الأمم المتحدة

الجمعيّة العامة

Distr.
GENERAL

A/42/110
29 January 1987
ARABIC
ORIGINAL : FRENCH

الدورة الثانية والاربعون

وحدة التفتيش المشتركة

# التعاون التقني بين برنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجان الاقتصادية الاقليمية

مذكرة من الامين العام

يشرّف الامين العام أن يحيل إلى الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "التعاون التقني بين برنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجان الاقتصادية الاقليمية" (JIU/REP/86/10) .

Digitized by UNOG Library

JIU/REP/86/10

Geneva, November 1986

# التعاون التقني بين برنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجان الاقتصادية الاقليمية

## اللجنة الاقتصادية لافريقيا

إعداد

تونسالا كابونغو

وحدة التفتيش المشتركة

المحتويات


| | الفقرات | الصفحة |
|---|---|---|
| أولا - مقدمة ..... | ١ -٧ | ٤ |
| ثانيا - البرمجة ..... | ٨ -٣٣ | ٥ |
| ألف - معطيات المشكلة ..... | ٨ -١٢ | ٥ |
| باء - الوثيقة التوجيهية لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي المتعلقة ببرمجة الدورة الرابعة ..... | ١٣-١٥ | ٧ |
| جيم - إعداد المشاريع المتعددة القطاعات وتنفيذها .. | ١٦-١٧ | ٨ |
| دال - مشاركة اللجنة الاقتصادية لافريقيا في وضع البرامج الوطنية ..... | ١٨-٢٣ | ٨ |
| ثالثا - تمويل المشاريع ..... | ٢٣-٣٩ | ١٠ |
| ألف - حالة المؤسسات التي ترعاها اللجنة الاقتصادية لافريقيا ..... | ٢٤-٣١ | ١٠ |
| باء - حالة مكتب برنامج الامم المتحدة الإنمائي للبلدان العربية ..... | ٣٢-٣٩ | ١٣ |


Digitized by UNOG Library

المحتويات (تابع)


| | الفقرات | الصفحة |
|---|---|---|
| رابعا - تنفيذ المشاريع الإقليمية (اللجنة الاقتصادية لافريقيا الوكالة المنفذة) | ٤٠-٥٤ | ١٤ |
| ألف - المشاكل المحددة | ٤٠-٤٦ | ١٤ |
| باء - اختيار الموظفين | ٤٧-٤٩ | ١٧ |
| جيم - شراء المعدات | ٥٠-٥١ | ١٨ |
| دال - الحالة الخاصة لمراكز البرمجة والتدفيد المتعددة الجنسية | ٥٢ | ١٩ |
| هاء - دور الممثلين المقيمين في إدارة المشاريع الإقليمية | ٥٣-٥٤ | ١٩ |
| خامسا - ملاحظة بشأن بعض المقترحات المتعلقة بالإصلاحات الهيكلية | ٥٥-٦٤ | ٢٠ |
| ألف - مكتب الاتصال لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي لدى اللجنة الاقتصادية لافريقيا | ٥٥-٥٩ | ٢٠ |
| باء - المكاتب الإقليمية بمقر برنامج الامم المتحدة الإنمائي | ٦٠-٦١ | ٢١ |
| سادسا - النتائج والتوصيات | ٦٢-٦٤ | ٢١ |
| ألف - اللجنة الاقتصادية لافريقيا | | ٢٢ |
| باء - برنامج الامم المتحدة الإنمائي | | ٢٢ |




Digitized by UNOG Library

## أولا - مقدمة

١ - يعتبر التعاون التقني أحد الانشطة ذات الاولوية داخل الامم المتحدة ويخصص جزء كبير من الموارد لتشجيع التعاون لاغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

٢ - ومنذ وقت مبكر أدركت الجمعية العامة بتأييدها إنشاء اللجان الاقتصادية الاقليمية ، أنه سيكون من المستحيل ممارسة جميع أنشطة التنمية التي تضطلع بها المنظمة بطريقة متسقة وفعالة من مقر نيويورك وحده وخاصة تلك التي يجب أن تتم في الميدان على بعد آلاف الكيلومترات .

٣ - ولذلك اتخذت الامانة العامة المبادرة في عام ١٩٧٧ بشأن قرار ينص على إعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي في منظومة الامم المتحدة . وبذلك اعتمدت الجمعية العامة القرار ١٩٧/٣٢ في دورتها الثانية والثلاثين في كانون الاول/ديسمبر ١٩٧٧ .

٤ - وقد جاء هذا القرار في الواقع ليُوضح وينظم المكان المحدد لكل إدارة ومؤسسة بالمنظومة والدور المناط بها ، وخاصة برنامج الامم المتحدة الانمائي واللجان الاقتصادية الاقليمية والوكالات المتخصصة في تسيير الانشطة الانمائية التي تضطلع بها الامم المتحدة . ويبين لنا الجزء الرابع من مرفق القرار الذي يتعلق باللجان الاقليمية ما هي الانشطة والمسؤوليات التي ستكون من اختصاصها في المستقبل . ونلاحظ فيه ما يلي :

(أ) ينبغي للجان الاقليمية أن تعزز علاقاتها مع الوكالات الاخرى وأن تقيم تعاونا وثيقا مع برنامج الامم المتحدة الانمائي ، وأن تشارك مشاركة فعالة في الانشطة التنفيذية وفي البرامج المشتركة بين البلدان ، وأن تنفذ مشاريع في المجالات التي لا تقع داخل نطاق مسؤوليات الوكالات المتخصصة الاخرى (الفقرة ٣٣) .

(ب) ينبغي للجان أن تساعد البلدان في تعيين المشاريع واعداد البرامج المشتركة وأن تعمل بنشاط على تعزيز التعاون الاقتصادي دون الاقليمي والاقليمي والاقاليمي (الفقرة ٣٤) .



Digitized by UNOG Library

(ج) ينبغي لتمكين اللجان الاقتصادية الاقليمية من الاضطلاع على نحو فعال بمسؤولياتها أن تكون قادرة تقنيا وماليا على الوفاء بالتزاماتها تجاه الدول الاعضاء بوصفها وكالات منفذة للمشاريع .

٥ - وادراكا منها للمصاعب التي ستظهر أرادت الجمعية العامة أن تعزز القرار ١٩٧/٣٢ بالقرار ٢٠٢/٣٣ الذي اعتمدته خلال دورتها الثالثة والثلاثين في كانون الثاني/يناير ١٩٧٩ ويمنح مركز الوكالة المنفذة للجان الاقليمية . وبموجب هذا القرار تضطلع اللجان الاقليمية بنفس الدور الذي تقوم به الوكالات المتخصصة الاخرى بمنظومة الامم المتحدة في مجال تنفيذ المشاريع . ومزايا هذا القرار واضحة ، وهي :

- استغلال خبرة اللجان ومعرفتها بالبيئة ،

- وجود أمانة أقرب إلى حقيقة الاحتياجات والمشاكل الاقليمية .

ولكن من المؤكد أنه يجب أن يصاحب نقل الانشطة النقل الدائم أو المؤقت لوسائل التنفيذ .

٦ - ويمكن الاعتقاد بأنه سيكون في الإمكان من خلال تطوير التعاون التقني بين برنامج الامم المتحدة الانمائي واللجان الاقليمية مع تقدير فعالية هذا التعاون القيام بما يلي :

- كشف المصاعب التي يواجهها هذا التعاون ،

- وضع مقترحات تهدف إلى تحسين هذا التعاون ، وتبعا لذلك ، تحديد كيفية تنفيذ القرارين ١٩٧/٣٢ و ٢٠٢/٣٣ على الصعيد العملي .

٧ - وسيعالج هذا التقرير بالتفصيل النقاط التالية : البرمجة ، إعداد وتنفيذ المشاريع الاقليمية ، والتمويل ، والاقتراحات والتوصيات .

