|  |  |
| --- | --- |
| **Пункт повестки дня: PL 1** | **Документ C24/52-R** |
| **9 апреля 2024 года** |
| **Оригинал: английский** |
|  |  |
| Отчет Генерального секретаря |
| ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЦЕССЕ ТРАНСФОРМАЦИИ |
| **Назначение**В настоящем документе представлен отчет о ходе реализации процесса трансформации для достижения организационной эффективности.**Необходимые действия Совета**Совету предлагается **принять к сведению** достигнутые к настоящему времени результаты, а также финансовые последствия, представленные в разделе 7.**Соответствующая увязка со Стратегическим планом**Развитие людских ресурсов и организационные инновации.**Финансовые последствия**Для выполнения задач данной программы потребуются финансовые и людские ресурсы, см. раздел 7; порядок финансирования которых предложен в Документе [C24/19](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0019/en).\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**Справочные материалы***Документы Совета:* [*C20/61*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0061/en)*,* [*C20/74*](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0074/en)*,* [*C21/INF/15*](https://www.itu.int/md/S21-CL-INF-0015/en)*,* [*C22/INF/13*](https://www.itu.int/md/S22-CL-INF-0013/en)*,* [*C22/40*](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0040/en)*,* [*C22/57*](https://www.itu.int/md/S22-CL-C-0057/en)*,* [*C23/36*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0036/en)*,* [*C23/50*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0050/en)*,* [*C23/63*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0063/en)*,* [*C23/INF/11*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0011/en)*,* [*C23/INF/13*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0013/en)*,* [*C24/19*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0019/en)*,* [*C24/53*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0053/en)*,* [*C24/31*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0031/en) |

# 1 Введение

Необходимость изменений в области организационной эффективности МСЭ подчеркивалась в Стратегическом плане МСЭ на 2024–2027 годы и Решении 5 Полномочной конференции

Организационная эффективность означает повышение качества работы Секретариата МСЭ и, таким образом, совершенствование услуг, предоставляемых МСЭ своим членам и другим заинтересованным сторонам. На начальном этапе трансформация будет направлена в первую очередь на улучшение услуг, предоставляемых Генеральным секретариатом. Сфера ответственности Генерального секретариата охватывает основные услуги, обеспечивающие работу всего МСЭ, поэтому эти улучшения окажут положительное влияние на эффективность работы всего МСЭ в части услуг, предоставляемых членам и всем заинтересованным сторонам.

С целью реализации этих принципов процесс трансформации станет движущей силой усовершенствований в перечисленных ниже областях.

i) Люди и культуры

 МСЭ стремится создать стимулирующую и создающую возможности культуру, которая благоприятствует вовлеченности, мобильности, профессиональному росту и перспективному управлению показателями деятельности, а также способствует многообразию и всеохватности.

 МСЭ будет развивать свои способности по найму, управлению, расширению прав и возможностей и сохранению ценных специалистов. Усовершенствованные системы управления показателями деятельности позволят лучше определять отдельных лиц и группы с высокими показателями работы, обеспечивая при этом способность руководства решать проблемы недостаточной эффективности. Увеличение инвестиций в создание потенциала повысит организационную эффективность и расширит возможности персонала для развития своих знаний и навыков на постоянной основе в соответствии со стратегическими целями МСЭ. Назначение сотрудников и их рабочие задачи будут более точно согласованы со стратегическими целями и оперативными потребностями.

 В результате трансформации службы ЛР станут современными, гибкими и инновационными службами, в которых используются технологии, отвечающие целевому назначению, для обеспечения высокого качества обслуживания во всем МСЭ.

ii) Оптимизация ресурсов

 МСЭ стремится к тому, чтобы распределение ресурсов отражало его приоритеты. Союз примет охватывающий все Сектора стратегический подход к бюджетированию, ориентированный на воздействие. Применяя гибкие методы финансового управления и прогнозирования, используя наилучшие из имеющихся данные и инструменты, МСЭ сможет более эффективно реагировать на текущие потребности, а также на непредвиденные проблемы. Такой подход позволит улучшить доступ к оперативным и точным финансовым данным в масштабах всей организации и расширить наши возможности прогнозирования.

