|  |  |
| --- | --- |
| **فريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين  الاستراتيجية والمالية للفترة 2027-2024** | ITU-logo-UNblue |
| **الاجتماع الثالث – 21 و22 فبراير 2022** |
|  |  |
|  | **الوثيقة CWG-SFP-3/3-A** |
| **21 يناير 2022** |
| **الأصل: بالإنكليزية** |
| مساهمة من الأمانة | |
| معلومات أساسية عن المساهمة المقدمة من الأمانة  في مشروع خطة الاتحاد الاستراتيجية للفترة 2027‑2024 | |

|  |
| --- |
| **ملخص**  قُدِّمت هذه الوثيقة إلى الاجتماع الثاني لفريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية (CWG-SFP) بالرمز CWG-SFP-23/INF-1 كوثيقة توضيحية ملحقة بالمساهمة المقدمة من الأمانة في مشروع خطة الاتحاد الاستراتيجية للفترة 2027-2024. وتستهدف الوثيقة تيسير استعراض الأعضاء مشروع الخطة الاستراتيجية، بتقديم معلومات أساسية إضافية عن (1) عملية إعداد مساهمة الأمانة في مشروع الخطة، باتّباع التوجيه المقدم من فريق العمل، و(2) المبادئ الأساسية المعتمدة في إعداد مشروع الخطة، و(3) الأساس المنطقي الذي يستند إليه مضمون المكونات ومؤشرات النتائج، المختارة للخطة الاستراتيجية.  **الإجراء المطلوب**  يُدعى فريق العمل التابع للمجلس إلى **الإحاطة علماً** بهذه الوثيقة.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_  **المراجع**  [القرار 71 (المراجَع في دبي، 2018)](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts/RES-071-A.pdf) |

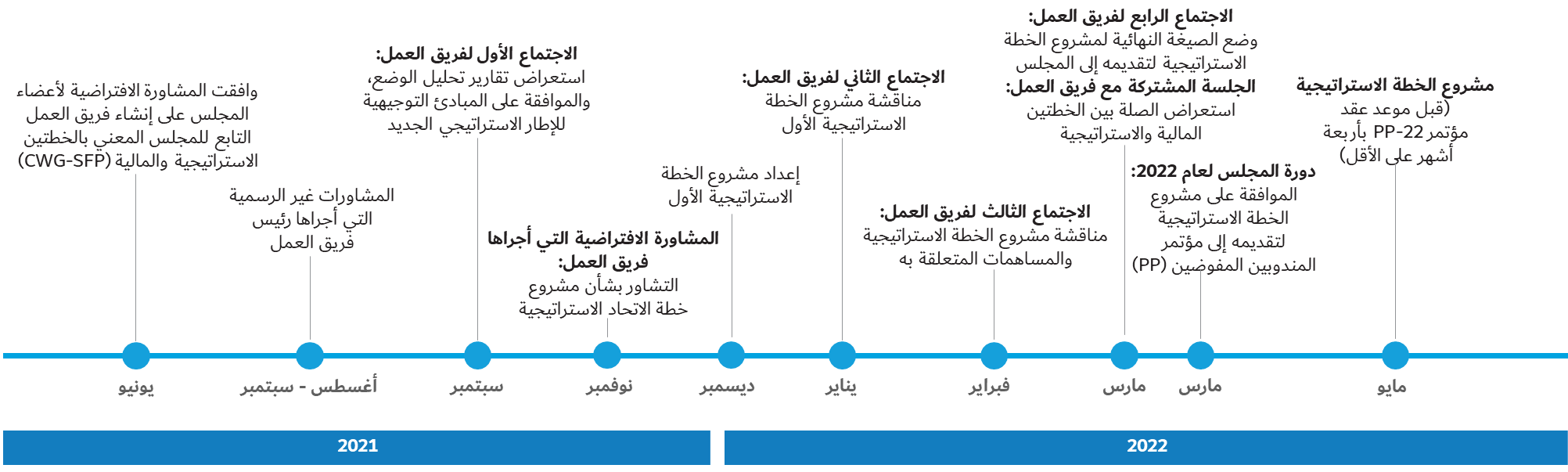
# 1 مقدمة

أُعدِّت هذه الوثيقة كوثيقة توضيحية ملحقة بالمدخلات التي قدمتها الأمانة إلى الاجتماع الثاني لفريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية (CWG-SFP). والهدف منها أن تيسّر على الأعضاء استعراض مشروع الخطة الاستراتيجية المقترح، وذلك بتقديم معلومات أساسية إضافية عن (1) عملية إعداد مساهمة الأمانة في مشروع الخطة، باتّباع التوجيه الذي أسداه إليها فريق العمل، و(2) المبادئ الأساسية التي اعتمدتها الأمانة في إعداد مشروع الخطة، و(3) الأساس المنطقي الذي يستند إليه مضمون المكونات ومؤشرات النتائج، المختارة للخطة الاستراتيجية.

وحالما يتوصل فريق العمل إلى اتفاق بشأن مكونات الخطة الاستراتيجية، ستكون الأمانة على استعداد لتقدم إليه المزيد من المدخلات لينظر فيها، فيما يتعلق بمؤشرات مقاصد الخطة، ووضع إطار النتائج بتضمينه مؤشرات ذكية (SMART) لقياسها.

# 2 موجز عملية إعداد مشروع الخطة الاستراتيجية حتى هذا التاريخ

تهدف المساهمة المقدمة من أمانة الاتحاد في عملية التخطيط الاستراتيجي إلى تنفيذ التوجيه المقدم من الأعضاء في الاجتماع الأول لفريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية (CWG-SFP)، الذي عُقد في سبتمبر 2021. وقد تضمنت هذه العملية المراحل المهمة الرئيسية المشمولة بالشكل أدناه.



ولدعم فريق العمل في إعداد مشروع الخطة الاستراتيجية، استعرضت الأمانة عدة وثائق ونفذت عدة مبادرات لتُتيح لأصحاب المصلحة فرصاً للمساهمة في عمليات الاتحاد المعيارية للتخطيط الاستراتيجي. وقد شمل ذلك إجراء مشاورات موسّعة مع الأعضاء، فضلاً عن حوارات داخل الأمانة العامة للاتحاد ومع المكاتب، بهدف جمع آراء عن الخطة الاستراتيجية واستمداد التوجيه بشأن الكيفية الأكثر فعالية لإدماج المدخلات في الخطة. واشتملت هذه المبادرات على ما يلي:

إجراء مشاورات مع الأعضاء

• **المشاورة غير الرسمية،** التي أجراها رئيس فريق العمل CWG-SFP في أغسطس 2021. وقد جُمعت في هذه المشاورة تعقيبات الأعضاء على كيفية تحسين الخطة الاستراتيجية، وأُوجزت في ا[لوثيقة CWG-SFP-1/11](https://www.itu.int/md/S21-CWGSFP1-C-0011) لينظر فيها الفريق.