## ثانيا - البرمجة

### ألف - معطيات المشكلة

٨ - إن اللجنة الاقتصادية لافريقيا تضطلع مثل جميع اللجان الاقتصادية الاقليمية وفقا لوثيقة تأسيسها ولاختصاصاتها بدور هام في التنمية وتنسيق أنشطة المساعدة



Digitized by UNOG Library

التقنية التي ترمي إلى التنمية الاقتصادية والاجتماعية لبلدان المنطقة ، وتتضمن هذه الولاية وعيا بمسؤوليات على ثلاثة مستويات رئيسية :

١ - على صعيد الأمانة التنفيذية للجنة الاقتصادية لافريقيا ذاتها : من واجب الأمانة في ضوء المستوى الانمائي للبلدان الافريقية أن تصمم وتنفذ سياسة منهجية تهدف إلى الإرتقاء بهذه البلدان والاستماع إليها وإحصاء احتياجاتها وإسداء النصح إليها ووضع سياسات وبرامج كفيلة بمساعدتها على تحسين أحوالها المعيشية .

٩ - والمطلوب أساسا إذن هو الاضطلاع بمهمة إنعاش توجيه وتجميع للمبادرات الفردية أو الجماعية التي قام بها المجتمع الدولي بهدف مساندة البلدان الافريقية في جهودها الانمائية .

٢ - والوعي الثاني بالمسؤوليات : يجب أن يظهر على مستوى مختلف مؤسسات الامم المتحدة التي تمارس نشاطا إنمائيا في افريقيا وبصفة أساسية برنامج الامم المتحدة الانمائي الذي يتحمل في ضوء موقفه المتميز داخل المنظومة وفي ضوء الموارد المالية التي يجمعها مسؤولية هامة في تنفيذ كل سياسة انمائية محددة في إطار منظومة الأمم المتحدة واضعا في الاعتبار الاولويات التي تعرب عنها الدول[(١)] .

١٠ - وإذا كانت مساهمة برنامج الامم المتحدة الانمائي أساسية في إنشاء الهياكل المؤسسية للجنة فالامر ليس كذلك فيما يتعلق بتعزيز دوره في مجال تصميم وتنسيق البرامج على الصعيد الاقليمي والوطني .

١١ - وعلى الرغم من أن الوضع قد تطور بصورة كبيرة طوال الـ ٢٥ سنة الماضية فإنه يجب مع ذلك ملاحظة أن برنامج الامم المتحدة الانمائي لم يُشرك حقا في أي وقت أو على أي مستوى كان اللجنة في إعداد البرامج الاقليمية وكذلك البرامج الوطنية . وقد تطورت عادات داخل برنامج الامم المتحدة الانمائي وعبر شبكة تمثيله الميداني ترمي إلى تجاهل اللجنة الاقتصادية الاقليمية في الاوقات الحاسمة لعمليات البرمجة الاقليمية والوطنية تجاهلا تاما . وترتبت على هذه الممارسة نتيجة خطيرة تتمثل في وضع اللجنة

---

(١) خطة عمل لاغوس للتنمية الاقتصادية لافريقيا (١٩٨٠-٢٠٠٠) .



Digitized by UNOG Library

الاقتصادية لافريقيا في مكانة هامشية تماما وحتى إخراجها من الدائرة وحصرها في دور بعيد عن المركز بينما كان يجب أن تكون في المركز مع الاحتفاظ تماما بالدور الرئيسي لبرنامج الامم المتحدة الانمائي . ومن هنا تأتي حقيقة أن اللجنة الاقتصادية لافريقيا غير معروف قدرها إلى حد كبير لدى الدول .

١٢ - ويجب انتظار دورة البرمجة الرابعة التي تبدأ في عام ١٩٨٧ لكي "يُشرك" برنامج الامم المتحدة الانمائي للمرة الاولى اللجنة في إعداد وثيقته التوجيهية وفي برمجة الدورة الرابعة (١٩٨٧-١٩٩١) .

٣ - <u>والوعي الثالث بالمسؤوليات</u> : يجب أن يظهر على مستوى الدول نفسها طالما أنه من الحقيقي اليوم أكثر مما كان بالامس أن اللجنة الاقتصادية لافريقيا لن تكون سوى ما تريد الدول لها أن تكونه . وفيما يتعلق بالمكانة والدور الذي يجب أن تقوم به اللجنة في تسيير شؤون القارة فإن في إمكان الدول أن تضيف كثيرا إلى تعزيز السلطة المعنوية للجنة ليس فقط عن طريق القيام بدور نشط جدا في مختلف أنشطة اللجنة ولكن بالاشارة على الدوام إلى اللجنة في مفاوضاتها وعلاقاتها مع الشركاء الاخرين . وبهذه الطريقة سيتم توجيه الجميع بالتدريج نحو الاعتماد على اللجنة الاقتصادية لافريقيا .

## باء - <u>الوثيقة التوجيهية لبرنامج الامم المتحدة الانمائي المتعلقة ببرمجة الدورة الرابعة</u>

١٣ - أشرنا إلى أن برنامج الامم المتحدة الانمائي أشرك للمرة الاولى اللجنة الاقتصادية لافريقيا في تصميم الوثيقة التوجيهية بشأن برمجة الدورة الرابعة وهي الوثيقة التي اعتمدها مؤتمر وزراء خارجية الدول الاعضاء باللجنة الاقتصادية لافريقيا الذي عقد في ياوندي في نيسان/ابريل ١٩٨٦ .

١٤ - بيد أن الاولويات التي تحددت في هذه الوثيقة لا تتصل إلا بطريقة تقريبية للغاية بتلك التي تحددت في خطة عمل لاغوس والخطة الخمسية المتوسطة الاجل التي اعتمدها مجلس الوزراء نفسه . ومن ناحية أخرى فقد أبدى هؤلاء مؤخرا تحفظات شديدة خلال مؤتمر الوزراء الاخير الذي عقد في أديس أبابا في شهر تشرين الاول/أكتوبر ١٩٨٦ .

١٥ - ولم تشر الوثيقة أيضا على الاطلاق إلى المشاريع المتعددة القطاعات وهو جانب هام آخر من عمل اللجنة الاقتصادية لافريقيا . وهي تشجع بصفة خاصة ، بالطريقة التي



Digitized by UNOG Library

عرضت بها ، المشاريع القطاعية وتتوجه بناء على ذلك بدرجة أكبر إلى الوكالات المتخصصة عن اللجنة الاقتصادية لافريقيا .

جيم - إعداد المشاريع المتعددة القطاعات وتنفيذها

١٦ - تضطلع اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، وفقا لاختصاصاتها ، في جملة أمور ، بمهمة تنفيذ المشاريع المتعددة القطاعات . ولكن عمليا يشاهد للاسف أن تنفيذ هذه الولاية لم يتحقق . وكانت حتى وقت قريب جدا متجهة بدرجة أكبر إلى إعداد وتنفيذ مشاريع قطاعية واضعة نفسها بذلك في منافسة مع الوكالات المتخصصة الاخرى .

١٧ - وكان التفسير المقدم هو أن الاحتياجات في الميدان تجد التعبير عنها في قطاعات معينة وأنه لا يمكن التصدي لها سوى في صورتها تلك . وفي الواقع فإن المسألة هي بالاحرى عدم الكفاية التقنية للجنة الاقتصادية لافريقيا لإعداد وتنفيذ مشاريع من هذا النوع والتي نعترف بأنها على جانب واضح من التعقيد . بيد أن جهودا قد بذلت بواسطة اللجنة التي وضعت مشاريع متعددة القطاعات في إطار دورة البرمجة الرابعة وقدمتها لبرنامج الامم المتحدة الانمائي للنظر فيها ، ويتبقى مع ذلك أن تتخذ جميع التدابير بهدف ضمان التنفيذ الجيد لها .

