



معلومات محدّثة عن صندوق البنية التحتية

معلومات محدّثة عن إدارة وتكنولوجيا المعلومات

تقرير من المدير العام

١- يأتي هذا التقرير استجابةً للطلب الوارد في المقرر الإجرائي ج ص ع ٧٠ (١٦) (٢٠١٧) بأن تُرفع إلى المجلس في دوراته المقبلة تقارير عن التنفيذ بشأن صندوق البنية التحتية وتمويل الصندوق على السواء، وللطلب المقدم من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة في اجتماعها الخامس والثلاثين بأن تواصل الأمانة تقديم معلومات محدّثة عن التقدّم المُحرز في مجال إدارة وتكنولوجيا المعلومات.^١

٢- إضافة إلى ذلك، أفادت لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، في الاجتماع الخامس والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة في كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٢، بأن التمويل الإضافي في المقر سيمكن من استيعاب التكاليف التشغيلية الإضافية الناجمة عن المبادرات المعتمدة والمشاريع الجديدة.^٢ وشجعت الأمانة على النظر في التمويل المستدام لإدارة وتكنولوجيا المعلومات.

استراتيجية إدارة وتكنولوجيا المعلومات لعام ٢٠١٩: التقرير المرحلي

٣- قُدّمت الاستراتيجية المنقحة لإدارة وتكنولوجيا المعلومات في الاجتماع الثالث والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة في كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٠. ومنذ ذلك الحين، تم الإعلان عن جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-١٩) وتغيرت أساليب العمل بشكل كبير. وأحرز التقدم في عدد من الأهداف الاستراتيجية التي وضعت، وظهرت أولويات جديدة، وأعطيت أولوية أدنى لأهداف أخرى للسماح للأمانة باستخدام الموارد وفقاً لذلك والاستجابة بسرعة.

٤- وركّزت الأمانة على المجالات الرئيسية الثمانية التي تقوم عليها استراتيجية ٢٠١٩-٢٠٢١:

(أ) **البيانات والدراسات التحليلية:** كان هناك تعاون قوي مع شعبة البيانات والدراسات التحليلية والتنفيذ لتحقيق الأثر، لإتاحة ركيزة تكنولوجيا لعمليات البيانات، بما في ذلك الجمع والتخزين والتحليل والتصور.

١ الوثيقة م ت ١٤٠/٥، الفقرة ١٥.

٢ الوثيقة EB/PAC/35/2.

٣ الوثيقة م ت ١٤٦/٤٠.

(ب) **الابتكار والتحول الرقمي:** وافقت اللجنة التوجيهية لإدارة وتكنولوجيا المعلومات على تخصيص ١٠٪ من عنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية، أي ١,٥ مليون دولار أمريكي في الثنائية، للمشاريع الابتكارية من أجل تعزيز ثقافة الابتكار على نطاق المنظمة. وكان لهذا التمويل دور أساسي في إطلاق واستدامة مشروع "تحدي الابتكار (LEAD)" لتعزيز الابتكار الداخلي.

(ج) **منصات الهاتف المحمول:** استمر العمل لدعم نشر تطبيقات الهاتف المحمول الجديدة عبر متجري التطبيقات الرئيسيين اللذين أطلق من خلالهما عدد من التطبيقات الجديدة.

(د) **الاستشارة والتشاور:** أنشأت الأمانة ممارسة لإدارة العلاقات المؤسسية تشكل نقطة الاتصال الأولى للإدارات التقنية الصحية لتلبية احتياجاتها التكنولوجية.

(هـ) **منصات وخدمات التطبيقات:** نفذت الأمانة منصات نموذجية (تشمل مثلاً منصة إدارة العلاقات مع العملاء، ونظام إدارة المحتوى، ومنصة منخفضة التعليمات البرمجية للعمليات المؤسسية) يجري استخدامها لتنفيذ قدرات مؤسسية جديدة. والأهم من ذلك، أنها ستشكل أدوات رئيسية يمكن من خلالها ترشيد المشهد التكنولوجي وتقليل عدد الأنظمة القديمة.

