



基础设施基金最新情况

信息管理和技术

总干事的报告

1. 2017 年 1 月，执行委员会规划、预算和行政委员会第二十五次会议注意到秘书处关于信息技术的第三次年度报告¹。本报告是按照 WHA70(16)号决定（2017 年）的要求，向执委会报告基础设施基金的实施情况和该基金的资金筹措情况，并且是对委员会要求秘书处进一步提供信息管理与技术最新进展情况的做出回应²。

2017 年信息管理与技术战略：进展报告

2. 自 2017 年 1 月向规划、预算和行政委员会提交报告以来，秘书处一直坚持其战略方向。在信息管理与技术方面的工作侧重于以下四个主要领域：

(a) **信息管理。**秘书处已开始创建综合数字平台，首先是制作了用于监测疫情和突发卫生事件的突发事件一览表。另外，更新后的世卫组织网站已于 2018 年启动，现在，业务情报工具已被内置到秘书处服务供应模式和工作方式中。更新后的企业社交媒体平台已经启动，以便工作人员能够轻松和及时地进行互动。

(b) **基础设施（共享服务）。**秘书处越来越多地采用云应用，以便能够从世界任何地方进行扩展和方便访问。同样重要的是，事实上，随着时间的推移，这一根本性转变还将降低硬件和维护成本。作为这一过渡进程的一部分，电子邮件服务已经迁移到云中。此外，正在使用新的办法安全存储文件，已经开始实施云协作服务以便无缝共享信息。

¹ 见文件 EBPBAC25/3 和 EB140/5。

² 文件 EB140/5，第 15 段。

(c) **信息安全。**在实行云计算政策后，秘书处启动了一个网络安全规划，以查明网络漏洞、管理风险以及对已发现的威胁采取行动。秘书处开展了网络安全意识培训，并将其作为全体员工的必修课。加强事件管理和事件应对能力的工作正在进行，计划于 2019 年底完成。

(d) **业务流程支持。**全球管理系统转型规划于 2017 年底完成；包括 15 项以上旨在改善企业管理和突发卫生事件领域内流程和用户体验的行动。

3. 此外，秘书处继续为支持以下主要成果领域开展跨领域工作：

(a) 项目管理办公室设立了一个**项目管理卓越中心**，通过各种框架、工具包、辅导和培训，帮助实现项目管理制度化，使之成为整个组织的一门学科。已经实施一个项目组合和项目管理工具，以帮助监测行动进展情况。

(b) **业务服务**得到加强，提高了吉隆坡全球服务台流程的成熟度，并得到了一家外部公司的认证，从而改善了对托管服务伙伴的使用，使其能够每周 7 天、每天 24 小时提供服务。

(c) **变革管理和沟通**现已成为秘书处所有行动的一个组成部分，确保工作人员了解所实施的变革并从中受益。

4. 尽管在过去几年取得了一些成就，但仍有许多工作要做。有几项行动正在进行，有些尚未开始，但必须在秘书处修订后的信息管理与技术战略范围内对这些项目进行审查。

修订后的信息管理与技术战略

5. 世卫组织《2019-2023 年第十三个工作总规划》认识到数字技术在服务供应、卫生系统、数据收集、沟通和创新领域的重要和新兴作用。此外，根据上述对加强关键系统和流程的组织转变的关注，秘书处还致力于建设和不断改进适合目的的信息技术系统，以满足关键任务的业务要求。

6. 《第十三个工作总规划》为秘书处根据本组织的总体方向重新思考和调整其信息管理与技术战略提供了一个机会。在这方面，已对愿景和任务进行如下调整，以便与秘书处一般在规划或工作方面的工作保持相关。**愿景**是最大限度地利用信息技术，进行创新、合作和实现世卫组织转型，建设一个更加健康的世界。**使命**是联系民众和增强民众能力，实现和优化数字世界卫生组织，使其能够实现其各项战略目标。

7. 在对照《第十三个工作总规划》各项战略目标对当前行动和服务组合进行审查之后，秘书处确定有必要采取以下行动：

- (a) 填补创新、数字转型和移动平台领域的空白；
- (b) 加强以下领域内的行动范围和服务：网络安全；数据和分析；应用程序、平台和服务；以及咨询和顾问服务；
- (c) 进一步提高治理和流程、内部能力和人员配备领域的内部能力。

主要成果领域

8. 已经确定八个主要成果领域将会得到以下系列行动的支持（见图 1）：

图 1. 世界卫生组织《2019-2023 年第十三个工作总规划》的目标及八个主要成果领域



- (a) **数据和分析**：帮助最大限度地将使用数据作为一种资产，并利用分析进行更有效地决策；
- (b) **创新和数字转型**：培育持续创新文化，推动数字转型；
- (c) **移动平台**：交付移动平台和系统，实现大规模服务和交付转型；
- (d) **咨询和顾问**：扩大并正式确定提供咨询和顾问服务的作用，以便为卫生技术规划提供支持；
- (e) **应用程序、平台和服务**：充分利用并使企业应用程序、平台和服务现代化，以提高效率和提供新的能力；
- (f) **内部能力和人员配备**：重塑员工队伍和运作模式，使之精干、适合需要、灵活；
- (g) **网络安全**：保护秘书处的数字资产，加强数据安全，确保具备以可接受的风险水平提供服务的能力；
- (h) **治理和流程**：建立简单且一致的流程和符合行业最佳做法的治理机制，以提高客户满意度和做出更好的决策。