دال - مشاركة اللجنة الاقتصادية لافريقيا في وضع البرامج الوطنية

١٨ - لقد تطرقنا إلى المشاركة الضعيفة جدا من جانب اللجنة في تصميم البرنامج الاقليمي لافريقيا لبرنامج الامم المتحدة الانمائي وإعداده . والحالة أسوأ من ذلك فيما يتعلق بالبرامج الوطنية . ويجب أن ينظر إلى المشكلة على مستويين : مستوى مناقشة البرامج وإعدادها ، ومستوى صياغة وتنفيذ المشاريع الوطنية .

١ - على مستوى إعداد البرامج

من المؤسف ، بالنسبة للمرحلة الحالية ألا نرى برنامج الامم المتحدة الانمائي يدعو اللجنة الاقليمية إلى المشاركة في إعداد البرامج وهذا راجع إلى العادة وليس إلى القصد المتعمد . ومن عواقب ذلك المباشر منها على الاقل ، أن تنهال الوكالات المتخصصة المختلفة على الحكومات وبرنامج الامم المتحدة الانمائي بالمشاريع القطاعية التي لا يمكننا قول الشيء الكثير عنها فيما يتعلق بمردوديتها الاجتماعية الفعلية والتي تتسم مع ذلك ، بطابع وطني إلى حد بعيد . ولا يشكل البعد الاقليمي مصدر إزعاج للوكالات المنفذة ، إذ يشغلها عن ذلك اهتمامها بالحصول على جزء من أرقام التخطيط الارشادية لكل بلد .



Digitized by UNOG Library

١٩ - ولهذا يبدو لنا أن من مصلحة برنامج الامم المتحدة الانمائي ذاته والـــدول أن تُستغل اللجنة الاقتصادية كعامل حفاز على الاقل لمعالجة هذه التجاوزات .

٢٠ - ولابد أيضا من ملاحظة أن للحالة الانف ذكرها عاقبة أخرى خطيرة ، هي دفع الـــدول إلى الانغلاق على مصالحها الوطنية بدلا من الانفتاح على نهج اقليمية لمعالجـــة المشاكل . ولو أعطيت اللجنة الاقتصادية لافريقيا الفرصة للقيام بدور المنسق والمحـرك لساهمت في تعزيز هذه الروح الضرورية لتنمية القارة الافريقية .

٢١ - وهذا أمر له أهمية كبيرة ولاسيما أن برنامج الامم المتحدة الانمائي يفتقـــر ، حتى في مقره الرئيسي ، إلى جهاز مركزي للتنسيق بين جميع البرامج الوطنية . ممـــا يؤدي إلى ما نشاهده من تداخل الجهود في بلدان الاقليم الفرعي ذاته . لذلك فإننـــا نوصي بقوة بإنشاء جهاز تنسيق مركزي كهذا للمحافظة على التناسق بين البرامـــج الوطنية والبرامج الاقليمية . وينبغي لدور المقرر الرئيسي لبرنامج الامم المتحـــدة الانمائي أن يكون أكثر شمولا حقا في ما يتعلق بالتنسيق وبتصميم البرامج بدلا مـــن اقتصاره على مجرد التصديق ، في نيويورك ، على ما نفذه الممثلون المقيمون بالفعـــل في الميدان .

٢٢ - وللتأكيد على مشاركة اللجنة في عملية البرمجة الوطنية لابد من :

(أ) استعراض الترتيب التنظيمي القائم الذي ينص على ألا تتصل اللجنـــة بالحكومات إلا بناء على طلبها بحيث تصبح اللجنة أكثر دينامية والتزاما إلى حـــد بعيد .

(ب) أن يتجه برنامج الامم المتحدة الانمائي أكثر فأكثر إلى دعوة اللجنـــة الاقتصادية لافريقيا إلى مساعدة الحكومات في إعداد برامجها ومشاريعها عن طريق إسداء المشورة وتقديم التوجيهات .

٢ - <u>على مستوى إعداد المشاريع الوطنية وتنفيذها</u>

كما أشرنا فيما تقدم ، ليس من الممكن أو المرغوب فيه التفكير في هـــذه المشاركة على المدى القصير أو المتوسط . وذلك لان اللجنة الاقتصادية لافريقيا بوصفهـا وكالة منفذة تعد في الواقع حديثة نسبيا ولديها الشيء اليسير جدا من الخبـــرة ،



Digitized by UNOG Library

ولا تستطيع أن تبارز منافسة الوكالات المتخصصة ، لشحة الوسائل المالية والتقنية . ومع ذلك ينبغي للجنة الاقتصادية لافريقيا أن تبذل قصاراها لتكسب ثقة الدول في ما يتعلق بقدرتها على تنفيذ المشاريع الوطنية بحيث تندمج تدريجيا في العملية الاقتصادية .

## ثالثا - تمويل المشاريع

٣٣ - يمول أكبر جزء من برنامج المساعدة التقنية الإقليمي ، الذي تنفذه اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، بواسطة موارد برنامج الامم المتحدة الإنمائي أو مصادر تمويل أخرى تحت إشراف برنامج الامم المتحدة الإنمائي (صندوق الامم المتحدة للانشطة السكانية ، والصندوق الإنمائي للمرأة ، وغيرهما) . غير أن برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، مثله مثل مؤسسات أسرة الامم المتحدة الاخرى ، ليس في مأمن من الصعوبات المالية التي مرت بها المنظومة خلال السنوات الاخيرة . فخلال الدورة الثالثة ، توجب بتر موارد البرامج التي يقوم بها برنامج الامم المتحدة الإنمائي بنسبة ٥٥ في المائة . وتتطلب هذه الحالة أن يتبع نهج أكثر صرامة بكثير في مجال ادارة الموارد المتوفرة . وقد اتخذ برنامج الامم المتحدة الإنمائي فعلا ، على مستواه ، التدابير اللازمة لضمان مراقبة الموارد مراقبة أفضل .

### ألف - حالة المؤسسات التي ترعاها اللجنة الاقتصادية لافريقيا

٣٤ - ساعدت اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، حتى هذا اليوم على إقامة حوالي ٣٠ مؤسسة ترعاها على صعيد القارة . وأنشئت أغلب هذه المؤسسات بدعم مالي من برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، ويمول بعضها منذ نشأتها ، الى درجة أنها لا يمكن أن تستغني عن مساعدة البرنامج دون أن تعرض نفسها الى الاختناق .

٣٥ - وأعلم برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، وهو على حق ، بأنه سيوقف تمويله لمشاريع معينة خلال الدورة الرابعة . ويجب الاعتراف فعلا بأنه لا يمكن التفكير جديا في أن يستمر برنامج الامم المتحدة الإنمائي في تمويل هذه المشاريع[٢] الى الابد ، في حين أن هذه المؤسسات نفسها تكاد لا تبذل أي جهد إطلاقا للاعتماد على نفسها في مجال

---

(٢) وبعضها ممول فعلا منذ ٣٠ سنة تقريبا - مثل المعهد الافريقي للتنمية الاقتصادية والتخطيط .



Digitized by UNOG Library

التمويل وخاصة أن الدول التي أنشأتها لا تدفع اشتراكاتها في الميزانية بانتظام ، وهي الطريقة الوحيدة للإعراب بوضوح عن دعمها لهذه المؤسسات .

٢٦ - وفي هذه الظروف ، لا يبقى على اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، التي ترعى هذه المؤسسات ، إلا أن تنظر بجدية في المسألة ، وأن تعيد النظر في أهدافها وبرامجها ، لكي تسند اليها أهدافا إنتاجية تتلاءم مع الازمة الراهنة ، وتعمل على مضاعفة المبادرات لضمان مصادر خارجة عن الميزانية ، وتضطلع بأنشطة كفيلة بأن تولد ايرادات جديدة بهدف التمويل الذاتي .