(و) **القدرات الداخلية والتوظيف:** طبقاً لبرنامج التحول على نطاق المنظمة، تم تنظيم الفريق وفقاً للقدرات الاستراتيجية واستكمالها بإقامة شراكات مع كيانات خارجية مختلفة للحصول على موارد إضافية كلما لزم الأمر.

(ز) **الأمن السيبراني:** أسست الأمانة فريقاً قوياً للأمن السيبراني ونفذت تكنولوجيات وعمليات وإجراءات وتدابير لتحديد أي هجوم سيبراني قد يحدث والحماية منه وكشفه والتصدي له والتعافي منه.

(ح) **الحوكمة والعمليات:** أنشأت الأمانة مركزين للكفاءة في إدارة المشاريع وإدارة التغيير. كما عززت عمليات التحكم في التغييرات والخدمات التشغيلية وإدارة التطبيقات. وعلاوة على ذلك، توصلت الأمانة العامة ممارساتها الإدارية في إدارة صندوق الهياكل الأساسية للاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات.

الاستراتيجية المنقحة لإدارة وتكنولوجيا المعلومات

٥- سلّطت جائحة كوفيد-١٩ الضوء على القدرات والثغرات في البيئة الحالية. علاوة على ذلك، ومنذ التقرير الأخير، أنشئت إدارات جديدة وكُلّفت بالعمل على البيانات والصحة الرقمية والابتكار. وأقرّ فريق القيادة العالمي للمعلومات^١ بأنه على الرغم من عدم تغير رؤية الأمانة العامة ورسالتها، فإن الأهداف الاستراتيجية يمكن تبسيطها وترشيدها.

٦- ومن بين ثمانية أهداف استراتيجية، ستمضي الأمانة قدماً في العمل على خمسة أهداف. وترد أدناه المجموعة المنقحة للأهداف الاستراتيجية للفترة ٢٠٢٣-٢٠٢٥:

(أ) **العمل عن كثب مع أصحاب المصلحة لفهم الاحتياجات وإضفاء القيمة.** تعزيز المشاركة والحوكمة مع الإدارات الفنية الإدارية والصحية، وفهم النتائج المنشودة في الأمد الطويل بشكل أفضل، ومساعدتها على تحقيق المخرجات وإضفاء القيمة.

١ تشمل عضوية الفريق جميع رؤساء وقادة أفرقة إدارة وتكنولوجيا المعلومات في المقر الرئيسي ومديري تكنولوجيا المعلومات الإقليميين (بما في ذلك الوكالة الدولية لبحوث السرطان (IARC) والمكتب الإقليمي للأمريكتين/ منظمة الصحة للبلدان الأمريكية (PAHO)).

(ب) دفع عجلة التحول الرقمي من خلال الابتكار والشراكات. هناك وحدات مختلفة تقود رقمنة العمل الأساسي للأمانة. وسيعمل فريق إدارة وتكنولوجيا المعلومات مع هذه الكيانات بالشراكة في مجالات الحلول المبتكرة والنكاه الاصطناعي والتعلم الآلي ومجالات أخرى.

(ج) ترشيد البنية التقنية وتحديثها وتوسيعها لدعم القدرات التشغيلية. ستواصل الأمانة العامة العمل على خفض بصمتها التكنولوجية، وتحديث بنيتها التكنولوجية، واتخاذ نهج يتمحور حول المنتجات، وتحسين خدماتها بما يتناسب مع القدرات التشغيلية.

(د) تطوير وإشراك القوى العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات لتقديم القيمة للمنظمة. تشجيع منحى التعلم والنمو بين القوى العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال تزويدهم بفرص تطوير المهارات والكفاءات الجديد وتبني السلوكيات اللازمة لمواكبة المشهد الرقمي المتغير.

