|  |  |
| --- | --- |
| **Пункт повестки дня: ADM 3** | **Документ C24/22-R** |
| **29 мая 2024 года** |
| **Оригинал: английский** |
|  |  |
| Отчет Генерального секретаря | |
| ТРИНАДЦАТЫЙ ОТЧЕТ НЕЗАВИСИМОГО КОНСУЛЬТАТИВНОГО КОМИТЕТА ПО УПРАВЛЕНИЮ (IMAC) – Ежегодный отчет за 2023−2024 годы | |
| **Назначение**  В настоящем отчете Независимого консультативного комитета по управлению (IMAC) Совету МСЭ содержится подробный ежегодный отчет IMAC о деятельности за 2023−2024 годы для представления на собрании сессии Совета 2024 года.  **Необходимые действия Совета**  Совету предлагается **утвердить** отчет IMAC и содержащиеся в нем рекомендации для принятия мер секретариатом.  **Соответствующая увязка со Стратегическим планом**  Стратегический план МСЭ на 2024–2027 годы  **Финансовые последствия**  Отсутствуют  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **Справочные материалы**  [*Резолюция 162*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts-2023/RES-162-R.pdf) [*(Пересм. Бухарест, 2022 г.);* [*Решение 633 Совета*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0127/en)](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts-2023/RES-162-E.pdf) | |

# A Деятельность IMAC

# 1 Комитет

1.1 В настоящем ежегодном отчете Совету 2024 года содержится описание деятельности, проведенной в период 2023–2024 годов.

1.2 В состав IMAC до конца 2023 года входили г-н Камлеш ВИКАМСЕЙ (Председатель), г‑н Оноре НДОКО (заместитель Председателя), г-жа Сара ХАММЕР, г-н Александр НАРУКАВНИКОВ, г-н Энрике ШНАЙДЕР.

1.3 Начиная с 2024 года в членский состав IMAC входят г-н Оноре НДОКО (Председатель), г-н Энрике ШНАЙДЕР (заместитель Председателя), г-жа Читра БАРТ-РАДХАКИШУН, г-н Ниэль ХАРПЕР, г-н Кристоф Габриэль МЭЦЦЕ и г-н Бассам ХАГЕ. Комитет выразил признательность покидающим свои посты членам за их вклады.

1.4 После сессии Совета 23 года IMAC провел свои очередные собрания 29 сентября 2023 года, 30 октября – 1 ноября 2023 года, 13–15 марта 2024 года и 21–23 мая 2024 года в очном формате в Женеве с возможностью дистанционного участия.

1.5 В период 2023/2024 годов члены Комитета провели ряд дополнительных мероприятий и приняли участие в собраниях. Председатель IMAC провел собрания с руководством МСЭ. Кроме того, заместитель председателя IMAC принял участие в ежегодном совещании председателей комитетов по надзору системы ООН, которое состоялось 7–8 декабря 2023 года в штаб-квартире ООН в Нью-Йорке.

1.6 В отчетном периоде Комитет вел активную работу во всех сферах своей ответственности, уделяя особое внимание вопросам внутреннего аудита, управления рисками, внутреннего контроля, оценки, этики, финансовой отчетности, финансовых ведомостей и внешнего аудита. В соответствии с поручением ПК-22 особое внимание уделялось вопросам ИТ и безопасности ИТ.

# 2 Декларация и заявление о личных, финансовых и иных интересах

2.1 Каждый член подтвердил свою приверженность соблюдению этических норм организации путем заполнения декларации об отсутствии конфликта интересов. Эти ежегодные декларации были направлены в Управление по вопросам этики для официального представления Председателю Совета МСЭ в соответствии с кругом ведения IMAC.

# 3 Выборы должностных лиц IMAC

3.1 На собрании в марте 2024 года – первой встрече в рамках нового мандата – Комитет единогласно избрал г-на Оноре Ндоко своим председателем и г-на Энрике Шнайдера заместителем председателя сроком на два года. Комитет подчеркнул важность сбалансированного представительства с учетом различных параметров, включая гендерные аспекты, экономическое развитие, размеры стран и географическое разнообразие.

# 4 Исполнение обязанностей и заявление о независимости

4.1 Комитет полностью выполнил свои обязанности в соответствии со своим кругом ведения и планом работы, а также запросами руководства и Совета.