• **الاستقصاء الموجّه إلى لجان الدراسات بشأن خطة الاتحاد الاستراتيجية للفترة 2027-2024،** الذي نُشر في سبتمبر 2021. إذ استُطلعت تصورات جميع رؤساء لجان الدراسات التسع عشرة بالاتحاد عن التحديات الماثلة أمام الاتحاد والاتجاهات المستجدة على ساحة الاتصالات/تكنولوجيا المعلومات الاتصالات، ومقترحاتهم لتحسين الخطة الاستراتيجية الجديدة. وقد جُمِّعت نتائج الاستقصاء في [الوثيقة CWG-SFP-1/INF-6](https://www.itu.int/md/S21-CWGSFP1-INF-0006) لينظر فيها فريق العمل.

• **المشاورة الافتراضية التي أجراها فريق العمل CWG-SFP** في نوفمبر 2021. وخلال هذه المشاورة، عُرضت على الأعضاء التعديلات المقترح إدخالها على الإطار الاستراتيجي للاتحاد والمكونات المختارة للخطة الاستراتيجية. وتمكّن الأعضاء من تقديم تعقيبات شفهية أثناء المشاورة وتعقيبات خطية فيما بعد.

• **تُقدَّم عروض وتتواصل المشاورات مع الأفرقة الاستشارية بالقطاعات** منذ بدء عملية التخطيط الاستراتيجي، ويشمل ذلك مشاركة رئيس فرق العمل في اجتماعات الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات (TDAG) والفريق الاستشاري لتقييس الاتصالات (TSAG) المتصلة بالموضوع، وستتواصل العروض والمشاورات مع القطاعات كافة إلى حين عقد دورة المجلس لعام 2022. وستستهدف هذه المشاورات تيسير جمع مدخلات من جميع الأفرقة الاستشارية بالقطاعات الثلاثة.

التنسيق الداخلي على مستوى الأمانة

• أنشأت لجنة التنسيق بالاتحاد (أي مسؤولو الاتحاد الخمسة المنتخَبون) **فريق العمل المعني بالتخطيط الاستراتيجي (SP-WG)** ليُعنى بإعداد المدخلات التي ستُقدمها الأمانة في العملية ودعم أعمال فريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية. ويرأس فريقَ العمل SP-WG مدير مكتب الاتصالات الراديوية (BR)، السيد ماريو مينيفيتش.

• أُجريت **أنشطة للتنسيق ومشاورات بين المكاتب الثلاثة والأمانة العامة** في جميع مراحل العملية بقيادة أمانة كل من المكاتب، بمن في ذلك مديرو المكاتب، وكذلك الأمين العام ونائب الأمين العام، بغرض جمع تعقيبات من القطاعات ومن الأمانة العامة على مشروع الخطة الاستراتيجية، وضمان أن يستوفي المشروع استراتيجيات المكاتب ويتضمن أولوياتها، والنتائج المتوقعة لأعمال القطاعات التي تُعنى بها وأعمال الأمانة العامة، ومجموعة المنتجات والخدمات التي تقدمها إلى الأعضاء. وقد أُجريت أيضاً مشاورات مع مجلس موظفي الاتحاد.

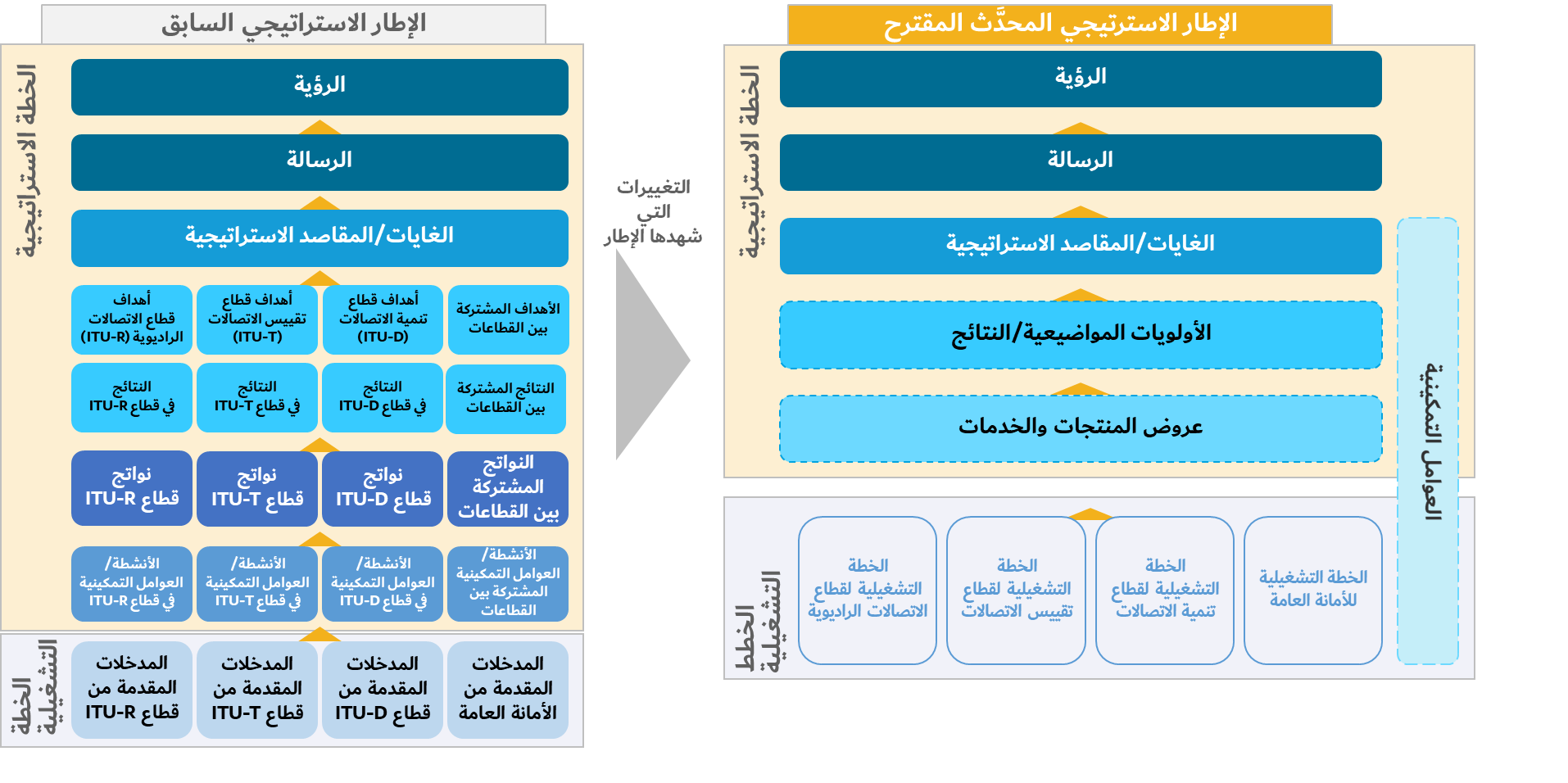
# 3 المبادئ والمبادئ التوجيهية المتَّبعة في إعداد المساهمة المقدمة من الأمانة

