



منظمة  
بيحكومية  
إفريقية

60 سنة

في خدمة التحول العالمي والرقمي والذكي والمستدام للإدارات العمومية والخاصة الإفريقية

الأصل: الفرنسية

تنظم المنظمة الحكومية الدولية الإفريقية كافراد ما يلي:

المائدة المستديرة للشركاء التقنيين والماليين لكافراد تحت عنوان:

"كافراد المُجدد، قاطرة إفريقيا نحو التحول العالمي والرقمي والبيئي والذكي للإدارات العمومية"

التاريخ: 27 فبراير 2025 الساعة 2:00 بعد الزوال (توقيت المغرب)

الموقع: مقر كافراد، شارع محمد الجزولي 173، حسان - الرباط

مذكرة مفاهيمية 2025

## 1. السياق

لقد أدرك زعماء البلدان الإفريقية دائما أهمية الإدارة العمومية باعتبارها ركيزة ومحركا لعملية التنمية. وبالفعل، بعد حصولهم على الاستقلال السياسي، اتخذوا سلسلة من التدابير تمثلت في إنشاء دولة قابلة للحياة وتأسيس إدارة عمومية بهدف ضمان التنمية في بلدانهم. آنذاك، تمثلت الاهتمامات الرئيسية لإفريقيا في ضمان التكامل والوحدة في القارة، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، وإضفاء الطابع الإفريقي على المسؤولين التنفيذيين والإدارات العمومية.

إن الدولة الجديدة والإدارة العمومية الجديدة تتطلبان مسيرين مدربين تدريباً جيداً. إذ لا يمكن لأي بلد أن يتطور بدون موهبة. وفي هذا الصدد، وبمبادرة من جلالة المغفور له الملك الحسن الثاني ملك المغرب (رحمه الله)، وبدعم من الجزائر والكاميرون واليابون وغانا وغينيا ومالي ومصر والسنغال والسودان وتونس، اعتمد المؤتمر العام لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (اليونسكو) في دورته الثانية عشرة بالإجماع القرار الذي يسمح لليونسكو بتقديم مساعدتها لإنشاء المركز الإفريقي للتدريب الإداري والبحث من أجل الإنماء (كافراد)، كأداة للتعاون بين البلدان الإفريقية في مجال تطوير الإدارة العمومية في القارة في سنة 1962.

وهكذا تم إحداث الكافراد في ماي 1964 بدعم من اليونسكو بهدف إضفاء الطابع الإفريقي على الوظيفة العمومية، وتنسيق تدخلاتها وجهودها وتكييفها مع الواقع الإفريقي الجديد ومتطلبات التنمية. انطلاقاً من الرغبة في تزويد قارتنا الإفريقية بإطار من المدراء التنفيذيين للتصميم والإدارة الذين يلعبون متطلبات السيادة المستعادة وضروريات التنمية المتناغمة والأمن، تم إحداث كافراد ليكون نقطة التقاء ومركزاً لتبادل المعرفة والمعلومات للمدراء التنفيذيين الأفارقة، ومركزاً لتنمية الموارد البشرية القادرة على دعم الوحدة الإفريقية<sup>1</sup>. كما يهدف إلى إنشاء بنك من الرجال (الخبراء)، على مستوى فكري مشترك، بنك من الإمكانيات والعمل، لتوفير التدريب المشترك لفائدة جميع كبار المسؤولين الأفارقة. "وبالتالي، فإن أولئك الذين يترددون على هذه المؤسسة، والذين يعيشون حياة مشتركة، ويحصلون على تدريب مشترك، وترابطهم زمالة الدراسات، يمكنهم خلق هذه الوحدة التي بدونها لا يمكن للوحدة الإفريقية أن تحقق معناها الحقيقي"<sup>2</sup>.

يعتمد كافراد بشكل أساسي على اتفاقية المقر الموقعة بين اليونسكو وحكومة المغرب في 13 ماي 1964، واتفاقية إنشاء كافراد المؤرخة 18 دجنبر 1967، واتفاقية المقر بين المركز الإفريقي للتدريب الإداري والبحث من أجل الإنماء (كافراد) والمملكة المغربية المؤرخة 17 يوليوز 1970. تنص اتفاقية التأسيس بوضوح على أن المهام الموكلة إلى كافراد هي تدريب كبار المسؤولين التنفيذيين الأفارقة، وتعزيز البحوث المقارنة وتشجيع تبادل الخبرات والمعرفة بهدف ضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية للقارة.

