|  |  |
| --- | --- |
| **بند جدول الأعمال: ADM 1** | **الوثيقة C24/70-A** |
|  | **6 مايو 2024** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
|  |  |
| تقرير من الأمينة العامة |
| استراتيجية الاتحاد لتعبئة الموارد |
| **الغرض**كلف مؤتمر المندوبين المفوضين (بوخارست، 2022) الأمين العام في المقرر 5 (المراجَع في بوخارست، 2022) بإعداد استراتيجية لتعبئة الموارد على مستوى الاتحاد ككل وعرضها على مجلس الاتحاد لكي يستعرضها ويقدم توجيهاته بشأن تنفيذها.وعرضت الأمانة الوثيقة [C23/62(Rev.1)](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0062/en) على المجلس في دورته في يوليو 2023، وبدوره، طلب المجلس من فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR) مواصلة العمل على الاستراتيجية. وأعدت الأمانة الوثيقتين [CWG‑FHR-16/11](https://www.itu.int/md/S23-CWGFHR16-C-0011/en) و[CWG-FHR-17/3](https://www.itu.int/md/S24-CWGFHR17-C-0003/en). وعُقدت جلسة لتبادل الأفكار خلال اجتماع فريق العمل في يناير 2024. وترد النتائج في الوثيقة [CWG-FHR-17/INF/9](https://www.itu.int/md/S24-CWGFHR17-INF-0009/en). وفي الأخير، أنشئ فريق عمل بالمراسلة تابع للفريق CWG-FHR في مارس 2024. وتعرض هذه الوثيقة المدخلات المجمعة من خلال هذه المشاورات المتنوعة.وفي هذه المرحلة، تتسم الاستراتيجية بطابع اتجاهي. وتحدد الاستراتيجية مجالات زيادة الاستكشاف والتحسين في إطار خطة التحول للاتحاد. ومع تطور الاستراتيجية، ستضاف أهداف ومؤشرات أداء رئيسية (KPI) محددة لرصد التنفيذ وقياس الأثر.**الإجراء المطلوب من المجلس**يُدعى المجلس إلى **العلم** بهذه الوثيقة.**الصلة بالخطة الاستراتيجية**تعبئة الموارد.**الآثار المالية**إمكانية زيادة الميزانية العادية والتمويل من خارج الميزانية.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**المراجع**[*المقرر 5*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts-2023/DEC-005-A.pdf) *(المراجَع في بوخارست، 2022) لمؤتمر المندوبين المفوضين؛ وثائق المجلس* [*C17/67*](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0067/en)*؛* [*C23/INF/12*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0012/en)*؛* [*خطة عمل كيغالي*](https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/tdc/D-TDC-WTDC-2022-PDF-A.pdf)، *الوثائق* [*C23/62Rev1*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0062/en) *و*[*CWG-FHR 16/11*](https://www.itu.int/md/S23-CWGFHR16-C-0011/en) *و*[*CWG-FHR 17/3*](https://www.itu.int/md/S24-CWGFHR17-C-0003/en) *و*[*CWG-FHR-17/INF/9*](https://www.itu.int/md/S24-CWGFHR17-INF-0009/en) |

# 1 خلفية

**1.1** كلف مؤتمر المندوبين المفوضين عام 2022 (PP-22) (بوخارست، 2022) الأمين العام في المقرر 5 (المراجَع في بوخارست، 2022) بإعداد استراتيجية لتعبئة الموارد على مستوى الاتحاد ككل لتلبية الحاجة إلى تمويل إضافي للوفاء بأولويات المنظمة وعرضها على مجلس الاتحاد لكي يستعرضها ويقدم توجيهاته بشأن تنفيذها.