4.2 Надзорная и консультативная деятельность Комитета не подвергалась вмешательству, и не было выявлено никаких обстоятельств (реальных или предполагаемых), которые могли бы отрицательно сказаться на его независимости. При осуществлении своей работы в течение отчетного периода члены IMAC пользовались полной поддержкой со стороны руководства и сотрудников МСЭ, которые всегда проявляли готовность к сотрудничеству с ними в ходе регулярного конструктивного взаимодействия.

# 5 Ход выполнения рекомендаций IMAC

5.1 Следуя своей обычной практике и стремясь оказать помощь Совету в надзоре за реализацией мер, принятых в связи с рекомендациями IMAC, Комитет провел тщательный анализ хода выполнения своих предыдущих рекомендаций.

5.2 На данный момент примерно 78% рекомендаций IMAC успешно реализованы, при этом 61 из 78 рекомендаций полностью выполнены. Однако остаются еще 17 рекомендаций, которые в настоящее время находятся в процессе выполнения секретариатом.

5.3 Утверждение тринадцати рекомендаций, включенных в 12-й ежегодный отчет IMAC Совету в июне 2023 года, было отложено. В течение отчетного периода были завершены мероприятия, направленные на выполнение трех из этих рекомендаций, поэтому теперь они будут считаться закрытыми. Меры по выполнению остальных десяти рекомендаций (перечисленных в Приложении 1 к настоящему отчету) имеют решающее значение и дополняют замечания и выводы настоящего отчета.

# B Основные выводы и рекомендации

Комитет рассмотрел результаты работы по проверке, проведенной независимыми надзорными органами в течение отчетного периода. В их числе – долгожданное завершение Внешним аудитором в январе 2024 года анализа финансовой отчетности за 2022 год, по результатам которого было вынесено заключение без оговорок и отдельное измененное заключение в отношении добровольных платежей с указанием возникших вопросов и рекомендаций, а также были обнародованы результаты работы Подразделения внутреннего аудита. Учитывая результаты консультаций Комитета с надзорными органами и органами по обеспечению добросовестности, а также с коллегами из руководства, Комитет считает, что базовое функционирование системы независимого надзора и управления налажено, но при этом выявлен ряд областей, требующих доработки. В связи с этим Комитет продолжает призывать МСЭ в полной мере использовать возможности для дальнейшего укрепления подотчетности, внутреннего контроля и мер по борьбе с мошенничеством в рамках реорганизации структур, систем и процессов. При реорганизации следует учитывать преимущества более "умных" технологий и искусственного интеллекта.

# 6 Внешний надзор

6.1 Комитет приветствовал завершение проверки и сертификации финансовой отчетности МСЭ за 2022 год, в результате которых были представлены заключение без оговорок и отдельное измененное заключение в отношении добровольных платежей. Комитет принял к сведению согласованные рекомендации и настоятельно призвал руководство оперативно работать над осуществлением мер по выполнению.

6.2 Комитет отдает себе отчет в том, что проверка и сертификация финансовой отчетности МСЭ за 2023 год не будут завершены своевременно к сессии Совета 2024 года. Комитет провел несколько специальных встреч с Внешним аудитором и обсудил причины несоблюдения предельных сроков. Комитет с удовлетворением отметил, что проверка близится к завершению и приветствовал уровень уверенности, который будет отражен в промежуточном подробном отчете Внешнего аудитора. Комитет представил убедительные аргументы относительно подхода к потенциальному обесценению или списанию капитальных затрат по проекту строительства здания.

6.3 Комитет согласился с просьбой о проведении в сентябре собрания для рассмотрения выводов внешних аудиторов до их утверждения и обнародования аудиторского заключения.

6.4 Комитет рассмотрит план работы Внешнего аудитора в последнем квартале 2024 года. Рассмотрение плана работы, как ожидается, подтвердит, что проверка финансовой отчетности МСЭ за 2024 год будет снова проходить в штатном режиме и будет завершена до сессии Совета 2025 года.

# 7 Независимый внутренний надзор

Внутренний аудит

7.1 Комитет регулярно встречался с руководителем Подразделения внутреннего аудита для обсуждения программ, процессов и результатов аудита. Что касается состояния дел с решением вопросов, поднятых подразделением внутреннего аудита, Комитет отметил наличие давних рекомендаций, которые еще предстоит выполнить, и рекомендовал установить согласованные с соответствующими департаментами предельные сроки выпуска отчетов о принятии мер и выполнении рекомендаций.

