|  |  |
| --- | --- |
| **Point de l'ordre du jour: ADM 3** | **Document C25/62-F** |
| **19 mai 2025** |
| **Original: anglais** |
|  |  |
| Rapport de la Secrétaire générale | |
| MESURES D'EFFICIENCE MISES EN ŒUVRE EN 2023 ET EN 2024 ET PLANS FUTURS | |
| **Objet**  On trouvera dans le présent document une description des mesures d'efficience prises par la direction de l'UIT pour faire en sorte que l'organisation soit en adéquation avec sa mission et parée pour l'avenir. Ce document met en évidence les principales initiatives concernant l'optimisation de la structure et des procédures, la transformation financière et commerciale, la modernisation informatique et la gestion des ressources humaines, qui reposent sur les mesures décrites dans l'Annexe 2 de la Décision 5 (Rév. Dubaï, 2018).  Le document met en lumière les gains d'efficience importants réalisés depuis janvier 2023, y compris les réductions de coûts rendues possibles par l'automatisation, la numérisation et l'amélioration de la productivité grâce à l'IA. En outre, on y trouve une description détaillée des progrès accomplis pour garantir la stabilité financière, combler les déficits et générer des excédents budgétaires en adoptant une gestion financière prudente.  Par ailleurs, le présent document met en évidence les activités de restructuration, les améliorations en matière de supervision et les principales réalisations, par exemple les bons résultats d'audit, les économies sur les coûts énergétiques et les réformes administratives améliorant la rentabilité, qui ont été mises en œuvre parallèlement à des initiatives dédiées au bien-être du personnel, au renforcement des capacités et à l'instauration d'une culture de dynamisme au sein de l'organisation.  Enfin, il présente les initiatives actuelles et futures visant à pérenniser la transformation et l'excellence opérationnelle.  **Suite à donner par le Conseil**  Le Conseil est invité à **prendre note** du rapport.  **Lien pertinent avec le plan stratégique**  Excellence en matière de ressources humaines et d'innovation institutionnelle.  **Incidences financières**  Les gains d'efficience sont pris en compte dans la mise en œuvre du budget.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **Références**  *Documents* [*C23/50*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0050/fr)*,* [*C23/51*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0051/fr)*,* [*C23/52*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0052/fr)*,* [*C23/53*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0053/fr)*,* [*C23/INF/13*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0013/fr)*,* [*C23/62*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0062/fr)*,* [*C23/36*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0036/fr)*,* [*C24/29(Rév.1)*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0029/fr)*,* [*C24/73*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0073/fr)*,* [*CWG-FHR-20/14*](https://www.itu.int/md/S25-CWGFHR20-C-0014/fr) *et* [*C25/43*](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0043/fr)*.* | |

# 1 Introduction

La direction de l'UIT est résolue à faire en sorte que l'organisation soit en adéquation avec son mandat actuel, tout en étant prête à relever les défis à venir.

Les membres de l'équipe de direction, qui ont pris leurs fonctions en janvier 2023, ont agi rapidement et lancé des initiatives de transformation et de recherche d'efficience fondées sur un travail de prospective complet auquel le personnel et les experts de toutes les sphères de l'organisation ont largement contribué.

Conformément aux Décisions de la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT de 2022 (Annexe 2 de la Décision 5), la direction de l'UIT a mis en œuvre une série de mesures stratégiques visant à améliorer l'efficacité opérationnelle, à rationaliser les procédures administratives et à optimiser l'utilisation des ressources.

Les flux de travail relatifs à la structure et aux procédures sont actuellement examinés de manière approfondie, avec un accent particulier sur la réduction de la bureaucratie et des goulets d'étranglement, la mise à profit des avancées technologiques, l'exploitation des analyses fondées sur des données et la promotion d'une culture de l'apprentissage continu et du renforcement des capacités au sein de l'organisation.

