العمليات والإجراءات التشغيلية في شبكة مراكز التميُّز (CoE) التابعة للاتحاد الدولي للاتصالات

2018

جدول المحتويات

1 معلومات أساسية ومقدمة 5

2 عملية تقديم الطلبات والاختيار 6

1.2 مقدمة 6

2.2 معايير الاختيار 6

3.2 اختيار مراكز التميُّز 7

1.3.2 عملية تقديم الطلبات 7

2.3.2 تقييم الطلبات 8

3.3.2 عملية الاختيار 8

3 عمليات مراكز التميُّز 9

1.3 تقديم التدريب 9

1.1.3 الإعلان عن الدورات في منصة أكاديمية الاتحاد 9

2.1.3 أساليب التدريب والتقييم 9

3.1.3 تقييم نشاط التدريب 9

4.1.3 تقارير التدريب 10

2.3 الرسوم والتمويل 10

1.2.3 رسوم التدريب 10

2.2.3 تحصيل رسوم التدريب وتوزيعها 10

3.3 منح الشهادات 11

1.3.3 الشهادات 11

2.3.3 الشعارات 11

3.3.3 التوقيعات 11

4 تقييم الأداء 11

1.4 مقدمة 11

2.4 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) 12

3.4 عملية الرصد والتقييم 12

5 الإدارة 12

1.5 اللجان التوجيهية 13

1.1.5 تشكيل اللجان التوجيهية 13

2.1.5 عملية اختيار اللجان التوجيهية 13

3.1.5 وظائف اللجان التوجيهية 13

4.1.5 الدعوة إلى عقد اجتماعات اللجان التوجيهية 14

5.1.5 جدول أعمال اجتماعات اللجان التوجيهية وسير عملها 14

6.1.5 دور رئيس اللجنة التوجيهية 14

1 معلومات أساسية ومقدمة

أنشئ مشروع مراكز التميُّز عملاً بالقرار 11 (المراجَع في مينيابوليس، 1998) لمؤتمر المندوبين المفوَّضين للاتحاد الذي ينص على أن يستعمل الاتحاد جزءاً كبيراً من فوائض تليكوم لأغراض مشاريع محددة لتنمية الاتصالات، وذلك في أقل البلدان نمواً في المقام الأول. وانطلق مشروع مراكز التميُّز في عام 1997 كمبادرة عالمية من خلال وثيقة المجلس C97/59.

ونشأت فكرة مراكز التميُّز (CoE) باعتبارها شراكة لبناء القدرات البشرية والمؤسسية بين الاتحاد الدولي للاتصالات وشركات القطاع الخاص في صناعة الاتصالات ومؤسسات التنمية ومؤسسات التدريب في المناطق المتلقية التي ستكون هي أدوات تنفيذ التدريب وستكون متلقياً للدعم المؤسسي.

وكان من المنتظر من هذه المراكز أن تعمل في شكل شبكة من مؤسسات التدريب الرفيع المستوى ذات السمعة المعترف بها. وكان من المقرر دعمها لتحقيق الاستدامة الذاتية معتمدةً على إيرادات تتولَّد عن الأنشطة التي تديرها.

وبدأ تفعيل مبادرة مراكز التميُّز في عام 2000 وتطوَّرت مع السنوات لتصبح واحدة من آليات الاتحاد الرئيسية لتنفيذ التدريب. وشهدت هذه المبادرة نمواً وتحوّلت إلى شبكة عالمية توفر التدريب في جميع مناطق الاتحاد الست، وهي إفريقيا والأمريكتان والدول العربية وآسيا والمحيط الهادئ وأوروبا وكومنولث الدول المستقلة (CIS).

ومع ذلك، ورغم النجاح الأولي للمشروع وشعبيته فقد أصبح من الضروري استعراض استراتيجيته في ضوء تغيُّر بيئة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتطلب مجموعة جديدة ومختلفة من المهارات.

وأثناء المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات (WTDC) لعام 2010 في حيدر آباد بالهند، أعاد أعضاء الاتحاد التأكيد على ضرورة مواصلة أنشطة مراكز التميُّز، من خلال القرار 73. وفي هذا القرار نفسه، طلب أعضاء الاتحاد من مدير مكتب تنمية الاتصالات إجراء دراسة لاستعراض استراتيجية مراكز التميُّز (CoE). ووفقاً لذلك القرار، تم وضع استراتيجية جديدة لشبكة مراكز التميُّز في عام 2012 وعُرضت على الفريق الاستشاري لتنمية الاتصالات (TDAG) وعلى الفريق المعني بمبادرات بناء القدرات (GCBI)[1].

والعناصر الرئيسية التي شملتها الاستراتيجية هي:

- يتم اختيار مراكز التميّز لفترة زمنية محدّدة تتماشى مع دورات التخطيط للمؤتمرات العالمية لتنمية الاتصالات؛
- يتم اختيار مراكز التميّز على أساس تميّزها في مجالات محددة ذات أولوية؛
- ثمة حاجة إلى الحفاظ على عدد قابل للإدارة من مراكز التميّز لضمان جودة التدريب وتسهيل عملية الرصد؛
- ينبغي أن تعمل مراكز التميّز على أساس التمويل الذاتي؛
- ينبغي أن يقوم البرنامج المقبل على أساس شراكة بين الاتحاد الدولي للاتصالات وأصحاب المصلحة الآخرين لدعم تنفيذ مراكز التميّز لبرامج التدريب.

