



التقرير السنوي عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تقرير من الأمانة

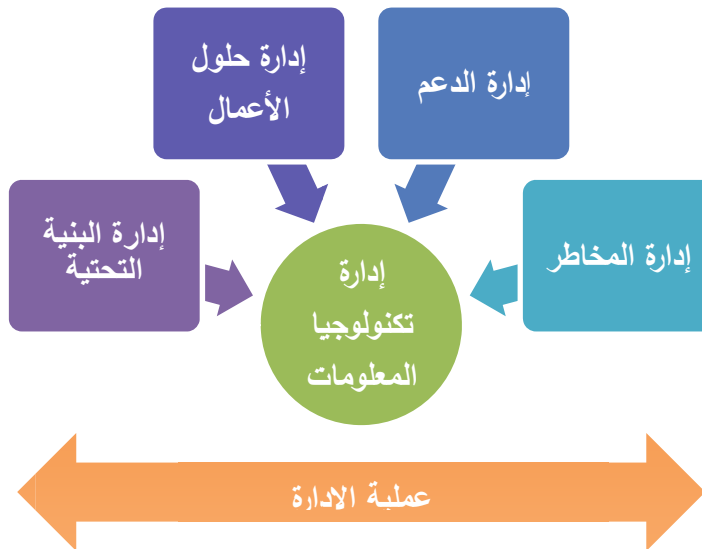
١- اقترحت لجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي، في اجتماعها السابع عشر المعقود في كانون الثاني/ يناير ٢٠١٣، أن تقدم الأمانة تقريراً سنوياً عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويشمل هذا التقرير على السواء الأبعاد العالمية والمحلية لتكنولوجيا المعلومات التي تساعد المنظمة على بلوغ أهدافها الصحية والإدارية الاستراتيجية عن طريق تطوير بيئة تكنولوجية فعّالة وتنفيذ حلول محددة الهدف لكامل المنظمة.

تكنولوجيا المعلومات

٢- تُركّز وظيفة تكنولوجيا المعلومات في الأمانة على خمسة مجالات رئيسية (الشكل ١).

الشكل ١

المجالات الرئيسية الخمسة لتكنولوجيا المعلومات في المنظمة



البنية التحتية. هناك خدمات تشكل الأساس اللازم لعمل خدمات أخرى. وهي تشمل الموصولية (الشبكات) وخدمات الهاتف والاجتماعات والمؤتمرات والرسائل الإلكترونية وخدمات الملفات والطباعة وإدارة الهوية والوصول والاستضافة وأدوات التعاون.

حلول الأعمال. وهي تطبيقات وأدوات استُحدثت من أجل الموظفين وكيانات شريكة أخرى لإدارة الأعمال عن طريق إدخال البيانات وإقامة المعاملات وإنتاج التقارير. ويقع نظام الإدارة العالمي، على سبيل المثال، في هذا المجال.

الدعم. يتعيّن توفير الدعم لأي خدمة أو تطبيق أو أداة توفّر للمستخدمين النهائيين. ويتعيّن توفير التدريب السليم والمستوى الصحيح من دعم مكتب المساعدة لكي يتمكن المستخدمون النهائيون من الاستفادة على أفضل نحو من حلول تكنولوجيا المعلومات.

المخاطر. يتعيّن أن تكون خدمات تكنولوجيا المعلومات متاحة وموثوقة ومستقرة. وتستثمر المنظمة في مبادرات تهدف إلى ضمان عمل الخدمات باستمرار، مع حماية أصولها ومعلوماتها في الوقت ذاته. وتُتاح طبقات إضافية من الأمن وذلك، على سبيل المثال، عن طريق السماح بالوصول إلى نظم المنظمة من خلال شرائح إلكترونية تسمح بالوصول عن بعد.

