الأمم المتحدة

A E

الجمعية العامة
المجلس الاقتصادي والاجتماعي

Distr.
GENERAL

A/41/350
E/1986/108
27 May 1986
ARABIC
ORIGINAL : ENGLISH

الجمعية العامة
الدورة الحادية والاربعون
البند ٨٣ (أ) من القائمة الأولية *
الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

المجلس الاقتصادي والاجتماعي
الدورة العادية الثانية لعام ١٩٨٦
البند ١٩ من جدول الأعمال المؤقت **
الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

١ - يتشرف الأمين العام بأن يقدم طي هذا تقرير المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي المتعلق باستعراض سياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة كل ثلاث سنوات . وأعد التقرير عملا بقراري الجمعية العامة ١٧١/٣٨ ، المؤرخ في ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٣ و٢١١/٤٠ ، المؤرخ في ١٧ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٥ . ويستجيب التقرير أيضا للقرارات التشريعية ذات الصلة المتعلقة بطول الوثائق .

٢ - وسيصدر بعد ذلك الاستكمال السنوي للمعلومات الاحصائية المتعلقة بالأنشطة التنفيذية بوصفه الإضافة ١ لهذا التقرير .

٣ - وفي القرار ٢١١/٤٠ ، دعت الجمعية العامة هيئات ادارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الى القيام ، حيثما أمكن ذلك ، بموافاة المجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة ، وقت الاضطلاع بالاستعراض الشامل لسياسة الأنشطة التنفيذية لسنة ١٩٨٦ ، بآرائها بشأن قضايا السياسة على نطاق المنظومة التي تمسّ الأنشطة التنفيذية التي حددتها الجمعية العامة في قراريها ١٧١/٣٨ و٢١١/٤٠ . وستصدر المعلومات التي قدمتها المنظمات استجابة الى هذه الدعوة في تقرير منفصل (A/41/374-E/1986/109) .

---

* A/41/50/Rev.1 .

** E/1986/100 .

Digitized by UNOG Library

المرفق

استعراض سياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

تقرير المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي

	الفقرات	الصفحة
أولا - مقدمة	١ - ٢٤	٣
ثانيا - بعض قضايا السياسة	٢٥ - ٣٨	٩
ثالثا - التدابير الرامية لتعزيز تماسك العمل	٣٩ - ٧١	١٣
ألف - المنسّق المقيم	٤٥ - ٥٥	١٤
باء - التنسيق على المستوى العالمي	٥٦ - ٦٣	١٧
جيم - برمجة التعاون التقني في أقل البلدان نموا والبلدان الأخرى المنخفضة الدخل	٦٣ - ٦٥	١٩
دال - تقديم المساعدة التقنية والمساعدة برؤوس الأموال	٦٦ - ٦٧	٢١
هاء - المعونة الغذائية والتنمية	٦٨ - ٧٠	٢٢
واو - التعاون مع المنظمات غير الحكومية	٧١	٢٣
رابعا - التدابير الرامية الى زيادة فعالية البرامج	٧٢ - ٨٤	٢٤
خامسا - التدابير اللازمة لتعزيز التعاون فيما بين البلدان النامية	٨٥ - ٩٣	٢٨
سادسا - الموارد : الاتجاهات والاحتمالات	٩٣ - ١٠٢	٣١
سابعا - نظرة على المستقبل	١٠٣ - ١٠٧	٣٤

../..

Digitized by UNOG Library

أولا - مقدمة

١ - يتناول هذا التقرير الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية ، والتي تتضمن برامج التعاون التقني للأمم المتحدة ، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية والوكالات المتخصصة ؛ والمعونة الغذائية التي يقدمها برنامج الأغذية العالمي ؛ وأنشطة مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف) . وأصبحت الأنشطة التنفيذية تشكل عنصرا ثابتا وهاما في الجهود الإنمائية التي تبذلها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ، يستوعب نحو ٦٠ في المائة من الموارد العادية للمنظومة ومواردها الخارجة عن الميزانية . وبلغ مجموع الموارد المقدمة لهذه الأنشطة نحو ٦٠٠ ٣ مليون دولار في عام ١٩٨٤ ، مقارنة بنحو ٨٥٠ مليون دولار في منتصف السبعينات .

٢ - ولا يشمل هذا التقرير الأنشطة الإنسانية وأنشطة الإغاثة التي تضطلع بها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ، ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) ، ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق عمليات الإغاثة في حالات الكوارث ، والتي بلغت قيمتها ٦٣٠ مليون دولار في عام ١٩٨٤ . ولا يشمل التقرير أيضا عمليات البنك الدولي التي بلغت ٤٠٠ ٨ مليون دولار في عام ١٩٨٤ أو عمليات المؤسسة الإنمائية الدولية التي بلغت ٥٠٠ ٣ مليون دولار في عام ١٩٨٤ أو عمليات الصندوق الدولي للتنمية الزراعية الذي أنفق ما يناهز ٣٠٠ مليون دولار في عام ١٩٨٤ . بيد أن التقرير يناقش بالفعل مسائل تتعلق بالتعاون بين هذه المؤسسات وكيانات المنظومة التي تضطلع بالأنشطة التنفيذية .

٣ - وتساهم بهذه الموارد ما يربو على ١٧٠ من حكومات الدول الأعضاء وغير الأعضاء ، والمنظمات الحكومية الدولية ، والقطاع الخاص . ويقدم حاليا أعضاء لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي نحو ٨٣ في المائة من مجموع قيمة هذه المساهمات . وتساهم الدول النامية نفسها بنسبة ١٥ في المائة ، بما في ذلك ٧ في المائة تساهم بها الدول أعضاء منظمة الدول المصدّرة للنفط . ويقدم أعضاء مجلس التعاضد الاقتصادي نسبة ٢ في المائة .

٤ - وتتضمن الأنشطة التنفيذية للمنظومة الآن خُمسي مجموع ما تنفقه الوكالات المتعددة الأطراف في المساعدة الإنمائية الرسمية . وتدعم المنظومة سنويا ما يزيد على ٠٠٠ ٦ مشروع وبرنامج إنمائي في أكثر من ١٥٠ بلدا وإقليما ناميا على المستوى

Digitized by UNOG Library

الوطني والإقليمي والعالمي . وفي عام ١٩٨٤ بلغت الأموال التي أنفقت على هذه البرامج ٣٠٠ ٢ مليون دولار ، مقارنة بـ ٥٧٠ مليون دولار أنفقت قبل عقد من الزمن . واسهم ذلك في عام ١٩٨٤ في تمويل ٠٠٠ ١٢ خبير وخبير استشاري ، واقتناء معدات وعقود من الباطن بما قيمته ٤٨٠ مليون دولار ، وتقديم التدريب لما يزيد على ٠٠٠ ١١ طالب . واستهلكت قطاعات الزراعة ، والصحة ، والموارد الطبيعية في عام ١٩٨٤ نحو ٥٠ في المائة من مجموع الموارد المخصصة للتعاون التقني ، تليها قطاعات السكان ، والنقل ، والصناعة ، وقضايا التنمية العامة . وأشرف برنامج الأغذية العالمي على توزيع مليوني طن متري من الأغذية . وبلغت تكاليف إدارة هذه الأنشطة في عام ١٩٨٤ نحو ٤٨٠ مليون دولار .

٥ - وتجري الأنشطة التنفيذية في جميع البلدان النامية . وعلى الرغم من هذه التغطية العالمية ، فإن المنظومة تركّز نحو ٧٥ في المائة من أنشطتها في البلدان التي بلغ الدخل الفردي فيها اقل من ٥٠٠ دولار في عام ١٩٨٤ . وإذا أخذنا في الاعتبار التوصيات التي قدمها برنامج العمل الجديد الكبير للثمانينات لصالح أقل البلدان نموا ، فإن حصة الأنشطة القطرية الجارية في أقل البلدان نموا قد ارتفعت من ٣٣ في المائة الى ٤١ في المائة في السنوات الست منذ عام ١٩٧٩ . وارتفعت كذلك حصة افريقيا جنوب الصحراء الى نحو ٤٠ في المائة .

٦ - وتمول وتنفذ الأنشطة التنفيذية للمنظومة من خلال هياكل مؤسسية معقدة . وتشرف على هذه الأنشطة نحو ٢٤ هيئة من هيئات تقرير السياسة والهيئات الإدارية . وما يقع من هذه الهيئات داخل الأمم المتحدة نفسها فإنه مسؤول أمام الجمعية العامة . أما الوكالات المتخصصة فهي مرتبطة بالأمم المتحدة عن طريق اتفاقات علاقات .

٧ - وهناك بعض المنظمات محددة القطاع في حين أن البعض الآخر متعدد القطاعات . ولمعظم هذه المنظمات هيكل متكامل يشمل السياسة ، والبحوث والعمليات . وبقدر ما يتعلق الأمر بالتمويل ، فإن هناك نحو ٣٢ صندوقا وبرنامجا مختلفا يشترك في مؤتمر الأمم المتحدة السنوي لإعلان التبرعات للأنشطة الإنمائية ؛ أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نفسه فهو يدير أو هو مسؤول عما يزيد على ٣٠ صندوقا وبرنامجا . وبالإضافة الى ذلك ، فإن الدول الأعضاء تساهم مباشرة في ترتيبات التمويل ، بما في ذلك الصناديق الاستئمانية ، للكيانات المختلفة في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة الأخرى .

Digitized by UNOG Library

٨ - وتختلف الترتيبات المتعلقة بتنفيذ البرامج وفقا لطبيعة النشاط ومصدر التمويل . وتتمثل خاصيتها المشتركة في الاعتماد على الخبرة التقنية لمؤسسات المنظومة . ويتسم التعاون التقني بصورة عامة بأنه ثلاثي الأطراف ؛ فهو يشمل الحكومة (الجهة المضيفة) ، ومصدر التمويل (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) ، والوكالة المنفذة . وهناك الآن ٢٨ وكالة منفذة تابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، بما في ذلك اللجان الإقليمية الخمس التابعة للأمم المتحدة ، مقابل نحو ١٧ وكالة منفذة ، منذ عقد من الزمن .

٩ - وينفذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية بعض المشاريع التي يمولانها ؛ وتنفذ الحكومات مشاريع أخرى كما هو الحال بالنسبة لجميع أنشطة مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة وبرنامج الأغذية العالمي . ويطلب المقترضون من المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف من مؤسسات المنظومة تقديم تعاون تقني ممول عن طريق عمليات التسليف . ويقدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي خدمات ادارية الى المانحين والمستفيدين للمساعدة في تنفيذ البرامج الإنمائية الممولة ثنائيا .

١٠ - إن حجم الموارد المنفقة على الأنشطة التنفيذية متواضع بالمقارنة مع مجموع الموارد التي عبأتها البلدان النامية من أجل التنمية وكذلك بالمقارنة مع مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية . وقد مثلت هذه الموارد في عام ١٩٨٤ ، ٦,٤ في المائة من مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية ، بالمقارنة مع ٣,٧ في المائة في السنوات الـ ١٠ السابقة . وتكمن أهمية هذه الأنشطة في أثرها على التنمية أكثر مما تكمن في قيمتها بالدولار .

١١ - وتوحي دراسات التقييم التي اجرتها مختلف مؤسسات المنظومة بوجود مجموعة من حالات النجاح والفشل مماثلة لاستنتاجات تقييم البرامج الثنائية والبرامج الأخرى المتعددة الأطراف . وتحلل هذه الدراسات العوامل التي تؤثر ، فيما يبدو ، على نتائج المشاريع . ولا يعرف لحد الآن مايكفي عن الأسباب التي تجعل بعض المشاريع ينجح والبعض الآخر يفشل . غير ان استعراضا للكتابات المتعلقة بفعالية التعاون التقني والتي قدمت كجزء من المواد التي أعدت للبنك الدولي/تقرير فرقة العمل التابعة للجنة الإنمائية بصندوق النقد الدولي عن التدفقات التساهلية ، استنتج أن المشاريع المقيمة تنزع الى أن يكون مابين نصفها وثلثيها مشاريع معتبرة مرضية ، منها الثلث أو أكثر مشاريع معتبرة مرضية تماما . وتفيد التقارير أن نسبة الفشل الكامل تتراوح بين ١٠ و ١٥ في المائة من المشاريع .

