|  |  |
| --- | --- |
| **ال‍مجلس 2021 المشاورة الافتراضية لأعضاء المجلس، 18-8 يونيو 2021** |  |
|  |  |
|  |  |
| **بند جدول الأعمال:** **ADM 35** | **الوثيقة C21/70-A** |
| **23 مارس 2021** |
| **الأصل: بالإنكليزية** |
| تقرير من الأمين العام | |
| مبادرة التحول الرقمي (DT-I) | |

|  |
| --- |
| **ملخص**  في عام 2020، أسهم تفشي جائحة فيروس كورونا (Covid-19) في تسريع وتيرة الرقمنة وعملية تقديم التكنولوجيات الداعمة إلى الموظفين العاملين والمندوبين الحاضرين في أحداث. ومن المتوقع أن تتواصل زيادة العمل عن بُعد واستخدام النسق الافتراضي لعقد الاجتماعات حتى عام 2022 وما بعده عند انتقال الموظفين في سياق مشروع المبنى الجديد، الأمر الذي سيستلزم تحوّلا رقمياً شاملاً لعمليات الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) وأنظمته وخدماته.  وفي مارس 2021، اتفقت لجنة التنسيق على اتخاذ مبادرة باسم ’مبادرة التحول الرقمي‘ (DT-I) بهدف تحسين مستوى النواتج الرئيسية التي يحققها الاتحاد، مع مراعاة تأثير جائحة فيروس كورونا على أعماله على النحو الوارد في التقرير المقدم إلى المجلس وفريق العمل التابع له (CWG) في الوثيقة VC/13(Rev.1)، والتطورات المستجدة داخل منظومة الأمم المتحدة فيما يخص "مستقبل العمل" وتأثيرها على القوى العاملة الحالية والجديدة. وتتجلى ولاية مبادرة التحول الرقمي في ضمان أن ينتهج الاتحاد نهجاً شمولياً في تنفيذ عملية التحول الرقمي ويولي الأولوية للخيارات الاستراتيجية ونواتج المشاريع والموارد المالية والبشرية.  **الإجراء المطلوب**  يُدعى المجلس إلى **تقديم تعليقات** و**إسداء المشورة** بشأن هذه المبادرة.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_  **المراجع**  *وثائق المجلس* [*C20/15*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) *(نظام إدارة المرونة في المنظمة (ORMS))؛* [*C20/53*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en) *(استمرارية الأعمال – حالة الأعمال في سياق إدارة المعلومات)؛* [*CWG-FHR12/3*](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/20/cl/inf/S20-CL-INF-0022!!MSW-E.docx) *(استمرارية الأعمال - إدارة المعلومات)؛* [*VC/13 (Rev.1)*](https://www.itu.int/md/S20-CLVC-C-0013/en) *(تأثير جائحة فيروس كورونا (COVID-19) على سير أعمال الاتحاد وأنشطته)؛* [*VC‑2/INF.22*](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/20/cl/inf/S20-CL-INF-0022!!MSW-E.docx) *(حالة منصات الاجتماعات الافتراضية وتقديم الدعم)؛* [*C20/INF/19*](https://www.itu.int/md/S20-CL-INF-0019/en) *(ال‍مهام والوظائف ال‍منوطة بنائب الأمين العام)*  [UN SG Data Strategy](https://www.un.org/en/content/datastrategy/images/pdf/UN_SG_Data-Strategy.pdf) |

# 1 مقدمة

# يورد الملحق المرفق طيّه الوثيقة التي وافقت عليها لجنة التنسيق في 2 مارس 2021، المنشئة لمبادرة التحول الرقمي (DT-I) بهدف تحسين مستوى النواتج الرئيسية التي يحققها الاتحاد، مع مراعاة تأثير جائحة فيروس كورونا (COVID-19) على أعماله والتطورات المستجدة داخل منظومة الأمم المتحدة فيما يخص "مستقبل العمل" وتأثيرها على القوى العاملة الحالية والجديدة. وترمي مبادرة التحول الرقمي إلى ضمان أن ينتهج الاتحاد نهجاً شمولياً في تنفيذ عملية التحول الرقمي ويولي الأولوية للخيارات الاستراتيجية ونواتج المشاريع والموارد المالية والبشرية.