تطبِّق المساهمة المقدمة من الأمانة المبادئ والمبادئ التوجيهية التي اتفق عليها الأعضاء وقدموها في الاجتماع الأول لفريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية (CWG-SFP) ([الوثيقة CWG-SFP-1/12](https://www.itu.int/md/S21-CWGSFP1-C-0012/en)). ويستفيد مشروع الخطة من المدخلات والتعقيبات التي قدمها الأعضاء خلال المشاورة غير الرسمية التي أجراها رئيس فريق العمل، وكذلك خلال المشاورة الافتراضية التي أجراها فريق العمل في نوفمبر 2021.

وعلى وجه التحديد، لقد جُمِّعت الخطوط التوجيهية التي قدمها الأعضاء إلى الأمانة في المبادئ الرئيسية التالية، التي طُبّقت على النحو التالي عند إعداد الخطة الاستراتيجية للفترة 2027-2024 (يُرجى العلم أن القسم التالي يورد تفاصيل عن التغييرات المقترح إجراؤها لمكونات محددة):

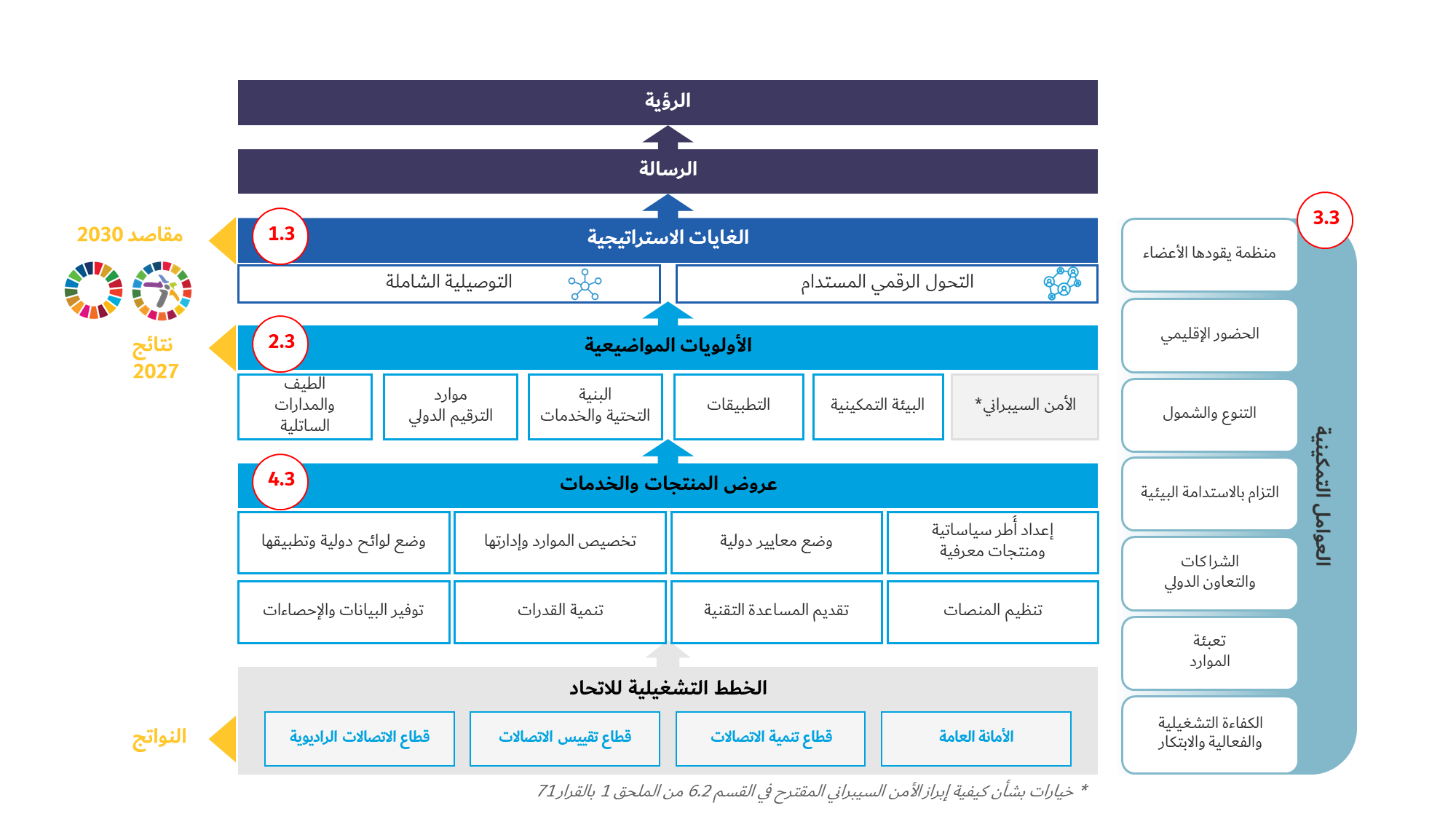
|  |  |
| --- | --- |
| **التوجيه المقدم من فريق العمل CWG-SFP** | **كيفية تطبيقه في المساهمة المقدمة من الأمانة** |
| **1 التبسيط والوضوح**  - يُطلب إلى الأمانة تقديم مدخلات وتقييمها في المشاورة الافتراضية المقبلة، بشأن كيفية تبسيط وتوضيح الإطار الاستراتيجي ومراجعة الصلات والعناصر المختلفة لمشروعي الخطة الاستراتيجية والخطة المالية، من أجل إبراز الأولويات الاستراتيجية للمنظمة على نحو أفضل | - حُسِّن الإطار الاستراتيجي بغرض تعزيز بساطته ووضوحه، وذلك باقتراح التغييرات التالية على فريق العمل CWG‑SFP لينظر فيها:  ○ تبسيط الغايتين الاستراتيجيتين والمقاصد الاستراتيجية ودمجهما  ○ صوْغ الأولويات المواضيعية بحيث تضم أهداف القطاعات/الأهداف المشتركة بينها، وتحل محلها  ○ دمج أنشطة القطاعات/الأمانة العامة والعوامل التمكينية بهما في عروض المنتجات والخدمات والعوامل التمكينية على نطاق الاتحاد |
| **2 التركيز**  - يُطلب إلى الأمانة تقديم مدخلات بشأن كيفية: ’1‘ الإبقاء على الخطة الاستراتيجية خطة عامة مع الاعتراف بدور قطاعات الاتحاد وولاياتها، و’2‘ القيام، استناداً إلى الأولويات الاستراتيجية، بتحديد مسائل/مواضيع العمل الرئيسية مع مراعاة المواضيع المشتركة - حيثما أمكن، بهدف تعزيز التآزر بين القطاعات | - أُبرز الفرق بين الخطة الاستراتيجية العامة والخطط التشغيلية التفصيلية المتعلقة بالقطاعات/الأمانة العامة  - حُدِّدت ووُضحت مجالات التأثير الرئيسية في الأولويات المواضيعية، بحيث تُقاس بالنتائج التي سيسهم قطاع واحد أو أكثر في تحقيقها |
| **3** **الاتحاد الواحد**  - يُطلب إلى الأمانة مواصلة تطوير المدخلات لتوضيح مفهوم "الاتحاد الواحد" وتعزيزه، وإلى فريق العمل CWG-SFP أن يواصل بعدئذ النظر فيه من أجل وضع الخطة الاستراتيجية  - يُطلب إلى الأمانة الاستفادة من الأولويات/المواضيع/ مجالات العمل الاستراتيجية بين القطاعات وإبراز مفهوم الاتحاد الواحد، مع الاعتراف بمساهمة قطاعات الاتحاد، والقدرة على توضيح المنتجات والخدمات التي يمكن أن يقدمها الاتحاد كمنظمة  - يُطلب إلى الأمانة توضيح ودراسة ما إذا كانت هناك إمكانات بشأن زيادة مرونة توزيع الموارد بين القطاعات | - أُخذ تعريف مفهوم "الاتحاد الواحد" في الاعتبار، وفقاً للخطة الاستراتيجية السابقة: "يجب أن تعمل القطاعات بصورة متماسكة من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية. ويجب أن تدعم الأمانة التخطيط التشغيلي المنسق، وتتجنب التكرار والازدواجية وتعظم من التآزر بين القطاعات والمكاتب والأمانة العامة."  - عُزز مفهوم "الاتحاد الواحد" بإعداد خطة استراتيجية عامة وتحسينها وتركيز نطاقها، بحيث تشمل المساهمات وأوجه التآزر على نطاق الاتحاد  - صِيغت الأولويات المواضيعية بحيث تضم مجالات تأثير القطاعات/مجالات التأثير المشتركة بين القطاعات وتحل محل الأهداف المنفصلة  - دُمجت عروض المنتجات والخدمات والعوامل التمكينية لتصبح على نطاق الاتحاد بما يوضح وحدة طرائق العمل في الاتحاد  - وُضّح الفرق بين الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية، بالسماح للقطاعات والأمانة العامة ببيان الأعمال الخاصة بكل منهما |