ويمكن أن تكون المقترحات التالية موضع نظر :

(أ) تعزيز وتطوير أنشطة مدرة للربح تقوم بها هذه المؤسسات .

(ب) مشاركة مؤسسات افريقية من القطاعين العام أو الخاص في رؤوس أموال هذه المؤسسات ، مما يضمن لها أسواقا .

(ج) دمج المؤسسات ذات الغرض المماثل(٣) .

٢٧ - وأشار مسؤولو اللجنة الاقتصادية لافريقيا نفسها الى أغلب هذه التدابير وفكروا فيها . ويتعلق الأمر الآن ، نظرا الى حدة المشكلة والحاحها ، بالعمل على التعمق في دراسات الحلول ، والانتقال بوجه خاص الى تطبيقها العملي .

٢٨ - وفي نفس السياق ، تتجه نية مسؤولي اللجنة الاقتصادية لافريقيا أيضا ، وهم يحظون في ذلك بدعم الدول الاعضاء ، الى تعديل جدول مرتبات موظفي هذه المؤسسات بغية خفضها ، بحيث يخفف عبء الدول في تمويلها . ونرى أن هذه التدابير قد تؤدي الى آثار سلبية على هذه المؤسسات وهي :

---

(٣) شكلت اللجنة الاقتصادية لافريقيا لجنة مشتركة بين الدول لدراسة المسألة وتقديم مقترحات ، ولكنه يبدو أن الدول اعتبرت استنتاجاتها غير مقبولة ، وإن كانت واقعية .



Digitized by UNOG Library

(أ) تسريح الموظفين الاكفاء وفقدانهم .

(ب) صعوبة تعيين موظفين رفيعي المستوى

(ج) خفض فعالية هذه المؤسسات ، وغير ذلك من الامور .

٢٩ - إن تطبيق الحلين الاولين اللذين تقدمت الاشارة اليهما ، أي تعزيز وتطوير انشطة مدرة للربح ، وكذلك تشجيع مؤسسات أخرى على المشاركة في رؤوس أموال هذه المؤسسات ، تفترض مراجعة هامة لسياسات وبرامج هذه المؤسسات وكذلك قدرات مؤسسية جديدة . ومن غير الممكن اكتساب جميع هذه العناصر بين عشية وضحاها ، وخاصة عندما يكون قد جرى التعود على تلقي اعانات خلال فترة طويلة الى هذا الحد .

٣٠ - ويمكن لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي أن يشارك في عملية إعادة التوجيه الضروري هذه . ومن خلال مساعدة تكون محدودة في الزمن بوضوح وبطريقة طوعية (سنتان أو ثلاث سنوات) ، فقد يساعد البرنامج المؤسسات التي تعتبر قادرة على أن تطور ، بهذه الطريقة ، كفاءات داخلية ، وعلى توليد موارد وتحقيق الاكتفاء الذاتي .

٣١ - وأخيرا ، وبصورة عامة ، نوصي بأن تشمل ، من الآن ، كل وثيقة معنية بمشروع للمساعدة يقوم به برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، وبالخصوص عندما يتعلق الامر بتقديم المساعدة الى هيئة مشتركة بين الدول ، شرطا صريحا بمدة هذه المساعدة ، بحيث توضع جميع الاطراف (الدول ، واللجنة الاقتصادية لافريقيا ، وبرنامج الامم المتحدة الإنمائي ، والوكالات المنفذة ، وغير ذلك) أمام مسؤولياتها منذ البداية . وهذا كفيل بأن يترك لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي فرصة الفصل فيما اذا يجب أن تستمر احدى المساعدات بعد الاجل المحدد ، أو أن تتوقف اذا رأى البرنامج ذلك مناسبا .

باء - حالة مكتب برنامج الامم المتحدة الإنمائي للبلدان العربية

٣٢ - يوجد داخل برنامج الامم المتحدة الإنمائي مكتبان يتقاسمان الموارد المخصصة للبلدان الافريقية ، في حين أن اللجنة الاقتصادية لافريقيا تغطي كامل القارة ، وإن هدفها هو خدمة جميع البلدان في مجال تطوير البرنامج وتنفيذه وتنسيقه .

٣٣ - وفي واقع الامر ، لا يغطي المكتب الافريقي لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي سوى البلدان الافريقية غير العربية الموجودة جنوب الصحراء . وألحقت بلدان المغرب



Digitized by UNOG Library

العربي ، بالاضافة الى مصر(٤) والسودان والصومال وجيبوتي ، الى المكتب العربي لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي ، الذي يمتد اختصاصه ليشمل أيضا بلدان الشرق الاوسط العربية . غير أن ٨٠ في المائة من السكان الذين يغطيهم هذا المكتب يوجدون في القارة الافريقية . وهو معيار أساسي لتوزيع موارد البرمجة .

٣٤ - إن وجود هذين المكتبين هو ، بشكل بديهي ، مصدر الكثير من الصعوبات وعدم التفهم . وقد اتيحت لنا فرصة ملاحظة أن الصعوبات توجد أساسا على مستوى ما يلي :

- صياغة البرامج الاقليمية للمساعدة التقنية ،

- توزيع مصادر برنامج الامم المتحدة الإنمائي بين هذين المكتبين ،

- قيام هذان المكتبان بتمويل البرامج الاقليمية الافريقية وأنشطة اللجنة الاقتصادية لافريقيا .

٣٥ - ويترتب على ذلك تشتت الجهود وعلاقات تعاون تقني ومالي رديئة بين المكتبين واللجنة الاقتصادية لافريقيا . واذا كانت في واقع الامر ، العلاقات بين اللجنة الاقتصادية لافريقيا والمكتب الافريقي علاقات جيدة نسبيا وتكاد تكون عادية ، فإن الامر ليس كذلك مع المكتب العربي .

٣٦ - وباستثناء برنامج نساء مركز البرمجة والتنفيذ المتعدد الجنسيات في طنجة الذي يشمل أيضا جانبا زراعيا ، لم يساهم هذا المكتب ماليا ، الى يومنا هذا ، في أي برنامج آخر أو مشروع اقليمي افريقي ، ولا في أي شكل آخر من أشكال نشاط اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، حتى عندما تنفذ مشاريع في البلدان الموجودة داخل ولايته . ويترتب على ذلك تحديد ليس لطموح واثر هذه المشاريع فحسب ، بل تحديد أيضا لعمل اللجنة الاقتصادية لافريقيا . وفعلا ، فإن تمويل مكتب افريقيا لجميع المشاريع يمثل اقتطاعا من الاموال الموضوعة تحت تصرف بقية القارة .

---

(٤) يجب أيضا ملاحظة أن مصر عضو في اللجنة الاقتصادية لافريقيا وفي اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (لجنة غربي آسيا) رغم أنها بلد افريقي .



Digitized by UNOG Library

٣٧ - ولم يشترك هذا المكتب اطلاقا في أي اجتماع لمجلس وزراء بلدان اللجنة الاقتصادية لافريقيا كما انه لم يحضر أي اجتماع من اجتماعاته ، في حين أن حوالي نصف البلدان التي يغطيها هذا المكتب تمثل في هذا المجلس على المستوى الوزاري .

٣٨ - ولا يمكن إلا أن يتعجب المرء من هذا الموقف السلبي الكبير جدا لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي إزاء هذه المشكلة الملموسة . وانه لمن المرغوب فيه جدا إيجاد حلول عاجلة لهذه العوائق في الوقت الذي يجري فيه الاستعداد للدخول في دورة برمجة جديدة .

