|  |  |
| --- | --- |
| **Пункт повестки дня: ADM 3** | **Документ C25/62-R** |
| **19 мая 2025 года** |
| **Оригинал: английский** |
| Отчет Генерального секретаря | |
| МЕРЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ, ПРИНЯТЫЕ В 2023−2024 ГОДАХ, И ПЛАНЫ НА БУДУЩЕЕ | |
| **Назначение**  В настоящем документе описываются усилия, прилагаемые руководством МСЭ к повышению эффективности, для того чтобы организация соответствовала своему назначению и требованиям будущего. В нем рассказывается о важнейших инициативах по оптимизации структуры и процессов, финансовой трансформации и преобразованию рабочих процессов, модернизации ИТ и управлению людскими ресурсами, которые основаны на мерах, предусмотренных в Приложении 2 к Решению 5 (Пересм. Дубай, 2018 г.).  В документе приводятся примеры значительного повышения эффективности, достигнутого начиная с января 2023 года, включая сокращение затрат за счет автоматизации, цифровизации и повышения производительности с помощью ИИ. В нем также подробно описывается прогресс в обеспечении финансовой стабильности, устранении дефицита и достижении активного сальдо бюджета за счет разумного управления финансами.  Кроме того, особое внимание в документе уделено усилиям по реструктуризации, совершенствованию надзора и ключевым достижениям, таким как успешные результаты аудита, экономия затрат на электроэнергию и экономически эффективные административные реформы, которые были реализованы наряду с инициативами по повышению благополучия персонала, созданию потенциала и формированию культуры лидерства в организации.  Наконец, в нем представлены текущие и будущие инициативы, направленные на устойчивую трансформацию и повышение эффективности операционной деятельности.  **Необходимые действия Совета**  Совету предлагается **принять к сведению** настоящий отчет.  **Соответствующая увязка со Стратегическим планом**  Развитие людских ресурсов и организационные инновации.  **Финансовые последствия**  Повышение эффективности в рамках исполнения бюджета.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  **Справочные материалы**  *Документы* [*C23/50*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0050/en)*,* [*C23/51*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0051/en)*,* [*C23/52*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0052/en)*,* [*C23/53*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0053/en)*,* [*C23/INF/13*](https://www.itu.int/md/S23-CL-INF-0013/en)*,* [*C23/62*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0062/en)*,* [*C23/36*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0036/en)*,* [*C24/29(Rev.1)*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0029/en)*,* [*C24/73*](https://www.itu.int/md/S24-CL-C-0073/en)*,* [*CWG-FHR-20/14*](https://www.itu.int/md/S25-CWGFHR20-C-0014/en)*,* [*C25/43*](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0043/en) | |

# 1 Введение

Руководство МСЭ стремится к тому, чтобы организация соответствовала своему назначению и в будущем оставалась способной решать поставленные перед ней задачи.

Руководство МСЭ, приступившее к исполнению своих обязанностей в январе 2023 года, предприняло оперативные действия и выступило с инициативами по трансформации и повышению эффективности, основанными на комплексном процессе формирования концепции, в котором приняли активное участие сотрудники и эксперты на всех уровнях организации.

В соответствии с решениями Полномочной конференции МСЭ 2022 года (Приложение 2 к Решению 5) руководство МСЭ приняло ряд стратегических мер, направленных на повышение эффективности операционной деятельности, рационализацию административных процессов и оптимизацию использования ресурсов.

В настоящее время проводится тщательный анализ структуры, рабочих процессов и процедур, причем особое внимание уделяется сокращению масштабов бюрократии и устранению недостатков, использованию технологических достижений и выводов, основанных на анализе данных, а также формированию культуры непрерывного обучения и создания потенциала в организации.

# 2 Основные результаты повышения эффективности

В таблице ниже приведены основные показатели повышения эффективности, достигнутые с января 2023 года.