| **4** **الرؤية والرسالة**  - يُطلب إلى الأمانة جمع المزيد من المدخلات من أعضاء فريق العمل CWG-SFP، توخياً لاحتمال تعديل الصياغة، وتماشياً مع مجال عمل الاتحاد وولايته، على أن تؤخذ في الاعتبار الفجوة الرقمية المستمرة ودور الاتحاد في توسيع التوصيلية على الصعيد العالمي واستخدام الاتصالات/ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية الاجتماعية والاقتصادية والمستدامة بيئياً | - قُدمت خيارات بديلة لمضمون الرؤية والرسالة تبيّن ولاية الاتحاد وتبسِّط التعاريف |
| **5 الغايات**  - يُطلب إلى الأمانة جمع المزيد من المدخلات من الأعضاء ومواصلة تحليل إمكانية وآثار الاحتفاظ بالغايات الحالية أو تعديلها أو تجميعها، على أن تؤخذ في الاعتبار نتائج المشاورة عبر الإنترنت والمساهمات المقدمة إلى فريق العمل CWG-SFP، مع مراعاة المناقشات الجارية المتعلقة برؤية الاتحاد ورسالته، ووضع دستور الاتحاد واتفاقيته في الاعتبار | - اقتُرح دمج الغايات الاستراتيجية وتنقيحها لتوضح رؤية الاتحاد ورسالته على نحو أفضل  - استُحدثت الغايتان الاستراتيجيتان بحيث تعززان أوجه التآزر وتكونان: ’1‘ خاصتين برؤية الاتحاد ورسالته ومتوائمتين معهما، و’2‘ منفصلتين إحداهما عن الأخرى وشاملتين في مجمليهما، و’3‘ تركزان على تأثير الاتحاد، لا على العوامل التمكينية للمنظمة |
| **6 المقاصد**  - يُطلب إلى الأمانة تقديم مدخلات لاستعراض المجموعة الحالية من المقاصد، وفقاً للدروس المستفادة، ولا سيما: المقاصد SMART (المحددة والقابلة للقياس وذات المنحى العملي والواقعية والمحددة زمنياً) والمقاصد التي تأخذ الفجوات الإقليمية والإنمائية في الحسبان | - روجعت المقاصد لتوضح تطلعات الاتحاد فيما يتعلق بخطة عام 2030 ومساهمته في تنفيذ خطوط عمل القمة العالمية لمجتمع المعلومات (WSIS)  - أُدرجت في "إطار النتائج" مؤشرات ذكية (SMART) للمقاصد، وحُددت مؤشرات فرعية لتحسين كيفية القياس بحسب المنطقة/مستوى التطور/نوع الجنس/ما إلى ذلك |
| **7 الحضور الإقليمي**  - الاتفاق على أن دور الحضور الإقليمي للاتحاد ينبغي أن يرد في الخطة الاستراتيجية الجديدة  - متابعة المناقشات الجارية بين الدول الأعضاء وإدراج استنتاجات بشأن دور الحضور الإقليمي للاتحاد في الخطة الاستراتيجية الجديدة مع مراعاة دستور الاتحاد واتفاقيته | - عُزّزت في الخطة الاستراتيجية أهمية الحضور الإقليمي للاتحاد، بإضافته إليها كعامل تمكيني |
| **8 الصلة بالخطة المالية**  - يُطلب إلى الأمانة أن تأخذ المبادئ التالية في الحسبان عند تصميم الصلة بين الخطة المالية والخطط الاستراتيجية: أ ) الصلة المباشرة بين الأولويات الاستراتيجية بما في ذلك المواضيع المشتركة وبين توزيع الموارد المالية والبشرية، ب) ينبغي ألا تظل أي عناصر بدون تمويل  (انظر أيضاً طلب التوضيح الوارد في النقطة 3 أعلاه بشأن ما إذا كانت هناك إمكانات توزيع أكثر مرونة للموارد على جميع القطاعات) | - سيوضح التذييل A الصلة المباشرة بين الخطة الاستراتيجية وتوزيع الموارد على مستوى الأولويات المواضيعية. ووُزِّعت موارد الخطة الاستراتيجية بما يضمن تمويل جميع العناصر |
| **9 التطورات على مستوى الأمم المتحدة**  - يُطلب إلى الأمانة تقديم معلومات محدثة عن المناقشات الجارية على مستوى الأمم المتحدة.  - يُطلب إلى الأمانة تقديم مدخلات لكي تحسٍّن إبراز دور الاتحاد داخل منظومة الأمم المتحدة (آخذة في الاعتبار خطة عام 2030 ومساهمة الاتحاد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDG) وعملية القمة العالمية لمجتمع المعلومات (WSIS)) | - أُدمجت المناقشاتِ الجارية على مستوى الأمم المتحدة في تحليل الوضع  - اقتُرح تحديد مقاصد لعام 2030 تُبرهن على التزام الاتحاد بتنفيذ خطة عام 2030 وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وأُبرز دور الاتحاد في منظومة الأمم المتحدة وفي تنفيذ خطوط عمل القمة العالمية لمجتمع المعلومات |
| **10 إطار النتائج لدى الاتحاد**  - يُطلب إلى الأمانة مواصلة وضع إطار النتائج في الاتحاد مع مراعاة مقترحات الأعضاء والنظر في الحاجة إلى دعم تنفيذ الخطط الاستراتيجية والمالية والتشغيلية والميزانية وزيادة قدرة أعضاء الاتحاد على تقييم التقدم المحرز في تحقيق غايات الاتحاد | - حُسِّن إطار النتائج بتضمينه مؤشرات ذكية (SMART) للمقاصد ونتائج الأولويات المواضيعية تعزز قدرة الأعضاء على قياس مستوى تقدم الاتحاد |