٣٩ - ويجب إيجاد آليات عملية للمساعدة على استخدام الموارد استخداما أفضل ، يحترم قانون العدد والاحتياجات ، وذلك في إطار برامج مشتركة محكمة الصياغة ومنسقة تنسيقا جيدا ، وبالتعاون مع اللجنة الاقتصادية لافريقيا . وبعبارة أخرى ، يجب على برنامج الامم المتحدة الإنمائي أن يراعي وحدة القارة الافريقية ؛ ويجب أن تعكس صياغة البرنامج الإقليمي وتوزيع الموارد هذا الواقع .

## رابعا - تنفيذ المشاريع الاقليمية (اللجنة الاقتصادية لافريقيا الوكالة المنفذة)

### ألف - المشاكل المحددة

توجد أساسا على ثلاثة مستويات :

#### ١ - على مستوى اللجنة الاقتصادية لافريقيا

٤٠ - تعتبر اللجنة منذ فترة طويلة مركزا للدراسات . ومن ثم فقد تكونت عادات على مستوى عقليات الحكومات والهيئات الاخرى التابعة لمنظومة الامم المتحدة (برنامج الامم المتحدة الانمائي والوكالات المتخصصة وحتى الامانة العامة) ، كما على مستوى موظفي اللجنة ذاتها . وقد أدركت أمانة اللجنة الاقتصادية لافريقيا ضرورة تحويل الموظفين الى وكلاء تنفيذيين فيما يتعلق ، بدعم المشاريع وتنفيذها . وينبغي بذل جهد لاعادة تاهيل المسؤولين ، وموظفي اللجنة بصورة عامة ، لتغيير العقليات والعادات بهدف زيادة الفعالية التنفيذية للشُعب التقنية والدوائر الادارية .



Digitized by UNOG Library

١-١ - اللجنة الاقتصادية لافريقيا وكفاءة الدعم

٤١ - لقد لمّحنا بوضوح الى أن هذه القدرة على دعم المشاريع وادارتها بعيدة عن أن تكون ملائمة ومرضية . وعلى أية حال فانها بعيدة عما يحق للمرء أن يتوقعه من وكالة منفذة . ويعود ذلك أساسا ، كما ذكرنا ، الى "الحداثة" النسبية للجنة كوكالة منفذة للمشاريع غير الدراسات ثم الى عدم ملاءمة الهياكل الحالية للجنة - الهياكل التقنية وبشكل خاص ، الهياكل الادارية - للوظيفة الجديدة . وقد دفع ذلك ببرنامج الامم المتحدة الانمائي وبالوكالات المتخصصة الاخرى الى القول في جملة أمور بأن اللجنة الاقتصادية لافريقيا لا تملك الكفاءات التقنية اللازمة للانتقال الى مرحلة تنفيذ المشاريع . ويعود هذا النقص أيضا الى عدم كفاية التنسيق بين مختلف الشُعب التقنية التابعة للجنة . ويبدو لنا أن من الضروري في هذه المرحلة القيام بعملية إعادة توجيه أساسية لاسلوب العمل . واننا نفكر هنا على وجه التحديد في الدور الاكثر مسؤولية الذي يمكن أن يؤديه مكتب تنسيق السياسات والبرامج ومكتب تنفيذ وتنسيق المساعدة التقنية . إلا أنه ينبغي للمرء أن يضيف دفاعا عن اللجنة أن الوكالات المتخصصة المشتركة في تنفيذ المشاريع المتعددة القطاعات والمتعددة التخصصات تساهم أيضا في جعل انجاز هذه المشاريع أكثر صعوبة . وبالفعل فإن هذه الوكالات كثيرا ما تخلق صعوبات فيما يتعلق باتباع توجيهات اللجنة رغم أنها الوكالة المنفذة الرئيسية .

١-٢ - ادارة النفقات العامة

٤٢ - لقد ذكرنا أنه يتعين على اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، لكي تكون فعالة في مجال تنفيذ المشاريع ودعمها أن تقوم بتعزيز هياكلها المعنية مباشرة بعمليات التنفيذ . ومن العناصر الرئيسية للنجاح في هذا المجال هناك بدون شك الادارة الفعالة والحازمة للتكاليف الادارية المرتبطة بالمشاريع والمسماة "بالنفقات العامة" لاغراض الدعم الفعال للمشاريع التي ولدت تلك النفقات وربما الى خلق مشاريع أخرى . إلا أنه لا توجد حتى الان مع الاسف ، في اللجنة الاقتصادية لافريقيا علاقة واضحة بين "النفقات العامة" التي تولدها المشاريع وعملية "دعم" هذه المشاريع ذاتها . والحال أنه ينبغي حتما أن تكون هناك علاقة من هذا القبيل اذا أريد ضمان حد أدنى من الفعالية .

٤٣ - ونحن نرى أنه ينبغي أن تخصص الاموال المتأتية من "النفقات العامة" لثلاثة مجالات أساسية :



Digitized by UNOG Library

- التكاليف المتصلة بتعزيز كفاءات الهياكل المكلفة بتنفيذ المشاريع (موظفو الشُعب التقنية ومعداتها) ؛

- تعزيز الهياكل التي تقدم الدعم الاداري لعملية تنفيذ المشاريع ، كتوظيف الخبراء وشراء المعدات ؛

- وأخيرا ينبغي تخصيص جانب ثالث لتمويل بعثات البرمجة الموفدة الى الدول وبرنامج الامم المتحدة الانمائي ومصادر التمويل الاخرى والمؤسسات الاخرى التابعة للمنظومة ، بحيث تكون اللجنة ممثلة في كل مكان تقريبا تناقش فيه المشاريع .

٤٤ - ومن الجوانب التي أتيحت لنا ملاحظاتها عدم اتسام موقف اللجنة الاقتصادية لافريقيا بالجرأة في مجال تطوير البرامج سواء على المستوى الاقليمي أو الوطني . ويمكن تفويض مثل تلك المهمة الى فرع تكون مهمته تطوير البرامج . واننا نرى أيضا وسنقدم المزيد من التفاصيل عن ذلك فيما بعد أن "مراكز البرمجة والتنفيذ المتعددة الجنسية" يمكنها أن تجد هنا مجالا فعالا لاعادة التحويل والاستخدام كذلك ينبغي تعزيز مكتب تنسيق السياسات والبرامج بالمقر بطريقة تمكنه من أداء دوره كاملا في تطوير برامج المساعدة التقنية وتنسيقها .

٢ - <u>على مستوى الامانة العامة للامم المتحدة بنيويورك</u>

٤٥ - يجب الاعتراف والقول صراحة بأن القرار ٣٢/٢٠٢ يمنح اللجان الاقليمية صلاحيات ولكنه لا يوضح طرق الاضطلاع بها . فلا يزال هناك تركيز مفرط للسلطات مما يضعف بعض الهياكل التنفيذية للجان وينطوي على الكثير من البطء في بعض الاجراءات . وقد أقدمت بعض دوائر المقر بل وحتى بعض الاشخاص على طرح المشكلة من زاوية بقاء اللجان نفسه . ولذلك فان من الصعب في هذه الظروف توقع تطور ايجابي سريع للامور .

٣ - <u>على مستوى المشروع ذاته</u>

٤٦ - ان بعض الخبراء والموظفين العاملين في المشاريع التي تنفذ بالتعاون مع وكالات أخرى ، واللذين توظفهم هذه الاخيرة ، يريدون العمل بصورة مستقلة عن اللجنة المسؤولة عن المشروع . ويشكل ذلك مصدرا لكثير من النزاعات وحالات سوء التفاهم ، مما يتيح الفرصة للادارة السيئة بل حتى للاختلاسات .