| **Область деятельности** | **Инициативы по повышению эффективности** | **Расчетная экономия/ результаты** |
| --- | --- | --- |
| Людские ресурсы/ затраты по персоналу в рамках программы добровольного прекращения службы (ДПС) | Сокращение затрат по персоналу, реинвестирование в ключевые области и приобретение новых навыков.  (в настоящее время продолжается 2-й этап ДПС, начавшийся в 2025 году). | 3,04 млн. шв. фр. (благодаря начатой в 2023 году программе ДПС). |
| Затраты на энергоресурсы | Переговоры по стратегическим закупкам с использованием оптимизированных процедур заключения контрактов с поставщиками.  Внедрение нескольких решений для достижения экономии энергии. | Сэкономлено 661 681 шв. фр. за счет сокращения (на 40%) затрат на электроэнергию в 2024 году по сравнению с 2023 годом. |
| Автоматизация и цифровизация процессов | Автоматизация процессов и оптимизация рабочего процесса (интеграция системы субсидий на образование в модуль SAP для автоматизации процесса платежей и учета).  Упрощение процесса и инструмента управления показателями деятельности. | Экономия за счет сокращения затрат времени на ручную обработку платежей и неавтоматизированный учет (~700 случаев)  Время, необходимое для проведения оценок показателей деятельности, сокращено на 50%. |
| Производительность | Внедрение инструментов ИИ для проведения собраний, поиска и создания контента. | Время, необходимое для выполнения неавтоматизированных функций и решения повторяющихся задач, сокращено на 8−10%. |
| Собрания и обучение в онлайновом режиме | Более широкое использование онлайнового обучения и дистанционной конференц-связи. | Экономия за счет сокращения путевых и других затрат, связанных с проведением очных собраний. |
| Письменный и устный перевод | Повышение эффективности письменного и устного перевода, сокращение административных накладных расходов при сохранении качества услуг.  Перевод документов и веб-сайтов с помощью ИИ.  Тестирование системы дистанционного синхронного перевода (RSI). | Повышение эффективности, измеряемой количеством страниц на одного переводчика в день, на 20%. |
| Использование совместного обслуживания | Внедрение системы глобального совместного обслуживания ООН (передача управления контрактами SSA и краткосрочными контрактами на аутсорсинг ЮНИСЕФ для повышения качества обслуживания и оптимизации распределения ресурсов; передача функций омбудсмена на аутсорсинг ЮНОМС, совместное использование этого ресурса с ВОИС). | Оптимизация использования внутренних ресурсов и экономия средств. |

# 3 Меры по повышению эффективности и достигнутые результаты

## 3.1 Организационная трансформация

• Запуск **Инициативы по трансформации**, направленной на сокращение масштабов бюрократии, устранение недостатков и повышение эффективности.

• Создание специальной **Группы по трансформации**, которой поручено осуществлять общее руководство проектами трансформации и институциональной модернизации.

• Разработка структурированной **Дорожной карты трансформации** с указанием ключевых этапов и стратегических целей.

• Координация применения комплексного и основанного на оценке потребностей подхода к интеграции инструментов ИИ в существующие ИТ-услуги и платформы.

• В 2024 году начата программа **повышения квалификации сотрудников в областях ИИ и обработки данных, управления изменениями и адаптивного руководства**, реализация которой продолжится в 2025 году.

• Создание **Сети проводников перемен** для содействия инновациям, налаживания сотрудничества и усиления взаимодействия, а также для поддержки нововведений.

• Продолжающийся **Обзор организационной структуры** Генерального секретариата.

## 3.2 Финансовая трансформация

• Достижение в 2024 году **профицита бюджета в размере более 3%** или **5,6 млн. швейцарских франков**, благодаря **сокращению** расходов **на 5,25%** в течение цикла исполнения бюджета 2024 года. Этот профицит стал результатом тщательного и продуманного управления расходами для обеспечения финансирования приоритетных направлений, которые не были профинансированы или были профинансированы не в полной мере в Финансовом плане на 2024–2027 годы и которые стали необходимыми после его разработки в 2021/2022 годах.

• Решение давних **проблем с выполнением требований аудиторов**, в результате чего было вынесено **два подряд аудиторских заключения без оговорок** и был **восстановлен стандартный цикл аудита**.

• Определение нескольких ключевых **направлений работы по оптимизации ресурсов**, включая распределение затрат на заработную плату, управление внебюджетными фондами, управление казначейскими операциями, а также учет и переоценка стоимости.

• Оптимизация процессов в Департаменте управления финансовыми ресурсами с целью снижения затрат, связанных с управлением финансовой деятельностью в МСЭ, при одновременном повышении эффективности.

## 3.3 Трансформация в сфере ИТ

• Принятие целенаправленных мер по **сокращению расходов на ИКТ**, что позволило добиться значительной операционной экономии:

1 Перенос услуг DNS в облако, повышение производительности за счет более быстрого решения задач, снижение затрат на оборудование и обслуживание, снижение трудозатрат ИТ-персонала и смягчение угроз безопасности. Автоматизация позволила свести к минимуму ошибки, допускаемые при совершении неавтоматизированных операций, и рабочую нагрузку на ИТ-системы, а масштабируемость обеспечила мгновенный пересчет и автоматическое аварийное переключение.