وبالتالي، فتطبيقاً للمبادئ والمبادئ التوجيهية السالفة الذكر، أُعيد النظر في إطار الاتحاد الاستراتيجي وحُسِّن. ويبين الشكل التالي تطور الإطار الاستراتيجي السابق إلى الإطار الاستراتيجي المقترح في مشروع الخطة الاستراتيجية للفترة 2027-2024.



# 4 الأساس المنطقي لمكونات الإطار الاستراتيجي

يقدم هذا القسم تفاصيل إضافية عن التعديلات المقترح إدخالها على مكونات محددة من مكونات الإطار الاستراتيجي لتطبيق المبادئ والمبادئ التوجيهية التي اتفق عليها الاجتماع الأول لفريق العمل التابع للمجلس المعني بالخطتين الاستراتيجية والمالية (CWG-SFP). ويوضح، تحديداً، النهج المعتمد لضمان أن تؤخذ جميع عناصر الخطة الاستراتيجية السابقة في الاعتبار، وكيفية إعادة صوغ مكوناتها، والنهج المعتمد لضمان أن تُبقي التعديلات على العناصر الرئيسية، والأساس المنطقي لإجراء تغييرات. ويوضح الشكل أدناه المكونات الرئيسية للإطار الاستراتيجي المقترح، وتشتمل على المكونات الواردة في مشروع الخطة الاستراتيجية (الرؤية والرسالة، الغايات الاستراتيجية، الأولويات المواضيعية، عروض المنتجات والخدمات، العوامل التمكينية) وفي "إطار النتائج" (المقاصد، النتائج، النواتج)، والأقسام الفرعية المتعلقة بكل منها في هذه الوثيقة (1.3، 2.3، 3.3، 4.3).



والمكونات الرئيسية للخطة الاستراتيجية مترابطة فيما بينها كي تؤدي إلى نتائج. فعلى وجه التحديد، توظَّف عروض المنتجات والخدمات بما يمكِّن الاتحاد من تنفيذ أعمال في إطار أولوياته المواضيعية، وذلك بهدف تحقيق نتائج تسهم في بلوغ غاياته ومقاصده الاستراتيجية. وتُتيح له العوامل التمكينية، في الوقت ذاته، تنفيذ غاياته وأولوياته تنفيذاً أكثر فعالية وكفاءة.

وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك:

- يعمد الاتحاد بانتظام إلى تضمين لوائح الراديو والاتفاقات الإقليمية معلومات محدَّثة، وتنمية قدرات المهنيين في قطاع الاتصالات/تكنولوجيا الاتصالات، والتشجيع على التحاور مع أصحاب المصلحة بالدعوة إلى إنشاء منصات بهذا الغرض. وتسهم عروض المنتجات والخدمات هذه في تنفيذ الأولوية المواضيعية المتعلقة بالطيف والمدارات الساتلية، المتوقع أن يحقق النتيجتين التاليتين: ’1‘ توزيع طيف الترددات الراديوية وموارد المدارات الساتلية المتصلة به، واستخدامهما، بكفاءة وإنصاف؛ و’2‘ تجنب التدخلات الضارة. ونجاح تنفيذ هاتين النتيجتين يسهم، بالتالي، في تحقيق التوصيلية الشاملة والتحول الرقمي المستدام، بتيسير ٍمن العوامل التمكينية.

