



ICAC 77th Plenary Meeting

Abidjan, Côte d'Ivoire 2 - 6 December 2018

Working Paper 3

(Arabic)

Strategic Review of the ICAC





ورقة العمل رقم ٣

استعراض استراتيجي للجنة الاستشارية الدولية للقطن

توصية من اللجنة الدائمة للاجتماع العام السابع والسبعين

لجنة الاستشارية الدولية للقطن

ديسمبر/كانون الأول ٢٠١٨

أبيدجان – ساحل العاج (كوت ديفوار)

١- مقدمة

١-١- كانت اللجنة الاستشارية الدولية للقطن (إيكاك/ICAC) قد قامت باستعراض لمهمتها ومهامها لآخر مرة في عام ٢٠٠٧. وفي الاجتماع الذي عقدته اللجنة الدائمة بتاريخ ٧ سبتمبر/أيلول ٢٠١٧ وافقت اللجنة على القيام باستعراض آخر وطرحت توصيتها بهذا الشأن أمام اللجنة التوجيهية وذلك في الاجتماع العام الذي عقد في طشقند في أوزبكستان في ٢٧ أكتوبر/تشرين الأول ٢٠١٧.

١-٢- جرت الموافقة على إنشاء لجنة فرعية للاستراتيجية تابعة للجنة الدائمة مهمتها مراقبة العملية وتقديم تقرير إلى اللجنة الدائمة حول التقدم المحرز في كل اجتماع من اجتماعاتها. ومن ثم تقوم اللجنة الدائمة بالموافقة على التوجّه الاستراتيجي للجنة الاستشارية الدولية للقطن، وبعد ذلك تتقدم اللجنة الدائمة بذلك القرار رسمياً في الاجتماع العام في ساحل العاج. والتقرير ملحق كمرفق أ (Annex A) للموافقة عليه بصورة نهائية.

٢- كيفية تنظيم العملية

٢-١- وافقت اللجنة الدائمة في اجتماعها الأول الذي عقده في عام ٢٠١٨ على ضرورة الاستفادة في عملية الاستعراض الاستراتيجي من مشاركة مستشار مستقل له خبرة في وضع الاستراتيجيات في الهيئات الحكومية الدولية غير الربحية. ومهمة هذا المستشار العمل عن قرب مع المدير التنفيذي لضمان استكمال عملية الاستعراض خلال إطار زمني ضيق جداً. وفي أعقاب التوصية المقدمة من السيد جيمس جونسون من الولايات المتحدة الأمريكية، طُلب من السيدة باتريشيا (تريش) كايل أن تساعد اللجنة الفرعية في عملها.

٢-٢- والسيدة كايل متخصصة في التنمية التنظيمية الاستراتيجية ومستشارة في ميدان الإدارة، ومدربة قيادية رفيعة المستوى ولديها عشرون سنة من الخبرة في مساعدة المنظمات والأشخاص في مجال العملية التحويلية والنمو. فقد سبق لها أن قدمت الخبرة والتوجه والتخطيط والتدريب الاستراتيجي للمنظمات في مجال التخطيط لأجل التحول أو خلال عملية التحول. وآخر ما قامت به كان لصالح مؤسسة سميثسونيان. وشغلت مناصب قيادية متنوعة في ميدان الموارد البشرية. كما قدمت الاستشارة في ميدان رأس المال البشري والإدارة وعملت مع مجموعة من المنظمات بما فيها الحكومة الفيدرالية والمنظمات غير الربحية.

٢-٣- ستغطي الخطة الاستراتيجية التي تم وضعها إطاراً زمنياً من ٣ سنوات (٢٠١٩-٢٠٢١)، وستجري مراجعتها سنوياً لرصد التقدم المحرز ولوضع الخطة الاستراتيجية التالية لفترة ثلاثة سنوات أخرى. وستشكل عملية الخطة الاستراتيجية لذلك جزءاً جوهرياً من دورة الحوكمة والإدارة في اللجنة الاستشارية الدولية للقطن.

٤-٢- تم إنشاء لجنة فرعية للاستراتيجية من المتطوعين من ضمن مندوبي اللجنة الدائمة. وتشكلت اللجنة الفرعية من المندوبين التالية أسماءهم:

السيدة آينيس كابوني (الاتحاد الأوروبي)
 السيد كولين هانتر (استراليا)
 السيد جيمس جونسون (الولايات المتحدة)
 السيدة مها زكريا (مصر)
 السيدة مريم كوليبيالي (ساحل العاج/كوت ديفوار)
 السيد رادو وانغ (تايوان)
 السيد سلمان كورت (تركيا)

واختير السيد رادو وانغ، من تايوان، رئيساً للجنة الفرعية والسيدة مها زكريا، من مصر، نائباً للرئيس.

٥-٢- كانت المهمة الأولى التي قامت بها اللجنة الفرعية للاستراتيجية التي تشكلت مؤخراً هي الموافقة على الخطوط الزمنية المرتبطة بالعملية المشروحة أدناه بصورة تفصيلية في المرفق ب (Annex B). والمحاضر الحرفية لكل اجتماعات اللجنة الفرعية للاستراتيجية موجودة في المرفق ج (Annex C).

٣- العملية

٣-١- استند النهج الذي اتُّبع في الاستعراض الاستراتيجي إلى مشاركة "من الأسفل إلى الأعلى"، أي إشراك الجميع في المنظمات وإشراك أصحاب العلاقة في هذه العملية ومعرفة آرائهم وجمع المعلومات منهم. ثم يتم عرض هذه المعلومات على أعضاء اللجنة الدائمة وأصحاب المصلحة الرئيسيين في يوم استراتيجي مخصص يجري فيه تحديد الموضوعات والاتفاق على العناصر الممكنة.

