|  |  |
| --- | --- |
| **الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات (TDAG)**  **الاجتماع الخامس والعشرون، جنيف، 27-24 مارس 2020** | C:\Users\comas\AppData\Local\Temp\Rar$DRa0.735\jpg\ITU official logo_blue_RGB.jpg |
|  |  |
|  | **الوثيقة TDAG-20/28-A** |
|  | **17 فبراير 2020** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
| مديرة مكتب تنمية الاتصالات | |
| التقرير المرحلي لعام 2019 بشأن تنفيذ الإدارة على أساس النتائج في مكتب تنمية الاتصالات | |

|  |
| --- |
| **ملخص**  في عام 2019، باشر مكتب تنمية الاتصالات إجراء إصلاح شامل لكيفية استخدامه للإدارة على أساس النتائج (RBM) من أجل تحضير المكتب لمواجهة التحديات التي يطرحها مجال التنمية سريع التغير، وتهيئته لتحقيق الأهداف. وسيجعل هذا الإصلاح الإدارة على أساس النتائج مرتبطة بتنفيذ جميع برامج العمل، وسيستخدم كأداة إدارية لاتخاذ القرار وكأداة مراقبة، وسيوفر الأدلة لإثبات تأثير مكتب تنمية الاتصالات. وسيكون أيضاً بمثابة منصة للتواصل مع الشركاء الداخليين والخارجيين، ولتكرار المشاريع الناجحة ومبادرات برنامج العمل وتوسيع نطاقها.  **الإجراء المطلوب**  يُرجى من الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات (TDAG) الإحاطة علماً بهذا التقرير وتقديم أي توجيهات يراها مناسبة.  **المراجع**  خطة عمل بوينس آيرس الصادرة عن المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات لعام 2017 (WTDC‑17)، والقرارات 25 و71 و151 (المراجَعة في دبي، 2018) لمؤتمر المندوبين المفوضين، والقراران 52 و53 (المراجَعان في دبي، 2014) للمؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات |

*لماذا شرعنا في مبادرة بعيدة الأمد لتغيير الإدارة على أساس النتائج؟*

على خلفية مجال التنمية سريع التغير، ودخول عدد من المنظمات الجديدة إلى مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واستمرار الطلبات المقدمة من الدول الأعضاء لضمان وجود مكتب لتنمية الاتصالات يتسم بالكفاءة والفعالية،[[1]](#footnote-1) شرع المكتب في عام 2019 في جهود متجددة لطرح إطار مُحدّث وشامل للإدارة على أساس النتائج. وحفاظاً على أهمية مكتب تنمية الاتصالات وتعزيزها، أظهر التحليل الأساسي الذي أُجريناه على مدار النصف الأول من عام 2019 من أجل إنشاء مكتب لتنمية الاتصالات يحقق الأهداف ما يلي:

○ أصبحت أنشطتنا مجزأة، ما يجعل من الصعب إشراك الشركاء على أساس نظامي، والاستفادة من فرص التآزر مع قطاعي تقييس الاتصالات (ITU-T) والاتصالات الراديوية (ITU-R)، وتتبع التأثير.

○ كان تنفيذ برامج العمل الخاصة بنا يحدث في جزر منعزلة، حيث لا يرتبط برنامج عمل الخطة التشغيلية في أغلب الأحيان بالمشروعات والمبادرات الإقليمية.

○ لم تستفد مبادراتنا الإقليمية، وخاصة في ظل وجود مجالات مواضيعية مماثلة في مناطق متعددة، من الفرص الممكنة لتوسيع النطاق وتعبئة الموارد.[[2]](#footnote-2)

○ لم يحظ دورنا بوصفنا وكالة الأمم المتحدة المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وخاصة هدف مكتب تنمية الاتصالات في أن يكون "الشريك في التحول الرقمي من خلال التوصيلية المفيدة"، باعترافٍ كافٍ من المنظمات الدولية الرئيسية الأخرى والدول الأعضاء الأخرى.

وبإيجاز، كان هناك شعور بضرورة اعتماد نهج أكثر تماسكاً لتنفيذ برامج عملنا، ولضمان النظر إلى مكتب تنمية الاتصالات باعتباره شريكاً رئيسياً في مجال التنمية.

*كيف أدخلنا إصلاحات على النهج المعتمد في برنامج عملنا؟*

بناءً على الجهود السابقة الرامية إلى استخدام الإدارة على أساس النتائج كمنهجية للتخطيط، نُظم عدد من ورش العمل والجلسات مع موظفين من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية ومكاتب المناطق طوال الربع الأخير من عام 2019، والربع الأول من عام 2020. والهدف من ذلك هو ضمان عدم اقتصار إطار الإدارة على أساس النتائج على التخطيط فقط، وإنما أيضاً على التركيز بشدة على تنسيق برنامج العمل وتنفيذه من أجل جمع الأدلة بشأن الإنجازات المحرزة نحو تحقيق الـتأثير.

وعليه، وسّع مكتب تنمية الاتصالات نطاق الإطار ليشمل اللبنات الأساسية التالية للإدارة على أساس النتائج:

○ ***مسارات التأثير،*** وهي مسارات تتبع تدفقات عمل الأنشطة المواضيعية من أجل تحديد النتائج المحققة، والمتلقين المستهدفين الذين تم الوصول إليهم، والتغيرات في قدرة الاشخاص المتلقين، والتغيرات الناتجة في سلوكياتهم ، وترجمتها إلى تأثير أوسع نطاقاً؛

○ تحديد ***الافتراضات والمخاطر التشغيلية*** الأساسية التي تسمح بمراقبة مكان تباطؤ التقدم أو توقفه، وبناءً على هذه الملاحظات تُستخلص الدروس بسرعة ويُعاد ضبط افتراضات التخطيط الأولية لبرنامج العمل من أجل إعادته إلى مساره الصحيح؛

○ تحديد الروابط بين كل مجموعة مواضيعية (أي برامج المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات)، ولجنة دراسات قطاع تنمية الاتصالات ذات الصلة، وقطاعي الاتحاد الآخرين (قطاع تقييس الاتصالات وقطاع الاتصالات الراديوية)،

○ ***مؤشرات الأداء الرئيسية*** الذكية (SMART)، هي مؤشرات توفر الأدوات النوعية أو الكمية لقياس وتسجيل إنجازاتنا باستمرار من أجل تحقيق الأهداف المواضيعية المحددة على الأمدين المتوسط والبعيد.