- يجمع الاتحاد خبراء من جميع أنحاء العالم لوضع معايير دولية تُعرف باسم توصيات قطاع تقييس الاتصالات بالاتحاد (ITU-T). وتسهم عروض المنتجات والخدمات هذه في الوفاء بالأولوية المواضيعية المتعلقة بالبنى التحتية والخدمات، المتوقع أن يحقق نتيجة تتصل بتعزيز قابلية البنى التحتية والخدمات للتشغيل البني وتعزيز أدائها. ومن ثَم، تسهم الآثار الطويلة الأمد لهذه النتيجة في تحقيق التوصيلية الشاملة.

- يعمد الاتحاد إلى تنمية قدرات المهنيين والموارد المعرفية في قطاع الاتصالات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويعمل من أجل تعزيز محو الأمية الرقمية ومهارات المواطنين. وتسهم عروض المنتجات والخدمات هذه في تنفيذ الأولوية المواضيعية المتعلقة بالبيئة التمكينية، المتوقع أن يحقق نتيجة تخص تزويد المستخدمين بالمهارات الرقمية. فتسهم بذلك الآثار الطويلة الأمد لهذه النتيجة في تحقيق التحول الرقمي المستدام.

## 1.4 الغايات الاستراتيجية والمقاصد

الغايات الاستراتيجية

استجابةً للتوجيه المقدم من الأعضاء بالنظر في تعديل الغايات أو تجميعها، وكذلك في تبسيط الخطة الاستراتيجية وزيادة درجة تركيزها، يُقترح دمج الغايات الاستراتيجية الخمس للخطة السابقة في غايتين، هما: "التوصيلية الشاملة" و"التحول الرقمي المستدام". وقد صيغت هاتان الغايتان لتعززا أوجه التآزر وتكونا: ’1‘ خاصتين برؤية الاتحاد ورسالته ومتوائمتين معهما، و’2‘ منفصلتين إحداهما عن الأخرى وشاملتين في مجمليهما، و’3‘ لتركزا على تأثير الاتحاد، لا على العوامل التمكينية للمنظمة.

وبناءً على التوجيه المقدم من الأعضاء، فقد قُيِّمت غايات الاتحاد الاستراتيجية الخمس على أساس معايير بهدف تحديد مدى خصوصيتها لولاية الاتحاد ومدى وضوحها وقابليتها للقياس وتمايزها. ولتنقيح الغايات الاستراتيجية، قُيِّمت أيضاً أُطر الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة للاستفادة من أفضل الممارسات المعتمدة في هذا المضمار. وقد أثبتت ممارسة التقييم هذه، في جميع هذه الكيانات، خصوصية الغايات الاستراتيجية بالنسبة إلى ولايات المنظمات، ومحدودية التداخل فيما بين الغايات. وعلى الرغم من خصوصية الغايات المتمثلة في "النمو" و"الشمول" و"الاستدامة" وقابليتها للقياس، فإن المقاصد المنبثقة عنها متداخلة في مسائل النفاذ والاستخدام وتحسين مستوى التوصيلية. وبالتالي، فقد اختُزلت في غايتين يتضمنان مواضيع الغايات السابقة؛ إذ تركز الأولى، وهي "التوصيلية الشاملة"، على تعزيز *النفاذ* الشامل إلى أنظمة اتصالات/تكنولوجيا للمعلومات والاتصالات ميسورة التكلفة وعالية الجودة ومأمونة، وتشمل المواضيع المتصلة بغايتي "النمو" و"الشمول". أما الغاية الثانية، "التحول الرقمي المستدام"، فتُتيح *الاستخدام* المنصف والشامل للاتصالات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين الأشخاص والمجتمعات تحقيقاً للتنمية المستدامة، وتتضمن غايتي "الاستدامة" و"النمو". وأخيراً، فنظراً إلى أن "الشراكة" غاية تشير إلى طرائق العمل، لا إلى هدف نهائي، فقد نُقلت من جملة الغايات الاستراتيجية وأُضيفت كأحد العوامل التمكينية. وما دام "الابتكار" غايةً أساسية لجميع الأعمال المضطلَع بها على ساحة الاتصالات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك داخل الاتحاد، فقد أُدمج في جميع الأولويات المواضيعية، ولا سيما في الأولوية المتعلقة "بالبيئة التمكينية"، وكعامل تمكيني أيضاً، ألا وهو "الكفاءة التشغيلية والفعالية والابتكار".

المقاصد

يحدد مشروع الخطة الاستراتيجية مقاصد طموحة لعام 2030، تقوي التزام الاتحاد بتيسير تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDG) وتنفيذ خطوط عمل القمة العالمية لمجتمع المعلومات (WSIS) والتزامه ببلوغ غاياته الاستراتيجية. وقد صيغت هذه المقاصد على أساس تنقيح مقاصد الخطة الاستراتيجية السابقة لتقييم مستوى التقدم المحرز فيها بالمقارنة مع الغايات الاستراتيجية وبرنامج الاتحاد للتوصيل في عام 2030. وستُقاس المقاصد باستخدام مؤشرات ذكية (SMART) (محدَّد، قابل للقياس، عملي المنحى، واقعي، محدد زمنياً) في "إطار النتائج".

واستُعرضت مقاصد الخطة الاستراتيجية السابقة وأُخذت في الاعتبار عند صياغة مجموعة المقاصد الجديدة توخياً للدقة في توضيح الغايات الجديدة المقترحة.