٣-٢- اعتمد الإجراء التالي منهجاً قائماً على المشاركة "من الأسفل إلى الأعلى" بحيث تقوم الأمانة العامة بالمناقشة وجمع المعلومات داخلياً ليتم عرضها لاحقاً على أصحاب المصلحة في يوم استراتيجي مخصص، يتم خلاله تحديد الموضوعات والأولويات والعناصر المُمكنة المتفق عليها.

٣-٣- في أعقاب الاجتماع العام في طشقند، عقدت الأمانة العامة جلسة "عصف ذهني" لتحليل جوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT). وساعد هذا في تنظيم الأفكار وتحديد الأولويات بالنسبة للمنظمة، ومن شأنه أن يشكل أساساً للمشاركة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. وهذا التحليل مذكور في المرفق د (Annex D).

٣-٤- وفي نفس الوقت، أجرت الأمانة العامة عملية مكتبية لجمع البيانات حول الهيئات الدولية الأخرى المعنية بالسلع الأساسية. وقُدِّمت هذه البيانات إلى مندوبي اللجنة الدائمة في جدول مقارنة، موجود في المرفق هـ (Annex E).

٣-٥- ولإشراك مختلف المجموعات من أصحاب المصلحة والتعرف على آرائهم وأفكارهم بشأن المنحى المقبل للمنظمة، تم إعداد استبيان والموافقة عليه من قبل اللجنة الفرعية للاستراتيجية واللجنة الدائمة، وتم إرساله إلى أكثر من ٣٠٠٠ عنوان لهيئات موجودة في قاعدة بيانات اللجنة الاستشارية الدولية للقطن. وهذه الهيئات هي التي كانت بشكل أو بآخر على تواصل مع اللجنة الاستشارية إما كحكومة عضو عن طريق اللجنة التنظيمية أو اللجنة الدائمة، أو كعضو في لجنة فرعية تابعة للجنة الاستشارية مثل فريق الخبراء المختص بالأداء الاجتماعي والبيئي والاقتصادي لإنتاج القطن (SEEP)، والفريق المعني بتوحيد المعايير التجارية للاختبارات الآلية للقطن (CSITC)، والفريق الاستشاري المعني بالقطاع الخاص (PSAP)، والمنتدى الدولي لترويج القطن (IFCP)، أو كهيئة سبق لها أن حضرت الاجتماعات العامة، أو كعضو في

الرابطة الدولية للباحثين في مجال القطن (ICRA)، أو أحد المشترتين لمنشورات اللجنة الاستشارية الدائمة للقطن، أو إحدى المنظمات المراقبة. وردّ ٢٠٥ من هؤلاء على الاستبيان. وتجدون ملخصاً لهذه الردود في المرفق و (Annex F).

٦-٣- جرى بعد ذلك تقديم هذه المعلومات في يوم اجتماع الاستراتيجية المخصص الذي عقد بتاريخ ١٢ يوليو/تموز ٢٠١٨ وبحضور أعضاء اللجنة الدائمة. وتمت دعوة موظفي اللجنة الاستشارية ورئيس الفريق الاستشاري المعني بالقطاع الخاص (PSAP)، وكل رؤساء اللجنة الرئيسية لحضور هذا الاجتماع الذي ترأسته المستشارة الخارجية وهي السيدة تريش كايل والمدير التنفيذي. والتعليقات الصادرة عن ذلك الاجتماع موجودة في المرفق ز (Annex G). ثم تمت ترجمة هذه التوصيات إلى مشروع خطة استراتيجية طرحت على اللجنة الفرعية للاستراتيجية وعلى اللجنة الدائمة لإبداء أية تعليقات أو إضافة أية أولويات. والنسخة النهائية من الخطة الاستراتيجية مرفقة بالمرفق أ (Annex A).

٧-٣- من المهم تنبيه الحكومات الأعضاء إلى وجود ثلاث مراحل، بمعنى أن هناك ثلاث فرص متاحة للحكومات لكي تسهم في وضع الخطة الاستراتيجية. وقامت اللجنة الفرعية للاستراتيجية واللجنة الدائمة أو اللجنة التنظيمية في حال غياب أحدهما باستعراض ودراسة كل مرحلة من المراحل.

٤ - أثر الخطة الاستراتيجية

٤-١- يجب على عملية الاستعراض الاستراتيجي والخطة الاستراتيجية الناجمة عنها أن تتطرق إلى الأسئلة الرئيسية الأربعة التالية:

- أين نحن الآن؟
- ماذا نحاول أن نحقق؟
- أين نريد أن نكون؟
- ما هي الموارد المطلوبة لكي نحقق ذلك؟

٤-٢- السؤال الأخير الذي يجب التطرق إليه هنا هو مدى التأثير في المستقبل على الالتزامات المالية المتوقعة للدول الأعضاء. وتبين الخطة الاستراتيجية الحاجة إلى موارد إضافية لتحقيق أي هدف، وهذه الموارد مذكورة في العمود الأخير. ولم تُحدّد بعد قيمة هذه الموارد عند هذه المرحلة، إذ لم يتم وضع التفاصيل. وبالنسبة للموظفين الإضافيين المطلوبين هناك خيارات عديدة – العاملون لوقت كامل والعاملون لوقت مستقطع، والعاملون في الخارج. وهناك حاجة لمناقشة هذا الموضوع في اللجنة الدائمة في ورقة أخرى وفي إطار مداوالات أخرى.

