



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
9 April 2008
Russian
Original: English

Шестьдесят вторая сессия

Пункты 128 и 140 повестки дня

**Бюджет по программам на двухгодичный
период 2008–2009 годов**

**Административные и бюджетные аспекты
финансирования операций Организации
Объединенных Наций по поддержанию мира**

Инвестирование в информационно-коммуникационные технологии: стратегия в области информационно- коммуникационных технологий для Секретариата Организации Объединенных Наций

Доклад Генерального секретаря

Резюме

В настоящем докладе, представленном в соответствии с пунктом 3 раздела II резолюции 60/283 Генеральной Ассамблеи, излагается стратегия в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) для Секретариата Организации Объединенных Наций. Эта стратегия представляет собой общеорганизационное соглашение по будущему руководству деятельностью в области ИКТ. Настоящий доклад подготовлен в развитие существенных успехов, достигнутых с начала разработки стратегии в области ИКТ в 2002 году, и направлен на закрепление этих успехов для удовлетворения стратегических информационно-технических потребностей Секретариата на протяжении следующих трех–пяти лет.

На основе совместного процесса планирования, который включал собеседования с административными руководителями Организации и обзоры, проводившиеся среди сотрудников Организации Объединенных Наций и постоянных представительств, были идентифицированы стратегические информационно-технические потребности Секретариата, которые были отнесены к следующим четырем широким категориям организационных факторов: обмен знаниями и сотрудничество, совершенствование и поддержка внутренних операций Секретариата, коммуникация и инфраструктура и управление ИКТ в целом. Вместе с



технологическими факторами, охватывающими новейшие тенденции развития техники, эти организационные факторы представляют собой основу для общей концепции совершенствования ИКТ во имя укрепления Организации Объединенных Наций.

Стратегия реализации концепции ИКТ охватывает пять сквозных приоритетных областей: структуру управления ИКТ, осуществление стратегических программ, управление обслуживанием и организацию работы, глобальную архитектуру и стандарты и финансовое управление и отчетность. Для создания глобальной, прозрачной и высокоэффективной среды ИКТ в этих областях будут произведены необходимые изменения. Кроме того, для реализации упомянутой концепции в соответствии с выявленными организационными факторами предлагается осуществить три стратегические программы большого общеорганизационного значения в следующих областях: а) управление знаниями; б) управление ресурсами; и с) управление инфраструктурой. В настоящем докладе представлены планы выполнения каждой стратегической программы.

В настоящем докладе также описана такая система управления ИКТ, которая обеспечит эффективное выполнение стратегии и программ в области ИКТ. Основными элементами этой системы управления являются: комитеты управленческого надзора, консультативные органы, Главный сотрудник по информационным технологиям, Управление информационно-коммуникационных технологий и другие информационно-технические подразделения Секретариата. Намечены ключевые функции и обязанности каждого компонента и порядок их взаимоотношений, а также организационная структура Управления информационно-коммуникационных технологий и порядок подотчетности между Управлением и другими информационно-техническими подразделениями во всем мире. На рассмотрение представлен также общий план и предлагаемый график создания такой системы управления.

В заключение приводится информация об организационных выгодах, которые ожидается получить в результате выполнения стратегии, а также о ключевых факторах успеха, которые необходимы для успешной реализации концепции ИКТ.

Содержание

	<i>Пункты</i>	<i>Стр.</i>
I. Введение	1–4	4
II. Стратегия в области информационно-коммуникационных технологий . . .	5–20	5
A. Процесс планирования	5–12	5
B. Концепция	13	8
C. Приоритеты	14–19	9
D. Стратегические программы	20	10
III. Система управления информационно-коммуникационными технологиями	21–46	11
A. Краткий обзор	21–24	11
B. Общие положения проектирования	25	12
C. Организационная структура	26–46	13
IV. План выполнения	47–71	24
A. Подход	47–50	24
B. Осуществление стратегии	51–66	26
C. Создание системы управления	67–71	36
V. Организационные выгоды	72–74	39
A. Повышение результативности	73	39
B. Повышение эффективности	74	41
VI. Ключевые факторы успеха	75	42
VII. Выводы и рекомендации	76–82	43
VIII. Меры, которые должны быть приняты Генеральной Ассамблеей	83	45
Приложения		
I. Собеседования с руководителями		46
II. Стратегия в области ИКТ: организационные и технологические факторы		47
III. Обзор ИКТ		52
IV. Численность информационно-технического персонала Секретариата Организации Объединенных Наций по состоянию на декабрь 2007 года		56

I. Введение

1. Быстрое развитие глобальных сетей и систем беспроводной связи в сочетании с крупными техническими достижениями открывает перед Организацией Объединенных Наций возможности создания глобального и интегрированного Секретариата. Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) могут стать для Организации ключевым фактором успеха в результативном и эффективном выполнении ее работы и приспособлении к меняющимся условиям. Стратегически используя мощь этих технологий, Организация может ускорить реализацию своей миссии и обеспечить выполнение постоянно растущих требований во все более наукоемком и взаимосвязанном глобальном обществе.

2. С начала разработки стратегии в области ИКТ в 2002 году во всех подразделениях Секретариата удалось добиться существенных успехов в обеспечении эффективного и результативного предоставления услуг в области ИКТ. Сегодня все подразделения Секретариата применяют единообразные стандарты ИКТ и располагают примерно одинаковыми техническими возможностями. Однако разрозненное развитие систем ИКТ, прежде всего для удовлетворения ведомственных, региональных и местных потребностей (в отсутствие согласованных в рамках всей Организации концепции, стратегии и архитектуры, единых стандартов и структуры управления в области ИКТ), не было ни эффективным, ни рентабельным. Отсутствие общего стратегического управления инвестициями и операциями в области ИКТ в значительной степени способствовало возникновению пробелов и недостатков, о которых говорилось в докладе Генерального секретаря (A/60/846/Add.1). Для информационно-технических подразделений Секретариата характерна высокая степень раздробленности, причем они зачастую работают в полной изоляции друг от друга. В плане использования стратегических возможностей в области ИКТ Секретариат отстает от других организаций из-за систематической нехватки инвестиций в общеорганизационных целях. В результате Секретариат оказался не в состоянии в полной мере задействовать потенциал ИКТ для извлечения выгоды из их использования Организацией в целом.

3. Признав стратегическую важность ИКТ в качестве решающего инструмента реформы, Генеральная Ассамблея в разделе II своей резолюции 60/283 постановила создать в Канцелярии Генерального секретаря должность Главного сотрудника по информационным технологиям уровня помощника Генерального секретаря и просила Генерального секретаря а) представить всеобъемлющий доклад об инвестировании в ИКТ, с тем чтобы максимально повысить их значимость для глобального Секретариата, б) вновь обосновать уровень должности Главного сотрудника по информационным технологиям и потребности в ресурсах для нее и с) представить информацию о структуре и кадровых потребностях предусматриваемой структуры по информационно-коммуникационным технологиям, а также о ее порядке подчинения, функциях и взаимоотношениях с другими информационно-техническими подразделениями в Секретариате. Главный сотрудник по информационным технологиям приступил к исполнению своих обязанностей в конце августа 2007 года, и в преддверии представления Генеральной Ассамблее всестороннего доклада на второй части ее возобновленной шестьдесят второй сессии Генеральный секретарь представил информацию о ходе деятельности по разработке стратегии в области ИКТ для Секретариата (A/62/502).

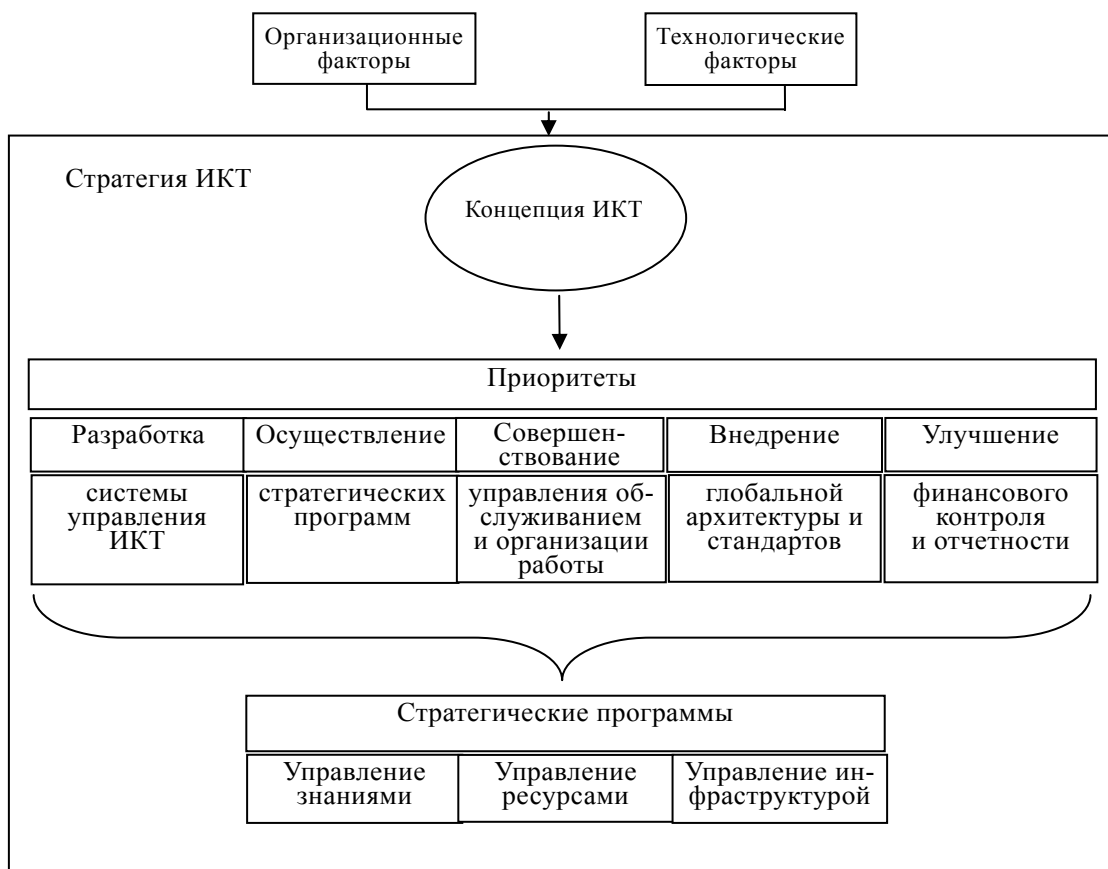
4. В настоящем докладе представлена всеобъемлющая стратегия в области ИКТ на среднесрочную перспективу (3–5 лет), которая закладывает основу для максимального использования выгод ИКТ в рамках глобального Секретариата, и система управления, которая необходима для успешного осуществления этой стратегии. Сформулированная в настоящем докладе стратегия представляет собой общеорганизационное соглашение по будущему руководству деятельностью в области ИКТ. Она закладывает основу для реализации всесторонней концепции за счет активизации существующей деятельности в области ИКТ и развертывания новых инициатив в области ИКТ для достижения целей в масштабах всего Секретариата. Ресурсы, необходимые для выполнения стратегии, будут испрашиваться после всесторонней проработки конкретных предложений по проектам Главным сотрудником по информационным технологиям и соответствующими заинтересованными сторонами. Предложения по проектам будут оцениваться на предмет соответствия стратегии и утверждаться комитетами управленческого надзора в области ИКТ с учетом общего объема ресурсов и организационных приоритетов.

II. Стратегия в области информационно-коммуникационных технологий

A. Процесс планирования

5. Процесс стратегического планирования начался со всеобъемлющего анализа для выявления ключевых информационно-технических потребностей глобального Секретариата. Эти организационные потребности («организационные факторы») в сочетании с тенденциями технического прогресса и действием рыночных сил («технологическими факторами») определяют концепцию ИКТ для Секретариата. Для реализации этой концепции предлагается стратегия, охватывающая пять сквозных приоритетных областей: а) систему управления ИКТ; б) осуществление стратегических программ; в) управление обслуживанием и организацию работы; г) глобальную архитектуру и стандарты; и е) финансовый контроль и отчетность. В свою очередь, выполнение стратегии в целом будет строиться на трех стратегических программах (см. диаграмму 1). В разделе III настоящего доклада более подробно описывается такая система управления, которая обеспечивает эффективную реализацию общей концепции.

Диаграмма 1
Стратегия в области информационно-коммуникационных технологий



6. В основе развития стратегии в области ИКТ лежит твердое понимание миссии, руководства программами и целей Секретариата и приоритетов заинтересованных сторон. В этих целях группа планирования — т. е. Главный сотрудник по информационным технологиям и его советники — провела ряд мероприятий по стратегическому планированию, включая собеседования с административными руководителями, общеорганизационный обзор ИКТ, обсуждения с постоянными представительствами и технические исследования. Ниже приводится краткая информация о полученных результатах.

7. **Собеседования с административными руководителями.** В декабре 2007 года и январе 2008 года группа планирования провела 36 собеседований с сотрудниками руководящего уровня (см. приложение I). Двадцать восемь собеседований с сотрудниками департаментов Центральных учреждений, отделений за пределами Центральных учреждений и региональных комиссий были посвящены конкретно организационным задачам и способам извлечения выгод из применения ИКТ в среднесрочном плане. Остальные 8 собеседований со старшими сотрудниками фондов, программ и других организаций системы Ор-

ганизации Объединенных Наций были посвящены вопросам согласования и возможностям будущего сотрудничества.

8. Общеорганизационный обзор ИКТ. 10 января 2008 года Главный сотрудник по информационным технологиям инициировал проведение в Организации Объединенных Наций первого обзора ИКТ в масштабах всего Секретариата. Цель этого обзора состояла в том, чтобы оценить степень удовлетворенности сотрудников Организации Объединенных Наций 12 основными информационно-техническими услугами и определить главные области для совершенствования. В ходе обзора по всему глобальному Секретариату было получено 5015 ответов, содержащих свыше 1500 письменных замечаний. Результаты (см. приложение III) свидетельствуют о том, что общий показатель степени удовлетворенности пользователей составляет приблизительно 71 процент, что ниже общепринятого целевого показателя качества обслуживания на уровне 80 процентов. Вместе с тем на организационном уровне (т. е. в департаментах, отделениях и полевых миссиях) разница в общих показателях степени удовлетворенности пользователей составляла 20 процентов (в пределах от 62 до 82 процентов), что свидетельствует о том, что одни информационно-технические подразделения удовлетворяют потребности пользователей в информационно-техническом обслуживании существенно лучше, чем другие.

9. К пяти лучшим, по оценкам пользователей, информационно-техническим услугам относятся базовое программное обеспечение для автоматизации делопроизводства (79 процентов); компьютерное оборудование и сопутствующая поддержка (76 процентов); телефонное оборудование и сопутствующая поддержка (79 процентов); услуги электронной почты (74 процента) и функционирование и надежность Интернета (73 процента). Самые низкие оценки были поставлены за обучение, связанное с технологиями ИКТ и информационно-техническими услугами (62 процента); удаленный доступ к прикладным программам Организации Объединенных Наций (64 процента); общее программное обеспечение Организации Объединенных Наций (66 процентов); оборудование мобильной связи и сопутствующую поддержку (67 процентов) и возможности поиска информации на веб-сайтах и в архивах Организации Объединенных Наций (67 процентов). Разница между самым удовлетворительным (базовое программное обеспечение для автоматизации делопроизводства) и наименее удовлетворительным (обучение) видами обслуживания составляет 17 процентов.

10. Отзывы постоянных представительств. Главный сотрудник по информационным технологиям проводил консультации с базирующимися в Нью-Йорке постоянными представительствами напрямую и через Специальную рабочую группу открытого состава по информатике Экономического и Социального Совета для получения их отзывов относительно информационно-технических услуг. Главный сотрудник по информационным технологиям участвовал в состоявшемся 14 февраля первом совещании Рабочей группы, предоставив ее членам информацию о процессе стратегического планирования в области ИКТ. Рабочая группа инициировала проведение обзора для оценки общей степени удовлетворенности пользователей информационно-техническими услугами, доступными в настоящее время постоянным представителям.

