



## **Вопросы, возникшие по итогам работы Гибкой целевой группы государств-членов по усилению управления бюджетом, программами и финансами ВОЗ**

**План проекта по внедрению цифровых решений для обеспечения  
взаимодействия между Секретариатом и государствами-членами  
по вопросам, касающимся работы руководящих органов**

**Доклад Генерального директора**

### **СПРАВОЧНАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

1. С момента своего создания ВОЗ непрерывно адаптирует свою работу с учетом новых глобальных проблем в области здравоохранения, в том числе затрагивающих управление Организацией. В 2022 г. в условиях пандемии COVID-19 Ассамблея здравоохранения впервые провела свою сессию в виртуальном формате. С тех пор виртуальный либо гибридный формат использовался для проведения нескольких уставных совещаний, а также всех межправительственных совещаний. Увеличилось и количество проводимых совещаний; в 2022 г. число совещаний руководящих органов более чем в три раза превысило допандемический уровень. Такой переход на цифровые технологии наряду с повышением значимости вопросов глобального здравоохранения в период после пандемии создает повышенную нагрузку на устаревшие информационно-технологические системы, которые изначально не были рассчитаны на столь масштабную и интенсивную эксплуатацию. В связи с этим перед Секретариатом стоит задача найти надлежащие информационно-технологические решения, отвечающие ожиданиям государств-членов и упрощающие их взаимодействие с Секретариатом для обеспечения эффективного управления Организацией.

2. Внедрение цифровых решений в Департаменте руководящих органов, который отвечает за поддержание внешних связей и ведение официальной корреспонденции в масштабах всей Организации, является важным шагом к модернизации механизмов взаимодействия Секретариата с государствами-членами по вопросам, касающимся работы руководящих органов, а также всей остальной официальной коммуникации. Эта работа согласуется с задачами по совершенствованию средств информационной технологии для улучшения доступа к совещаниям и документации руководящих органов, сформулированными в решении WHA69(8) (2016 г.), а также с решениями EB152(15) и EB153(2) (2023 г.), в которых Секретариату было поручено

разработать план проекта по внедрению предлагаемых цифровых решений для руководящих органов.

3. В рамках существующих механизмов взаимодействия с государствами-членами Секретариат пользуется в основном устаревшими информационно-технологическими системами, в том числе непрерывно устаревающими и дублирующими друг друга реестрами контактной информации, и готовит основные электронные сообщения и корреспонденцию в ручном режиме. Такие механизмы не в состоянии удовлетворять динамичные потребности современного сотрудничества на международном уровне, все чаще порождая задержки и сбои в обмене информацией, требуя повторной отправки сообщений, что приводит к путанице, а в некоторых случаях создавая ситуации, при которых государства-члены не имеют возможности получать информацию, необходимую для их конструктивного участия в различных процедурах руководящих органов. Внедрение цифровых решений призвано устранить такие проблемы за счет использования современных цифровых решений, адаптированных к потребностям Секретариата и государств-членов.

4. В настоящем плане проекта излагается стратегический подход к внедрению цифровых решений для повышения качества взаимодействия между Секретариатом и государствами-членами по вопросам, касающимся работы руководящих органов, а также обмена другими официальными сообщениями/корреспонденцией. План охватывает основные параметры проекта, в частности его сферу охвата, цели, методологию, круг заинтересованных сторон, график выполнения и обеспечение ресурсами, а также управление рисками, проблематику управления изменениями и ведение информационной работы.

## **СФЕРА ОХВАТА**

5. План проекта по внедрению цифровых решений включает четыре компонента, в рамках которых планируется достичь указанных ниже результатов.

(а) **Онлайновая база данных для поиска резолюций и решений ВОЗ.** Многоязычный портал ВОЗ с возможностью поиска и просмотра резолюций и решений всех руководящих органов Организации (Исполнительного комитета, Ассамблеи здравоохранения и региональных комитетов). Создание портала станет одним из промежуточных результатов текущего проекта по внедрению стандарта Организации Объединенных Наций для структурированного представления документов «Акома Нтосо» (AKN4UN), являющегося вариантом стандартного расширяемого языка разметки (XML). На портале будут размещены все решения и резолюции, принятые начиная с 1948 г., с возможностью полномасштабного поиска.

