

Distr.: General
9 April 2008
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثانية والستون

البندان ١٢٨ و ١٤٠ من جدول الأعمال

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩

الجوانب الإدارية والمتعلقة بالميزانية لتمويل عمليات

الأمم المتحدة لحفظ السلام

الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: استراتيجية تكنولوجيا
المعلومات والاتصالات للأمانة العامة للأمم المتحدة
تقرير الأمين العام

موجز

هذا التقرير مقدم وفقا للفقرة ٣ من الفرع الثاني من قرار الجمعية العامة ٢٨٣/٦٠، وهو يقدم استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمانة العامة للأمم المتحدة، وهي استراتيجية تؤدي دور الاتفاق، على صعيد المنظمة كلها، حول توجهات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستقبل. ويستفيد التقرير مما أحرز من تقدم كبير منذ بدء تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ٢٠٠٢ وهو يسعى إلى التوسع فيما تحقق بغية تلبية الاحتياجات الاستراتيجية المتعلقة بهذه التكنولوجيا لدى الأمانة العامة خلال فترة السنوات الثلاث إلى الخمس المقبلة.

واستنادا إلى عملية التخطيط التعاوني (التي شملت مقابلات أجريت مع القيادات التنفيذية في المنظمة واستقصاءات استهدفت موظفي الأمم المتحدة كما استهدفت البعثات الدائمة)، تم تحديد الاحتياجات الاستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الأمانة العامة، ولخصت في أربع فئات عريضة من "المحركات المؤسسية" هي كما يلي: اقتسام المعارف والتعاون؛ وتحسين العمليات الداخلية في الأمانة العامة وتوفير الدعم لها؛



والاتصالات والهياكل الأساسية؛ والإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتوفر هذه المحركات المؤسسية، بالاقتران مع "المحركات التكنولوجية" التي تشمل اتجاهات التكنولوجيا الناشئة، الأساس للرؤية العامة المتمثلة في "تكنولوجيا قوية للمعلومات والاتصالات من أجل أمم متحدة أفضل".

وتشمل استراتيجية تحقيق تلك الرؤية العامة خمسة مجالات من الأولويات الشاملة: الهيكل الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وتنفيذ البرنامج الاستراتيجي؛ وتقديم الخدمات وإدارة الأداء؛ والبنيان العالمي والمقاييس العالمية؛ والرقابة المالية والإبلاغ. وستدخل تغييرات على هذه المجالات بهدف التوصل إلى بيئة عامة شفافة عالية الأداء لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. إضافة لذلك، هناك ثلاثة برامج استراتيجية مقترحة لتحقيق هذه الرؤية، وهي برامج عالية القيمة للمنظمة ككل وتوازي المحركات المؤسسية التي تم تحديدها. هذه البرامج هي: (أ) إدارة المعارف؛ (ب) إدارة الموارد؛ (ج) إدارة الهياكل الأساسية. كما يتضمن هذا التقرير خططاً لتنفيذ كل من هذه البرامج الاستراتيجية.

كذلك يتضمن التقرير إطاراً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساند التنفيذ الفعال للاستراتيجية وللبرامج. وتشمل العناصر الرئيسية للهيكل الإداري ما يلي: لجنة الإشراف الإداري، والهيئات الاستشارية، وكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ووحدات أخرى تعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة. وتعرض الاستراتيجية الوظائف والمسؤوليات الرئيسية لكل من العناصر المكونة فضلاً عن العلاقات فيما بينها، وكذلك الهيكل التنظيمي لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى جانب علاقات تسلسل المسؤولية بين المكتب والوحدات الأخرى العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات في مختلف أنحاء العالم. كذلك يقدم التقرير خطة عامة وجدولاً زمنياً مقترحاً لتنفيذ الإطار الإداري.

وأخيراً، يعرض التقرير المزايا التنظيمية المتوقعة نتيجة لتنفيذ الاستراتيجية، بالإضافة إلى عوامل النجاح الرئيسية اللازمة لضمان النجاح في تحقيق الرؤية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المحتويات

| الصفحة | الفقرات | |
|--------|---------|---|
| ٤ | ٤-١ | مقدمة - أولا |
| ٥ | ٢٠-٥ | استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - ثانيا |
| ٥ | ١٢-٥ | عملية التخطيط - ألف |
| ٩ | ١٣ | الرؤية - باء |
| ٩ | ١٩-١٤ | الأولويات - جيم |
| ١١ | ٢٠ | البرامج الاستراتيجية - دال |
| ١٢ | ٤٦-٢١ | إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - ثالثا |
| ١٢ | ٢٤-٢١ | استعراض عام - ألف |
| ١٣ | ٢٥ | الاعتبارات الخاصة بالتصميم - باء |
| ١٤ | ٤٦-٢٦ | الهيكل التنظيمي - جيم |
| ٢٨ | ٧١-٤٧ | خطة التنفيذ - رابعا |
| ٢٨ | ٥٠-٤٧ | النهج - ألف |
| ٣٠ | ٦٦-٥١ | تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - باء |
| ٤١ | ٧١-٦٧ | تنفيذ إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - جيم |
| ٤٥ | ٧٤-٧٢ | المكاسب التي ستتحقق للمنظمة - خامسا |
| ٤٥ | ٧٣ | تحسن الفعالية - ألف |
| ٤٦ | ٧٤ | زيادة الكفاءة - باء |
| ٤٨ | ٧٥ | عوامل النجاح الرئيسية - سادسا |
| ٤٨ | ٨٢-٧٦ | الاستنتاجات والتوصيات - سابعا |
| ٥١ | ٨٣ | الإجراءات التي يلزم اتخاذها من قِبَل الجمعية العامة - ثامنا |