2 Использование услуг МВЦ ООН для снижения затрат на инфраструктуру, управляемые услуги и основанные на ИИ решения, применяемые в масштабах всей ООН.

3 Оптимизация ИТ-персонала за счет аутсорсинга и использования внештатных сотрудников для выполнения неосновных функций, использование долгосрочных соглашений для разработки и оптимизация лицензирования программного обеспечения для снижения затрат и повышения эксплуатационной гибкости.

4 Автоматизация повторяющихся функций ИТ-обеспечения, что позволяет значительно повысить эффективность за счет снижения операционных затрат, оптимизации времени реакции, повышения производительности, сведения к минимуму ошибок и повышения масштабируемости.

5 Постепенный вывод из эксплуатации устаревших систем и консолидация приложений, что исключает дублирование, оптимизирует операции и упрощает ИТ-среду, что в свою очередь существенно повышает эффективность и снижает затраты на техническое обслуживание.

6 Перенос приложений/ рабочих процессов в облако, что повышает масштабируемость, производительность и сокращает затраты на инфраструктуру и трудозатраты ИТ-специалистов, обеспечивая масштабируемость и инновации.

• Внедрение **услуг удаленного участия в собраниях** для устранения недостатков в обеспечении непрерывного функционирования, выявленных во время пандемии COVID-19, и **постоянного повышения эффективности проведения конференций, собраний и других мероприятий**.

• Внедрение технологий **устного и письменного перевода и ввода субтитров на базе ИИ** на пилотной основе, что расширяет возможности для общения и передачи информации на разных языках, снижает затраты и зависимость от неавтоматизированного обслуживания.

• **Цифровая трансформация на основе ИИ**: внедрение **инструментов повышения производительности на основе ИИ**, таких как Copilot, предназначенных для повышения эффективности и рационализации повседневной работы.

• **Оснащение сотрудников инструментами на основе ИИ**, которые расширяют их навыки, знания, и возможности для проведения анализа, обработки документов и управления рабочими процессами, с помощью **Центра ИИ МСЭ**.

• Обсуждаются планы усовершенствования **платформ планирования ресурсов предприятия (ERP) и управления взаимоотношениями с клиентами (CRM)** и их модернизации путем перевода в облачные системы для улучшения финансовой и операционной интеграции с целью обеспечить соблюдение мер повышения эффективности.

## 3.4 Эффективность управления людскими ресурсами

• Начало реализации **Программы добровольного прекращения службы (ДПС**) в 2023 году с целью **оптимизации бюджетных расходов, реорганизации структур и распределения ресурсов Союза**, а также с целью расширения возможностей для обретения сотрудниками МСЭ **необходимых профессиональных навыков**. В рамках этой программы уволились 27 сотрудников (примерно **4,1% от общего числа штатных сотрудников**). В 2025 году продолжается второй этап ДПС, начавшийся в 2024 году.

• Совершенствование **процедур набора персонала** с целью более эффективного отбора кандидатов, ускорения процесса найма и приведения процесса привлечения перспективных кадров в соответствие с приоритетами организации.

• Укрепление системы **управления показателями деятельности** для обеспечения подотчетности, содействия профессиональному росту и повышению производительности сотрудников (с помощью упрощенного инструмента ePMDS, целенаправленного обучения составлению и оценке планов работы и с четкой увязкой задач со стратегическими целями МСЭ).

• Более тесное взаимодействие с программой "Добровольцы ООН" (подписано соответствующее соглашение) и увеличение числа младших сотрудников категории специалистов (МСС): по состоянию на май 2025 года число МСС составляет 7, и ожидается, что до конца года будет нанято еще как минимум 4 таких сотрудника). Это **укрепляет кадровый резерв МСЭ и способствует повышению институциональной эффективности**. Благодаря привлечению МСС, начиная с января 2023 года, повышена эффективность операционной деятельности и сэкономлены средства в размере более 2 млн. долларов США.

• Запуск **программы "Молодые специалисты" (YPP**), направленной на повышение эффективности работы персонала за счет привлечения новых идей и навыков. Ожидается, что 1-я группа молодых специалистов приступит к работе в июне 2025 года.

• Усовершенствованы **процедуры для SSA** (сертификация результатов, руководящие принципы в отношении конфликта интересов) для повышения прозрачности и обеспечения соответствия требованиям.