في سنة 2024، أصبح لدى كافراد ستين (60) سنة من الخبرة في تدريب القادة والمدراء وكبار المسؤولين التنفيذيين الأفارقة بالإضافة إلى تجديد الإدارات العمومية. وتعتبر الإنجازات إيجابية. ومع ذلك، وعلى الرغم من التقدم المحرز في التحسين المستمر للإدارة الاقتصادية الكلية وبيئة الأعمال والحوكمة، فإن "العديد من البلدان لم تسجل بعد معدلات نمو اقتصادي مرتفعة على مدى فترات طويلة من الزمن، ولم يتم ملاحظة مستويات عالية من التنمية الاجتماعية إلا في حالات نادرة".

على مدى أزيد من 60 سنة، تمكن كافراد من العمل كإطار لإنتاج الأفكار والمعرفة بالإضافة إلى تطوير المواهب من الأنظمة الإدارية الأربعة (الناطقة باللغة الإنجليزية، وبالغربية، والفرنسية، والبرتغالية) للحصول على نتائج مقنعة. وقد ساهمت في إرساء ثقافة الحكم المسؤول والإدارة العمومية الفعالة في إفريقيا وفي الدول الأعضاء في خدمة التنمية المستدامة والشاملة والتكامل الإقليمي من خلال التدريب والبحث العلمي والتشاور والتوثيق والنشر.

وبالتالي، فإن كافراد هو أول مؤسسة حكومية إفريقية في مجال الإدارة العمومية والحوكمة، وقد اكتسب على مدى سنوات خبرته العديدة دراية متنوعة، مما جعله يتمتع بروية وشهرة كبيرتين.

ومنذ انتخاب المدير العام الجديد في 9 يوليوز 2024، التزم كافراد بدعم الدول الأعضاء في الإصلاحات الهيكلية والنظامية الكبرى وكذا في التحولات الرقمية والبيئية/الطاقية.

يواجه كافراد اليوم تحولات عالمية كبرى وديناميكيات عالمية فضلاً عن التغييرات التي تعرفها إفريقيا تتطلب تدريب الرأسمال البشري في طبيعة الثورات الصناعية الجديدة والذكاء الاصطناعي. ومن خلال هذه الأدلة، فإن أهمية كافراد مبررة. وينبغي عليه أن يتوقع تقدم المهارات وأن يضمن أن تكون عروض التدريب التي يقدمها متكيفة مع احتياجات التنمية في البلدان الإفريقية.

وهكذا يتعين على كافراد "استقطاب المواهب والاحتفاظ بها" من أجل تغطية جميع مجالات تدخله وضمان ظهورها وتأثيرها العالمي. إن مهمة كافراد، والتي تعتبر ضرورية للغاية بالنسبة للدول الأعضاء، لتحقيق رؤية الاتحاد الإفريقي 2063، والسعي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، تتطلب تعبئة الموارد البشرية العلمية من الناحية الكمية والنوعية والجغرافية.

1 خطاب وحوار جلالة المغفور له الملك الحسن الثاني، ملك المغرب رحمه الله في مؤتمر كافراد، 18 شتنبر 1972، وزارة الإعلام، 1990.  
2 نفس المرجع.

غير أنه، في السنوات الأخيرة، عرف كافراد فترة من الخمول بسبب عدم كفاية النصوص الأساسية، ونقص الخبراء المحترفين والتمويل المبتكر لتحقيق أنشطته التي تطلبها الدول الأعضاء. وتستمر الحاجة إلى تنمية القدرات بين كبار المسؤولين التنفيذيين في ظل تزايد التحديات الكبرى التي تواجه النشاط العمومي في بيئة VIICP<sup>3</sup> (متقلبة، وغير مؤكدة، وغير محددة، ومعقدة، وغامضة، ومتناقضة). كما أن سرعة التغييرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والقانونية والمؤسسية تجعل المعرفة عتيقة وتؤدي إلى تطوير سياسات التدريب في مهن المستقبل، في عالم ما بعد الحداثة من اقتصاد المعرفة واقتصاد المعلومات.

