



Обновленная информация о фонде инфраструктуры

Управление информацией и информационные технологии

Доклад Генерального директора

1. В январе 2017 г. на своем двадцать пятом заседании Комитет Исполкома по программным, бюджетным и административным вопросам принял к сведению третий годовой доклад Секретариата об информационных технологиях¹. Настоящий доклад подготовлен в соответствии с содержащейся в решении WHA70(16) (2017 г.) просьбой представлять Исполкому на его будущих сессиях доклады о деятельности фонда инфраструктуры и его финансировании, а также в соответствии с обращенной к Секретариату просьбой Комитета предоставлять в дальнейшем актуальные сведения о прогрессе в области управления информацией и информационных технологий².

СТРАТЕГИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ 2017 г.: ДОКЛАД О ХОДЕ РЕАЛИЗАЦИИ

2. После представления доклада Комитету по программным, бюджетным и административным вопросам в январе 2017 г. Секретариат продолжал работать, следуя своим стратегическим приоритетам. Деятельность в области управления информацией и информационных технологий сконцентрирована в следующих четырех ключевых областях:

(а) **Управление информацией.** Секретариат приступил к разработке комплексной цифровой платформы, начав с панели для мониторинга вспышек заболеваний и других чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения. Кроме того, в 2018 г. начал работу обновленный веб-сайт ВОЗ, а в модель оказания услуг и методы работы Секретариата были интегрированы аналитические инструменты. Были модернизированы общеорганизационные социальные сети, которые облегчают и ускоряют взаимодействие между сотрудниками.

¹ См. документы ЕВРВАС25/3 и ЕВ140/5.

² Документ ЕВ140/5, пункт 15.

(b) **Инфраструктура (совместное обслуживание).** Секретариат все активнее использует облачные приложения, преимуществами которых являются масштабируемость и легкий доступ из любой точки мира. Что не менее важно, со временем этот фундаментальный сдвиг также приведет к сокращению расходов на аппаратное обеспечение и техническое обслуживание. Частью этого переходного процесса стал перенос в облако служб электронной почты. Кроме того, используются новые методы безопасного хранения файлов, началось внедрение облачных сервисов для совместной работы, облегчающих обмен информацией.

(c) **Информационная безопасность.** После введения в действие политики в области облачных компьютерных технологий Секретариат приступил к осуществлению программы кибербезопасности, нацеленной на выявление слабых мест, снижение рисков и реагирование на выявленные угрозы. Секретариат организовал обязательные для всех сотрудников учебные занятия по повышению осведомленности в области кибербезопасности. Проводятся мероприятия по укреплению потенциала в сфере управления событиями и реагирования на инциденты, завершить их планируется до конца 2019 г.

(d) **Поддержка рабочих процессов.** В конце 2017 г. была завершена программа преобразования Глобальной системы управления, которая состояла из более чем 15 инициатив, направленных на совершенствование процессов и пользовательских интерфейсов в области корпоративного управления и чрезвычайных ситуаций в здравоохранении.

3. Кроме того, Секретариат продолжал междисциплинарную работу, направленную на достижение результатов в ключевых областях:

(a) Бюро по управлению проектами организовало **центр передового опыта в области управления проектами**, чтобы содействовать институциональному закреплению дисциплины управления проектами в масштабах всей Организации через рамочные механизмы, инструменты, обучение и наставничество. Для контроля за ходом осуществления инициатив внедрен механизм управления портфелями и проектами.

(b) Эффективность оказания **операционных услуг** была повышена за счет совершенствования (что было подтверждено внешней компанией) процессов размещенного в Куала-Лумпуре Глобального центра обслуживания, что позволило более результативно использовать управляемые услуги, причем в круглосуточном режиме и без выходных.

(c) **Управление изменениями и коммуникации** теперь являются неотъемлемыми компонентами любой инициативы Секретариата, что позволяет обеспечить осведомленность сотрудников обо всех осуществляемых изменениях и дает им возможность извлечь из них пользу.

4. За последние годы достигнуты важные результаты, но предстоит сделать еще многое. Инициативы, осуществление которых уже началось или еще только

запланировано, следует пересмотреть в контексте новой стратегии Секретариата в области управления информацией и информационных технологий.