# 2 التوصية

يُدعى المجلس إلى تقديم تعليقات وإسداء المشورة بشأن هذه المبادرة.

الملحق

**الاتحاد الدولي للاتصالات**

التنسيق **الوثيقة 1014/5**

لجنة 1 مارس 2021

# مبادرة التحول الرقمي (DT-I)

# لمحة عامة

إن تأكيد أهمية تنفيذ التحول الرقمي تنفيذاً شمولياً وحَسَن التنظيم داخل منظمة مثل الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) لا يمكن أن يكون ضرباً من المبالغة. غير أن إحداث تغييرات في كيان ما، وخاصة داخل منظمة مؤلفة من أمانة عامة وثلاثة قطاعات لكل منها ولاية محددة، يقتضي اعتماد نهج مرحلي يميز بوضوح بين -1 *موضوع التحوّل* و-2 *كيفية تحويله*.

ولضمان أن تُثمر هذه المبادرة تحسينات على نطاق الاتحاد، ينبغي أن ينصب تركيزها على العمليات والمهارات والمهام التمكينية التي، إن تبلغ مستوياتها المثلى، تيسر على الاتحاد تحقيق ولاياته المحددة. وتضطلع دوائر الأمانة العامة، بوجه عام، بالعمليات والمهام التمكينية، وتشمل هذه العمليات والمهام أيضاً المبادرات المشتركة بين القطاعات، وعمليات المكاتب المؤثرة على المنظمة.

ويبدأ هذا المشروع المهم، الذي سينفّذ بنهج مرحلي، بالمرحلة 1 المتعلقة بتحديد "موضوع التحول" وتحديد أولوية تحويله. أما المرحلة 2 المتعلقة بتحديد نهج "لكيفية تحويله" يمتاز بالكفاءة وفعالية التكلفة، فسيُشرع في تنفيذها عند الانتهاء من تحديد المشكلة، مع مراعاة أن حل المشكلة المحددة يعتمد على مدى إجادة فهمها.

وبالنظر إلى أن الاتحاد قد أجاز إجراء عدة دراسات ومبادرات تقترح تنفيذ تدابير ذات طبيعة تحويلية، فمن المهم أن تركّز غايات هذه المبادرة على تكميل نتائج سائر المشاريع ذات الصلة والاستفادة منها. ومن بين الدراسات والمبادرات التكميلية التي يتعين أخذها في الحسبان ما يلي، على سبيل المثال، لا الحصر:

• استعراض الحضور الإقليمي الذي أجرته شركة Price Waterhouse Cooper الاستشارية والتوصيات التي قدمتها بشأن هذا الحضور؛

• "دراسة جدوى مشروع إنشاء معهد تدريب يتبع الاتحاد" التي أجرتها شركة JigSaw الاستشارية؛

• التحليل الثقافي للثغرات في المهارات وللقيادة الذي أجراه معهد McKinsey العالمي؛

• فريق المهام المعني بالمشاركة عن بُعد؛

• البرنامج الرقمي لدائرة التخطيط الاستراتيجي وشؤون الأعضاء (SPM)، المستحدث بدعم من شركة Ernst & Young؛

• مشروع المبنى الجديد للمقر، بما في ذلك تخطيط المساحات المستقبلي وآثاره؛

• المركز الدولي للابتكار الرقمي (I-CoDI).

وسيُؤخذ في الاعتبار تأثير جائحة فيروس كورونا (COVID-19) على أعمال الاتحاد، كما ورد في التقرير ذي الصلة المقدم إلى المجلس وفريق العمل التابع له (CWG)، والتطورات المستجدة داخل منظومة الأمم المتحدة بشأن "مستقبل العمل" وتأثيرها على القوى العاملة الحالية والجديدة (مثل العمل عن بُعد والترتيبات التعاقدية).