**2.1** وبالإضافة إلى ذلك، تشير الخطة الاستراتيجية للاتحاد للفترة 2024-2027، التي وافق عليها مؤتمر المندوبين المفوضين لعام 2022، إلى ما يلي:

تمثل جهود تسريع وتيرة تعبئة الموارد وزيادة التمويل أمراً بالغ الأهمية لتحقيق غايات الاتحاد وتعزيز دعم الاتحاد لأعضائه. وبالتالي، يدرك الاتحاد ضرورة تحديد أكثر الطرق فعالية لتعبئة الموارد من خارج الميزانية، وبناء قدرته على تعبئة الموارد وتعزيز استراتيجيته الحالية لجمع الأموال مع الاستفادة من مدخلات الشركاء في استكمال هذه الجهود. وسيضع الاتحاد أطر الالتزام المالي طويل الأجل لتخطيط المشاريع وبرمجتها وتنفيذها على نحو فعّال، وتعزيز إمكانية التنبؤ بتدفقات الموارد.

**3.1** واتفق المجلس في دورته لعام 2017 على مبادئ تعبئة الموارد، وهي متاحة [هنا](https://www.itu.int/hub/membership/how-we-are-funded/principles-for-resource-mobilization/#/ar). وفي إطار هذه المبادئ، اتفق المجلس على ما يلي:

تتمثل الأولوية القصوى لتعبئة الموارد في المساهمات المقرَّرة من الدول الأعضاء في الاتحاد، باعتبارها المصدر الرئيسي للإيرادات في الاتحاد. وتقدَّم هذه المساهمات لدعم خطة استراتيجية متفق عليها وتنفيذها من خلال الخطط التشغيلية، باستخدام الميزانية العادية للاتحاد. ولذلك، تشجَّع الدول الأعضاء على إيلاء الأولوية لمساهماتها المقرَّرة كدعم مالي رئيسي للاتحاد، إما بالمواظبة على تقديم هذه المساهمات أو بزيادتها عند الإمكان، قبل النظر في توفير الموارد للأنشطة خارج الميزانية العادية للاتحاد.

واتفق أيضاً على أن تشجع الأمانة الأعضاء وأصحاب المصلحة الآخرين على تقديم الدعم، قدر المستطاع، للمساهمات الطوعية من خارج الميزانية للوفاء بأولويات المنظمة.

**4.1** وكمتابعة للمقرر 5 (المراجَع في بوخارست، 2022) ناقشت الأمانة هذه المسألة خلال عملية تحديد الرؤى الداخلية للاتحاد في الفترة من نوفمبر 2022 إلى فبراير 2023 ومعتكَف الإدارة العليا للاتحاد في فبراير 2023. وعقب هذه المناقشات، استعانت الأمانة بمجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) على أساس مجاني لدعم الاتحاد في وضع استراتيجية للتمويل وتعبئة الموارد على مستوى الاتحاد ككل.

**5.1** وبناءً على ما طلبه المجلس في دورته لعام 2023، نظر فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR) أيضاً في مواصلة إعداد الاستراتيجية في جلستيه المنعقدتين في خريف 2023 وفي يناير 2024، بناءً على المدخلات المقدمة من نشاطي الأمانة المذكورين أعلاه. واستعرض فريق العمل المعلومات الأساسية والخيارات المتاحة من الأمانة والمساهمات المقدمة من الدول الأعضاء. ودعماً لزيادة مشاركة الدول الأعضاء في وضع الاستراتيجية، عُقدت جلسة غير رسمية لتبادل الأفكار خلال اجتماع فريق العمل في يناير 2024. وترد نتائج هذه الجلسة في الوثيقة [CWG-FHR-17/INF/9](https://www.itu.int/md/S24-CWGFHR17-INF-0009/en). ولمواصلة هذه المناقشة، أنشئ فريق عمل بالمراسلة معني باستراتيجية الاتحاد لتعبئة الموارد في مارس 2024.

**6.1** وفي هذه المرحلة، تتسم الاستراتيجية بطابع اتجاهي إلى حد كبير. وتحدد الاستراتيجية مجالات زيادة الاستكشاف والتجريب، المجالات التي ينبغي تحسينها والقدرات التي ينبغي تطويرها في إطار خطة التحول للاتحاد. ومع تطور الاستراتيجية، ستضاف تفاصيل أخرى، منها أهداف ومؤشرات أداء رئيسية (KPI) محددة لرصد التنفيذ وقياس الأثر.