ПЕРЕСМОТРЕННАЯ СТРАТЕГИЯ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

5. В Тринадцатой общей программе работы ВОЗ на 2019–2023 гг. признается важность и растущая роль цифровых технологий в таких областях, как предоставление услуг, системы здравоохранения, сбор данных, коммуникации и инновации. Кроме того, в свете особого внимания к общеорганизационному укреплению важнейших систем и процессов Секретариат также нацелен на создание и постоянное совершенствование соответствующих своему предназначению ИТ-систем, способных обеспечить выполнение поставленных перед Организацией задач.

6. Тринадцатая общая программа работы дала Секретариату возможность переосмыслить свою стратегию в области управления информацией и информационных технологий и привести ее в соответствие с общим направлением деятельности ВОЗ. В этой связи ее видение и миссия были скорректированы так, чтобы оставаться актуальными для работы Секретариата по Общей программе. **Видение** состоит в максимально эффективном использовании информационных технологий в интересах инноваций, сотрудничества и преобразования Организации для построения более здорового мира. **Миссия** заключается в том, чтобы объединять людей и расширять их возможности, а также автоматизировать и оптимизировать цифровую платформу, которая позволит Всемирной организации здравоохранения достичь своих стратегических целей.

7. После анализа актуального портфеля инициатив и услуг в свете стратегических целей Тринадцатой общей программы работы Секретариат наметил следующие направления работы:

- (a) устранить пробелы в области инноваций, цифровой трансформации и мобильных платформ;
- (b) усилить потенциал и усовершенствовать услуги в следующих областях: кибербезопасность; данные и аналитика; приложения, платформы и сервисы; консультационные услуги;
- (c) дополнительно укрепить внутренний потенциал в области стратегического руководства и процессов, а также кадрового обеспечения.

ОБЛАСТИ, В КОТОРЫХ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ДОСТИГНУТЫ КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

8. Определены восемь областей достижения ключевых результатов, которые будут подкреплены пакетом инициатив (см. рисунок 1):

Рисунок 1. Цели Тринадцатой общей программы работы ВОЗ на 2019–2023 гг. и восемь областей, в которых должны быть достигнуты ключевые результаты



- (a) **данные и аналитика:** способствовать максимальному использованию данных как актива и применять аналитику для более эффективного принятия решений;
- (b) **инновации и цифровая трансформация:** формировать культуру непрерывных инноваций в качестве движущей силы перехода на цифровые технологии;
- (c) **мобильные платформы:** внедрять мобильные платформы и системы для масштабной трансформации услуг и процессов их оказания;
- (d) **консультационные услуги:** расширить и придать официальный характер консультационным услугам по поддержке технических программ в области здравоохранения;
- (e) **приложения, платформы и сервисы:** модернизировать и использовать общеорганизационные приложения, платформы и сервисы в целях повышения эффективности и обеспечения новых возможностей;
- (f) **собственные возможности и кадровое обеспечение:** преобразовать модель кадрового обеспечения и операционную модель в сторону большей экономичности, гибкости и соответствия предназначению;

(g) **кибербезопасность:** защищать цифровые ресурсы Секретариата, повышать безопасность данных и обеспечивать возможность предоставления услуг с приемлемым уровнем риска;

(h) **стратегическое руководство и процессы:** создать простые и последовательные процессы и механизмы стратегического руководства, соответствующие передовой отраслевой практике, в целях повышения удовлетворенности клиентов и принятия оптимальных решений.

9. Необходимо обеспечить учет новых областей достижения ключевых результатов в рамках текущих инициатив, чтобы обеспечить их последовательность и актуальность с учетом общего направления деятельности Секретариата. В таблице 1 приведены примеры изменений в трех областях.

Таблица 1. Привязка текущих инициатив к трем прежним и к новым областям достижения ключевых результатов

Текущая инициатива	Прежняя область достижения ключевых результатов ^a	Новая область достижения ключевых результатов
Комплексная цифровая платформа	Управление информацией	Данные и аналитика
Предотвращение и выявление инцидентов	Информационная безопасность	Кибербезопасность
Совместные услуги	Управление информацией	Приложения, платформы и сервисы

^a В Стратегии в области управления информацией и информационных технологий 2017 г.

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ: ФАКТОРЫ УСПЕХА

10. Успех осуществления пересмотренной стратегии в области управления информацией и информационных технологий будет зависеть от нескольких важнейших факторов.