# 2 Aperçu des principaux gains d'efficience

Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux gains d'efficience réalisés depuis janvier 2023.

| **Domaine opérationnel** | **Initiative(s) de recherche d'efficience** | **Économies/retombées estimées** |
| --- | --- | --- |
| Ressources humaines/Dépenses de personnel – via le programme de départ volontaire | Réduction des frais de personnel, réinvestissement dans des domaines essentiels et acquisition de nouvelles compétences.  (2ème programme de départ volontaire en cours en 2025.) | 3,04 millions CHF (générés par le programme de départ volontaire de 2023). |
| Coûts énergétiques | Négociations stratégiques d'approvisionnement moyennant l'optimisation des contrats avec les fournisseurs.  Mise en place de plusieurs solutions pour réaliser des économies d'énergie. | 661 681 CHF d'économies réalisées sur les coûts d'électricité en 2024 par rapport à 2023 (diminution de 40%). |
| Automatisation et numérisation des processus | Mise en œuvre de l'automatisation des processus et de l'optimisation des flux de travail (intégration du régime d'indemnité pour frais d'études dans le module SAP pour automatiser les paiements et la comptabilité).  Simplification des processus et des outils de gestion des performances. | Gain de temps par rapport au traitement manuel des paiements et de la comptabilité (pour environ 700 dossiers).  Réduction de 50% du temps nécessaire pour effectuer les évaluations de performance. |
| Productivité | Adoption d'outils d'intelligence artificielle (IA) pour la gestion des réunions, les recherches et la création de contenu. | Réduction de 8 à 10% du temps consacré aux tâches manuelles et répétitives. |
| Réunions et formations en ligne | Recours accru aux formations virtuelles et aux conférences à distance. | Économies sur les frais de voyage et les autres frais liés aux réunions physiques. |
| Traduction et interprétation | Gains d'efficience en matière de traduction et d'interprétation, réduction des frais administratifs et maintien, dans le même temps, de la qualité de service.  Utilisation de l'IA pour la traduction de documents et de sites web.  Test de l'interprétation à distance au moyen du système d'interprétation simultanée à distance (RSI). | Gain d'efficience de 20% concernant le nombre de pages par jour et par traducteur. |
| Utilisation des services partagés | Adoption de services mondiaux communs des Nations Unies (externalisation de l'administration des contrats SSA et ST à l'UNICEF afin d'améliorer la prestation de services et d'optimiser l'allocation des ressources; externalisation de la fonction de médiateur au Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies, moyennant le partage des ressources avec l'OMPI). | Utilisation optimisée des ressources internes et économies. |

# 3 Mesures d'efficience et résultats

## 3.1 Transformation de l'organisation

• Lancement d'une **initiative de transformation** visant à alléger la bureaucratie, à éliminer le gaspillage des ressources et à améliorer l'efficacité.

• Mise en place d'une **équipe de transformation** chargée tout spécialement de superviser les projets de transformation et de modernisation institutionnelle.

• Élaboration d'une **feuille de route de transformation** structurée décrivant les étapes clés et les objectifs stratégiques.

• Coordination de la mise en œuvre d'une approche globale fondée sur les besoins pour l'intégration des outils d'IA dans les services et plates-formes informatiques existants.

• Activités destinées à améliorer les compétences organisationnelles dans les domaines de l'IA et des données, la gestion du changement et les capacités d'adaptation de la direction menées en 2024 et poursuivies en 2025.

• Création d'un **réseau d'acteurs du changement** pour stimuler l'innovation, favoriser la collaboration et l'engagement et promouvoir l'adoption du changement.

• Examen en cours de la structure organisationnelle du Secrétariat général.

## 3.2 Transformation financière

• Un **excédent budgétaire de plus de 3%**, soit **5,6 millions CHF**, a été enregistré en 2024 grâce à une **réduction de 5,25%** des dépenses au cours du cycle de mise en œuvre du budget pour 2024. Cet excédent résulte d'une gestion rigoureuse des coûts, qui a permis de mettre à disposition des fonds pour les priorités qui n'avaient pas ou pas entièrement été financées dans le Plan financier pour la période 2024-2027 et qui sont devenues nécessaires depuis son élaboration en 2021-2022.