# 2 النتائج الرئيسية المستخلصة من البحوث والمشاورات

## 1.2 تحليل التمويل في الاتحاد: الوضع الراهن والاتجاهات

 أ ) إيرادات الميزانية العادية

ظلت الإيرادات المتأتية من وحدات مساهمة الدول الأعضاء مستقرة في السنوات الأخيرة. ولم يتغير مبلغ وحدة المساهمة (318 000 فرنك سويسري) منذ عام 2006. وفي عام 2023، مثلت المساهمات المقرَّرة للدول الأعضاء 71 في المائة من إيرادات الميزانية العادية للاتحاد. انظر الجدول 1 أدناه.

وتمثل الإيرادات المتأتية من مساهمات أعضاء القطاعات، بما في ذلك المنتسبون والهيئات الأكاديمية، نحو 11 في المائة من إيرادات الميزانية العادية للاتحاد. وفي حين نمت عضوية القطاعات لتبلغ أعلى مستوى لها على الإطلاق، حيث تجاوزت 1 000 كيان عضو في فبراير 2024، ظلت الإيرادات المتأتية من رسوم عضوية القطاعات ثابتة إلى حد كبير، حيث ناهزت 16,5 مليون فرنك سويسري. ويعزى هذا النمو في معظمه إلى فئات العضوية التي تدفع رسوماً منخفضة، بما في ذلك المنتسبون والهيئات الأكاديمية، ومؤخراً، الشركات الصغيرة والمتوسطة. وقد استفادت أيضاً من الإعفاء من دفع الرسوم بعض المنظمات الدولية والإقليمية المؤهلة.

وطُبِّق استرداد التكاليف على معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية، ما أدى إلى توليد 10,6 ملايين فرنك سويسري في عام 2023. ‏وبلغ مجموع الإيرادات المتأتية من مبيعات المنشورات ‎16,7 مليون ‏فرنك سويسري. وقد تولد مبلغ إضافي قدره ‎1,3 ‏مليون فرنك سويسري من توزيع موارد الترقيم ودعم مشروع مكتب تنمية الاتصالات (‎BDT). ‏ويمكن أن تتغير إيرادات استرداد التكاليف من سنة إلى أخرى وقد يشكل ذلك تحدياً أمام تخطيط الميزانية. فعلى سبيل المثال، ترتفع إيرادات المنشورات أو تنخفض وفقاً لدورة إصدارات المنشورات البحرية. ويمكن أن تتغير إيرادات استرداد تكاليف معالجة بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية وفقاً للتغييرات في الصناعة.

وفي جلسات تبادل الأفكار، أشارت الدول الأعضاء إلى أن تفادي الضغوط غير المبررة على الميزانية العادية للاتحاد يتطلب مزيداً من الصرامة في اتباع أحكام الرقم ‎488 ‏من الاتفاقية والمقرر ‎5 ‏لمؤتمر المندوبين المفوضين (الملحق ‎2). ومن شأن القيام بذلك أن يساعد على خفض التكاليف، ما يقلل من الحاجة إلى جمع إيرادات إضافية‎. وينص الرقم 488 من الاتفاقية على ما يلي "قبل أن تعتمد مؤتمرات الاتحاد مقترحات أو تتخذ قرارات لها آثار مالية، عليها أن تراعي جميع تقديرات ميزانية الاتحاد للتأكد من أن تلك المقترحات أو القرارات لن تستدعي نفقات تتجاوز الاعتمادات التي يكون المجلس مخولاً للسماح بها". ويقدم المقرر 5 (الملحق 2) قائمة بالتدابير الرامية إلى تحسين كفاءة الاتحاد وخفض نفقاته.