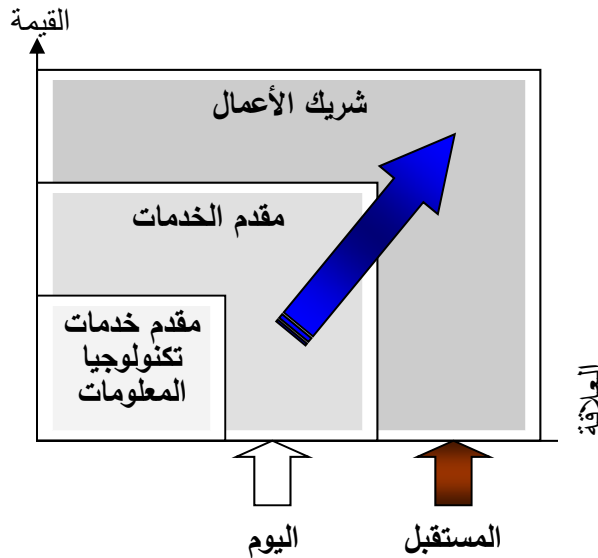
العمليات. بغية ضمان أن المشاريع تُنفذ بجودة عالية وفي موعدها، وأن الخدمات تعمل على نحو عالي المردود، وأن التغييرات لا تعرقل عمل الموظفين، تُنشأ عمليات مثل إدارة المشاريع والخدمات والتغيير من أجل تنظيم الأنشطة.

اتجاه تكنولوجيا المعلومات

٣- إن دور تكنولوجيا المعلومات أخذ في التطور. ففي حين كان يُنظر إليها في الماضي كمزوّد خدمات للمستخدمين النهائيين، وأن دورها ينحصر في توفير الخدمات الأساسية وحل المشاكل، فإنها تهدف الآن إلى أن تكون شريكاً حقيقياً في الأعمال (الشكل ٢)، وهو ما اقتضى إعادة التفكير في كيفية عمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المنظمة (الشكل ٣).

الشكل ٢

نموذج الأعمال: التحوّل إلى شركاء أعمال



الشكل ٣

التوقعات من شريك الأعمال



٤- وتركز الأمانة على العمل عن كثب مع دوائر الأعمال والمستخدمين النهائيين: فهم احتياجاتهم واستحداث حلول مناسبة وعالية المردود وتحسين الدعم اليومي، وبالتالي مساعدة موظفي المنظمة على أداء وظائفهم على نحو أفضل وخفض تكاليفهم العامة وزيادة إنتاجيتهم. ويرد فيما يلي وصف لبعض المبادرات المتخذة التي استُهلكت خلال العام الماضي.

- بدأت "محطة عمل مُدارة عالمية" العمل من أجل توحيد البيئة الحاسوبية عالمياً، وبالتالي زيادة إمكانية التشغيل المتبادل بين المكاتب والموظفين. وقد بدأ التنفيذ في المقر الرئيسي للمنظمة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١١ ثم انتقل إلى المكاتب الإقليمية والميدانية، وسوف يكتمل في عام ٢٠١٥.
- وُضع فهرس بخدمات تكنولوجيا المعلومات في نيسان/أبريل ٢٠١٢ من أجل إعلام الموظفين في مختلف أنحاء المنظمة بالخدمات المتاحة في المقر الرئيسي وعلى الصعيد العالمي والآليات التي تدعمها.
- بدأ الأخذ بنهج لإدارة العلاقات في حزيران/يونيو ٢٠١٢ يعمل بمقتضاه أحد مهنيي تكنولوجيا المعلومات مع كل "دائرة" في المقر الرئيسي للمنظمة لفهم احتياجاتها على مستوى تفصيلي من الأعمال ومساعدتها على تنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات المناسبة بطريقة عالية المردود.
- استُهل برنامج عالمي لتحسين مكتب الخدمات في أيلول/سبتمبر ٢٠١٢ من أجل إنشاء مكتب خدمات كفاء وممتاز بغية تقليل وقت تعطل المستخدمين وتسريع وقت الحل وتحسين تجربة الزبائن.