وينبغي أن تضمن ولاية الفريق الجديد المعني بالتحول الرقمي (DT-G) أن ينتهج الاتحاد نهجاً شمولياً في تنفيذ عملية التحول الرقمي، ويولي الأولوية للخيارات الاستراتيجية ونواتج المشاريع والموارد المالية والبشرية، ويقدم بانتظام تقارير إلى فريق تنسيق الإدارة التابع للجنة التنسيق (MCG/CoCo) حسب الاقتضاء.

# الأهداف

ينبغي أن تفضي مبادرة التحول الرقمي (DT-I) الجديدة إلى تحسّن مستوى النواتج الرئيسية التي يُحرزها الاتحاد، وكذلك مستوى كفاءة عمليات الأعمال الداخلية، وتضمن أن يصبح الاتحاد ربّ عمل يختاره العاملون المتميزون.

فينبغي أن ترمي المبادرة إلى تحقيق الغايات التالية:

– رفع مستوى كفاءة عمليات الأعمال الداخلية، والإدارة الداخلية، وتبسيط سير الأعمال ورقمنتها (المقرَّر 5/الملحق 2).

– تحسين تجربة المستخدِم (في الاجتماعات والمؤتمرات والأحداث التي يحضرها الأعضاء وغيرهم من أصحاب المصلحة)؛ ولدى استعمال التطبيقات والمنصّات الموجهة إلى الأعضاء وإلى الجمهور؛ وفيما يتعلق بالمحتوى الداخلي/أصحاب الأعمال).

– تعزيز القدرة على جذب الأفكار المتبصِّرة من الموظفين والأعضاء والشركاء.

– ضمان توفر معلومات ووثائق وبيانات نوعية موثوقة من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة ومدعومة بنظام لإدارة المعلومات يمتاز بالكفاءة (عمليات الجمع والمعالجة والتحليل والنشر).

– تعزيز القدرة التنفيذية، وبناء القدرة على جذب الموارد البشرية وغيرها من الموارد وتوزيعها بشكل دينامي، متى لزم الأمر، مع مراعاة سياسة تنقل الموظفين في الاتحاد والاستفادة منها، وبلوغ أقصى قدرة على مواصلة التعلم والتكيّف.

– حفز الابتكار والقدرات والتغيير الثقافي باستخدام الحلول التقنية الجديدة كلما كان ذلك مفيداً.

– ضمان وضع ونشر إطار فعال لإدارة التغيير، يشمل التدريب (مع أخذ الأنشطة المسرودة أعلاه في الحسبان)، لدعم نجاح استراتيجية التحول الرقمي.

– وضع وتنفيذ إطار أو مبادئ توجيهية لإدارة المعلومات الرقمية والامتثال، تلافياً لفقدان المعلومات.

# الاستراتيجية

إن التحول الرقمي لا يقتصر على تطبيق و/أو تحديث التكنولوجيا التي نستخدمها فحسب، وإنما ينطوي كذلك على ما يلي: بناء ثقافة للمنظمة تعتمد التكنولوجيات الرقمية الجديدة المعزِّزة لكفاءة المنظمة وفعاليتها؛ ومواصلة تعلم واكتساب المهارات الرقمية التي تتحدَّد قيمتها بقدرتها على تلبية احتياجات العملاء/الأعضاء/المستخدِمين المتزايدة أو تجاوزها؛ واتخاذ قرارات سليمة تسترشد بالبيانات المهمة وتحليلها المدروس؛ والاتسام بالمرونة؛ وإتاحة كفاءة الأداء وشفافيته وإمكانية إخضاعه للمساءلة وتدقيقه لفائدة جميع أصحاب المصلحة في الاتحاد.

وبأخذ ما تقدَّم في الاعتبار، يُقترح اتباع نهج مرحلي.