الجدول 1 – إيرادات الميزانية العادية

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المبالغ بملايين الفرنكات السويسرية | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| الدول الأعضاء | 108,6 | 109,9 | 109,3 | 109,3 | 109,2 | 109,2 |
| أعضاء القطاعات والمنتسبون والهيئات الأكاديمية | 16,3 | 16,6 | 16,4 | 16,3 | 16,4 | 16,5 |
| المنشورات | 13,9 | 15,6 | 17,1 | 19,4 | 14,6 | 16,7 |
| بطاقات التبليغ عن الشبكات الساتلية | 19,1 | 12,1 | 13,6 | 11,2 | 10,3 | 10,6 |
| خدمات أخرى (الترقيم، دعم المشاريع، تليكوم الاتحاد) | 3,4 | 2,6 | 1 | 0,9 | 1,25 | 1,3 |

ب) نظرة عامة على الإيرادات من خارج الميزانية

في عام 2023، سُجل ما مجموعه 20,3 مليون فرنك سويسري كإيرادات من خارج الميزانية، بما في ذلك 15,1 مليون فرنك سويسري كمساهمات في الصندوق الاستئماني، و3,6 مليون فرنك سويسري كمساهمات طوعية، و1,6 مليون فرنك سويسري كعروض للرعاية. وفي عام 2023، توزعت الإيرادات من خارج الميزانية عبر الاتحاد، حيث بلغت حصة مكتب تنمية الاتصالات 68 في المائة، وحصة مكتب تقييس الاتصالات 17 في المائة، وحصة مكتب الاتصالات الراديوية 4 في المائة، وحصة الأمانة العامة 11 في المائة.

وترد الإيرادات من خارج الميزانية الوارد وصفها أعلاه في تقرير الإدارة المالية للاتحاد لعام 2023. ويرجى الرجوع إلى الوثيقة [C24/INF/12](https://www.itu.int/md/S24-CL-INF-0012/en) للاطلاع على المعلومات المتعلقة بالمساهمات من خارج الميزانية، الواردة نقداً خلال عام 2023.

## 2.2 نماذج التمويل في منظومة الأمم المتحدة

تختلف نماذج التمويل الموجودة في منظومة الأمم المتحدة اختلافاً كبيراً بحسب اختلاف ولايات كل منظمة وأنشطتها الأساسية. وتعتمد بعض المنظمات، مثل اليونيسف (UNICEF) ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين (UNHCR) وبرنامج الأغذية العالمي (WFP)، في المقام الأول على المساهمات الطوعية المخصصة غالباً لمشاريع ومبادرات محددة. وغالباً ما يمثل جمع الأموال المرتبط بالطوارئ نسبة كبيرة من الأموال المجمعة. وقد طورت هذه المنظمات عمليات مهنية مهمة لجمع الأموال سعياً للحصول على مساهمات من الحكومات والقطاع الخاص والمؤسسات والأفراد ذوي الدخل المرتفع ومن عامة الناس.

ومن ناحية أخرى، تعتمد منظمات مثل الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU)، والاتحاد البريدي العالمي (UPU)، والوكالة الدولية للطاقة الذرية (IAEA)، ومنظمة العمل الدولية (ILO)، والمنظمة البحرية الدولية (IMO)، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (UNESCO)، والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية (WMO) عموماً بشكل رئيسي على المساهمات المقرَّرة لتمويل عملياتها وتنفيذ برامج العمل المتفق عليها، مشفوعةً في بعض الحالات بمساهمات طوعية لمشاريع ومبادرات خاصة. وتبرز المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) باعتبارها قد وضعت نموذج أعمال يولد الجزء الأكبر من إيراداتها من خدماتها المتعلقة بالبراءات.

وشهدت الميزانية مؤخراً زيادة في العديد من وكالات الأمم المتحدة، بما فيها المنظمة الدولية للهجرة (IOM)، ومنظمة الصحة العالمية (WHO)، والاتحاد البريدي العالمي (UPU) المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (WMO).