• Résolution de problèmes de longue date concernant la conformité des audits, ce qui a donné lieu à deux avis sans réserve consécutifs et au rétablissement d'un cycle d'audit classique.

• Mise en œuvre de plusieurs **axes majeurs d'optimisation des ressources**, notamment la répartition des coûts salariaux, la gestion des fonds extrabudgétaires, la gestion de la trésorerie, la comptabilité et les réévaluations.

• Rationalisation des processus du Département de la gestion des ressources financières afin de réduire les besoins en ressources pour la gestion financière de l'UIT, tout en améliorant l'efficacité.

## 3.3 Transformation informatique

• Des **mesures ciblées de réduction des coûts des TIC** ont été mises en œuvre, ce qui a permis de réaliser d'importantes économies de fonctionnement:

1) Transfert des services DNS vers le nuage, ce qui a permis d'améliorer la qualité de fonctionnement grâce à une résolution plus rapide, une réduction des coûts de matériel et de maintenance, une réduction de la main-d'œuvre informatique et une meilleure atténuation des menaces de sécurité. L'automatisation a minimisé les erreurs manuelles et la charge de travail informatique, tandis que la modularité a permis une mise à l'échelle instantanée et un basculement automatisé.

2) Mise à profit des services du Centre international de calcul des Nations Unies (CIC) pour réduire les coûts de l'infrastructure, de la gestion des services et des solutions d'IA à l'échelle des Nations Unies.

3) Rationalisation de la dotation en personnel informatique moyennant l'externalisation et l'emploi de personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire pour les fonctions non essentielles, la mise à profit des accords à long terme à des fins de développement et l'optimisation des licences logicielles pour réduire les coûts et accroître la souplesse d'exploitation.

4) Automatisation des tâches répétitives d'appui informatique, ce qui permet de réaliser d'importants gains d'efficience en réduisant les coûts opérationnels, en améliorant les temps de réponse, en augmentant la productivité, en réduisant au minimum les erreurs et en améliorant l'évolutivité.

5) Réduction du nombre de systèmes existants et regroupement des applications, ce qui a permis d'éliminer les doubles emplois, de rationaliser les activités et de simplifier l'environnement informatique, ce qui se traduit par des gains d'efficience non négligeables et une réduction des coûts de maintenance.

6) Transfert des applications et des charges de travail vers le nuage, ce qui a permis d'améliorer l'évolutivité et la qualité de fonctionnement et de réduire les coûts d'infrastructure et la main-d'œuvre informatique, tout en favorisant l'évolutivité et l'innovation.

• Mise en place de **services de participation à distance aux réunions** afin de combler les lacunes en matière de continuité des activités qui ont été mises en évidence par la pandémie de COVID-19 et **améliorations et gains d'efficience continus concernant l'organisation des conférences, réunions et autres manifestations**.

• Mise en œuvre de tests d'**interprétation, de traduction et de sous-titrage fondés sur l'IA** afin d'améliorer la communication multilingue, de réduire la dépendance vis-à-vis des services manuels et de réduire les coûts.

• **L'IA au service de la transformation numérique**: déploiement d'outils de productivité reposant sur l'IA, dont Copilot, conçus pour améliorer l'efficience et rationaliser les activités courantes.

• **Outils fondés sur l'IA mis à la disposition des membres du personnel** afin d'accroître leurs compétences et connaissances et d'améliorer leurs capacités d'analyse, de traitement des documents et de gestion des flux de travail, par l'intermédiaire du **pôle d'IA de l'UIT**.

• Examen en cours des plans d'amélioration et de mise à niveau vers les **plates-formes de planification des ressources de l'entreprise (ERP) et de gestion des relations avec les clients (CRM) en nuage** visant à améliorer l'intégration financière et opérationnelle, pour veiller à ce qu'ils soient alignés sur les mesures d'efficience.