المرحلة 1 (موضوع التحول) من المشروع: حصر جميع العمليات والإجراءات وأساليب العمل القائمة وذات الصلة، بما فيها عمليات الموارد البشرية (ولا سيما عمليات التوظيف) والتسجيل، لفهم طبيعتها بما في ذلك تأثيرها على قدرة الاتحاد على بلوغ أهدافه الاستراتيجية، وفهم المقاصد المتصلة بالأداء التي ينبغي تحديدها لتحقيق الفوائد المرجوة من تحولها، إلى جانب تحديد الجهة التي يمكنها تغييرها، والموارد اللازمة لذلك، كفرق إدارة المشاريع، والموعد الممكن لتغييرها. وحتى في منظمة كالاتحاد، تكون بعض العمليات متصلة ومترابطة، فأي تغيير في إحداها قد يؤثر على التالية. لذا، لا بد في هذه المرحلة من فهم العمليات فهماً وافياً باتباع نهج من القاعدة إلى أعلى يتضمن تحليل الأعمال.

المرحلة 2 (كيفية التحويل): بحث متطلبات التحويل واستراتيجيات تنفيذه.

ومن المهم أن تكون هاتان المرحلتان واضحتين ليتسنى تحديد متطلباتهما الخاصة على النحو السليم، ووضع استراتيجيات لتنفيذها.

وبعد انتهاء المرحلة 1، ستُتاح عندئذ المعلومات اللازمة لبحث المتطلبات في المرحلة 2 بما يشمل مراجعة هذه الوثيقة ووضع استراتيجيات التنفيذ وتحسينها.

وسيلزم رصد موارد للمبادرة لإحراز تقدم فيها وتنسيق الأنشطة فيما بين جميع القطاعات.

# مجال العمل

المرحلة 1:

ينبغي أن ينصب التركيز الأساسي لمبادرة التحول الرقمي على إحداث التغييرات الثقافية والإدارية اللازمة لتحقيق النجاح، التي رُشِّدت في المشاريع ذات الصلة الجاري تنفيذها بالفعل. ثم ينبغي أن تنظر في أولويات أعمال الاتحاد، وكذلك في كيفية تحول العمليات الإدارية الداخلية إلى عوامل تمكينية تمتاز بكفاءتها.

وستسترشد هذه العملية بإطار رفيع المستوى لإدارة المعلومات الرقمية والإشراف عليها، يحول دون فقدان المعلومات.

كما ينبغي أن تحدد المبادرة حلولاً سريعة ترمي إلى تحقيق نتائج في مرحلة مبكرة لتلبية الاحتياجات الملحّة في المكاتب ودوائر الأمانة العامة.

بعدئذ، ينبغي أن تصوغ المبادرة مشروعاً رفيع المستوى لمجال عمل/ناتج يتعلق بوضع استراتيجية مستمرة وشاملة ومعقولة التوقعات للتحول الرقمي، تأخذ في الاعتبار الموارد البشرية والمالية المتاحة أو المقرر إتاحتها، وكذلك أي قيود داخلية أو خارجية.

وينبغي أن تحدد المبادرة ما يمكن رصده من موارد لازمة لإحراز تقدم فيها وتنسيق الأنشطة فيما بين جميع القطاعات، ومن ذلك تحديد سبل تمويلها الممكنة.

المرحلة 2:

ينبغي أن تقدم مبادرة التحول الرقمي التوجيه الشامل لعملية تنفيذها على نطاق المنظمة ككل وتعالج ما قد ينشأ من مشاكل لضمان الإدارة السليمة، وهو ما يقتضي مشاركة المكاتب الثلاثة وجميع دوائر الأمانة العامة والتزامها. كما ينبغي أن تقدم المبادرة التوجيه اللازم لمواءمتها مع الخطة الاستراتيجية وبرنامج التوصيل لعام 2030 بهدف مراعاة احتياجات الأعضاء وتلبيتها.

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