(б) **Система и набор правил для управления контактами.** Единое решение, заменяющее собой официальные списки адресов и другие базы данных, которые используются для ведения контактной информации государств-членов в целях рассылки официальной корреспонденции и организации мероприятий руководящих органов, а также для учета инструкций, предоставляемых

государствами-членами в отношении надлежащего порядка обращения к высокопоставленным контактными лицам. Система управления контактами:

- позволит Секретариату эффективно управлять профилями контактов, отслеживая их статус и присваивая им различные роли для оптимизации обмена сообщениями;
- предусматривает автоматизированную выдачу запросов и напоминаний об обновлении контактных записей, упрощая процесс контроля за точностью и актуальностью контактной информации;
- будет включать функцию анализа статуса контактов/профилей, позволяя экспортировать и конфигурировать данные для создания настраиваемых списков контактов и отчетов;
- обеспечит защищенную обработку конфиденциальной информации и упростит ведение подробных историй контактов/профилей благодаря встроенным средствам повышения общей эффективности работы; и
- будет автоматически отображать инструкции государств-членов в отношении выбора надлежащих каналов связи и получателей при обращении к высокопоставленным контактными лицам.

(с) **Инструмент ведения официальной корреспонденции.** Решение, позволяющее упростить и оптимизировать подготовку и рассылку официальной корреспонденции, в том числе индивидуальной и групповой, за счет предоставления составителям корреспонденции многоязычных шаблонов, уже содержащих адреса и необходимые протокольные приветствия в соответствии с правилами оформления корреспонденции.

(d) **Общий портал государств-членов.** Программный комплекс в виде защищенного паролем веб-сайта, обеспечивающий единый интерфейс взаимодействия государств-членов с руководящими органами, совместимый с другими разрабатываемыми инструментами и позволяющий государствам-членам беспрепятственно получать информацию по вопросам управления ВОЗ. В рамках общего портала будут реализованы следующие функции:

- страницы пользователей, включающие информацию о государствах-членах (например, об их должностных лицах) в соответствии с данными, полученными из системы управления контактами;
- защищенные виртуальные рабочие пространства для поддержки процедур руководящих органов, в том числе для управления конфиденциальной информацией в рамках конкретных сессий (например, средства совместного составления и редактирования документов, совместного инициирования решений/резолуций, дискуссионные форумы, ссылки на виртуальные платформы и т.д.);

- объявления для государств-членов по вопросам управления;
- хранилище официальной корреспонденции (например, приглашений на заседания и циркулярных писем); и
- календарь сессий руководящих органов и других важных межправительственных совещаний.

б. Сфера охвата настоящего плана проекта не включает такие функции, как регистрация на мероприятия и планирование выступлений; для выполнения задач по регистрации участников мероприятий Секретариат в настоящее время использует адаптированную версию системы Indico. Использование данной системы остается наилучшим тактическим решением до тех пор, пока не появится полноценная система организации совещаний. В рамках более общего проекта по созданию системы организации мероприятий, которую планируется ввести в действие в 2025 г., Секретариат намерен на протяжении 2024 г. работать над внедрением нового общеорганизационного инструмента для регистрации на мероприятия. После сдачи в эксплуатацию новый общеорганизационный инструмент будет обеспечивать выполнение задач по организации мероприятий руководящих органов и будет совместим с цифровыми инструментами, разрабатываемыми в рамках данного проекта.

## **ЦЕЛИ**

7. Главная цель проекта заключается в выработке единого подхода к предоставлению государствам-членами информации и услуг в рамках работы руководящих органов и других форм официального взаимодействия с Секретариатом ВОЗ путем разработки и внедрения современных информационно-технологических средств, способствующих повышению эффективности, транспарентности и согласованности. Конкретные цели проекта включают: (а) упрощение доступа к решениям и резолюциям ВОЗ при помощи онлайн-базы данных; (б) замену устаревших систем передовыми цифровыми решениями для обеспечения эффективного управления контактами и установления общих правил ведения корреспонденции на общеорганизационном уровне; (с) разработку инструмента, упрощающего подготовку и рассылку официальной корреспонденции и массовых почтовых сообщений; и (d) создание специального общего портала обмена информацией для государств-членов.