11. **Технические исследования.** Группами информационно-технического персонала были проведены обширные исследования текущих тенденций технического развития и изменений на рынке ИКТ. Информация о тенденциях развития техники, изменениях на рынках и прогнозах, необходимая для разработки стратегии в области ИКТ, была получена от отраслевых специалистов, например группы “Gartner”.

12. **Выездное совещание по стратегическому планированию.** В течение первой недели февраля 2008 года было проведено трехдневное выездное совещание по стратегическому планированию, в работе которого приняли участие свыше 25 старших руководителей по вопросам ИКТ. Участники совещания проанализировали результаты вышеперечисленных мероприятий по стратегическому планированию. По итогам выездного совещания были определены ключевые организационные и технологические факторы, которые составляют основу стратегии в области ИКТ. К выявленным факторам, которые более подробно рассматриваются в приложении II, относятся:

- a) организационные факторы:
 - i) обмен знаниями и информационное сотрудничество;
 - ii) совершенствование внутренних операций;
 - iii) связь и инфраструктура;
 - iv) планирование и управление в области ИКТ;
- b) технологические факторы:
 - i) мегатенденция к формированию всеохватывающей системы связи;
 - ii) конвергенция технологий;
 - iii) повышение интенсивности и скорости обмена информацией;
 - iv) инструментарий управления знаниями.

В. Концепция

13. Поскольку Генеральный секретарь выдвинул концепцию усиления Организации Объединенных Наций во имя построения лучшего мира, новая концепция ИКТ предполагает совершенствование ИКТ во имя укрепления Организации Объединенных Наций. В практическом плане эта концепция предполагает достижение в течение следующих 3–5 лет трех широких целей:

- a) работа: обеспечение согласования ИКТ с миссией и программами работы Секретариата;
- b) кадры: обеспечение сотрудникам Организации Объединенных Наций и заинтересованным в них сторонам возможностей поддерживать связь и обмениваться знаниями в любое время и в любом месте;
- c) ресурсы: обеспечение эффективного позиционирования и использования организационных ресурсов.

С. Приоритеты

14. Для реализации концепции ИКТ на практике стратегия будет охватывать пять сквозных приоритетных областей, к которым относятся система управления ИКТ, осуществление стратегических программ, управление обслуживанием и организация работы, глобальная архитектура и стандарты и финансовый контроль и отчетность.

15. **Система управления ИКТ.** Один из главных элементов стратегии — создание новой глобальной структуры управления, которая обеспечивает последовательность и позволяет устранить существующие в настоящее время в Секретариате дублирование и фрагментацию ИКТ. Только объединив главные механизмы предоставления информационно-технических услуг в рамках единой объединенной структуры, Организация будет в состоянии использовать в своих интересах экономию масштаба и избавиться от лишних функций. Создание новой структуры, включающей программно-ориентированные центры передовой практики и глобальную модель обслуживания, укрепит контроль Организации над ИКТ при одновременном повышении результативности и эффективности использования ИКТ. В масштабах всей Организации это положительно скажется на качестве информационно-технического обслуживания клиентов, позволит сохранить местную информационно-техническую поддержку и обеспечит снижение совокупных расходов на предоставление информационно-технических услуг.

16. **Осуществление стратегических программ.** ИКТ должны обеспечивать эффективную поддержку программ работы Секретариата. Приведение ИКТ в более точное соответствие с основной деятельностью означает, что информационно-техническое обслуживание должно более точно соответствовать нуждам программных подразделений, с тем чтобы изменения в программах работы или приоритетах быстро учитывались в информационно-технической деятельности. В свою очередь, это означает усиление контроля программных подразделений над стратегическими программами в области ИКТ таким образом, чтобы профильные организационные потребности непосредственно напрямую определяли стратегические мероприятия в области ИКТ. Для достижения краткосрочных положительных результатов будет обеспечено скорейшее внедрение готовых продуктов и услуг, в то время как стратегические программы будут рассчитаны на долгосрочную перспективу. Потенциальные проекты включают составление каталога информационно-технических услуг в масштабах всего Секретариата и создание портала, специально предназначенного для государств-членов.

17. **Управление обслуживанием и организация работы.** В соответствии с предложенной Генеральным секретарем системой подотчетности (см. A/62/701 и Согг.1) использование ИКТ будет способствовать формированию открытой среды, позволяющей получить доступ к своевременной и надежной информации для принятия эффективных решений. Для повышения эффективности и результативности будет создана новая система результатной оценки, которая обеспечит объективное отслеживание основных показателей работы и позволит более эффективно управлять информационно-техническими ресурсами для совершенствования обслуживания. В поддержку этой деятельности в стратегии предлагается укрепить общий кадровый потенциал в области ИКТ за счет повышения квалификации сотрудников и корректировки масштабов контроля над

управлением ИКТ для дальнейшего повышения организационной результативности.

18. Глобальная архитектура и стандарты. Внедрение в масштабах всей организации сервисно-ориентированной архитектуры и надежных технических стандартов позволит консолидировать информационно-технические активы, системы и услуги в глобальном масштабе. Это приведет к снижению удельных затрат, расходов на обслуживание, затрат времени на внедрение и обеспечит высокий уровень межсистемной интеграции оперативных процессов. Будут предприняты дополнительные усилия для выработки общих для всего Секретариата рекомендаций по использованию программных продуктов с открытым исходным кодом.

19. Финансовый контроль и отчетность. Для использования ценности ИКТ в максимальной степени будет разработана глобальная финансовая система. Это позволит Управлению информационно-коммуникационных технологий обеспечить соблюдение финансовой дисциплины и требований подотчетности в отношении всех расходов на ИКТ. Акцент будет сделан на выявлении и сокращении фиксированных эксплуатационных расходов за счет консолидации, повышения эффективности и централизации закупок, с тем чтобы больше средств можно было выделять для разовых программ. Новые проекты будут тщательно изучаться на предмет определения их прибыльности для Организации. Любая значимая инициатива в области ИКТ — независимо от источника ее финансирования — будет анализироваться Управлением информационно-коммуникационных технологий и комитетами управленческого надзора.

D. Стратегические программы

20. Осуществление стратегии в области ИКТ для Секретариата будет обеспечиваться с помощью ряда стратегических программ. Эти программы основаны на трех широких категориях дополняющих друг друга инициатив. Программа управления инфраструктурой создает базу для глобально используемых Секретариатом основных информационно-технических услуг; программа управления ресурсами дополняет программу управления инфраструктурой для получения, обработки и хранения информации о ресурсах Организации и обеспечения их результативного и эффективного использования; а программа управления знаниями в сочетании с упомянутыми двумя программами позволяет создать благоприятные условия для формирования, использования и предоставления информационных активов Организации (см. диаграмму 2). Подробная информация об этих программах представлена в разделе IV ниже.

Диаграмма 2
Стратегические программы



III. Система управления информационно-коммуникационными технологиями

A. Краткий обзор

21. По мере развития и возникновения новых форм ИКТ распространение коммуникационных технологий в общемировом масштабе во все большей степени облегчает глобальное управление ими и глобальное функционирование Организации в целом. Международные стандарты и возможность использования программного обеспечения с открытым исходным кодом приобретают все большую релевантность для информационно-технического инструментария и модели обслуживания Организации. Экономия масштаба делает выгодной консолидацию инфраструктуры ИКТ, особенно с учетом стандартизации и конвергенции технологий; базовые потребности пользователей (в голосовой связи, передаче данных, обработке изображений и т.д.) одинаковы во всем мире. Именно в этом контексте необходимо адаптировать и менять управление ИКТ.

22. Процессы, связанные с принятием решений в области ИКТ, и базовые организационные структуры в этой области сводятся воедино в рамках общего понятия управления ИКТ. Система управления ИКТ позволяет уточнить, как принимаются решения, кто несет ответственность и как информационно-техническая деятельность координируется в рамках Секретариата. Описанная в настоящем докладе система обеспечивает выполнение ключевыми заинтересованными сторонами соответствующих функций и обязанностей для четкого и эффективного влияния на управление деятельностью и ресурсами Организации. В настоящее время численность информационно-технического персонала во всем мире составляет примерно 3800 человек (см. приложение IV). В этой

связи речь также идет о том, что управление ИКТ напрямую связано с поиском Организацией путей эффективного управления столь существенными ресурсами.

23. Поскольку долгосрочный успех миссии Организации во все большей степени зависит от применения ИКТ, возросшую значимость приобретает процесс принятия связанных с использованием ИКТ решений. По данным исследования, подготовленного ведущей консалтинговой фирмой, организациям с высокоэффективными системами управления ИКТ присущи следующие общие черты: четко дифференцированные организационные стратегии; ясные организационные цели в отношении инвестиций в ИКТ; участие в управлении ИКТ руководителей высокого уровня; стабильный характер управления ИКТ, характеризующийся незначительными динамическими изменениями; отлаженные, формальные процессы предоставления исключений; и формальные методы коммуникации¹.

24. Исходя из предыдущих докладов Генерального секретаря и резолюций Генеральной Ассамблеи, а также передовых методов управления ИКТ, можно вывести следующие пять основополагающих принципов разработки системы управления ИКТ для Секретариата: а) организационная стратегия определяет направления инвестирования в ИКТ в интересах достижения оптимальных результатов; б) Главный сотрудник по информационным технологиям отвечает за общее руководство информационно-технической деятельностью в Организации и ее проведение; в) Управление информационно-коммуникационных технологий наделяется достаточными полномочиями и ресурсами для управления основными видами информационно-технической деятельности, затрагивающими всю Организацию; г) поддерживается разумное равновесие между централизацией и децентрализацией функций ИКТ; и е) информационно-технические подразделения и сотрудники находятся на передовом рубеже новаторства. Эти принципы подробно изложены в одном из предыдущих докладов Генерального секретаря (A/62/502, раздел III).

В. Общие положения проектирования

25. В связи с разработкой эффективной с точки зрения использования ИКТ системы управления необходимо принимать во внимание множество важных положений проектирования. К таким положениям относятся: а) определение ИКТ; б) директивные права и консультативные права; в) баланс между результативностью и эффективностью; и г) мощная централизованная организация ИКТ. Эти положения вкратце рассматриваются ниже.

а) *Определение ИКТ.* Поскольку информационно-техническая деятельность непрерывно развивается, важно дать четкое определение ИКТ в контексте Организации Объединенных Наций. Для целей настоящего доклада информационно-техническая деятельность определяется как деятельность, связанная с разработкой, внедрением и управлением процессами и технологиями в интересах эффективного использования электронной информации, включая данные,

¹ M. Broadbent and P. Weill, "Effective IT Governance: By Design", *Gartner EXP Premier* report, Gartner, Inc. January 2003.

документы, веб-сайты и мультимедийные объекты (т. е. звук, данные и изображение);

б) *директивные права и консультативные права.* Структуры, имеющие отношение к принятию решений, зачастую наделяются правами двух видов. Структуры, обладающие директивными правами, участвуют в принятии решений и уполномочены принимать решения, в то время как структуры, обладающие консультативными правами, не уполномочены принимать решения, но предоставляют консультации или информацию. Распределение директивных прав и консультативных прав создает базу для построения результативной системы принятия решений в рамках системы управления ИКТ;

с) *баланс между результативностью и эффективностью.* Результативность представляет собой способность достигать заявленных целей или задач, измеряемую как по конечному результату, так и по воздействию. Эффективность же есть способность добиваться получения одинаковых конечных результатов при меньшем объеме ресурсов или получать более значительный конечный результат при одинаковом объеме ресурсов. Программы работы Секретариата должны выполняться успешно, но при этом ресурсы также должны распределяться и использоваться эффективно;

д) *мощная централизованная организация ИКТ.* Централизация информационно-технического обслуживания дает возможность ликвидировать существующую в настоящее время крайнюю раздробленность информационно-технических услуг. Мощная, централизованная организация ИКТ, предполагающая наличие достаточных полномочий, подотчетности и ресурсов, является непременным условием для действенной реализации стратегий, архитектуры и стандартов ИКТ, а также управления стратегическими программами и общими службами, влияющими на всю Организацию.

С. Организационная структура

26. К основным элементам организационных структур ИКТ относятся: а) комитеты управленческого надзора; б) консультативные органы; в) Главный сотрудник по информационным технологиям; г) Управление информационно-коммуникационных технологий; и е) другие информационно-технические подразделения. Информация об этих организационных элементах (см. диаграмму 3) приводится ниже.

Диаграмма 3
Организационная структура ИКТ



Комитеты управленческого надзора

27. Для руководства программами работы и обслуживанием в области ИКТ будет создана двухуровневая система надзора, состоящая из исполнительного комитета и трех руководящих комитетов:

а) исполнительный комитет по информационно-коммуникационным технологиям — директивный орган самого высокого уровня, занимающийся решением принципиальных вопросов в области ИКТ, — формирует общую стратегию и приоритеты в области ИКТ. В состав комитета входят первый заместитель Генерального секретаря (выполняет обязанности председателя), небольшое число старших руководителей уровня заместителя Генерального секретаря, ведающих вопросами основной и вспомогательной деятельности, и

Главный сотрудник по информационным технологиям (в силу занимаемой должности). Комитет проводит заседания на ежеквартальной основе для обзора стратегии в области ИКТ и хода выполнения программы, а также, при необходимости, для принятия инвестиционных решений и установки управленческих приоритетов;

б) руководящие комитеты принимают решения в отношении инвестиционных приоритетов и проектов в области ИКТ и других инвестиций на уровне программ. Предполагается создать по одному руководящему комитету для каждой из трех стратегических программ. В состав этих руководящих комитетов будет входить 5–6 членов уровня заместителя или помощника Генерального секретаря и Главный сотрудник по информационным технологиям (в силу занимаемой должности). Каждый руководящий комитет, возглавлять который будет один из старших руководителей или Главный сотрудник по информационным технологиям, будет проводить свои заседания на регулярной основе или по мере необходимости. Группа стратегического управления информационно-коммуникационных технологий будет выполнять функции секретариата для этих комитетов и, в частности, функции бюро управления проектами (который рассматривается в одном из последующих разделов). В отношении каждого крупного проекта бюро управления проектами, действуя при поддержке Главного сотрудника по информационным технологиям и спонсора проекта, представляет деловое обоснование. Окончательное решение относительно выполнения принимается соответствующим руководящим комитетом, который следит за тем, чтобы проект соответствовал стратегии по программе и не выходил за рамки ассигнований, выделенных исполнительным комитетом по информационно-коммуникационным технологиям.

Консультативные органы

28. Для предоставления надлежащих консультаций и информации в отношении инвестиций и обслуживания в области ИКТ будут задействованы существующие и новые консультативные группы. Будет создана общесекретариатская консультативная группа по ИКТ в составе сотрудников уровня Д-1/Д-2, представляющих каждый департамент, отделение или полевую миссию. Эта консультативная группа будет заниматься отзывами о программах и услугах в области ИКТ. Управление информационно-коммуникационных технологий будет также периодически проводить брифинги для членов этой консультативной группы по вопросам, касающимся ИКТ. Отзывы об информационно-технических услугах, доступных для делегатов, будут также представлять государства-члены, в том числе Рабочая группа по информатике. Наконец, при необходимости существующая группа руководителей также будет выполнять в отношении Управления информационно-коммуникационных технологий консультативные функции.