## 3.4 Mesures d'efficience concernant les ressources humaines

• Un programme de départ volontaire a été lancé et mis en œuvre en 2023 afin d'optimiser les dépenses budgétaires, de réaligner les structures de l'Union et l'allocation des ressources, et d'améliorer la capacité de l'UIT à obtenir les profils de compétences dont elle a besoin. À ce titre, 27 fonctionnaires ont quitté leurs fonctions (soit environ 4,1% du personnel régulier). Un deuxième programme de départ volontaire a été lancé en 2024 et est en cours de mise en œuvre en 2025.

• Renforcement des **processus de recrutement** afin d'améliorer la sélection des candidats, d'accélérer le recrutement et d'aligner l'acquisition des talents sur les priorités institutionnelles.

• Renforcement du cadre de **gestion des performances** afin de promouvoir la responsabilisation, l'évolution des carrières et la productivité (grâce à l'outil ePMDS simplifié, à des formations ciblées sur l'élaboration et l'évaluation des programmes de travail et à l'établissement d'un lien clair entre les objectifs et les buts stratégiques de l'UIT).

• Intensification de la collaboration avec les Volontaires des Nations Unies (un accord a été signé) et augmentation du nombre d'administrateurs auxiliaires (ils étaient 7 en mai 2025 et au moins 4 autres devraient être recrutés dans le courant de l'année), ce qui **améliore le vivier de talents de l'UIT et contribue à l'efficience institutionnelle**. Le recrutement d'administrateurs auxiliaires a permis d'améliorer l'efficience opérationnelle et de réaliser des économies de plus de 2 millions USD depuis janvier 2023.

• Lancement du **programme des jeunes administrateurs (YPP)** afin d'accroître l'efficacité de la main-d'œuvre en ouvrant de nouvelles perspectives et en introduisant de nouvelles compétences. La première partie du programme devrait commencer en juin 2025.

• Amélioration des **procédures relatives aux contrats SSA** (certification des prestations, lignes directrices sur les conflits d'intérêts) afin de renforcer la transparence et la conformité.

• Participation au premier projet interorganisations des Nations Unies sur l'IA générative en 2024, qui visait à mettre au point un agent conversationnel fondé sur l'IA pour répondre aux questions liées aux ressources humaines (RH), à améliorer l'accessibilité des services RH en automatisant les réponses aux questions sur la politique générale, à réduire la charge de travail et à améliorer l'accès à l'information.

• Élaboration de tableaux de bord pour fournir des analyses sur les effectifs et surveiller le respect des règles de télétravail dans le cadre de la politique.

• Mise en œuvre de mesures visant à rendre la **fonction d'apprentissage plus durable et plus rentable**, tout en continuant d'appliquer les normes les plus élevées en matière de formation: les formations linguistiques ont été harmonisées avec l'ONUG pour garantir la cohérence et la maîtrise des coûts dans le cadre d'un plafond annuel réduit (diminution de plus de 13%); un modèle de formation hybride a été adopté afin d'améliorer l'accessibilité, de contrôler les coûts et de maintenir un budget stable depuis 2021; les ressources internes ont été optimisées afin de maintenir un niveau élevé de qualité pour les formations tout en réduisant le plus possible les situations de dépendance externe.

## 3.5 Gestion efficace du projet de nouveau bâtiment et des installations

• Remaniement du **projet de bâtiment de l'UIT**, qui dépassait auparavant le budget de 30%, grâce à des mesures rigoureuses de refonte et de maîtrise des coûts.

• Mise en œuvre de négociations d'approvisionnement stratégiques, qui ont permis de **réduire de 40% les coûts énergétiques** grâce à l'optimisation des contrats avec les fournisseurs.

• Mise en place de plusieurs solutions pour réaliser des économies d'énergie (y compris l'installation de lumières LED avec capteurs et détecteurs de mouvement).