ويشمل الجدول أدناه المقاصد المقترحة في مشروع الخطة الاستراتيجية الجديدة، والمؤشرات المقترحة لقياسها، وكيفية ربط هذه المقاصد بالمقاصد المحددة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2023-2020.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **الغاية** | المقاصد المقترحة | مؤشراتها المقترحة | ربطها بمقاصد عام **2023** |
| **التوصيلية الشاملة** | 1.1: تغطية شاملة بالنطاق العريض | - النسبة المئوية لسكان العالم المشمولين بخدمات النطاق العريض (يتعلق هذا المؤشر أيضاً بالمقصد 1.9.ج لهدف التنمية المستدامة 9) | *المقصد 7.2*: أن تشمل خدمات النطاق العريض نسبة 96 في المائة من سكان العالم  *المقصد 6.1*:أن يكون لدى %40 من البلدان أكثر من نصف اشتراكات النطاق العريض بسرعة تزيد عن Mbit/s 10 |
| 2.1: أن تكون خدمات النطاق العريض ميسورة التكلفة للجميع | - تكلفة خدمات النطاق العريض الأساسية في البلدان النامية كنسبة مئوية من إجمالي الدخل القومي (GNI) للفرد | *المقصد 6.2*:ينبغي ألا تزيد تكاليف خدمات النطاق العريض عن 3 في المائة من متوسط الدخل الشهري في البلدان النامية  *المقصد 3.1*:ينبغي أن تكون تكلفة النفاذ إلى الإنترنت أكثر يسراً بنسبة 25 في المائة (السنة المرجعية: 2017)  *المقصد 5.2*: ينبغي خفض الفجوة المتعلقة بالقدرة على تحمل التكاليف بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية بنسبة %25 (السنة المرجعية: 2017) |
| 3.1: توفير النفاذ إلى النطاق العريض لكل أسرة | - النسبة المئوية للأسر الحاصلة على خدمة النفاذ إلى الإنترنت (بحسب مستوى التنمية: الحضري/الريفي) | *المقصد 1.1*: عالمياً، توفير النفاذ إلى الإنترنت لنسبة 65 في المائة من الأسر  *المقصد 1.2*: في العالم النامي، ينبغي توفير النفاذ إلى الإنترنت لنسبة 60 في المائة من الأسر  *المقصد 2.2*: في أقل البلدان نمواً، ينبغي توفير النفاذ إلى الإنترنت لنسبة 30 في المائة من الأسر |
| **التحول الرقمي المستدام** | 1.2: الاستخدام الشامل للإنترنت من قبل الأفراد | - النسبة المئوية للأفراد مستخدمي الإنترنت (مجزَّأة بحسب مستوى التنمية: الحضري/الريفي؛ ومجمَّعة بحسب المنطقة ومستوى التطور) | *المقصد 2.1*: عالمياً، ستبلغ نسبة مستخدمي الإنترنت من الأفراد 70 في المائة  *المقصد 3.2*: في العالم النامي، ستبلغ نسبة مستخدمي الإنترنت من الأفراد 60 في المائة  *المقصد 4.2*: في أقل البلدان نمواً، ستبلغ نسبة مستخدمي الإنترنت من الأفراد 30 في المائة |
| 2.2: سد جميع الفجوات الرقمية (لا سيما المتعلقة بنوع الجنس والسن ومستوى التنمية: الحضري/الريفي) | - النسبة المئوية للأفراد مستخدمي الإنترنت (مجزَّأة بحسب السن ونوع الجنس وإمكانية النفاذ) | *المقصد 8.2*:ينبغي تحقيق المساواة بين الجنسين في استخدام الإنترنت وملكية الهواتف المحمولة |
| 3.2: الاستخدام الشامل للإنترنت من قبل الشركات | - النسبة المئوية للشركات مستخدمة الإنترنت، من حيث المجموع والحجم | *(مستوحاة من المقصد ذي الصلة الذي حددته لجنة النطاق العريض (BBCOM)/قائمة على مدى توفر البيانات لدى مجلس الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD))* |
| 4.2: النفاذ الشامل إلى الإنترنت لجميع المدارس | - النسبة المئوية للمدارس المزودة بخدمة النفاذ إلى الإنترنت | *(تقيسها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) (معهد اليونسكو للإحصاء (UIS))، في إطار المؤشر 4.أ.1 لهدف التنمية المستدامة 4)* |
| 5.2: تمتع غالبية الأفراد بالمهارات الرقمية | النسبة المئوية للشباب والبالغين المتمتعين بمهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)، بحسب نوع المهارة | *المقصد 10.2*: زيادة نسبة الشباب/البالغين المتمتعين بالمهارات المتعلقة بالاتصالات/ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمقدار %40 |
| 6.2: تفاعل غالبية الأفراد مع الخدمات الحكومية عبر الإنترنت | النسبة المئوية للسكان المتفاعلين مع الخدمات الحكومية عبر الإنترنت | *المقصد 7.1*: ينبغي أن تتفاعل نسبة %40 من السكان مع الخدمات الحكومية عبر الإنترنت |
| 7.2: تحسن كبير في مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل المناخي | - المعدل العالمي لإعادة تدوير المخلفات الإلكترونية  - صافي نسبة خفض انبعاثات غازات الدفيئة باستخدام الاتصالات/ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات  - إجمالي البصمة الكربونية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (مجزَّأً بحسب نوع الخدمة/مقدِّمها) | *المقصد 2.3*: زيادة المعدل العالمي لإعادة تدوير المخلفات الإلكترونية بنسبة 30 في المائة  *المقصد 4.3*: ينبغي أن يكون صافي نسبة خفض انبعاثات غازات الدفيئة باستخدام الاتصالات/ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ازداد بنسبة %30 (السنة المرجعية: 2010) |

وتشمل المقاصد الحالية التي ستُدرج تحت نتائج تنفيذ الأولويات المواضيعية ما يلي:

- المقصد 4.1: تعتمد جميع البلدان برنامجاً رقمياً/استراتيجية رقمية

- المقصد 5.1: زيادة عدد اشتراكات النطاق العريض بنسبة 50 في المائة

- المقصد 9.2: ينبغي تهيئة بيئات تمكينية لضمان إمكانية نفاذ ذوي الإعاقة إلى الاتصالات/تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع البلدان بحلول 2023

- المقصد 1.3: تحسين مستوى تأهب البلدان في مجال الأمن السيبراني، بتزويدها بالقدرات الأساسية: توفر استراتيجية، وأفرقة وطنية للاستجابة للحوادث/الطوارئ الحاسوبية، وتشريعات

- المقصد 3.3: رفع نسبة البلدان التي تعتمد سياسة أو تشريعاً أو نظاماً للمخلفات الإلكترونية إلى 50 في المائة

- المقصد 5.3: ينبغي أن يكون لجميع البلدان خطة وطنية للاتصالات في حالات الطوارئ كجزء من استراتيجياتها الوطنية والمحلية بشأن الحد من مخاطر الكوارث

ويمثل المقصدان 1.4و1.5 الحاليان غايتين تشكلان وسيلتين أكثر من كونهما غايتين، وقد ثبتت شدة صعوبة قياس هذين المقصدين (يُقاسان حالياً بمؤشرين بديلين).