٤-٣- ومع ذلك، فالهدف هو ألا يؤدي تنفيذ الخطة الاستراتيجية أصلاً إلى زيادة في التكاليف المتصلة بالأنصبه المقررة الحالية. ويجب توفير دخل إضافي بسبب الزيادة في عدد الأعضاء والزيادة في عوائد المشروعات وذلك لتغطية أية نفقات إضافية لها صلة بالموارد الإضافية المطلوبة.

٥- الإجراءات المقبلة

٥-١- كما جرى تفصيله آنفاً، سوف تقوم اللجنة باستعراض سنوي للتقدم الذي حققته المنظمة وفقاً للخطة الاستراتيجية وذلك في يوم الاستراتيجية المخصص، كما سيجري تقديم تقرير في هذا الصدد إلى اللجنة التوجيهية في الاجتماع العام.

٢-٥- سوف يتم إبلاغ جميع أصحاب المصلحة بتفاصيل الخطة الاستراتيجية وبالتقدم المحرز وذلك في تقرير سنوي يجري إعداده خلال الربع الأول من كل عام ويتم نشره على الموقع الشبكي.

٣-٥- سيكون الهدف، بعد وضع كل النقاط الأساسية للخطة الاستراتيجية، هو القيام باستعراض سنوي للخطة ولسبل تحسينها. وسيكون الهدف في عام ٢٠١٩ على وجه التحديد هو استعراض مهمة المنظمة ورؤياها وقيمتها.

٦ - توصية

٦-١- الموافقة على الخطة الاستراتيجية المرفقة وعلى أن تواصل اللجنة رصد التقدم المحرز وفقا للخطة إلى حين الاستعراض الثاني في عام ٢٠١٩. وسيكون عندها قد جرى إنشاء لجنة فرعية للاستراتيجية. وسيقدم أيضا تقرير سنوي إلى الاجتماع العام وإلى كافة أصحاب المصلحة عن طريق تقرير سنوي (Annual Report).

كاي هيوز

المدير التنفيذي

٢٧ أكتوبر/تشرين الأول ٢٠١٨



**International Cotton
Advisory Committee**

ICAC Strategic Plan

2019 -2021

(Arabic)



**1629 K Street NW, Suite 702, Washington DC 20006, USA
Telephone: 202-463-6660 • Email: secretariat@icac.org**

خطة الاستراتيجية الخاصة

باللجنة الاستشارية الدولية للقطن لفترة ٢٠١٩/٢٠٢١

تم الاتفاق في الاجتماع الأخير الذي عقدته اللجنة التوجيهية خلال الاجتماع العام السادس والسبعين في طشقند، أوزبكستان، بتاريخ ٢٧ أكتوبر/تشرين الأول ٢٠١٧، على إنشاء لجنة للاستراتيجية مهمتها مراقبة عملية الاستعراض الاستراتيجية، والتأكد من الوفاء بالمهل الزمنية وتنفيذ الأهداف الرئيسية للعملية.

والقصد من الاستعراض الاستراتيجي هو تعزيز التكامل بين مختلف تيارات العمل في مجال السياسات والتجارة مع الجوانب التقنية والاحصائية الراهنة للجنة الاستشارية الدولية للقطن. وقد قامت لجنة الاستراتيجية باستعراض الاستراتيجية للجنة الاستشارية، وبذا تم التوصل إلى هذه الخطة الاستراتيجية.

المهمة:

إن مهمة اللجنة الاستشارية الدولية للقطن هي مساعدة الأعضاء في تقوية اقتصاد عالمي صحي للقطن. وتحقق اللجنة مهمتها من خلال توفير الشفافية في سوق القطن العالمي وفي كونها مقاصة لتبادل المعلومات التقنية حول إنتاج القطن ومنبراً لمناقشة مسائل القطن ذات الأهمية العالمية. ويكمن دور اللجنة الاستشارية في نشر التوعية حول الموضوعات المستجدة، وتوفير المعلومات لحل المشاكل، وتعزيز التعاون المطلوب لأجل تحقيق الأهداف المشتركة. وتضطلع اللجنة الاستشارية بدور فريد كمحفّز لإحداث التغييرات البناءة بصفها مراقباً موضوعياً في مجال الإحصائيات تجمع البلدان المنتجة والمستهلكة والتجارية مع كافة القطاعات العاملة في صناعة القطن.

مهام اللجنة الاستشارية الدولية للقطن

- توفير الإحصاءات حول الإنتاج العالمي للقطن، والاستهلاك، والتجارة والمخزون، وتحديد التغيرات البازغة في هيكل السوق العالمية للقطن؛
- العمل كمقاصة لتبادل المعلومات التقنية حول القطن ومنسوجات القطن؛
- العمل كمنبر لمناقشة شؤون القطن ذات الأهمية العالمية؛
- تمثيل صناعة القطن العالمية أمام وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى.

قيم تنظيمية وقيادية

كانت اللجنة الاستشارية الدولية للقطن عندما تأسست في عام ١٩٣٩، الهيئة الحكومية الدولية الفريدة بالنسبة للبلدان المنتجة والمستهلكة والمتاجرة بالقطن. وللجنة تاريخ غني في توفير المعلومات عن الصناعات الدولية للقطن، وتعتبر مصدراً محترماً ومستقلاً وموضوعياً وتقوم بتحليل البيانات التقنية الخاصة بالقطن وبالمنسوجات القطنية، ولها يد طولى في التواصل عالمياً، كما تدعم شبكات الباحثين في مختلف أنحاء العالم. وترمي اللجنة إلى تغطية جوانب الأعمال والمراحل الخاصة بالقطن وذلك بطريقة فعالة وبتكلفة قليلة وفي نطاق موارد محدودة. وتنشر اللجنة الوعي حول التحديات الكبيرة التي تواجه صناعة القطن، مثل تراجع حصة الأسواق، وتعزيز الطلب على القطن، واستدامة صناعة القطن، وتطوير التكنولوجيا الرامية إلى زيادة الإنتاجية، وتخفيض النفقات وتذبذب الأسعار. كما تعمل على إيجاد حلول عملية لمواجهة تلك التحديات على نحو فعال.