(a) **Гармонизация операционной модели.** Гармонизация операционной модели в масштабах всей Организации, включая аспекты планирования, реализации и предоставления услуг, позволит обеспечить согласованное использование ресурсов на всех трех уровнях в целях достижения общих конечных результатов.

(b) **Взаимодействие и коммуникация с заинтересованными сторонами.** Для осуществления инициатив потребуется одобрение Руководящего комитета по управлению информацией и информационным технологиям (см. пункт 12) и поддержка со стороны высшего руководства. Основной задачей коммуникации станет повышение осведомленности сторон в процессе активных консультаций с ними.

(c) **Расширение возможностей и развитие компетенций.** Первоочередное внимание в плане корректирующих действий и дальнейшего развития будет

уделяться нехватке возможностей в тех областях, которые имеют решающее значение для реализации стратегии.

(d) **Управление рисками.** Минимизация имеющихся рисков для осуществления стратегии будет обеспечиваться в рамках системы управления рисками Организации.

(e) **Периодический обзор.** Секретариат будет периодически анализировать и уточнять стратегию и докладывать об инициативах, что будет обеспечивать их актуальность.

СТРУКТУРА РУКОВОДСТВА

11. Были разработаны официальный свод принципов и концепция стратегического руководства для сферы управления информацией и информационных технологий, и теперь они являются неотъемлемой частью общей структуры управления деятельностью Организации в этой области. Цель этого свода принципов и концепции – обеспечить разработку и управление портфелем инициатив в полном соответствии с обновленной стратегией и Тринадцатой общей программой работы.

12. Главная роль **Руководящего комитета по управлению информацией и информационным технологиям** заключается в рассмотрении и одобрении стратегий, утверждении портфеля проектов и анализе эффективности оказания услуг. В его состав входят:

- Председатель – помощник Генерального директора по административно-финансовым функциям;
- два члена ex-officio – руководитель информационной службы и контролер;
- три директора из штаб-квартиры, отвечающих за программы здравоохранения, чрезвычайные ситуации в сфере здравоохранения и внешние связи;
- по одному директору (из отдела управления программами или административно-финансового отдела) от каждого региона ВОЗ, за исключением Региона стран Америки.

13. **Руководящая группа по управлению информацией и информационным технологиям** состоит из руководителей и координаторов, работающих в штаб-квартире и региональных бюро, и решает следующие задачи: разработка стратегий и политики, обеспечение соблюдения стандартов и подготовка докладов о результатах. Также руководящая группа рассматривает любые предложения до их передачи на рассмотрение Руководящему комитету по управлению информацией и информационным технологиям.

14. **Комитеты по управлению информационными технологиями в региональных бюро** состоят из ответственных руководителей и представителей отделов управления информацией и информационных технологий в составе основных бюро. Они

обеспечивают согласованность инициатив с глобальной стратегией и утверждают портфель проектов на местном уровне.

15. Руководящий комитет по управлению информацией и информационным технологиям проводит совещания в среднем один раз в два месяца для утверждения соответствующей политики в области ИТ, рассмотрения предложений и обсуждения предстоящих стратегических инициатив.

16. Структурные подразделения представляют предложения или экономические обоснования, содержащие описание требующих решения проблем и рассматриваемых возможностей, а также анализ затрат и выгод. Свои предложения комитету представляют директора региональных бюро или кураторы проектов. Перед принятием решения об одобрении или отклонении предложения Руководящий комитет по управлению информацией и информационным технологиям рассматривает его по существу, определяет его ценность, оценивает степень безотлагательности соответствующих потребностей, выявляет связанные с этим предложением риски и проверяет его на соответствие общему направлению деятельности Организации.

ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ФОНДЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ: ИНВЕСТИЦИИ В ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

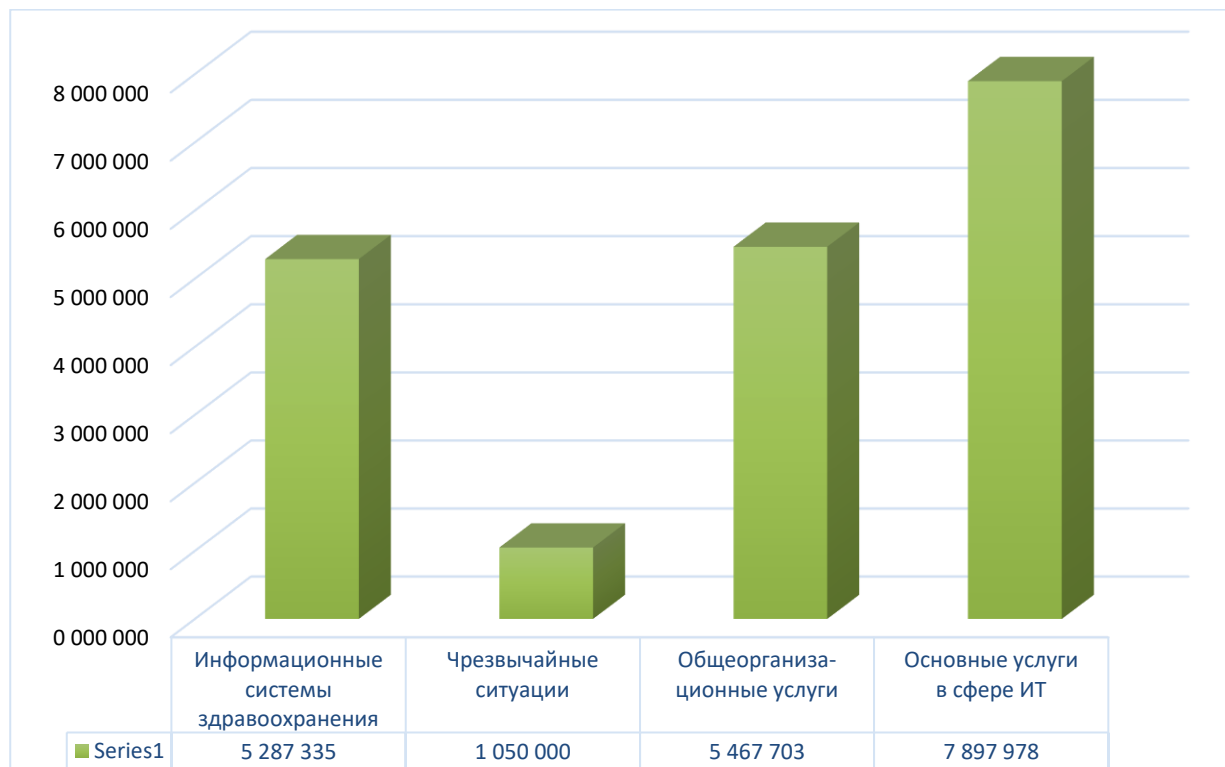
17. В своем решении WHA70(16) (2017 г.) о фонде инфраструктуры Ассамблея здравоохранения официально утвердила переименование фонда недвижимого имущества в фонд инфраструктуры с включением в него инвестиций в информационные технологии и просила Генерального директора представлять доклады о деятельности фонда и его финансировании.

18. Компонент информационных технологий фонда инфраструктуры финансируется за счет установленного решением WHA70(16) механизма, предусматривающего (при наличии возможности) выделение до конца каждого двухгодичного периода не менее 15 млн долл. США на инвестиции в ИТ. Это отдельная сумма, которая не учитывается в составе операционных расходов на информационные технологии, покрывающих затраты на постоянный персонал, получение услуг на условиях внешнего подряда, техническое обслуживание и текущую поддержку¹.

19. С 2017 г. поступило 46 предложений на общую сумму 39,4 млн долл. США, из которых было одобрено 37 предложений на общую утвержденную сумму 19,7 млн долл. США (см. рисунок 2).

¹ См. документ A70/54, пункт 7.

Рисунок 2. Общий объем средств, утвержденных в 2017–2019 гг. Руководящим комитетом по управлению информацией и информационным технологиям по предложенным проектам в четырех областях



20. Сальдо компонента информационных технологий фонда инфраструктуры по состоянию на конец сентября 2019 г. приводится в таблице 2.