## 3.2 تقييم التصورات عن الاتحاد من أصحاب المصلحة الرئيسيين

جمع الاتحاد ومجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) تعليقات من أصحاب المصلحة داخلياً وخارجياً، بما في ذلك من الدول الأعضاء والقطاع الخاص والمجتمع المدني ووكالات الأمم المتحدة النظيرة، وقد أُجريت أكثر من 70 مقابلة وحُلل أكثر من 100 وثيقة وتقرير. وتسلط الدروس الرئيسية العديدة المستخلصة من هذه العملية، والتي تؤكد أيضاً فحوى نتائج عملية تحديد الرؤى ومعتكف الإدارة العليا، الضوء على مجالات الفرص الرئيسية لزيادة قيمة الاتحاد وتأثيره:

• وضع الاتحاد كمنظمة تلائم الغرض منها وتظهر تأثيرها؛

• زيادة مشاركة القطاع الخاص؛

• تحديث الهياكل التقليدية وتبسيط العمليات؛

• تحسين هيكلة البيانات وتبادل المعارف؛

• تعزيز التواصل المنسق مع أصحاب المصلحة.

## 4.2 إدارة المخاطر

مع تعزيز جهود الاتحاد الرامية إلى جمع الأموال من خارج الميزانية، وبشكل متزايد من كيانات غير أعضاء فيه، تقتضي الضرورة اتخاذ خطوات لتقليل المخاطر إلى الحد الأدنى وحماية سمعة الاتحاد وحياده. ولهذه الغاية، نفَّذ الاتحاد سياسات وإجراءات لتعزيز إدارته للمخاطر فيما يتعلق بالشراكات وجمع الأموال، بما في ذلك الأمر الإداري 20/03، بشأن المبادئ التوجيهية للاتحاد بخصوص الرعاية ذات الصلة بالأحداث، الصادر في عام 2020، ومؤخراً، الأمر الإداري رقم 22/12، بشأن المبادئ التوجيهية للاتحاد بخصوص الاحتياط الواجب لكيانات القطاع الخاص غير الأعضاء، الصادر في أواخر عام 2022، والذي يتطلب من موظفي الاتحاد التحقق من أي كيان غير عضو في الاتحاد قبل وضع أي اتفاق رسمي في صيغته النهائية. ويستجيب إجراء الاحتياط الواجب هذا لتوصيات المراجعين الداخليين والخارجيين ويستند إلى أفضل الممارسات في منظومة الأمم المتحدة التي جرى تكييفها مع وضع الاتحاد.

وإذا كان الاتحاد يعتزم في المستقبل زيادة المساهمات الطوعية، فسيكون من المهم القيام بذلك بطريقة لا تمنح عدداً قليلاً من الجهات المانحة الرئيسية قدراً مبالغاً فيه من الرؤية أو التأثير. فقد ترغب بعض الجهات المانحة في أن يتماشى الاتحاد مع ممارساتها، بيد أن من الضروري أن يتبع الاتحاد قواعده وإجراءاته الخاصة عند تنفيذ المبادرات الممولة من الجهات المانحة لضمان الإنصاف والشفافية والتنفيذ المتسق للتعليمات الصادرة عن الهيئات الإدارية. وبالمثل، يتعين على الاتحاد ضمان ألا تفرض متطلبات التقارير المتنوعة للجهات المانحة أعباء إدارية مفرطة، خاصة إذا لم تكن هذه التكلفة مشمولة بالكامل بتمويل المشروع.

## 5.2 سبيل المضي قدماً: ثلاثة "مجالات عمل" رئيسية:

تستند الاستراتيجية الموصى بها للمضي قدماً إلى ثلاثة مجالات عمل رئيسية، هي: تعزيز العضوية؛ الاستفادة من الأحداث والمنتجات والخدمات؛ ‎‏زيادة المساهمات الطوعية. وسيتواصل تطوير وتعزيز كل مجال من هذه المجالات من خلال تنسيق الجهود بين الأمانة العامة ومكاتب القطاعات والمكاتب الميدانية.