ومع أن وثيقة الاستراتيجية تقدم التوجّه العام لبرنامج مراكز التميّز وأهدافه الرئيسية وسماته الأساسية، إلا أنها لا تتناول المعلومات التفصيلية لكيفية تنفيذ الاستراتيجية.

لذلك أُعدّت هذه الوثيقة التي تقدم معلومات تفصيلية ومبادئ توجيهية بشأن العمليات والإجراءات التشغيلية في مراكز التميّز الواجب اتباعها لتنفيذ الاستراتيجية. وهي تغطي مجالات من قبيل عملية تقديم الطلبات إلى المراكز واختيارها، والرسوم والتمويل، وإدارة شبكة مراكز التميّز، ورصد المراكز وتقييمها. والغرض من هذه الوثيقة ضمان الشفافية والاتساق في تنفيذ أنشطة مراكز التميّز في الشبكة بكاملها.

بدأ تفعيل هذه الاستراتيجية في يناير 2015 استناداً إلى نتائج المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات (WTDC) الذي عقد في عام 2014. وجرى تنفيذ الدورة الأولى من البرنامج الجديد لمراكز التميّز خلال فترة أربع سنوات (من

[1] يمكن الاطلاع على وثيقة هذه الاستراتيجية في الموقع الإلكتروني http://academy.itu.int.

يناير 2015 إلى ديسمبر 2018). وخلال المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات لعام 2017 (WTDC-17)، اعتمدت الدول الأعضاء في الاتحاد خطة عمل بوينس آيرس التي تحدّد الأولويات لعمل قطاع تنمية الاتصالات خلال السنوات الأربع القادمة. وستظهر نتائج المؤتمر WTDC-17 في المجالات ذات الأولوية التي حُدّدت للدورة القادمة لبرنامج مراكز التميّز (من يناير 2019 إلى ديسمبر 2022).

ومع قرب انتهاء الدورة الأولى لمراكز التميّز في نهاية عام 2018، وتحضيراً للدورة الجديدة التي تبدأ في عام 2019، كان من الضروري إجراء استعراض للعمليات والإجراءات التشغيلية يأخذ في الاعتبار التجارب المكتسبة والدروس المستفادة خلال الدورة الأولى. وقد استفاد الاستعراض من المساهمات الواردة من أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل مراكز التميّز، وكذلك من المقترحات المقدمة من المشاركين في إدارة وتنفيذ استراتيجية مراكز التميّز. وسوف تشكل هذه الوثيقة، التي توضح التعديلات الناجمة عن عملية الاستعراض، الأساس لعمليات الدورة الجديدة لمراكز التميّز في الفترة 2019-2022.

وتتمثل إحدى السمات الرئيسية لبرنامج مراكز التميّز في بناء شراكة قوية بين الاتحاد الدولي للاتصالات ومراكز التميّز التي يتم اختيارها والأطراف الأخرى المعنية بتوفير تدريب رفيع المستوى لأعضاء الاتحاد الدولي للاتصالات في المجالات المحددة ذات الأولوية. ومن المنتظر أن تقوم مراكز التميّز بدور قيادي في توفير هذا التدريب الممتاز في حين يوفر الاتحاد الدولي للاتصالات الدعم اللوجستي للمراكز للتأكد من بقائها المراكز المفضلة لتوفير التدريب لأعضاء الاتحاد.

وفي هذا الصدد، من المتوقع أن تكون مراكز التميّز ذاتية التمويل. وسوف يوفر الاتحاد تحت مظلة أكاديمية الاتحاد دعماً كريماً، كجعل منصة أكاديمية الاتحاد متاحة لتوفير التدريب، وإعداد وتوفير مواد موحّدة للتدريب، حيثما أمكن، وتعزيز أنشطة مراكز التميّز، وتسهيل إنشاء شراكات إقليمية وعالمية.

2 عملية تقديم الطلبات والاختيار

1.2 مقدمة

تبدأ الدورة القادمة لبرنامج مراكز التميُّز في يناير 2019. وتبقى مراكز التميّز قيد التشغيل خلال عام 2018. وستجري عملية اختيار مراكز التميز الجديدة خلال عام 2018 ويجب أن تعمل مراكز التميّز التي يتم اختيارها للدورة القادمة لفترة تستمر 4 سنوات، من 2019 إلى 2022.

ويجب على المؤسسات التي تهتم بأن تصبح من مراكز التميّز في الاتحاد أن تقدِّم طلباً للانضمام وأن تثبت كفاءاتها في مجال توفير تدريب رفيع المستوى إلى العملاء الوطنيين والدوليين في أحد المجالات ذات الأولوية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2.2 معايير الاختيار

يتم تقييم جميع المؤسسات التي تقدِّم طلباً لكي تصبح مركزاً جديداً من مراكز التميُّز التابعة للاتحاد باستخدام المعايير المعتمدة الموضَّحة أدناه. وتستند هذه المعايير إلى كفاءات المؤسسات في توفير التدريب وبناء القدرات للجمهور الوطني والدولي على السواء، لا سيما في مجالات الأولوية المحددة لكل دورة زمنية من دورات المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات.