الأهداف الاستراتيجية

سوف تتركز الأهداف الاستراتيجية على تقوية اللجنة الاستشارية كمنظمة مهمة قابلة للاستمرارية ذات قدرة قوية على التحليل والاستشراف. وهي تشكل المصدر

الأول للمعلومات الموضوعية القائمة على أساس علمي حول القطن، مما يساعد الحكومات على تعزيز اقتصاد صحي وعالمي للقطن. وسوف تواصل المنظمة توفير الشفافية إلى سوق القطن العالمية بما ينفع القطاع الخاص ومئات الملايين من الناس الذين يعملون في مختلف مراحل أشغال القطن، والاحتفاظ بأقوى الإمكانيات في مجال المعلومات الإحصائية والتقنية في صناعة القطن، والاستمرار بلعب دورها كمقاصة لتبادل المعلومات لأجل تكنولوجيات إنتاج القطن على نحو مستدام. كما سوف تواصل المنظمة تطوير قاعدة حديثة للإحصائيات والمعلومات بحيث يكون بمقدور الحكومات والقطاع الخاص والباحثين ومرافق التعليم الحصول عليها ببسرٍ عن طريق الانترنت.

وسوف تواصل اللجنة الاستشارية دأبها على الاحتفاظ بالأعضاء الحاليين وإضافة أعضاء جدد من الاقتصادات الرئيسية العالمية في صناعة القطن أو المنسوجات، وذلك بتحسين قيمة العضوية في جميع أشغال القطن والنسيج. ويتعين على اللجنة الاستشارية التركيز على إنشاء شراكات استراتيجية مع المنظمات الدولية والصناعية والتعاون مع القطاع الخاص بشكل نشيط. ولأجل تحقيق الأهداف الصعبة وتوفير قيمة واضحة للأعضاء، يتعين توليد العائدات ونموها، وكذلك البحث عن هيكل جديد للعضوية وللجنة ذاتها. ويجب تحديد أهداف التوعية والتواصل والترويج من خلال استراتيجيات المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.

وسوف تبقى المنظمة منبراً دولياً كبيراً للقطن، يجمع البلدان المنتجة والمستهلكة مع كافة قطاعات صناعة القطن بغية التغلب على التحديات والتوصل إلى حلول عملية. وبذا تزداد المعرفة بالمنظمة وبعملها وأفكارها. وسوف تقوم المنظمة بالتنسيق والمشاركة في تنظيم ندوات ومؤتمرات دولية واجتماعات إقليمية وشبكات بحثية لأجل معالجة القضايا الملحة وقضايا الساعة مثل إنتاج التكنولوجيا، والمتغيرات في السوق والتنافس بين الألياف، وإدارة المخاطر التي تواجه الأسعار. وسوف تواصل اللجنة الاستشارية تعاونها الوطيد مع الهيئات الصناعية، والمنظمات الحكومية والخاصة، ومراكز الأبحاث، والجامعات، ووسائل الإعلام.

وسوف تعمل اللجنة الاستشارية على تحسين الطلب على القطن وعلى ترويج استهلاك القطن وإرسال رسائل واضحة حول استدامة إنتاج القطن. وسوف تناقش النقذ حول تأثير إنتاج القطن على البيئة، وسوف تساعد في تثقيف المستهلكين بخصوص منافع إنتاج القطن من الناحية البيئية والاجتماعية والاقتصادية، وسوف تعمل مع الحكومات لتشجيع الشفافية في سياسات القطن وبرامجه والقضاء على التدابير الحكومية المباشرة التي تشوه إنتاج وتجارة القطن. وسوف تقوم اللجنة الاستشارية بالترويج لتطبيق تكنولوجيات حديثة تؤدي إلى تحسن في الإنتاجية وانخفاض في التكاليف وذلك لأجل جعل القطن أقدر على منافسة البوليستر والألياف الاصطناعية الأخرى.

وسوف تستمر اللجنة الاستشارية في عملها باعتبارها الهيئة الدولية للسلع الأساسية (ICB) المختصة بالقطن، وسوف تقوم برعاية مشاريع القطن ليس فقط مع الصندوق المشترك للسلع الأساسية (CFC) ولكن أيضاً لتطوير مشاريع مع مجموعات وطنية ودولية أخرى. كما سوف تتعاون اللجنة في مجال تطوير مشاريع القطن مع المنظمات الدولية، مثل البنك الدولي والأمم المتحدة (UN)، ومنظمة الأغذية والزراعة (FAO)، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، والمؤسسة الألمانية للتعاون الدولي (GIZ)، والاتحاد الأوروبي (EU) وغيرها من المنظمات.

وسوف تستخدم المنظمة عاملين حرفيين ومتحمسين ومنضبطين ومنتجين ومتفانين ومبدعين ومبتكرين. وسوف تدفع لفريق العمل أجوراً جيدة وتوفر لهم استقراراً في عملهم. وسوف تواصل المنظمة علاقاتها التقليدية التي تتسم بالجودة والفعالية في خدماتها مع أعضائها ومع الصناعة بغية تحقيق الأهداف المنشودة. وسوف يتم الوفاء بالمهل الزمنية المحددة في وقتها عند تقديم الخدمات، والالتزام بالميزانية بانضباط شديد. وكذلك تسهيل انتقال الخدمات المتراكمة من جيل إلى آخر. بيد أن المنظمة سوف تسعى للاستفادة من أي فرصة لتحسين أدائها.