٥- ويُتوقع الكثير جداً من تكنولوجيا المعلومات. والتكنولوجيا تتغير بسرعة، كما أن احتياجات المستخدمين تتطور هي أيضاً بمعدل سريع. ويتعين أن تكون الجهود استراتيجية، على أن تظل مع ذلك حساسة لاحتياجات المنظمة. وعقب مناقشات جرت مع عدد من أصحاب المصلحة، قررت المديرية العامة أنه يتعين على تكنولوجيا المعلومات أن تُركّز، إضافة إلى ذلك، على خمسة مجالات رئيسية أخرى (الشكل ٤).

الشكل ٤

مهمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة



التحديث. تعمل الأمانة على الارتقاء بالنظم والتكنولوجيا من أجل مسايرة المستجدات والمحافظة على أهمية وظيفتها. ويرتأى أيضاً أن الابتكار في العمليات يعزز فعالية الأعمال والإدارة. فعلى سبيل المثال، أتاح استخدام الحواسيب اللوحية والهواتف الذكية للموظفين العمل بعيداً عن مكاتبهم مع القدرة في الوقت ذاته على إدارة رسائلهم الإلكترونية وأداء الأعمال المكتبية الأساسية. وعلاوة على ذلك، سوف تساعد الطرق الجديدة لعقد الاجتماعات والمؤتمرات عن طريق الإنترنت على تخفيض تكاليف السفر. ومع ارتقاء النظم والتكنولوجيا المستمر، يحتاج الأمر إلى تأمينها. ويتعين حماية أصول المعلومات التي لدى المنظمة. وفيما يلي بعض المبادرات ذات الصلة التي استهلتها الأمانة بالفعل:

- تنفيذ محيط أمني عبر الشبكة العالمية من خلال التحقق على نحو صارم من الهوية باستخدام الشرائح الإلكترونية والجدران النارية والحماية من الفيروسات؛
- التخطيط والاختبار فيما يتعلق بالتعافي بعد الكوارث؛
- وضع خطط ونماذج لمواصلة الأعمال.

الفعالية من أجل تحقيق الوفورات. ظل هناك قدر ما من الازدواجية بين المكاتب (على سبيل المثال، نظم مختلفة بشأن "الوصول/المغادرة" في كل مكتب رئيسي، وعدة عقود لنفس التراخيص). وقد عقدت الأمانة العزم على توحيد العمليات وتبسيطها، وبالتالي تخفيض التكلفة الإجمالية العامة للملكية. ويُمكن إعادة استثمار أي وفورات محققة في أنشطة تضيف المزيد من القيمة وتساعد على تحديث بيئة العمل.

زيادة إنتاجية الموظفين. يجري إعداد حلول مناسبة وذات صلة في مجال تكنولوجيا المعلومات من أجل مساعدة الموظفين على العمل على نحو أسرع وبمزيد من الفطنة. فالتكامل بين الهواتف والحواسيب، على سبيل المثال، سوف يسمح بالوصول إلى الناس بطرق متنوعة عديدة (بالصوت والفيديو) كما سيسمح بالنقاش والتعاون بشأن المواضيع التي تتطلب اتخاذ الإجراءات.

المواءمة. كان تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات عبر المنظمة يُسند تقليدياً لفرق في المكاتب الرئيسية. وفي السنوات الأخيرة، اتجه العمل في هذا المجال نحو توفير خدمات مشتركة وموحدة (شبكة خاصة عالمية أو نظام

الإدارة العالمي، على سبيل المثال) مع الاحتفاظ بخدمات محلية مضيئة للقيمة في الأقاليم (مثل استحداث أدوات للعمل التقني المتعلق بالصحة من أجل ممثلي المنظمة). وبغية اتباع نهج متنسق وقابل للقياس فيما يتعلق بتقديم الخدمات، لا تعمل الأمانة على موازنة أو تبسيط الخدمات القائمة فحسب وإنما أيضاً البرامج والميزانيات وهياكل الأفرقة.

الرصد وتقديم التقارير. تتسم إدارة أداء تكنولوجيا المعلومات مقارنة بمؤشرات رئيسية بأهمية حيوية بالنسبة لتحقيق الكفاءة والفعالية. ومن المهم أن تُدار الاستثمارات المعقودة والخدمات المقدمة بفعالية وأن تراقب مالياً من أجل ضمان تحقيق الفوائد المتوقعة.