Digitized by UNOG Library

باء - اختيار الموظفين

٤٧ - لابد من التمييز بين موظفي الامانة والموظفين التقنيين الذين يوظفون للعمل في المشاريع ، وهو تمييز عادي . لكن اجراءات التوظيف هي نفس الاجراءات تقريبا في الحالة الاولى كما في الثانية وخاصة أنه يتعين على اللجان الاقتصادية في كلتا الحالتين الرجوع الى نيويورك ("دائرة شؤون التوظيف لاغراض المساعدة التقنية" أو "ادارة شؤون الموظفين") فيما يتعلق بعمليات التوظيف على مستوى معين : ف - ٥ وما فوقها بالنسبة لموظفي الامانة العامة والرتبة ٥ وما فوقها بالنسبة للموظفين التقنيين العاملين في المشاريع .

٤٨ - سنتجنب عمدا التطرق للمشاكل التي يطرحها اختيار موظفي الامانة العامة ؛ وهي على أية حال معروفة لدى الجميع ويمكن أن تتلخص في التناقض التالي : اللجان الاقليمية تطالب بالحرية الكاملة في التوظيف على جميع المستويات كمبدأ أساسي لاستقلالها ولتطبيق اللامركزية التي أقرها في عام ١٩٧٧ القرار ١٩٧/٣٢ ، وتدافع الامانة العامة عن بعض المبادئ كتمثيل الدول ضمن ملاك الموظفين ، وتعدد الترشيحات ، وعالمية الامم المتحدة ، للاحتفاظ بهذه الصلاحيات في نيويورك .

٤٩ - وتثير مسألة اختيار الموظفين التقنيين العاملين في المشاريع التي يمولها برنامج الامم المتحدة الانمائي ، وهي المسألة التي تهمنا هنا مشاكل ذات طبيعة مختلفة تماما ؛ وهي أساسا ثلاث مشاكل :

١ - ليس لدى اللجنة الاقتصادية لافريقيا قائمة ترشيحات معمول بها . فحتى الآن تقوم اللجنة في أية عملية توظيف ، بالاعلان عن الشواغر من الوظائف في المقر أو لدى المؤسسات الاخرى في المنظومة ، وكذلك في وسائل الاعلام . وفي معظم الاوقات أيضا تقوم الشعب المستفيدة ذاتها بالجهود لاختيار المرشحين . إذن فالاجراء الذي تتبعه اللجنة حاليا اجراء بدائي وغير عملي . ويمكن لدائرة شؤون التوظيف التابعة لنيويورك أن تضع قائمة ترشيحات تحت تصرف اللجنة الاقتصادية لافريقيا وأن تساعد في تكوين الموظفين الاكفاء لاستخدامهم . وفي هذا ميزة امداد تتمثل في المشاريع بموظفين أكثر تكيفا مع الوسط والمشاكل المحددة للقارة . كما أن دعم برنامج الامم المتحدة الانمائي لانجاز هذا المشروع أمر أساسي .

٢ - وليس للجنة الاقتصادية لافريقيا دائرة متخصصة في اختيار الموظفين العاملين في المشاريع . فجميع عمليات التوظيف مهما كانت يقوم بها نفس الاشخاص .



Digitized by UN Library

وان شدة تركيز المهام المتعلقة بالتوظيف ينتج عنها بطء واخطاء في تنفيذ الاجراءات . وينبغي التفكير في انشاء مثل هذه الدائرة ودعمها الى جانب انشاء قائمة الترشيحات المقترحة أعلاه . وينبغي أن تخول الصلاحيات الجديدة للجنة الاقتصادية لافريقيا بوصفها وكالة منفذة للمشاريع ، وطموحاتها في هذا المجال اقامة هياكل دعم أساسية من هذا القبيل وهذا مجال من الواضح أنه يمكن فيه استخدام الموارد المتأتية من "النفقات العامة" استخداما حكيما كما ذكرنا فيما تقدم .

٣ - لا يوجد أي اجراء داخلي ولا أية معايير لقياس مدى فعالية دائرة شؤون توظيف الموظفين . واذا قبلنا أن ذلك يمكن أن يكون مصدر تعقيدات اضافية في الوضع الراهن ، نظرا لعدم كفاية الموظفين ولمؤهلاتهم ، فان استحداث أدوات العمل هذه أمر أساسي ، في حالة التفكير في تجهيز اللجنة الاقتصادية لافريقيا بقائمة ترشيحات وتعزيزها بدائرة لشؤون التوظيف على النحو المقترح أعلاه .

جيم - شراء المعدات

٥٠ - هنا أيضا ، يؤثر وجوب موافقة نيويورك على أية نفقات تتجاوز ٤٠ ألف دولار تأثيرا سلبيا شديدا على عملية تنفيذ المشاريع . ويتمنى المسؤولون اضفاء اللامركزية على السلطة على الاقل فيما يتعلق بالمشتريات الممولة من موارد خارجة عن الميزانية . ويمكن فيما يتعلق بشراء المعدات ذكر ثلاثة مصادر للعوائق :

١ - على مستوى اللجنة الاقتصادية لافريقيا : ليس للشعب التقنية المسؤولة عن المشاريع أي احساس ب "التوقيت" أي التخطيط الزمني للشراءات . فهي تنتظر حتى آخر لحظة اعادة آخر السنة ، لكي تقدم بعجالة طلبات الشراء . وهذا يشكل مصدرا للاخطاء الكبيرة وللاختناقات ، نظرا لعدم كفاية موظفي دائرة الشراءات .

٢ - على مستوى المشروع على الميدان : كثيرا ما تكون مواصفات المعدات المقدمة من قبل الخبراء غير كاملة . وبالنظر الى أن موظفي دائرة الشراءات ، وأعضاء لجنة الموافقة ليسوا من الخبراء ، فان بعض طلبات الشراء تتعطل لفترات طويلة على مستوى اللجنة الاقتصادية لافريقيا قبل ارسالها الى نيويورك .

٣ - على مستوى الممثلين المقيمين : توجد مشكلة تنسيق فيما يتعلق بتصفية المصروفات . فالممثلون المقيمون لا يتخذون اجراءات إلا اذا طلب منهم ذلك مقر برنامج الامم المتحدة الانمائي ، رغم أن اللجنة الاقتصادية لافريقيا هي الوكالة المنفذة



Digitized by UNOG Library

للمشروع . وفيما يتعلق بهذه النقطة بالذات ، فانه يتعين على الممثلين المقيمين أن يتصرفوا بنفس الطريقة التي يتعاملون بها مع الوكالات المتخصصة الاخرى .

٥١ - وهناك نقطة هامة تستحق الذكر ، فيما يتعلق بنشاطي توظيف الخبراء وشراء المعدات وهي أن هناك تعطيل ناتج عن التركيز المفرط لسلطات التوقيع لدى الامين العام التنفيذي . فبالرغم من أن هذا الاخير يفوض هذه السلطة عند تغيبه لفترات طويلة ، فانه يتعين التفكير في ايجاد طريقة تفويض منهجية ونهائية لهذه السلطات في الدوائر المعنية الا فيما يتعلق بعملية التوظيف على مستوى عال جدا - ف - ٥ فما فوق - وطلبات الشراء الضخمة جدا من المعدات التي قد تنطوي على استخدام أموال من الميزانية العادية للجنة .