../..

Digitized by UNOG Library

١٢ - والهدف النهائي للتعاون التقني هو مساعدة البلدان على استخدام عوامل الإنتاج الرئيسية استخداما أمثل : وهي رأس المال واليد العاملة والتكنولوجيا . ويؤكد التحليل الاقتصادي والمزيد من الممارسة الدور الحيوي الذي لا غنى عنه الذي يقوم به بناء المؤسسات ، وتحليل السياسات ، والتدريب وأشكال التعاون التقني الأخرى في عملية النمو والتنمية .

١٣ - وترمي الأنشطة التنفيذية في منظومة الأمم المتحدة الى تشجيع وتعزيز الجهود الداخلية في البلدان النامية . وتُعدَّل هذه الأنشطة حسب احتياجات البلدان النامية ، من حيث المضمون والإطار الزمني معاً ، مع التشديد على تنمية الموارد البشرية وبناء المؤسسات في بعض الحالات ؛ والوصول الى المعرفة العلمية والتكنولوجية في حالات أخرى . ان فعالية عمل منظومة الأمم المتحدة يحددها الدعم من الجانب الاخر وماتقدمه الوكالات المنفذة من دعم كفء وفعال .

١٤ - ومنظومة الأمم المتحدة قادرة ، عن طريق مكاتبها الميدانية ، على القيام بدور المنشط الفعال للتنمية عن طريق التفاعل المتواصل على المستوى القطري بين الحكومات المعنية ومؤسسات المنظومة . وتمثّل المكاتب الميدانية ايضا نقطة مرجعية للمساعدة الإنمائية الثنائية والمساعدة الإنمائية الأخرى المتعددة الأطراف .

١٥ - إن تنوع منظومة الأمم المتحدة يمثل مكسبا فريدا في مجال مساعدة البلدان على القيام بعملية التنمية المعقدة والمتعددة التخصصات . غير أن هناك حاجة الى جهود دائمة تضمن درجة كافية من العمل المتماسك ، لاسيما في تنسيق البرامج ذات التركيز القطاعي او الجغرافي . وهذا التماسك ضروري في البرمجة وكذلك في تنفيذ الأنشطة .

١٦ - وكما ذكر مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تقريره السنوي الأخير (DP/1986/11) ، "إن العمل الإنمائي والتعاون الدولي لا يزالان عامل حفز هاما" . واستنتج تقرير فرقة العمل التابعة للجنة الإنمائية عن التدفقات التساهلية : "إن معظم المعونة كانت منتجه ومفيده بالنسبة للتنمية وان الفعالية تستوجب توجيه مساعدة انمائية رسمية ذات مستوى عال عن طريق وكالات المعونة المتعددة الأطراف" . ويرى رئيس لجنة المساعدة الإنمائية في استعراضه لعام ١٩٨٥ المتعلق بالأثر الإجمالي للمساعدة الإنمائية ، والذي يحظى بموافقة واسعة : " إن الكثير من المعونة قدم مساهمات ذات شأن الى التنمية وان مصادر الحالات المبكرة من المعونة غير الفعالة عُرفت ويجري تصحيحها" .

../..

Digitized by UNOG Library

ألف - نهج متكامل للتنمية

١٧ - بقدر ما يحتل الانسان محور عملية التنمية ، يجب أن تكون الانشطة التنفيذية ، بحكم الضرورة ، متعددة الجوانب . فالعمل في أي قطاع من القطاعات مشروط باتجاه الاحداث في القطاعات الاخرى ، وهو بدوره يؤثر في هذا الاتجاه . ويتزايد اعتراف الدول الاعضاء بهذه التفاعلات في كل من اطار سياساتها الانمائية وعلى الصعيد الدولي . وهذا الأمر ذو صلة بوجه الخصوص في مجالات مثل البيئة ، أو السكان ، أو العمالة ، أو الرعاية الصحية الأولية ، أو التركز الحضري ، أو تطبيق العلم والتكنولوجيا .

١٨ - وفي ضوء ما سبق ، ترد بعض الأمثلة التي تؤكد الجهود التي تبذلها مؤسسات المنظومة لتعزيز نهج متكامل للتنمية .

١ - مكافحة الفقر

١٩ - يتمثل أحد التحديات الرئيسية ، بالنسبة الى سياسات التنمية ، في تخفيف الفقر ، ان لم يكن القضاء عليه ، وخاصة في أكثر أشكاله حدة . وهذا ليس بمشكل يقتصر على أقل البلدان نموا وغيرها من البلدان ذات الدخل المنخفض : فهناك أيضا ظاهرة الفقر الريفي والحضري الذي يتصل ، بشكل متميز ، بمراحل النمو المتوسطة . وتشمل جهود النمو المتكامل تغيرات رئيسية تتعلق بالمجتمع وبالهياكل الأساسية ، تتجاوز نطاق التعاون التقني . وهذا هو المجال بالتالي الذي يكون فيه العمل المتماسك والمتكامل للوكالات الممولة والمنفذة هاما بوجه الخصوص لدفع عجلة جهود وطنية مستمرة ودعمها ، وهذا هو المجال أيضا الذي يوجد فيه نطاق لجمع رأس مال منظومة الأمم المتحدة وموارد المساعدة التقنية .

٢ - الاستمرارية بين أعمال الطوارئ والتنمية

٢٠ - ان التدابير المتخذة استجابة لحالات الطوارئ الطبيعية أو التي يتسبب فيها الانسان ، تمثل أولوية ترتبط ارتباطا وثيقا بالفقر المزمن وكثيرا ما تكون مرافقة له . وبالاضافة الى المساعدة المقدمة من مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف) ، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ، وبرنامج الأغذية العالمي ، وعدد من البرامج الاخرى ، تبذل جهود متزايدة لاضافة بعد إنمائي الى هذه الانشطة ، بهدف اصلاح آثار حالات الطوارئ المقبلة ومنع حدوث تلك الحالات ، ومساعدة البلدان

../..

Digitized by UNOG Library

النامية على التغلب على أثرها أو على الاقل التخفيف منه . وفي حالات النزاعات المدنية أو في أعقابها ، اكتسبت الانشطة التنفيذية في بعض الاوقات أهمية خاصة (بالاضافة الى أهدافها المتمثلة في الاغاثة أو التأهيل أو التعمير) ، وذلك باقامة جسر بين الأطراف أو المجتمعات المتنازعة ، مقيمة من ثم أساسا لتحقيق تسوية سلمية في المستقبل .

٣١ - ان قدرة منظومة الامم المتحدة على الاستجابة بسرعة وبفعالية لحالات الطوارئ الرئيسية قد ثبتت في عدد من الحالات . فالاستجابة في الحالة الاخيرة لافريقيا مثلا ، تمثلت في تقديم الاغاثة الفورية ، وتنسيق المساعدة المتعددة الاطراف والثنائية (بما في ذلك المنظمات غير الحكومية) عندما يمكن ذلك ، وتوفير المبادرات لتعزيز التنمية على مدى أطول . ويتمثل أحد الدروس الهامة ، في عمليات الطوارئ الافريقية ، في الحاجة الى تحسين أنظمة الانذار المبكر والاعتماد عليها أكثر في قطاعات مثل قطاعي الامداد الغذائي والصحة . ويتمثل درس آخر في الدور الرئيسي لاليات التنسيق التي تشمل الوكالات والمنظمات الممولة الرئيسية ، وأهمية التعبئة الكاملة للخبرة القطاعية للمنظومة والهيكل الاساسي المؤسسي لخدمة غرض مشترك .

٣ - سياسات التكيف

٣٢ - ان النتائج المترتبة على الأزمة الاقتصادية العالمية ، وخاصة فيما يتعلق بادارة الديون الخارجية ، وتدابير التكيف واحتواء تكاليفها الاجتماعية ، أدت الى مجموعة متنوعة من الطلبات الجديدة على المساعدة التقنية لمنظومة الأمم المتحدة ، جنبا الى جنب مع تدخل الوكالات الممولة التابعة للأمم المتحدة . وفي مجال السياسة الاقتصادية والاجتماعية ، تشمل هذه الأمور المساعدة على صياغة سياسات تتعلق بالعمالة والايرادات ، وتعزيز مهارات التحليل والتخطيط ، والمهارات القطاعية والمهارات المشتركة بين القطاعات ، ورصد الاثر الاجتماعي وتقييمه . وطلبت أيضا المساعدة في مجال ادارة القطاع العام ، بهدف ضمان فعالية أكبر من حيث التكلفة للبرامج الاجتماعية ، ولتقديم الدعم الخارجي لاضعف الفئات السكانية . وطلبت أيضا تقديم المساعدة التقنية لمنظومة الأمم المتحدة فيما يتصل بادارة الديون الخارجية وتوليد ايرادات متزايدة من الصادرات ، وكذلك لضمان استخدام أكمل للمساعدة المتعددة الاطراف برؤوس الاموال . وتشير كل هذه الامثلة الى امكانية التعاون بين المؤسسات المالية الدولية والمنظمات التي تتناول المسائل الاجتماعية ، وضرورة تعزيز هذا التعاون .

Digitized by UNOG Library

٤ - المرأة والتنمية

٣٣ - قامت الأمم المتحدة من خلال المؤتمرات العالمية المعنية بالمرأة المعقودة في ١٩٧٥ و ١٩٨٠ و ١٩٨٥ بدور هام للغاية في زيادة الوعي والادراك الجماهيري فيما يتعلق بمساهمة المرأة في تنمية الاقتصادات والمجتمعات . وقد أكدت الأزمة الاقتصادية الافريقية على أن المرأة تشكل حوالي ٨٠ - ٩٠ في المائة من صغار المزارعين والعمال الافريقيين في مجال الاغذية . وثمة حاجة الى ترجمة هذا الادراك الى سياسات واجراءات عملية على جميع الأصعدة الوطنية والاقليمية والعالمية . ويتعين بذل جهود تكفل أن يكون الهدف من الأنشطة التنفيذية هو تقديم المنافع على نحو منتظم للمرأة التي تشكل نصف السكان المنتجين من البالغين .

٣٤ - وبغية ضمان اشراك المرأة ، بوصفها مشتركا ومستفيدا على حد سواء ، اشتراكا مفيدا أكثر في الأنشطة التنفيذية ، فانه يتعين على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تواصل اتخاذ عدد من التدابير لتعزيز اشتراك المرأة في الأنشطة الانمائية المخططة عن طريق (أ) تحسين البيانات والبحوث والتحليلات المتعلقة بقضايا المرأة ، (ب) تصميم المشاريع ورصدها وتقييمها على نحو أكثر فعالية عن طريق جملة أمور منها اشراك المرأة في تخطيط المشاريع وتنفيذها ، (ج) استخدام أدوات خاصة ، بما في ذلك تعبئة الموارد ، لاسيما لدعم صندوق الأمم المتحدة الانمائي للمرأة .

ثانيا - بعض قضايا السياسة

٣٥ - استنادا الى الوصف الوارد أعلاه ، يقدم هذا الفرع تعليقا على بعض المشاكل التي نشأت في السنوات الأخيرة فيما يتعلق بالأنشطة التنفيذية . وتشير الفروع اللاحقة الى السياسات أو التدابير التي يمكن بواسطتها التغلب على هذه المشاكل .

٣٦ - وينبغي تقييم صلاحية الأنشطة التنفيذية في اطار صلتها الوثيقة بالاحتياجات الانمائية الحالية وفي اطار فعالية تكاليفها . وتعد هذه الاعتبارات ذات أهمية خاصة في مواجهة قيود الموارد الحالية .

٣٧ - تستمد المنظومة كثيرا من قوتها من المعرفة والخبرة التقنية المتوفرتين لدى الوكالات المتخصصة والكيانات في اطار الأمم المتحدة نفسها ، اذ تتناول كل منها قطاعات أو مجالات برامج محددة . والوكالات المتخصصة مستقلة ذاتيا ولديها هيئاتها

../..