(هـ) حماية الأصول الرقمية للمنظمة؛ وضمان القدرة على تقديم الخدمات بمستوى مقبول من المخاطر. من المهم للغاية أن تواصل الأمانة الاستثمار ودعم الجهود المبذولة في مجال الأمن السيبراني لمنع فقد البيانات أو الخروقات.

معلومات محدثة عن صندوق البنية التحتية: الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات

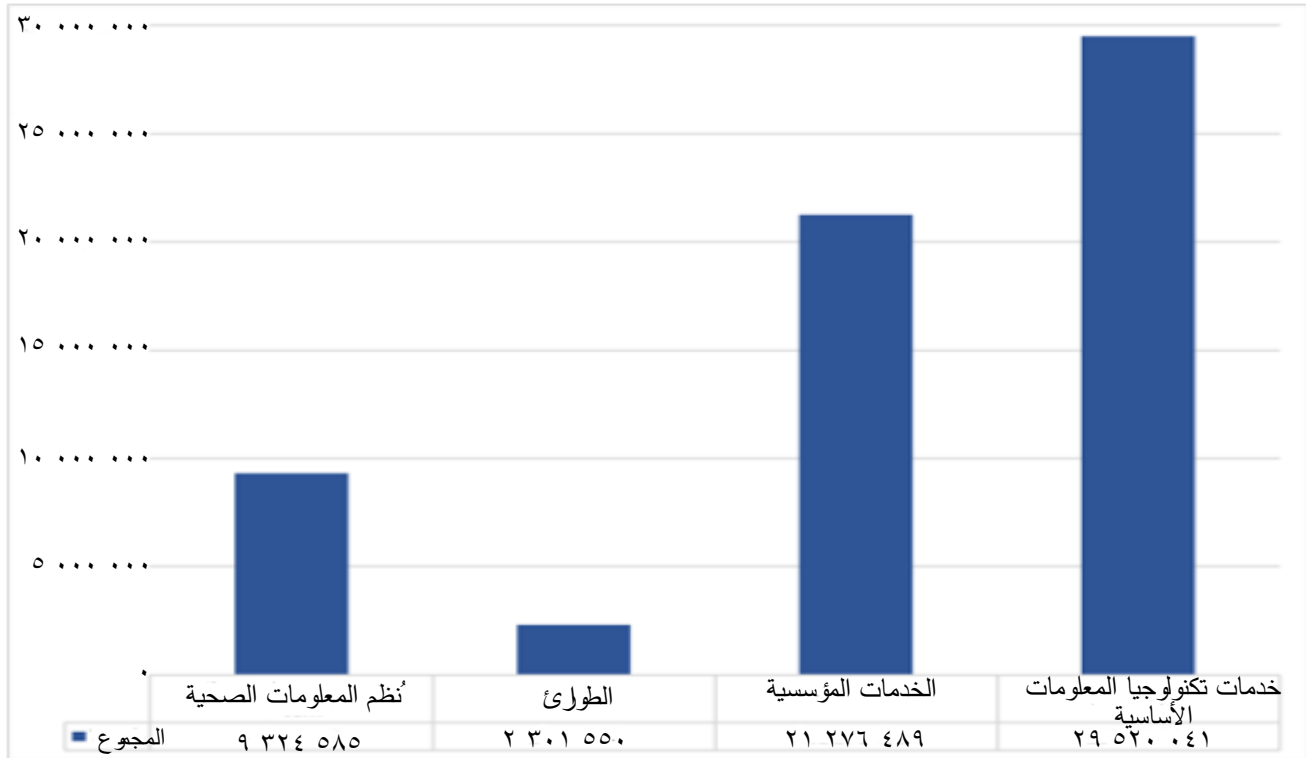
٧- وافقت جمعية الصحة رسمياً في مقرها الإجمالي ج ص ع ٧٠٤ (١٦) (٢٠١٧) بشأن صندوق البنية التحتية على إعادة تسمية الصندوق العقاري ليصبح اسمه صندوق البنية التحتية، الذي يشمل استثمارات تكنولوجيا المعلومات، وطلبت إلى المدير العام تقديم تقرير عن تنفيذ الصندوق وتمويله.