دال - الحالة الخاصة لمراكز البرمجة والتنفيذ المتعددة الجنسية

٥٢ - إن هذه الادوات الهامة لتطوير البرامج التي أنشأتها اللجنة الاقتصادية لافريقيا هي الان في حالة سبات شبه تام . وبغض النظر عن الصعوبات المالية ، فإن هناك عددا من التعقيدات الإدارية التي لا تسهّل تنسيق الانشطة وتمنع هذه المراكز من الاشتغال بصورة عادية . والكثير يعترفون بضرورة هذه المراكز . ومن الهام استخدامها على أفضل وجه وذلك بمنحها أدوارا محددة جدا ومجددة لها علاقة بالطموحات الجديدة للجنة . وقد ذكرنا أهمية الجانب المتعلق بتطوير البرامج حيث تمثل المراكز الساعد القوي للجنة لدى الحكومات والمنظمات الاخرى من أجل خلق الثقة التي تحتاج إليها اللجنة ، وكذلك خلق مشاريع تنفذ لفائدة الدول والمنظمات . ولكي يتسنى لها أداء هذا الدور ، لا بد من إزالة عدد من العوائق الموجودة في العلاقات بين أمانة اللجنة الاقتصادية لافريقيا والمراكز . وربما ينبغي التفكير في مزيد من الاستقلال الذاتي أو المرونة في الإجراءات الإدارية بحيث يمكن تحسين كفاءاتها التنفيذية .

هاء - دور الممثلين المقيمين في إدارة المشاريع الإقليمية

٥٣ - فيما يتعلق بالمشاريع الإقليمية ، قلّما يستجدي الممثلون المقيمون في البداية ويكونون مهتمين بإعداد البرنامج الإقليمي الذي يكاد مقر برنامج الامم المتحدة الإنمائي ينفرد بوضعه(٥) ، بحيث أن الممثلين المقيمين في الميدان لا يبدون

---

(٥) لقد بيّنا أيضا أن اللجنة الاقتصادية لافريقيا ذاتها لا تشترك إلا نادرا في إعداد البرنامج الإقليمي . والذي يجعل البرنامج الإقليمي غير فعّال هو إذن كل هذه النواقص .



Digitized by UNOG Library

اهتماما كبيرا بأمر لم يشاركوا فيه وليس لديهم تجاهه أي "شعور" . وهذا ما يفسر أن عددا كبيرا منهم لا يهتمون بالمشروع في مرحلة تنفيذه . والحال أنه ، بالاستناد إلى الاتفاق المعقود بين اللجنة الاقتصادية لافريقيا وبرنامج الامم المتحدة الإنمائي ، فإن من المفروض أن يمثل هذا الاخير اللجنة في متابعة المشاريع الإقليمية التي تنفذها على الميدان وأن يتولى إدارتها المباشرة .

٥٤ - بل إن الممثلين المقيمين لا يكلفون أنفسهم حتى عناء زيارة مقر اللجنة ، كما تعودوا على القيام بذلك بالنسبة للوكالات المتخصصة ، في حين يتعين على الاقل على الذين يحتضنون منهم المشاريع الإقليمية التي تنفذها اللجنة القيام بذلك .

## خامسا - ملاحظة بشأن بعض المقترحات المتعلقة بالإصلاحات الهيكلية

### ألف - مكتب الاتصال لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي لدى اللجنة الاقتصادية لافريقيا

٥٥ - لقد أنشأ برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، منذ عام ١٩٧٧ ، مكتبا للاتصال لدى اللجنة الاقتصادية لافريقيا بغية مساعدة هذه المنظمة على تصميم البرامج وتطويرها وإعداد المشاريع وتسهيل علاقاتها ببرنامج الامم المتحدة الإنمائي .

٥٦ - وقد ساعد هذا المكتب كثيرا ، بحكم وجوده ، اللجنة الاقتصادية لافريقيا ، في فهم وإعمال إجراءات برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، وفي حل عدد من المشاكل المادية الاقل أهمية . إلا أن جدوى هذا المكتب على الصعيد التنفيذي ليست واضحة لانه لم تحول إليه أي مسؤولية من مسؤوليات مقر برنامج الامم المتحدة الإنمائي . فكل ما يتعلق بتوقيع وثائق المشاريع مهما كان مبلغها ، وبتنقيح ميزانية المشاريع حتى أقلها أهمية ، يجب أن يتم عن طريق المقر .

٥٧ - ومن المفيد بدون شك إعادة النظر في اختصاصات هذا المكتب لمنحه المزيد من السلطات وجعله بذلك تنفيذيا بدرجة أكبر . وللقيام بذلك قد يكون من المناسب تحسين نوعية موظفي المكتب برفع مستوى التمثيل الى درجة تسمح بمنحه بعض سلطات التوقيع أو التنقيح ، كما هو الشأن بالنسبة للممثلين المقيمين .



Digitized by UNOG Library

٥٨ - وينبغي أيضا مراعاة أن هذا المكتب لا يهتم إلا بالمشاريع الموجودة بأديس أبابا ، أما المشاريع التي توجد خارج أديس أبابا فتخضع لمسؤولية الممثلين المقيمين ، وفقا لإجراءات برنامج الامم المتحدة الإنمائي .

٥٩ - ولقد بيّنا قلة الاهتمام الذي يوليه الممثلون المقيمون للمشاريع الإقليمية في قائمة اهتماماتهم . وهنا أيضا نؤكد على ضرورة إشارة اهتمام الممثلين المقيمين بالبرامج والمشاريع الإقليمية .

باء - المكاتب الإقليمية بمقر برنامج الامم المتحدة الإنمائي

٦٠ - يدور حاليا نقاش مثير للاهتمام لمعرفة ما إذا كان من الافضل أن توجد المكاتب الإقليمية التابعة لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي في الميدان ، قريبا من الواقع . وهذه مشكلة يجب طرحها على نحو شامل .

٦١ - وإننا نرى أن هذا المشروع لا بد وأن يثير صعوبات إدارية . إذ ينبغي تقدير مزايا وعيوب مثل هذا الإجراء في ضوء الدور الجديد الواجب منحه للمكاتب الإقليمية فيما يتعلق بتصميم البرامج وتنسيقها . وإننا نرى أنه يتعين على المكاتب الإقليمية أن تؤدي دورا يسعى إلى توجيه عمل برنامج الامم المتحدة الإنمائي نحو سياسة جديدة تقوم على إدماج البرامج الإنمائية . ونحن نلاحظ في الوقت الحاضر أن المقر لا يعتمد بصورة كافية ، في مجال تطوير البرامج الإقليمية ، على الممثلين المقيمين ؛ ولم يجد إرهاف إحساس هؤلاء كثيرا باهمية المسألة ولا يمكنهم بالتالي إرهاف حس الحكومات بها . وهناك مجال لمضاعفة الجهود في هذا الميدان بحيث يتحمل الممثلون المقيمون قدرا أكبر من المسؤولية في هذا المجال الهام جدا المتمثل في البرامج والمشاريع الإقليمية .

## سادسا - النتائج والتوصيات

٦٢ - يقوم المجتمع العالمي بأجمعه ولاسيما الامم المتحدة بنشاط كبير جدا لدعم جهود البلدان الإفريقية التي تواجه صعوبات جمة ناشئة عن كونها بلدانا نامية . وإن ما اضطلعت به في هذا السياق الهيئتان المتمثلتان في اللجنة الإقتصادية لافريقيا وبرنامج الامم المتحدة الإنمائي من أعمال يعتبر ممتازا للغاية . وقد تحققت نتائج ايجابية جدا سواء في تنفيذ البرامج ومشاريع المساعدة التقنية او في توعية الرأي العام الإفريقي والدولي فيما يتعلق بالمشاكل التي تواجه افريقيا وفي تعبئة الموارد اللازمة لتنفيذ البرامج الإنمائية .



Digitized by UNOG Library

٦٣ - واخترنا في هذا التقرير ألاّ نتوسع في الكلام عن النجاحات ، فالجميع على اي حال على علم بها . ورأينا انه قد يكون من المفيد اكثر ان ننظر في العلاقات القائمة بين الهيئتين المتمثلتين في برنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجنة الإقتصادية لافريقيا اذ اننا نعتبر - ونأمل في أن نكون قد اوضحنا ذلك بما فيه الكفاية في هذا التقرير - ان هذا التعاون قد بلغ مستوى لا بأس به إلا انه ما زال هناك بعض الصعوبات : بالامكان تحسين مجالات التعاون ، وتنميتها ، وتعزيزها لما فيه مصلحة هذه القارة التي تضم ٣٦ بلدا من البلدان الاقل تقدما في العالم .