Главный сотрудник по информационным технологиям

29. Главный сотрудник по информационным технологиям отвечает за общее руководство и осуществление информационно-технической деятельности в Организации. Главному сотруднику по информационным технологиям предоставлены достаточные централизованные полномочия и ресурсы для контроля за информационно-технической деятельностью в Секретариате Организации

Объединенных Наций во всем мире. К важнейшим функциям и обязанностям Главного сотрудника по информационным технологиям относятся:

- a) выработка стратегической концепции использования информационно-технических средств и руководство соответствующей деятельностью в глобальном Секретариате;
- b) выполнение функций главного представителя Генерального секретаря по вопросам использования информационно-технических средств;
- c) консультирование исполнительного комитета по информационно-коммуникационным технологиям в его качестве постоянного члена этого комитета;
- d) принятие стратегий и стандартов в связанных с ИКТ областях;
- e) участие в заседаниях руководящих комитетов, осуществляющих руководство основными инициативами в области ИКТ;
- f) осуществление контроля за выполнением проектов в области ИКТ и процессами управления преобразованиями в масштабах всей организации;
- g) руководство деятельностью Управления информационно-коммуникационных технологий, отвечающего за реализацию стратегических направлений информационно-технической деятельности и за предоставление общих услуг, затрагивающих всю Организацию;
- h) осуществление контроля, за счет делегирования соответствующих полномочий, за операциями и инвестициями в области ИКТ во всех подразделениях Секретариата;
- i) наблюдение за эффективным функционированием системы управления ИКТ и повышение его эффективности;
- j) содействие, в качестве главного представителя Генерального секретаря по ИКТ, развитию координации и сотрудничества в вопросах ИКТ между организациями системы Организации Объединенных Наций.

30. Широкий диапазон функций Главного сотрудника по информационным технологиям включает разработку общесекретариатской стратегии и содействие ее выполнению. Чтобы гарантировать эффективное выполнение этих обязанностей, Главный сотрудник по информационным технологиям занимает должность уровня помощника Генерального секретаря и подотчетен первому заместителю Генерального секретаря. Такой порядок подчинения дает Главному сотруднику по информационным технологиям возможность строить более прочные партнерские отношения со старшими руководителями департаментов и отделов и более активно выступать в группе старших руководителей (например, в Комитете по вопросам управления) стратегическим подвижником преобразований на благо всей Организации. Обоснованием такого уровня полномочий является передовая практика в частном и государственном секторах, свидетельствующая о том, что руководитель информационной службы обычно напрямую подотчетен высшему руководству.

31. Важность работы Главного сотрудника по информационным технологиям в преобразовании и модернизации Секретариата будет постоянно расти. Для руководства такими преобразованиями необходимы четкие полномочия и пря-

мая поддержка со стороны Генерального секретаря. Подчинение Главного сотрудника по информационным технологиям непосредственно Канцелярии Генерального секретаря наряду с беспрепятственным доступом к группе старших руководителей создаст прочную базу для осуществления системных преобразований и позволит смягчить и преодолеть влияние организационной изоляции и культурного противодействия переменам.

32. Такой порядок подчинения обеспечивает более точное согласование стратегии в области ИКТ с основной деятельностью и позволяет более эффективно осуществлять общеорганизационные изменения. Этот подход уже взят на вооружение целым рядом международных организаций (например, Всемирным банком). Секретариату необходимо собственным примером доказать, что он может встать во главе деятельности по применению этой передовой практики в управлении ИКТ. Такой порядок подчинения также согласуется с явно выраженным намерением Генеральной Ассамблеи, которая в резолюции 60/283 постановила создать должность Главного сотрудника по информационным технологиям в Канцелярии Генерального секретаря. В ответ на сделанное Генеральным секретарем в 2007 году предложение создать должность Главного сотрудника по информационным технологиям в новом управлении информационно-коммуникационных технологий, которое будет создано в структуре Департамента по вопросам управления (см. A/61/765), Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам сослался на недостаточную обоснованность предложения, с тем чтобы в корне изменить решение Генеральной Ассамблеи, указав на важность того, чтобы Главному сотруднику по информационным технологиям была предоставлена возможность сформулировать предложения в отношении организационных структур подразделения, за который он или она будут отвечать (A/62/804, пункты 4 и 5).

Управление информационно-коммуникационных технологий

33. Управление информационно-коммуникационных технологий (см. диаграмму 4), работой которого руководит Главный сотрудник по информационным технологиям, наделяется важнейшими ресурсами для управления основными видами информационно-технической деятельности, затрагивающими всю Организацию. В отсутствие надлежащих полномочий и находящихся в его непосредственном распоряжении адекватных ресурсов Управление вынуждено постоянно договариваться о взаимодействии и/или предоставлении ресурсов для осуществления стратегических мероприятий, что приводит к неэффективному и фрагментированному выполнению стратегии и программ в области ИКТ. Поэтому для результативного выполнения его мандата Управлению предоставляется организационная автономия при непосредственном подчинении Канцелярии Генерального секретаря.

34. В новой стратегии в области ИКТ намечены три широкие области первоочередного внимания — управление знаниями, управление ресурсами и управление инфраструктурой, — деятельность в которых должна быть согласованной в масштабах всего Секретариата. Это предполагает взаимодействие со всеми основными и вспомогательными организационными подразделениями Секретариата. В этом отношении Управление информационно-коммуникационных технологий должно обладать независимостью для последовательного применения объективного и непредвзятого подхода в таких вопросах обеспе-

чения управления ИКТ, как стратегия, архитектура и стандарты, бюджетирование и организация работы.

35. Основные функции Управления информационно-коммуникационных технологий заключаются в определении общих стратегических направлений деятельности Организации в области ИКТ, планировании и координации информационно-технической деятельности в масштабах всего Секретариата и создании общеорганизационных систем и инфраструктуры (см. диаграмму 4). К этим функциям, в частности, относится:

- а) разработка стратегии в области ИКТ для Секретариата и координация ее выполнения;
- б) рассмотрение бюджетов всех инициатив и операций Секретариата в области ИКТ, независимо от источника финансирования;
- с) контроль, количественная и качественная оценка работы информационно-технических подразделений по выполнению поставленных задач, целей и бюджетных целевых показателей с использованием, при необходимости, системы подотчетности (см. пункт 46);
- д) определение направлений технологического развития Организации и формирования ее технической архитектуры;
- е) планирование и разработка всех общеорганизационных информационно-технических систем, включая, среди прочего, систему планирования ресурсов и другие основные системы;
- ф) планирование и разработка общей архитектуры инфраструктуры, охватывающей системы коммуникаций и центры обработки данных Организации;
- г) усиление глобального присутствия Организации и инфраструктуры ИКТ для разработки и использования общесекретариатских прикладных программ и инфраструктуры в целях достижения максимальной выгоды и рентабельности;
- h) проведение в сотрудничестве с другими информационно-техническими подразделениями научных исследований и разработок в области ИКТ;
- і) надзор за оценкой рисков в области ИКТ для Организации и управлением ими;
- ј) разработка и проведение политики информационной безопасности Организации и контроль ее соблюдения различными оперативными подразделениями;
- к) организация выполнения планов аварийного восстановления и обеспечения бесперебойной работы Организации;
- l) координация программ и мероприятий в области управления информационно-техническими кадрами, включая повышение квалификации сотрудников и мобильность всего информационно-технического персонала глобального Секретариата;
- m) предоставление всем информационно-техническим подразделениям доступа к методологиям и услугам в области делового консультирования и управления проектами;

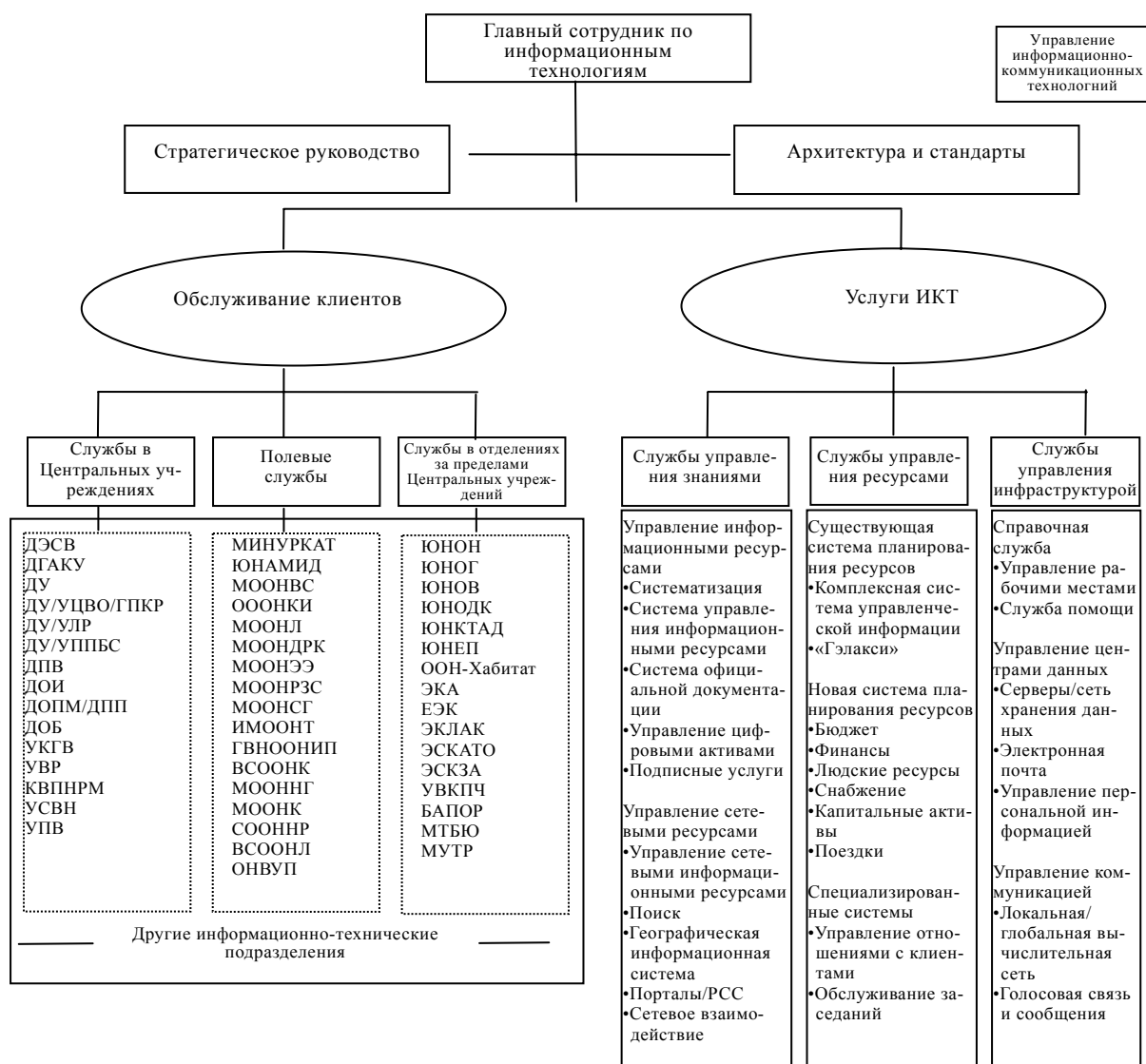
п) контроль, количественная и качественная оценка осуществления и стратегической согласованности всех проектов и инвестиционных инициатив в области ИКТ в рамках глобального Секретариата;

о) выработка руководящих принципов работы с поставщиками ИКТ; обзор и контроль деятельности в области закупок и возобновления контрактов;

р) проведение проверки качества для обеспечения соответствия всем стратегиям, оперативным требованиям и стандартам.

Диаграмма 4

Информационно-технические подразделения Секретариата



36. В этой модели Управление информационно-коммуникационных технологий возглавляет выполнение стратегических программ в области ИКТ и обеспечивает централизованное предоставление общих услуг (основные приложения, сетевая инфраструктура, справочные службы и т.д.) всем организационным подразделениям Секретариата и, возможно, другим организациям системы Организации Объединенных Наций. Многие организации системы уже внедрили на практике эту модель общих услуг, причем, по данным ведущей консалтинговой фирмы в области ИКТ (Gartner, Inc.), во всем мире отчетливо прослеживается тенденция к возврату к централизации информационно-технических операций. По сообщениям компании "Gartner", более 90 процентов крупных организаций централизовали свои информационно-технические операции для получения прироста эффективности за счет оптимизации, стандартизации и консолидации сходных систем и услуг.

Группа стратегического управления

37. Группа стратегического управления будет отвечать за функциональные потребности Управления информационно-коммуникационных технологий, включая общее управление выполнением стратегии в области ИКТ и общесекретариатское планирование ИКТ. В ее функции будет также входить составление бюджета, контроль над расходованием средств и развитие карьеры информационно-технического персонала.

38. В структуре группы стратегического планирования создается бюро управления проектами, которое будет заниматься предоставлением услуг в области делового консультирования и руководства проектами, включая управление проектным портфелем, реорганизацию процессов, подготовку обоснований и анализ проектов. Бюро управления проектами будет проводить обзор разработки всех новых информационно-технических проектов, связанных как с доводкой систем, так и с приобретением пакетов программного обеспечения, независимо от источника их финансирования. Процесс обзора призван гарантировать надлежащую стратегическую ориентацию и последовательность в масштабе всей Организации. Будет также проводиться экспертиза проекта, включая анализ выгод и отдачи от вложенных средств. Однако главная ответственность за определение приоритетности и утверждение крупных проектов в области ИКТ возлагается на Исполнительный комитет по ИКТ, соответствующие руководящие комитеты по программам и Главного сотрудника по информационным технологиям. Для содействия рассмотрению предложения по проекту бюро управления проектами обеспечивает подготовку по каждому проекту стандартного обоснования, помогает спонсору проекта провести его презентацию для Главного сотрудника по информационным технологиям на предмет одобрения, а затем, при поддержке Главного сотрудника по информационным технологиям, для соответствующего руководящего комитета на предмет утверждения.

Группа архитектуры и стандартов

39. Группа архитектуры и стандартов будет координировать деятельность по технологическому планированию и оценке в масштабах всего Секретариата и отвечать за разработку и поддержку всей совокупности информационно-технической архитектуры, задач, принципов и стандартов (технические средства и процессы). Кроме того, группа будет контролировать разработку политики

информационной безопасности Организации, пропагандировать применение передовых методов контроля качества в области ИКТ и обеспечивать проведение и нести ответственность за планирование и координацию общеорганизационных мероприятий по послеаварийному восстановлению и обеспечению непрерывного функционирования. В сотрудничестве с другими информационно-техническими подразделениями группа будет также заниматься научно-исследовательской деятельностью в области ИКТ.

40. Для достижения цели согласования оперативных потребностей с информационно-техническим обслуживанием будут дополнительно созданы подразделения двух видов, в задачи которых будет входить обслуживание клиентов и предоставление информационно-технических услуг. Вместе с другими основными компонентами эти подразделения позволят создать законченную организационную структуру Управления информационно-коммуникационных технологий. Каждый из этих функциональных компонентов призван удовлетворять основополагающую потребность в управлении и реализации программ и услуг в области ИКТ в интересах Секретариата.