## 2.4 الأولويات المواضيعية والنتائج

الأولويات المواضيعية

تطبيقاً للتوجيه المقدم من الأعضاء بخصوص الاستفادة من أوجه التآزر وتبسيط الخطة الاستراتيجية وزيادة درجة تركيزها، فقد أُدمجت فيها أولويات مواضيعية تعرض مجالات العمل التي يركز عليها الاتحاد وستُحقَّق فيها نتائج إدراكاً للغايات الاستراتيجية. وتَختزل هذه الأولويات المواضيعية أهداف القطاعات والأهداف المشتركة بينها في مجموعة واحدة من الأولويات تشمل مجالات العمل المشتركة وتلك الخاصة بكل قطاع، وتُزيل في آن مواطن التداخل الموجودة في القائمة السابقة لأهداف القطاعات والأهداف المشتركة بينها.

ولاستحداث الأولويات المواضيعية، أُجريت المناقشات المتصلة بذلك في إطار الأفرقة الاستشارية للقطاعات. ومن ثَم، فقد وُضعت استناداً إلى أهداف القطاعات والأهداف المشتركة بينها القائمة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2023-2020، إذ رُبطت هذه الأهداف مباشرةً بالأولويات المواضيعية. كما نُفذت ممارسة للمقارنة المعيارية بكيانات الأمم المتحدة المثيلة، أثبتت أن المنظمات الأخرى تصوغ مجالات تركيز موحَّدة لتحقق غاياتها. ولوضع الأولويات المواضيعية وصيغتها النهائية، أُجريت لاحقاً مشاورات موسعة مع جميع دوائر الأمانة، ومع القطاعات لضمان أن توضح الأولويات المواضيعية بدقة مجالات العمل الرئيسية للقطاعات وأوجه التآزر فيما بينها، وتجنباً لازدواجية العمل.

النتائج

استجابةً للتوجيه المقدم من الأعضاء فيما يتصل بتبسيط الإطار الاستراتيجي وزيادة درجة تركيزه وتحسين إطار النتائج في الاتحاد، يُجمِّع مشروع الخطة الاستراتيجية للفترة 2027-2024 النتائج المتوقعة لأعمال الاتحاد تحت كل من الأولويات المواضيعية. ثم سيُقاس التقدم المحرز بمقارنته مع هذه النتائج في "إطار النتائج" باستخدام مؤشرات ذكية (SMART) لها. وتشكل هذه النتائج اللّبنات الأساسية التي يقوم عليها تأثير الاتحاد والتي ستمكّنه، إن نُفذت جماعياً، من تحقيق غاياته الاستراتيجية.

ولإعداد النتائج المحدّثة، فقد رُبطت النتائج المحددة في الخطة الاستراتيجية السابقة بالأولويات المواضيعية وكُرِّرت داخل المكاتب والأمانة العامة. ونظراً إلى أن عدداً من النتائج المحددة في الخطة الاستراتيجية السابقة يتسم بطبيعة أكثر تفصيلاً، فقد استُخدم لاستحداث مؤشرات للنتائج. وتعمل المكاتب والأمانة العامة حالياً من أجل تنقيح مؤشرات النتائج وستُدرَج في مشروع الخطة الاستراتيجية بعد الموافقة على الإطار.

## 3.4 عروض المنتجات والخدمات، والنواتج

عروض المنتجات والخدمات

لبيان عرض القيمة المُجمَّعة الذي يقدمه الاتحاد وإبراز الصلات التي تتخلل مجموعة منتجاته وخدماته كاملةً، يُدمج مشروع الخطة الاستراتيجية للفترة 2027-2024 عروض القطاعات والأمانة العامة، أو "أنشطتهما"، في عروض مشتركة للمنتجات والخدمات يقدمها الاتحاد. وفي الوقت ذاته، فلتمكين القطاعات والأمانة العامة من تصميم الخدمات والمنتجات وتصميم توزيع الموارد بحسب مقتضيات الولايات المحددة لكل منهما، ستُضمَّن الخطط التشغيلية معلومات عن الكيفية التي توظِّف بها القطاعات والأمانة العامة عروضهما.

ومن أجل إعداد هذه المنتجات والخدمات الجامعة، فقد جُمّعت الأنشطة القائمة التي تباشرها القطاعات وأُعيد صوغها لتُبرز مجالات العمل المشتركة وتوضح، في الوقت نفسه، خصوصية العروض القائمة في القطاعات والأمانة العامة.

النواتج

ستحدَّد النواتج في الخطط التشغيلية. وتقيِّم هذه النواتج النتائج والمخرجات الملموسة التي حققتها عروض محددة، وستُقاس بمؤشرات للنواتج. وبالتالي، لن تدرَج النواتج بعد الآن في مشروع الخطة الاستراتيجية، لمنح القطاعات القدر اللازم من المرونة لتحدد عروضها الخاصة من المنتجات والخدمات وتقيس نواتج تلك العروض بناءً على ذلك.

## 4.4 العوامل التمكينية

تطبيقاً للتوجيه المقدم من الأعضاء بخصوص الاستفادة من مجالات العمل المشتركة وتعزيز أوجه التآزر، استُحدثت عوامل تمكينية على نطاق الاتحاد. وقد جرى توليف هذه العوامل بحيث ترصد طرائق عمل متسقة على جميع مستويات الاتحاد تستفيد من مواطن القوة القائمة وتعالج مواطن الضعف، وذلك لتسريع تقديم منتجات الاتحاد وخدماته وتنفيذ أولوياته المواضيعية وغاياته الاستراتيجية. ولإجابة طلب الأعضاء إبراز الدور الإقليمي للاتحاد، فقد وُسِّع نطاق العوامل التمكينية أيضاً ليشمل عاملاً يركز على الحضور الإقليمي. وفي الوقت ذاته، فاعترافاً بتواصل مساهمة القطاعات والأمانة العامة، أُحيلت إلى الخطط التشغيلية تفاصيل كيفية قيامهما بتضمين أعمالهما هذه العوامل التمكينية وتوزيع الموارد.

ولإنشاء هذه العوامل التمكينية، قُورن بين العوامل التمكينية في كل من المكاتب والأمانة وجُمّعت في فئات جامعة على نطاق الاتحاد ومنفصلة عن بعضها بعضاً لكنها شاملة في مجملها. ثم استُعرضت هذه العوامل التمكينية ووُضعت صيغتها النهائية في إطار مشاورات موسعة مع جميع دوائر الأمانة والمدخلات المقدمة منها.

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