٨- ويمول مكوّن تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية عن طريق الآلية المنشأة بموجب المقرر الإجمالي ج ص ع ٧٠٤ (١٦)، أي من خلال تخصيص ما لا يقل عن ١٥ مليون دولار أمريكي في نهاية كل ثنائية، حسب توافرها، لتلبية احتياجات الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات. وهذا المبلغ منفصل ومتميز عن التكاليف التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات، التي تغطي التكاليف الطويلة الأمد للموظفين، وتقديم الخدمات بالاستعانة بمصادر خارجية، والصيانة، والدعم الروتيني.^١

٩- ومنذ عام ٢٠١٧، تم استلام نحو ٧٢ مقترحاً بتكلفة إجمالية قدرها ٧٥,٧ مليون دولار أمريكي، ولكن تمت الموافقة على ٦٤ مقترحاً منها فقط، بقيمة إجمالية معتمدة تبلغ ٦٢,٤ مليون دولار أمريكي. ويُظهر الشكل أدناه توزيع التكاليف المعتمدة للمشاريع بحسب المجالات.

١ الوثيقة ج ٧٠٤/٥٤، الفقرة ٧.

الشكل: مخصصات المشاريع حسب المجالات من عنصر تكنولوجيا المعلومات لصندوق البنية التحتية منذ عام ٢٠١٧



١٠- وتولد المشاريع المعتمدة تكاليف تشغيلية بمجرد نشرها في مرحلة الإنتاج. ولا يتوفر التمويل لهذه التكاليف سواء في الميزانية التشغيلية لتكنولوجيا المعلومات أو في الإدارات الصحية التقنية. وفي عام ٢٠٢١، وافقت اللجنة التوجيهية لتكنولوجيا المعلومات على تخصيص ٧ ملايين دولار أمريكي من صندوق البنية التحتية للثلاثية ٢٠٢٢-٢٠٢٣ من أجل ضمان استمرارية العمليات.

١١- وترد في الجدول أرصدة عنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية حتى نهاية تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٢٢.

الجدول: أرصدة والتزامات عنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٣

الرصيد الافتتاحي لعنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية	٢٥,٦٣ مليون دولار أمريكي
الالتزامات المتعهد بها للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٣	٢٣,٢٨ مليون دولار أمريكي
الرصيد غير الملتزم به لعنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية	٢,٣٥ مليون دولار أمريكي

١٢- وتدار جميع المشاريع التي توافق عليها اللجنة التوجيهية لإدارة وتكنولوجيا المعلومات من خلال النهج الموحد لإدارة المشاريع الذي اعتمده المنظمة.

١ بما يشمل تكاليف موظفي المشاريع المعتمدة ضمن عنصر تكنولوجيا المعلومات في صندوق البنية التحتية.

التكاليف المتكررة من الاستثمارات

١٣- يتطور مشهد تكنولوجيا المعلومات والإدارة بسرعة. ويحفز تقادم التقنيات الحالية واتجاهات السوق والاحتياجات المتغيرة للمنظمة اعتماد نُظْم وأدوات جديدة. إضافة إلى ذلك، أُجبرت جائحة كوفيد-١٩ الأمانة على التصرف بسرعة وتنفيذ حلول جديدة في أطر زمنية أقصر نسبياً.