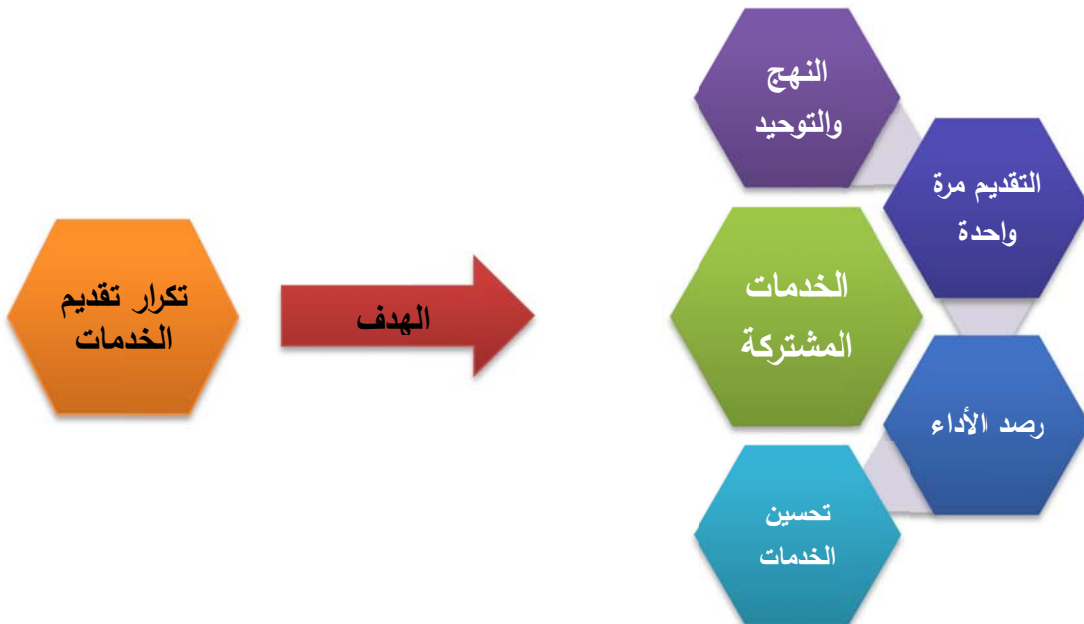
نهج جديد: الخدمات المشتركة

٦- تتمثل الرؤية المشتركة بين جميع أفرقة المنظمة المعنية بتكنولوجيا المعلومات في التحرك صوب توحيد الخدمات المشتركة والأخذ بالمركزية في تقديم الخدمات حيثما يؤدي هذا التوجه إلى الحد من الازدواجية، وتحسين الموازنة بين الأفرقة، وتعزيز المرونة التنظيمية (استمرار سير العمل)، وزيادة دعم الاتفاقات والحلول العالمية، وخفض التكاليف. وينبغي أن تتناسب حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدماتها مع احتياجات الأعمال وأن تلائم الغرض منها وأن تكون عالية المردود.

٧- ويتطلب توفير الحلول المناسبة والمتسقة استراتيجياً للأعمال مع الوفاء بالولاية الممنوحة، اتباع نموذج تشغيل فعال يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، ويؤدي إلى بناء القدرات حيثما تكون لازمة ويتيح زيادة القدرات. ولا يمكن تحقيق ذلك سوى من خلال نهج "الخدمات المشتركة" الذي تقوم تكنولوجيا المعلومات بموجبه بدمج الخدمات المشتركة والمنتشرة على صعيد المنظمة، وتوحيد الطريقة التي تقدم بها الحلول والخدمات، وتقديمها مرة واحدة من الموقع الذي يحقق مردوداً عالياً، ورصد أداء الخدمات، والمشاركة في تحسينها المتواصل (الشكل ٥).