 Будут внедрены меры и инструменты экономии, а неиспользуемые ресурсы будут перераспределены между Бюро для повышения эффективности. Наши закупочные и финансовые процессы будут рационализированы для улучшения показателей деятельности, а Финансовый регламент и Финансовые правила будут обновлены с учетом передового опыта системы ООН и под управлением руководящих органов МСЭ.

iii) Системы, процессы и инструменты

 В ходе трансформации будут обновлены системы, процессы и инструменты МСЭ с учетом его основной миссии, целей и потребностей Бюро и региональных отделений, что позволит оснастить их современными инструментами для повышения эффективности, оперативности и результативности. Эта деятельность направлена на минимизацию рисков, обеспечение финансовой стабильности и внедрение новых технологий и процессов. МСЭ будет способствовать формированию культуры, ориентированной на данные, путем скоординированного управления и принятия решений на основе данных, а также управления рисками и стратегического планирования. Эти меры будут включать рационализацию корпоративных, административных и информационных услуг в рамках МСЭ, постепенный отказ от устаревших систем и модернизацию процессов и навыков для повышения результатов деятельности. Наряду с этим МСЭ будет использовать инновации при предоставлении услуг по обеспечению конференций и собраний, применяя новые технологии для повышения качества и достижения наивысшей производительности.

iv) Управление

 МСЭ пересмотрит и усовершенствует внутренние механизмы отслеживания, мониторинга и координации, для того чтобы не допускать дублирования, повышать эффективность и прозрачность. Будут установлены целевые показатели для обеспечения эффективного и полного выполнения рекомендаций органов управления, аудиторов и судебных органов.

# 2 Обновленные данные о процессе трансформации

В рамках процесса трансформации начато осуществление ряда инициатив, которые уже привели к повышению качества обслуживания.

Люди и культура

Началась реализация масштабных инициатив по трансформации людских ресурсов в целях совершенствования предоставления и эффективности услуг в области ЛР. К числу ключевых достижений относится выполнение обновленного Служебного приказа об управлении показателями деятельности (23/05), направленного на рационализацию процесса анализа показателей деятельности.

В ноябре 2023 года был разработан Комплект материалов по управлению показателями деятельности в помощь руководителям при решении проблемы низкой эффективности, далее усиленный четырьмя практическими занятиями по управлению показателями деятельности, в которых приняли участие 135 сотрудников и 47 руководителей. Режимы телеработы, в настоящее время доступные для всех сотрудников, официально оформлены в новом служебном приказе, а Департамент управления людскими ресурсами (HRMD) продолжает разрабатывать более широкую основу для гибкой организация рабочего времени.

В декабре 2023 года была введена политика предоставления родительского отпуска после включения новой системы предоставления родительского отпуска в Правила о персонале МСЭ. Продолжается работа по модернизации нормативной базы и обеспечению дальнейшего согласования, в случае необходимости, с общей системой Организации Объединенных Наций.

В 2023 году начато осуществления Программы подготовки молодых специалистов, которая направлена на поощрение занятости молодежи в МСЭ с уделением основного внимания найму сотрудников из наименее развитых стран, которые в настоящее время не представлены или представлены в недостаточной мере среди сотрудников. Наконец, продвигаясь к принятию решений на основе данных в рамках компонента "обслуживание" плана трансформации МСЭ, HRMD внедрил работающую в реальном времени оперативную информационную панель, которая обеспечивает всесторонний обзор ключевых показателей "люди", включая гендерное и географическое распределение.

Оптимизация ресурсов

Секретариат приступил к осуществлению комплексного проекта оптимизации процессов, направленного на упорядочение внебюджетных денежных средств. Эта инициатива является важнейшим шагом на пути к достижению стратегической цели МСЭ по финансовой трансформации и соответствует концепции создания более гибкой и адаптивной системы финансового управления.

Ниже представлены основные цели этой инициативы.