٦٤ - ولا يشمل ما نقترحه فيما يلي من التوصيات جميع المشاكل التي استطعنا الوقوف عليها والتي عُرضت في النص . فقد اردنا ، متوخين الوضوح والفعالية ، ان نشدد على المشاكل التي هي في رأينا أكثر صلة بوضع التعاون الحالي بين برنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجنة الإقتصادية لافريقيا . إلا اننا قدمنا اقتراحات فعالة بشأن بعض المشاكل الهامة التي وقفنا عليها ونأمل ان يقوم المسؤولون عن هذا التعاون ، بغض النظر عن مركزهم بمراعاتها فعلا عند اضطلاع كل منهم بمهامه اليومية المتعلقة بتصميم برامج المساعدة التقنية وتنفيذها . وأخيرا يبقى أن نرجو بإلحاح أن تحظى التوصيات الواردة ادناه بتأييد جميع المسؤولين في كل من الامانة العامة وبرنامج الامم المتحدة الإنمائي واللجنة الإقتصادية لافريقيا على حد سواء ، وان تتبعها اجراءات ملموسة تهدف الى التغلب على الصعوبات التي بيّناها .

ألف - اللجنة الاقتصادية لافريقيا

التوصية رقم ١

يتعين على الامانة العامة واللجنة الاقتصادية لافريقيا الشروع في اعادة تحديد برامجهما عن طريق اعادة النظر في سلم الاولويات وتحديد المحتوى التنفيذي وينبغي أن يكون الهدف من ذلك اعادة تركيز أنشطة اللجنة الاقتصادية لافريقيا على الجوانب الاساسية لولايتها أي :

(أ) دورها كمنسق رئيسي للانشطة الإنمائية على صعيد القارة الافريقية ؛

(ب) مهمتها المتمثلة في تصميم وتنفيذ برامج/مشاريع متعددة القطاعات ؛

(ج) المساعدة التي يتعين عليها تقديمها للدول في اطار قيام هذه الدول بتصميم برامجها الوطنية ، وتنسيق هذه البرامج على الصعيد الإقليمي .



Digitized by UNOG Library

التوصية رقم ٢

اذا ما كان للامانة العامة للجنة الاقتصادية لافريقيا ان تقوم على اكمل وجه بدورها كمنفذ للمشاريع يتعين عليها الشروع دون ابطاء بتدعيم اساسي لكفاءاتها في مجال الدعم التقني والإداري للمشاريع . ويتعين عليها في هذا المجال ان تحدد سياسة واضحة وصارمة فيما يتعلق بادارة النفقات العامة المتأتية عن المشاريع . اذ ينبغي توجيه هذه النفقات اساسا نحو الانشطة التشغيلية وينبغي ان تكون ادارة هذه النفقات مختلفة تماما عن ادارة موارد الميزانية العادية للجنة الاقتصادية لافريقيا .

التوصية رقم ٣

يتعين على اللجنة الاقتصادية لافريقيا ان تعتمد سياسة جديدة فيما يتعلق بتشغيل مراكز البرمجة والتنفيذ المتعددة الجنسية . فهذه المراكز هي الاداة التنفيذية التي تستخدمها اللجنة في الدول فيما يتعلق بتصميم البرامج . وقد تم الاعتراف بهذا الدور الهام إلا انه ينبغي تعزيزه بصورة عملية في السنوات المقبلة ويتعين على اللجنة ان توكل الى هذه المراكز مهمة القيام بدور تجديدي يتفق مع طموحاتها الجديدة .

التوصية رقم ٤

يتعين على اللجنة ان تواصل دراسة كل عملية تشغيل على حدة بالنسبة للمؤسسات التي ساعدت هي في انشائها والتي تقدم لها الدعم ، حتى تتمكن من أن تعرض على مقدمي الموارد ، أي برنامج الامم المتحدة والدول ، اقتراحات ملموسة من شانها ان تقود هذه المؤسسات ، الى التمتع بالإكتفاء الذاتي .

باء - برنامج الامم المتحدة الإنمائي

التوصية رقم ٥

يتعين على برنامج الامم المتحدة الإنمائي ، عند تصميم البرامج الاقليمية والوطنية وصياغتها ، ان يعتمد على اللجنة الاقتصادية لافريقيا ويستند اليها ، نظرا لمعرفتها للحقائق الاجتماعية والاقتصادية للمنطقة ، وذلك بغية تحقيق الإتساق الاقصى بين هاتين المجموعتين من البرامج .

التوصية رقم ٦

ينبغي تنقيح دليل السياسات والإجراءات لبرنامج الامم المتحدة الإنمائي وتضمينه فصولا وفقرات تعالج موضوع تدعيم دور اللجنة الاقتصادية لافريقيا للسماح لها بأن تقوم على اكمل وجه بدورها كمنسق للانشطة الإنمائية على صعيد القارة .



Digitized by UN Library

التوصية رقم ٧

يتعين على برنامج الامم المتحدة الإنمائي ان يتحدث ، في مقره ، آلية مركزية لتنسيق جميع البرامج الوطنية حتى تصبح اكثر انسجاما مع الاولويات الاقليمية التي تحددها الحكومات . وهذا من شانه ايضا ان يسمح بتجنب الازدواجية في الجهود وان يؤمن بالتالي وفورات كبيرة في الميزانية .

التوصية رقم ٨

ان كل وثيقة ، تتعلق بمشروع لتقديم المساعدة يموله برنامج الامم المتحدة الإنمائي او اي مصدر تمويل اخر ، ينبغي ان تتضمن بندا صريحا بشان مدة هذه المساعدة على ان يكون هذا البند مختلفا عن ذلك المشار اليه على سبيل الإرشاد في الوثائق المتعلقة بالمشاريع الحالية وذلك بغية وضع جميع الشركاء (الدول ، الوكالات المنفذة وبرنامج الامم المتحدة الإنمائي) امام مسؤولياتهم منذ البداية .

التوصية رقم ٩

إن وجود مكتب عربي ومكتب افريقي في برنامج الامم المتحدة الإنمائي يؤدي الى تشتت الجهود والموارد على حساب اللجنة الاقتصادية لافريقيا والدول الاعضاء . لذا نوصي بأن يراعي برنامج الامم المتحدة الإنمائي وحدة القارة الافريقية فيما يتعلق بالبرمجة وبتوزيع الموارد المخصصة لتمويل البرامج .

التوصية رقم ١٠

يتعين على برنامج الامم المتحدة الإنمائي ان يزيد من اشراك الممثلين المقيمين في عملية إعداد البرامج الاقليمية وفي اعمال المتابعة المتعلقة بها لزيادة وعيهم بمصير المشاريع المتأتية عنها والتي يتم تنفيذها في البلدان في اطار ولايتهم . كما يتعين عليهم ايضا ان يطلعوا اللجنة الاقتصادية لافريقيا بصورة منتظمة على انجازاتهم .

التوصية رقم ١١

أما فيما يتعلق بتنفيذ المشاريع المتعددة القطاعات ، يتعين على برنامج الامم المتحدة الإنمائي ان يعترف للجنة الاقتصادية لافريقيا بالسلطة الاساسية فيما يتعلق بالمشاريع . وسيكون للجنة الحرية والإختصاص لاختيار الوكالة المختصة لتنفيذ أي جزء في مشروع لا يمكنها تنفيذه بنفسها .

- - - - -



Digitized by UNOG Library