الخطة الاستراتيجية ٢٠١٩-٢٠٢٢

تمثل الخطة الاستراتيجية ذروة عملية الاستعراض الاستراتيجية التي بدأت عام ٢٠١٧. وفي بدء هذه العملية تم جمع الإسهامات والمعلومات من أصحاب المصلحة من خلال إجراء دراسات استقصائية، وعقد اجتماعات مع الأفراد ومع مختلف اللجان التابعة للجنة الاستشارية الدولية للقطن، ومن خلال تحليل أنشطة هيئات السلع الأساسية الدولية ومن ثم القيام بتحليل داخلي لجوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) فيما بين العاملين في اللجنة الاستشارية. وقدمت هذه المعلومات إلى اللجنة الدائمة في يوم مخصص ومكرس للاستراتيجية عقد في ١٢ يوليو/تموز ٢٠١٨. وأشرف على إدارة أعمال ذلك اليوم مستشار مستقل، استهل عمله باستعراض الموضوعات ومراجعة التعليقات التي وردت في الدراسات الاستقصائية. وبعد ذلك، تطرقت المناقشة إلى النقاط الأربعة الرئيسية:

هيكل الإدارة

الأنشطة الخاصة بزيادة العائدات

الشراكة مع الحكومات الأعضاء والمنظمات الدولية

هيكل العضوية في اللجنة الاستشارية الدولية

وأعقب ذلك تحليل تنظيمي لجوانب القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) ومناقشة كيفية الاستفادة من جوانب القوة ومن الفرص المتاحة لضمان استمرارية النمو والقيمة للأعضاء.

وشكلت الخطة الاستراتيجية المرفقة أساس تلك المناقشات وعكست الأولويات التي شعرت اللجنة الدائمة بأنها مهمة لأجل تحقيق أهداف اللجنة الاستشارية. وتجدر الملاحظة أنه على حين أن العديد من الأنشطة بحاجة إلى أن تبدأ في العام الأول

لاستكمالها في نهاية الخطة الاستراتيجية، فإن الأنشطة التي هي في أعلى سلم الأولوية يشار إليها باللون الأحمر والأنشطة ذات الأولوية الأقل يشار إليها باللون الأخضر.

وسيتم كل عام رصد التقدم المحرز بمقتضى الخطة، بيد أن الحكم بنجاح الخطة الاستراتيجية سوف يتجلى من خلال الأداء في نهاية المدة. ومن الضروري إعادة النظر ببيان المنظمة بخصوص مهمتها ورؤيتها وقيمتها. وسوف يجري في العام القادم التركيز على ذلك في يوم الاستراتيجية المخصص في العام القادم إضافة إلى مراجعة التقدم الذي أحرزته اللجنة الاستشارية في تحقيق أهدافها.

فيما يلي تلخيص للأهداف السبعة الرئيسية للجنة الاستشارية الدولية للقطن:

العضوية

سوف تقوم اللجنة باتباع نهج يركز على أي طرف يحتمل أن يكون عضواً من بين البلدان المستهلكة والمنتجة، وذلك عن طريق شرح بيان القيمة المترتبة على العضوية، مما سوف يؤدي إلى زيادة عدد الأعضاء خلال فترة الخطة الاستراتيجية. وسوف تدرس اللجنة إمكانية تحسين الخدمات المقدمة للأعضاء الحاليين لكي تضمن بقاءهم بنسبة 100%. كما أنها سوف تتطرق إلى موضوع تنفيذ هيكل جديد للعضوية بحيث يتضمن أعضاء منتسبين من المنظمات الوطنية والدولية وكذلك شركات من القطاع الخاص والقطاع المتحالف، الأمر الذي سوف يؤدي إلى زيادة في العائدات.

مقترح لشرح قيمة وأهمية القطن

سوف تقوم اللجنة الاستشارية بالبحث والتحليل عن أفضل المقترحات التي تبين من خلالها قيمة وأهمية القطن لدى البلدان المستهلكة، وسوف يجري التركيز على مختلف الأعمال المرتبطة بالقطن. والهدف من ذلك هو تحسين المقترح الذي يبين قيمة

القطن والذي سوف تقدمه اللجنة الاستشارية إلى الأعضاء طيلة فترة خطة الاستراتيجية.

البحث

سوف تقوم اللجنة الاستشارية بوضع استراتيجية للمعلومات التقنية وذلك لتقوية شبكة البحوث التقنية الكبيرة، وزيادة القدرة في التوصل إلى بيانات وإحصائيات أكثر موضوعية. وهذه الاستراتيجية لا تشمل الإنتاج فحسب، ولكن تشمل الصناعات النسيجية أيضاً. وستجعل نوعية بياناتها على نحو يمكن للأعضاء والشركاء والمجتمع العالمي من خلاله الحصول عليها بيسر أكبر. وسوف تركز اللجنة الاستشارية على تطوير وتعزيز شبكات البحث، ولا سيما في أفريقيا. كما سوف تضع خطة تعليمية شاملة وتقوم بإنشاء مؤتمر عالمي للابتكارات القطنية.

الشراكات

تقوم اللجنة الاستشارية بتحديد فرص الشراكات الرئيسية في مختلف أرجاء العالم والتي تعود عليها بالفائدة وتحسن إدائها الاستراتيجي. ويمكن القيام بهذه الشراكات مع الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى والهيئات الدولية للسلع الأساسية (ICBs)، والهيئات الصناعية الوطنية وشركات القطاع الخاص وغيرها.