1) **Повышение эффективности**: благодаря упрощению и стандартизации процедур МСЭ значительно сократит административные накладные расходы и уменьшит время реагирования.

2) **Повышение прозрачности**: рационализация процессов приведет к большей ясности в управлении денежными средствами, обеспечивая подотчетность и способствуя более эффективному принятию решений для многих заинтересованных сторон.

3) **Оптимизация распределения ресурсов**: благодаря рационализации управления денежными средствами Секретариат обеспечит направление внебюджетных ресурсов на реализацию приоритетных инициатив, добиваясь максимальной отдачи.

4) **Укрепление финансового управления**: внедрение передового опыта в оптимизации процессов укрепит наши структуры финансового управления, поддерживая долгосрочную устойчивость.

5) **Совершенствование финансовой отчетности**: рационализация процесса обеспечит улучшение финансовой отчетности и возможность своевременного представления отчетности с помощью упрощенных шаблонов. Это также включает повышение квалификации сотрудников Департамента управления финансовыми ресурсами (FRMD), в частности путем более глубокого понимания МСУГС и применения передового опыта системы Организации Объединенных Наций.

FRMD приступил к реализации инициативы по оптимизации процессов, приняв поэтапный подход для обеспечения плавного внедрения и минимальных сбоев. Стратегия включает несколько этапов, которые описаны ниже.

• **Этап оценки**: всесторонний анализ текущих процессов с целью выявления узких мест и областей для улучшения (в настоящее время FRMD приступил к этапу оценки и перейдет к следующим этапам в течение 2024 года).

• **Этап проектирования**: разработка оптимизированных процессов и процедур, в которых используется передовой опыт и технологические решения.

• **Пилотное тестирование**: внедрение новых процессов в выбранных областях для проверки эффективности и сбора отзывов.

• **Полное развертывание**: постепенное внедрение во всех соответствующих подразделениях, сопровождаемое обучением и поддержкой для обеспечения плавного перехода.

• **Мониторинг и оценка**: постоянный мониторинг новых процессов для оценки эффективности и внесения необходимых корректировок.

Заинтересованные стороны в рамках всего МСЭ, включая руководителей департаментов, руководителей проектов и персонал финансовых подразделений, будут непосредственно участвовать в процесс трансформации. FRMD будет регулярно обновлять информацию, проводить обучение и оказывать поддержку, для того чтобы все заинтересованные стороны были готовы адаптироваться к новым оптимизированным процессам и извлекать из них пользу.

**Системы, процессы и инструменты**

МСЭ расширил использование машинного перевода и собственных механизмов перевода, повысив производительность и сократив расходы, увеличивая при этом доступность многоязычного контента.

Секретариат расширил использование средств автоматизированного перевода (CAT), способствуя рационализации процессов письменного перевода и повышению производительности при обработке текстов.

Внедрены анализ и прогнозирование на основе данных для более точного согласования плана набора персонала с потребностями в переводе и обработке текста на протяжении всего годового цикла, что повышает эффективность и рентабельность.

Секретариат проводит работу по модернизации системы управления определением идентичности и доступом (IAM) в МСЭ с целью замены устаревшей системы управления TIES и обеспечения бесперебойного процесса для членов МСЭ, персонала и других заинтересованных сторон. Новая система начнет функционировать 6 мая 2024 года. Эта система окажет глубокое воздействие на все аспекты деятельности МСЭ благодаря современной платформе для создания учетных записей пользователей МСЭ и функциональных возможностей самообслуживания; оптимизирует ведение профилей делегатов; предоставит членам возможность управлять доступом TIES для членов своих делегаций; обеспечит безопасный доступ к цифровым ресурсам, документам, очным или виртуальным мероприятиям; а также повысит общее качество обслуживания участников конференций и собраний МСЭ.