• В 2024 году МСЭ принял участие в первом межучрежденческом проекте ООН по генеративному ИИ, возглавив разработку чат-бота на основе ИИ для обработки запросов, связанных с ЛР, что должно сделать услуги в области ЛР более доступными за счет автоматизации ответов на вопросы, касающиеся политики, уменьшения рабочей нагрузки и упрощения доступа к информации.

• Разработка **информационных панелей для анализа кадровых ресурсов** и **мониторинга** соответствия правил **дистанционной работы** политике в области ЛР.

• Принятие мер по обеспечению более **устойчивого и экономически эффективного обучения** при сохранении высочайших стандартов подготовки: упорядочение процесса обучения иностранным языкам совместно с ЮНОГ для обеспечения согласованности и эффективности затрат в рамках сокращенного годового лимита расходов (расходы сокращены более чем на 13%); внедрение в 2021 году гибридной модели обучения для повышения доступности и контроля затрат и поддержания стабильного бюджета; для обеспечения высокого качества обучения при минимизации затрат в максимальной степени задействованы внутренние ресурсы.

## 3.5 Повышение эффективности административно-хозяйственной деятельности и работы в рамках Проекта строительства нового здания

• Радикальная переработка **Проекта строительства нового здания МСЭ**, смета расходов на который была превышена на 30%, путем всесторонней реорганизации и принятия мер по ограничению затрат.

• Проведение переговоров по стратегическим закупкам с использованием оптимизированных процедур заключения контрактов с поставщиками, что позволило **снизить затраты на электроэнергию на 40%**.

• Внедрение нескольких решений для достижения экономии энергии (включая установку светодиодного осветительного оборудования с датчиками и детекторами движения).

• Проведение испытаний в здании МСЭ "Монбрийан" в рамках проекта "Genève­LacNation" (GLN), направленного на интеграцию возобновляемых источников энергии и повышение энергоэффективности. Если результаты испытаний будут положительными, это позволит еще больше сократить потребление электроэнергии.

## 3.6 Повышение эффективности письменного перевода

• Сокращение затрат, связанных с **административными процессами письменного перевода** (повышение эффективности, измеряемой количеством страниц на одного переводчика в день, на 20%), при установлении ежегодных целевых показателей дальнейшего повышения эффективности.

## 3.7 Использование данных для более эффективного принятия решений

• Внедрение интегрированных **платформ данных** для облегчения управления на основе фактических данных и оценки эффективности.

• Применение **методик, основанных на данных**, для отслеживания реализации проектов, отчетности перед донорами, анализа кадровых ресурсов, управления командировочными расходами и планирования, а также для прогнозирования деятельности в целом.

## 3.8 Меры по повышению эффективности, принимаемые Секторами (на уровне Бюро)

В таблице ниже приведены основные показатели повышения эффективности, достигнутые всеми Бюро МСЭ с января 2023 года:

| **Бюро/ Сектор** | **Область деятельности** | **Инициатива по повышению эффективности** |
| --- | --- | --- |
| БР | Разработка программного обеспечения | Разработка онлайнового программного обеспечения с функцией самообслуживания, позволяющего пользователям обращаться к данным МСЭ (например, Space Explorer). Унификация программных технологий. |
| БР | ИТ-инструменты | Разработка ИТ-инструмента для отправки корреспонденции с целью экономии времени, затрачиваемого сотрудниками на обработку электронной почты. |
| БР | Космические службы | Перевод Международного информационного циркуляра частотам (ИФИК БР) из DVD в онлайновую версию. |
| БР | Создание потенциала | Обеспечение возможности участия в мероприятиях по созданию потенциала в режиме онлайн (например, в ВРС-2024 по запросу). |
| БР | Разработка программного обеспечения (предложение) | Предложение использовать ИИ для ускорения разработки программного обеспечения, автоматизации тестирования и модернизации существующего программного обеспечения с использованием более новых технологий. |
| БР | Ввод субтитров (предложение) | Предложение перейти на использование субтитров с использованием ИИ, как только соответствующая технология станет достаточно развитой и сравнимой с субтитрами, генерируемыми человеком. |