9. 将正在实施的行动嵌入或纳入这些新的主要成果领域至关重要，以确保秘书处总体方向内的一致性和相关性。表 1 举例说明了三个领域的变化。

表 1. 正在实施的行动与三个先前的成果领域和新增的主要成果领域之间的对应关系

正在实施的行动	先前的主要成果领域 ^a	新增的主要成果领域
综合数字平台	信息管理	数据和分析
预防和检测	信息安全	网络安全
协作服务	信息管理	应用平台和服务

^a 在 2017 年信息管理与技术战略中。

实施：成功因素

10. 修订后的信息管理与技术战略的成功实施将取决于以下几个关键因素。

- (a) **统一运作模式。**包括计划、执行和服务供应在内的整个组织统一运作模式将确保所有三个级别的可用能力协同合作，以实现共同的成果。
- (b) **利益攸关方的参与和沟通。**将寻求信息管理与技术指导委员会（见第 12 段）对行动的批准以及高层领导的支持。沟通将侧重于通过大力协商提高认识。
- (c) **支持能力和能力。**将优先补救和进一步发展对于实施至关重要的能力缺陷。
- (d) **风险管理。**实施该战略的持续风险将通过本组织的风险管理框架进行管理。
- (e) **定期审查。**秘书处将定期审查和微调该战略，并汇报各项行动，以确保它们保持相关性。

治理结构

11. 已经制定正式的信息管理与技术治理章程和框架，并且成为本组织在此领域内总体治理的一个组成部分。章程和框架的目的是确保行动组合的制定和管理与更新后的战略和《第十三个工作总规划》保持一致。

12. **信息管理与技术指导委员会**的主要作用是审查和批准战略、核准项目组合和审查服务供应的绩效。该委员会由以下成员组成：

- 一名主席，由主管业务活动的助理总干事担任；
- 两名当然成员，即首席信息官和主计长；
- 来自总部卫生规划、突发卫生事件和对外关系司的三位司长；
- 来自世卫组织每个区域的一名主任（来自规划管理部门或行政和财务部门），美洲区域除外。

13. **信息管理与技术领导小组**由总部和各区域办事处的管理人员和协调员组成，任务是制定战略和政策，确保遵守标准并报告绩效情况。该领导小组还在向信息管理与技术指导委员会提出任何建议之前对建议进行审查。

14. **区域办事处中的信息技术治理委员会**由主要办事处内部信息管理与技术团队的业务负责人和代表组成；他们确保行动与全球战略保持一致，并批准本地项目组合。

15. 信息管理与技术指导委员会平均每两个月举行一次会议，以批准相关信息技术政策、审查各种建议和/或讨论即将出台的战略行动。

16. 业务部门提交建议或业务案例及需要解决的问题、正在考虑的机会以及成本/效益分析概况。提出请求的主任或项目发起人向委员会介绍其建议。信息管理与技术指导委员会对建议的优点及其带来的价值进行审议，评估需求的紧迫性，确定所涉及的风险，并在作出决定即拒绝或批准建议之前考虑该建议是否与本组织的方向保持一致。

基础设施基金的最新情况：信息技术投资

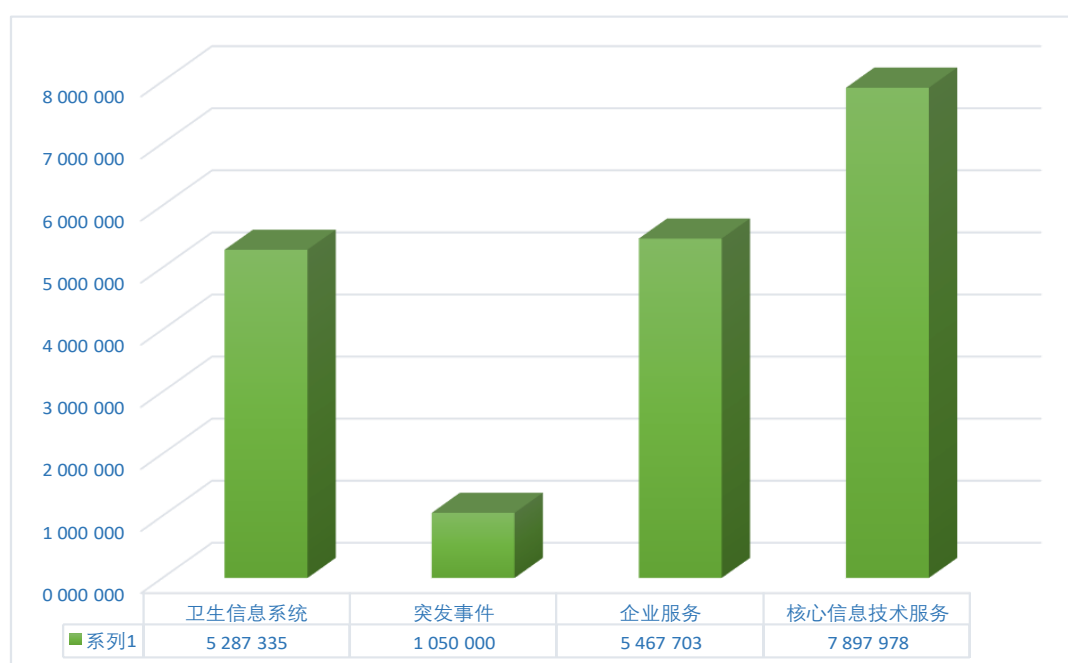
17. 卫生大会在关于基础设施基金的 WHA70(16)号决定（2017 年）中批准将不动产基金更名为基础设施基金，其中包括信息技术投资，并要求总干事报告该基金的实施及融资情况。