**Управление**

В 2023 году были предприняты следующие действия для повышения эффективности Секретариата при планировании и проведении собраний Совета МСЭ:

• определена более важная в стратегическом аспекте повестка дня, опубликована аннотированная повестка дня;

• подготовлены более краткие и ориентированные на принятие решений документы, в которых указаны финансовые последствия и увязка со Стратегическим планом и Финансовым планом;

• запущен новый веб-сайт Совета МСЭ;

• усилено взаимодействие с Советниками в результате проведения четырех виртуальных тематических брифингов по стратегическим темам, а также брифинга для новых Советников;

• изменен формат и сокращен объем ежегодного отчета о деятельности (Документ 35) для включения последующей деятельности в связи с Резолюциями ПК;

• накануне сессии Совета было организовано выездное совещание с участием Генерального секретаря, а также сегмент высокого уровня.

Укреплено сотрудничество с постоянными представительствами благодаря проведению четырех брифингов для послов, брифинга для новых координаторов МСЭ в постоянных представительствах, а также организации более 10 циклов мероприятий МСЭ "Демистификация цифровых технологий", проводимых представительствами по их запросам и посвященных таким темам, как метавселенная, устойчивые и "зеленые" стандарты, квантовые технологии.

# 3 Дорожная карта трансформации

Дорожная карта процесса трансформации будет представлена Совету в качестве отдельного документа.

Основу структуры дорожной карты трансформации составят четыре вышеуказанные направления, для которых разработано 18 конечных результатов. Эти конечные результаты представляют собой конкретные изменения в МСЭ, на достижение которых направлена трансформация. Для упрощения измерения прогресса были определены индикаторы.

Прогресс в достижении конечных результатов будет обеспечиваться с помощью инициатив, реализуемым соответствующими департаментами, которые приведут к конкретным, измеримым результатам. Таким образом, будут осуществляться инициативы, которые в совокупности позволят достичь желаемых конечных результатов трансформации.

Дорожная карта будет иметь форму "живого" документа, обновляемого по мере продвижения к желаемым конечным результатам. Соответственно, по завершении инициатив будет оцениваться их воздействие в части вклада в достижение общих конечных результатов, и при необходимости будут разрабатываться дополнительные инициативы для дальнейшего продвижения к общей цели.

Этот итерационный процесс разработки и постоянного уточнения дорожной карты представлен на рисунке ниже.



Начальные этапы определения целей, конечных результатов и KPI завершены, и начата работа по определению и установлению приоритетов видов деятельности.

# 4 Каким образом будет измеряться прогресс?

Процесс трансформации приведет к улучшениям во многих областях деятельности МСЭ благодаря укреплению внутреннего потенциала и совершенствованию процессов и процедур. Этот процесс будет состоять из несколько детальных инициатив разного масштаба.

На начальном этапе трансформации основное внимание уделяется корпоративным функциям, которые являются общими для большинства организаций, поэтому по мере возможности ожидаемые улучшения будут измеряться с помощью показателей эффективности деятельности организации, соответствующих передовому опыту. Желаемые уровни эффективности деятельности МСЭ будут устанавливаться на основе достижимых улучшений путем сравнения с определенным кругом аналогичных организаций. Это позволит МСЭ не только оценивать свой прогресс, но и проводить сравнение с аналогичными организациями, тем самым обеспечивая для руководства и членов полностью проверяемые результаты трансформации.

Общие конечные результаты будут измеряться на основе прогресса по индикаторам согласно Приложению 1.

Предлагается принять общую задачу, на основе которой будут установлены целевые показатели по каждому индикатору. Предлагается, чтобы эта задача основывалась на рейтинге, который МСЭ должен достичь в сравнении с учреждениями, аналогичными МСЭ по составу, управлению и бизнес-модели. В настоящее время разрабатываются подробные целевые показатели, которые будут представлены Совету вместе с контрольными показателями на сессии 2025 года.