تتناول المجموعة الأولى من المعايير قدرة المؤسسات على توفير التدريب في المجالات ذات الأولوية التي يتم اختيارها. وتقوم المجموعة الثانية من المعايير بتقييم الجودة المؤسسية المتعلقة بتوفير التدريب بالإضافة إلى القدرات المادية والإدارية واللوجستية للمؤسسة.

في الدورة السابقة، جرى تطبيق ثلاث مجموعات من المعايير، وهي، '1' الخبرة الفنية والاعتراف بها والكفاءة في مجال الأولوية، و'2' الجودة المؤسسية والأداء كمؤسسة تدريبية في المجالات ذات الأولوية، و'3' مقترح بشأن تنفيذ أنشطة مراكز التميّز. وبسبب التداخل بين عدة معايير، تمّ دمج المجموعتين '2' و'3' وإعادة تنظيمهما في الفقرتين أ) و ب) أدناه من أجل هذه الدورة.

وفيما يلي هذه المعايير:

أ) الخبرة الفنية والاعتراف بها والكفاءة في المجالات ذات الأولوية:

- الإلمام بالمجالات ذات الأولوية التي يتم اختيارها
- الموظفون المدربون الذين يتمتعون بخبرة في المجالات ذات الأولوية
- الاعتراف الدولي بالمجالات ذات الأولوية
- المرافق المتصلة بالمجالات ذات الأولوية.

ب) الجودة المؤسسية والقدرة على تنفيذ أنشطة مراكز التميّز:

- جودة مواد التدريب
- جودة التقديم
- جودة المعلمين
- أساليب التقديم
- القدرة على العمل مع الشركاء الدوليين والوكالات الدولية في توفير التدريب
- الخبرة في توفير التدريب إلى المشاركين الدوليين
- تعزيز أنشطة التدريب (خطة التسويق والترويج، بما في ذلك التسويق الرقمي)
- الموارد المالية والبشرية المتاحة لتنفيذ أنشطة مراكز التميّز
- القدرة على جمع الرسوم من المشاركين الوطنيين والدوليين وإدارتها وعلى إجراء تحويلات مصرفية دولية
- الرعاية
- القدرة على تعيين خبراء دوليين
- القدرة على إجراء أنشطة التدريب خارج بلد المقر.

تشمل جميع معايير الاختيار مؤشرات كمية ونوعية على السواء متصلة بأداء المؤسسة في الماضي والحاضر.

ويجب على المؤسسات المهتمة أن تقدّم أدلة تدعم جميع المعايير الواردة أعلاه كجزء من مواد تقديم الطلبات الخاصة بهم.

ويمكن لمراكز التميّز التي تعمل في إطار الدورة الأولى (2015-2018) أن تتقدم بطلبات للدورة الثانية (2019-2022) للنظر فيها، ويتعين في هذه الحالة أن يؤخذ أداؤها خلال الدورة الأولى في الاعتبار.

3.2 اختيار مراكز التميُّز

ينطوي اختيار مراكز التميز على العمليات التالية:

- عملية تقديم الطلبات
- تقييم الطلبات
- عملية الاختيار.

1.3.2 عملية تقديم الطلبات

- سوف تبدأ عملية تقديم الطلبات للدورة القادمة لمراكز التميّز في الربع الثاني من عام 2018. وبهذا الخصوص، يقوم الاتحاد الدولي للاتصالات بإبلاغ الدول الأعضاء وأعضاء القطاع وأعضاء الهيئات الأكاديمية وينشر الدعوة إلى تقديم الطلبات في الموقع الإلكتروني لأكاديمية الاتحاد.
- يجب على المؤسسات التي ترغب في أن يتمّ اختيارها كمركز للتميّز أن تستكمل استمارة الطلب (الملحق 1).

- يتعين على المؤسسات التي تقدّم استمارة الطلب أن تذكر بوضوح المجال أو المجالات ذات الأولوية التي سيُنظر بالطلب من أجل القيام بها.
- يمكن لكل مؤسسة أن تختار خمسة مجالات ذات أولوية كحد أقصى. ومن أصل هذه المجالات، يجوز منح المؤسسة الواحدة حتى ثلاثة مجالات ذات أولوية.
- يطلب من أي مؤسسة تقرر اختيار أكثر من مجال واحد ذي أولوية أن تملأ استمارة منفصلة لكل مجال بالنسبة للمجموعة الأولى من المعايير، كما هو مبين في استمارة الطلب.
- تقدَّم الاستمارة بعد استكمالها على النحو الواجب إلى الحكومة المعنية للتوقيع والتصديق عليها. وإذا كانت هذه المؤسسة منظمة متعددة الأطراف فلا يلزم التصديق على الطلب ويتم تقديمه مباشرة إلى الاتحاد الدولي للاتصالات.
- تقدَّم استمارة الطلب التي تصدق عليها الحكومة المعنية إلى مدير مكتب تنمية الاتصالات في الاتحاد الدولي للاتصالات.
- تقدَّم الاستمارة عن طريق البريد الإلكتروني قبل الموعد النهائي المحدّد (وتظهر التفاصيل في استمارة الطلب) مع إرسال الأصل بالبريد العادي في مرحلة لاحقة.
- لن تُقبل أي استمارة طلب مرسلة إلى الاتحاد بدون تصديق الحكومة المعنية عليها.
- لا تُقبل أي طلبات بعد الموعد النهائي المحدَّد.
- يكفل الاتحاد سرية المعلومات التي تقدمها المؤسسات.