الحوكمة (الإدارة)

سوف تستعرض اللجنة الاستشارية هيكلها التركيبي بحثاً عن الهيكل الأكثر مناسبة لتلبية احتياجاتها وسوف تتطرق إلى أكثر التحديات التي تواجهها ألا وهو نمو القطن واستدامته، وسوف يعاد النظر باللوائح والإحكام وفقاً لأفضل الممارسات المتبعة في الهيئات الدولية للسلع الأساسية (ICBs) وفي المنظمات الدولية الأخرى. وسوف تجري مراجعة لمهمة اللجنة الاستشارية ولرؤياها وقيمها.

التكنولوجيا

سوف تقوم اللجنة بالبحث عن السبل الكفيلة باستخدام التكنولوجيا لتحسين شرح المعلومات حول قيمة القطن وللمساعدة في إيصال المعلومات ذات الأهمية الكبرى إلى السوق العلمية وإلى مختلف هيئات تصنيع القطن.

وسوف تقوم اللجنة الاستشارية بوضع خطة لنقل معلوماتها وخبرتها الواسعة من أجل تزويد الأعضاء ومجتمع القطن العالمي ببيانات آنية وموضوعية. وسوف تستخدم اللجنة التكنولوجيا الحديثة في ميدان التدريب ونشر المعلومات.

النواحي المالية

سوف تقوم اللجنة الاستشارية بزيادة منابع دخل القيمة المضافة والحفاظ عليها من أجل دعم نمو اللجنة وتسهيل الوصول إلى البحث والتعليم. وسوف تبحث أيضاً وضع سياسات جديدة لقبول الدعاية المدفوعة في المنشورات وعلى المواقع الشبكية. كما سوف يتم البحث عن فرص النمو، بما فيها إمكانية إعطاء العضوية المنتسبة للقطاع الخاص والهيئات التجارية في كافة قطاعات أشغال القطن، وخلال الاجتماع العام ومؤتمرات البحوث سوف تتم مناقشة الزيادات في العائدات بحيث تشمل أعمال الرعاية والمعارض التجارية.

ICAC Strategic Plan 2019 through to 2021

Key Objectives	Approach/process	2021 Success Goals	2019	Priority	2020	2021	Owner	Resources
Membership								
Identify Members	Create targeted approach for each identified potential member. Draw up list of all cotton producing and consuming countries; divide into those who have been members and have resigned/been suspended. Those who have never been ICAC members. Prioritise into 3 groups: good, possible, no	Secure 5 new members	1		2	2	Staff and SC Members	
Retention	Retention; create the approach to retain each country; explore what additional ICAC benefits would be beneficial, create strategy to communicate, reach out, build relationships and maintain.	100% retention	100% retention		100% retention	100% retention	Staff and SC Members	
Value add for members	Determine appropriate assessment to identify needs of members. Explore various methods to utilize external assistance/guidance to craft assessment and research value propositions.	Completed 6 country audits	2		2	2	Keshav Kranthi	
		Conducted 3 Projects in member countries	1		1	1	Keshav Kranthi	
		Developed and conducted 3 production based workshops	1		1	1	Keshav Kranthi	
		Annual Questionnaire	Produce Annual questionnaire for end of 2018-19				Staff and SC Members	
New Membership Structure	Review and propose variety of membership structures and benefits for private sector, associations etc.	New membership structure implemented resulting in increasing membership of international and national organisations and increasing revenue stream	Create a Sub-committee on New Membership Structure. Proposal of new membership structure to include International and National Organisations		Implementation of new structure		ED and SC Members	
Governance								
Review ICAC Committee Structure	Review ICAC committee structure; determine what is working/why and what is not working. Determine best committee structure to serve the needs of ICAC over the next three years of the SP.	Committees cover major challenges in the whole value chain	Proposal to the Steering Committee		Implementation of new structure		ED and SC Members	
	Review ICAC Regulations in line with current best practice with other ICBs and International Organisations	Revised ICAC Regulations in place			Proposal to the Steering Committee	Implementation of new structure	ED and SC Members	
	Review Staff Regulations in line with current best practice with other ICBs and International Organisations and best legal practice	Revised Staff Regulations in place			Proposal to the Steering Committee	Implementation of new structure	ED and SC Members	
	Review staff structure	New staff structure in place to reflect requirements of the Strategic Plan			Proposal to the Standing Committee. Budget to reflect changes		ED	Increase in budgeted salary level
	Review Mission, Vision and Values	SP reviewed annually	Reviewed at annual review of SP		Annual review of SP	Annual review of SP	Staff and SC Membership	