# 5 Группа по трансформации

Группа по трансформации будет осуществлять координацию процесса трансформации и обеспечивать осуществление конкретных инициатив ответственными группами, гарантируя подотчетность. В частности, на эту группу будут возложены следующие обязанности:

• планирование инициатив по трансформации и контроль за ними;

• мониторинг и измерение прогресса;

• обеспечение подотчетности и отчетности;

• анализ и реорганизация процесса;

• отслеживание и последующие действия;

• поддержка внедрения;

• взаимодействие и коммуникация с заинтересованными сторонами;

• обеспечение поддержки со стороны высшего руководства;

• управление изменениями;

• управление рисками.

# 6 Управление процессом трансформации

Возглавят процесс трансформации Генеральный секретарь и заместитель Генерального секретаря на основе консультаций и тесного сотрудничества с Директорами Бюро (все они входят в состав Координационного комитета), а также со старшими руководителями (Руководящая координационная группа).

Для обеспечения руководства процессом трансформации была создана межсекторальная группа по трансформации. Эта группа, в состав которой входят представители старших руководителей от каждого Бюро, помогает определять процесс трансформации, консультирует по приоритетам, способствует осведомленности о положении дел в Секторах и поддержке всех Бюро. Группа также непосредственно руководит межсекторальными инициативами по трансформации, которые имеют особое значение (такими, как инициатива по ускорению найма по контрактам SSA).

Группа по трансформации будет регулярно представлять обновленную информацию о ходе работы Независимому консультативному комитету по управлению (IMAC), Рабочей группе Совета по финансовым и людским ресурсам (РГС-ФЛР) и Совету.

# 7 Финансовые последствия

Финансирование трансформации будет осуществляться в основном за счет регулярных бюджетных ассигнований, хотя будут изыскиваться дополнительные ассигнования, с тем чтобы обеспечить достаточный потенциал и специальные знания для реализации этих инициатив.

По оценкам, в течение 2024 года для поддержки конкретных инициатив по трансформации, которые не могут быть реализованы с использованием имеющихся финансовых и людских ресурсов, потребуется дополнительное финансирование.

Люди и культура – оценочное финансирование: 300 000 швейцарских франков

• **Разработка политики в области людских ресурсов**: улучшения в области "Люди и культура" основаны на политике, практике и правилах организации в области людских ресурсов. Важным первым шагом на пути к реализации этих улучшений является анализ и пересмотр политики, с тем чтобы обеспечить ее соответствие более эффективному и результативному МСЭ. Процесс трансформации позволит HRMD провести всесторонний анализ и обновление существующей политики в области людских ресурсов для поддержки изменений, которые помогут добиться улучшений. Это гарантирует, что у сотрудников МСЭ будут средства, возможности и мотивация для достижения конечных результатов.

• **Определение культуры и ценностей**: одним из ключевых итогов проведенного недавно выездного совещания старших руководителей МСЭ, на котором использовались результаты последнего обследования благополучия сотрудников в масштабах ООН, является необходимость для МСЭ разработать и определить внутреннюю культуру и набор ценностей организации. Этот процесс возглавит подразделение трансформации в тесном сотрудничестве с HRMD.

• **Планирование людских ресурсов**: обеспечение устойчивого будущего потребует от секретариата проведения анализа рабочей силы МСЭ как в аспекте навыков и возможностей, так и в аспекте методов и норм работы, которые будут обеспечены благодаря трансформации. Анализ и оценка рабочей силы проводятся, для того чтобы убедиться во всесторонней подготовленности сотрудников к выполнению своих обязанностей на рабочем месте после трансформации.

Системы, процессы и инструменты – оценочное финансирование: 700 000 швейцарских франков

• **Архитектура предприятия**: разработка комплексного плана, который согласует технологии, процессы и ресурсы для поддержки стратегических целей организации и ее цифровой трансформации. Наряду с прочим это будет включать желаемое состояние ИТ, кибербезопасности и архитектуры данных. Такая архитектура предприятия рационализирует операции, уменьшит сложность, будет способствовать инновациям и обеспечит правильное инвестиционное решение относительно модернизации и управления ИТ, включая кибербезопасность и защиту данных, в соответствии с рекомендациями IMAC.