2.3.2 تقييم الطلبات

- تُبلَّغ جميع المؤسسات المتقدمة بعد وصول طلباتها.
- يقيّم الاتحاد الدولي للاتصالات كل طلب بناءً على إطار تحديد الدرجات. وتعتبر الطلبات مؤهلة إذا كانت درجاتها أعلى من عتبة يحددها الاتحاد الدولي للاتصالات.
- يجب أن يكون في كل منطقة ستة من مراكز التميّز كحد أقصى.
- في الحالات التي يتجاوز فيها عدد المتقدمين الذين يسجلون درجات أعلى من نقطة القطع عدد الأمكنة المتوفرة لمراكز التميّز، يكون الاختيار على أساس تحقيق القيمة الأعلى من الدرجات.
- تجري عملية التقييم في مقر الاتحاد الدولي للاتصالات بالتشاور مع المكاتب الإقليمية.
- تكتمل العملية في غضون ثلاثة أشهر من انتهاء تقديم الطلبات.

3.3.2 عملية الاختيار

- يتّخذ مدير مكتب تنمية الاتصالات القرار النهائي بشأن مراكز التميُّز التي يتم اختيارها والمجالات ذات الأولوية بالنسبة إليها.
- يتم إبلاغ جميع المتقدّمين مباشرةً بنتائج الاختيار. وتُنشر النتائج في الموقع الإلكتروني للاتحاد والموقع الإلكتروني لأكاديمية الاتحاد.
- يتم إبرام اتفاق تعاون بين الاتحاد ومراكز التميُّز التي يتم اختيارها بحلول ديسمبر 2018.
- إذا لم يكن في وسع أحد مراكز التميّز التي يتمّ اختيارها توقيع اتفاق تعاون في غضون ستة أشهر بعد الموعد النهائي المحدد، أي يوليو 2019، يجوز لمدير مكتب تنمية الاتصالات أن يختار مركز تميّز آخر لتلك المنطقة، استناداً إلى مقدمي الطلبات المؤهلين من بين الذين قدموا الطلبات ومع أخذ المجالات ذات الأولوية في الاعتبار.
- يحصل كلّ مركز تميّز يتم اختياره على لوحة رسمية من الاتحاد الدولي للاتصالات. ويجب إعادة هذه اللوحة إلى الاتحاد عند انتهاء الدورة أو قبل ذلك إذا انتهت صفة المؤسسة كمركز تميّز للاتحاد.

3 عمليات مراكز التميّز

تتألف العمليات الأساسية لمراكز التميّز التابعة للاتحاد من تقديم أنشطة التدريب إلى قاعدة من العملاء الوطنيين والدوليين في مجالات ذات أولوية تم اختيارهم من أجل القيام بها.

ومن المتوقع أن يقوم كل مركز من مراكز التميّز بإعداد فهرس التدريب الخاص به للسنة التالية في موعد أقصاه ديسمبر من السنة السابقة. ويُقدَّم مشروع فهرس التدريب إلى اجتماع اللجنة التوجيهية الإقليمية (انظر القسم 1.5). ويُنتظر أن يقوم كل مركز من مراكز التميّز سنوياً بتنفيذ نشاطين من أنشطة التدريب كحد أدنى في كل مجال من المجالات ذات الأولوية.

ويُرفع فهرس التدريب إلى الموقع الإلكتروني لأكاديمية الاتحاد في بداية كل عام.

1.3 تقديم التدريب

من المتوقع أن تقوم مراكز التميّز بتقديم التدريب وفقاً لفهرس التدريب وقائمة الدورات التي وافقت عليها اللجنة التوجيهية الإقليمية لمراكز التميّز.

وينبغي إرسال الدورات التي قد يرغب مركز التميّز في تنظيمها خلال السنة ولم توافق عليها اللجنة التوجيهية في البداية عبر رئيس أعضاء اللجنة عن طريق البريد الإلكتروني للموافقة عليها.

وإذا رغب أحد مراكز التميز في تنظيم دورة عن موضوع لا يندرج في مجال أو مجالات الأولوية المخصصة له، ينبغي أن يتقدم مركز التميز بمقترح الدورة كجزء من قائمة الدورات لكي توافق عليها اللجنة التوجيهية الإقليمية لمراكز التميز، شرط ألا يكون الموضوع مغطى من أحد مراكز التميز الأخرى في المنطقة.

ومن المتوقّع أن تقوم مراكز التميّز بترويج التدريب وتقديمه إلى الجمهور الوطني والدولي.

وتطبق المبادئ التوجيهية التالية المتعلقة بتقديم التدريب.

1.1.3 الإعلان عن الدورات في منصة أكاديمية الاتحاد

- يجب على مراكز التميّز أن تقوم بإعداد وثائق داعمة لاستخدامها في الترويج لدوراتها في أكاديمية الاتحاد. وتشمل الوثائق رسالة الدعوة والخطوط العامة للدورة واستمارات التسجيل ومذكرة إعلامية. وتستعمل مراكز التميّز النماذج المعيارية التي يقدمها الاتحاد لإعداد الوثائق الداعمة.
- تُرسل الوثائق الداعمة إلى الاتحاد قبل شهرين على الأقل من الموعد المقرر لبدء الدورة.