طورت كل مجموعة مواضيعية (في عام 2019) وكل مكتب إقليمي[[3]](#footnote-3) (في عام 2020) إطاراً للإدارة على أساس النتائج (نظرية التغيير) للتعبير عن أولوياتها المواضيعية وخصائصها الإقليمية، بما في ذلك جميع اللبنات الأساسية المذكورة أعلاه، بما يتماشى تماماً مع أولويات خطة عمل بوينس آيرس. وعند القيام بذلك، وُضعت المبادئ التوجيهية التالية:

○ العمل من خلال المجموعات المواضيعية وبالتنسيق معها.

○ استخدام الإدارة على أساس النتائج كأساس لاتخاذ القرارات الإدارية.

○ استخدام نهج شامل يتضمن جميع الموارد المتاحة (البشرية والمالية) من خلال الجمع بين خطة عمل الخطة التشغيلية لعام 2020، والمشروعات، والمبادرات الإقليمية وأي أنشطة أخرى.

○ جعل الشراكة وتعبئة الموارد مجال التركيز الأساسي لكل موظف، وأسلوب عمل أوتوماتي.

○ استخدام سلسلة النتائج وبيانات التأثير كأساس للاتصال في مكتب تنمية الاتصالات.

○ تفويض الصلاحيات لمُيّسري المجموعات والمديرين الإقليميين (ضمن حدود الموافقة المحددة مسبقاً).

وسيتطلب هذا النهج الشامل إقامة أنظمة جديدة لتتبع التقدم المحرز في التنفيذ، والإبلاغ عن مؤشرات الأداء الرئيسية ونفقات المخرجات، بالإضافة إلى تتبع الأنشطة. وسيمكّن ذلك من تحقيق روابط مباشرة بين ميزانيتنا ونفقاتنا من جهة وأولويات برنامج عملنا من جهة أخرى، في انتظار الانتهاء من تجديد أنظمة تكنولوجيا المعلومات.

*ما الذي سيتغير؟*

إن استخدام الإدارة على أساس النتائج كأداة لاتخاذ القرارات الإدارية من أجل تنفيذ برنامج عمل مكتب تنمية الاتصالات يضع الأساس لمكتب تنمية اتصالات يتسم بالكفاءة والفعالية ويحقق الأهداف:

○ ستستعرض اجتماعات الاستعراض الربع سنوية بين المجموعات المواضيعية والمكاتب الإقليمية التعديلات وتتيحها على أساس كلي فيما يتعلق بالتقدم المحرز في جميع عناصر برنامج العمل.

○ ستسجل تقييمات المخاطر التشغيلية في سجل للمخاطر قائم على الوحدات، ثم ستُجمّع على مستوى مكتب تنمية الاتصالات؛ وسيسمح ذلك بتحديد سريع لجميع جوانب المشاكل (الخطيرة) من أجل التسريع في عملية اتخاذ القرارات وحل المسائل العالقة للبرنامج،

○ ستُستعرض افتراضات العمل أيضاً على أساس منتظم لضمان المرونة في تعديل برامج العمل، ولاستخلاص الدروس بسرعة من هذه التغيرات،

○ سيُحدَّث التقدم المحرز في مؤشرات الأداء الرئيسية بشكل مستمر على لوحة معلومات مكتب تنمية الاتصالات، وسيبلغ بانتظام.

○ ستتكرر المشروعات والبرامج الناجحة، بما في ذلك المبادرات الإقليمية، وسيتم توسيع نطاقها بمساعدة شركائنا وعلى أساس مصلحة أعضائنا.

وستفضي التدابير المذكورة أعلاه إلى إحداث تأثير ملموس يمكن أن نشاهد علاماته الأولى بالفعل، وسيتم تتبع الأدلة المتعلقة به بشكل نظامي.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. انظر على وجه الخصوص، القرار 151 (المراجَع في دبي، 2018) الذي يدعو إلى تنفيذ الإدارة على أساس النتائج، والقرار 71 (المراجَع في دبي، 2018) الذي يدعو إلى التنفيذ المنسق للخطة الاستراتيجية للاتحاد، والقرار 52 (المراجَع في دبي، 2014) للمؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات الذي يدعو إلى تعزيز دور قطاع تنمية الاتصالات للاتحاد الدولي للاتصالات بصفته وكالة منفذة. [↑](#footnote-ref-1)
2. انظر على وجه الخصوص، القرار 25 (المراجَع في دبي، 2018) الذي يدعو إلى تعزيز الحضور الإقليمي، والقرار 53 (المراجَع في دبي، 2014) للمؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات الذي ينص على وضع الإطار الاستراتيجي والمالي لإعداد وتنفيذ خطة عمل دبي. [↑](#footnote-ref-2)
3. انطلقت ورش العمل الإقليمية بشأن الإدارة على أساس النتائج في يناير 2020 بمنطقة إقليم الأمريكيتين. وستُغطى جميع الأقاليم في النصف الأول من عام 2020. [↑](#footnote-ref-3)