ألف تعزيز العضوية (~80% من الميزانية العادية للاتحاد):

خلال جلسة تبادل الأفكار التي عقدها فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR)، أعربت الدول الأعضاء عن اهتمامها بطرح المبررات لزيادة وحدات المساهمة في الاتحاد، ولكنها التمست دعم الأمانة في القيام بذلك. وأشار الأعضاء إلى أن زيادة الشفافية أمر أساسي لتعزيز الثقة، وطلبوا إثباتاً واضحاً بأن موارد الاتحاد تُستخدم بكفاءة (الإدارة الرشيدة والإدارة المالية القوية) وأن الأمانة تشهد تحديثاً (أي تحولاً).‎

وأشارت الدول الأعضاء أيضاً إلى أن تأمين وحدات المساهمة، ولا سيما الزيادات، يمثل تحدياً لأن ذلك يشمل أيضاً وزارات المالية والشؤون الخارجية. ومن المهم إذكاء الوعي بالاتحاد وتأثيره بين هذه الوزارات على الصعيد الوطني. وأشار أحد المندوبين إلى أن "الذين يدفعون الرسوم ليسوا هم الذين يشاركون في أعمال الاتحاد".

وللمساعدة في تشجيع الدول الأعضاء على الإبقاء على وحدات المساهمة الخاصة بها أو زيادتها، يوصى بالإجراءات التالية:

1 أن تعد الأمانة عرضاً أكثر جاذبية لميزانيتها واحتياجاتها غير الملباة، حيث تحدد بوضوح ثغرة (ثغرات) التمويل، مع مراعاة أفضل الممارسات في منظومة الأمم المتحدة. وسيشمل ذلك ما يلي:

 أ ) قسم على الإنترنت جذاب وسهل الاستعمال يربط الخطة الاستراتيجية والمواضيع بالميزانية والنتائج/الآثار المتوقعة؛

ب) مواد إعلامية وترويجية جديدة على المستوى التنفيذي يمكن أن يستخدمها المندوبون عند طرح المبررات لدعم الاتحاد داخل إداراتهم الوطنية.

ولتعزيز مشاركة أعضاء القطاعات والإيرادات المتأتية من عضويتهم، بما في ذلك دوائر الصناعة والهيئات الأكاديمية، يوصى بالإجراءات التالية:

2 استعراض مزايا ورسوم العضوية في القطاعات بالتشاور مع الأفرقة الاستشارية للقطاعات للتأكد من أن المزايا تتماشى مع التوقعات وأن عضوية القطاعات تستمر في تغطية التكاليف. وتقييم أي مخاطر تتعلق بالتغييرات المحتملة في الرسوم. والنظر في أمور أخرى منها المزايا التي من شأنها أن تشجع أعضاء القطاعات الحاليين على الانضمام إلى عضوية قطاعات متعددة وتشجيع المنتسبين على الارتقاء إلى العضوية الكاملة في القطاعات؛

3 تحديد الشركات الرئيسية غير الأعضاء من الأجزاء الممثلة تمثيلاً ضعيفاً في النظام الإيكولوجي الرقمي سعياً لضمها إلى الاتحاد؛

4 تحديث منهجيات عمل لجان الدراسات وزيادة الاستثمار في المشاركة عن بُعد، إضافةً إلى المشاركة الحضورية، لدعم المشاركة الفعالة والعائد على الاستثمار بالنسبة للأعضاء، وزيادة مشاركة الشركات الصغيرة والمتوسطة؛

5 تنظيم جلسات وطنية/إقليمية لتواصل دوائر الصناعة مع الدول الأعضاء والمنظمات الإقليمية للاتصالات؛

6 إجراء تحليل لأولويات أعضاء القطاعات للمساعدة في مواءمة العروض مع مصالحهم؛

7 النظر في نهج جديدة لتعزيز مشاركة أعضاء القطاعات، بما في ذلك المواد الترويجية والتسويق من خلال المنصات الرقمية، وإذكاء الوعي في جميع القطاعات أثناء المؤتمرات الرئيسية.