2.1.3 أساليب التدريب والتقييم

- تجري دورات التدريب من خلال التعلّم المباشر (الحضوري) أو الإلكتروني أو مزيج من الاثنين.
- يمكن لمراكز التميّز أن تستخدم مواد التدريب التي أعدها الاتحاد أو مواد التدريب الخاصة بها.
- تتاح منصة أكاديمية الاتحاد لمراكز التميّز من أجل تقديم الدورات عبر شبكة الإنترنت. ولا يُفرض على مراكز التميّز أي رسوم لقاء استخدام المنصة.
- من المتوقّع أن تتقيد مراكز التميّز بالمبادئ التوجيهية للتقييم التي يوفرها الاتحاد عند إدارة التقييم الذي يجري أثناء التدريب أو عند انتهائه.

3.1.3 تقييم نشاط التدريب

- يقوم المشاركون في أي تدريب بعملية تقييم مختلف العناصر الداخلة في عملية هذا التدريب وتقييم هيئة التدريس. ويتعيَّن على المشاركين استكمال استمارة تقييم موحَّدة بعد كل دورة تدريبية مباشرة.
- وفي حالة الدورات التي تجري عبر شبكة الإنترنت، يتعيَّن على المشاركين استكمال الاستمارة إلكترونياً.
- في حالة الدورات المباشرة (الحضورية)، يكفل كل مركز من مراكز التميُّز قيام كل مشارك باستكمال الاستمارة.

- تُعِدّ مراكز التميّز تقريراً جامعاً لكل استمارات التقييم وتقدّمه إلى المكاتب الإقليمية للاتحاد مشفوعاً بتقرير نهاية التدريب.

4.1.3 تقارير التدريب

يُعِدّ كل مركز من مراكز التميّز تقريراً شاملاً عند نهاية كل تدريب، ويتعين تقديمه إلى الاتحاد مصحوباً بتقرير التقييم. ويتم تجميع هذا التقرير باستخدام النموذج المعياري لتقارير التدريب الذي يوفره الاتحاد إلى مراكز التميّز.

2.3 الرسوم والتمويل

يُنتظر من المؤسسات التي تستضيف مراكز التميُّز أن تُدرج اعتمادات في الميزانية لتنفيذ أنشطة مراكز التميُّز. ويجب أن تكون هذه الاعتمادات مثبتة بوضوح في طلباتها المقدمة.

تُسيّر أنشطة مراكز التميُّز على نسق نموذج تشغيلي ذاتي التمويل. وقد تكون مصادر التمويل الممكنة:

- رسوم التدريب
- المساهمة المالية من الشركاء
- التبرّعات المقدَّمة من الحكومات أو المنظمات الأخرى.

1.2.3 رسوم التدريب

حين تفرض مراكز التميُّز الرسوم مقابل التدريب، يتم تقاسم الرسوم المتحصّلة بين الاتحاد ومركز التميّز. وتحدّد اللجان التوجيهية رسوم التدريب المقرر فرضها. كما تحدد اللجان التوجيهية نطاقاً للرسوم ينطبق على الدورات الحضورية ودورات التعلم الإلكتروني.

2.2.3 تحصيل رسوم التدريب وتوزيعها

يحصِّل الاتحاد الدولي للاتصالات عادةً جميع الرسوم مقابل أي نشاط تدريبي تقوم به مراكز التميُّز ويودعها في حساب الاتحاد. ويحوّل الاتحاد حصة مركز التميّز من الرسوم المتحصّلة إلى مركز التميّز المعني.

وتحدِّد كل لجنة توجيهية معنية توزيع رسوم التدريب في إطار المبادئ التوجيهية العريضة التالية:

- يحتفظ الاتحاد بنسبة تتراوح بين 20 في المائة و30 في المائة من الرسوم المتحصّلة لكل نشاط تدريبي لمراكز التميُّز، وتستخدم هذه النسبة لأغراض دعم أنشطة شبكة مراكز التميُّز، مثل:
  - صياغة المحتوى
  - ضمان الجودة (تعيين خبراء لمراجعة المحتوى)
  - الدعم العام لمراكز التميُّز
- وتحدِّد اللجان التوجيهية المعنية النسبة المئوية الفعلية التي يتم الاحتفاظ بها في إطار الحدود المنصوص عليها.
- يُرسل الاتحاد إلى مراكز التميُّز الرصيد المتبقي ويتراوح بين 70 في المائة و80 في المائة من الرسوم المتحصّلة في غضون ستة أشهر.
- في الحالات الاستثنائية التي يحددها الاتحاد، يحتفظ الاتحاد بحقه في وضع ترتيبات بديلة مع مركز التميز فيما يتعلق بما يلي:
  - المساهمة التي يقدمها مركز التميُّز إلى الاتحاد بموجب هذا القسم في حالة تدريب مشمول برعاية كاملة؛
  - وسيلة تحصيل رسوم التدريب إذا لم يكن التحصيل بواسطة الاتحاد ممكناً او عملياً.