Подразделения информационно-технического обслуживания

41. Сюда входят три функциональных подразделения, которые в своей совокупности формируют многие основополагающие для функционирования организации направления информационно-технической деятельности, такие как управление инфраструктурой, управление ресурсами и управление знаниями. Ниже перечислены функции этих подразделений:

а) *служба управления знаниями.* Это подразделение несет ответственность за надзор за деятельностью по формированию и совместному использованию самого важного актива Секретариата — его базы знаний. Оно контролирует работу, связанную с управлением информационным наполнением и управлением сетью. Разрабатывая и используя такие инструментальные средства, как сетевые услуги, среды для поддержки групповой работы и документарные архивы, это подразделение будет способствовать расширению возможностей Организации по сбору, хранению и распространению этих ценных ресурсов. В его мандат входит ответственность за совершенствование политики управления информацией, архитектуры и стандартов для любой информации, а также надзор за средствами поиска, архивами и всеми электронными хранилищами информации;

б) *служба управления ресурсами.* Это подразделение работает в тесном сотрудничестве со всеми департаментами Организации над разработкой инструментальных средств и методов совершенствования стратегий и оперативных процессов организации в интересах эффективного управления финансовыми, кадровыми и другими ресурсами. В его структуру входит проектная группа, занимающаяся разработкой новой системы планирования ресурсов организации, служба поддержки, обеспечивающая функционирование существующей Комплексной системы управленческой информации (ИМИС) и других существующих систем. Кроме того, предусмотрено создание группы по внедрению прикладных программ обслуживания и обеспечения рабочих потоков. Для любых системных разработок — от финансового управления до конференционного обслуживания — необходимы специализированные группы квалифицированных и талантливых специалистов по программному обеспечению и деловой

практике. Создание службы управления ресурсами позволит задействовать их для разработки этих важнейших прикладных программ и управления ими;

с) *служба управления инфраструктурой*. Это подразделение является основой для всех других информационно-технических служб и имеет в своем распоряжении необходимые инструментальные средства и методы для планирования, построения и управления глобальной информационно-технической средой. Находясь в подчинении Главного сотрудника по информационным технологиям, это подразделение не только разрабатывает архитектуру общесекретариатской инфраструктуры, но и управляет глобальной справочной службой и контролирует деятельность основных центров обработки данных, отвечающих за хранение и обеспечение сохранности данных всего Секретариата. Кроме того, это подразделение отвечает за целый ряд услуг, связанных с аппаратными средствами и программным обеспечением, включая настольные компьютеры, и за предоставление глобальных услуг в области обмена данными и голосовой связи. Отдел управления инфраструктурой буквально составляет основу работоспособности Организации и имеет мандат предоставить соответствующие услуги везде, где работают сотрудники Организации Объединенных Наций.

Подразделения по обслуживанию клиентов

42. Основным направлением всей информационно-технической деятельности является обеспечение основного технического потенциала Организации, однако для эффективного обслуживания необходимо тщательное согласование со всеми департаментами, отделениями и миссиями. С этой целью в рамках Управления информационно-коммуникационных технологий предусмотрены еще три структуры, предназначенные для поддержания этого тесного организационного взаимодействия. Каждая структура объединяет в себе группу местных информационно-технических подразделений, в том числе службы, базирующиеся в Нью-Йорке, службы в отделениях за пределами Централных учреждений и полевые службы. Во главе каждого подразделения стоит старший руководитель по обслуживанию клиентов, подотчетный непосредственно Главному сотруднику по информационным технологиям. Эти подразделения по обслуживанию клиентов несут ответственность и отчитываются перед своими соответствующими организационными подразделениями за весь набор доступных программ и услуг в области ИКТ. Работающие в этой области специалисты должны устанавливать прочные отношения со своими клиентами для обеспечения стратегического соответствия информационно-технических услуг профильным программам работы и постоянного удовлетворения потребностей в обслуживании всех относящихся к их сфере ответственности департаментов.

Другие информационно-технические подразделения

43. В стратегии в области ИКТ признается, что не все программы и услуги в области ИКТ целесообразно предоставлять в централизованном порядке и что некоторые местные информационно-технические подразделения предоставляют общие услуги другим учреждениям. В этих случаях будет разработан и внедрен дополнительный механизм управления на уровне соответствующего места службы. Достижение точного равновесия между общесекретариатскими и внутри- и междепартаментскими видами деятельности позволит обеспечить эффективное и результативное предоставление информационно-технических услуг. Местные информационно-технические подразделения сохраняют существ-

венный уровень полномочий. Задача заключается в том, чтобы централизовать в рамках Управления информационно-коммуникационных технологий ресурсы для осуществления инициатив общесекретариатского значения, оставив в ведении департаментских информационно-технических подразделений деятельность по удовлетворению их собственных уникальных потребностей. Цель должна состоять в устранении существующей раздробленности информационно-технических служб без создания избыточных управленческих структур. Для достижения такого равновесия потребуется установить тесные рабочие отношения между Управлением информационно-коммуникационных технологий и руководителями других информационно-технических подразделений, а также выработать надлежащее сочетание механизмов управленческого надзора и консультаций.

44. В обязанности руководителей по обслуживанию клиентов входит работа с руководителями местных информационно-технических служб по выявлению организационных нужд, определению потребностей в местном участии и выделению адекватных ресурсов для поддержки общеорганизационных инициатив. Они будут взаимодействовать с руководителями местных информационно-технических служб по вопросам планирования, подготовки и представления местных информационно-технических бюджетов Управлению информационно-коммуникационных технологий для рассмотрения, координации кадровых инициатив, согласования местных и общеорганизационных портфелей проектов, координации в вопросах стратегий, стандартов и архитектуры, обеспечения соответствия объема ресурсов уровню потребностей и применения учитывающего интересы клиентов и интегрированного подхода к осуществлению проектов, охватывающих несколько стратегических программ. Вопросы распределения функций и обязанностей между Управлением информационно-коммуникационных технологий и другими информационно-техническими подразделениями подробно обсуждались на выездном совещании по планированию стратегии в области ИКТ в феврале (таблица с изложением предлагаемых функций и обязанностей, подготовленная по итогам этого обсуждения, будет представлена в отдельном документе).

45. Руководители местных информационно-технических подразделений будут по-прежнему подчиняться непосредственно существующему руководителю их соответствующей организации. Вместе с тем они будут также отчитываться за выполнение общеорганизационной стратегии, политики и стандартов в области ИКТ, разрабатываемых Управлением информационно-коммуникационных технологий. Руководители местных информационно-технических подразделений будут взаимодействовать с одним из трех подразделений по обслуживанию в структуре Управления информационно-коммуникационных технологий, но могут сноситься непосредственно с Главным сотрудником по информационным технологиям по всем срочным и существенным вопросам, касающимся ИКТ. Руководители местных информационно-технических подразделений станут членами общесекретариатского руководящего совета по ИКТ под председательством Главного сотрудника по информационным технологиям, заседания которого будут проводиться несколько раз в год для обсуждения вопросов стратегии, работы и управления в области ИКТ. Группа будет также регулярно проводить видеоконференции для координации информационно-технической деятельности в масштабах всей Организации.

46. Наконец, для обеспечения соответствия работы руководителей местных информационно-технических подразделений ожидаемым требованиям Управление информационно-коммуникационных технологий будет осуществлять официальный контроль за их деятельностью для проверки качества обслуживания, соответствия стратегии и выполнения общесекретариатских установок и процедур.

IV. План выполнения

A. Подход

47. Стратегия в области ИКТ даст Секретариату возможность уменьшить существующую значительную раздробленность информационно-технической деятельности и повысить эффективность и результативность программ работы и услуг в области ИКТ. Стратегия также позволит Секретариату использовать в своих интересах синергические связи между различными направлениями информационно-технической деятельности и добиться экономии масштаба, что позволит организовать глобальную информационно-техническую деятельность таким образом, чтобы она действенно поддерживала работу Секретариата. В разделе В ниже приводится информация о каждой стратегической программе, сроках ее выполнения и соответствующих организационных выгодах.

48. Ожидается, что стратегия в области ИКТ будет реализована в течение трех-пяти лет с учетом управленческих приоритетов и наличия ресурсов и другой поддержки. Стратегия будет осуществляться на основе тщательной координации работы между всеми соответствующими сторонами, включая комитеты управленческого надзора, консультативные органы, организации пользователей и глобальную организацию ИКТ. К основным действиям по выполнению будут относиться создание новых структур управления, проведение масштабного делового анализа для определения целей и сферы охвата программ, а также выбор приоритетов на уровне программ и проектов.

49. Для эффективного выполнения стратегии в области ИКТ и достижения целей программ на этапе выполнения будут предприняты следующие действия:

- a) создание нового исполнительного комитета по ИКТ;
- b) создание руководящих комитетов по программам управления знаниями, управления ресурсами и управления инфраструктурой;
- c) создание бюро управления проектами и организация нового процесса управления инвестициями и подготовки экономических обоснований;
- d) составление полной описи и оценки существующих информационно-технических активов;
- e) создание промежуточной модели финансового управления;
- f) развитие новых экономических обоснований и инвестиционных предложений;
- g) составление полной описи и оценки существующего портфеля проектов;

h) проведение каждым руководящим комитетом обзора существующих и предлагаемых проектов и определение их приоритетности;

i) проведение исполнительным комитетом обзора инициатив и проектов, определение их приоритетности и их утверждение;

j) перераспределение ресурсов для реализации высокоприоритетных проектов и инициатив;

k) подготовка плана и предложения по кадровому обеспечению для удовлетворения потребностей в ресурсах сверх перераспределенных существующих кадровых и подрядных ресурсов.

50. На этапе выполнения будут применяться следующие принципы:

a) *инвестиции в ИКТ ориентированы на удовлетворение потребностей Организации.* Любая деятельность в области ИКТ (кроме инфраструктурных проектов) будет относиться к разряду оперативных проектов, а не к разряду технологических проектов. Вследствие этого обоснование и определение приоритетности программ и проектов в области ИКТ будут производиться с участием пользователей и информационно-технических подразделений. В частности, руководящие комитеты по программам управления знаниями и управления ресурсами будут играть важную роль в планировании, разработке и осуществлении входящих в их компетенцию программ и проектов;

b) *модульное и поэтапное выполнение.* Будут предприняты существенные усилия для разбиения стратегической программы на более мелкие проекты или этапы, с тем чтобы определенный комплекс конкретных технических возможностей мог быть реализован поэтапно в целях скорейшего получения выгод. Такой подход также позволит Секретариату более эффективно управлять связанными с выполнением рисками и проектными издержками;

c) *сегментированный подход.* Данный подход основан на разработке сегментов, позволяющих реализовывать определенные функциональные возможности по частям. На разработку каждого сегмента отводится заранее определенное время. Объем подлежащих реализации функциональных возможностей корректируется для соответствия отведенному промежутку времени. Это является действенным способом управления рисками и сокращения затрат времени на реализацию. Данный подход будет при необходимости использоваться в рамках стратегии в области ИКТ для осуществления проектов разработки;

d) *инициативы быстрого осуществления.* При выполнении долгосрочных стратегических программ и проектов в области ИКТ будет делаться все возможное для скорейшего внедрения технических решений. Применение этого подхода потребует частых проверок уровня обслуживания для поддержания высокого качества обслуживания на протяжении всего цикла разработки;

e) *надежное информационно-техническое обслуживание на этапе стратегических преобразований.* Важно обеспечить эффективное и надежное осуществление всех существующих проектов и услуг в области ИКТ. Существенное внимание должно уделяться предоставлению в течение этого периода надежных информационно-технических услуг и сведению к минимуму негативного воздействия на существующие проекты и услуги.

В. Осуществление стратегии

51. Для обеспечения строгого соответствия организационным факторам, рассмотренным в предыдущих разделах и подробно изложенным в приложении II, предлагаются три программы, которые будут осуществляться соответствующими подразделениями информационно-технического обслуживания в структуре Управления информационно-коммуникационных технологий. Каждая программа представляет собой комплекс инициатив, предусматривающих достижение определенных целей в области ИКТ в соответствии со стратегией и в рамках системы управления для реализации концепции, сформулированной с учетом перечисленных факторов. Каждая программа имеет определенную направленность, обоснование и предлагаемые сроки выполнения согласно приводимой ниже информации (см. таблицы 1–3).

52. После выработки стратегии в области ИКТ и создания системы управления начнется деятельность по их внедрению для определения, оптимизации, детализации (по стоимости и срокам выполнения), обоснования и определения приоритетности инициатив по каждой программе. Для каждой определенной таким образом инициативы под руководством бюро управления проектами группы стратегического управления будет готовиться экономическое обоснование для краткого изложения информации о затратах, выгодах и прибыли на капиталовложения. Затем бюро управления проектами проанализирует всю совокупность инициатив для устранения дублирования, обеспечения соответствия стандартам и использования сопоставимых показателей потребностей в ресурсах и реализации выгод. После этого экономические обоснования инициатив могут быть рассмотрены руководящими комитетами с соблюдением требования прозрачности и ранжированы по приоритетности для выполнения информационно-техническими подразделениями, включая новые инвестиции и/или перераспределение существующих ресурсов.

53. В отношении каждой стратегической программы приведены предполагаемые сроки реализации инициатив. Их продолжительность определена с учетом мнений и приоритетов, выявленных в общеорганизационном процессе обсуждений и по итогам обсуждений с другими заинтересованными сторонами и поставщиками услуг ИКТ. Отбор и определение сроков реализации инициатив будут определяться исполнительным комитетом по ИКТ и руководящими комитетами с учетом общеорганизационных приоритетов и имеющихся ресурсов.

Программа управления знаниями

54. Задача программы управления знаниями состоит в том, чтобы создать условия для эффективной совместной работы сотрудников Организации Объединенных Наций и заинтересованных сторон по получению, совместному использованию и распоряжению относящимися к их сфере деятельности профильными знаниями. Так, поскольку в Секретариате работает целый ряд собственных специалистов, программа управления знаниями обеспечит инструментарий для использования их знаний как в самой Организации, так и всеми заинтересованными сторонами. Кроме того, все сотрудники формируют и накапливают определенные знания в соответствующих областях деятельности (профильных и административных), которые необходимо сохранить после их ухода из Организации; точно так же знания зачастую формируются в качестве побочного продукта деятельности Секретариата (например, при проведении

полевых миссий или осуществлении гуманитарной деятельности). Кроме того, в результате осуществления определенных функций Организации, например работы международных трибуналов, формируется база знаний, основанных на правовых прецедентах, которые могут и должны быть предоставлены в распоряжение соответствующих специалистов в частности и международных исследовательских организаций в целом. Применение инструментальных средств и принципов управления знаниями позволяет упорядочить хранение и использование информации о процессах, передовых методах и извлеченных из накопленного опыта уроках.

55. За счет использования сложившихся и формирующихся технологий управления знаниями, таких как прикладные программы для совместной работы (например, вики, блоги и другие инструментальные средства Веба 2.0), а также прикладных программ визуализации, например географических информационных систем, программа управления знаниями облегчит процесс новаторства в Организации и предоставит персоналу Организации Объединенных Наций и заинтересованным сторонам возможности выгодно использовать производимые ими знания. Эта программа будет также направлена на поддержку инициатив в таких областях, как, например, средства поиска, призванные помочь быстро и без труда найти необходимую информацию, и аналитические инструменты, обеспечивающие принятие обоснованных решений.

56. Данная программа направлена на то, чтобы вооружить департаменты и отделения, предоставляющие и несущие ответственность за профильную информацию, базовыми принципами, рабочими процессами, стандартами и техническими средствами для управления знаниями. Например, одной из ключевых инициатив в рамках программы управления знаниями станет новый подход к публичному веб-сайту Организации Объединенных Наций, который позволит действительно преобразовать его в платформу обмена знаниями для пользования всеми заинтересованными сторонами во всем мире. В настоящее время предпринимаются совместные усилия по превращению веб-сайта <http://www.un.org> в портал для поиска информации об основной и вспомогательной деятельности Организации Объединенных Наций, включая привлечение Главного сотрудника по информационным технологиям к работе комитета по сетевому управлению, который будет функционировать под руководством Департамента общественной информации. К числу потенциальных проектов относится также разработка принципов и стандартов управления информацией в масштабе всего Секретариата, создание систем управления сетевыми информационными ресурсами и документооборотом, формирование сетей обмена знаниями и сотрудничества и разработка сетевого инструментария для постоянных представительств.

57. Потенциальные выгоды включают предоставление основным программам Организации Объединенных Наций, государствам-членам и общественности во всем мире доступа к релевантной, легкодоступной информации по конкретным вопросам. В целом совершенствование принципов, стандартов, процессов и инфраструктуры управления информацией обеспечит создание таких условий, в которых Организация Объединенных Наций станет авторитетным информационным посредником, прежде всего в трех главных областях ее деятельности, которыми являются мир и безопасность, развитие и права человека.

58. В таблице 1 кратко изложены задачи, цели, возможные стратегические инициативы, предлагаемые сроки и организационные выгоды, связанные с созданием программы управления знаниями.