Digitized by UNOG Library

الحكومية الدولية الخاصة وميزانياتها وعملاؤها الوطنيون . وعلى الرغم مما لهذا التنوع من فوائد ، فقد أكد الكثيرون خطورة انتشار المؤسسات . وهذا القول صحيح بالفعل . وفي الوقت نفسه ؛ فانه يعكس الاستجابة للاحتياجات والمتطلبات الجديدة للدول الأعضاء . بيد أنه على عكس الادارات الوطنية ، فانه لا يوجد موضع للسلطة في منظومة الأمم المتحدة ، سواء على المستوى الحكومي الدولي أو مستوى الامانة العامة ، يكفل الترابط المنطقي لعمل المنظومة واتخاذ اجراءات متضافرة لبلوغ أهداف مشتركة .

٢٨ - وكما لوحظ بالفعل ، فانه يتعين ايجاد تساوق بين المسائل القطاعية والمسائل العالمية اعترافا بالتفاعلات المعقدة فيما بينها . وبصرف النظر عن البرمجة القطرية فقد ثبت في الواقع العملي أنه من المتعذر التوفيق بين الحاجة الى هذا التساوق والتعبئة الكاملة للموارد القطاعية . ووجدت الهيئات الحكومية الدولية المركزية مثل المجلس الاقتصادي والاجتماعي ، أنها غير قادرة على القيام بدور تنسيقي هام تحقيقا لهذه الغاية .

٢٩ - ويمكن اجراء مقارنة بين الدعم الذي قدمته الدول الأعضاء على مدى السنين للدور التنسيقي لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي المرتبط بعملية البرمجة القطرية وواقع تنويع ترتيبات تمويل البرامج الخاصة التي تستهدف مسائل محددة . ففي عام ١٩٨٤ ، مثلا ، ساهمت ما يزيد على ١٢٥ حكومة بمبلغ ٦٥١ مليون دولار للموارد الرئيسية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، وفي السنة ذاتها قدمت حوالي ١٤٥ حكومة موارد خارجة عن الميزانية تبلغ ٤٣٠ مليون دولار الى مجموعة من ترتيبات التمويل ذات الأغراض الخاصة في برنامج الأمم المتحدة الانمائي ، وفي أماكن أخرى من الأمم المتحدة ، وفي الوكالات المتخصصة . ويمكن المقارنة بين هذين الرقمين وبين رقمي ٦٨٠ مليون دولار و ٢٨٧ مليون دولار على التوالي المسجلين منذ خمس سنوات .

٣٠ - وفي عام ١٩٧٧ ، قررت الجمعية العامة بالقرار ١٩٧/٣٢ المؤرخ في ٣٠ كانون الاول/ديسمبر ١٩٧٧ تعيين موظف واحد ، سُمّي فيما بعد بالمنسق المقيم ، تكون له المسؤولية الشاملة عن الانشطة التنفيذية التي تضطلع بها المنظومة على الصعيد القطري وعن التنسيق بينها . وفي عام ١٩٧٩ ، قررت الجمعية في قرارها ٢١٣/٣٤ المؤرخ في ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٩ ألاّ تمس المبادئ التوجيهية لممارسة المنسق المقيم لوظائفه العلاقات القائمة بين الحكومات وأي من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ، أو العلاقات بين ممثلي تلك المنظمات على الصعيد القطري وبين رؤسائها التنفيذيين . وقد ووجهت صعوبات لدى تنفيذ الترتيبات المتعلقة بالمنسق المقيم في التوفيق بين هذين القرارين . ويقدم الفرع ثالثا من هذا التقرير بعض التوصيات في هذا الصدد .

Digitized by UNOG Library

٣١ - وثمة تطور آخر هام هو عدم وضوح وظائف المساعدات التقنية والمساعدات برؤوس الأموال تدريجيا في المجهود الانمائي الشامل لمنظومة الأمم المتحدة . فالبنك الدولي يدرج الآن في كثير من عمليات الاقراض الخاصة به عناصر المساعدة التقنية بناء على طلب المقترض ، وذلك جزئيا للحفاظ على فعاليتها ، وجزئيا لتعزيز القدرات المؤسسية للبلد المضيف . وقد أخذت هذه المساعدات التقنية في الزيادة في السنوات القليلة الاخيرة ، وتبلغ الآن ٥٠٠ ١ مليون دولار سنويا ، وهو مبلغ يتجاوز المبالغ غير القابلة للسداد والخاصة بالتعاون التقني بين برنامج الأمم المتحدة الانمائي والوكالات .

٣٢ - وقد اشتركت معظم المنظمات ، بصرف النظر عن أغراضها الأصلية ، على نحو متزايد وبدرجات متفاوتة في الأنشطة الانمائية . فقد اتسعت برامج اليونيسيف في السنوات الأخيرة استجابة للاحتياجات المستشعرة في المجالات المتصلة بالتنمية ، وهذه الحالة تنطبق الى حد ما على برنامج الأغذية العالمي . وأخذت كذلك أعمال مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين المتعلقة بتوطين اللاجئين في الازدياد . كما فقد الاختلاف بين منظمات البرمجة/التمويل والوكالات التقنية/المنفذة حدته ، وذلك جزئيا بسبب ترتيبات التمويل ذات الاغراض الخاصة وجزئيا نتيجة لقيام برنامج الأمم المتحدة الانمائي بعملية التنفيذ المباشر ، بالاقتران مع التطورات الأخرى الأخيرة في البرنامج .

٣٣ - وكثيرا ما تطرح أسئلة حول ما اذا كان ينبغي لمنظومة الأمم المتحدة أن تركز جهودها على أقل البلدان نموا وغيرها من البلدان ذات الدخل المتدني دون غيرها ، أو أن تستمر في الحفاظ على التغطية العالمية . وفي المستقبل الآني ، لا يوجد أي بديل حقيقي . فيتعين على المنظومة أن تولي أولوية عالية لاحتياجات أقل البلدان نموا وغيرها من البلدان ذات الدخل المنخفض دون أن تفقد عالمية نهجها . وكما لوحظ أعلاه خصصت في عام ١٩٨٤ حوالي ٧٥ في المائة من موارد منظومة الأمم المتحدة للأنشطة التنفيذية للبلدان التي يبلغ نصيب الفرد فيها من الناتج القومي الاجمالي أقل من ٥٠٠ دولار .

٣٤ - وقد حوفظ على مبدأ الشمولية استجابة للطلب المستمر من البلدان ذات الدخل المتوسط والأكثر تقدما من الناحية التكنولوجية للتعاون المتعدد الأطراف لتعزيز تنميتها . ولكن طرق مثل ذلك التعاون مختلفة ، تشمل مشاريع أصغر وأكثر تحديدا وتخصصا . ويجب أن تسمح البرمجة بقدر كبير من المرونة وأن تضع تأكيدا خاصا على مجهودات النظراء الوطنيين والطرق الخاصة كالتنفيذ الحكومي .

Digitized by UNOG Library

٣٥ - ولايتناقض مبدأ الشمولية أيضا مع توقع وجوب قيام البلدان النامية الأكثر تقدما بتحمل مسؤوليات أكبر من حيث تقاسم التكاليف ، والاستيعاب التدريجي لتكاليف المكاتب المدانية ، والمساهمات العامة المتزايدة من أجل التنمية العالمية (وفي نهاية الأمر وضع المساهم الصافي) في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبرامج الأخرى . وهذه هي الحالة بصورة متزايدة في واقع الأمر . وهذا يشكل أيضا أساس الحاجة للاشتراك النشط من قبل تلك البلدان في التعاون بين الجنوب والجنوب .

٣٦ - وينشأ اعتبار آخر من المشكلة الأساسية لتكييف المساعدة الخارجية لأهداف وأولويات التنمية الوطنية كما يحددها البلد النامي المعني . ويجب أن تترسخ الأنشطة التنفيذية بصورة وطيدة في البرامج الانمائية بكل حكومة . وقد أقام توافق الآراء لعام ١٩٧٠ المبدأ الذي تكرر بعد ذلك كثيرا والذي يقضي بأن حكومة البلد "هي المسؤولة حصرا عن وضع خطة إنمائة القومي أو أولوياته وأهدافه" (القرار ٢٦٨٨ (د - ٢٥) ، المؤرخ في ١١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٠ ، المرفق) . ومن الضروري أن يستمر ضمان تمويل الأنشطة التنفيذية بطريقة تتماشى مع هذا المبدأ الأساسي .

٣٧ - ومن المفهوم أن تتوقع مجالس الادارات من المنظمات أن تزيد الى أقصى حد معدل التنفيذ ، وأن تستخدم الخبرة والقدرات الوطنية ما أمكن ، وأن تقلل الى أدنى حد تكاليف الادارة والدعم ، وأن تحافظ على برامج جيدة النوعية تبرر استخدام الأموال العامة . ويصعب أن نضمن أن جميع هذه الأهداف يمكن إحرازها في آن واحد . فعلى سبيل المثال قد يتأثر استخدام قدرات البلدان النامية بصورة معاكسة في بعض الأحيان بالضغط الذي تمارسه البلدان المساهمة ، بالاضافة الى خيارات البلدان المتلقية ، لضمان الحصول على السلع والخدمات من البلدان المتقدمة النمو . ويجب أن نذكر أيضا أن تدابير أكثر لزيادة فعالية الأنشطة التنفيذية يجرى اتخاذها أساس في إطار الموارد الموجودة ، وفي بعض الأحيان على الرغم من تناقص الموظفين والموارد الأخرى . وقد سلم استعراض لجنة المساعدة الإنمائية لعام ١٩٨٥ بأن هذه التدابير غالبا ما تتطلب موارد أكثر من الواضح أنها لن تتوفر وشيكا في الظروف الحاضرة .

٣٨ - إن التنمية تنطوى على عمليات طويلة الأجل . ولكن تدفقات الموارد الى البرامج المتعددة الأطراف التي يقصد منها دعم هذه العمليات لا يمكن التنبؤ بها الى درجة كبيرة . ويتم التعهد بالتبرعات سنويا ، أو مرتين في العام كما في حالة برنامج الأغذية العالمي . إن هذا يشكل تحديا خطيرا بالنسبة لكل من البرمجة والتنظيم ، ويستدعي جهودا مجددة للحصول على تأكيدات بتمويل طويلة الأجل يمكن معرفته مسبقا ، وهي قشية تناقش في الفرع 'سادسا' .

Digitized by UNOG Library

ثالثا - التدابير الرامية لتعزيز تماسك العمل

٣٩ - إن التنسيق هو وسيلة ضرورية تستخدم بطريقة مقررة لبعض الاغراض الواضحة التحديد ، من أجل تعزيز أثر وفعالية الانشطة التنفيذية ، وهو أمر لا يمكن متابعته ، في محفل مركب ومتباين مثل منظومة الامم المتحدة ، عن طريق صيغة مؤسسية واحدة ولا ضمانه بدون مجهودات مستمرة على جميع المستويات ، على نطاق الميدان والمقر ، والحكومات والامانات .

٤٠ - ومن البديهي أن طرق التنسيق يجب أن تعكس الظروف الخاصة لكل بلد ، بما في ذلك تداخل العوامل الاقتصادية والمؤسسية والسياسية . وهذه لا يمكن متابعتها بالنسبة لجميع البلدان في كل الاوقات على أساس نهج واحد . ولكن يمكن تحسين تدابير التعاون فيما بين مؤسسات المنظومة على المستوى المحلي عن طريق العمل المتناغم على المستوى العالمي .

٤١ - ان تنسيق المساعدة الخارجية على المستويين الكلي والقطاعي هو مسؤولية حكومة البلد المعني . ولا يمكن لاى عمل من قبل الوكالات المانحة أن يكون بديلا لممارسة هذه المسؤولية .

٤٢ - وتساعد منظومة الامم المتحدة الحكومات في تعزيز قدرتها على تنسيق المساعدة الخارجية من خلال الدعم التقني للادارات المسؤولة وعن طريق المساعدة في تنظيم تدابير التنسيق المحلية غير الرسمية . وفي بعض الاحيان اقيمت آليات رسمية ، مثل اجتماعات المائدة المستديرة وأفرقة التنسيق والافرقة الاستشارية المماثلة . ويجب تعزيز هذه الجهود ، وبخاصة في أقل البلدان نموا والبلدان الاخرى ذات الدخل المنخفض .