الشكل ٥

نموذج الخدمات المشتركة



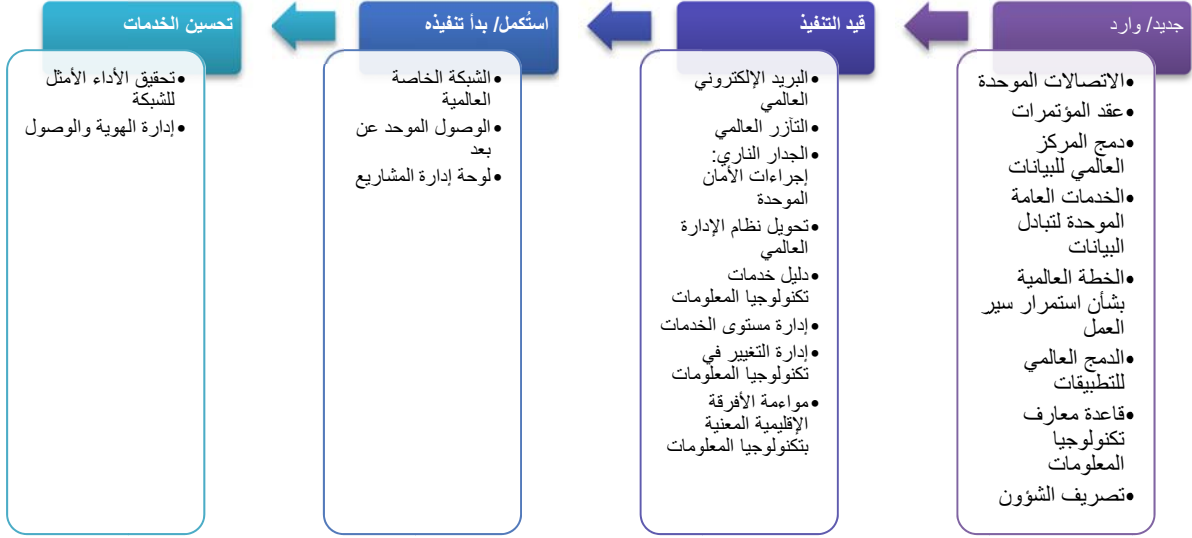
٨- وباعتماد هذا النهج، لا توفر تكنولوجيا المعلومات الخدمات المتسقة والمنصفة على نطاق المنظمة فحسب، بل وتستطيع أيضاً الاستفادة من عدد من الفرص، ألا وهي:

- يمكن إعادة صياغة طريقة توفير الخدمات وتبسيط عملية تقديمها ودعمها. كما أن الحلول البسيطة والبدئية تُحسّن تجربة المستخدم النهائي ورضاء العميل ومن ثم فهي تزيد من الإنتاجية.
- ويمكن خفض التكلفة الإجمالية لإدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات وتشغيلها عن طريق التخلص من حالات التكرار، وتعزيز الاتفاقات القائمة، وإبرام اتفاقات عالمية جديدة، واختيار مواقع لإدارة العمليات تحقق مردودية عالية. ويمكن توليد الوفورات وإعادة استثمارها.
- ويمكن زيادة التشغيل المتبادل بين موظفي المنظمة عن طريق تطبيق الخدمات والأدوات المشتركة على نطاق المكاتب. وسيزيد ذلك من سهولة وسرعة تبادل المعلومات والتعاون في المبادرات.
- ويمكن إعادة توجيه تركيز موظفي تكنولوجيا المعلومات في المكاتب الرئيسية، بإعنائهم من المهام الروتينية وتخصيصهم للعمل في الأنشطة المحلية ذات القيمة المضافة (مثل التطبيقات التقنية المتعلقة بالصحة) أو تقديم الخدمات عن قرب حسب الاقتضاء.
- ويمكن أن تلبّى الحاجة إلى تصريف الشؤون على النحو الملائم للعمليات والموارد والأصول الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، من أجل ضمان التأهب للتحويل إلى موفر للخدمات المشتركة يتسم بالفعالية ويحظى بالقيمة بالنسبة إلى جميع موظفي المنظمة، وضمان التمتع بالكفاءة اللازمة لذلك.
- ويمكن إنفاذ إدارة الأداء وقياسه من أجل التأكد من جودة الخدمات، وتحديد مدى المواءمة مع توقعات المستخدم، والحد من مخاطر فقدان الخدمات، وضمان إدخال التحسينات على الخدمات القائمة، ورصد التكاليف.