Таблица 1

Программа управления знаниями**Направленность, обоснование и предлагаемые сроки осуществления программы управления знаниями****Задача**

Создание условий для эффективной совместной работы, дающих сотрудникам Организации Объединенных Наций и заинтересованным сторонам получать и совместно использовать профильные знания, относящиеся к их сфере деятельности, и распоряжаться ими

Цели:

- Сохранение накопленного объема знаний
- Совершенствование управления сетевыми информационными ресурсами и веб-сайтами
- Облегчение и расширение обмена знаниями и сотрудничества
- Совершенствование и расширение возможностей для аналитической работы и обеспечения принятия решений
- Повышение упорядоченности, доступности и простоты использования информации
- Использование, при необходимости, программных продуктов с открытым исходным кодом
- Совершенствование принципов и процессов управления информацией

<i>Стратегические инициативы</i>	<i>Сроки осуществления^a</i>	<i>Организационные выгоды</i>
Преобразование в цифровую форму Перевод бумажных документов в цифровую форму в связи с осуществлением Генерального плана капитального ремонта	Ближайшая перспектива	Предотвращение утраты накопленного объема знаний в процессе осуществления Генерального плана капитального ремонта. Снижение затрат и рисков, связанных с хранением бумажных копий документов
Портал для государств-членов Создание портала для государств-членов для предоставления им инструментов поиска и использования информации и данных и обмена ими	Ближайшая перспектива	Специализированный портал для государств-членов обеспечит своевременный доступ к актуальной информации и данным, отвечающих конкретным интересам делегатов
Основные принципы управления информацией Выработка общих для всего Секретариата принципов, процессов и стандартов управления информацией, в том числе в области безопасности, таксономии, сохранения и т.д.	Ближайшая перспектива	Наличие последовательной, надежной и актуальной информации и данных в формате, обеспечивающем универсальный доступ и пользование
Управление сетевыми информационными ресурсами Превращение веб-сайта Организации Объединенных Наций (http://www.un.org) в мультимедийную платформу обмена обширными	Ближайшая перспектива	Веб-сайт Организации Объединенных Наций (http://www.un.org) — авторитетный портал для поиска информации об основной и административной и оперативной деятельности Организации Объединенных Наций

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
знаниями, снабженную единым пользовательским интерфейсом, мощными средствами поиска и совершенной системой управления информационным наполнением Создание условий для сотрудничества и взаимодействия Внедрение усовершенствованных инструментальных средств обеспечения сотрудничества и совместного использования информации Информационный портал (UNData) Развитие и поддержка общесистемного портала Организации Объединенных Наций для обмена статистической информации Управление сетевыми информационными ресурсами в масштабах всего Секретариата Перевод других общесекретариатских веб-сайтов, таких, как iSeek, Онлайновая сеть Организации Объединенных Наций по вопросам государственного управления и финансов (ЮНПАН), My UN и т.д., на новую платформу управления сетевыми информационными ресурсами Управление цифровыми активами Реализация передовых возможностей управления цифровыми активами Управление документацией Внедрение общесекретариатской системы управления информационным наполнением для управления официальной документацией, отчетами и деловой корреспонденцией. Разработка и реализация рабочих потоков и процессов. Перевод на новую платформу данных Системы официальной документации и других информационных хранилищ	Ближайшая перспектива Ближайшая перспектива Ближайшая/среднесрочная перспектива Ближайшая/среднесрочная перспектива Ближайшая/среднесрочная перспектива	Разработка необходимых технических и директивных компонентов системы обмена знаниями и создание благоприятных условий для их использования Обеспечение последовательности, доступности и простоты использования статистических данных Организации Объединенных Наций при одновременном упрощении обмена статистическими данными с Организацией Объединенных Наций для внешних субъектов Повышение простоты обновления общесекретариатских веб-сайтов, обеспечение их единообразного оформления и предоставление сотрудникам Организации Объединенных Наций и общественности во всем мире легкодоступной, актуальной информации об основных программах Обеспечение беспрепятственного доступа к цифровым ресурсам для целей повторного использования. Повышение эффективности сетевой издательской деятельности. Увеличение числа абонентов системы коммуникаций Расширение возможностей поиска и быстрого получения неструктурированных документов из информационных хранилищ. Повышение сохранности, целостности и улучшение контроля версий. Уменьшение физических и стоимостных потребностей, связанных с хранением документации

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Общеорганизационный портал Создание общеорганизационного портала, позволяющего осуществлять настройку пользовательского интерфейса, упрощающего доступ и обеспечивающего единую регистрацию в сети	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Интегрированные и всеобъемлющие средства сетевого доступа дают пользователям возможность быстрее получать наиболее релевантную информацию
Общеорганизационная система поиска Создание общеорганизационного поискового сервера для улучшения доступа ко всем видам информации	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Обеспечение быстрого поиска информации, размещенных в базах данных, на веб-сайтах и во внутренних и внешних информационных хранилищах
Управление архивами Улучшение общеорганизационных возможностей ведения архивов и управления ими	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Хранение и обеспечение сохранности накопленного объема знаний. Генеральный план капитального ремонта используется в качестве катализатора совершенствования архивных процессов
Концентраторы знаний Создание концентраторов знаний для сообществ специалистов-практиков, региональных групп, специализированных тематических областей и т.д.	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Предоставление основным программам Организации Объединенных Наций, государствам-членам и общественности всего мира доступа к релевантной, легкодоступной информации по конкретным вопросам. Превращение Организации Объединенных Наций в авторитетного «информационного посредника»

^a Краткосрочная перспектива охватывает период от одного до двух лет, а среднесрочная — от трех до пяти лет.

Фактические сроки осуществления будут определены руководящим комитетом по программе управления знаниями с учетом общеорганизационных приоритетов и наличия ресурсов.

Программа управления ресурсами

59. Программа управления ресурсами будет направлена на целевое использование ресурсов всего Секретариата Организации Объединенных Наций для осуществления ряда сквозных, имеющих решающее значение для дела Организации инициатив. Цель программы состоит в поддержке реформы управления за счет улучшения работы, повышения подотчетности и прозрачности и создания условий для быстрой мобилизации ресурсов. В частности, программа будет направлена на повышение способности Организации результативно и эффективно управлять человеческими, финансовыми и материальными ресурсами. Для достижения этих целей рабочие процессы будут оптимизированы в целях повышения эффективности оперативной деятельности Организации.

60. Данная программа даст средства для осуществления этой деятельности, включая конкретные возможности в поддержку сопутствующих логистических и других важнейших неотложных потребностей. Еще одна важная цель этой программы состоит в том, чтобы обеспечить более эффективную поддержку принятия решений за счет увязки программ и операций с данными о ресурсах. Более совершенное управление программами может быть обеспечено за счет

повышения прозрачности доступа и предоставления своевременной информации. К числу возможных проектов в рамках этой программы относятся система управления кадровым резервом, система закупок, портал самообслуживания для сотрудников, управление персональной информацией и система поддержки стратегических решений.

61. К выгодам относятся повышение оперативной результативности, повышение подотчетности, особенно старших руководителей, применение передовых методов и соблюдение высших стандартов, например Международных стандартов учета в государственном секторе, и повышение прозрачности в использовании финансовых, кадровых и других ресурсов. Благодаря автоматизации административной работы Секретариат сможет получить существенное повышение эффективности деятельности персонала административной поддержки и повышение производительности сотрудников в целом. Кроме того, новые системы управления ресурсами дадут существенную экономию за счет устранения избыточных информационно-технических систем и консолидации закупочной деятельности.

62. В таблице 2 кратко изложены задачи, цели, возможные стратегические инициативы, предлагаемые сроки и организационные выгоды, связанные с созданием программы управления ресурсами.

Таблица 2

Программа управления ресурсами

Направленность, обоснование и предлагаемые сроки осуществления программы управления ресурсами

Задача

Поддержка реформы управления за счет создания организационных возможностей для результативного управления кадровыми, финансовыми и материальными ресурсами

Цели:

- Повышение прозрачности, подотчетности и результативности
- Совершенствование обучения сотрудников и повышение квалификации
- Совершенствование административных принципов, процессов и координации
- Совершенствование обслуживания, включая конференционное обслуживание
- Более эффективное управление ресурсами
- Повышение безопасности сотрудников
- Принятие обоснованных решений с учетом надежных и своевременных данных
- Использование, когда это целесообразно, программных продуктов с открытым исходным кодом
- Укрепление потенциала развертывания и эффективная поддержка полевых операций

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Управление ресурсами Внедрение системы управления ресурсами Организации, включая: кадровое обеспечение и управление кадровым резервом, финансовое управление, материально-	Ближайшая перспектива	Более эффективное управление финансовыми, кадровыми и другими ресурсами

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^d	Организационные выгоды
техническое обеспечение и управление снабжением		
Общеорганизационная система управления проектно-инвестиционным портфелем Внедрение прикладных программ для формирования проектно-инвестиционного портфеля в области ИКТ, управления им и его согласования с оперативной стратегией	Ближайшая перспектива	Согласование проектов и инвестиций в области ИКТ с задачами и целями департаментов и отделений. Совершенствование процесса подготовки экономических обоснований для целей утверждения и определения приоритетности проектов
Конференционное управление и организация совещаний Создание всеобъемлющей системы, обеспечивающей комплексное обслуживание совещаний и конференций Организации Объединенных Наций в области документации, перевода и материально-технического обеспечения	Ближайшая перспектива	Более эффективная организация совещаний и процесса создания, перевода и распространения документации и работы, связанной с проведением совещаний и конференций
Управление отношениями с клиентами Внедрение процесса управления уровнем обслуживания для повышения качества информационно-технических услуг и обеспечения соответствия стандартам ITIL (библиотеки передового опыта управления ИТ) и международным стандартам обслуживания. Создание глобальной системы обработки запросов для повышения качества аппаратных и информационно-технических услуг. Предоставление клиентам, когда это целесообразно, возможностей самообслуживания. Создание для аппарата Генерального секретаря комплексной системы организации/планирования контактной информации, совещаний, поездок и мероприятий	Ближайшая перспектива	Повышение актуальности, своевременности, эффективности и аппаратных и информационно-технических услуг. Повышение качества и единообразия обслуживания по всему диапазону источников и каналов обслуживания. Прозрачный доступ к данным об организации работы, позволяющий контролировать и повышать уровень обслуживания. Повышение производительности вследствие реорганизации процессов и применения передовой практики
Система безопасности Совершенствование и внедрение всеобъемлющих систем обеспечения безопасности персонала и помещений. Создание глобальной системы пропусков Организации Объединенных Наций для выдачи и контроля пропусков Организации Объединенных Наций. Создание единой общеорганизационной системы данных о проездных документах	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Повышение безопасности сотрудников в местах службы и во время поездок. Более широкие возможности для поиска и оповещения сотрудников в случае возникновения чрезвычайной ситуации. Выполнение рекомендаций по результатам проверок, проведенных Управлением служб внутреннего надзора

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Система поддержки принятия решений Реализация системы сбора, обработки и анализа деловой информации, включая передовые аналитические инструменты, прогнозное моделирование и специализированную отчетность. Предоставление руководителям и сотрудникам свободного доступа к оперативным данным на уровне департаментов и организации	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Принятие более оперативных и обоснованных решений. Повышение прозрачности и управленческой подотчетности
Использование помещений Внедрение программного обеспечения автоматизации эксплуатации помещений для поддержки глобальной системы управления недвижимостью и использования помещений	Среднесрочная перспектива	Уменьшение затрат времени на планирование и расширение поддержки деятельности по анализу данных. Сокращение затрат на перемещение и эксплуатационных расходов и оптимальное использование помещений

^a Краткосрочная перспектива охватывает период от одного до двух лет, а среднесрочная — от трех до пяти лет.

Фактические сроки осуществления будут определены руководящим комитетом по программе управления ресурсами с учетом общеорганизационных приоритетов и наличия ресурсов.

Программа управления инфраструктурой

63. Задача программы управления инфраструктурой состоит в укреплении глобальной инфраструктуры ИКТ для результативной поддержки программ и операций Секретариата во всем мире. Для этого требуется более предсказуемое и эффективное управление консолидацией и стандартизацией компонентов инфраструктуры на глобальном уровне. Персоналу во всех местах службы для эффективной работы необходима открытая и действенная информационно-техническая инфраструктура, обеспечивающая основное обслуживание других программ в области ИКТ — программы управления ресурсами и программы управления знаниями. Располагая четко организованной и гибкой глобальной инфраструктурой, Секретариат сможет согласовывать свою деятельность с другими организациями системы Организации Объединенных Наций и внешними партнерами. В частности, будет усилена сеть глобального Секретариата и улучшена возможность удаленного доступа к ней. Для обеспечения непрерывного функционирования глобального Секретариата в период бедствий или в иных ситуациях, приводящих к нарушению деятельности Организации, и сохранности ресурсов, включая информационные активы и персонал, для каждого места службы и Организации в целом будет разработан всесторонний комплекс планов, особенно применительно к информационно-техническим аспектам бесперебойной работы и послеаварийного восстановления.

64. Связанные с инфраструктурой услуги будут консолидированы и будут предоставляться на глобальном уровне, включая круглосуточно действующую справочную службу для всей Организации. Глобальный характер инфраструктуры сделает возможным единообразное применение связанных с управлением обслуживанием международных стандартов, например стандарта ISO 20000 Международной организации по стандартизации по управлению информаци-

онно-техническим обслуживанием, который предписывает стандартный интегрированный процесс гибко управляемого обслуживания для удовлетворения организационных потребностей. Другие передовые методы и международные стандарты, например серии ISO 27000 по управлению информационной безопасностью, которые включают цели обеспечения безопасности и рекомендуемый набор определенных мер обеспечения безопасности, будут внедряться глобально.

65. Эти инфраструктурные преобразования позволят персоналу Организации Объединенных Наций поддерживать связь в любое время и в любом месте, обеспечат круглосуточное функционирование глобальной справочной службы и позволят осуществлять расширенное видеоконференционное обслуживание. Это станет возможным благодаря устойчивой и надежной глобальной системе коммуникаций, которая будет обеспечивать общее обслуживание Секретариата и других организаций системы Организации Объединенных Наций в будущем. Новые инвестиции в инфраструктуру ИКТ, которая будет оформлена в стандартах и принципах в области ИКТ, будут направлены на продвижение «зеленых» технологий в соответствии с выдвинутыми Генеральным секретарем инициативами по экологическому оздоровлению Организации.

66. В таблице 3 кратко изложены задачи, цели, возможные стратегические инициативы, предлагаемые сроки и организационные выгоды, связанные с созданием программы управления инфраструктурой.

Таблица 3

Программа управления инфраструктурой

Направленность, обоснование и предлагаемые сроки осуществления программы управления инфраструктурой

Задача

Укрепление глобальной инфраструктуры ИКТ для результативной поддержки программ и операций, осуществляемых Секретариатом во всем мире

Цели:

- | | |
|---|--|
| • Улучшение сетевой связи и повышение ее эффективности | • Совершенствование возможностей мобильной связи и удаленного доступа |
| • Предоставление расширенного видеоконференционного обслуживания | • Повышение качества информационно-технического обслуживания |
| • Совершенствование работы информационно-технической справочной службы | • Обеспечение эффективного кризисного управления и бесперебойной работы |
| • Повышение информационной безопасности и обеспечение конфиденциальности информации | • Применение, когда это целесообразно, программных продуктов с открытым исходным кодом |

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Управление персональной информацией Создание справочника с проверенной информацией о сотрудниках Организации Объединенных Наций	Ближайшая перспектива	Оптимизированный доступ к информации, прикладным программам и обслуживанию и т.д.