7.2 IMAC с обеспокоенностью отметил, что несколько рекомендаций по итогам внутреннего аудита остались невыполненными, причем некоторые из них были вынесены еще в 2016 году. Задержка в выполнении важнейших рекомендаций аудиторов подрывает эффективность процессов руководства, управления рисками и контроля в МСЭ. IMAC настоятельно призывает руководство МСЭ уделить первоочередное внимание выполнению этих оставшихся рекомендаций.

7.3 IMAC отмечает, что, хотя в некоторых областях был достигнут прогресс в отношении этих рекомендаций, общее количество открытых вопросов, связанных с аудитом, остается неизменным (29 открытых вопросов по судебно-бухгалтерской экспертизе и 67 открытых вопросов по внутреннему аудиту). Комитет подчеркивает важность того, чтобы все органы в рамках МСЭ выполнили рекомендованные меры. Комитет придает особое значение точному и своевременному решению вопросов, выявленных в ходе аудиторских проверок, ввиду их важности и положительного воздействия на организацию в целом. Кроме того, невыполненные рекомендации по итогам аудита представляют для МСЭ высокий риск. В этом отношении необходимо усилить подотчетность.

Подразделение по надзору

7.4 IMAC на регулярной основе получал информацию о процессе создания подразделения по надзору и по мере необходимости предоставлял консультации и руководящие указания по возникающим в связи с этим вопросам. Дополнительные замечания и предложения по проекту устава Подразделения по надзору были представлены в отдельном документе для РГС-ФЛР.

7.5 Кроме того, Комитет считает, что принятие устава Подразделения по надзору должно сопровождаться упорядочением всех соответствующих процессов, мер политики, инструкций и других административных правил и регламентов в рамках МСЭ, а также согласованием мандатов других независимых функций. Независимость, подотчетность и беспристрастность в отношении таких функций, как надзор и этика, имеют особое значение и должны быть отражены в мандатах.

# 8 Бухгалтерский учет и управление финансами и отчетность

Предлагаемые поправки к Финансовому регламенту и Финансовым правилам – издание 2018 года

8.1 Комитет рассмотрел предложения о внесении поправок и рекомендовал избегать путаницы между элементами отчетности о поступлениях и расходах и категориями балансовой ведомости учреждения, собственного капитала и резерва капитала. Комитет также рекомендовал проверить реалистичность сферы охвата и сроков представления предложений.

Управление финансами

8.2 Комитет высоко оценил усилия по экономии средств и рациональное управление поступлениями с учетом изменения процентных ставок, которые помогли покрыть первоначально прогнозируемый дефицит и завершить финансовый период 2023 года в рамках бюджета.

8.3 Комитет высказался по поводу рисков и трудностей, связанных с периодическим структурным дефицитом бюджета, и отметил, что новый двухгодичный бюджетный цикл, начинающийся в 2024 году, возможно, расширит возможности для маневра.

8.4 На своем собрании в марте 2024 года Комитет принял к сведению информацию о предпринимаемых усилиях по совершенствованию функции учета. Он призвал FRMD ускорить процесс приема на работу и введения в должность двух профессиональных бухгалтеров, утвержденных в кадровом плане на 2024 год.

8.5 Комитет отдельно обсудил актуарный подход к оценке обязательств, связанных с АСХИ и соответствующим фондом АСХИ. В обоих случаях он был в целом признан осмотрительным. Члены Комитета обсудили вопрос о том, следует ли фонду, с учетом его долгосрочной перспективы, разработать инвестиционную стратегию.

|  |
| --- |
| Рекомендация 1  Чтобы сократить отставание в покрытии условных обязательств по АСХИ, IMAC рекомендует руководству МСЭ следовать передовой практике, предусматривающей включение в бюджетные расходы на новых сотрудников доплаты для покрытия АСХИ в размере от 4 до 6 процентов. Это должно быть сделано как можно скорее, но не позднее января 2026 года. |

8.6 В целом Комитет отмечает, что ресурсы финансового управления используются не в полной мере, что может привести к возникновению узких мест.

8.7 Члены IMAC выразили озабоченность по поводу продолжительности процесса, необходимого для предоставления досье с результатами аудита качества внешнему аудитору, и Комитет был рад услышать от внешних аудиторов о значительных улучшениях, отмеченных в процессе доработки финансовой отчетности за 2023 год по сравнению с финансовой отчетностью за 2022 год.

|  |
| --- |
| Рекомендация 2  IMAC рекомендует МСЭ провести анализ пробелов для оценки областей, требующих совершенствования, будь то существующие процессы или наборы навыков, в целях повышения эффективности процесса закрытия финансовой отчетности. |

# 9 Проект по помещениям штаб-квартиры

9.1 Обновленная информация о проекте строительства нового здания МСЭ подчеркивает необходимость своевременного принятия решений и эффективного управления для обеспечения успеха проекта.

