|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2021年会议 理事磋商会虚拟会议，2021年6月8-18日** |  |
|  |  |
|  |  |
| **议项：ADM 35** | **文件 C21/70-C** |
| **2021年3月23日** |
| **原文：英文** |
| 秘书长的报告 | |
| 数字化转型举措（DT-I） | |

|  |
| --- |
| 概要  在2020年期间，新冠肺炎疫情加速了流程的数字化，并加快了对员工开展工作和代表参加活动所需支撑性技术的提供。预计到2022年及未来随着新办公楼项目的开展，工作人员搬迁，广泛使用远程办公和虚拟会议的做法将继续。这需要对国际电联的流程、系统和服务进行全面的数字化转型。  2021年3月，协调委员会同意发起数字化转型举措（DT-I），目标是改进国际电联的主要工作成果，同时考虑到VC/13(Rev.1)号文件中向理事会和理事会工作组报告的新冠肺炎疫情对国际电联工作的影响，以及联合国系统内有关“工作的未来”的进展及其对现有和新的劳动力的影响。数字化转型举措旨在确保国际电联采取整体性方法，并优先考虑战略选择、项目交付成果、财务和人力资源。  需采取的行动：  请理事会就此举措**发表意见**并**提供建议**。  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  参考文件  理事会[C20/15](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en)号文件（组织复原力管理系统（ORMS））；[C20/53](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0053/en)（业务连续性：信息管理业务案例）；[CWG-FHR12/3](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/20/cl/inf/S20-CL-INF-0022!!MSW-E.docx)（业务连续性 – 信息管理）；[VC/13(Rev.1)](https://www.itu.int/md/S20-CLVC-C-0013/en)（新冠肺炎疫情对国际电联运作和活动的影响）；[VC-2/INF.22](https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/md/20/cl/inf/S20-CL-INF-0022!!MSW-E.docx)（虚拟会议平台和支持状况)；[C20/INF/19](https://www.itu.int/md/S20-CL-INF-0019/en)（副秘书长的任务和职能）。  [联合国秘书长数据战略](https://www.un.org/en/content/datastrategy/images/pdf/UN_SG_Data-Strategy.pdf) |

# 1 引言

附件是协调委员会于2021年3月2日批准的文件，该文件确立了数字化转型举措（DT‑I），目标是改进国际电联的主要工作成果，同时考虑到新冠肺炎疫情对国际电联工作的影响，以及联合国系统内有关“工作的未来”的进展及其对现有和新的劳动力的影响。数字化转型举措旨在确保国际电联采取整体性方法，并优先考虑战略选择、项目交付成果、财务和人力资源。

# 2 建议

请理事会就此举措发表意见并提供建议。

附件

国际电信联盟

**协调委员会** **1014/5号文件**

2021年3月1日

# 拟议的数字化转型举措（DT-I）

概述

在像国际电联这样的组织内，以整体性和井井有条的方式进行数字化转型的重要性无论如何强调都不为过。然而，要进行转型，特别是在一个拥有三个具有具体职责范围的部门和一个总秘书处的组织内进行转型，需要采取分阶段的办法，明确区分1（要转型什么）和2（如何转型）。

为确保此举措能在整个国际电联范围内实现改进，应将重点放在那些赋能流程、技能和职能上，一旦得到优化，将有助于国际电联完成其具体任务。赋能流程和职能一般由总秘书处各部门承担，也包括跨部门举措和具有组织影响力的局级流程。

这一重要项目将通过分阶段的方法实施，首先在第一阶段确定“要转型什么”并确定它们的主次。第二阶段是确定“如何转型”的高效且经济的方法，将在问题定义完成后开始，同时考虑到问题的解决取决于对该具体问题的理解程度。

由于国际电联已委托开展了几项研究和举措，它们建议开展转型性的行动，因此，本举措的目标必须侧重于补充或利用其他项目的成果。必须考虑的补充研究和举措包括但不限于以下内容：