## **МЕТОДОЛОГИЯ**

8. Общая методология проекта предусматривает использование ИТ-варианта Концепции ВОЗ по управлению проектами, который основан на стандартной Концепции ВОЗ по управлению проектами и описывает правила и процессы, установленные ВОЗ в отношении проектов с информационно-технологическим компонентом, в том числе в отношении экспертиз кибербезопасности. Его реализация будет поручена опытному и квалифицированному специалисту по анализу рабочих процессов/руководителю проектов из Департамента информационного обслуживания и технологий, который будет работать в тесном взаимодействии с координатором по информационным технологиям и кураторами рабочих процессов в Департаменте руководящих органов.

Концепция управления проектом будет охватывать весь спектр специфических и уникальных информационно-технологических решений, необходимых для контроля полного жизненного цикла проекта в области ИТ. Она обеспечит применение адаптивной методологии управления проектами на основе циклической модели с повторяющимися шагами («итерациями»), каждый из которых учитывает происходящие изменения и ведет к получению промежуточного результата. Такая методология необходима ввиду того, что, как отмечается далее, не все компоненты проекта будут одновременно обеспечиваться финансированием.

## **ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛЕЙ**

9. К числу основных заинтересованных сторон относятся кураторы рабочих процессов в Департаменте руководящих органов (общий надзор за проектом), Департамент информационного обслуживания и технологий (анализ рабочих процессов и управление проектом), Канцелярия юрисконсульта (правовое сопровождение), а также региональные бюро ВОЗ (учет региональных компонентов для обеспечения согласованности). В ходе разработки будут по мере необходимости запрашиваться отзывы других значимых внутренних и внешних заинтересованных сторон, в том числе государств-членов и их региональных координаторов.

## **ГРАФИК И СРОКИ**

10. В таблице ниже приводятся общие сведения о различных компонентах проекта, их статусе и ожидаемых сроках их реализации.

<b>Компонент проекта</b>	<b>Статус</b>	<b>Ожидаемое завершение работы</b>
<b>Онлайновая база данных для поиска резолюций и решений ВОЗ</b>	Разрабатывается.	Конец 2024 г.
<b>Система управления контактами</b>	Утверждено экономическое обоснование. Разрабатывается.	2024–2025 гг., уточняется
<b>Инструмент ведения официальной корреспонденции</b>	Представлено экономическое обоснование. Финансирование еще не выделено.	Уточняется
<b>Общий портал государств-членов</b>	Представлено экономическое обоснование. Финансирование еще не выделено.	Уточняется

## ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ РЕСУРСАМИ

11. После успешного рассмотрения в 2021 г. заявки на получение финансирования все расходы на создание онлайн-базы данных для поиска резолюций и решений ВОЗ в размере 487 900 долл. США оплачиваются из средств Глобального фонда ВОЗ в сфере ИТ. Общие расходы на реализацию трех остальных компонентов проекта по цифровым преобразованиям оцениваются на уровне 1 925 000 долл. США. В 2023 г. в Фонд была направлена заявка на выделение в общей сложности 1 925 000 долл. США для покрытия расходов на эти компоненты. В августе 2023 г. Секретариат был проинформирован о том, что на первом этапе Глобальный фонд ВОЗ в сфере ИТ намерен утвердить финансирование в размере 400 000 долл. США, то есть на 1 525 000 долл. США меньше необходимого финансирования.

12. С учетом необходимости выбора приоритетов Секретариат планирует направить выделенные средства в размере 400 000 долл. США на разработку системы управления контактами государств-членов, которая заменит собой официальный список адресов и другие ситуативно используемые инструменты управления контактами, которые устарели и часто приводят к системным сбоям. Данная базовая система критически необходима для обеспечения работы всех подразделений Секретариата ВОЗ и служит основой для разработки всех других будущих средств. Наличие новой системы управления контактами также обеспечит оптимальное функционирование других основных компонентов проекта (таких как подготовка и автоматическая рассылка официальных сообщений/корреспонденции в адрес государств-членов и на общий портал государств-членов). В таблице ниже приводятся расчетные показатели периодических расходов на реализацию четырех компонентов цифровых преобразований за двухгодичный период.