Value Proposition	Research and analyse ways to create a value proposition for the textile value chain	Increased stated value to members	Engage with outside consultant to create and deploy the research study	Recommendations and implementation of proposals	Consultant's fee
Partnerships	Identify key partnership opportunities through the world that make the most sense and will strategically improve the ICAC.				
	Identify key partnerships within the UN organisations. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships	MOUs with all identified key partners	Paper to SC to identify key partners	MOU with identified partners	Travel budget to reflect trips to visit identified partners
	Identify key partnerships within International organisations, commodity CBs, private sector and more. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships.	MOUs with all identified key partners	Paper to SC to identify key partners	MOU with identified partners	Travel budget to reflect trips to visit identified partners
	Identify key partnerships with National Associations. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships.	MOUs with all identified key partners	Paper to SC to identify key partners	MOU with identified partners	Travel budget to reflect trips to visit identified partners
Outreach and promotion	Develop holistic communication strategy. Link strategy to critical elements within the strategic plan objectives. Identify key messages annually linked to SP objectives	KPI's within Communications Strategy reached	Communications Strategy to be approved by beginning of 2019	Communications Strategy and key messages reviewed	Mike McCue
	Review relevance and number of publishing frequency of ICAC publications. Create and conduct a survey of recipients to determine validity of publication, best method to receive information.	Increases in number of downloads. Increase in revenue from sales of publications. Increase in number of citations to measure impact.	Develop publications survey for all subscribers. Identify 'Flagship Publications'	Annual survey	Staff (Mike McCue)
	Analyse survey results to determine course of action to create streamlined approach to knowledge sharing and publications.	Increase in number of recipients of publications and sharing programmes	Develop webinars and factsheets	Develop Virtual Reality training course	Consider employment of Training Development Officer
Research	Develop holistic ICAC technical information strategy. Develop projects, training programmes, country audits and frontline demonstrations.	Increased number of projects and programmes resulting in an increase in yields and sustainability matrix	Develop Technical Information Strategy for approval	Implementation of country audits	Recruitment of additional member of staff
	Set up West Africa research network	First research network meeting to be held by 2020	Consult with key partners to establish research network - CIRAD?	Recruit administration team. Hold meeting	Keshav Kranthi
	Strengthen existing research networks. Assume greater leadership role in identified networks to assist in oversight, direction setting as part of the strategy to reduce myth busting while improving the positive perspective of cotton and the ICAC	Increased attendance and sponsorship	Identify regional common governance structures.	Develop 3 year plans for each regional network to include workshops and training.	Keshav Kranthi
	Create the plan to leverage knowledge & vast expertise to produce timely credible facts about cotton.	Continual increase in number of downloads	Develop list of key messages	Develop factsheets periodically	Mike McCue, Keshav Kranthi

	Develop cotton innovation conference. Identify key partners to host the conference	Conference by 2020	Identify possible partners	Hold innovation conference	ED
	Review the relationship & roles of ICAC & ICRA	Approval of new structure and constitution by 2020	Review ICRA Constitution	Develop academic membership criteria for ICRA	ED and Keshav Kranthi and ICRA
	Create a holistic education plan that supports the SP objectives and increases value to members, global networks and more through the use of technological delivery of educational/informative content. Assess and analyse ways to provide learning through fees and subscriptions.	ICAC in house expertise covers the whole value chain	Identify gaps in knowledge in the organisation in comparison to the needs of the value chain	Recruit expertise as required	ED
	Develop increased budget performance with increased transparency	Budget performance +/- 5%	Out turn +/- 10% of budget	Out turn +/- 5% of budget	ED
	To increase Business Plan revenue streams to \$200K	\$200K by 2021	Total revenue \$100K	Total revenue \$150K	ED
	Create the policy to increase revenue for Plenary Meeting through sponsorships, delegate admission and more. Review 2018 contract/amend as needed. Review Plenary meeting contract annually.	Increase in number of delegates (and therefore revenue) attending the Plenary Meeting	Develop sponsorship and revenue policy for Plenary Meetings		Carmen Leon, Caroline Taco
	Research feasibility of creating App that will bring in sustained revenue for the following: Soil Health, Environmental Sustainability and Pest Management. Monitor and evaluate effectiveness of apps, modify and make improvements	All Apps launched by 2021	Soil Health App approved and sponsorship obtained	Sustainability and Pest Management App approved and sponsorship obtained	Keshav Kranthi
	Review and analyze data base options. Determine the viability to create portal based access of statistics and information. Develop internal working group.	Database launched	Develop database specification. Establish working group. Clean the data.	Develop database	Lihan Wei
	Create the internal process for annual review and management of strategic and annual plans	Annual Review	Annual Review	Annual Review	ED and Lorena Ruiz
Strategic and Annual Business Plan					

ICAC Strategic Plan by Priorities

Key Objectives	Approach/Process	2021 Success Goals	2019	2020	2021	Owner	Resources	Category
Identify Members	Create targeted approach for each identified potential member. Draw up list of all cotton producing and consuming countries; divide into those who have been members and have resigned/been suspended. Those who have never been ICAC members. Prioritize into 3 groups- good, possible, no	Secure 5 new members	1	2	2	Staff and SC Members		Membership
Retention	Retention: create the approach to retain each country; explore what additional ICAC benefits would be beneficial, create strategy to communicate, reach out, build relationships and maintain. Determine appropriate assessment to identify needs of members. Explore various methods to utilize external assistance/guidance to craft assessment and research value propositions.	100% retention Conducted 3 Projects in member countries Developed and executed 3 projects based on workshops	100% retention	100% retention	100% retention	Staff and SC Members		Membership
Value add for members		Produced 3 Annual Questionnaire	1	1	1	Keshaw Kranthi		Membership
Value Proposition	Research and analyse ways to create a value proposition for the textile value chain	Engage with outside consultant to create and deploy the research study	1	1	1	Staff and SC Members		Membership
Partnerships	Identify key partnership opportunities through the world that make the most sense and will strategically improve the ICAC. Identify key partnerships within the UN organisations. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships	Increased stated value to members	1	1	1	Consultant's fee		Value Proposition
Outreach and Promotion	Develop holistic communication strategy. Link strategy to critical elements within the strategic plan objectives. Identify key messages annually linked to SP objectives.	MOUs with all identified key partners	1	1	1	ED and SC Members	Travel budget to reflect trips to visit identified partners	Partnerships
Research	Develop holistic ICAC technical information strategy. Develop projects, training programmes, country audits and frontline demonstrations.	KPIs within Communications Strategy reached Increased number of projects and programmes resulting in an increase in yields and sustainability matrix	1	1	1	Mike McCue		Partnerships
	Strengthen existing research networks. Assume greater leadership role in identified networks to assist in oversteering, direction setting as part of the strategy to reduce myth busting while improving the positive perspective of cotton and the ICAC	Increased attendance and sponsorship	1	1	1	Keshaw Kranthi	Recruitment of additional member of staff	Outreach and Promotion
	Create the plan to leverage knowledge & vast expertise to produce timely credible facts about cotton.	Continual increase in number of downloads	1	1	1			Research
Finance	Develop increased budget performance with increased transparency	Budget performance +/- 5%	1	1	1	Mike McCue, Keshaw Kranthi		Research
Strategic and Annual Business Plan	Create the internal process for annual review and management of Strategic and annual plans	Budget performance +/- 5%	1	1	1	ED		Research
Value add for members	Determine appropriate assessment to identify needs of members. Explore various methods to utilize external assistance/guidance to craft assessment and research value propositions.	Completed 6 country audits	2	2	2	ED and Lorena Ruiz		Finance
New Membership Structure	Review and propose variety of membership structures and benefits for private sector, associations etc.	New membership structure implemented resulting in increasing membership of international and national organisations and increasing revenue stream	2	2	2	Keshaw Kranthi		Membership
Review ICAC Committee Structure	Review ICAC committee structure; determine what is working/why and what is not working. Determine best committee structure to serve the needs of ICAC over the next three years of the SP	Committees cover major challenges in the whole value chain	2	2	2	ED and SC Members		Membership
	Review staff structure	New staff structure in place to reflect requirements of the Strategic Plan	2	2	2	ED	Increase in budgeted salary level	Governance
	Review Mission, Vision and Values	SP reviewed annually	2	2	2	Staff and SC Membership		Governance