١٤- وقد استجابت الأمانة للاحتياجات الرقمية للمنظمة، واستثمرت في عدة مجالات وحققت النتائج المتوخاة للمساعدة في تحقيق ولايتها العالمية. وتم تحقيق ذلك من خلال عدة آليات:

(أ) كان لصندوق البنية التحتية، الذي أنشئ في عام ٢٠١٧، دور فعال في تمويل الاستثمارات الاستراتيجية في تكنولوجيا المعلومات. ومن الأمثلة على ذلك ترقية المرصد الصحي العالمي والموقع الشبكي العام للمنظمة، وتطبيق منصة لإدارة العلاقات مع العملاء، ومواصلة برنامج الأمن السيبراني، والعديد من المبادرات الرامية إلى تحديث بيئة العمل الرقمية.

(ب) استفيد بشكل كبير من الاتفاقات المجانية مع الكيانات التابعة لجهات خارجية في ذروة جائحة كوفيد-١٩ في عام ٢٠٢٠، مما أنتج عدداً من الأنظمة لمساعدة الأمانة في عملياتها.

(ج) مولت الإدارات الفنية الصحية المختلفة، من خلال المنح التي تلقتها، تطوير ونشر العديد من الحلول الرقمية على يد فرق تكنولوجيا المعلومات.

١٥- بيد أن الأمانة العامة تتكبد تكاليف تشغيلية إضافية سيتعين تحملها لسنوات قادمة، وتواجه صعوبات دائمة في السرعة والقدرة على دعم التكاليف المتكررة مالياً.

(أ) كما سبقت الإشارة إليه في التقرير المقدم إلى جمعية الصحة العالمية الرابعة والسبعين في عام ٢٠٢١، تم تصميم صندوق البنية التحتية لتمويل الاستثمارات الاستراتيجية في تكنولوجيا المعلومات. وليس المقصود منه تمويل التكاليف المتكررة أو التشغيلية، ومع ذلك يتعين على الأمانة العامة أن تسمح باستمرارية عمليات النُظْم الجديدة.

(ب) يلزم الحفاظ على الحلول المستمدة من الاتفاقات المجانية ودعمها، والتي لا تدرج تكاليفها عادة في اتفاقات المانحين.

(ج) تغطي المنح المستخدمة لتطوير التطبيقات أو الحلول تكاليف التنفيذ لمرة واحدة فقط وليس التكاليف التشغيلية للسنوات التالية.

١٦- وتساهم كل هذه الحلول الجديدة في توسيع مشهد التطبيقات، والذي يتضمن بالفعل أكثر من ٨٠٠ تطبيق^٣ على مستوى العالم - ولكل واحد من هذه الحلول تكاليفه التشغيلية الخاصة.

١ انظر المقرر الإجمالي جصع ٧٠ (١٦) (٢٠١٧).

٢ الوثيقة ج ٢٣/٧٤.

٣ نتيجة دراسة أجرتها جهة خارجية في حزيران/ يونيو ٢٠٢١.

العوامل الأخرى التي تؤثر على التكاليف المتكررة

١٧- إلى جانب تطوير التطبيقات، هناك عوامل أخرى تزيد من مجموع التكاليف التشغيلية المتكررة للأمانة، وتشمل ما يلي:

(أ) *الأمن السيبراني*. في الاجتماع الثالث والثلاثين للجنة الميزانية والبرنامج والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي في كانون الثاني/يناير ٢٠٢١، قُدِّمت الأمانة معلومات محدّثة تفصيلية عن برنامجها للأمن السيبراني. وقد ازدادت الهجمات السيبرانية ضد الأمانة بشكل كبير من حيث الحجم والتعقيد بسبب جائحة كوفيد-١٩. وستستمر الهجمات السيبرانية المتطورة استناداً إلى المعلومات الواردة من الدول الأعضاء والشركات الخاصة.

وتكبد استثمارات الأمن السيبراني تكاليف تشغيلية لمواصلة حماية الأمانة من الهجمات التي يمكن أن تتسبب في فقدان أصول المعلومات والتأخيرات والتكاليف غير الضرورية والمسّ بسلامة البيانات والإضرار بالسمعة، إذا لم يتم اكتشافها أو منعها. وتشير التقديرات إلى الحاجة لتخصيص مبلغ ٨,٦ مليون دولار أمريكي كل سنتين للحفاظ على تشغيل خدمات الأمن السيبراني.