• **План реализации цифровой трансформации, основанный на архитектуре предприятия**: такой план охватит разработку необходимых для реализации комплексных программ и портфеля рабочих проектов с указанием взаимозависимостей и оценкой ресурсов, необходимых для гарантии успешного исполнения и обеспечения окупаемости инвестиций. Совету напоминается, что в ориентировочной дорожной карте, разработанной консультантами EY и представленной Совету в 2023 году, расходы на цифровую трансформацию оцениваются в 8 280 000 швейцарских франков. После разработки плана реализации секретариат представит Совету более подробную информацию о финансовых последствиях.

• **Дорожная карта для веб-сайта**: в Документе [C24/53](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0053/en) представлена дорожная карта по согласованию и совершенствованию функциональных возможностей поиска веб-сайта МСЭ. Это один из ключевых элементов эффективности МСЭ, и он будет поддерживаться процессом трансформации.

Затраты по персоналу группы по трансформации – оценочное финансирование: 354 000 швейцарских франков

В настоящее время группа по трансформации финансируется за счет выделенных на Совете 2023 года первоначальных ассигнований из сэкономленных средств. Это позволило задействовать руководителя по трансформации и одного члена группы, однако для обеспечения группы надлежащими ресурсами для эффективного выполнения различных инициатив и достижения результатов, требуется дополнительное финансирование.

| Направление | Вид деятельности | Сумма (шв. фр.) |
| --- | --- | --- |
| Затраты по персоналу группы по трансформации |  | 354 000 |
| Люди и культура | • Разработка политики в области людских ресурсов• Определение культуры и ценностей МСЭ• Планирование людских ресурсов МСЭ | 300 000 |
| Системы, процессы и инструменты | • Оценка архитектуры предприятия• План реализации цифровой трансформации• Совершенствование веб-сайта | 700 000 |
| **ВСЕГО** |  | **1 354 000** |

Приложение 1

Конечные результаты, концепции и ключевые показатели деятельности (KPI)