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Удаленный/мобильный доступ Предоставление сотрудникам доступа к системе Организации Объединенных Наций из дома и во время нахождения в пути	Ближайшая перспектива	Расширение доступа к информации и обслуживанию на местах. Повышение производительности сотрудников. Содействие гармоничному сочетанию служебных обязанностей и личных интересов
Обеспечение бесперебойной работы и послеаварийного восстановления Создание возможностей для послеаварийного восстановления и обеспечения бесперебойной работы	Ближайшая перспектива	Повышение готовности на случай стихийных или антропогенных бедствий. Сведение сборов в осуществлении важнейших функций и услуг Организации Объединенных Наций к минимуму
IP-телефония для Центральных учреждений и отделений за пределами Централь-ных учреждений Замена обычной телефонной системы системой телефонной связи через межсетевой протокол	Ближайшая перспектива	Создание более эффективной с точки зрения затрат телефонной системы с более гибкими возможностями использования
Оптимизация инфраструктуры Продолжение консолидации, стандартизации и оптимизации информационно-технической инфраструктуры и инфраструктуры связи	Ближайшая перспектива	Более эффективное функционирование инфраструктуры
«Зеленые» технологии Принятие руководящих принципов приобретения, использования и утилизации технического оборудования	Ближайшая перспектива	Выполнение предложенных Генеральным секретарем инициатив по экологическому оздоровлению операций Организации и увеличение вклада Секретариата в решение глобальных экологических проблем
Видеоконференционное обслуживание Расширение использования средств и возможностей видеоконференционной связи	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Сокращение затрат времени и расходов на поездки; содействие более широкому осуществлению в Организации Объединенных Наций инициатив по экологическому оздоровлению ее операций
Глобальная справочная служба Создание круглосуточно функционирующей глобальной справочной службы	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Гарантированное предоставление пользователям в любое время и в любом месте эффективных с точки зрения затрат услуг поддержки. Повышение качества обслуживания
Пропускная способность/надежность связи Обеспечение надежной связи со всеми департаментами и отделениями Организации Объединенных Наций	Ближайшая/среднесрочная перспектива	Предоставление сотрудникам Организации Объединенных Наций возможности выполнять свою работу более эффективно и результативно

^a Краткосрочная перспектива охватывает период от одного до двух лет, а среднесрочная — от трех до пяти лет. Фактические сроки осуществления будут определены руководящим комитетом по программе управления инфраструктурой с учетом общеорганизационных приоритетов и наличия ресурсов

С. Создание системы управления

67. Создание предлагаемой новой организационной структуры в области ИКТ потребует тщательного планирования и подготовки для сведения к минимуму оперативных рисков и полного задействования всего информационно-технического персонала в процессе реорганизации. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам заявил, что Главный сотрудник по информационным технологиям должен возглавлять управление, в котором будут объединены службы информационных технологий Департамента по вопросам управления и Отдел информационно-коммуникационных технологий (бывшая Служба информационно-коммуникационных технологий) Департамента операций по поддержанию мира и которое будет обеспечивать руководство в рамках всего Секретариата, в том числе информационно-техническими функциональными структурами отделений за пределами Центральных учреждений (A/62/7/Add.31, пункт 36), и что Организация извлечет существенную выгоду от внедрения более централизованного подхода к управлению инициативами и операциями в области информационно-коммуникационных технологий (A/60/7, пункт VIII.47).

68. В соответствии с намерением, выраженным Генеральной Ассамблеей, были приняты меры по созданию управления информационно-коммуникационных технологий в качестве независимого подразделения, подотчетного непосредственно канцелярии Генерального секретаря. Управление информационно-коммуникационных технологий предлагается создать за счет объединения существующих ресурсов Отдела информационно-технического обслуживания Департамента по вопросам управления и Отдела информационно-коммуникационных технологий Департамента полевой поддержки, на которые приходится в общей сложности приблизительно 433 сотрудника и подрядчика. Управление информационно-коммуникационных технологий будет, соответственно, управлять всеми соответствующими информационно-техническими средствами в Нью-Йорке вместе с соразмерными бюджетными ассигнованиями, а также соответствующим информационно-техническим персоналом, центрами обработки данных и связанными с информацией средствами Базы материально-технического снабжения Организации Объединенных Наций (БСООН) в Бриндизи, Италия.

69. Основной замысел объединения кадровых и материальных ресурсов заключается в том, чтобы наделить Управление информационно-коммуникационных технологий решающим объемом ресурсов для планирования, разработки и осуществления магистральных информационно-технических мероприятий, затрагивающих всю Организацию. Объединение этих двух главных информационно-технических подразделений в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций и БСООН обеспечит создание более широкой базы для информационно-технических систем и структур поддержки, которые впоследствии послужат критической массой для осуществления общесекретариатских программ и услуг в области ИКТ. Кроме того, информационно-технические средства БСООН являются стратегическим активом Организации и вскоре станут глобальным узлом для целого ряда общесекретариатских программ. К ним относятся хостинг общеорганизационных систем (например, систем обмена знаниями и системы планирования ресурсов Организации), глобальная связь, меры обеспечения бесперебойной работы, централизованная справочная служ-

ба и т.д. Предполагается, что новая система управления (см. таблицу 4) будет создана в два этапа в течение 12-месячного периода.

70. На первом этапе (июль — декабрь 2008 года) управление информационно-коммуникационных технологий проведет обзор структур и ресурсов Отдела информационно-технического обслуживания и Отдела информационно-коммуникационных технологий в целях объединения их структур. Соответствующие предложения будут представлены Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят третьей сессии. Будут сформированы комитеты управленческого надзора и консультативные органы и официально начато осуществление стратегических программ. В соответствии с этим предложением и в рамках текущих программных мероприятий для целей оптимизации и согласования информационно-технических операций и структур будут проводиться обзоры структуры всех информационно-технических подразделений во всем мире. Будет полностью определен порядок координации и подотчетности в отношениях между управлением информационно-коммуникационных технологий и другими информационно-техническими подразделениями. Будет сформирован бюджет информационно-технических мероприятий и разработаны процедуры финансового управления. Будет начато осуществление программы управления преобразованиями для улучшения связи по вопросам ИКТ со всеми заинтересованными сторонами на переходном этапе. Будут разработаны общие стандарты организации информационно-технической работы для оценки работы информационно-технических подразделений по решению стратегических и оперативных задач.

71. На втором этапе (январь — июнь 2009 года) Управление информационно-коммуникационных технологий реализует во всех информационно-технических подразделениях меры по итогам структурных обзоров, одобренные Генеральной Ассамблеей. Одновременно с этим будет осуществляться дальнейшая оптимизация структур внутри Управления информационно-коммуникационных технологий для более эффективной поддержки стратегических программ и услуг в области ИКТ. Будет установлен формальный порядок подотчетности между Управлением и другими информационно-техническими подразделениями. Управление также возьмет на себя общий надзор за управлением информационно-техническим персоналом и средствами на БСООН и будет делегировать Департаменту полевой поддержки надлежащие полномочия в отношении информационно-технической деятельности. Централизованный проектный портфель будет обновлен для охвата дополнительных находящихся на этапе реализации проектов в департаментах, отделениях и миссиях. Для стратегических программ будет разработан более долговременный план осуществления. Будет также закончено создание глобальной системы управления обслуживанием.

Таблица 4

Система управления для осуществления стратегии в области информационно-коммуникационных технологий
Система управления информационно-коммуникационными технологиями
Задача

Осуществление стратегии в области информационно-коммуникационных технологий в два этапа: первый этап (июль — декабрь 2008 года) и второй этап (январь — июнь 2009 года)

Цели:

- Создание управления информационно-коммуникационных технологий
- Формирование комитетов управленческого надзора формы и консультативных органов
- Определение порядка подотчетности в отношениях между управлением информационно-коммуникационных технологий и другими информационно-техническими подразделениями
- Разработка стандартов финансового управления и организации работы в области ИКТ

<i>Стратегические инициативы</i>	<i>Сроки осуществления^a</i>	<i>Организационные выгоды</i>
Создание управления информационно-коммуникационных технологий Создание управления информационно-коммуникационных технологий за счет объединения Отдела информационно-технического обслуживания Департамента по вопросам управления и Отдела информационно-коммуникационных технологий Департамента полевой поддержки в Центральные учреждения Организации Объединенных Наций	Июль-декабрь 2008 года	Полностью разработанные внутренние структуры, назначение сотрудников и наем персонала; выпуск бюллетеня Генерального секретаря об управлении информационно-коммуникационных технологий
Формирование комитетов управленческого надзора и консультативных органов Определение круга ведения, структуры и членского состава органов Секретариата, которые будут формально контролировать деятельность управления информационно-коммуникационных технологий и консультировать его	Июль-декабрь 2008 года	Принятие, при необходимости, административных принципов и рекомендаций по созданию соответствующих органов Секретариата. Согласование первоначального состава органов и руководящих функций и проведение организационных заседаний
Проведение обзоров структуры всех информационно-технических подразделений Проведение оперативных обзоров информационно-технических подразделений в департаментах Центральные учреждений Организации Объединенных Наций, отделениях за пределами Центральные учреждений и на местах	Июль-декабрь 2008 года	Вынесение рекомендаций для каждого департамента, отделения и полевой миссии касательно организационных и других изменений в целях повышения результативности и эффективности информационно-технических операций и их согласования с деятельностью Управления информационно-коммуникационных технологий

Стратегические инициативы	Сроки осуществления ^a	Организационные выгоды
Создание системы организации работы в области ИКТ Разработка стандартов оценки, эталонов и систем отчетности для контроля за работой информационно-технических подразделений	Июль-декабрь 2008 года	Создание такой системы организации работы в области ИКТ, которая обеспечит прозрачный и своевременный доступ к информации о работе в области ИКТ по решению стратегических и оперативных задач Организации Объединенных Наций и соблюдению соответствующих отраслевых стандартов
Создание системы бюджетного и финансового управления Разработка глобальных бюджетных процессов и шаблонов для информационно-технической деятельности. Централизация деятельности по оформлению запросов пользователей и приобретению	Июль-декабрь 2008 года	Повышение эффективности процесса управления инвестициями в ИКТ и стандартизация формата представления экономических обоснований. Выработка набора шаблонов составления бюджета и финансовой отчетности. Оценка воздействия инициатив в области ИКТ на бюджет по программам на двухгодичный период 2010–2011 годов
Налаживание организационного надзора за информационно-технической деятельностью БСООН Осуществление передачи управления информационно-техническими активами в Бриндизи и Валенсии (предлагается) Управлению информационно-коммуникационных технологий	Январь-июнь 2009 года	Управление информационно-коммуникационных технологий осуществляет контроль за деятельностью центров обработки данных в Бриндизи и управляет ею. Оперативное управление средствами связи делегировано Департаменту полевой поддержки
Реализация мер по итогам структурных обзоров Совершенствование организационной структуры Управления информационно-коммуникационных технологий и других информационно-технических подразделений	Январь-июнь 2009 года	Рационализация и согласование организационных структур информационно-технических подразделений

V. Организационные выгоды

72. Полное осуществление новой стратегии в области ИКТ приведет к существенным и зримым улучшениям во внутренней работе Секретариата, предоставлении его услуг государствам-членам и другим заинтересованным сторонам и укреплению отношений с внешними организациями и широкой общественностью.

A. Повышение результативности

73. Осуществление новой стратегии в области ИКТ приведет к повышению общей результативности функционирования Секретариата. Повышение результативности найдет свое отражение в целом ряде аспектов, включая совершен-

ствование использования накопленного опыта, повышение оперативности, доступности, прозрачности и подотчетности:

а) *использование накопленного опыта.* Одной из ключевых задач программы управления знаниями является создание более прочной, богатой и пригодной к совместному использованию информационной среды для Секретариата во всем мире. Это даст возможность Организации более эффективно разрабатывать и осуществлять программы и услуги в поддержку всех трех основных направлений деятельности Организаций Объединенных Наций, которыми являются развитие, права человека и мир и безопасность;

б) *оперативность.* Повысится оперативность работы Секретариата и его способность быстрее и с опережением реагировать на изменения, происходящие во всем мире. Более эффективное сотрудничество и оптимизированные процессы управления документацией, в основе которых лежит применение ИКТ, ускорят основную работу, управление документацией и совместное использование знаний во всех организационных подразделениях и местах службы и между ними. Внедрение системы порталов даст сотрудникам доступ к релевантной и актуальной информации с их настольных компьютеров. С переходом Секретариата от бумажных к электронным методам получения, использования и распространения документации и данных ускорятся межправительственные процессы и разработка политики;

в) *подотчетность.* Программа управления ресурсами обеспечит поддержку рассматриваемой в настоящее время системы подотчетности и приведет к совершенствованию процесса принятия решений за счет увязки основных программ и операций с точными и актуальными данными о ресурсах. За счет внедрения инструментов организации служебной деятельности в поддержку системы результатного управления при одновременном использовании передового опыта и соблюдения международных стандартов, например Международных стандартов учета в государственном секторе, программа управления ресурсами позволит повысить подотчетность руководителей и сотрудников;

г) *доступность.* Осуществление стратегии в области ИКТ приведет к дальнейшему повышению доступа к людям и информации. Программа управления инфраструктурой даст возможность улучшить глобальную связь и управление персональной информацией, в результате чего сотрудники Секретариата получат надежный круглосуточный доступ к информации и людям независимо от места их нахождения. В то же время новые средства доставки информации откроют сотрудникам беспрепятственный доступ ко всему массиву соответствующей внутренней и внешней информации в зависимости от их потребностей. Улучшится связь между делегациями, государствами-членами, членами комитетов и представляемыми странами и организациями, и они смогут участвовать в программных обсуждениях с применением надежных сетевых инструментов сотрудничества и дискуссионных форумов. Точно так же перестройка используемых Секретариатом финансовых информационных систем и внедрение технологии информационных хранилищ расширит доступ зарегистрированных пользователей к финансовым данным;

е) *прозрачность.* ИКТ будут по-прежнему оставаться главным фактором успеха усилий Секретариата по повышению его открытости и эффективности сотрудничества и коммуникации с государствами-членами и другими заинтересованными сторонами. Применение новых технологий обеспечит бы-

строе распространение и эффективное «перенацеливание» информации с использованием широкого диапазона высококачественных электронных и печатных носителей информации. В результате этого за счет расширения доступа к таким веб-сайтам Организации Объединенных Наций, как <http://www.un.org>, электронным архивам и электронным дискуссионным форумам другие международные учреждения, организации частного сектора, пресса, неправительственные организации и широкая общественность смогут получить более широкое представление о работе Секретариата. Создание систем управления общезначимым проектным портфелем и бюджетирования в области ИКТ будет содействовать повышению финансовой прозрачности инвестиционного портфеля на цели ИКТ и позволит представлять заинтересованным сторонам отчеты о ходе работ по проектам.