• Tests effectués dans le bâtiment Montbrillant de l'UIT concernant le projet Genève‑Lac-Nation (intégration de sources d'énergie renouvelables et amélioration de l'efficacité énergétique). Si les résultats sont concluants, la consommation d'électricité pourra encore être réduite.

## 3.6 Gains d'efficience en matière de traduction

• Diminution des coûts des **processus administratifs de traduction** (augmentation de 20% du volume de traduction par traducteur et par jour) et identification de nouveaux objectifs annuels en matière de gains d'efficience.

## 3.7 Mise à profit des données pour l'amélioration de la prise de décisions

• Adoption de **plates-formes de données** intégrées pour faciliter la gestion et l'évaluation des performances reposant sur des éléments factuels.

• Application de **méthodes fondées sur des données** pour le suivi des projets, la présentation de rapports aux donateurs, l'analyse de la main-d'œuvre, la gestion des frais de déplacement et la planification, et les prévisions opérationnelles globales.

## 3.8 Mesures d'efficience propres aux Secteurs (au niveau des Bureaux)

Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux gains d'efficience réalisés depuis janvier 2023 par les Bureaux de l'UIT:

| **Bureau/ Secteur** | **Domaine opérationnel** | **Initiative de recherche d'efficience** |
| --- | --- | --- |
| BR | Développement de logiciels | Mise au point d'un logiciel en libre-service en ligne, ce qui permet aux utilisateurs de consulter les données de l'UIT (par exemple Space Explorer).  Unification des technologies logicielles. |
| BR | Outils informatiques | Mise au point d'un outil d'IA pour l'envoi de la correspondance, afin de faire gagner du temps au personnel dans le traitement des courriels. |
| BR | Services spatiaux | Remplacement de la Circulaire internationale d'information sur les fréquences du BR (BR IFIC) au format DVD par une version en ligne. |
| BR | Renforcement des capacités | Mise en place d'activités de renforcement des capacités en ligne (par exemple, activités à la demande relatives à la CMR en 2024). |
| BR | Développement de logiciels (proposition) | Proposition visant à utiliser l'IA pour accélérer le développement des logiciels, à automatiser les tests et à moderniser les logiciels existants au moyen de technologies plus récentes. |
| BR | Sous-titrage (proposition) | Proposition visant à passer au sous-titrage basé sur l'IA, une fois que la technologie sera suffisamment aboutie et comparable au sous-titrage humain. |