إن طموح كافراد المتجدد هو مشروع مشترك بين جميع الإدارات الإفريقية والعالمية. إن هذا المشروع نبيل وواقعي ويأتي في الوقت المناسب، وهو يتطلب تضافر جهودنا المختلفة والمتنوعة، وخاصة المالية، من أجل تعزيز القدرات البشرية والبنوية والمؤسسية للدول بهدف تحقيق الأهداف الكبرى الجارية في القارة والعالم. وتعتبر هذه المائدة المستديرة دعوة رسمية لمعرفة المزيد عن كافراد، من أجل المشاركة الفعالة في تطويره نحو التميز.

## 2. الأهداف الاستراتيجية

- يهدف تنظيم المائدة المستديرة للشركاء والممولين لكافراد إلى:
- تعزيز حضور المنظمة وجمهورها في إفريقيا والعالم؛
- استعادة ثقة الدول الأعضاء والشركاء في المنظمة البيروقراطية الإفريقية؛
- تعبئة الموارد المالية المبتكرة لتنفيذ أنشطة كافراد ذات القيمة المضافة العالية بالنسبة للدول الأعضاء؛
- إعادة حشد الشركاء ومقدمي الخدمات والمانحين والمستفيدين من خدمات كافراد؛
- تشجيع دعم الشركاء والعموم لخارطة الطريق ورؤية المدير العام الجديد لكافراد المنتخب في 9 يوليوز 2024 من طرف المجلس الإداري؛
- إعادة تأهيل كافراد المجدد في تجربته الطويلة والغنية في مجال التدريب والبحث وإنتاج الأفكار المبتكرة والمساهمات في تجديد الإدارات العمومية الإفريقية؛
- جمع المساهمات الفكرية من الدول الأعضاء والشركاء والجهات الممولة والعموم حول رؤية المدير العام الجديد للمركز بعد تجديده؛

## 3. النتائج المتوقعة

- تعزيز حضور المنظمة وجمهورها في إفريقيا والعالم؛
  - استعادة ثقة الدول الأعضاء والشركاء في المنظمة البيروقراطية الإفريقية؛
  - تعبئة الموارد المالية المبتكرة لتحقيق أنشطة كافراد ذات القيمة المضافة؛
  - إعادة تعبئة الشركاء ومقدمي الخدمات والجهات المانحة والمستفيدين من خدمات كافراد لقضية المنظمة الإفريقية؛
  - ضمان دعم الشركاء والعموم لخارطة الطريق ورؤية المدير العام الجديد لكافراد المجدد؛
  - إعادة تأهيل كافراد المجدد من حيث سمعته وتأثيره وكذا من خلال خبرته الطويلة والغنية في التدريب والبحث وإنتاج الأفكار المبتكرة والمساهمات في مجال تجديد الإدارات العمومية الإفريقية؛
  - جمع المساهمات الفكرية من الدول الأعضاء والشركاء والجهات الممولة وكذا العموم حول رؤية المدير العام الجديد للمركز بعد تجديده.
- وعلى المدى الطويل، سوف يستعيد المركز بعد تجديده مكانته كمؤسسة تدريب، ومعهد أبحاث يخدم تحديث الإدارة العمومية في إفريقيا. ذلك أن كافراد يعتبر مدرسة تدريبية تكاملية أساسية لمدارس ومعاهد التدريب الإداري في الدول الإفريقية.
- تم إصلاح كافراد، وهي مدرسة لتحسين واحتراف وتخصص صناعات القرار والمدراء العموميين الأفارقة.
- مركز كافراد المجدد، وهو مركز للتميز مخصص لدعم التحولات في النشاط العمومي في إفريقيا.
- مركز كافراد المجدد، بوثقة لتحقيق رؤية الاتحاد الإفريقي 2063.
- يعد كافراد المجدد أداة لإعادة تموضع إفريقيا في الحوكمة العالمية والتكامل الإقليمي وتعزيز التعاون العلمي جنوب - جنوب.
- يضمن كافراد المجدد السعي المتناغم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، والذي يعتبر الإطار الرئيسي للإصلاحات والسياسات العمومية لتحويل الإدارات والحوكمة على نطاق عالمي.

