	(أ) تطوير برنامج يسمح للدول الأعضاء بتقاسم وتنفيذ البنية السياسية/آلية الاتحاد للمراجعة المتبادلة بين الأقران	6 - إتباع نهج مشترك حول الحكم الجيد والديمقراطية وحقوق الإنسان
مديرة المرأة ومساائل الجنسين والتنمية، مديرية المجتمع المدني الأفريقيين في المهجر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بلوغ 10 بلدان على الأقل نسبة 40 % من المشاركة/التمثيل السياسي للمرأة.</li> <li>• اعتماد إطار المساواة بين الجنسين بصورة فعالة في 30 بلداً على الأقل</li> </ul>	(ب) وضع إطار للمساواة بين الجنسين على نطاق أفريقيا والدفاع عنه	

مديرية الشؤون السياسية ، الشؤون القانونية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ميثاق مشترك/قياسي لأفريقيا بشأن حقوق الإنسان والديمقراطية والحكم</li> </ul>	( ج ) وضع برنامج للاقتراب من معايير حقوق الإنسان والحكم والديمقراطية	
مديرية الشؤون السياسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ميثاق فعال لحقوق الإنسان.</li> <li>• تبنى الميثاق من قبل 10 بلدان على الأقل</li> </ul>	( د ) تعزيز تنفيذ الميثاق الأفريقي لحقوق الإنسان	
مديرية الشؤون الاجتماعية، مديرية الشؤون السياسية، مديرية تنمية الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مدارس/جامعات القيادة الأفريقية.</li> <li>• برامج تدريب ومساعدة المهنيين الشباب.</li> <li>• وضع إطار تعامل شباب على نطاق أفريقيا.</li> <li>• المبادرة إلى برنامج السلم في أفريقيا</li> </ul>	(هـ) وضع وتعزيز/وتنسيق برنامج للتخطيط للأجيال القادمة والرعاية القيادية	
الشؤون القانونية، مديرية الشؤون السياسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ضمان فعالية الوثائق القانونية في الدول الأعضاء</li> </ul>	تحديد نقاط مرجعية ومواعيد للتنفيذ الفعال للوثائق القانونية المتبقية من قبل الدول الأعضاء	7 - ضمان دخول كافة الوثائق القانونية المعتمدة من الهيئة القانونية حيز التنفيذ

<p>مديرية تنمية الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا، مديرية الشؤون الاجتماعية، مديرية الشؤون السياسية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● محفل سنوي حول اللامساواة الاقتصادية والإنسانية في أفريقيا.</li> <li>● المؤشر الأفريقي للامساواة الاقتصادية والإنسانية.</li> <li>● وضع آليات الإنعاش في حالة الكوارث.</li> <li>● تفعيل صندوق الشؤون الإنسانية.</li> </ul>	<p>(أ) تعزيز/تنسيق الحد من اللامساواة في أفريقيا.</p> <p>(ب) وضع اطر لإدارة الكوارث.</p> <p>(ج) تعزيز/تنسيق برامج حول المساعدة الإنسانية</p> <p>(د) إنشاء صندوق المساعدة الإنسانية في حالات الكوارث</p>	<p>8 - توفير إطار سياسية إنسانية على نطاق أفريقيا</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تفعيل نظام أخبار للاتحاد الأفريقي عبر التلفزة والإذاعة التابعة للاتحاد الأفريقي.</li> <li>● عقد ما لا يقل عن 12 حلقة تدارس متعددة الثقافات .</li> <li>● وضع برامج للنهوض بالمتاحف الأفريقية بهدف الاحتفاظ التاريخي بالنتاج الثقافي وكتابات اللغة</li> </ul>	<p>(أ) تعزيز/وضع إطار حول الثقافة والتراث الأفريقي.</p> <p>(ب) الدعوة والتعاون في تعزيز التعددية الثقافية والتعددية اللغوية.</p> <p>(ج) تعزيز/تنسيق برامج التعددية الثقافية والتعددية اللغوية.</p>	<p>9 - وضع إطار لتعزيز التعددية الثقافية والتعددية اللغوية .</p>

المحور الرابع: بناء المؤسسات والقدرات:قيام مفوضية فعالة وذات كفاءة يسترشد بها على مستوى المسئولية

الفاعلين	النتائج المتوقعة (2012)	الاستراتيجيات	الأهداف الإستراتيجية
الدول الأعضاء ، البرلمان الأفريقي محكمة العدل الأفريقية ولجنة حقوق الإنسان ، المجموعات الاقتصادية الإقليمية ، مكتب الرئيس ، مديريةية المجتمع المدني والأفريقيين في المهجر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• سن البرلمان الأفريقي لقوانين بشأن التكامل.</li> <li>• تعزيز التعاون بين اللجنة الأفريقية لحقوق الإنسان والدول الأعضاء</li> <li>• إنشاء مكاتب اتصال لمفوضية الاتحاد الأفريقي في المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> <li>• إطار الاعتراف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بتحويل البرلمان الأفريقي من هيئة استشارية إلى هيئة تشريعية.</li> <li>• وضع إطار عملي لمحكمة العدل الأفريقية ولجنة حقوق الإنسان.</li> <li>• وضع إطار تعامل واضح للمجلس التنفيذي ولجنة الممثلين الدائمين.</li> </ul>	10 - تحقيق التآزر والتعاون بين الدول الأعضاء والمجموعات الاقتصادية الإقليمية وأجهزة الاتحاد الأفريقي في تنفيذ أجندة الاتحاد الأفريقي فيما يخص التكامل،