Partnerships	Travel budget to reflect trips to visit identified partners	ED and SC Members	MOU with identified partners	MOU with identified partners	Paper to SC to identify key partners	MOUs with all identified key partners	Identify key partnerships within international organisations, commodity ICBs, private sector and more. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships.	Create one plan from the research
Partnerships	Travel budget to reflect trips to visit identified partners	ED and SC Members	MOU with identified partners	MOU with identified partners	Paper to SC to identify key partners	MOUs with all identified key partners	Identify key partnerships with National Associations. Create the plan to identify partnership benefits to both sides of the relationship. Identify and prioritize target list of partnerships. Begin process of building partnership relationships.	Partnerships
Outreach and Promotion		Staff (Mike McCue)	Annual survey	Annual survey	Develop publications survey for all subscribers. Identify 'Flagship Publications' to measure impact.	Increase in number of downloads. Increase in revenue from sales of publications. Increase in number of citations to measure impact.	Review relevance and number of publishing frequency of ICAC publications. Create and conduct a survey of recipients to determine validity of publication, best method to receive information.	Outreach and Promotion
Outreach and Promotion	Consider employment of Training Development Officer	ED and Staff	Conduct workshops and increase number of training programmes	Develop virtual reality training course	Develop webinars and fact sheets	Increase in number of recipients of publications and participants in knowledge sharing programmes	Analyze survey results to determine course of action to create streamlined approach to knowledge sharing and publications.	Outreach and Promotion
Research		ED and Keshav Kranthi and ICBA	Develop ICRA Strategic Plan	Develop academic membership criteria for ICRA	Review ICRA Constitution	Approval of new structure and constitution by 2020	Review the relationship & roles of ICAC & ICBA	Research
Research	Recruitment of new member of staff	ED	Recruit expertise as required	Recruit expertise as required	Identify gaps in knowledge in the organisation in comparison to the needs of the value chain	ICAC in house experts covers the whole value chain	Create a holistic education plan that supports the SP objectives and increases value to members, global networks and more through the use of technological delivery of educational/informative content. Assess and analyse ways to provide learning through fees and subscriptions.	Research
Finance		ED	Total revenue \$150K Total revenue \$200K	Total revenue \$150K Total revenue \$200K	Total revenue \$100K	\$100K by 2021	To increase business from revenue streams to \$200K	Finance
Governance		ED and SC Members	Implementation of new structure	Proposal to the Steering Committee		Revised ICAC Regulations in place	Review ICAC Regulations in line with current best practice with other ICBs and International Organisations	Governance
Governance		ED and SC Members	Implementation of new structure	Proposal to the Steering Committee		Revised Staff Regulations in place	Review Staff Regulations in line with current best practice with other ICBs and International Organisations and best legal practice	Governance
Research		Keshav Kranthi	Recruit administration meeting. Hold innovation conference	Recruit administration meeting. Hold innovation conference	Consult with key partners to establish research network - CRAAD?	First research network meeting to be held by 2020	Set up West Africa research network	Research
Research		ED			Identify possible partners	Conferences by 2020	Develop cotton innovation conference. Identify key partners to host the conference	Research
Finance		Carmen Leon, Caroline Teco				Increase in number of delegates (and therefore revenue) attending the Plenary Meeting	Create the policy to increase revenue for Plenary Meeting through sponsorships, delegate admission and more. Review 2018 contract/amend as needed. Review Plenary meeting contract annually.	Finance
Technology	Self financing	Keshav Kranthi	Sustainability and Pest Management App approved and sponsorship obtained	Sustainability and Pest Management App approved and sponsorship obtained	Soil Health App approved and sponsorship obtained	All Apps launched by 2021	Research feasibility of creating App that will bring in sustained revenue for the following: Soil Health, Environmental Sustainability and Pest Management. Monitor and evaluate effectiveness of apps, modify and make improvements	Finance
Technology	Budget to reflect cost of new database	Lihan Wei	Develop database	Develop database	Develop database - Establish working group. Clean the data.	Database launched	Review and analyze data base options. Determine the viability to create portal based access of statistics and information. Develop internal working group.	Technology