| **Бюро/ Сектор** | **Область деятельности** | **Инициатива по повышению эффективности** | **Расчетная экономия/результат** |
| --- | --- | --- | --- |
| БСЭ | Подготовка онлайновых мероприятий (напр. вебинаров) | Предварительная запись вебинаров позволяет составить более гибкий график и сосредоточиться на выполнении более срочных задач, при этом продолжая проводить важные мероприятия по созданию потенциала. | В настоящее время этот метод применяется в порядке эксперимента для проведения 10% вебинаров на тему "ИИ во благо". |
| БСЭ | Генерирование контента и распространение информации | Использование генеративного ИИ (ChatGPT-4, Copilot и т. д.), помогающего создавать и совершенствовать внешние и внутренние информационные потоки. | Более быстрое генерирование контента и сообщений, а также проверка грамматики, понятности и т. д. |
| БСЭ | Планирование и проведение мероприятий | В этом году мероприятие "Калейдоскоп" было перенесено на более поздний срок, чтобы уделить больше внимания и выделить больше ресурсов на мероприятия в Palexpo и Коалиции по навыкам в области ИИ. | Дополнительные ресурсы и внимание для обеспечения успеха мероприятий и стратегических инициатив. |
| БСЭ | Планирование и проведение мероприятий | Объединение всех семинаров­практикумов исследовательских комиссий БСЭ на тему ИИ, которые состоятся во время саммита по ИИ, с учетом тематики, логистики и взаимодействия с аудиторией. | Значительное сокращение расходов на материально-техническое обеспечение, связь и эксплуатационных расходов, а также повышение эффективности взаимодействия и совместной работы. |
| БСЭ | Редактирование файлов | Улучшено автоматическое извлечение терминов МСЭ-T и определений в подразделении БСЭ по редактированию. | 4 дня работы сотрудника уровня P4/год. |
| C&P / БСЭ | Размещение файлов | Автоматизация генерации файлов Рекомендаций МСЭ-T в форматах PDF, TOC и SUM в C&P. | 4 дня работы сотрудника уровня G6/год. |
| C&P / БСЭ | Размещение файлов | Автоматизация внутреннего размещения файлов Рекомендаций МСЭ-T на DMS в любых форматах и на всех языках в C&P. | 30 дней работы сотрудника уровня G5/год. |
| Департамент продаж / БСЭ | Размещение файлов | Автоматизация публикации Рекомендаций МСЭ-T на внешнем веб-сайте в Департаменте продаж. | 6 дней работы сотрудника уровня G6/год. |
| БСЭ | Секретариат | Брифинги БСЭ для канцелярии Директора БСЭ с использованием ИИ. | 10 дней работы сотрудника уровня G6/год. |
| БСЭ | Организация дистанционного участия в собраниях групп МСЭ-T (исследовательских комиссий/оперативных групп/региональных групп/групп Докладчиков и т. п.) | Автоматизация проведения примерно 600 виртуальных собраний МСЭ-T (что эквивалентно ~2 000 сессиям) в базе данных о виртуальных мероприятиях МСЭ с использованием полностью интегрированного решения с открытым исходным кодом. | 400 дней работы сотрудника уровня P1/год.  40 дней работы сотрудника уровня G6/год. |
| БСЭ | Редактирование и публикация | Постоянная оптимизация автоматизированного документооборота. | Повышение качества и сокращение сроков публикации результатов деятельности исследовательских комиссий МСЭ-Т. |
| БСЭ | Секретариат | Консолидация функций руководителя SGD путем их передачи заместителю Директора БСЭ. | Повышение эффективности деятельности. |