التوصية ١ - يجب أن تعطي منظومة الامم المتحدة أولوية عليا لمساعدة الحكومات في تعزيز قدرتها على التنسيق ، على المستويين الكلي والقطاعي على حد سواء

١

٤٣ - يقبل المتلقون والمانحون تنسيق المساعدة الخارجية على أنه ضرورى للاستخدام الفعال للموارد الانمائية . ولكن قبول المبدأ أسهل من تنفيذه ، إذ أن هناك حاجة لإدماج طائفة من أنواع المساعدة المختلفة وشروط وظروف متباينة في الموارد والبرامج

../..

Digitized by UNOG Library

والاجراءات الوطنية . وقد أحرز تقديم في هذا الاتجاه ، ومع ذلك يبقى مجال لتحسن إضافي . وفي هذا الصدد يجب إيلاء انتباه خاص ، في المحافل المناسبة ، لتعزيز عملية ضمان توافق الآراء بشأن البرامج المتفق عليها ؛ ولوضع تدابير مؤسسية للتنسيق ، بما في ذلك تدابير على المستوى المحلي ؛ ولإزالة القيود الادارية على استخدام المساعدة من قبل المانحين والمتلقين على حد سواء .

٤٤ - ويتناول هذا الفرع قضايا محددة ذات صلة بتنسيق الانشطة التنفيذية ، وهي تعزيز دور المنسق المقيم (القسم الفرعي ألف) ؛ التنسيق على المستوى العالمي (القسم الفرعي باء) ؛ برمجة التعاون التقني في أقل البلدان نموا والبلدان الأخرى ذات الدخل المنخفض (القسم الفرعي جيم) ؛ تكامل التعاون التقني والمساعدة برؤوس الأموال (القسم الفرعي دال) ؛ الروابط بين المعونة الغذائية والتنمية (القسم الفرعي هاء) ؛ والتعاون مع المنظمات غير الحكومية (القسم الفرعي واو) .

ألف - المنسق المقيم

٤٥ - إن المنسق المقيم ، الذي يعينه الامين العام بعد التشاور مع أعضاء لجنة التنسيق الإدارية ، له دور رئيسي في الجهود الرامية الى تحقيق قدر أكبر أكبر من التماسك والتكامل في العمل على الصعيد القطري . وكما يمكن أن يتوقع ، فقد كانت لوظائفه أهمية خاصة في حالات الطوارئ وغير ذلك من الاحوال الخاصة ، في افريقيا ، على سبيل المثال ، أو في أعقاب الكوارث الطبيعية حيث كان للعمل الفوري والقيادة في الميدان أهمية حيوية .

٤٦ - ويقوم المنسقون المقيمون بتقديم النصح الى الحكومة بشأن الاستخدام الاكفأ والأفضل ترتيبا للموارد التي توفرها مؤسسات المنظومة . كما يقومون بتسهيل الحوار بين الحكومة وشركائها في المعونة وكذلك فيما بين هؤلاء الشركاء . ويساعدون الحكومات في تنظيم ترتيبات تنسيق المعونة المحلية ، بما في ذلك التنسيق بين منظومة الأمم المتحدة وغيرها من وكالات تقديم المعونة . ويقومون أيضا بمساعدة الحكومات في تعبئة موارد اضافية من أجل التنمية .

٤٧ - وكثيرا ما تنشأ فعالية ترتيبات المنسق المقيم من قدرته الشخصية على الاقناع وضمان تحقيق توافق الاراء بيد أنها تستمر قوتها وملاءمتها الى حد بعيد من رغبة الحكومات والوكالات في الاستفادة الى أقصى حد من نظام المنسق المقيم .

Digitized by UNOG Library

٤٨ - ان المنسق المقيم ، الذى عادة ما يجمع بين وظيفته ووظيفة الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي ، يستفيد مباشرة من التأييد الذى ظلت الحكومات تبديه بصورة متزايدة للممثل المقيم عبر السنين . ومما لا شك فيه أن وظائف المنسقين المقيمين ستعزز باستعادة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مستوى قوته السابق بوصفه مصدرا مركزيا للتمويل في منظومة الأمم المتحدة من أجل التعاون التقني . والمنسق المقيم ، بوصفه الممثل المقيم ، هو أيضا ممثل برنامج الأغذية العالمي وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية وبرامج أخرى ، وتلك ممارسة ينبغي الإبقاء عليها .

٤٩ - بين أن هناك حاجة الى تجسيد مقاصد الجمعية العامة بملء الفجوة بين مسؤولية المنسقين المقيمين وسلطتهم . فالمنسقون المقيمون ليست لهم الأموال أو السلطات الرسمية اللازمة لدعم ممارسة وظائفهم . وكما تنشأ المشاكل بقدر ما تعتبر الوكالات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي منافسا لها في تعبئة الموارد الخارجية عن الميزانية وفي تنفيذ المشاريع .

٥٠ - وتتسم العلاقة المباشرة بين المنسق المقيم والمدير العام بالأهمية ، اذ أن هذه الصلة تساعد على ضمان وضع الأنشطة التنفيذية في الإطار العام للتنمية والتعاون الاقتصادى الدولي . وتساعد أيضا المنسقين المقيمين عندما تجابههم مشاكل قضائية يتعذر تحاشيها في الإطار المؤسسي المعقد لمنظومة الأمم المتحدة .

٥١ - وهناك حاجة الى زيادة تقوية وظائف المنسق المقيم . وفي هذا الصدد ، وفي اطار العمل تحت سلطة الحكومة المضيفة وبدعم من المانحين الثنائيين والمتعددى الأطراف :

التوصية ٢ - <u>ينبغي أن يقوم المنسقون المقيمون ، بشكل منتظم ، ومع الحكومة وممثلي مؤسسات المنظومة وعند الإقتضاء مع الشركاء الاخرين في المعونة ، بالنظر في اتخاذ تدابير محددة في المجالات التي تتطلب قدرا أكبر من التماسك والتكامل على سبيل الأولوية لتحسين أثر الدعم الإنمائي الخارجي</u>

../..

Digitized by UNOG Library

التوصية ٣ - ينبغي أن يقوم المنسقون المقيمون ، عند الإقتضاء ، باتخاذ ترتيبات للتنسيق المحلي من أجل تنفيذ هذه التدابير

٥٢ - ويقوم المدير العام حاليا باستشارة الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات المنظومة لكي يتمكنوا هم وممثلوهم الميدانيون من تقديم تأييد حازم الى المنسق المقيم فيما يتعلق بالاجراءات الموصى بها في الفقرة ٥١ .

التوصية ٤ - ينبغي ايلاء عناية خاصة لاتخاذ ترتيبات لتبادل المعلومات فيما بين مؤسسات المنظومة على المستوى القطري في مواعيد أنسب وبصورة اكثر انتظاما ، ولترشيد البعثات ، ولتفادي الطلبات المتكررة للحصول على معلومات متشابهة . كما ينبغي ان يكون هناك تفاهم مشترك بشأن اشتراك المنسق المقيم في الزيارات التي يقوم بها كبار موظفي الامم المتحدة ومؤسسات المنظومة . وهناك ايضا حاجة الى تبسيط اساليب رفع المنسقين المقيمين للتقارير ، ليس فقط بصفتهم منسقين مقيمين ، بل أيضا بصفتهم ممثلين لبرنامج الأمم المتحدة الانمائي وبرنامج الاغذية العالمي وصندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية . ويجري حاليا اتخاذ التدابير اللازمة لكي يتسنى اعتماد المنسق المقيم لدى الحكومة برسالة واحدة من الامين العام تشمل كذلك مسؤولياته/مسؤولياتها كممثل لبرنامج الامم المتحدة الانمائي وبرنامج الاغذية العالمي وصندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية .

٥٣ - وقد استعرض تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "هيكل التمثيل الميداني لمؤسسات منظومة الامم المتحدة وتنسيقه" نمو التمثيل الميداني ، ووجه الانتباه الى المسائل الثلاث التالية : (أ) أنه "في ضوء مجموع النفقات الكبيرة للتمثيل الميداني واحتمال ألا تسفر الزيادة غير المنسقة ... عن فوائد تتناسب مع التكاليف ... ينبغي الكف عن اتخاذ اي ترتيبات جديدة للتمثيل الميداني ما لم تستوف المعايير

../..

Digitized by UNOG Library

المقررة" ؛ (ب) أنه "ينبغي وضع قائمة بالمرشحين المحتملين لوظيفة المنسق المقيم تشمل المرشحين المناسبين من الوكالات المتخصصة" ؛ (ج) أنه "ينبغي ان يتخذ الامين العام ترتيبات لاعتماد شخص واحد لدى الحكومات يقوم بوظيفتي المنسق المقيم ومدير مركز الامم المتحدة للاعلام" . وسيعرض تقرير وحدة التفتيش المشتركة وكذلك التعليقات عليه على المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورته العادية الثانية لعام ١٩٨٦ وعلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والاربعين .

٥٤ - وفيما يتعلق بالنقطة (أ) الواردة اعلاه ، فقد ترغب الهيئات الادارية ، بغية الحد من النفقات الادارية ، في أن تضمن عدم إنشاء مكاتب جديدة الا اذا استحال اقتسام الخدمات المطلوبة مع منظمات اخرى او تقديمها بأي طريقة اخرى . وهناك ايضا حاجة الى تجديد الجهود على الصعيد المشترك بين الوكالات لتأمين الاستخدام المشترك الامثل للمكاتب والمباني من خلال توحيد الخدمات كلما امكن ذلك . وفي حين ان المقترح المحدد في النقطة (ب) والمتعلق بوضع قائمة بالمرشحين لوظيفة المنسق المقيم سيتطلب قدرا كبيرا من العناية ، فان المدير العام يعتقد ان من المستصوب ان تكون عملية اختيار المنسقين المقيمين ذات قاعدة عريضة . وفيما يتعلق بالنقطة (ج) ، تستمر المناقشات داخل الأمانة العامة للامم المتحدة لتأمين تعاون وثيق بين المنسقين المقيمين ومديري مراكز الامم المتحدة للاعلام .

٥٥ - وثمة مسألة اخرى تتطلب مزيدا من البحث ، وهي تتعلق بتفويض سلطة كافية لممثلي البلدان لتيسير تكييف البرامج والمشاريع مع الظروف المتغيرة ولتسوية مشاكل التنسيق . ولا ينبغي ان يتعارض هذا التفويض مع كون الرؤساء التنفيذيين مسؤولين أمام الهيئات الادارية عن انفاق الاموال .

باء - التنسيق على المستوى العالمي

٥٦ - تدعو الحاجة الى اتساق التدابير التي تتخذها مختلف هيئات تقرير السياسة المركزية والقطاعية التابعة للمنظومة . غير ان المجلس الاقتصادي والاجتماعي ، كما جاء في تقرير اللجنة التحضيرية لمؤتمر الامم المتحدة في عام ١٩٤٥ ، "لن يستطيع القيام بوظيفة التنسيق الا اذا تصرفت الدول فرادى بطريقة تجعل التنسيق أمرا ممكنا . وسيحول قبول كل دولة من الدول الاعضاء مسؤوليتها عن تنسيق سياساتها وانشطتها في مختلف الميادين التي تغطيها الوكالات المتخصصة والامم المتحدة دون حدوث الارتباك والتنازع ..." (الوثيقة PC/20 ، الفصل الثالث ، الفرع 'خامساً' ، الفقرة ٤٣) .

Digitized by UNOG Library

٥٧ - وقد بينت التجربة ان الدول الاعضاء واجهت صعوبة في اتخاذ الترتيبات المناسبة لتأمين اتساق مواقف ممثليها في مختلف هيئات تقرير السياسة المركزية والقطاعية في منظومة الامم المتحدة .

التوصية ٥ - قد يكون اجراء دراسة مقارنة لممارسات التنسيق الحالية فيما بين الوزارات في مجال التنمية مفيدا جدا بالنسبة للدول الاعضاء . ومن الممكن عرض نتائج هذه الدراسة على المجلس الاقتصادي والاجتماعي .