**Таблица. Преобразование работы руководящих органов на основе цифровых технологий: оценка периодических расходов на реализацию четырех компонентов за двухгодичный период**

<b>Периодические расходы в разбивке</b> <i>(суммы за двухгодичный период)</i>	<b>Сумма в долл. США</b>	<b>Структурное подразделение, несущее расходы</b>
Лицензии/подписка	440 424	Организация в целом
Размещение и хранение данных	50 000	GBS
Техническое обслуживание и поддержка	254 490	GBS
Расходы на персонал	580 099	GBS
<b>Итого</b>	<b>1 325 013</b>	

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

13. Риски включают в себя технические проблемы, возникающие в ходе интеграции систем, нежелание заинтересованных сторон менять сложившиеся процедуры, угрозы безопасности данных, нехватку ресурсов (кадровых и финансовых), а также различия в

уровне цифровой грамотности конечных пользователей из числа представителей Секретариата и государств-членов. Риски будут оцениваться исходя из вероятности их возникновения, потенциальных последствий и необходимых мер по уменьшению риска. Планы по уменьшению рисков будут обсуждаться с заинтересованными сторонами, вводиться в действие и отслеживаться. Регулярные обсуждения с заинтересованными сторонами будут способствовать принятию обоснованных решений и обеспечат упреждающий подход к противодействию рискам.

14. Основной риск заключается в невозможности своевременно обеспечить привлечение ресурсов и финансирования, необходимых для своевременной реализации компонентов 3 и 4, поскольку данные системы имеют важнейшее значение для повседневной работы Секретариата и эффективного управления Организацией. Эффективность реализации проекта может существенно ограничиваться тем, что в силу нехватки финансирования разработка системы управления контактами и инструмента ведения официальной корреспонденции предусматривается в качестве отдельного этапа. Правила ведения корреспонденции является неотъемлемой частью управления официальным списком адресов и в будущем должны быть интегрированы в систему управления контактами, с тем чтобы обеспечить непрерывность отправки официальной корреспонденции. При этом представляется нецелесообразным разрабатывать систему правил ведения корреспонденции отдельно от инструмента ведения официальной корреспонденции.

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

15. Для перехода от устаревших систем к передовым цифровым решениям требуется комплексная стратегия управления изменениями. Пользователи из числа сотрудников Секретариата и представителей государств-членов примут участие в учебных мероприятиях, призванных повысить их уровень знаний, свести к минимуму неприятие новых изменений и побудить их поддержать цифровые преобразования. Управлению изменениям будет способствовать коммуникационная работа, включающая адресную рассылку сообщений, предоставление пользователям удобных учебных материалов и транспарентное распространение информации по различным каналам, в том числе через региональных координаторов. Изменения будут осуществляться поэтапно и сопровождаться возможностями для обучения/ознакомления с системами на каждом этапе. Воздействие реализованных изменений будет отслеживаться путем сбора пользовательских отзывов; при этом будут регулярно проводиться мероприятия по устранению выявленных недостатков.

## **ПЛАН ИНФОРМАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

16. Информирование государств-членов будет осуществляться по мере необходимости через их региональных координаторов, при помощи электронных сообщений от Секретариата и путем проведения информационных мероприятий. Своевременное информирование всех заинтересованных сторон о ходе работы, возникающих проблемах и достижениях контрольных этапов будет способствовать обеспечению транспарентности.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

17. Цифровые преобразования призваны придать новое качество сотрудничеству между Секретариатом и государствами-членами за счет устранения давно сложившихся факторов неэффективности и содействия улучшению коммуникации и взаимодействия за счет применения современных информационно-технологических систем. Они могут коренным образом изменить способы взаимодействия Секретариата с государствами-членами, способствуя повышению эффективности глобального стратегического руководства в области здравоохранения. В основе проекта лежит четко выверенная методология, основанная на внедрении комплекса дополняющих друг друга систем. Вместе с тем без дополнительного финансирования реализация целого ряда критически важных компонентов проекта представляется невозможной.

## **ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА**

18. Исполкому предлагается принять настоящий доклад к сведению и предоставить указания относительно следующих вопросов:

- Соответствуют ли сфера охвата и результаты проекта ожиданиям?
- Имеются ли какие-либо еще потенциальные риски и проблемы, которые должны быть учтены в плане проекта?

= = =