<sup>3</sup> يُستخدم الاختصار VICA (متقلبة - غير مؤكد - معقد - غامض)، وهو النسخة الفرنسية، في بعض الأحيان بدلاً من النسخة الإنجليزية VUCA.

يعتبر كافراد شريكا أساسيا، ورابطا لا غنى عنه مع المنظمات الإفريقية والدولية الأخرى من حيث تعزيز قدرات التنمية الإفريقية.

غير أن كافراد يواجه تحديات كبيرة في تمويل أنشطته ذات القيمة المضافة.

وقد وضع المدير العام الجديد خطة عمل جريئة وطموحة ولكنها واقعية ومستدامة مالياً مع أنشطة ذات قيمة مضافة. ويعتزم تقديمه للتمويل من طرف شركاء كافراد، سواء كانوا مؤسسات أو أفرادا، حكوميين أو غير حكوميين، من القطاع العمومي أو الخاص، أفارقة أو غير أفارقة.

## 4. المواضيع الفرعية

- أ. حالة صعبة تتطلب اتخاذ تدابير قوية/جريئة لتحقيق التحول الشامل في كافراد؛
- ب. عالم جديد وتحديات جديدة أمام كافراد والإدارات العمومية في إفريقيا؛
- ج. التحديات التي تواجه الإدارات العمومية الإفريقية والتي تتطلب التحول المؤسسي للمنظمة الإفريقية للإدارة العمومية؛
- د. رسالة ورؤية وقيم كافراد؛
- هـ. المحاور الاستراتيجية وبرامج التنمية في كافراد.

## 5. الجمهور المستهدف

- وزراء الدول الأعضاء
- نقاط الاتصال كافراد في الدول الأعضاء
- سفارات الدول الأعضاء وغير الأعضاء
- الأبنك الإفريقية
- ممثلو المؤسسات الدولية والإقليمية المتواجدة بالرباط
- السفارات الأجنبية (غير الإفريقية) في الرباط
- الشركات الحكومية بالمملكة المغربية
- الشركات الخاصة بالمملكة المغربية
- الجامعات ومراكز البحوث والتدريب

## 6. المنهجية

يتم إعداد المائدة المستديرة من طرف إدارة كافراد بشراكة مع حكومة المملكة المغربية والدول الأعضاء في إطار نهج تشاركي وشامل. وتتولى رئاسة المجلس الإداري وأعضاء المجلس الإداري الآخرين تنفيذ المبادرة الصادرة عن المدير العام.

خلال المائدة المستديرة، سيقدم المدير العام الخطوط العريضة لخريطة الطريق الخاصة به وحجم التمويل المطلوب. وسيتم مطالبة الشركاء بإثبات التزامهم أو الإعلان عن وعدهم بالتمويل.

ستجري الأشغال في جلسة عامة لمدة نصف يوم. وسيتم تقديم العروض التقديمية بصيغة PowerPoint.

سيتم افتتاح الأشغال من طرف رئيسة المجلس الإداري

1. التاريخ: نصف يوم (27 فبراير 2025)، بدءاً من الساعة 2:00 بعد الزوال (توقيت المغرب).

2. المكان: في مقر كافراد، شارع محمد الجزولي 173، حسان، في الرباط (المغرب).

3. اللغات: الفرنسية والإنجليزية؛

4. التسجيل: <https://cafrad.io/inscription-table-ronde/>

5. وللحصول على المزيد من المعلومات حول المائدة المستديرة أو عن كافراد، يرجى زيارة موقعنا الإلكتروني: [www.cafrad.org](http://www.cafrad.org) أو الاتصال بنا على العنوان التالي:

كافراد - المنظمة البيحكومية الإفريقية  
مقر كافراد، شارع محمد الجزولي 173،  
حسان، في الرباط (المغرب)،

الهاتف النقال: (+212) 662 33 43 44  
الهاتف الثابت: (+212) 539 32 27 07  
الفاكس: (+212) 539 32 49 28  
البريد الإلكتروني [cafrad@cafrad.org](mailto:cafrad@cafrad.org) ؛  
الموقع الإلكتروني [www.cafrad.org](http://www.cafrad.org)