9.2 IMAC подчеркнул необходимость прозрачной связи для снижения рисков и контроля расходов. Кроме того, IMAC рекомендовал провести всестороннюю оценку потенциальных обязательств и косвенных затрат, связанных со следующими этапами реализации проекта, включая риск обесценения или списания накопленных капитальных затрат по проекту.

Общие и стратегические инициативы МСЭ

# 10 Трансформация

10.1 IMAC продолжил конструктивно взаимодействовать со старшим руководством по реализации дорожной карты трансформации для достижения более высокой эффективности операционной деятельности. IMAC регулярно рассматривает обновленные данные о процессе трансформации и по-прежнему в значительной степени уверен в том, что приоритетные меры поддерживают цель модернизации операций МСЭ и ведут к повышению производительности в среднесрочной перспективе.

10.2 Комитет вновь подтвердил свое мнение о том, что для осуществления столь масштабной инициативы по трансформации требуются специальные ресурсы соответствующего уровня, позволяющие, среди прочего, обеспечить такие важнейшие функции, как управление проектами, управление изменениями, реорганизация бизнес-процессов, технологии и внутренний контроль. IMAC по-прежнему считает, что высшему руководству следует сосредоточиться на создании защитных механизмов для дорожной карты трансформации, а ее реализацию возложить на уполномоченную группу по трансформации, которая будет тесно сотрудничать с линейным руководством МСЭ и их соответствующими группами, для того чтобы обеспечить принятие мер.

10.3 IMAC считает, что оперативная группа по трансформации с заранее установленными целями, обязанностями и средствами могла бы принести пользу МСЭ и после завершения текущих преобразований, поскольку она способствовала бы укреплению возможностей и потенциала в сфере трансформации в рамках всей организации.

10.4 IMAC в целом поддерживает последовательность реализации общей дорожной карты трансформации МСЭ. Хорошо продуманная структурированная программа трансформации, состоящая из набора мер по трансформации в рамках всей организации, прекрасно подходит для осуществления необходимой модернизации и повышения уровня производительности МСЭ.

10.5 IMAC предложил высшему руководству обеспечить соответствие общей программы трансформации имеющимся у МСЭ возможностям и потенциалу в области преобразований с целью недопущения ошибок, обусловленных излишним оптимизмом. Осуществление инициатив должно быть строго увязано с созданием потенциала основной группы по трансформации.

# 11 Стратегия и программы Сектора – Бюро развития электросвязи (БРЭ)

11.1 На октябрьской сессии Директор БРЭ представил всестороннее обновление стратегии, в котором были отмечены новые возможности и рассмотрены проблемы и риски. Основное внимание также уделялось вопросам контроля, предотвращения мошенничества и надзора в рамках Сектора развития.

11.2 Комитет призвал БРЭ определить показатели успеха для Сектора развития и установить поддающиеся измерению показатели прогресса.

11.3 Подчеркивалась значимость межсекторальной координации с другими бюро, согласования с общими целями Союза и потенциального сотрудничества с банками развития и учреждениями системы ООН.

11.4 Высоко оценив значительное увеличение объема технического сотрудничества, финансируемого за счет средств целевых фондов, Комитет призвал БРЭ продолжать усилия по обеспечению избирательности, надлежащего возмещения затрат и сокращению фрагментации.

11.5 Комитет выразил признательность за ценные вклады представителей БРЭ в ходе собрания и принял к сведению разъяснения, представленные Директором БРЭ.

|  |
| --- |
| Рекомендация 3  В целях содействия реализации стратегических задач МСЭ и обязательств по повышению эффективности и результативности IMAC рекомендует разработать реалистичный план по сближению и согласованию ставок возмещения накладных расходов по проектам технического сотрудничества и обеспечить его выполнение. При разработке плана следует руководствоваться принципом полного возмещения затрат. |

# 12 Управление рисками

12.1 Секретариат внедрил политику, которая объединяет деятельность по управлению рисками и обеспечению соответствия, используя модель зрелости для управления рисками, применяемую в системе ООН, для повышения эффективности усилий по управлению рисками.