وللمساعدة في تعزيز مشاركة الأعضاء عموماً، يوصى بما يلي:

8 تنفيذ تدابير وأنظمة جديدة لتحسين تنسيق إدارة الحسابات وتحسين الخدمات المقدمة على نطاق الاتحاد إلى الدول الأعضاء وأعضاء القطاعات والجهات المانحة، وما إلى ذلك. ويشمل ذلك معالجة العوامل التمكينية الداخلية في إطار خطة التحول: أنظمة تكنولوجيا المعلومات، وبناء قدرات الموظفين ومهاراتهم، وتبسيط وتحديث القواعد والعمليات المالية والإدارية، وما إلى ذلك.

باء الاستفادة من الأحداث والمنتجات والخدمات (~20% من الميزانية العادية للاتحاد):

خلال جلسة تبادل الأفكار بشأن تعبئة الموارد، التي عقدها فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG‑FHR)، طلبت الدول الأعضاء من الأمانة استعراض الأحداث والمنتجات والخدمات، بما في ذلك التكاليف والإيرادات والثغرات التي ينبغي معالجتها.

وللمساعدة في الاستفادة من الأحداث بشكل أفضل، يوصى بما يلي:

1 تقييم مكانة الاتحاد في سوق الأحداث الصناعية المتطورة داخل مجتمعات متخصصة في مواضيع بعينها لتحديد الاستراتيجية الأكثر فعالية، بما يشمل تحديد مجالات الاستثمار والإيرادات المحتملة؛

2 الاستفادة من أحداث الاتحاد الرئيسية التي أنشأت مجتمعات ذات اهتمام مشترك بين أعضاء الاتحاد وشركائه من أجل بناء عرض قيمة أكثر شمولاً وتأثيراً، بما في ذلك استخدام هذه الأحداث كمنصة للمبادرات المواضيعية متعددة أصحاب المصلحة؛

3 النظر في سبل تحديث أنساق الأحداث، بما في ذلك تجميع بعض المواضيع معاً عبر الأحداث وخفض مدة/عدد الجلسات في مكان الحدث، مع الاستفادة من الأدوات والمنصات الرقمية الجديدة لتوسيع المشاركة والتفاعل.

وللمساعدة في الاستفادة من المنتجات والخدمات على نحو أفضل، يوصى بما يلي:

4 استعراض منتجات الاتحاد وخدماته (بما في ذلك المنشورات والبرمجيات وقواعد البيانات وغيرها) لضمان أن تعبر منهجيات استرداد التكاليف وتوليد الإيرادات عن التكنولوجيا وظروف السوق المتطورة؛

5 تحليل أداء هذه المنتجات والخدمات وإمكاناتها لتحقيق الإيرادات والنظر في التحسينات المحتملة وكذلك المنتجات والخدمات الجديدة؛

6 مراعاة الدروس المستفادة داخلياً مثل ربط المنتجات/الخدمات بمزايا الأعضاء، أي خبرة لجنة الدراسات ‎2 ‏لقطاع تقييس الاتصالات في مجال الترقيم؛

7 النظر في نماذج خارجية من هيئات الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك المنظمة العالمية للملكية الفكرية وغيرها.

جيم زيادة المساهمات الطوعية (التمويل من خارج الميزانية):

خلال جلسة تبادل الأفكار بشأن تعبئة الموارد، التي عقدها فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR)، طلبت الدول الأعضاء من الأمانة أن تحدد بوضوح الأسباب التي تجعل الاتحاد يسعى إلى جمع أموال إضافية. ومن شأن ذلك أن يسمح للاتحاد بتحديد أهداف واضحة ثم التركيز على أولويات الأعضاء والجهات المانحة بما يتلاءم مع الاحتياجات الإقليمية أو الوطنية. وفي هذا السياق، ارتأت الدول الأعضاء أن الحاجة تدعو إلى أن يعد الاتحاد عرض قيمة محدداً يسلط الضوء على تأثيره لتقديمه إلى الجهات المانحة.‎