Таблица 2. Сальдо и обязательства по компоненту информационных технологий фонда инфраструктуры

Начальное сальдо компонента ИТ фонда инфраструктуры по итогам семидесятой сессии Всемирной ассамблеи здравоохранения ¹	23,0 млн долл. США
Обязательства, принятые с 2017 по 2019 г. ²	19,7 млн долл. США
Незадействованный остаток компонента ИТ фонда инфраструктуры	3,3 млн долл. США

21. В апреле 2019 г. Руководящий комитет по управлению информацией и информационным технологиям утвердил выделение 10% компонента информационных технологий Фонда инфраструктуры, то есть 1,5 млн долл. США за двухгодичный период, на инновационные проекты с целью формирования на всех уровнях Организации

¹ Включая выплату 15 млн долл. США за двухгодичный период и выделение разовой суммы в размере 8 млн долл. США (см. документ A70/54, пункты 7 и 9).

² Включая кадровое обеспечение проектов, одобренных в рамках компонента информационных технологий фонда инфраструктуры.

культуры инноваций. Чтобы изыскивать возможности для совершенствования и расширения масштабов деятельности, ВОЗ необходимо отслеживать новые и передовые технологии. Такой подход облегчит разработку концептуальных обоснований проектов, в которых используются новые технологии, и в то же время значительно снизить инвестиционные риски. Также была сформулирована концепция инноваций, регулирующая процесс представления предложений и использования средств.

22. Большинство одобренных с 2017 г. предложений имели целью улучшение существующих общеорганизационных услуг и основных услуг в сфере информационных технологий в рамках всей Организации. В предстоящий двухгодичный период 2020–2021 гг. больше внимания будет уделяться системам медицинской информации и чрезвычайным ситуациям.

23. Управление всеми проектами, одобренными Руководящим комитетом по управлению информацией и информационным технологиям, осуществляется в соответствии со стандартным подходом к управлению проектами, принятым в Организации.

ПОДГОТОВКА К ПЕРИОДУ 2020–2021 гг. И ПОСЛЕДУЮЩИМ ПЕРИОДАМ

24. Ожидается, что в предстоящие двухгодичные периоды 2020–2021 гг. и 2022–2023 гг. будет поступать больше запросов, многие из которых будут связаны с такими стратегическими областями работы Организации, как чрезвычайные ситуации, анализ данных, распространение информации через порталы, цифровое здравоохранение и инновации. Основные стратегические инвестиции, вероятнее всего, потребуются в следующих областях:

(а) **Кибербезопасность.** Стратегическая цель Секретариата заключается в создании единой службы кибербезопасности, которая будет помогать ему в выполнении задач. Такая служба будет представлять собой оперативный центр по обеспечению безопасности, занимающийся предотвращением и выявлением инцидентов в области кибербезопасности и реагированием на них.

(б) **Подготовка следующего плана развития Глобальной системы управления.** Срок поддержки текущей версии Глобальной системы управления и связанных с ней систем истекает в декабре 2021 г.; после чего систему необходимо будет модернизировать или заменить. Секретариат рассматривает вариант замены нынешнего механизма новой системой – современным набором инструментов со стандартными рабочими процессами и технологиями, основанными на передовой практике. Новая система, которая не будет излишне подогнана под узкие требования, позволит Секретариату использовать современные технологии, такие как мобильный доступ, искусственный интеллект и автоматизация процессов, а также расширить функционал ее платформ.

(с) **Организация взаимоотношений с клиентами.** Важно, чтобы подход к организации взаимоотношений с партнерами носил системный характер. Секретариат должен иметь целостное представление о сторонах, с которыми он взаимодействует, чтобы извлекать максимальную пользу из текущих партнерских

отношений или оптимизировать их, анализировать партнерские связи с целью их улучшения и обеспечивать предсказуемость объема будущей работы. Поэтому он удвоил усилия, направленные на то, чтобы деятельность Секретариата была ориентирована на государства-члены и партнеров, причем не только на стратегическом уровне, но и на уровне цифровых контактов и цифровой трансформации.

(d) **Перевод инструктивных материалов в цифровую форму.** В период цифровой трансформации сектора здравоохранения Секретариат нуждается в новой концепции создания и распространения материалов и руководящих принципов ВОЗ, предусматривающей использование таких инструментов, как интерфейс прикладного программирования, медицинские программы-роботы, мобильные приложения и системы медико-санитарной информации. Секретариат будет работать над ранжированием и подготовкой следующих версий руководящих материалов в соответствии с требованиями цифрового века.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА

25. Исполкому предлагается принять настоящий доклад к сведению и предоставить руководящие указания, особенно в отношении цифровой трансформации ВОЗ.

= = =