3.3 منح الشهادات

1.3.3 الشهادات

تَمنح مراكز التميُّز شهادات النجاح على أساس اختبارات التقييم التي تجري أثناء كل تدريب وفي نهايته. وفي هذا الصدد، يتعيَّن على مراكز التميُّز أن تضع أدوات التقييم لكل تدريب تقوم بتنفيذه في إطار البرنامج. وتشمل هذه الأدوات ما يلي:

- عمليات تقييم منتظمة
- تمارين عملية حسب الاقتضاء
- اختبارات قصيرة ومحادثات (دردشة) (في حالة دورات التعلم الإلكتروني)
- تقييم نهائي

ويُصدر الاتحاد الشهادات تحت شعار أكاديمية الاتحاد الدولي للاتصالات باستعمال نموذج الشهادة الموحّد الذي يقدمه مركز التميّز ذي الصلة إلى المشاركين في كل دورة. وتصدر الشهادات بعد أن يقدّم مركز التميّز تقرير التدريب مصحوباً بقائمة بالمشاركين الذين ستمنح لهم الشهادات وجدول بنتائج الاختبارات.

وحين تتطلب الشهادات وجود تواقيع أخرى إلى جانب توقيع الاتحاد، ترسل نسخ رقمية عن التواقيع الأخرى إلى الاتحاد قبل بداية الدورة.

تصدر الشهادات إلى المشاركين الناجحين بعد تقديم إثبات تسديد الرسوم أو اتباع بعض ترتيبات الدفع الأخرى المقبولة من جانب الاتحاد.

2.3.3 الشعارات

إذا ظهر شعار الاتحاد وحده على الشهادة فينبغي أن يكون في منتصفها وفي الأعلى فوق أي نص. وإذا كان البرنامج التدريبي يشمل شركاء آخرين، يوضع شعار الشركاء في الركن الأيسر الأعلى من الشهادة ويكون أفقياً بالتوازي مع شعار الاتحاد. ويوضع شعار الاتحاد في الركن الأيمن الأعلى.

وفي حالة وجود أكثر من شريكين، يتم توزيع شعارات الشركاء أفقياً بالتوازي في أسفل الشهادة. وفي هذه الحالة يظهر شعار الاتحاد في المنتصف في أعلى الشهادة وفوق أي نص.

3.3.3 التوقيعات

إذا كان الاتحاد الدولي للاتصالات هو الذي يوقِّع على الشهادة يكون التوقيع في الركن الأيمن في أسفل الصفحة.

وإذا كانت هناك جهات أخرى موقّعة على الشهادة يكون مستوى توقيع الشركاء الآخرين في نفس مستوى توقيع الاتحاد. وتتوازى التوقيعات أفقياً مع الشارات الخاصة بالموقّعين وتتوازى أفقياً مع توقيع الاتحاد.

وفي حالة تطبيق نظام الأرصدة الدراسية المجمّعة، تقوم المؤسسات الشريكة التي تقبل الأرصدة الدراسية المجمّعة بتكييف البرنامج حسب متطلبات إجراءات نظام الأرصدة فيها. ومع ذلك، تُبرم المؤسسات اتفاقاً مع الاتحاد لمنح الدبلومات أو الدرجات العلمية في المجالات المعنية مع الاعتراف بالاتحاد على النحو الواجب عند منح هذه الدبلومات.

4 تقييم الأداء

1.4 مقدمة

يكون الاتحاد مسؤولاً عن القيام برصد منتظم لأنشطة مراكز التميُّز وسير أعمالها. وتمثل نتيجة هذا الرصد مدخلات في تقييم المراكز وأدائها في نهاية كل سنة.

وللتأكد من قيام المراكز بتحقيق "التميُّز"، يتم تطبيق معايير واضحة لتقييم معايير هذا "التميُّز" استناداً إلى مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية.

وتشمل عملية الرصد والتقييم العناصر التالية:

- جمع مؤشرات الأداء الرئيسية
- الرصد والتقييم:
  - تقييم من المشاركين
  - رصد وتقييم من الاتحاد الدولي للاتصالات.

2.4 مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI)

تُستعمل المؤشرات التالية في الرصد السنوي لتقييم أداء كلّ من المراكز:

- عدد أنشطة التدريب التي ينفذها مركز التميُّز
- عدد المشاركين في كل دورة
- عدد المشاركين الدوليين في كل دورة
- مستوى رضا المتدربين على النحو المبين في استمارات التقييم التي تملأ بعد كل تدريب
- تقديم مراكز التدريب تقارير التدريب في الوقت المناسب.

ويحدد الاتحاد الأهداف النوعية المطبقة على كل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية. وتقوم جهات الاتصال في الاتحاد بجمع البيانات من مراكز التميز في كل منطقة.

3.4 عملية الرصد والتقييم

تُمنح صفة مركز التميُّز لأي مؤسسة استناداً إلى قدرتها الحالية والمحتملة على تحقيق "التميُّز" في ميدان محدد. ولذلك من المهم التأكد من أن جميع المراكز ترتفع إلى أعلى معايير الأداء.

ويتم تقييم مراكز التميُّز على أساس أدائها استناداً إلى مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف المرتبطة بها.