(ب) *إدارة البنية التحتية للتكنولوجيا*. اضطلع بقدر كبير من العمل لتوحيد البنية التحتية للتكنولوجيا على نطاق المنظمة. ومع ذلك، يتعين القيام بمزيد من العمل لمأسسة عملية نموذجية لإدارة دورة حياة هذه البنية التحتية، وترك مهمة تحديث البنى التحتية المحلية في الوقت المناسب للمكاتب المحلية. وهناك حاجة لإدارة هذه الاستثمارات غير المتكررة لضمان تحديث جميع البنى التحتية (لتقاضي انقطاع الخدمة والتصدي لمخاطر الأمن السيبراني وتحسين كفاءة إدارة البنية التحتية) والحفاظ على استمراريتها بشكل منظم.

(ج) *زيادة اعتماد المنصات النموذجية المشتركة لحلول الأعمال الموحدة*. وهي منصات التكنولوجيا التي دخلت بالفعل حيز الإنتاج وهي في طور التنفيذ. وهي تساعد مجتمعةً في بناء حلول أعمال عالمية موحدة. غير أن هناك حاجة إلى التمويل للاستمرار في تشغيل هذه المنصات والمساعدة في وقف تشغيل الأنظمة القديمة وتحسين العمليات لفترة أطول (إدارة محفظة التطبيقات).

(د) *التحويلات من النفقات الرأسمالية إلى النفقات التشغيلية*. أدت التغييرات في التكنولوجيا إلى تطبيقات تستخدم منصات قائمة على السحابة الإلكترونية. وأدى ذلك إلى تغيير نمط الإنفاق على الحلول التكنولوجية، أي التحول من النفقات الرأسمالية الكبيرة المسبقة إلى الدفع الفوري للتكاليف التشغيلية من خلال الاشتراكات الشهرية.

(هـ) *الوصول الرقمي*. تعهدت الأمانة بتحسين إمكانية الوصول الرقمي. وينبغي عند وضع جميع الحلول الجديدة أن تؤخذ في الحسبان التكاليف المحتملة لضمان الامتثال لإمكانية الوصول وإجراء عمليات تحقق منتظمة مع تطور هذه المنتجات بمرور الوقت.

الاستدامة

١٨- من المؤكد أن الحلول التي استثمرت فيها الأمانة العامة بالفعل يتعين إدامتها ودعمها خشية أن تتعطل هذه الخدمات أو لا تؤدي مهمتها. وفي هذا الصدد، فإن الترتيبات المؤقتة التي تستخدمها الأمانة العامة هي التالية:

(أ) مع تخصيص ٧ ملايين دولار أمريكي من صندوق البنية التحتية لعمليات الثنائية ٢٠٢٢-٢٠٢٣، انخفض المبلغ المتاح في صندوق البنية التحتية لتخصيصه لما تبقى من فترة السنتين ٢٠٢٢-٢٠٢٣. وما يعنيه ذلك أساساً هو أن الأمانة لن تكون قادرة على الاستثمار في المبادرات أو الابتكارات الاستراتيجية لتطوير وتحويل المشهد الرقمي للمنظمة.

(ب) يطلب من كل إدارة تقنية صحية تمتلك حلاً تكنولوجياً، من المنظور التشغيلي، أن تتحمل التكاليف المتكررة من وقت دخول الحل طور الإنتاج. وقد أوجد هذا الوضع المزيد من التحديات لأن المنح أو الميزانيات التشغيلية لهذه الإدارات لا تغطي التكاليف المتكررة لنظم تكنولوجيا المعلومات على مدار الثنائية، مما يضطر إدارة تكنولوجيا المعلومات إلى استيعاب هذه التكاليف.