٥٨- وقد يرغب المجلس الاقتصادي والاجتماعي في النظر في الطريقة التي يمكنه بها الوفاء بشكل أفضل بمسؤولياته في مجال الأنشطة التنفيذية ، وذلك بأن لا يكون جهازا مركزيا لتقرير السياسة فحسب ، وانما ايضا محفلا يمكن أن تنعكس فيه الاهتمامات القطاعية في اطار جهد يرمي الى التوفيق بين المناظير المتباينة . وقد شرعت الجمعية العامة في عمل في هذا الصدد عندما دعت في الفقرة ٩ من قرارها ٢١١/٤٠ الهيئات الادارية الى المساهمة في استعراض السياسة الذي يجرى كل ثلاث سنوات . وترد المعلومات التي قدمت استجابة لهذه الدعوة في الاضافة الثانية الى هذا التقرير وما يليها من اضافات .

التوصية ٦ - قد يود المجلس في المستقبل أن يحدد قضايا معينة في السياسة يمكن طلب آراء وأفكار الهيئات الادارية المعنية بشأنها

٥٩- لا يوجد ، كما لاحظ رئيس لجنة المساعدة الانمائية في استعراضه لعام ١٩٨٥ ، محفل فعال في منظومة الامم المتحدة "يكون من الطبيعي أن يجلس فيه المانحون والمستفيدون معا ويبحثوا عن نهج مشتركة لتناول مهمة جعل [كل] المساعدة الانمائية التي تقدمها الامم المتحدة أكثر فعالية" . وهذه ملاحظة هامة يمكن أن تساهم في زيادة فعالية أعمال منظومة الامم المتحدة . غير انه تترتب عليها عدة آثار مؤسسية في مجال السياسة . وينبغي للدول الأعضاء أن تأخذ كل هذه الجوانب في الاعتبار عندما تفكر في المستقبل في هذا الموضوع .

٦٠- وقد يكون من المفيد أن يستعين المجلس الاقتصادي والاجتماعي بخبرة الدول الأعضاء ومؤسسات المنظومة في تناول قضايا مختارة متعلقة بالسياسة منها ما هو ذو

../..

Digitized by UNOG Library

طبيعة تقنية ومتخصصة للغاية . فاذا ما استصوب المجلس هذا النهج فانه يمكن وضع مزيد من المقترحات الملائمة . ويمكن البحث عن تمويل من التبرعات . وسوف يكون من المستحسن اشراك الهيئات الادارية في مؤسسات المنظومة في هذا المجهود .

٦١- ويجري بذل جهود تنسيقية فيما بين وكالات التمويل الرئيسية الأربع وهي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، وصندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية ، ومؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة ، وبرنامج الاغذية العالمي . وتجتمع هذه المنظمات دوريا في الفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسة ، وبتوجيه عام من المدير العام ، وهي تشجع الجهود المبذولة من أجل "البرمجة المنسقة" . وتدل نتائج الجهود التي بذلها الفريق حتى الآن على امكانية تعزيز التعاون ، لاسيما في افريقيا حيث تبذل جهود كبرى في هذا الصدد . ويوفر التعاون الفعال فيما بين المنظمات الأربع أيضا للحكومات مصدرا مفيدا للمشورة والمساعدة فيما يتعلق بالبعدين الاجتماعي والبشري للتنمية في اطار برامج التكيف . ويقوم الفريق أيضا بترتيب حلقات تدريبية للموظفين مشتركة بين المنظمات تعنى بادماج المرأة في عملية التنمية .

٦٢- وهناك عدد من البرامج الأخرى المشتركة بين الوكالات يجري الاضطلاع بها على أساس موضوعي ، عموما بمشاركة وكالة رائدة وفي أحيان كثيرة بالاشتراك مع وكالات ثنائية ووكالات أخرى متعددة الأطراف . وتوفر هذه البرامج الأساس لوضوح أكبر في العمليات وفرصة للعمل المشترك . وكل هذه المبادرات قيّمة للغاية وتعكس اهتمام وكالات التمويل والتنفيذ بالتماسك العام لبرامجها .

جيم - برمجة التعاون التقني في أقل البلدان نموا والبلدان الأخرى المنخفضة الدخل

٦٣- ان التنسيق ضروري بشكل خاص في أقل البلدان نموا وفي البلدان الأخرى المنخفضة الدخل حيث تمول المساعدة الانمائية الرسمية المقدمة من منظومة الأمم المتحدة وغيرها من المصادر معظم النفقات الانمائية . ويتناول تقرير الأمين العام عن الحالة الحرجة في افريقيا المقدم الى الدورة الاستثنائية للجمعية العامة (A/S-13/2) ببعض التفصيل هذه المشاكل من حيث صلتها ببلدان في افريقيا . ولا يحاول هذا التقرير أن يشمل هذا المجال بل يركز على قضية تستدعي اهتماما خاصا ، هي تنسيق برمجة التعاون التقني .

Digitized by UNOG Library

٦٤- ان ضخامة عدد وكالات تقديم المعونة - الثنائية والمتعددة الاطراف وغير الحكومية - وتكاثر المشاريع (مثلا ، كينيا - ٦٠٠ مشروع من ٦٠ مانحا ؛ ليسوتو - ٣٢١ مشروعا من ٦١ مانحا ؛ زامبيا - ٦١٤ مشروعا من ٦٩ مانحا) يفرض عبئا ثقيلا على الادارات العامة المكلفة ببرمجة هذه المساعدة وادارتها . ويعترف بشكل متزايد بوجود حاجة في أقل البلدان نموا ، لاسيما في افريقيا ، الى مزيد من تمويل البرامج والى قدر أقل من تمويل المشاريع . وينبغي ، بالاضافة الى ذلك ، برمجة التعاون التقني لتحقيق أقصى درجة ممكنة من تكامله مع الجهود الانمائية الاوسع نطاقا ومن دعمه لها .

التوصية ٧ - ينبغي بذل الجهود من أجل حشد موارد التعاون التقني لبرامج معينة تقوم على اطار متفق عليه للمعونة المتعددة الاطراف والثنائية . وقد بذلت محاولات لتجميع الاموال ، في مالي على سبيل المثال ، حيث وضعت عائدات العملة المحلية ، الآتية من شحنات المعونة الغذائية المقدمة من برنامج الاغذية العالمي والاتحاد الاوروبي والولايات المتحدة ، في صندوق منفرد لاستخدامها دون شروط من أجل دعم أنشطة انمائية معينة في ذلك البلد . وينبغي مد نطاق هذا النهج ، كلما كان ذلك مستصوبا ، ليشمل التعاون التقني بأكمله ، بما في ذلك التعاون الداخل في عمليات المصارف الانمائية المتعددة الاطراف

٦٥- وقد ذكر رئيس لجنة المساعدة الانمائية ، في الاستعراض الذي أجراه في عام ١٩٨٥ ، ان أعضاء لجنة المساعدة الانمائية ينتظرون من المنسقين المقيمين البدء بعمل تقييم للاحتياجات المطلوبة من الموارد والاولويات اللازمة للتنمية المؤسسية وتطوير القوى البشرية ، وانهم اتفقوا على اعادة توجيه برنامجهم للتعاون التقني لكي يدعم ، بصورة منهجية ، الاولويات الوطنية المحددة من أجل تحسين ادارة القطاع العام . وقد تمت عمليات تقييم للاحتياجات في افريقيا (مثل عملية برنامج الامم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي في الصومال ، والعمليات الاخرى التي تمت تحت رعاية برنامج الامم المتحدة الإنمائي من أجل تقييم التعاون التقني والبرامج على الصعيد الوطني) . كما تقوم منظمات متنوعة بصورة منتظمة باجراء تقييمات بحسب القطاع أو الموضوع . ويتزايد التعاون التقني الذي يقدمه البنك الدولي في مجال بناء المؤسسات .

../..

Digitized by UNOG Library

التوصية ٨ - بناء على الخبرة المكتسبة من اجتماعات المائدة المستديرة والأفرقة الاستشارية والترتيبات المماثلة ، فانه ينبغي لوكالات التمويل الرئيسية وللمانحين الرئيسيين - بما فيهم المصارف الانمائية المتعددة الأطراف - أن يقوموا ، بالاشتراك مع بلدان نامية مختارة ، بتقييم الاحتياجات وعمليات البرمجة . وينبغي لعمليات تقييم الاحتياجات هذه أن تتجاوز البارامترات المتعلقة بالمنظور والميزانية والوقت لأي منظمة من المنظمات ، وأن تشترك في اجرائها ، حيثما أمكن ، الحكومات والوكالات الممولة والمنفذة الرئيسية

التوصية ٩ - وعلى ذلك فان مختلف المبادرات المذكورة أعلاه ينبغي أن تتم معا بحيث يتم دمج أنشطة التعاون التقني بصورة فعالة دعما للبرامج ذات الأولوية للحكومات في مجال تنمية الموارد البشرية وبناء المؤسسات . ومن شأن هذا الجهد أن يساهم في متابعة قرار مجلس ادارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ٣/٨٥ بشأن تنسيق جميع المساعدات التقنية الخارجية

دال - تقديم المساعدة التقنية والمساعدة برؤوس الأموال

٦٦- ظهر التكامل بين تقديم المساعدة التقنية وبرؤوس الأموال في منظومة الأمم المتحدة بجلاء في نمو التعاون بين البنك الدولي للانشاء والتعمير وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيرهما من الوكالات التابعة للأمم المتحدة . وتقوم المساعدة التقنية بدور حاسم في المرحلة السابقة للاستثمار وفي تنفيذ مشاريع تقديم المساعدة برؤوس الأموال . وقد أصبح تقديم القروض المتعددة الأطراف يتضمن ، بصورة متزايدة ، عناصر مساعدة تقنية تنفذها وكالات المساعدة التقنية لمنظومة الأمم المتحدة في اطار ترتيبات الصناديق الاستئمانية أو تقاسم التكاليف . وفي عام ١٩٨٥ ، وصلت المبالغ التي صددت لـ ١٣ منظمة لهذه الأغراض ٣٩ مليون دولار بالمقارنة بمبلغ ١٧ مليون دولار سدّد لـ ٩ منظمات في عام ١٩٨٣ .

../..

Digitized by UNOG Library

٦٧- ويمكن للتفاعل بين المساعدة المالية والتقنية أن يتخذ أشكالا مختلفة ، بما في ذلك عقود الادارة التي يضطلع بموجبها برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، نيابة عن الحكومات ، بمسؤولية ادارة مشاريع البنك الدولي ، وفي حالات أخرى ، استخدم التعاون التقني لمنظومة الامم المتحدة بنجاح لمساعدة البلدان المقترضة على أن تتحمل قدرا أكبر من المسؤولية عن صياغة وتقييم وادارة مشاريع تقديم المساعدة برؤوس الاموال .

التوصية ١٠ - على الرغم من انه ضروري في جميع هذه الحالات أن تحتفظ الوكالات والبرامج المقرضة لرؤوس الاموال والمقدمة للمساعدة التقنية بشخصياتها المستقلة ووظائفها المحددة ، فان من المهم بنفس القدر أن ينشأ بينها حوار يتسم بقدر أكبر من الصراحة والمنهجية

هاء - المعونة الغذائية والتنمية

٦٨- المعونة الغذائية عنصر مهم في الدعم الذي تقدمه منظومة الامم المتحدة من أجل التنمية . وفي الفترة ١٩٨٤-١٩٨٥ خصص برنامج الاغذية العالمي موارد تزيد قيمتها على ٥٠٠ ١ مليون دولار للمشاريع الانمائية الجديدة أو لمراحل جديدة من مشاريع قائمة . وقد زاد نصيب أقل البلدان نموا على ٤٠ في المائة . وتمت المحافظة على النسبة بين التنمية وعمليات الطوارئ ، وهي ٣ الى ١ . وقد استخدم الجزء الاكبر من المعونة الغذائية في المشاريع الانمائية في الزراعة والتنمية الريفية ، بما في ذلك دعم الهيكل الاساسي في الريف ؛ وبرامج التوطين وانتاج الاغذية وتثبيت الاسعار . وكانت هناك مشاريع أخرى في مجال تنمية الموارد البشرية ، تمت عن طريق تقديم المساعدة التغذوية للفئات الضعيفة والتعليم واكساب المهارات .