• 普华永道的区域代表处审查和建议；

• JigSaw“关于成立国际电联培训学院的可行性研究”；

• 麦肯锡的技能差距与领导力文化分析；

• 远程参会任务组；

• 在安永会计师事务所的支持下制定的战略规划和成员部数字议程；

• 新总部大楼项目，包括未来空间规划及其影响；

• 国际电联数字化创新国际中心（I-CoDI）。

将审议向理事会和理事会工作组报告的新冠肺炎疫情对国际电联工作的影响，以及联合国系统内有关“工作的未来”的进展及其对现有和新的劳动力的影响（如远程办公和合同安排）。

新成立的数字化转型组（DT-G）的职责应确保国际电联采取整体性方法，并优先考虑战略选择、项目交付成果、财务和人力资源，并酌情定期向管理协调组/协调委员会报告。

目标

新的“数字化转型举措”应改进国际电联的主要工作成果，提高内部业务流程的效率，并确保国际电联成为首选雇主。

“数字化转型举措”的目标应该是：

– 提高内部业务流程和管理效率，实现工作流程的简化和数字化（第5号决定/附件2）；

– 改善用户体验（在与成员和其他利益攸关方的会议、大会和活动中；在面向成员和公众的应用程序和平台上；以及为内部内容/业务负责人）；

– 提高从员工、成员和合作伙伴那里获取洞见的能力；

– 在有效的信息管理（收集、处理、分析和传播）的支持下，确保为明智决策提供可靠定性的信息、文件和数据；

– 提高执行能力，建立动态获取和分配所需人员和资源的能力，考虑并利用国际电联的流动政策，最大限度地提高持续学习和适应的能力；

– 利用新的数字解决方案，在有利的情况和时机下促进创新、能力和文化转型；

– 确保制定和推行有效的转型管理框架，包括培训（顾及上述活动），以支持数字化转型战略的成功；

– 制定和实施数字信息治理和合规框架或导则，以避免信息丢失。

战略

数字化转型不仅意味着应用和/或更新我们使用的技术，而且还意味着：创造一种文化，拥抱新的数字技术，提高人们日常生活和业务的效率和有效性；不断学习和获取数字技能，通过满足或超越不断变化的客户/成员/用户需求来提供价值；根据相关数据和深刻的分析做出合理的决定；保持敏捷；以高效、负责、透明和可审计的方式为所有利益攸关方带来好处。

考虑到上述内容，提出了分阶段的方法。

项目的第一阶段（要转型什么）：清点所有相关和现有的流程、程序和工作方法，包括人力资源（特别是招聘程序）和注册，以了解它们的性质，包括对国际电联实现其战略目标能力的影响，应确立哪些绩效目标以实现转型所需的效益，同时确定谁可以改变它们，需要哪些资源，如项目管理小组，以及何时可以改变它们。即使在像国际电联这样的组织中，一些流程也是相互关联和相互依存的。一个流程的改变可能会影响到下一个流程。因此，在这一阶段需要基于自下而上的方法，包括业务分析，以获得全面了解。

第二阶段（如何转型）：解决转型的要求和实施战略。

必须明确区分这两个阶段，以便能够适当地确定其具体要求，并为其实施制定战略。

在第一阶段完成后，将会获得必要的信息，以便就第二阶段的要求开展工作，包括修订当前的文件以及完善和制定实施战略。

本举措将需要专门的资源来推动其取得进展并协调跨部门的活动。

范围

第一阶段：

数字化转型举措应主要关注成功所需的文化和管理转型，并与已经开展的相关项目进行合理化调整。然后，考虑国际电联的业务重点以及如何完善内部管理流程使它们成为更有效的促成因素。

数字信息管理和治理的高级框架将为这一进程提供指导，并避免信息丢失。

数字化转型举措应确定快速解决方案，以尽早取得具体成果，满足各局和总秘书处各部门的迫切需求。

然后，数字化转型举措应考虑到现有或已提供的人力和财务资源，以及任何内部和外部制约因素，为可持续的全面数字化转型战略制定一个具有现实预期的高级别范围/工作成果草案。

数字化转型举措应确定必要的专门资源来推动其取得进展并协调跨部门的活动，包括确定可能的资金。

第二阶段：

数字化转型举措应为整个组织实施数字化转型的工作提供全面指导，解决各种问题，以确保适当的治理。这需要三个局和总秘书出各部门的参与和承诺。数字化转型举措还将为与《战略规划》和《连通目标2030年议程》保持一致提供指导，以解决和回应成员的需求。

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