18. 基础设施基金的信息技术部分由 WHA70(16)号决定所设机制供资，即在可行情况下，在每个双年度结束时为基础设施基金内的信息技术投资需要划拨至少 1500 万美元的资金。这笔资金独立于且不同于信息技术业务费，后者涵盖长期人员配备、外包服务提供、维护和日常支持¹。

19. 自 2017 年以来，共收到 46 项建议，总费用为 3940 万美元，但只批准了 37 项建议，批准总价值为 1970 万美元（见图 2）。

¹ 见文件 A70/54，第 7 段。

图 2. 2017-2019 年期间信息管理与技术指导委员会在四个领域内批准的建议总金额



20. 截至 2019 年 9 月底，基础设施基金信息技术部分的余额见表 2。

表 2. 基础设施基金信息技术部分的余额和承诺金额

第七十届世界卫生大会以后基础设施基金信息技术部分的期初余额 ¹	2300 万美元
2017年至2019年承诺金额 ²	1970 万美元
基础设施基金信息技术部分的未承诺余额	330 万美元

21. 2019 年 4 月，信息管理与技术指导委员会批准将基础设施基金信息技术部分 10% 的拨款分配给创新项目，即每个双年度 150 万美元，以便促进在整个组织范围内形成创新文化。本组织需要探索新技术或前沿技术，以确定改进和扩大机会。这种方法将有利于发展使用新技术但显著降低投资风险的概念验证。委员会还为管理建议提交和资金使用过程创建了一个创新框架。

22. 自 2017 年以来，大多数已经批准的建议都侧重于改进整个组织目前的企业服务和核心信息技术服务。在即将到来的 2020-2021 双年度，将努力转向侧重于卫生信息系统和突发事件。

¹ 包括每个双年度支付 1500 万美元和一次性拨款 800 万美元（见文件 A70/54，第 7 和第 9 段）。

² 包括基础设施基金信息技术部分已批项目的人员配备。

23. 信息管理与技术指导委员会批准的所有项目都采用本组织通过的标准项目管理方法进行管理。

为 2020-2021 年及以后做准备

24. 在即将到来的 2020-2021 和 2022-2023 双年度，预计会提出更多的要求，其中很多需要在本组织的一些战略领域采取行动，例如突发事件、数据分析、通过门户网站传播信息、数字卫生和创新。主要战略投资可能如下。

(a) **网络安全。**秘书处的战略宗旨是实施一项综合网络安全服务，使秘书处能够通过一个符合要求且涵盖网络安全事件的预防、检测和应对的安全行动中心，实现和推进其使命。

(b) **编制全球管理系统的下一个路线图。**对当前版本的全球管理系统及其相关系统的支持将于 2021 年 12 月到期；系统必须升级或更换。秘书处正在审查用新系统替代现有系统的方案，新系统是一套具有标准最佳做法业务流程和技术的现代工具。并非高度定制的新系统将使秘书处能够使用移动接入、人工智能和过程自动化等现代技术，并能够利用为选定平台增加的新功能。

(c) **客户关系管理。**需要强调的是，整个组织应采用统一的交往与关系管理方法。秘书处必须对其交往对象有一个整体看法，以便能够充分利用或改进当前的合作关系，能够加强对伙伴关系的分析，确保工作的可预测性。为此，它正在加倍努力，将会员国和合作伙伴置于其工作的核心——不仅在战略业务层面，而且在数字交往和数字转型层面。

(d) **指南数字化。**随着卫生保健部门开始进行数字转型，秘书处需要一个新的框架来指导利用应用程序编程接口、健康机器人、移动应用程序和卫生信息系统等工具来制作和交付各种内容和指南。秘书处将根据现代数字环境的要求和期望，努力确定下一代指南的重点和实际交付指南。

执行委员会的行动

25. 请执委会注意本报告，并特别就世卫组织的数字转型问题提供指导。

= = =