٦٩- وقد قامت لجنة سياسات وبرامج المعونة الغذائية التابعة للامم المتحدة ولمنظمة الامم المتحدة للاغذية والزراعة (الفاو) بتطوير السياسات ونظرت في الطلبات المتعلقة بالمشاريع ، مستهدفة ، في جملة أمور ، أن تجعل من المعونة الغذائية مصدرا من مصادر التنمية ، والعمل في نفس الوقت على تفادي مخاطر تزايد الاعتماد على المعونة الغذائية . ويجري في الوقت الراهن تحسين تخطيط البرامج وتنفيذها . وتدعو الحاجة الى اجراء المزيد من البحوث عن مدى ملاءمة الانواع المختلفة للمعونة الغذائية وسبل استخدام المعونة الغذائية لدعم اجراء تغييرات متفق عليها في

../..

Digitized by UNOG Library

السياسة وترغب فيها الحكومات المتلقية . وتسعى البلدان النامية الى زيادة كفاءة ادارة المعونة الغذائية . ومطلوب آليات أفضل من أجل تحديد كميات وأنواع المعونة الغذائية المطلوبة لكل بلد من البلدان والاتفاق على تلك المعونة وعلى أوجه استخدامها .

٧٠- وتدعو الحاجة الى ادماج المعونة الغذائية في المدخلات الانمائية الاخرى حيث تمثل السلع الغذائية ما يقرب من ١٠ في المائة من اجمالي المساعدة الانمائية الرسمية ، وتصل الى ما يزيد على ٣٥ في المائة منها في بعض البلدان ، وبخاصة في افريقيا جنوبي الصحراء . وحتى في ظل ظروف مواتية بدرجة أكبر ، ستظل بعض البلدان بحاجة الى المعونة الغذائية لفترة طويلة . ولأن المنسق المقيم هو نفسه ممثل برنامج الاغذية العالمي ، فان ذلك يمكن أن ييسر التنسيق . وتبين النتائج حتى الآن أن هناك احتمالا للتحسين ومشاكل عملية تحتاج الى حل . وخلال السنوات الاخيرة ، اجتُذب برنامج الاغذية العالمي بصورة متزايدة ليقوم بدور المنسق الفعلي لبرامج المعونة الغذائية في بعض البلدان المتلقية ، وطلب اليه في بعض الحالات أن يعمل كوكيل لمانحي المعونة الغذائية في تنسيق استخدام الاموال التي تحصل بالعملة المحلية من خلال خطط تثبيت أسعار الاغذية .

التوصية ١١ - من أجل زيادة التماسك بين المعونة الغذائية والاشكال الاخرى للمساعدة الانمائية ، فان من المستصوب أن يشارك برنامج الاغذية العالمي بصورة أكثر فعالية في اجتماعات المائدة المستديرة والافرقة الاستشارية . ويمكن ربط الاستعراضات التي يجريها برنامج الاغذية العالمي للسياسات القطرية في مجال المعونة الغذائية بتقييمات الاحتياجات من التعاون التقني وبرامجه التي نوقشت في الفقرة ٦٥

واو - التعاون مع المنظمات غير الحكومية

٧١- تستفيد البرامج التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الامم المتحدة من توثيق الصلات بالمنظمات غير الحكومية ، ولاسيما في المجالات الاجتماعية التي يكون فيها للعمل التعاوني أهمية على صعيدي التخطيط والتنفيذ . وقد بُذلت جهود ناجحة

../..

Digitized by UNOG Library

للاستفادة من القدرات التقنية والادارية لشركات القطاعين الخاص والعام ، في البلدان المتقدمة النمو والنامية ، في تنفيذ الانشطة الانمائية التي تضطلع بها الامم المتحدة .

التوصية ١٢ - ينبغي الاضطلاع باستطلاع منهجي لامكانية تحقيق الاستخدام المتكامل لموارد منظومة الامم المتحدة ، ولمساهمات المنظمات غير الحكومية وشركات القطاعين الخاص والعام

رابعا - التدابير الرامية الى زيادة فعالية البرامج

٧٢- من المسلّم به بوجه عام أن هناك ارتباطا مباشرا بين نوعية الاعمال التحضيرية للمشروع وتنفيذه وفعاليته من حيث التكاليف بعد ذلك . ويناقش هذا الجزء من التقرير بعض المسائل التي سلط عليها الضوء في دراسات التقييم ، بخلاف الحاجة الى التنسيق التي نوقشت في الفرع السابق ، مثل ادخال تحسينات على عملية اختيار المشاريع وتصميمها ، وبناء المؤسسات ، ورصد المشاريع وتقييمها ، مما يؤثر على ذلك الارتباط .

ألف - اختيار المشاريع وتصميمها

٧٣- ينبغي ايلاء قدر أكبر من الاهتمام والعناية بضمان أن توفير مقترحات المشاريع المعينة أفضل البدائل لتلبية الاحتياجات الانمائية المحددة . وهذا يشير الى أهمية التقييمات الشاملة للاحتياجات وأهمية البرمجة التي تركز على البلدان (انظر الفقرات ٦٣-٦٥) .

../..

Digitized by UNOG Library

التوصية ١٣ - ان تحسين تصميم المشاريع يزيد من فعالية المشاريع ويتعين ايجاد الطرق والوسائل الكفيلة بالتغلب على الصعاب المحددة في دراسات التقييم . وتتضمن هذه الصعاب عدم التساوق بين المدخلات والنواتج والأهداف ، وعدم الاهتمام بقدر كاف ببيئة المشروع ، وعدم ادراج بيانات أساسية لتقييم النتائج والاهداف المفرطة الطموح

٧٤- تقتضي الطبيعة المتغيرة للتعاون التقني استخداما مرنا للأساليب البديلة ، والاهتمام بالتوزيع المناسب لموظفي المشاريع الدوليين والمحليين ، ورصد الأداء عن كثب ، ومنح المكاتب الميدانية دورا متزايدا في دورة المشاريع . وعلاوة على ذلك ، يتوقف نجاح كل مشروع ، الى حد بعيد ، على مدى التزام الحكومة بتنفيذه ، بما في ذلك تقديم الدعم المناظر اللازم .

٧٥- وثمة مجموعة كبيرة من أساليب تنفيذ المشاريع وتعيين الموظفين الدوليين . وفي البلدان التي تقل فيها تدريجيا أهمية التعاون التقني التقليدي ، سيصبح الخبير المقيم الاستثناء لا القاعدة . ويوفر برنامج الامم المتحدة الإنمائي نُهجا بديلة لتنفيذ المشاريع ، مثل التنفيذ الحكومي والخدمات غير مدفوعة الأجر . وينبغي لاختيار الأساليب ألاّ يستند إلاّ الى الاعتبارات المتعلقة بكفاءة المشاريع ، وينبغي له أن يستهدف ، بشكل خاص ، خفض التكاليف الباهظة لموظفي المشاريع الدوليين . وينبغي لهذا الاختيار ألاّ يتأثر بعوامل خارجية .

باء - بناء المؤسسات

٧٦- تقتضي السياسات الانمائية السليمة وجود مؤسسات فعالة يعمل بها موظفون مؤهلون ذوو خبرة . غير أن دراسات التقييم قد أظهرت أن المؤسسات المنشأة بدعم المساعدة المقدمة للمشاريع كثيرا ما تفتقر الى القدرة على تقديم أو مواصلة تقديم فوائد بعد توقف الدعم . وقد استحدثت هياكل موازية وحوافز خاصة لضمان تنفيذ المشاريع في المواعيد المقررة .

٧٧- ويتطلب تعزيز المؤسسات التزامات طويلة الأجل من جانب الحكومات والوكالات .

Digitized by UNOG Library

التوصية ١٤ - من المستصوب ، كلما أمكن ، أن يكفل ، لدى تصميم المشاريع وكذلك لدى تنفيذها ، تجاوز المشروع مهمة تحقيق أهدافه المحدودة المباشرة الى الاسهام في تعزيز القدرات الادارية للحكومة . ويجب الاهتمام بقدر أكبر باستخدام أساليب مثل المزاوجة بين المؤسسات ، ادماج المشاريع في العمليات الوطنية ، وتوثيق التعاون بين منظمات الأمم المتحدة ، وغيرها من وكالات تقديم المعونة دعما لأهداف وطنية محددة لبناء المؤسسات

جيم - الرصد والتقييم

٧٨- تشهد منظمات الأمم المتحدة حاليا تعزيز اجراءات الرصد والتقييم ، وذلك على نحو ما تدل عليه التقارير التي أصدرتها مؤخرا وحدة التفتيش المشتركة . وهناك عدة مسائل تتطلب اهتماما خاصا . فعملية رصد تنفيذ المشاريع ، التي هي بمقتضى النظام الثلاثي مسؤولية مشتركة بين البلد المضيف وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والوكالة المنفذة ، لا تحظى باهتمام كاف في دورة المشاريع ؛ والأمر يقتضي أن تُنفذ أساسا على صعيد المشاريع . ومن شأن الرصد الفعال من جانب الحكومات أن يقوي مشاركتها في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع . وهذه العملية غير مكلفة نسبيا ، وتوفر تغذية ارتجاعية فورية .

٧٩- ويقدم التقرير السنوي للمدير العام لعام ١٩٨٥ (A/40/698 و Corr.1) معلومات عن الجهود التي تبذلها الأمم المتحدة لمساعدة الحكومات في تعزيز قدراتها في مجالي الرصد والتقييم . بيد أن من الواضح أن الأمر يقتضي بذل مزيد من الجهود في هذا الصدد . وهذا موضوع يجب أن يولى أولوية مستمرة في أعمال مؤسسات المنظومة .

٨٠- وتشير الخبرة الى أن عملية تقييم الجوانب الكمية للمشاريع قد اوليت ، حتى الآن ، قدرا غير متكافئ من الاهتمام .

../..

Digitized by UNOG Library

التوصية ١٥ - من المهم بنفس القدر ، ان لم يكن من الاهم ، ودون اهمال ذلك الجانب ، ايلاء الاهتمام للتقييم النوعي لنتائج البرامج أو المشاريع . ومن شأن هذا أن يوفر فرصا أفضل لاجراء تبادل بناء للخبرات بين المانحين الثنائيين والمتعددي الأطراف في مجال تحسين نوعية بناء المؤسسات ، والتنمية البشرية ، والتعاون التقني في هذا الصدد

دال - التكاليف الادارية وتكاليف الدعم

٨١- ان مقدار التكاليف الادارية وتكاليف الدعم بالنسبة لتنفيذ البرامج يشكل باستمرار موضوعا للمناقشات الحكومية الدولية المتعلقة بالانشطة التنفيذية . كما انه يمثل موضوعا طُرق في التقارير السابقة للمدير العام . ومن الجدير بالملاحظة أن مفاهيم الكفاءة تتباين وفقا للملاحظ . فالمانحون ، على سبيل المثال ، يهتمون بالصورة العامة ؛ أما المستفيدون فينظرون الى عائد الموارد التي ينفقونها . والبلدان النامية معنية بالحاجة الى أن تمارس المؤسسات التي تضطلع بالانشطة التنفيذية الادارة بكفاءة ، حيث أن هذا يساعد على اتاحة قدر أكبر من الموارد لاغراض التنمية . كما انه يساعد على ضمان حسن استخدام الموارد الأكبر المقدمة كأموال مناظرة .

٨٢- ولتحليل التكاليف بالنسبة لتنفيذ المشاريع جانبان كبيران ، يتصل احدهما بتكاليف مدخلات المشاريع ، أما الآخر فيتصل بتكاليف الدعم الاداري . إلاّ أن نطاق خفض تكاليف مدخلات المشاريع ليس بغير حدود . فعلى سبيل المثال ، هناك أدلة على أن مستوى القواعد والشروط بالنسبة لموظفي المشاريع الدوليين التابعين للأمم المتحدة يقل عنه بالنسبة لفئات أخرى من موظفي التعاون التقني .