| **Bureau/ Secteur** | **Domaine opérationnel** | **Initiative de recherche d'efficience** | **Économies/retombées estimées** |
| --- | --- | --- | --- |
| TSB | Programmation en ligne (par exemple, webinaires) | Pré-enregistrement de webinaires, ce qui permet d'assouplir les programmes et de se concentrer sur les tâches plus urgentes tout en continuant de mener d'importantes activités de renforcement des capacités. | Méthode actuellement testée sur environ 10% des webinaires sur l'IA au service du bien social. |
| TSB | Génération de contenus et communications | Accès à l'IA générative (ChatGPT-4, Copilot, etc.) pour aider à créer et à améliorer les contenus de communication en externe et en interne. | La création de contenus et de communications est plus rapide et il est également possible de vérifier la grammaire, la clarté, etc. |
| TSB | Planification et gestion des manifestations | Report de la manifestation Kaléidoscope de cette année pour garantir davantage d'attention et de ressources pour les manifestations organisées à Palexpo et la Coalition pour les compétences en matière d'IA. | Une attention et des ressources supplémentaires pour garantir le succès des manifestations et des initiatives stratégiques. |
| TSB | Planification et gestion des manifestations | Regroupement de tous les ateliers des commissions d'études du TSB liés à l'IA afin qu'ils aient lieu pendant le Sommet sur l'IA, pour tirer parti des synergies concernant les thèmes, la logistique et les participants. | Réduction considérable des dépenses liées à la logistique, aux communications et aux activités et intensification de la mobilisation et de la collaboration. |
| TSB | Édition des documents | Amélioration de l'extraction automatique des termes de l'UIT-T et de l'extraction des définitions au sein de l'Unité d'édition du TSB. | 4 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade P4. |
| C&P/TSB | Publication des documents | Automatisation de la production des Recommandations UIT-T aux formats PDF, TOC et SUM au sein de C&P. | 4 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade G6. |
| C&P/TSB | Publication des documents | Automatisation de la publication en interne des Recommandations UIT-T dans tous les formats et toutes les langues sur DMS au sein de C&P. | 30 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade G5. |
| Département des ventes/ TSB | Publication des documents | Automatisation de la publication des Recommandations UIT-T sur le web externe au sein du Département des ventes. | 6 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade G6. |
| TSB | Secrétariat | Séances d'information du TSB reposant sur l'IA à l'intention du bureau du Directeur du TSB. | 10 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade G6. |
| TSB | Configuration des réunions à distance des groupes de l'UIT-T (réunions des commissions d'études, des groupes spécialisés, des groupes régionaux, des Groupes du Rapporteur, etc.) | Automatisation de la configuration d'environ 600 réunions virtuelles de l'UIT-T (soit environ 2 000 séances) dans la base de données des manifestations virtuelles de l'UIT à l'aide d'une solution à code source ouvert pleinement intégrée. | 400 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade P1.  40 jours de travail par an pour un fonctionnaire de grade G6. |
| TSB | Édition et publication | Simplification continue de la gestion automatisée des documents. | Amélioration de la qualité et réduction des délais de publication des produits des commissions d'études de l'UIT-T. |
| TSB | Secrétariat | Regroupement de la fonction de chef du Département des commissions d'études et de celle d'Adjoint au Directeur du TSB. | Amélioration de l'efficience opérationnelle. |

| **Bureau/ Secteur** | **Domaine opérationnel** | **Initiative de recherche d'efficience** |
| --- | --- | --- |
| BDT | Réorganisation du BDT | Le nouveau modèle organisationnel renforce la capacité du BDT à produire des résultats à fort impact, facilite une collaboration plus étroite avec les partenaires et aide les États Membres à atteindre leurs objectifs en matière de développement du numérique.  La réorganisation du Bureau de développement des télécommunications (BDT) marque une étape importante dans le renforcement de l'engagement de l'UIT en faveur des intérêts de ses membres. |
| BDT | Comité directeur des projets | Suivi des projets à différents stades de la mise en œuvre avec une mise en conformité et une responsabilisation accrues, par l'intermédiaire du Comité directeur des projets. |
| BDT | Comité directeur des manifestations | Harmonisation des manifestations du BDT et renforcement de leur efficacité et de leur utilité par l'intermédiaire du Comité directeur des manifestations. |
| BDT | Rapports semestriels à l'intention des donateurs | Renforcement de la responsabilité vis-à-vis des donateurs de ressources extrabudgétaires pour les projets moyennant l'élaboration de rapports périodiques. |
| BDT | Création de la Division PPI | Dans le cadre de l'exercice de réorganisation, une équipe d'appui à la mise en œuvre des projets (c.-à-d. la Division PPI) a été créée, ce qui permettra d'obtenir les résultats attendus de manière plus efficace. |
| BDT | Renforcement des capacités | Mise en place d'activités de renforcement des capacités en ligne (par exemple pour les RDF, les RPM, les commissions d'études, le GSR, etc., sur demande) et sur des plates-formes (par exemple les centres ATC et DTC et l'Académie de l'UIT). |
| BDT | Renforcement des capacités | Mobilisation de ressources extrabudgétaires par le biais d'accords de partenariat et de projets visant à améliorer les programmes de renforcement des capacités au niveau mondial, en étroite coordination et collaboration avec les bureaux régionaux et de zone ainsi que les pays hôtes sur le terrain. |
| BDT | Regroupement des demandes de départ en mission | Coordination des départs en mission au niveau mondial (y compris au sein du BDT et des bureaux régionaux et de zone) en fonction des besoins réels et de l'efficience des ressources. |
| BDT | Génération de contenus et communications | Accès à l'IA générative (Copilot) pour aider à créer et à améliorer les contenus de communication en externe et en interne, ainsi que l'élaboration des documents techniques, des documents relatifs aux projets, etc. |
| BDT | Comité des publications | Amélioration de la coordination, de l'efficacité et de l'efficience de la publication des documents de l'UIT grâce au renforcement de la collaboration entre les différents départements et les bureaux régionaux et de zone. |