ويتم التقييم مرة في السنة وتجريه جهات الاتصال في المكتب الإقليمي المعني للاتحاد الدولي للاتصالات. ويستند التقييم إلى تحليل البيانات المجمّعة من كل مركز من مراكز التميّز. ويُقدّم تقرير موجز مشفوعاً بالوثائق ذات الصلة الواردة من مراكز التميّز إلى مقر الاتحاد بواسطة جهات الاتصال الإقليمية، وذلك قبل شهر واحد على الأقل من اجتماع اللجنة التوجيهية للسنة المعنية. ويتضمن التقرير ملاحظات وتوصيات جهات الاتصال الإقليمية فيما يتعلق بأداء مركز التميز المعني.

ويشكِّل التقرير جزءاً من جدول أعمال اجتماع اللجان التوجيهية. وتقدَّم التوصيات المتعلقة بأداء مراكز التميُّز إلى مدير مكتب تنمية الاتصالات.

وفي الحالة التي يكون فيها أداء أحد مراكز التميّز متدنياً كما تحدده عملية التقييم السنوية الواردة أعلاه، يعرض مدير مكتب تنمية الاتصالات، بالتشاور مع اللجنة التوجيهية، المسألة على مركز التميّز المعني ويطلب منه تقديم إيضاحات بهذا الشأن.

ويبذل الاتحاد قصارى جهده لدعم مركز التميّز الذي يواجه تحديات بغية التأكد من تحسّن أدائه.

ومع ذلك، إذا أخفق مركز التميّز في تحسين أدائه رغم الدعم المقدّم له، فقد يؤدي ذلك إلى إنهاء صفة المؤسسة كمركز للتميّز.

5 الإدارة

تملك شبكة مراكز التميُّز هيكلاً إدارياً يتمثل دوره الأساسي في الإشراف على سير عمل مراكز التميُّز. ويتألف هيكل الإدارة من اللجان التوجيهية الإقليمية التي يدعمها الاتحاد الدولي للاتصالات.

1.5 اللجان التوجيهية

قبل بداية الدورة التالية، تُنشأ لجنة توجيهية لكل منطقة وتكون مسؤوليتها الرئيسية تقديم توصيات إلى الاتحاد الدولي للاتصالات بشأن عمليات مراكز التميُّز وطرق تحسين أدائها. ولكفالة الاستمرارية، تعمل اللجان التوجيهية خلال الدورة بكاملها الممتدة لأربع سنوات.

1.1.5 تشكيل اللجان التوجيهية

يتم اختيار أعضاء اللجان التوجيهية من أصحاب المصلحة المذكورين أدناه:

- الدول الأعضاء: كل دولة عضو أو حكومة تستضيف أحد مراكز التميّز تكون تلقائياً من أعضاء اللجنة التوجيهية الإقليمية
- مراكز التميّز: يكون كل مركز تميّز تلقائياً من أعضاء اللجنة التوجيهية الإقليمية
- الاتحاد الدولي للاتصالات
- أعضاء الاتحاد الدولي للاتصالات: يمكن اختيار ممثّلين إضافيين في اللجنة التوجيهية لكل منطقة من العضوية الأوسع للاتحاد، بما في ذلك الحكومات وأعضاء القطاع والهيئات الأكاديمية. وتشمل معايير الاختيار التمثيل الإقليمي والتمثيل المؤسسي والارتباط السابق بشبكة مراكز التميّز.

2.1.5 عملية اختيار اللجان التوجيهية

يتألف اختيار اللجان التوجيهية من الخطوات التالية:

- بعد اختيار مراكز التميّز، يقوم الاتحاد الدولي للاتصالات بإبلاغ الدول الأعضاء التي تستضيف أحد مراكز التميّز وأصبحت بالتالي مؤهلة لتكون من أعضاء اللجان التوجيهية
- تخطِر الدولة العضو الاتحاد بممثل اللجنة التوجيهية
- يدعو الاتحاد جميع الدول الأعضاء الأخرى وأعضاء القطاع وأعضاء الهيئات الأكاديمية لإبداء اهتمامها بأن تكون من أعضاء اللجان التوجيهية
- يتم الإعلان عن التشكيلة النهائية للجان التوجيهية
- يحل عضو من بين أصحاب المصلحة المهتمين محل أي عضو مؤهل في اللجنة التوجيهية غير مستعد للمشاركة في أنشطة اللجنة أو محل عضو ينسحب منها لأي سبب كان.

3.1.5 وظائف اللجان التوجيهية

تقوم اللجان التوجيهية بما يلي:

- إصدار توصيات وإعطاء المشورة إلى الاتحاد الدولي للاتصالات بشأن عمليات مراكز التميُّز وسبل تحسين برنامج مراكز التميُّز، بما في ذلك توصيات استراتيجية
- مناقشة وتقييم أداء مراكز التميُّز خلال السنة الماضية وإصدار توصية بشأن كيفية تحسينها، عند الاقتضاء
- تحديد توزيع رسوم التدريب في إطار المعلمات الواردة في الفقرة 2.3 أعلاه
- مناقشة خطة التدريب السنوية والبتّ بشأنها
- التوصية بالسياسات والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالتسعير
- تسهيل التعاون بين مراكز التميّز
- اجتذاب شركاء جُدد والمساعدة في ترويج أنشطة مراكز التميُّز.

ويعمل الاتحاد الدولي للاتصالات بمثابة أمانة اللجان التوجيهية.