٨٣- وكما ذكر في التقارير السابقة للمدير العام ، فان اجراء تحليل مقارن للعلاقة بين التكاليف الادارية وتكاليف الدعم ، من ناحية ، وتنفيذ البرامج والمشاريع ، من ناحية أخرى ، هو أمر تكتنفه مصاعب تقنية ، ولاسيما المصاعب المتصلة بمقارنة أنواع مختلفة من البرامج والمشاريع لها احتياجات مختلفة من الدعم الاداري والتقني . وسوف يقوم مجلس ادارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، في دورته الثالثة والثلاثين ، بموالاة استعراض البيانات المتعلقة بتكاليف الدعم ، وذلك استنادا الى

Digitized by UNOG Library

تقرير مدير البرنامج عن هذا الموضوع . وسوف تعرض تلك البيانات ، ونتائج الاستعراض ، على المجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة .

هاء - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وادارة التعاون التقني من أجل التنمية

٨٤ - الجهود مستمرة من أجل تعزيز التعاون بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وادارة التعاون التقني من أجل التنمية ، نظرا لامكانية تحقيق تكامل أكبر بينهما . وعكست إدارة التعاون التقني اتجاه التدهور في اجمالي الانجاز في السنوات القليلة الماضية ، فقد شهد عام ١٩٨٥ بداية العودة الى المستويات التي تحققت في وقت سابق من العقد ، وضع الادارة بالتالي في مركز مالي أقوى . وتمشيا مع المبادرات التي اتخذها المدير العام بالفعل فإنه ليس هناك داع لإبقاء العلاقات بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والادارة قيد الاستعراض من أجل تعزيز هذا التكامل .

خامسا - التدابير اللازمة لتعزيز التعاون فيما بين البلدان النامية

٨٥ - إن التعاون فيما بين البلدان النامية هو عنصر من عناصر الأنشطة التنفيذية لم يستخدم استخداما كاملا . ويمكن لهذا التعاون أن يكمل الأنماط التقليدية للتعاون بين الشمال والجنوب بالتركيز على الحلول المشتركة للمشاكل المشتركة . ويتمثل التحدى الذى تواجهه المنظومة في إزالة الحواجز التي تتعلق بالمواقف وغيرها من الحواجز التي لاتزال تعوق زيادة استخدام الحكومات المعنية لأشكال التعاون التقني بين البلدان النامية .

٨٦ - ويحدث ان التوصيات السياسية المتخذة على المستوى الدولي والداعية الى زيادة وتحسين البرامج بين الجنوب والجنوب لم تلق دائما الاهتمام الكافي على المستوى التنفيذى في البلدان النامية .ويتبين من خلال الخبرة أن هناك شروط مسبقة لوضع برامج قابلة للاستمرار للتعاون بين الجنوب والجنوب . ومن بين هذه الشروط المسبقة وجود المعرفة وتوافرها والاستعداد لتقاسمها والرغبة في ذلك ؛ ووجود فوائد متبادلة واضحة للبلدان المشتركة ومؤسساتها ؛ وتوافر الموارد المالية بالعملة المحلية والنقد الأجنبي ؛ وتنسيق وطني فعال أو آليات مراكز تنسيق ؛ ومعلومات أكيدة ومركزة جيدا بشأن كل نقطة من النقاط المذكورة أعلاه .

Digitized by UNOG Library

٨٧ - وهناك أعداد متزايدة من الأمثلة المحددة والبناءة للتعاون بين الجنوب والجنوب التي يبدو أنها تستوفي هذه الشروط المسبقة . وفي مجال الأغذية والزراعة الذي يحظى بالأولوية اتخذت مؤخرا مبادرات لتقديم ما لبعض البلدان الآسيوية من خبرة ومعرفة ناجحة ، الى افريقيا ، ولاسيما في المجالات المحددة لزراعة الأراضي الجافة وبرامج مكافحة التصحر وتكنولوجيا الغاز الأحيائي ؛ وتبادل تكنولوجيا الجِبِلّة الجرثومية للبذور وانتاج البذور .

٨٨ - وبناء على هذه الأمثلة ، فإن هناك حاجة لضمان استطلاع فرص التعاون بين الجنوب والجنوب على نحو منهجي في مرحلة وضع المشاريع وتنفيذها .

التوصية ١٦ - من الضروري أن تتخذ البلدان النامية تدابير . وكما سبق أن لوحظ فإن هناك تناقضا بين ما تنادي به البلدان النامية على المستوى الدولي وما تتخذه من تدابير فعلية على المستوى الوطني . وستساعد زيادة المشابرة في استخدام قدرات البلدان النامية على تحقيق درجة أعلى من فعالية التكلفة فضلا عن قدر أكبر أعلى من الملاءمة . بيد أن ذلك يتطلب استعدادا من جانب البلدان النامية لقبول كل منها لخبرة ومعرفة البلدان الأخرى ، بما في ذلك المؤسسات التدريبية ، والشركات الاستشارية ومراكز الدراسات المتقدمة بدلا من حصر اعتماد كلية على المصادر التقليدية للمعرفة . وينبغي لمؤسسات المنظومة أن تنشر بقدر الامكان المعلومات المتعلقة بقدرات البلدان النامية

Digitized by UNOG Library

التوصية ١٧ - ومن الضروري كذلك أن تتخذ منظومة الأمم المتحدة تدابير للعمل (مثلا باستخدام شبكة المكاتب الميدانية للتنبؤ بالاحتياجات والفرص للعمل المشترك) على حفز المشاريع بين الجنوب والجنوب ودعمها والمشاركة في تمويلها .بيد أن هذا الدعم لا يمكن أن يحل محل الالتزامات الوطنية من جانب الاطراف المشتركة في التعاون المتبادل . ويجب التركيز على مواصلة الجهود من أجل تحديد المشاكل المشتركة والبحث عن فرص القيام بعمل مشترك . وقبل أي شئ ، ينبغي أن لا ينحصر الدعم المقدم الى التعاون بين الجنوب والجنوب في برنامج أو صندوق منعزل ، بل ينبغي أن يشكل بعدا هاما من أبعاد جميع الانشطة التنفيذية

٨٩ - لقد ازداد تعيين موظفي المشاريع والخبراء الاستشاريين من البلدان النامية ، بما في ذلك تعيينهم في بلدانهم . وتشير الدلائل الى أن هذا الاتجاه سيستمر . وبقدر ما يتعلق الأمر بشراء السلع والخدمات ، فإن البيانات تشير الى أن حصة البلدان النامية من المشتريات على صعيد المنظومة (المعدات والعقود من الباطن) ظلت تناهز ما نسبته ٣٠ في المائة خلال السنوات الثلاث الماضية . ويأتي نحو ٥٠ في المائة من مجموع المشتريات من خمسة بلدان متقدمة النمو .

٩٠ - ويؤثر عدم وجود توزيع عادل للمشتريات على البلدان المانحة التي لا تستخدم تسهيلاتها على نطاق واسع وكذلك على البلدان النامية وتميل دوائر المشتريات في منظومة الأمم المتحدة ، وكذلك البلدان النامية نفسها الى الاعتماد على الموردين التقليديين ومصادر الخبرة التقليدية لأن ذلك ملائم تجاريا (أي فوائد التعامل مع الموردين المألوفين ، الذين تكون ضماناتهم وخدمات الصيانة والتصليح التي يقدمونها معروفة) بقدر ما هو عادة وتعاطف ثقافي .

../..

Digitized by UNOG Library

٩١ - ومن الطبيعي أن من غير المحتمل أن تتوافر في البلدان النامية في الوقت الراهن نسبة مئوية عالية نسبيا من المعدات . ومع ذلك فإنه يمكن بحذر تقدير اللوازم التي يمكن الحصول عليها من البلدان النامية بنسبة تتراوح ما بين ٣٥ و ٥٠ في المائة من مجموع قيمة المشتريات . وهناك مجال كبير لتحسين الحالة .

٩٢ - وتقوم وحدة خدمات المشتريات المشتركة بين الوكالات والتابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتشجيع زيادة تنويع المشتريات . وأمكنها بفضل تأييد دوائر المشتريات في الوكالات وبالتشاور معها ، أن تحدد مصادر جديدة للمشتريات في البلدان النامية ، كما أنشأت دائرة للإبلاغ الإحصائي لتتولى رصد الإجراءات الادارية الملائمة في هذا المجال وتسهيلها . أما خبرتها فيما يتعلق بتدخلات أو قواعد اخرى أكثر مباشرة بصدد مصادر المشتريات فلم تكن ايجابية . وهكذا فإن أسباب تفضيل الشراء محليا أو من البلدان النامية (مثلا تزيد عن الاسعار المتضمنة للثمن والتامين وتكاليف الشحن بنسبة تصل الى ١٥ في المائة) لم تكن بصورة عامة فعالة ، وبعيدة كل البعد عن حقيقة أنه يمكن التحايل على هذه الاسباب بسهولة . ويعد الاختصار الإلزامي لقائمة الموردين من البلدان النامية تدبيرا يمكن أن يكون فعالا ويمكن أيضا أن تساعد في ذلك الإجراءات التقديرية التي يمكن أن تتخذها لجان العقود في المنظمات والخدمات الاستشارية المقدمة الى مصادر التوريد في البلدان النامية . ومن الواضح أنه ليس هناك صيغ سهلة لضمان مزيد من التنوع في مصادر المشتريات في كل من البلدان المساهمة والبلدان النامية .

التوصية ١٨ - يتطلب الشراء بصورة أكثر إنصافا قيام وحدة خدمات المشتريات المشتركة بين الوكالات ، والوكالات والسلطات الوطنية ببذل جهود دؤوبة ، يكملها رصد مستمر على الصعيد الإداري والسياسي

سادسا - الموارد : الاتجاهات والاحتمالات

٩٣ - يفيد تقرير رئيس لجنة المساعدة الانمائية لعام ١٩٨٥ "أن مجموع المساعدة الانمائية الرسمية من أعضاء لجنة المساعدة الانمائية ، كمجموعة ، سترتفع حسب المرجح ... بمعدل سنوي معتدل خلال السنوات القليلة القادمة ، ربما بلغ ٣ في المائة بالأرقام الحقيقية" . وتميل نتائج مؤتمر اعلان التبرعات لعام ١٩٨٦ للأنشطة الانمائية الى تأكيد ذلك التكهن فيما يتعلق بالأمم المتحدة . بيد أنه ينبغي ملاحظة أن جزءا من

../..

Digitized by UNOG Library

الزيادة الإسمية بالنسبة لمستويات ١٩٨٥ حدث إثر انخفاض قيمة دولار الولايات المتحدة بالمقارنة بعملات البلدان الرئيسية المساهمة الاخرى . ويستفيد أيضا برنامج الامم المتحدة الانمائي ومنظمات أخرى من زيادة التبرعات من البلدان النامية نفسها .

٩٤ - ومن الواضح ان استمرار رغبة المانحين ، ومن بينهم أيضا عدد متزايد من البلدان النامية ، في المساهمة بالموارد اللازمة على أساس طوعي أو مقرر يمثل عاملا أساسيا . ولم يحدث ، على ما يبدو ، تحولات رئيسية فيما تحصل عليه المساعدة الخارجية في البلدان المانحة من دعم عام تقليدي . بيد أنه يوجد انشغال متزايد بمسألة فعالية أنشطة المنظومة من حيث التكلفة . وتتصل أيضا الرغبة في المساهمة أساسا ، كما ذُكر أعلاه ، باجراءات الاغاثة والاجراءات الطارئة . وقد اتضح ذلك خلال الحالة الطارئة في افريقيا عندما تمكّن برنامج الاغذية العالمي مثلا من تعبئة موارد اضافية بأسرع من بقية المنظمات .

٩٥ - ويبدو أن هذا يتضمن دافعا انسانيا يتوقف عليه الدعم الطويل الاجل من أجل التنمية أكثر مما يتضمن دافع المصلحة المشتركة (الترابط العالمي) . ويمكن الامل ، في هذا السياق ، في أن تساهم الدورة الاستثنائية القادمة للجمعية العامة عن الحالة الحرجة في افريقيا في نشر ادراك أعمق للترابط الوثيق بين الاغاثة والتنمية .