В. Повышение эффективности

74. осуществление новой стратегии в области ИКТ приведет к повышению общей эффективности функционирования Секретариата. Повышение эффективности даст Секретариату возможность предоставлять услуги и осуществлять программы более своевременно и рентабельно. В частности, осуществление стратегии в области ИКТ будет способствовать повышению организационной эффективности и производительности сотрудников и поможет Секретариату сократить затраты или избежать их:

а) *производительность*. Каждая из трех стратегических программ содержит элементы, которые приведут к повышению производительности сотрудников и одновременно с этим дадут выгоды государствам-членам и обществу. Например, в рамках программы управления инфраструктурой на основе новых технологий будут созданы центры обработки данных для обеспечения непрерывной работы Секретариата за счет доступа к глобальной сети и основным прикладным системам в случае бедствий или серьезных сбоев в местах расположения Организации Объединенных Наций. Инициативы по совершенствованию надежной связи из удаленных мест и дома пойдут на пользу сотрудникам, поскольку повысится гибкость графика работы и будет обеспечена непрерывность работы Секретариата в условиях чрезвычайных ситуаций. Программа управления знаниями даст возможность сотрудникам получать более качественные ключевые результаты при меньших затратах времени и финансовых средств за счет упрощения создания, поиска и многократного использования информации. Она также даст сотрудникам единый пункт доступа ко всей значимой для их работы информации, значительно сократив затраты времени и усилий на поиск нужных документов и данных. В то же время применение новых технологий управления сетевыми информационными ресурсами и создания сетевых публикаций позволит упростить и автоматизировать трудоемкую деятельность, связанную с распространением изданий среди разнообразной аудитории внутренних и публичных пользователей. В рамках программы управления ресурсами ИКТ используются для повышения производительности за счет уменьшения бремени отнимающей много времени и малопродуктивной административной деятельности, что дает сотрудникам возможность тратить больше времени на выполнение профильной деятельности Секретариата. Широкое использование возможностей самообслуживания позволит

отказаться от трудоемких неавтоматизированных процессов и приведет к дальнейшему повышению производительности и удовлетворенности сотрудников;

б) *сокращение и предотвращение затрат.* Приведение технических инвестиций в более полное соответствие потребностям Секретариата даст возможность более эффективно распределять людские и финансовые ресурсы. Оно также позволит добиться экономии за счет повышения эффективности процесса принятия решений и сокращения продолжительности проектного цикла, а также экономии за счет консолидации производимых различными подразделениями во всем мире закупок продуктов и услуг благодаря применению сетевых технологий. Новые подходы будут ориентированы на совершенствование управления информационно-техническими программами при одновременном укреплении текущих процессов для определения приоритетности проектов и обеспечения их осуществления рентабельным способом. В рамках новой системы управления будет обеспечена централизованная обработка заявок на информационно-технические продукты и услуги, финансовая дисциплина и ответственность за информационно-технические расходы и существенная экономия за счет консолидации и стандартизации глобальных информационно-технических активов и услуг. Использование эффекта масштаба даст возможность добиться сокращения расходов в целом ряде областей деятельности всего Секретариата, включая разработку прикладных программ, глобальную сетевую связь и приобретение информационно-технических продуктов и услуг.

VI. Ключевые факторы успеха

75. Для обеспечения успешного осуществления стратегии и программ в области ИКТ необходимо наличие или создание следующих условий:

а) *поддержка со стороны старших руководителей.* Поддержка информационно-технических программ со стороны старших руководителей является, безусловно, самым важным фактором успеха любой стратегии в области ИКТ. Необходимо приложить все усилия для согласования и объединения информационно-технических мероприятий с программами работы Секретариата, однако важнейшее значение для достижения успеха имеет активное участие старших руководителей в осуществлении стратегических программ и поддержка ими таких программ;

б) *выделение бюджетных ресурсов для стратегических инвестиций.* Для решения проблемы систематической нехватки инвестиций необходим адекватный уровень ресурсов. Точно так же для результативной поддержки стратегических инвестиций необходима система многолетнего финансирования информационно-технической деятельности;

в) *оптимизация политики, процессов и структур поддержки.* Упрощение и оптимизация административной политики, процессов и структур поддержки в масштабах всей Организации имеют важное значение для максимального использования связанных с применением технологий выгод. Например, политика использования электронных подписей обеспечит ускорение рабочих процессов, упрощение систем, снизит потребности в бумаге и даст многие другие выгоды; однако для ее осуществления потребуются общеорганизационные меры, не ограничивающиеся только информационно-коммуникационными технологиями;

d) *организационная культура, благоприятствующая переменам.* Формирование такой культуры, которая благоприятствует переменам, относится к разряду задач, ответственность за решение которых несут все сотрудники Организации, и является необходимым условием успешного выполнения программ и проектов, которые станут составной частью стратегии в области ИКТ.

VII. Выводы и рекомендации

76. Сегодня, как никогда, для достижения максимальной результативности департаменты Секретариата активно используют информационно-технические средства. В новом, технологичном мире постоянно растет значение ИКТ. В дополнение к обеспечению непрерывного функционирования центров данных информационно-технические организации должны помочь другим руководителям увидеть открывающиеся возможности и затем способствовать реализации сложившейся концепции в организационной обстановке, не всегда благоприятствующей переменам. Для этого требуются достаточные полномочия, контроль над ресурсами и полноправное членство и участие в группе административных руководителей Секретариата.

77. Государства-члены неоднократно призывали изменить порядок информационно-технического обслуживания в глобальном Секретариате. Различные заинтересованные стороны во всех странах мира указывали на необходимость позитивных сдвигов в организации информационно-технического обслуживания и в доступе к информации. Создание должности Главного сотрудника по информационным технологиям на уровне помощника Генерального секретаря стало первым шагом в ответ на эти глобальные требования о преобразованиях. В настоящем докладе излагаются меры, которые необходимо принять для реализации концепции создания всеобъемлющей, оперативной и эффективной системы информационно-технического обслуживания.

78. Предлагаемая стратегия в области ИКТ для Секретариата была разработана на основе всестороннего процесса, результатом которого стало признание следующих ключевых компонентов:

a) *концепция ИКТ.* Концепция совершенствования ИКТ во имя укрепления Организации Объединенных Наций будет реализована в течение следующих трех–пяти лет за счет тщательного согласования информационно-технической деятельности с программами работы Секретариата, обеспечения постоянной и повсеместной связи между сотрудниками Организации Объединенных Наций и заинтересованными в них сторонами и содействия более эффективному управлению глобальными ресурсами Организации;

b) *приоритеты.* Для поддержки концепции ИКТ и создания возможностей для осуществления стратегических программ был разработан комплекс из пяти сквозных стратегических приоритетов. Эти приоритеты включают создание системы управления ИКТ, осуществление стратегических программ, повышение эффективности обслуживания и организации работы, разработку глобальной архитектуры и стандартов и совершенствование финансового контроля и отчетности;

с) *стратегические программы*. Три стратегические программы — управления знаниями, управления ресурсами и управления инфраструктурой — дополняют друг друга и все вместе направлены на удовлетворение информационно-технических потребностей глобального Секретариата.

79. Для результативного осуществления стратегии предлагается создать необходимую систему управления ИКТ для консолидации в рамках управления информационно-коммуникационных технологий разрозненных информационно-технических ресурсов и создания сервисных подразделений, непосредственно связанных с упомянутыми стратегическими программами. К двум ключевым функциям Управления по решению общеорганизационных проблем относятся стратегическое управление, включая создание бюро управления проектами, и архитектура и стандарты. Для осуществления надлежащего руководства информационно-технической деятельностью создается двухуровневая система надзора, состоящая из исполнительного комитета по информационно-коммуникационным технологиям и руководящих комитетов. Кроме того, дополнительные консультации и экспертные рекомендации по ключевым вопросам будут предоставлять консультативная группа по информационно-коммуникационным технологиям, в целом представляющая глобальный Секретариат, и существующая группа административных руководителей.

80. Главный сотрудник по информационным технологиям осуществляет централизованную координацию и принятие решений для управления этой системой и является старшим сотрудником Секретариата, ответственным и отвечающим за решение вопросов ИКТ. Для обеспечения независимости, необходимой для результативного осуществления преобразований, были приняты меры по созданию Управления информационно-коммуникационных технологий в качестве самостоятельного подразделения, подотчетного непосредственно канцелярии Генерального секретаря. Учитывая решающую роль ИКТ в поддержке оперативных и основных программ Организации, было решено, что Главный сотрудник по информационным технологиям будет занимать должность уровня помощника Генерального секретаря и подчиняться первому заместителю Генерального секретаря. Такой уровень должности оправдан также масштабом задействованных для ИКТ глобальных ресурсов Секретариата, в связи с чем необходимо, чтобы Главный сотрудник по информационным технологиям предлагал стратегические рекомендации и принимал полноправное участие в обсуждениях на уровне старшего руководства.

81. Создание системы управления ИКТ будет осуществляться в два этапа в течение 12-месячного периода:

а) на первом этапе (июль — декабрь 2008 года) будут сформированы комитеты управленческого надзора и консультативные органы и разработаны и путем выпуска административных распоряжений утверждены соответствующие процедуры. Для оптимизации и согласования организационных структур ИКТ во всех информационно-технических подразделениях, включая Отдел информационно-технического обслуживания департамента по вопросам управления, Отдел информационно-коммуникационных технологий Департамента полевой поддержки и БСООН, будут проведены обзоры, результаты которых будут представлены Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят третьей сессии для утверждения любых предлагаемых изменений в утвержденной программе ра-

боты, изменений в организационных структурах и необходимого перераспределения ресурсов;

б) на втором этапе (январь — июнь 2009 года) Управление информационно-коммуникационных технологий внедрит систему общего управленческого надзора за ресурсами ИКТ в БСООН, делегировав Департаменту полевой поддержки полномочия по осуществлению соответствующих информационно-технических мероприятий. После получения санкции Генеральной Ассамблеи Управление приступит к реализации во всех информационно-технических подразделениях мер по итогам структурных обзоров и оптимизации своих структур для более эффективной поддержки стратегических программ и услуг в области ИКТ. Будет завершен переход к новой системе управления ИКТ, и Генеральный секретарь представит Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят четвертой сессии доклад о ходе выполнения.

82. Предлагаемая стратегия в области ИКТ определяет основные составляющие части, необходимые для создания мощной организации ИКТ, способной удовлетворять оперативные и стратегические потребности глобального Секретариата даже в отдаленном будущем. Изменения, которые необходимо осуществить, масштабны, но не менее масштабны и выгоды, которые будут получены в результате.

VIII. Меры, которые должны быть приняты Генеральной Ассамблеей

83. Генеральной Ассамблее предлагается:

а) одобрить изложенный в настоящем докладе общий подход, касающийся всеобъемлющей стратегии в области ИКТ для Секретариата;

б) принять к сведению намерение Генерального секретаря приступить к созданию системы управления ИКТ в два этапа;

с) принять к сведению намерение Генерального секретаря приступить к проведению структурных обзоров и оптимизации и согласованию всех информационно-технических подразделений, включая Отдел информационно-технического обслуживания Департамента по вопросам управления, Отдел информационно-коммуникационных технологий Департамента полевой поддержки и БСООН;

д) просить Генерального секретаря представить Генеральной Ассамблее на ее шестьдесят третьей сессии доклад о результатах таких обзоров, включая последствия для утвержденной программы работы и предлагаемые изменения к ней, изменения в организационных структурах и необходимое перераспределение ресурсов.

Приложение I

Собеседования с руководителями

1. Генеральный план капитального ремонта
2. Департамент по экономическим и социальным вопросам
3. Департамент полевой поддержки и Департамент операций по поддержанию мира
4. Департамент по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению
5. Департамент по вопросам управления
6. Департамент по политическим вопросам
7. Департамент общественной информации
8. Первый заместитель Генерального секретаря
9. Департамент по вопросам охраны и безопасности
10. Экономическая комиссия для Африки
11. Экономическая комиссия для Европы
12. Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна
13. Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана
14. Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии
15. Фонд «ИКТ для мира»
16. Международный уголовный трибунал по Руанде
17. Международный трибунал по бывшей Югославии
18. Управление по координации гуманитарных вопросов
19. Управление по вопросам разоружения
20. Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по правам человека
21. Канцелярия Высокого представителя по наименее развитым странам, развивающимся странам, не имеющим выхода к морю, и малым островным развивающимся государствам
22. Управление людских ресурсов
23. Управление служб внутреннего надзора
24. Управление по правовым вопросам
25. Управление по планированию программ, бюджету и счетам
26. Секретариат Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию
27. Программа Развития Организации Объединенных Наций
28. Секретариат Программы Организации Объединенных Наций по окружающей среде
29. Фонд Организации Объединенных Наций в области народонаселения
30. Глобальный альянс за информационно-коммуникационные технологии и развитие
31. Рабочая группа Организации Объединенных Наций по географической информации
32. Детский фонд Организации Объединенных Наций
33. Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве
34. Отделение Организации Объединенных Наций в Вене, Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности
35. Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ
36. Всемирная продовольственная программа

Приложение II

Стратегия в области ИКТ: организационные и технологические факторы

Ниже вкратце изложены основные моменты и приоритеты, затронутые в ходе собеседований с административными руководителями. Данная информация была положена в основу предложенных в стратегии в области ИКТ стратегических программ и, применительно к организационным факторам, не должна рассматриваться как набор заранее согласованных результатов.

А. Организационные факторы

Обмен знаниями и сотрудничество

1. В ходе собеседований было выражено общее мнение в отношении необходимости расширения обмена знаниями и сотрудничества. Были, в частности, выделены следующие области:

а) *сохранение накопленного объема знаний.* Организация Объединенных Наций должна изыскивать способы смягчения рисков, обусловленных мобильностью сотрудников, сменяемостью кадров, выходом сотрудников в отставку, стихийными и антропогенными бедствиями, а также предстоящей реализацией Генерального плана капитального ремонта и связанными с этим перемещениями;

б) *облегчение и расширение обмена знаниями и сотрудничества.* Организация Объединенных Наций располагает уникальными возможностями для содействия обмену знаниями в целях более эффективного осуществления программ. Сюда относятся объединения специалистов, а также глобальные и региональные информационные концентраторы и порталы;

с) *совершенствование веб-сайтов и управления сетевыми информационными ресурсами.* С точки зрения оформления и информационного наполнения веб-сайты в масштабе всей Организации никак не связаны и не согласуются друг с другом. Для обеспечения последовательного обновления содержания в режиме реального времени и унификации оформления необходимы системы управления сетевыми информационными ресурсами;

д) *совершенствование организации и повышение доступности и удобства и простоты использования информации.* В масштабах всей Организации информация хранится разрозненно, и ее поиск и использование сопряжены с трудностями. Необходимо наладить контроль за прохождением документации и управлением рабочими потоками;

е) *совершенствование и расширение возможностей анализа и поддержки принятия решений.* Базы данных не объединены. Организации Объединенных Наций необходимо располагать возможностями для поиска данных и прогнозного моделирования, а также точными, своевременными и регулярно подготавливаемыми данными статистики в масштабах всей Организации;

ф) *совершенствование основных принципов и процессов управления информацией.* Существующие процессы и основные принципы управления ин-

формацией и хранения архивов устарели. Необходимо пересмотреть политику классификации и рассекречивания документации.

Совершенствование внутренних операций

2. Совершенствованию внутренних операций будет способствовать:

а) *повышение прозрачности, подотчетности и результативности.* Реформе управления Организации Объединенных Наций будет способствовать создание системы подотчетности. Необходимо укрепить ревизию и проверку соблюдения; для этого, в частности, необходимо внедрить Международные стандарты учета в государственном секторе;

б) *совершенствование административных принципов, процессов и координации.* Учитывая разрозненность и неэффективность процессов и данных, Организации Объединенных Наций необходимо прояснить, скоординировать и согласовать программные функции внутри департаментов и мест службы и между ними;

в) *повышение эффективности управления ресурсами.* Оперативная аналитика и моделирование должны использоваться для стратегического планирования и управления ресурсами. Определение приоритетов должно осуществляться на основе целевой оценки потребностей и использования систем управления рисками. Необходимо внедрять методы оптимизации с учетом передового отраслевого опыта;

г) *принятие обоснованных решений с учетом надежных и актуальных данных.* Необходимо обеспечить предоставление глобальным Секретариатом точных и актуальных данных об основных ресурсах;

д) *быстрое развертывание и эффективная поддержка деятельности на местах.* Санкционированным миссиям зачастую требуется быстрое удовлетворение потребностей в создании основных служб ИКТ и результативная интеграция финансовых, логистических и технических ресурсов для поддержки их функционирования;

е) *улучшение обслуживания, включая конференционное обслуживание.* Налицо необходимость интегрированного глобального управления обслуживанием с предоставлением руководству и сотрудникам дополнительных возможностей самообслуживания. Для удовлетворения потребностей в обслуживании за счет внутренних возможностей необходимо создать потенциал совместного обслуживания;

ж) *повышение безопасности сотрудников.* Организация Объединенных Наций не в состоянии осуществлять последовательную идентификацию сотрудников в масштабах всей Организации или в рамках системы Организации Объединенных Наций. На случай чрезвычайной ситуации необходим доступ к информации в режиме реального времени (например, объединенная система реагирования на нарушение безопасности);

з) *активизация обучения сотрудников и создания кадрового резерва.* Необходимо стратегическое кадровое планирование. Необходимо повысить эффективность формирования кадрового резерва и сделать процесс найма более быстрым и ориентированным на удовлетворение перспективных потребностей.

