|  |  |
| --- | --- |
| **电信发展顾问组（TDAG）****第25次会议，2020年3月24-27日，日内瓦** | C:\Users\comas\AppData\Local\Temp\Rar$DRa0.735\jpg\ITU official logo_blue_RGB.jpg |
|  |  |
|  | **文件****：TDAG-20/28-C** |
|  | **2020年2月17日** |
|  | **原文：英文** |
| 电信发展局主任 |
| 关于电信发展局实施基于结果的管理方式的2019年进展报告 |
|  |
| **摘要：**2019年，电信发展局着手全面革新对基于结果的管理方式（RBM）的使用，让电信发展局能够应对快速变化的发展格局带来的挑战并做到“有的放矢，胜任其职”。这项改革将使RBM与所有工作计划的实施相关联，用作管理决策和监测工具并提供证明电信发展局影响的证据。它还将作为平台，与内部和外部合作伙伴合作，复制和扩大成功的项目和工作计划举措。**需采取的行动：**请电信发展顾问组（TDAG）将本报告记录在案并酌情提供指导。参考文件：2017年世界电信发展大会（WTDC-17）通过的《布宜诺斯艾利斯行动计划》、全权代表大会第25号、第71号和第151号决议（2018年，迪拜，修订版）、WTDC第52号和第53号决议（2014年，迪拜，修订版） |

**我们为何开展意义深远的RBM变革举措？**

在快速变化的发展格局背景下，大量新组织进入ICT发展领域，成员国不断要求确保一个高效、有效的电信发展局[[1]](#footnote-1)，于是电信发展局于2019年着手再次努力，推出经改良、全面综合的基于结果的管理框架。为维持并增强电信发展局的针对性，2019年上半年开展的打造“有的放矢，胜任其职”的电信发展局基线分析显示：

• 我们的活动已变得分散，难以系统化地吸引合作伙伴参与，也难以利用与国际电联电信标准化部门（ITU-T）和国际电联无线电通信部门（ITU-R）的协同机会并跟踪影响。

• 我们各自为政地履行工作计划，运作规划工作计划往往与项目和区域性举措脱节。

• 我们的区域性举措，尤其是专题领域相似、职责范围覆盖多个区域的举措，尚未从可能的规模扩展和资源筹措机会中受益[[2]](#footnote-2)。

• 我们作为负责ICT的联合国专门机构的作用，尤其是电信发展局成为“利用有意义的互连互通推进数字化转型的合作伙伴”的目标尚未得到其它关键国际组织和成员国的充分认可。

综上所述，我们认为需要更协调一致的方法来履行我们的工作计划，并且确保电信发展局被视为发展领域的关键合作伙伴。

**我们如何改革工作计划方式？**

基于之前将RBM用作规划方法的工作，在2019年第四季度和2020年第一季度，与总部、区域代表处和地区办事处的工作人员组织了多场讲习班和会议。目标是确保RBM框架不仅限于规划，还非常注重工作计划的协调和实施，以收集产生影响的成果证明。

因此，电信发展局将这一框架扩大，纳入以下RBM的重要模块：

• **影响路径**，顺着专题活动工作领域确定实际输出成果、触及的目标接受方、接受方民众能力的变化和导致的行为变化，转化为更广泛的影响；

• 对根本**假设和运作风险**的阐述，以便监测进展停滞或受阻之处，并且基于这一反馈迅速了解和调整工作计划的初始规划假设，使它重回正轨；

• 阐述每个专题分组（即WTDC项目）与相关ITU-D研究组及国际电联其他部门（ITU-T和ITU-R）之间的联系；

• 智慧**关键绩效指标**（KPI），提供质化或量化工具，不断衡量和记录我们为实现确定的中期和长期专题目标所取得的成果。

每一个专题分组（2019年）和区域代表处[[3]](#footnote-3)（2020年）均已制定RBM框架（变革理论），以反映各自的专题重点和区域特点，其中包括上述所有重要模块，与《布宜诺斯艾利斯行动计划》的优先重点完全一致。为此，提出以下指导原则：

• 通过专题分组开展工作并与之协调。

• 将RBM用作管理决策制定的基础。

• 使用整体方法，通过结合2020年运作规划工作计划、项目、区域性举措及任何其它活动，囊括所有可用资源（人力、财务）。

• 将结成合作伙伴和资源筹措作为每位工作人员的主要重点和默认工作模式。

• 将结果链和影响报告用作电信发展局沟通的基础。

• 将权力下放给分组推进方和区域代表处主任（在预先确定的批准范围内）。

这一全面综合的方式除了需要对活动进行跟踪外，还需要建立新的系统跟踪实施进展，汇报KPI和实际成果产生的支出。在IT系统更新完成之际，这将在我们的预算和支出与工作计划优先重点之间建立直接联系。

**将带来哪些变化？**

将RBM用作管理决策工具落实电信发展局的工作计划，为有效、高效且“有的放矢，胜任其职”的电信发展局奠定基础：

• 专题分组与区域代表处之间的季度审查会议将在整体上审查所有工作计划要素的进展并做出调整。

• 运作风险评估将被记录在各单位的风险登记册上，随后汇总至电信发展局；这样可以快速发现所有（红色标记的）问题领域，以提升决策制定并解决悬而未决的计划问题，

• 还将定期审查工作假设，以确保调整工作计划的灵活性，并且从这些更改中快速吸取经验，

• 将在电信发展局的信息概览中不断更新关键绩效指标的进展，并且定期汇报。

• 成功的项目和计划，包括区域性举措，将在我们合作伙伴的帮助下并根据成员的利益得到复制和扩展。

上述措施将产生显著影响，我们已经可以看到初步迹象并将系统化地对这些影响的证据进行跟踪。

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

1. 具体见呼吁实施基于结果的管理方式的第151号决议（2018年，迪拜，修订版）、呼吁协调落实国际电联战略规划的第71号决议（2018年，迪拜，修订版）和呼吁加强国际电联电信发展部门的执行机构作用的WTDC第52号决议（2014年，迪拜，修订版）。 [↑](#footnote-ref-1)
2. 具体见呼吁加强区域代表处作用的第25号决议（2018年，迪拜，修订版）和要求制定和落实《迪拜行动计划》的战略和财务框架的WTDC第53号决议（2014年，迪拜，修订版）。 [↑](#footnote-ref-2)
3. 区域性RBM讲习班于2020年1月开始在美洲区域举办。2020年上半年将覆盖所有区域。 [↑](#footnote-ref-3)