٩- وتم تزويد التوجه الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات الذي وافقت عليه المديرية العامة بالتعليقات الواردة من المستخدمين ووحدات الأعمال من أجل إيجاد خط للإمداد بالمبادرات والمشاريع الجديدة، وقد بدأ بعضها في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣، في حين سيبدأ بعضها الآخر في الثنائية ٢٠١٤-٢٠١٥ (الشكل ٦).

الشكل ٦

خط إمداد بالخدمات المشتركة



التحديات

١٠- يطرح تنفيذ الخدمات المشتركة عدداً من التحديات، ألا وهي:

- قد تؤخر عملية تحديد أولويات التمويل في المكاتب الرئيسية وتوافره تنفيذ أي مبادرة أو تمنعه على الرغم من فوائدها. ومن الأهمية بمكان أن يجمع التمويل في مصدر مركزي تمول الخدمات المشتركة منه.
- تستخدم الموارد الحالية في تقديم المشاريع والخدمات سواءً بسواء. وسيؤدي العمل في المبادرات المشتركة إلى الضغط على القدرات الحالية. ومن الأهمية أن يستمر العمل الخاص بمواعة الهياكل من أجل تحرير الموارد الحيوية وإعادة توجيهها إلى المبادرات الرئيسية.
- وتكتسي المرونة وسرعة التحرك أهمية قصوى في إحداث التغييرات الكبيرة؛ ولكن الرغبة في التغيير تتفاوت من مكتب إلى آخر. وينبغي أن تعزز الاتصالات وعمليات إدارة التغيير.
- ومازالت أولويات الأعمال تتضح وعادة ما تكون متناقضة؛ ولذا ينبغي إرساء المشاركة الفعالة والملائمة التوقيت من خلال عمليات تصريف الشؤون.

القدرات الخاصة بالموارد

١١- وُزعت وظيفة تكنولوجيا المعلومات على كامل نطاق المنظمة، وتنفذ الأدوار الخاصة بالدعم من خلال المكاتب القطرية وأفرقة تكنولوجيا المعلومات المركزية التي تتخذ مقرها في كل مكتب من المكاتب السبعة الرئيسية. وتشير التقديرات إلى وجود ما إجماليه ٣٧١ وظيفة معادلة للعمل المتفرغ في هذه الأفرقة التي تقدم مشاريع وخدمات تكنولوجيا المعلومات. فضلاً عن ذلك فهناك ٦٦ موظفاً على صعيد العالم يؤدون مهاماً متعلقة بتكنولوجيا المعلومات على نحو مباشر من الوحدات الصحية التقنية.

١٢- وتتخذ ١٢٩ وظيفة من بين الوظائف البالغ عددها ٣٧١ المعادلة للعمل المتفرغ، موقعها في المقر الرئيسي، حيث تنقسمها جنيف (٥٠ وظيفة) وكوالالمبور (٧٩ وظيفة). وفريق المقر الرئيسي أكبر بكثير من الأفرقة الإقليمية نظراً لطبيعة عمل الفريق الأول الذي يشمل بعدين اثنين، ألا وهما:

- الخدمات العالمية التي يوفرها المقر الرئيسي لجميع المكاتب والموظفين (مثل نظام الإدارة العالمي)؛
- الخدمات المحلية التي تخص مجمّع المقر الرئيسي فقط (الشبكات المحلية، والدعم عن قرب، وتطوير التطبيقات الخاصة بالوحدات الصحية التقنية على سبيل المثال).

١٣- ووضعت الأمانة نهجاً متسقاً لمواءمة الهياكل على صعيد المنظمة من أجل التحرك قدماً بنموذج الخدمات المشتركة. وينبغي تخصيص الموارد الملائمة لتنفيذ أي مبادرة مشتركة بغض النظر عن الموقع، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا كانت متسقة مع الوظائف والمهارات والخبرات التي تتوافر على صعيد أفرقة تكنولوجيا المعلومات.