(ج) خُصص مبلغ ٥ ملايين دولار أمريكي إضافية من الميزانية البرمجية للثنائية ٢٠٢٢-٢٠٢٣ لتغطية التكاليف التشغيلية للأمن السيبراني.

١٩- وأشارت لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، في تقريرها إلى الاجتماع الخامس والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي،^١ إلى أنه "لوحظ أن إضافة تمويل بمقدار ٢٥ مليون دولار أمريكي، في المقر الرئيسي للمنظمة، إلى الميزانية الحالية التي تبلغ ٦٠ مليون دولار أمريكي ستمكّن من استيعاب التكاليف التشغيلية الإضافية الناجمة عن المبادرات المعتمدة والمشاريع الجديدة".

٢٠- وستحتاج الأمانة في المدى القصير إلى ضخ أموال لضمان استمرارية الخدمات ودعم التحول الرقمي. بيد أن الأمانة تشدد على وجوب النظر في عوامل أخرى تتجاوز أي زيادة أحادية. فمن المهم إضفاء الطابع المؤسسي على مصادر تمويل التكاليف المتكررة.

(أ) ستحتاج البنية التحتية والمعدات إلى التحديث كل ثلاث ثنائيات (أو ست سنوات) على الأكثر. وفي الوقت الراهن، تستأثر التطبيقات بمعظم المخصصات من صندوق البنية التحتية. ويقترح إعادة تصميم صندوق البنية التحتية بحيث يتضمن مخصصات محددة للبنية التحتية والتطبيقات في أي ثنائية معينة ويدعم تشغيل خدمات جديدة، إذا اقتضى الأمر.

(ب) أوصت لجنة الخبراء المستقلين الاستشارية في مجال المراقبة، في تقريرها إلى الاجتماع الخامس والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي، باتباع نهج مركزي من أجل تجنب الازدواجية والسماح بتحقيق مكاسب في الكفاءة.^٢ وسيكون توحيد التطبيقات دافعاً رئيسياً للأمانة. وسيطلب من مختلف العمليات المؤسسية والوحدات الصحية التقنية، في جميع المكاتب الرئيسية، اعتماد واستخدام منصات مشتركة (مثل السحابة الإلكترونية) لتقليل المساحة اللازمة للتطبيقات والاستفادة من وفورات الحجم. وسيقع عبء تمويل الحلول المخصصة على الوحدة الطالبة - لكل من تكاليف المشروع وجميع التكاليف المتكررة في كل ثنائية.

١ الوثيقة EBPBAC35/2، الصفحة ٣، الفقرة ٩.

٢ الوثيقة EBPBAC35/2، الصفحة ٣، الفقرة ١٠.

(ج) تنتظر الأمانة أيضاً في وضع سياسة للتطبيقات والخدمات المؤسسية وغير المؤسسية، مما سيساعد في تحديد نموذج التمويل الأنسب، أي التمويل المركزي الذي يفيد القوى العاملة بأكملها أو التمويل الموضوعي الذي يركز على قاعدة مستخدمين أو مجموعة أو وظيفة محددة.

٢١- وستتناول الأمانة العناصر المذكورة أعلاه أثناء تفعيل الحصيلة ٤-٣ من الميزانية البرمجية المقترحة للثلاثية ٢٠٢٤-٢٠٢٥،^١ وتخصيص موارد صندوق البنية التحتية خلال الثلاثية ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٢٠- جمعية الصحة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير وتقديم ما يلزم من توجيهات بشأن السؤالين التاليين:

(أ) ما هي الأهداف الاستراتيجية الرئيسية لإدارة وتكنولوجيا المعلومات التي ينبغي أن تعطىها الأمانة الأولوية خلال الثلاثية ٢٠٢٤-٢٠٢٥؟

(ب) كيف ينبغي تحديد أولوية استخدام صندوق البنية التحتية لتحقيق الاستدامة للاستثمارات في التحول الرقمي؟

= = =