وللمساعدة في زيادة المساهمات الطوعية، يوصى بما يلي:

1 يتمثل الأساس المنطقي العام لطلب المساهمات الطوعية في زيادة قدرة الأمانة على معالجة مجالات الأولوية التي تحددها الدول الأعضاء والتي لا يمكن تحقيقها بالكامل من خلال الميزانية العادية. وينبغي وضع أهداف محددة وتحديد التمويل المطلوب لكل مجال من مجالات الأولوية الرئيسية، مثل المبادرات الإقليمية، ومبنى الاتحاد، والمشاريع، والمبادرات المواضيعية على مستوى الاتحاد، وما إلى ذلك.

2 في إطار تقديم عرض قيمة جديد للجهات المانحة المحتملة، وضع مبادرات مواضيعية على مستوى الاتحاد وتعزيزها بالتزامات متعددة السنوات لإكمال الأنشطة الممولة من الميزانية العادية. وفي البداية، يجري الاتحاد اختباراً تجريبياً للمبادرات المواضيعية بشأن "العمل الرقمي المراعي للبيئة" و"الذكاء الاصطناعي من أجل المصلحة العامة" في عام ‎2024. ‏انظر [الملحق](#الملحق) للاطلاع على التفاصيل؛

3 تعزيز تنسيق التواصل مع الشركاء والجهات المانحة على مستوى الاتحاد للاستفادة من الأنظمة الجديدة وتحسين مشاركة الأعضاء؛

4 التعاون مع الدول الأعضاء للوصول إلى شركاء ومانحين محتملين جدد، بما في ذلك وزارات أخرى في الحكومة والوكالات الإنمائية، وكذلك المؤسسات. ‎واستكشاف إمكانية التعاون مع مصارف التنمية أيضاً؛

5 تعزيز القدرة على جمع الأموال وتنفيذ المشاريع في إطار خطة التحول للاتحاد. ومن شأن ذلك أن يساعد في بناء الثقة بين المانحين والشركاء؛

6 تشجيع وتقدير المساهمات العينية المقدمة من الدول الأعضاء والشركاء الآخرين، مثل إعارة الخبراء والمعدات والخدمات؛

7 استكشاف زيادة العتبات الدنيا للرعاية/المساهمات الطوعية لكي تأخذ في الاعتبار التكاليف الإدارية/تكاليف الموظفين الداخلية‎.

# 3 الخطوات والإجراءات التالية التي تخطط لها الأمانة

يُدعى المجلس إلى **العلم** بهذه الوثيقة وتقديم تعليقات بشأن مختلف الإجراءات المقترحة. وقد أنشأت الأمانة فريق مهام داخلياً لتعبئة الموارد على نطاق الاتحاد لتنسيق وضع وتنفيذ استراتيجية تعبئة الموارد.

الملحق

المبادرات المواضيعية: إطار ترسيخ المكانة على نطاق الاتحاد

بناء على التحليل المبين في القسم ‎3.2‏، عملت أمانة الاتحاد ومجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) معاً لصقل إطار مواضيعي لترسيخ المكانة على نطاق الاتحاد، تماشياً مع أهداف الخطة الاستراتيجية للاتحاد لتوفير طريقة متماسكة لشرح عرض قيمة الاتحاد للشركاء أو المانحين المحتملين. ويستند إطار ترسيخ المكانة على نطاق الاتحاد إلى قدرات الاتحاد المثبتة بالفعل. وينطبق هذا الإطار مثلاً على العمل الرقمي المراعي للبيئة الوارد في الجدول ‎2 ‏أدناه.

الجدول 2 – إطار مواضيعي لترسيخ المكانة على نطاق الاتحاد ينطبق على العمل الرقمي المراعي للبيئة



ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