12.2 IMAC рекомендовал рассмотреть вопрос о создании специальной централизованной службы по вопросам обеспечения соответствия. Сильная и независимая служба по вопросам обеспечения соответствия на второй линии будет частью "модели трех линий" и будет способствовать повышению эффективности системы контроля. Кроме того, это, вероятно, приведет к регулярной переоценке эффективности процессов и средств контроля.

12.3 Комитет также сообщил, что было бы полезно создать механизм управления рисками и контроля в масштабах всего МСЭ. Такой механизм будет способствовать повышению осведомленности о рисках и контроле, а также укреплению потенциала для поддержания эффективной среды контроля. Он должен создаваться с учетом процесса трансформации, к которому приступил МСЭ. Это может быть сделано поэтапно путем обеспечения тщательного документирования, подтверждения и последующей проверки эффективности всех средств контроля подразделением внутреннего аудита. Наконец, Комитет считает, что было бы целесообразным внедрить общеорганизационную систему управления рисками (ERM).

12.4 Ключевым элементом системы управления рисками должно быть рассмотрение рисков, связанных с интеграцией искусственного интеллекта (ИИ) в оперативные процессы МСЭ. К основным видам рисков относятся правовые, этические, оперативные, финансовые и репутационные риски.

# 13 Людские ресурсы

13.1 Обсуждения с HRMD были посвящены прогрессу в выполнении рекомендаций и приведению развития персонала в соответствие с потребностями организации.

13.2 IMAC предоставлял консультации по упорядочению процессов в области управления людскими ресурсами и совершенствованию системы информационной безопасности.

13.3 Комитет рекомендовал расширить оценку сформировавшихся в Организации наборов навыков, определить необходимые корректировки и направления развития персонала, с тем чтобы привести их в соответствие с ее будущими потребностями.

|  |
| --- |
| Рекомендация 4  Комитет рекомендует установить двухгодичный цикл для проведения опроса о вовлеченности сотрудников, первый из которых должен быть завершен к началу осени 2024 года. Первый опрос позволит получить полезную исходную информацию и будет способствовать активизации широкого участия МСЭ в подготовке, контроле и осуществлении последующих планов действий. |

Внутренняя система правосудия

13.4 Комитет получил информацию о текущих всеобъемлющих усилиях по обновлению нормативно-правовой базы и мер политики, обеспечивающих функционирование внутренней системы правосудия МСЭ. Комитет рекомендовал запросить вклады от всех соответствующих сторон и провести прозрачный процесс консультаций. IMAC предоставил руководящие указания по конкретным случаям, связанным с дисциплинарным процессом.

# 14 Управление по вопросам этики

14.1 Комитет рассмотрел регулярные ежеквартальные отчеты о деятельности, представленные Управлением по вопросам этики, и дал соответствующие руководящие указания. Комитет рекомендовал подтвердить роль и ответственность Управления по вопросам этики в связи с созданием Подразделения по надзору и реформированием внутренней системы правосудия. Это может быть сделано путем формулирования четкого мандата Управления, который мог бы использоваться в качестве альтернативы или чернового варианта при разработке устава по вопросам этики. Следует особо отметить и приветствовать вклад Управления по вопросам этики в решение вопросов, связанных с защитой от преследований и созданием системы защиты жертв сексуальной эксплуатации, сексуальных злоупотреблений и домогательств (SEAH).

14.2 Комитет продолжает следить за внедрением ежегодной обязательной подготовки сотрудников по Кодексу поведения МСЭ, кодексу этики МСЭ и услугам, предоставляемым Управлением по вопросам этики, например, по разрешению этических дилемм.

# 15 Информационные технологии

15.1 Комитет отметил необходимость обеспечения более тесного согласования между стратегией Департамента информационных служб (ISD) и общей дорожной картой трансформации. Существуют возможности для получения дополнительных преимуществ, связанных с сокращением расходов, эффективностью процессов, масштабируемостью, безопасностью и устойчивостью, за счет разработки стратегической модели архитектуры предприятия, более широкого использования облачных услуг, внедрения системы управления общеорганизационными данными, усиления контроля безопасности и использования новых технологий, таких как искусственный интеллект (ИИ).

15.2 Усовершенствованная облачная архитектура может обеспечить следующие преимущества:

• мобильность и доступ к услугам ИТ для бизнеса независимо от типа устройства;

• более эффективное управление ресурсами аппаратного и программного обеспечения;

• лучшие инструменты обеспечения безопасности;

• более высокая производительность и доступность;

• более быстрое развертывание приложений с помощью микросервисов;

• непрерывность деятельности (резервное копирование, восстановление и аварийное переключение);

• экономия средств за счет использования вычислительных ресурсов по запросу (эластичность).