# 4 Cadre de gestion des risques

• Un cadre et une politique de gestion des risques sont actuellement élaborés et mis en place sur la base du Cadre de gestion des risques institutionnels de 2017 du COSO pour **gérer les risques et les contrôles d'une manière cohérente et axée sur les activités**, afin d'appuyer la réalisation des buts stratégiques, des résultats attendus et des objectifs relatifs aux projets.

• Le **modèle des trois lignes** (anciennement appelé "modèle des trois lignes de défense") a été appliqué pour les responsabilités liées à la gestion des risques, tandis que le cadre intégré de contrôle interne du COSO, qui sous-tend **le modèle et le cadre de responsabilité de l'UIT** approuvés par le Conseil de l'UIT à sa session de 2022, a été appliqué pour l'évaluation et l'amélioration du système de contrôle interne.

• L'adoption du **Manuel de gestion des risques et de contrôle interne** permet au personnel, aux équipes et à l'organisation de gérer les risques de manière plus systématique et ainsi de produire de meilleurs résultats en limitant l'incertitude.

# 5 Réformes de la structure et des contrôles

• Établissement d'une **Unité du contrôle interne** solide pour améliorer la transparence, la conformité, l'évaluation des programmes et les mécanismes de gouvernance.

• Introduction **d'une fonction de médiateur** pour renforcer l'intégrité institutionnelle, les mécanismes de règlement des différends et la responsabilisation sur le lieu de travail (recrutement en cours).

# 6 Plans et initiatives de transformation existants et futurs

• La feuille de route pour la transformation fournit un modèle complet qui porte sur les processus essentiels reposant sur cinq piliers fondamentaux (le [Document C25/55](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0055/fr) contient le rapport sur cette question):

1) gouvernance;

2) systèmes, processus et outils;

3) personnes et culture;

4) optimisation des ressources;

5) membres et partenaires (l'objectif étant d'inclure les initiatives axées sur l'amélioration de l'expérience des membres et des partenaires et la prestation de services).

• Élargissement des outils **d'automatisation fondés sur l'IA** pour améliorer la productivité institutionnelle et la prestation de services.

• Nouvelle **réduction des coûts administratifs** grâce à des initiatives de rationalisation ciblées et au remaniement des processus.

• Renforcement **des capacités en matière d'analyse de données** et élaboration de **tableaux de bord à l'intention de la direction** pour améliorer la prise de décision sur le plan institutionnel et la planification stratégique.

• Examen et mise à jour des systèmes centraux existants (ERP, CRM) et simplification du traitement des documents.

• Amélioration de l'expérience des membres dans le cadre des réunions, conférences et manifestations.

• Renforcement de la **gestion axée sur les résultats**, notamment par le biais d'ateliers avec les membres.

• Évaluation continue des possibilités d'intégration des **Services mondiaux communs des Nations Unies** pour réaliser des économies d'échelle.

• Participation active et mobilisation continue dans le cadre de l'Initiative ONU80 et des travaux du Comité de haut niveau sur la gestion: la Secrétaire générale de l'UIT est membre du Groupe d'action des Nations Unies et codirige le groupe d'institutions spécialisées aux côtés de l'OIT.

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