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع إطار تعامل واضح للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع إطار تعامل واضح للمجلس الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.</li> </ul>	
<p>الدول الأعضاء ، المجموعات الاقتصادية الإقليمية ، مديرية تنمية الموارد البشرية والعلم والتكنولوجيا</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مشاركة 30 بلدا على الأقل في رصد قيم ومبادئ الخدمة العامة .</li> <li>• وضع ميثاق أفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع إطار للمشاركة الفعالة للدول الأعضاء في عملية التكامل.</li> </ul>	
<p>مديرية الشؤون السياسية ، المجموعات الاقتصادية الإقليمية، الدول الأعضاء، مدير الشؤون الاقتصادية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار لزيادة مشاركة المجموعات الإقليمية في عملية التكامل. تولى الدور الريادي في عملية قيام المجموعات الاقتصادية الإقليمية بتنظيم المشاورات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ بروتوكول العلاقات بين مفوضية الاتحاد الأفريقي والمجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع إطار المشاركة في تنفيذ برامج الشراكة بين القطاعين العام والخاص.</li> <li>• ترشيد مشاركة الدول الأعضاء في المجموعات الاقتصادية الإقليمية.</li> <li>• تحسين البحوث والمعارف حول التكامل الإقليمي</li> </ul>		
<p>مكتب الرئيس، مكتب نائب الرئيس، جميع المديریات</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إستراتيجية اتصال جديدة داخل المفوضية وأصحاب المصالح الآخرين.</li> <li>• إطار تقاسم المعارف والتعاون.</li> </ul>	<p>(أ) تنفيذ برنامج إصلاحات شامل، واعتماد ممارسة إدارية موجهة للنتائج، على صعيد أفريقيا.</p> <p>(ب) تعزيز العمل الجماعي.</p>	<p>11 - التوجه الجديد والفعال لمفوضية الاتحاد الأفريقي</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● زيادة فعالية المفوضية .</li> <li>● مفوضية شفافة ومتسمة بالمساءلة.</li> <li>● مقياس لتقديم خدمات المرجعيات.</li> <li>● نظم فعالة للموظفين</li> <li>● تحسين استجابة المفوضية لإطار الأخلاقيات والحكم للمفوضية</li> <li>● ثقافة قائمة على الخدمات.</li> </ul>	<p>تحسين الاتصال.</p> <p>(د) إعادة تسمية مفوضية الاتحاد الأفريقي.</p> <p>(هـ) إعادة توجيه ثقافة المنظمة.</p> <p>(و) تحسين البنية التحتية المادية والمساحات المكتبية.</p>	
<p>مكتب نائب الرئيس، جميع المديریات.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● وضع إطار سياسة سنوية لمفوضية الاتحاد الأفريقي</li> <li>● إطار مصروفات متوسط الأمد</li> <li>● نظام إدارة قائم على الأنشطة</li> </ul>	<p>إدخال نظام جديد في الإدارة المالية بما في ذلك نظام ميزنة جديد.</p>	

مكتب نائب الرئيس، جميع المديریات	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة حضور الاتحاد الأفريقي</li> <li>• إصلاح المفوضية تعتمد على ثقافة إدارة قائمة على النتائج</li> </ul>	وضع إطار اعتماد نظم عمليات مفوضية الاتحاد الأفريقي.	
مكتب الرئيس، مكتب نائب الرئيس، مديرية الشؤون الاقتصادية، الدول الأعضاء.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار يشير إلى مختلف فرص تعبئة مصادر التمويل البديلة</li> </ul>	إيجاد مصادر تمويل بديلة	
مكتب نائب الرئيس	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطار لإدارة المخاطر في مفوضية الاتحاد الأفريقي</li> </ul>	تنفيذ نظام/وضع نظام لإدارة المخاطر.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد بروتوكول حول مشاركة القطاع الخاص في البحث والتنمية</li> </ul>	(أ) تعزيز/تنسيق البحث والتطوير لتوزيعها داخل الدول الأعضاء.	12- القيام بانتظام بوضع إطار لتقاسم مبادرات بحوث وتنمية أفريقيا
الدول الأعضاء والمجموعة الاقتصادية الإقليمية، القطاع الخاص، مديرية الشؤون	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عقد فحص حلقات تدارس على الأقل في السنة</li> <li>• استئجار نسبة 0.5% من</li> </ul>	(ب) تنظيم حلقات تدارس سنوية حول البحوث والتنمية لأجل النهوض بالتكنولوجيا ونشرها.	

	<p>النتاج المحلي الإجمالي في البحث والتنمية من قبل الدول الأعضاء ومؤسسات الأعمال التجارية.</p>		
--	--	--	--

—

2009-02-03

# Draft Strategic Plan (2009-2012) Draft One (SPPME)

African Union

DCMP

---

<https://archives.au.int/handle/123456789/8661>

*Downloaded from African Union Common Repository*