Коммуникации и инфраструктура

3. К потребностям в области коммуникаций и инфраструктуры относятся:

- а) *улучшение сетевой связи и повышение надежности работы сетей.* Доступ к сети и ее пропускная способность имеют особую значимость для департаментов, отделений и полевых миссий в районах с ограниченным доступом к традиционной инфраструктуре ИКТ;
- б) *обеспечение эффективного кризисного управления и бесперебойного функционирования.* В уровнях обслуживания и поддержки не отражаются расширенные потребности в период кризиса. Необходимо создание потенциала быстрого реагирования;
- с) *совершенствование возможностей удаленного и мобильного доступа.* Необходимо улучшение возможностей удаленного доступа для обеспечения эффективного дистанционного участия, бесперебойного функционирования и облегчения дистанционной работы;
- д) *обеспечение расширенных средств видеоконференционной связи.* Существующие системы видеоконференционной связи неэффективны и ненадежны. Необходимы модернизированные системы, обеспечивающие участие и повышение результативности и морального духа сотрудников, работающих в отдаленных местах службы;
- е) *повышение информационной безопасности и секретности.* Необходимо консолидированное управление персональной информацией для повышения физической безопасности и сохранности данных;
- ф) *совершенствование услуг справочной службы ИКТ.* Необходима централизованная круглосуточная поддержка.

Управление информационно-коммуникационными технологиями

4. В связи с управлением информационно-коммуникационными технологиями были, в частности, выделены следующие вопросы:

- а) *содействие стратегическому использованию ИКТ.* Необходимо повысить понимание старшими руководителями значения ИКТ как фактора успеха в достижении целей программ;
- б) *совершенствование системы управления ИКТ.* Необходимо оптимизировать централизованные и децентрализованные функции и создать связную систему управления ИКТ;
- с) *укрепление системы финансирования ИКТ.* Существующая система бюджетирования не дает возможность осуществлять рациональное инвестирование средств в ИКТ;
- д) *совершенствование основных принципов, стандартов и процессов ИКТ.* Необходима общеорганизационная политика управления информацией, информационной безопасности и секретности;
- е) *повышение качества услуг ИКТ.* Необходимо уменьшить раздробленность систем ИКТ в масштабах всего Секретариата и, где это возможно, открыть доступ к существующим системам из других мест службы. Необходимо расширить подготовку по вопросам применения ИКТ;

f) *согласование с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций и изучение альтернативных стратегий привлечения сторонних ресурсов.* Секретариату необходимо более активно взаимодействовать с другими организациями системы Организации Объединенных Наций для использования выгод от синергизма и эффекта масштаба применительно к прикладным программам, обслуживанию и закупкам.

В. Технологические факторы

5. Мегатенденция к формированию всеохватывающей системы связи. Мир становится все более взаимосвязанным. В основе этой мегатенденции к формированию всеохватывающей системы связи лежит быстрый рост объема глобальных коммуникаций и запланированное на среднесрочную перспективу развитие инфраструктуры на недоразвитых рынках, к которым относится Африка и значительные части Азии.

6. Конвергенция технологий. Сотовая телефонная связь, цифровое радио, спутниковая телефонная связь и другие технологии мобильной связи продолжают быстро развиваться, расширяя возможности беспроводного общения. Одновременно с этим происходит конвергенция базовых технологий, в результате чего всего одно соединение с сетью позволяет произвести обмен аудиовизуальной информацией или данными независимо от того, осуществляется ли такое соединение по медному проводу, оптоволоконному кабелю или без помощи проводов через спутник или радио. Обычно используется такое сочетание этих технологий, которое является вполне понятным для пользователей.

7. Повышение интенсивности и скорости обмена информацией. На основе опережающего развития средств электронной связи новые технологии персональной связи позволяют увеличить скорость обмена информацией. Постоянно растет скорость и эффективность, а также разнообразие форм и сочетаний видов получения информации и обмена ею. Эти технологии призваны облегчить пользователям творчество, сотрудничество и обмен информацией и известны под собирательным названием «Веб 2.0»; они включают вики, блоги, подкасты и т.п., а также такие общественные сетевые сайты, как YouTube, mySpace, Facebook и т.д. В своей совокупности они формируют новую парадигму связи на среднесрочную перспективу, которая заключается в возникновении интеллектуально насыщенных сред, где в результате взаимодействия людей генерируются информационные ресурсы, публикуемые, управляемые и используемые с помощью сетевых прикладных программ.

8. Инструментарий управления знаниями. Некоторые сформировавшиеся информационные технологии могут эффективно использоваться в среднесрочной перспективе. Можно ожидать, что значение этих технологий в качестве общепринятых компонентов систем ИКТ крупнейших глобальных компаний будет продолжать расти. Планирование ресурсов организации представляет собой основополагающий инструмент управления финансовыми, кадровыми и материальными ресурсами и является одной из главных ИКТ-инициатив Организации в среднесрочном плане. Есть и другие испытанные технологии, которые могут использоваться в благотворных инициативах: информационные порталы и поисковые серверы могут значительно облегчить доступ к информации вообще и для определенных групп, например делегаций государств-членов, в

частности. Управление информационными ресурсами Организации охватывает широкую категорию инструментальных средств, облегчающих сбор и совместное использование знаний Организации в электронной форме, будь то текстовая, аудио или видеоинформация. Управление отношениями с клиентами будет содействовать координации усилий Организации по эффективному и единообразному обслуживанию разнообразных внутренних и внешних клиентов.

Приложение III

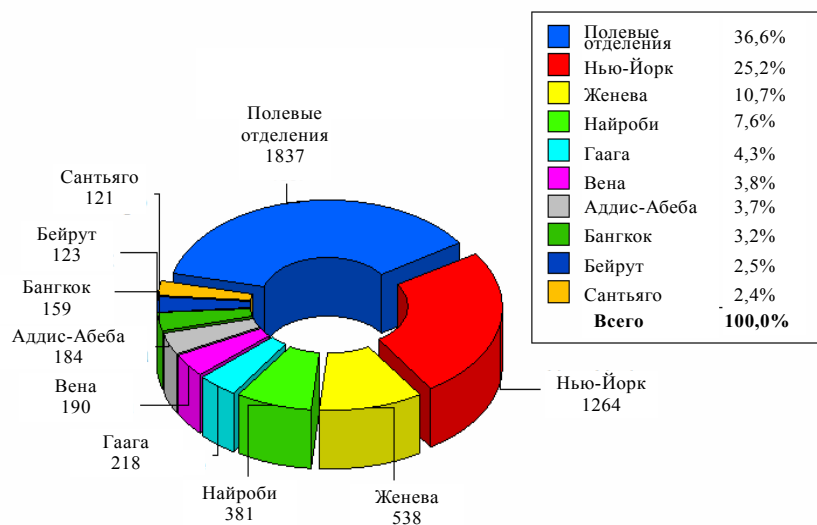
Обзор ИКТ

А. Темы

1. Компьютерное оборудование (например компьютер, монитор, принтер, сканер и т.д.) и сопутствующая поддержка
2. Функционирование и надежность Интернета
3. Услуги электронной почты (почтовый клиент LotusNotes, архивирование, календарь, списки адресатов и т.д.)
4. Удаленный доступ к прикладным программам и информации Организации Объединенных Наций при нахождении в поездке или из дома (Web-mail, Интранет и т.д.)
5. Телефонное оборудование и сопутствующая поддержка
6. Оборудование мобильной связи (сотовый телефон, наладонный персональный компьютер, карманный персональный компьютер и т.д.) и сопутствующая поддержка
7. Базовое программное обеспечение для автоматизации делопроизводства (обработка текстов, электронные таблицы, презентации и т.д.)
8. Специализированное программное обеспечение для департаментов (специализированные местные прикладные программы и базы данных)
9. Общее программное обеспечение Организации Объединенных Наций (например, Комплексная система управленческой информации, Система официальной документации, «Гэлакси», электронная система служебной аттестации и т.д.)
10. Возможности поиска информации на веб-сайтах и в архивах и базах данных Организации Объединенных Наций
11. Справочная служба
12. Обучение по вопросам, связанным с перечисленными выше услугами, системами и инструментальными средствами ИКТ
13. Общая результативность ИКТ

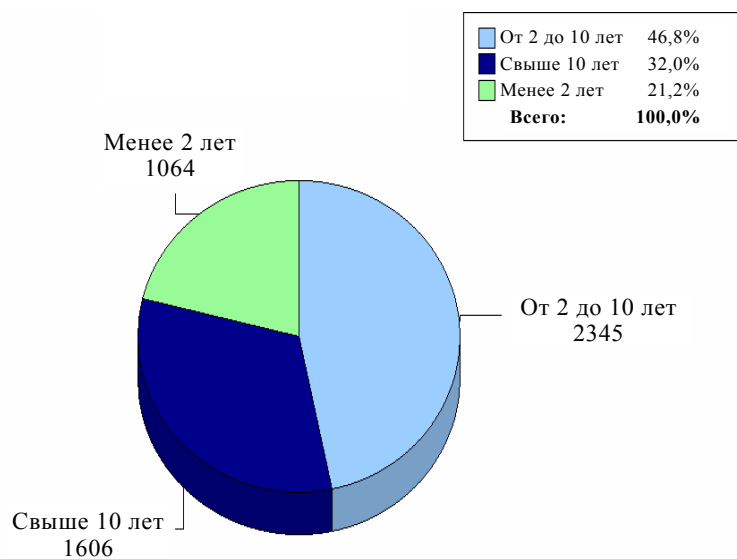
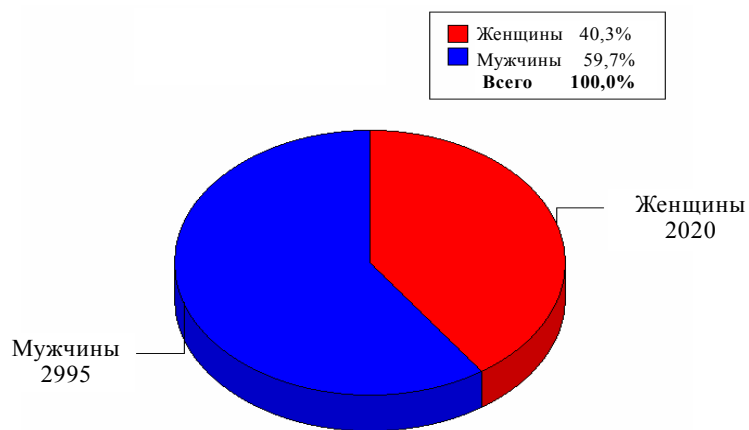
В. Состав респондентов

В разбивке по месту работы/службы

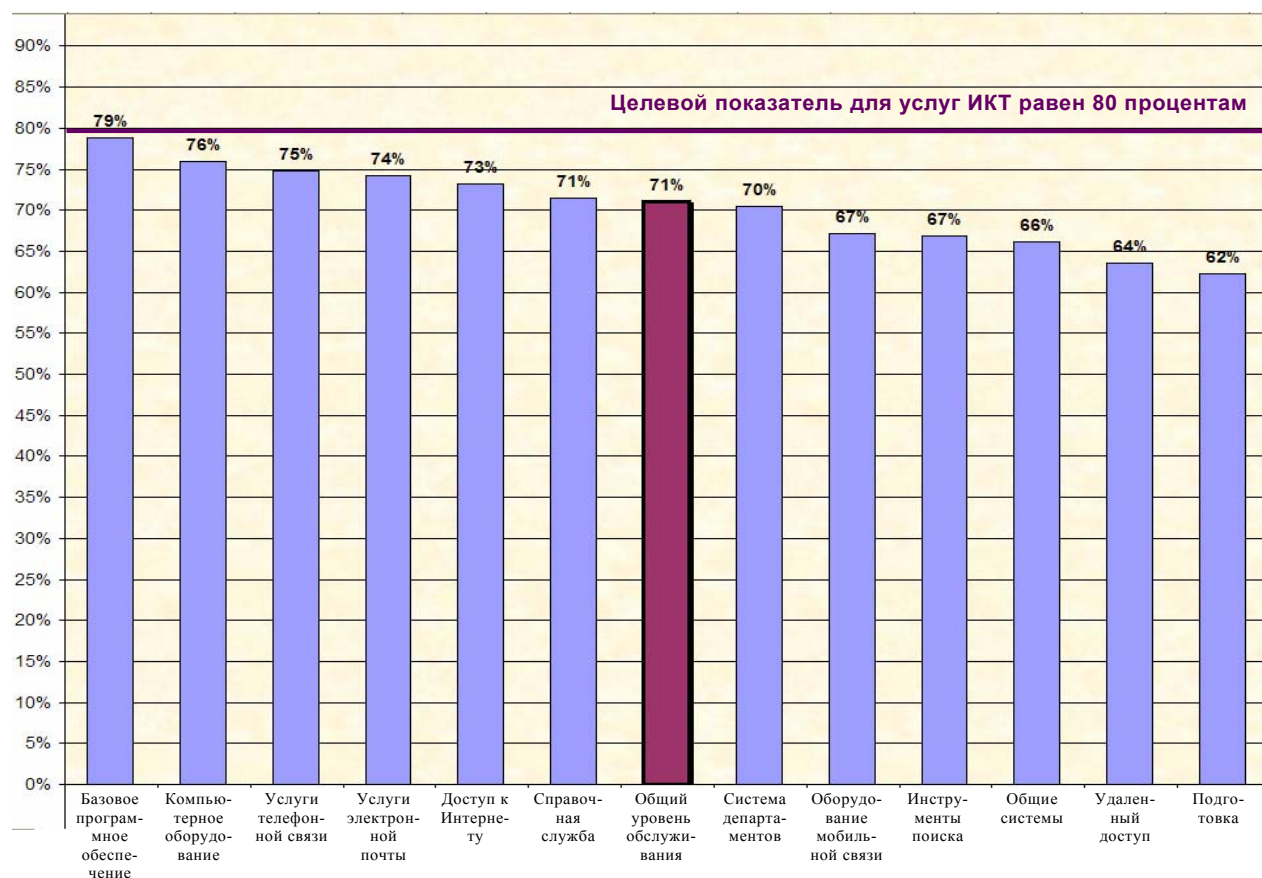


В разбивке по категориям персонала



В разбивке по стажу работы в Организации Объединенных Наций**В разбивке по признаку пола**

С. Уровень удовлетворенности качеством обслуживания



Приложение IV

Численность информационно-технического персонала Секретариата Организации Объединенных Наций по состоянию на декабрь 2007 года^a

Департамент или отделение	Д	С	ПС, МР	ОО	Итого, ме- ждународ- ные сотруд- ники	Местный персонал	ДООН	МВЦ	Персонал, работаю- щий по кон- трактам	Итого
Департамент по вопросам управления (Отдел информационно-технического обслуживания и другие подразделения)	5	115		97	217			30	82	329
Департамент полевой поддержки и полевые миссии	1	103	606	5	715	1 057	245	255	410	2 682
Другие департаменты Центральных учреждений	1	44		60	105					105
Региональные комиссии		40	3	78	121	61			63	245
Международный уголовный трибунал по Руанде		7	24		31	23		11		65
Международный трибунал по бывшей Югославии		10		59	69					69
Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве		33		55	88				14	102
Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби		11		38	49				11	60
Отделение Организации Объединенных Наций в Вене и Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности	1	8	5	75	89	2		35		126
Всего	8	371	638	467	1 484	1 143	245	331	580	3 783

Сокращения: Д — директор; ПС — категория полевой службы; ОО — категория общего обслуживания; МВЦ — Международный вычислительный центр; МР — персонал по проектам; С — категория специалистов; ДООН — Добровольцы Организации Объединенных Наций.

^a Данные были представлены департаментами, отделениями и полевыми миссиями Организации Объединенных Наций в рамках стратегического планирования ИКТ.