| **Направление** | **Конечный результат** | **Концепция** | **KPI** |
| --- | --- | --- | --- |
| Люди и культура | Благоприятная среда и управление | Рабочая среда и культура управления МСЭ становятся более благоприятными и обеспечивают вовлеченность, высокую производительность и подотчетность персонала, а также более совершенную практику управления показателями деятельности и принятия мер в случае низких показателей деятельности. | Коэффициент невыхода на работу |
| Индекс ООН риска для здоровья при стрессе |
| Культура лидерства | Вдохновляющее лидерство на всех уровнях определяет методы управления, работы, взаимодействия и принятия решений для поддержки сотрудников в достижении их целей | Отзывы сотрудников об инициативах по внедрению изменений  |
| Управление показателями деятельности  |
| Оптимизированная организационная структура | Организационная структура и операционная модель укрепляют будущее стратегическое позиционирование МСЭ и максимально повышают эффективность реализации его ценностного предложения | Всеохватный кадровый состав – пол, возрастные группы и географическое представительство |
| Организационная структура и процессы, согласованные для выполнения мандата | Обеспечение четких ролей, обязанностей и порядка подотчетности, а также эффективных и упорядоченных процессов, которые оптимизируют распределение ресурсов, сводят к минимуму дублирование работ, способствуют сотрудничеству и коммуникации. | Затраты на операционную поддержку в процентах от общего бюджета, согласованные с контрольным показателем ООН |
| Модернизация процессов | Согласованные процессы, автоматизированные и оцифрованные в максимально возможной степени, обеспечивают высокоэффективный полный жизненный цикл процесса найма, а также помогают МСЭ привлекать и формировать лучший кадровый резерв. | Сокращение среднего времени найма |
| Управление кадровым потенциалом | МСЭ является предпочтительным работодателем и может нанимать, поддерживать самых ценных специалистов, управлять ими, расширять их права и возможности, а также удерживать таких специалистов, в том числе за счет повышенной гибкости в работе и карьерного роста. | Низкий уровень текучести кадров |
| Время, необходимое для найма – срочный контрактВремя, необходимое для найма – консультант |
| Оптимизация ресурсов | Согласованная организационная структура и процессы | Обеспечение четких ролей, обязанностей и порядка подотчетности, а также эффективных и упорядоченных процессов, которые оптимизируют распределение ресурсов, сводят к минимуму дублирование работ, способствуют сотрудничеству и коммуникации. | Затраты на операционную поддержку в процентах от общего бюджета |
| Увязка с передовым опытом в области управления финансами | Финансовые операции проводятся эффективным, результативным и соответствующим международным стандартам образом. | Отношение доходов к бюджету |
| Разница между бюджетом и расходами |
| Повышение прозрачности и доступности финансовой информации | Формирование надежной практики финансового управления приведет к повышению прозрачности финансовых операций. Это включает своевременную и точную отчетность, а также доступность финансовых данных для заинтересованных сторон. Прозрачная финансовая информация будет обеспечивать подотчетность и позволит принимать обоснованные решения | Точность и периодичность финансовой отчетности и выверки |
| Укрепление бюджетирования и управления, ориентированных на результаты (УОР) | Совершенствование реализации системы УОР позволит МСЭ совершенствовать финансовые решения и распределение ресурсов, которые будут определяться четкими целями, задачами и показателями деятельности, что приведет к улучшению подотчетности и достижению желаемых результатов. | Затраты на выполнение утвержденных приоритетных видов деятельности в процентах от общего бюджета |
| Системы, процессы и инструменты | Культура данных | Создание организации, в которой данные ценятся, используются и интегрируются в процессы принятия решений на всех уровнях. Культура дает сотрудникам возможность делать осознанный выбор, стимулирует инновации и повышает эффективность работы организации путем использования результатов анализа данных, а также обеспечивает ценную информацию для членов и заинтересованных сторон по вопросам, входящим в мандат МСЭ. | Данные для принятия решений доступны из единого источника достоверных данных |
| Культура данных | Процентная доля засекреченной и защищенной информации МСЭ |
| Эффективные и действенные системы, процессы и инструменты в МСЭ | Системы, процессы и инструменты МСЭ повышают эффективность, производительность и адаптивность. Системы и процессы оптимизируются, что позволяет сократить избыточность и эффективно распределять ресурсы, и это приводит к экономии затрат и улучшению показателей деятельности. | Затраты и время на выполнение ключевых процессов |
| Совершенствование работы конференций, собраний и мероприятий | Модернизация и совершенствование предоставления услуг на конференциях, собраниях и мероприятиях МСЭ, что способствует более эффективному использованию технологий и повышению уровня производительности во всех службах. | Уровень участия  |
| Удовлетворенность участников |
| Затраты на одного участника |
| Содействие цифровой трансформации | МСЭ наилучшим образом использует технологии для повышения эффективности, адаптивности и инноваций в рамках организации, создавая для МСЭ возможности адаптироваться к изменяющимся потребностям членов, в рамках оптимального объема финансовых ресурсов. | Оценка кибербезопасности |
| Процентная доля критически важных информационных систем, соответствующих современным отраслевым стандартам и стандартам кибербезопасности |
| Управление | Внутренний контроль | Анализ и совершенствование механизмов внутреннего отслеживания, мониторинга и координации, с тем чтобы исключать дублирование, повышать эффективность и прозрачность. | Срок выполнения рекомендаций IMAC и аудиторов |
| Количество новых и невыполненных рекомендаций |
| Управление рисками | План трансформации будет направлен на устранение и минимизацию существующих организационных рисков. | Процентная доля рисков в реестре рисков с действительными мерами по смягчению их последствий или по их устранению |
| Защита и безопасность | Повышение защиты, безопасности и устойчивости персонала и делегатов благодаря ориентированным на клиента процессам, управлению рисками, непрерывности деятельности, восстановлению ИТ после бедствий, системам управления в кризисных ситуациях и постоянному соблюдению требований Системы обеспечения безопасности ООН (СОБ ООН). | Непрерывность деятельности и управление в кризисных ситуациях характеризуются большей эффективностью |

Приложение 2

Методика



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