٩٦ - ويعكس التمويل عن طريق التبرعات طبيعة الانشطة التنفيذية بوصفها مشاركة دولية تنضم اليها جميع البلدان بحرية . غير أن قبول جهاز حكومي دولي لهدف ما ، في اطار تعبئة الموارد لصندوق أو برنامج تابع للأمم المتحدة ، لم يتحول في الماضي الى تعهدات أو حتى لنوايا قوية ، ومازال الرؤساء التنفيذيون لكيانات الامم المتحدة يواجهون مهمة القيام بحملة تبرع دائمة .

٩٧ - وقد يكون عدم التيقن راجعا جزئيا الى التوقعات غير الواقعية فيما يتعلق بمستويات المساهمات مستقبلا والى قيام الاجهزة الحكومية الدولية بوضع أهداف تمويلية دون وجود التعهد السياسي والمالي اللازم من جانب المانحين الرئيسيين . وتقوم أحدث المقررات المتخذة من مجلس ادارة برنامج الامم المتحدة الانمائي ، مثلا ، على توافق سياسي للآراء ، ومن المؤمل بلوغ مستوى الموارد المتفق عليه . فهذه هي الطريقة الوحيدة التي تسمح بوجود تخطيط وتنفيذ منظّمين للانشطة التنفيذية .

Digitized by UNOG Library

٩٨ - والدور الذي يقوم به برنامج الامم المتحدة الإنمائي بوصفه وكالة تمويل مركزية للتعاون التقني لمنظومة الامم المتحدة ، هو ، الى جانب البرمجة القطرية دور حيوي بالنسبة لكفاءة المنظومة . ومن المعترف به أن هذا الدور قد تأثر بترتيبات التمويل ذات الاغراض الخاصة . وتؤثر أيضا ترتيبات التمويل هذه ، وهي طوعية بنسبة كبيرة ولا يمكن بالتالي والى حد ما التنبؤ بها ، على الحكومات المتلقية عندما تخطط برامج تعاونها التقني . وقد أعربت مؤسسات المنظومة عن قلقها فيما يتعلق بمبادرات برنامج الامم المتحدة الانمائي الرامية الى تعبئة الصناديق الاستئمانية والى القيام بدور وكالة منفذة والى تشجيعه للتنفيذ الحكومي .

٩٩ - ولا يتوقع ان يتأثر الدور التنسيقي الذي يقوم به برنامج الامم المتحدة الانمائي تأثرا سلبيا بترتيبات التمويل ذات الاغراض الخاصة هذه ، بشرط أن تعالج هذه الترتيبات حالات محددة وأن تكون وثيقة الارتباط بالتمويل المركزي في دعم برنامج الحكومة للتعاون التقني . وبالاضافة الى ذلك فإن برنامج الامم المتحدة الإنمائي أو التنفيذ الحكومي لا يمنع استشارة الوكالات أو اشتراكها في مجالات اختصاصها بالذات .

التوصية ١٩ - يتعين على الحكومات أن تقدم لبرنامج الامم المتحدة الانمائي ما يحتاجه من موارد للوفاء بالتزاماته وذلك بالابقاء على الأقل على القيمة الحقيقية لمساهمتها وبالمحافظة على التوازن السليم لمساهماتها في الترتيبات التمويلية الاخرى . وسيسمح ذلك ، الى جانب إدخال تحسينات على فعالية البرنامج ونوعيته ، لبرنامج الامم المتحدة الانمائي بالقيام بدوره الاساسي في توفير التعاون التقني وبتحمل مسؤولياته المتزايدة في مجال التنسيق

١٠٠ - ونظرا الى أن المساهمات طوعية ، فليس هناك معايير مقبولة عامة يمكن أن يقاس بها بصورة موضوعية الاداء النسبي للمساهمين الفرديين . إلا أن نصيبا كبيرا جدا من المساهمات المقدمة لتمويل الانشطة التنفيذية يتحمله عدد صغير جدا من الجهات المانحة ، لاسيما تلك التي توجه قسطا كبيرا من مجموع ما تقدمه من مساعدة انمائية رسمية من خلال منظومة الامم المتحدة . وهكذا فإن الانشطة التنفيذية قائمة على أساس غير مستقر . وبخاصة أن الجهات المانحة مدار البحث قلّما تستفيد عن طريق أي تدفق

../..

Digitized by UNOG Library

عائد . وعواقب هذه الحالة واضحة فينبغي أن تزيد الجهات المانحة الرئيسية الاخرى مساهماتها .

التوصية ٣٠ - يظل هناك بالتالي حاجة الى التوصل الى مستويات أعلى من المساهمات للأنشطة التنفيذية ككل ، فضلا عما يلزم التمويل الانمائي الطويل الأجل من تقاسم أكثر انصافا وامكانية أكبر للتنبؤ

١٠١ - وهناك مسألة أخرى تتعلق بالمساهمات المقدمة التي تفرض على استخدامها شروط ، مثل ممارسة الشراء المشروط التي تقوم بها جهات مانحة ثنائية توجه مساهماتها من خلال منظومة الأمم المتحدة . وتستخدم بعض المنظمات مثل هذه الآليات بينما لا تستخدمها منظمات أخرى ، ويبقى الحجم الاجمالي لعمليات الشراء هذه صغيرا .

١٠٢ - وسيئات عملية الشراء المشروط معروفة تماما ، وتتمثل بالدرجة الأولى في مخاطر شراء بضائع أو التعاقد على خدمات مقابل أسعار أعلى و/أو ذات نوعية أدنى من تلك التي قد تتوفر عن طريق العطاءات التنافسية الدولية أو التوظيف على الصعيد الدولي . وتترتب على هذه الممارسة قبل كل شيء آثار من حيث المبدأ على سير عمل المنظومة المتعددة الأطراف ، على نحو ما أدركته الجمعية العامة في قرارها ١٧١/٣٨ . ولا يبدو أن عملية الشراء المشروط منتشرة : فالواقع ان مدير برنامج الأمم المتحدة الانمائي أوصى مؤخرا بعدم مواصلة هذه الممارسة فيما يتعلق بأنشطة مكتب الأمم المتحدة لمنطقة السهل السوداني وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الانتاجية . ومع ذلك تستلزم عمليات الشراء المشروط رصدا مستمرا لضمان بقاء هذه الممارسات محدودة النطاق .

سابعا - نظرة على المستقبل

١٠٣ - ان الجهود الرامية الى التغلب على التفاوت الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي بين الدول جزء لا يتجزأ من عملية تحقيق الأهداف السياسية الرئيسية لميثاق الأمم المتحدة ، أي السلم والأمن وتقرير المصير واحترام حقوق الانسان . وتبقى الاجراءات التنفيذية على نطاق المنظومة ملموسة ومرئية أكثر من أي شكل آخر من أشكال الدعم المتبادل . وسيظل الطلب على مثل هذا الدعم قويا مادامت احتياجات البلدان النامية تزداد تحديدا ومادامت قدرة هذه البلدان على الاستيعاب تتحسّن . وبالتالي فإن بذل

../..

Digitized by UNOG Library

جهود جديدة وهادفة على جميع المستويات أمر ضروري لتحسين طرق تقديم المعونة واستخدامها وادارتها وتنسيقها ، اذا ما كان للمنظومة أن تستجيب بكل ما يلزم من تماسك وفعالية لهذا الطلب المتزايد والأكثر تعقيدا من حيث نوعه .

١٠٤ - وعلى الصعيد الحكومي ، وبالرغم من القيود المفروضة على نمو المساعدة الانمائية الرسمية ، ينبغي ان يكون كل من مستوى المساهمات ، سواء كانت تبرعات أو أنصبة مقررة ، وامكانية التنبؤ بها كافيا لدعم الأنشطة التنفيذية للأمم المتحدة في اطار زمني يمليه الطابع الطويل الأجل للتنمية . ولا تتعلق هذه المسؤولية فقط بالجهات المانحة التقليدية بل أيضا بالبلدان النامية الأكثر تقدما ، وذلك من خلال ترتيبات تتخذ لتقاسم التكاليف ولمجموع صافي المساهمات ولمشاركة أكبر في مجال التعاون بين الجنوب والجنوب . وتوازي ذلك من حيث الأهمية الارادة السياسية للحكومات لتعزيز التماسك والتنسيق عن طريق اعتماد مواقف متساوقة في مختلف هيئات الأمم المتحدة وفي مجال البرمجة والعمليات على الصعيد القطري .

١٠٥ - وعلى صعيد هيئات تقرير السياسة ، ينبغي ضمان حوار أكثر انفتاحا وفعالية على نطاق المنظومة ، وحتى في اطار الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي ، ولكن وقبل كل شيء في اطار كل منظمة ، يتعلق بمواءمة الأنشطة التنفيذية واتساقها وفعاليتها . ومن الأمور الملازمة للطابع الديناميكي للتنمية أن تظل الأهداف الانمائية الوطنية والاستجابة العملية لها خاضعة لاستعراض منتظم تقوم به هيئات تقرير السياسة بصورة شاملة أو حسب الموضوع .

١٠٦ - وينبغي بذل جهود متواصلة على صعيد المنظمات لضمان نوعية الدعم التقني وتقديمه في الوقت المناسب من أجل مواجهة الطلبات التي تزيد تحديدا وتعقيدا . كما ينبغي اعطاء أهمية خاصة للاستخدام المنهجي لعمليتي تقييم ورصد الآثار كأدوات ادارية . ونظرا للطابع المعقد والمتعدد القطاعات للعمليات الانمائية يبقى التنسيق في اطار لجنة التنسيق الادارية وهيئاتها الفرعية أساسيا . وينطبق ذلك ايضا على جهود التنسيق التي تضطلع بها بعض الوكالات أو البرامج . والمرغوب فيه بنوع خاص أن تكون الجهود الرامية الى تحقيق وضوح وتكامل أفضل في الاجراءات ، كما جرى بالنسبة لحالة الطوارئ الأخيرة في افريقيا ، شاملة للمساعدة برؤوس الأموال والمعونة الغذائية التي تقدمها منظومة الأمم المتحدة ، وأن تعتبر المنظمات التدابير التنفيذية جهودا مشتركة تفيد منها البلدان النامية بدلا من اعتبارها مصدر سلطة مؤسسية أكبر . وينبغي في هذا المجال تعزيز دور برنامج الأمم المتحدة الانمائي بوصفه

../..

Digitized by UNOG Library

وكالة مركزية للتمويل والتنسيق . ولا يجوز أن تشكل مشاركة البرنامج الانمائي والوكالات في عملية جمع الأموال وتنفيذ المشاريع خطرا على وظائف التنسيق الأساسية التي يضطلع بها البرنامج الانمائي ولا على الاستخدام الكامل للخبرات والمهارات القطاعية داخل اطار منظومة الأمم المتحدة .

١٠٧ - ان العمل على الصعيد الميداني ضروري لضمان الفعالية وامكانية الاستجابة للاحتياجات القطرية . كما أن برمجة موارد التعاون التقني على أساس تقييم الاحتياجات أساسية . وأساسية أيضا هي مهام المنسق المقيم الذي يعيّنه الأمين العام لتعزيز تماسك التدابير على الصعيد القطري . والحكومات والمنظمات مدعوّة لأن تقدم للمنسقين المقيمين كامل الدعم وأن تشركهم تماما في البرمجة والعمليات القطرية التي تقوم بها . ويتعين على المنسقين المقيمين ، وهم يعملون تحت سلطة الحكومة المضيفة وبدعم من الجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف ، أن يقوموا على أساس منتظم وبالاشتراك مع الحكومة وممثلي المنظمات ، ومع الشركات الآخرين الذين يقدمون المساعدة ، كلما كان ذلك مناسبا ، بدراسة اتخاذ تدابير محددة في المجالات التي يكون فيها من الضروري تحقيق اتساق وتكامل أكبر بوصف ذلك من الامور ذات الأولوية ، وذلك لتحسين أثر الدعم الانمائي الخارجي .

- - - - -

Digitized by UNOG Library