4.1.5 الدعوة إلى عقد اجتماعات اللجان التوجيهية

- يوجّه الاتحاد الدولي للاتصالات الدعوة إلى عقد اجتماع اللجان التوجيهية أثناء الربع الرابع من السنة.
- من المتوقّع أن يحضر جميع أعضاء اللجان التوجيهية الاجتماعات السنوية.
- لا تزيد مدة انعقاد الاجتماع عن يومين.
- يمكن لأصحاب المصلحة الذين لم يتم إختيارهم أعضاء في اللجان التوجيهية أن يحضروا اجتماعات اللجان التوجيهية بوصفهم جزءاً من مندوبي الدول الأعضاء أو أعضاء القطاع أو بصفة مراقب.
- بالرغم من أن الاجتماع مفتوح أمام أصحاب المصلحة الآخرين، تُعتمد القرارات والتوصيات من جانب أعضاء اللجان التوجيهية الحاضرين.
- خلال الاجتماع الأول للجنة التوجيهية التي تم اختيارها حديثاً، يكون التأكيد على عضويتهم أحد أهم بنود جدول أعمال الاجتماع.
- يتم تناوب رئاسة اللجنة التوجيهية سنوياً بين أعضاء اللجنة التوجيهية.
- يصبح البلد المضيف لأول اجتماع للجنة التوجيهية تلقائياً رئيس اللجنة التوجيهية في السنة التالية، وتتأكد له هذه الصفة في هذا الاجتماع.
- يتم تناوب استضافة اجتماعات اللجنة التوجيهية بين البلدان الأعضاء في اللجنة التوجيهية ويضطلع البلد المضيف برئاسة اللجنة في السنة التالية.
- في الحالة التي يتولى فيها أحد البلدان رئاسة الاجتماع لأكثر من مرة واحدة، تسري القاعدة التي تنص على تولي البلد المضيف الرئاسة.
- حين تستضيف اجتماعات اللجنة التوجيهية منظمةٌ ليست عضواً في اللجنة التوجيهية، تقترح الأمانة بالتشاور مع أعضاء اللجنة التوجيهية رئيساً للاجتماع يصبح بدوره الرئيس للسنة التالية.
- يتكفل أعضاء اللجان التوجيهية بتغطية نفقاتهم الخاصة لحضور اجتماعات اللجان التوجيهية.

5.1.5 جدول أعمال اجتماعات اللجان التوجيهية وسير عملها

- يُرسل الاتحاد الدولي للاتصالات إخطار الاجتماعات إلى أعضاء اللجان التوجيهية قبل انعقاد الاجتماعات بشهرين؛
- يتضمن الإخطار مشروع جدول أعمال الاجتماع الذي يشمل ما يلي:
  - انتخاب الرئيس
  - تقرير الرئيس المغادر (عند الاقتضاء)
  - محضر الاجتماع الأخير للجنة التوجيهية
  - تقرير الاتحاد عن أداء شبكة مراكز التميُّز عن السنة السابقة
  - تقارير عن أداء مراكز التميُّز
  - خطط التدريب في مراكز التميّز للسنة التالية
- وينتظر من مراكز التميّز أن تقدم عرضاً للأنشطة التي اضطلعت بها أثناء السنة السابقة
- يدعى أعضاء اللجان التوجيهية إلى اقتراح بنود جدول الأعمال.

6.1.5 دور رئيس اللجنة التوجيهية

يتولى رئيس اللجنة التوجيهية الرئاسة في السنة التي تعقب تعيينه.

يتخلى الرئيس عن المنصب في الاجتماع التالي للجنة التوجيهية الذي تضطلع خلاله بالرئاسة الجهة المضيفة اللجنة التوجيهية.

يكون تغيير الرئاسة أول بند في جدول أعمال هذا الاجتماع، ويسلّم الرئيس المغادر الرئاسة إلى الرئيس القادم الذي يسيّر أعمال الاجتماع.

وقبل أن يسلّم الرئاسة، يقدم الرئيس المغادر إلى اللجنة التوجيهية تقريراً بشأن المسائل الرئيسية المتعلقة بأداء الشبكة أثناء فترة رئاسته.

وخلال السنة يكون الرئيس مسؤولاً عن جملة أمور من بينها:

- متابعة تنفيذ القرارات والتوصيات التي اعتمدت في اجتماع اللجنة التوجيهية الأخير؛
- تقديم الطلبات إلى الاتحاد الدولي للاتصالات بالنيابة عن شبكة مراكز التميّز ومتابعة تنفيذها؛
- تسهيل الاجتماعات الإلكترونية للجنة التوجيهية ورئاستها أثناء السنة؛
- التواصل مع الاتحاد الدولي للاتصالات بشأن عقد الاجتماع التالي للجنة التوجيهية (بالتشاور مع الجهة المضيفة للاجتماع التالي)؛
- مناقشة جدول أعمال اجتماع اللجنة التوجيهية التالي وسير عمله مع أمانة الاتحاد والاتفاق بشأنه؛
- تمثيل اللجنة التوجيهية في الاجتماعات الأخرى، عند الاقتضاء.

وخلال اجتماع اللجنة التوجيهية، يكون الرئيس مسؤولاً عن سلاسة سير أعمال الاجتماع. ويضمن اعتماد تقرير الاجتماع في النهاية، ويدرج توصيات وقرارات واضحة وقابلة للتنفيذ لمتابعتها خلال السنة. ويكون تنفيذ هذه المسائل جزءاً من تقريره الصادر.