| **Бюро/ Сектор** | **Область деятельности** | **Инициатива по повышению эффективности** |
| --- | --- | --- |
| БРЭ | Реорганизация БРЭ | Новая организационная модель укрепляет потенциал БРЭ, позволяющий добиваться прорывных результатов, способствует более тесному сотрудничеству с партнерами и помогает Государствам-Членам в достижении их целей в области цифрового развития.  Реорганизация Бюро развития электросвязи (БРЭ) знаменует собой важный шаг в укреплении приверженности МСЭ повышению качества обслуживания своих членов. |
| БРЭ | Комитет по проектам | Мониторинг проектов на разных этапах их реализации при усилении подотчетности и контроля за соблюдением требований в рамках Комитета по проектам. |
| БРЭ | Комитет по организации мероприятий | Эффективность, актуальность и согласованность мероприятий БРЭ повышены благодаря работе Комитета по организации мероприятий. |
| БРЭ | Двухгодичная отчетность перед донорами | Усилена подотчетность перед донорами, которым представляются периодические отчеты по внебюджетным ресурсам для финансирования проектов. |
| БРЭ | Создание Отдела по поддержке реализации проектов (PPI) | В рамках реорганизации создана Группа по поддержке реализации проектов (PPI), призванная повысить эффективность и обеспечить достижение ожидаемых результатов. |
| БРЭ | Создание потенциала | Организация мероприятий по созданию потенциала в режиме онлайн (например, РФР, РПС, ИК, ГСР и т. д. по запросу) и на платформах (например, ATC, DTC и Академия МСЭ). |
| БРЭ | Создание потенциала | Мобилизация внебюджетных ресурсов в соответствии с соглашениями о партнерстве и в рамках проектов для укрепления программ развития потенциала на глобальном уровне в тесной координации и сотрудничестве с региональными и зональными отделениями, а также местном уровне в принимающих странах. |
| БРЭ | Агрегирование запросов на командировку | Координация запросов на командировки на глобальном уровне (включая БРЭ, региональные и зональные отделения) в соответствии с реальными потребностями и руководствуясь соображениями эффективного использования ресурсов. |
| БРЭ | Генерирование контента и распространение информации | Использование генеративного ИИ (Copilot), помогающего создавать и совершенствовать внешние и внутренние информационные потоки, техническую документацию, проектную и другую документацию. |
| БРЭ | Комитет по публикациям | Скоординированность, действенность и результативность публикаций МСЭ при укреплении сотрудничества между различными департаментами и региональными и зональными отделениями. |

# 4 Система управления рисками

• Продолжающийся процесс разработки и внедрения системы управления рисками и политики в области управления рисками на основе Системы общеорганизационного управления рисками (ERM) COSO 2017 года для **последовательного и ориентированного на обеспечение деятельности управления рисками и контроля** для достижения стратегических целей, ожидаемых результатов и решения задач, поставленных в рамках проектов.

• Применение **модели "трех линий"** (которая раньше называлась "Три линии защиты") для распределения функций и обязанностей по управлению рисками, а также для оценки и совершенствования системы внутреннего контроля, и применение интегрированной системы внутреннего контроля COSO, на которой основана **Модель и система подотчетности МСЭ**, одобренная Советом МСЭ в 2022 году.

• Внедрение **Справочника по управлению рисками и внутреннему контролю** позволяет сотрудникам, группам сотрудников и организации в целом управлять рисками на более систематической основе, тем самым добиваясь более высоких результатов в условиях большей предсказуемости.

# 5 Структурные реформы и реформы системы надзора

• Создание наделенного достаточными полномочиями **подразделения по надзору** для повышения прозрачности, контроля за соблюдением требований, оценки программ и совершенствования механизмов управления.

• Создание **функционального звена омбудсмена** для усиления контроля за соблюдением норм профессиональной этики в организации, наличия механизмов разрешения споров и ответственности за результаты работы (нанимаются сотрудники соответствующего подразделения).

# 6 Реализуемые в настоящее время и будущие действия, предусмотренные Планом трансформации и соответствующими инициативами

• Дорожная карта трансформации представляет собой всеобъемлющий план важнейших действий по пяти ключевым направлениям деятельности (отдельный отчет см. в Документе [C25/55](https://www.itu.int/md/S25-CL-C-0055/en)):

1 управление;

2 системы, процессы и инструменты;

3 люди и культура;

4 оптимизация ресурсов;

5 Члены и партнеры, в том числе инициативы, направленные на более эффективное оказание услуг Членам и партнерам.

• Более широкое использование **инструментов автоматизации на основе ИИ** для повышения производительности организации и качества предоставляемых услуг.

• Дальнейшее **сокращение административных затрат** в рамках целенаправленных инициатив по оптимизации и реорганизации процессов.

• Расширение **возможностей для анализа данных** и разработка **оперативных информационных панелей** для усовершенствования процесса принятия решений и стратегического планирования.

• Обзор и обновление основных устаревших систем (ERP, CRM) и оптимизация обработки документов.

• Более эффективное **взаимодействие с членами во время собраний, конференций и мероприятий**.

• Укрепление системы **управления, ориентированного на результаты**, в том числе путем организации семинаров-практикумов с участием Членов.

• Постоянная оценка возможностей интеграции с **Системой глобального совместного обслуживания ООН** для достижения эффекта масштаба.

• Продолжение активного участия в инициативе ООН-80 и в разработке и принятии КВУУ мер по повышению эффективности: Генеральный секретарь МСЭ является членом Целевой группы ООН и совместно с МОТ возглавляет группу специализированных учреждений.

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