15.3 По мере дальнейшего развития МСЭ его зависимость от данных становится еще более очевидной. IMAC рекомендовал внедрить модель управления корпоративными данными, которая позволит организации воспользоваться преимуществами имеющихся в ее распоряжении обширных данных, особенно в таких областях, как внедрение схемы классификации данных; установление этических норм в отношении работы с данными; соблюдение прав сотрудников на конфиденциальность данных; обеспечение качества данных; и повышение безопасности данных.

15.4 IMAC отметил, что функция безопасности ИТ документально определила четкие стратегические задачи по улучшению доступности, целостности и конфиденциальности систем, приложений и информационных ресурсов МСЭ. Однако некоторые из этих задач не были реализованы на практике или не получили достаточного ресурсного обеспечения. Комитет хотел бы добиться надлежащей поддержки на высшем уровне и выделения необходимых ресурсов, разработки четких планов работы и отдельных проектов с указанием владельцев и сроков их реализации.

15.5 Комитет отметил, что организация не разработала "Политику в области допустимого использования ИИ", которая регулировала бы общее использование больших языковых моделей (БЯМ) в МСЭ. Кроме того, IMAC также рекомендует ISD изучить и определить возможности для более широкого использования ИИ в организации.

# C Выражение признательности

Комитет выражает признательность и благодарность за сотрудничество и помощь, полученные в течение отчетного периода от Генерального секретаря, заместителя Генерального секретаря, других избираемых директоров высокого уровня, руководства и персонала МСЭ, а также Внешнего аудитора и Совета. Комитет благодарит своего Исполнительного секретаря за его поддержку в течение отчетного периода.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Рекомендации IMAC 2023 года

|  |
| --- |
| Рекомендация 1  IMAC рекомендует руководству МСЭ организовать регулярное представление информации о ходе реализации Дорожной карты трансформации для достижения организационной эффективности. Это обеспечит прозрачность, подотчетность и эффективный мониторинг выполнения Дорожной карты для достижения целей организации. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 3  IMAC рекомендует руководству МСЭ принять комплексные меры для обеспечения прозрачного управления изменениями в соответствии с реализацией Дорожной карты трансформации для достижения организационной эффективности. Это включает эффективные стратегии коммуникации для мобилизации всей организации и формирования у всех работников чувства сопричастности, способствуя тем самым их вовлеченности и приверженности на протяжении всего процесса. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 4  С учетом Дорожной карты трансформации IMAC рекомендует руководству МСЭ обновить свое Заявление о готовности к принятию рисков, сделав акцент на формировании более инновационной и экспериментальной культуры. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 5  В целях повышения объема и предсказуемости доходов по линии возмещения затрат IMAC рекомендует руководству МСЭ провести целевое обновление своих методик возмещения затрат с поэтапным планом продвижения к полному возмещению. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 6  IMAC рекомендует руководству МСЭ подготовить и внедрить планы действий, которые обеспечат восстановление объема возмещения затрат до уровня, предшествовавшего пандемии COVID-19. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 7  IMAC рекомендует представить проект строительства штаб-квартиры МСЭ для оценки независимым сторонним экспертом. Эта оценка должна охватывать различные сценарии дальнейших действий, чтобы содействовать принятию обоснованных решений. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 10  В целях снижения рисков, связанных со старением рабочей силы МСЭ, IMAC рекомендует призвать Государства – Члены МСЭ оказывать соответствующую финансовую и материальную поддержку программе "Молодые специалисты" (YPP) и другим инициативам по профессиональному росту молодых специалистов. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 11  IMAC рекомендует создать систему управления ИТ для обеспечения четкости мандата на принятие решений, процесса управления спросом, подотчетности за согласованные и принятые меры, а также стимулов для выполнения. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 12  IMAC рекомендует руководству МСЭ провести инвентаризацию и сверку лицензий на ИТ, а затем осуществить рационализацию лицензий, с тем чтобы выявить потенциальные возможности экономии средств. |

|  |
| --- |
| Рекомендация 13  IMAC настоятельно рекомендует руководству МСЭ создать комплексную структуру управления данными по принципу "сверху вниз", включающую политику и процедуры хранения данных, для сохранности данных прошлых периодов и обеспечения готовности данных. |

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