الميزانية والنفقات

١٤- في الثنائية ٢٠١٢-٢٠١٣ بلغت ميزانية جميع أفرقة تكنولوجيا المعلومات المركزية على صعيد العالم ١٢٢ مليون دولار أمريكي على الأقل، دون احتساب النفقات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات التي أنفقتها الوحدات التقنية على الموظفين والسلع (مثل الحواسيب الآلية) والخدمات (المستشارين على سبيل المثال).^١ والميزانية الإجمالية المقدرة تنقسم ما بين تكاليف الموظفين (٤٥٪) وتكاليف الأنشطة (٥٥٪) ويجري توزيعها بالتفصيل على النحو المبين أدناه (الشكل ٧).

١ تشير الدراسات الحالية إلى أن التكلفة الإجمالية لمزاولة هذا النشاط من جانب الوحدات الصحية التقنية تبلغ نحو ١٠ ملايين دولار أمريكي على الأقل (دون احتساب تكاليف الموظفين).

الشكل ٧

توزيع ميزانية تكنولوجيا المعلومات على الصعيد العالمي

نوع التكلفة	نوع المكتب	بملايين الدولارات الأمريكية	%
الموظفون	المكتب الرئيسي	٥٠,١٨	٤١
	المكتب القطري/ مكاتب أخرى	٤,٨٨	٤
	المجموع الفرعي	٥٥,٠٦	٤٥
النشاط	المكتب الرئيسي		
	الهيكل الأساسي	٣١,٨٢	٢٦
	حلول الأعمال	١٦,٠٨	١٣
	الدعم	٦,٦٨	٦
	الإدارة	٢,٦٩	٢
	المكتب القطري/ مكاتب أخرى	٩,٦٨	٨
	المجموع الفرعي	٦٦,٩٥	٥٥
	المجموع	١٢٢,٠١	١٠٠

١٥- وبلغت النفقات على تكنولوجيا المعلومات لكل موظف في السنة ٧٥٠٠ دولار أمريكي، باحتسابها كنسبة مخصصات الميزانية الإجمالية إلى إجمالي الموظفين في المنظمة. ويحتمل أن يكون هذا الرقم قد بخس قدره حيث إن الأرقام المستخدمة في احتساب الموظفين لا تشمل العاملين من غير موظفي المنظمة (مثل العاملين من خلال اتفاقات الخدمات الخاصة، والموظفين المهنيين (الفنيين) والمستشارين المبتدئين) الذين يستخدمون أيضاً موارد تكنولوجيا المعلومات من أجل التعاون مع المنظمة والاتصال بها.

١٦- ويؤثر مستوى نفقات تكنولوجيا المعلومات لكل موظف تأثيراً مباشراً على مرونة الخدمات المقدمة ويؤثر في النهاية على إنتاجية الموظف. ووفقاً لمسح أجرته إحدى شركات البحوث والاستشارات في مجال تكنولوجيا المعلومات، أنفقت الشركات المشابهة في دوائر الصناعة نفسها، والمؤسسات الحكومية (الوطنية/ الدولية)، ما يقرب من ٢٠ ٠٠٠ دولار أمريكي سنوياً لكل موظف في عام ٢٠١٢، أي ثلاثة أضعاف ما تنفقه المنظمة. واستجابةً لذلك، سوف تحاول الأمانة إيجاد المستوى المناسب من التمويل في إطار الموارد الحالية، في سبيل تحديث التكنولوجيا وزيادة إنتاجية الموظفين.

١٧- وفي جانب من هذه الجهود، وضعت الأمانة استراتيجية ترمي إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها، وعكفت في الوقت ذاته على استحداث أساليب ابتكارية لتقديم الخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والتي تمكن المنظمة من التحرك قدماً. وقد ترتب على ذلك إدخال تغييرات كبيرة على أعداد الملاك الوظيفي ومواقعهم وهيكله، وأسفر عن أسلوب جديد في النظر إلى الطريقة التي تقدم بها الخدمات على صعيد المنظمة.

الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

١٨- اللجنة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير.

= = =