المرفقات

| | | |
|----|-------|---|
| ٥٢ | | المقابلات مع المسؤولين التنفيذيين - الأول |
| ٥٤ | | المحركات المؤسسية والتكنولوجية - الثاني |
| ٥٩ | | الدراسة الاستقصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات - الثالث |
| ٦٢ | | موظفو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة للأمم المتحدة في كانون الأول/ديسمبر - الرابع |

أولا - مقدمة

١ - أدى النمو السريع في الشبكات العالمية والاتصالات اللاسلكية المقترن بتقدم كبير في التكنولوجيا، إلى إيجاد فرص جديدة تتاح للأمم المتحدة لتحقيق فكرة الأمانة العامة العالمية المتكاملة. وتستطيع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تمكن المنظمة من تنفيذ عملها بفعالية وكفاءة ومن التأقلم مع البيئات المتغيرة. ويمكن للمنظمة، من خلال التحكم في إمكانات هذه التكنولوجيا، أن تسرع من تنفيذ رسالتها وأن تفي بالتزاماتها المضاعفة في مجتمع عالمي يتزايد فيه الاستناد إلى المعرفة وينمو ترابطه.

٢ - وقد أحرز تقدم كبير نحو تحقيق العمليات المتصفة بالفعالية والكفاءة في جميع مكاتب الأمانة العامة منذ البدء باستراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عام ٢٠٠٢. وأصبحت جميع مكاتب الأمانة العامة اليوم تطبق مقاييس تكنولوجيا موحدة وتوصلت إلى مستويات متماثلة من حيث قدراتها التكنولوجية. على أن الاختلافات في تطوير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم تتصف بالفعالية والكفاءة من حيث التكاليف، فهذا التطوير إنما تحركه أساسا الاحتياجات الخاصة بالإدارات والاحتياجات الإقليمية والمحلية (دون وجود رؤية لهذه التكنولوجيا واستراتيجية وبنیان ومقاييس وهياكل إدارية لها على صعيد المنظمة ككل). والواقع أن عدم وجود إدارة استراتيجية عامة للاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولعملياتها أدى عموما إلى وضع يتسم بالثغرات والنواقص، وهو الوضع الذي وصف في تقرير الأمين العام (A/60/846/Add.1) فوحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة مشتتة تماما وكثيرا ما تعمل بصورة منفصلة بعضها عن بعض. وتتخلف القدرات الاستراتيجية لهذه التكنولوجيا عما يوجد في منظمات أخرى وذلك بسبب ضعف أساسي في التمويل لأغراض المنظمة ككل. وأدى هذا كله إلى عدم تمكن الأمانة العامة من تحقيق الاستفادة المثلى من التكنولوجيا بصورة تحقق استفادة المنظمة كلها من الفرص المتاحة.

٣ - وقد سلمت الجمعية العامة في الفرع الثاني من قرارها ٢٨٣/٦٠ بالأهمية الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة أساسية للإصلاح، وقررت إنشاء وظيفة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات برتبة أمين عام مساعد يعمل في إطار المكتب التنفيذي للأمين العام، وطلبت من الأمين العام ما يلي: (أ) تقديم تقرير شامل عن الاستثمار في هذه التكنولوجيا لتحقيق أقصى فائدة منها في الأمانة العامة كلها؛ (ب) إعادة ترتيب وظيفة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات واحتياجاتها من الموارد؛ (ج) تقديم معلومات عن اختصاصات تنظيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوخى، ومسؤولياته وهياكله

واحتياجاته من الموظفين وعلاقته بوحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى في الأمانة العامة. وقد تولى كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات مهامه في أواخر آب/أغسطس ٢٠٠٧. وقدم الأمين العام (A/62/502) تقريراً عن حالة الجهود الرامية إلى وضع استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمانة العامة، على أن يقدم تقرير شامل عن الموضوع إلى الجمعية العامة في الجزء الثاني من دورتها الثانية والستين المستأنفة.

٤ - ويقدم التقرير الحالي الاستراتيجية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهو يعرض استراتيجية متوسطة الأجل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (من ثلاث إلى خمس سنوات) تضع حجر الأساس لتحقيق أقصى فائدة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف أنحاء الأمانة العامة العالمية، والإطار الإداري اللازم للنجاح في تنفيذ تلك الاستراتيجية. والاستراتيجية المعروضة في التقرير تؤدي دور الاتفاق، على صعيد المنظومة كلها، حول توجهات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستقبل وهي تقدم الأسس اللازمة لتحقيق رؤية شاملة من خلال تعزيز ما يوجد حالياً من جهود في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن خلال إطلاق مبادرات جديدة خاصة بها، تساعد على تحقيق أهداف الأمانة العامة ككل. وستطلب الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بعد انتهاء كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات وأصحاب المصلحة المعنيين من وضع مقترحات المشاريع المحددة. وستقوم لجان الإشراف على إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتقييم مقترحات المشاريع من حيث اتساقها مع الاستراتيجية، وستوافق عليها، رهنا بتوفر الموارد العامة وعملاً بالأولويات التنظيمية.

ثانياً - استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

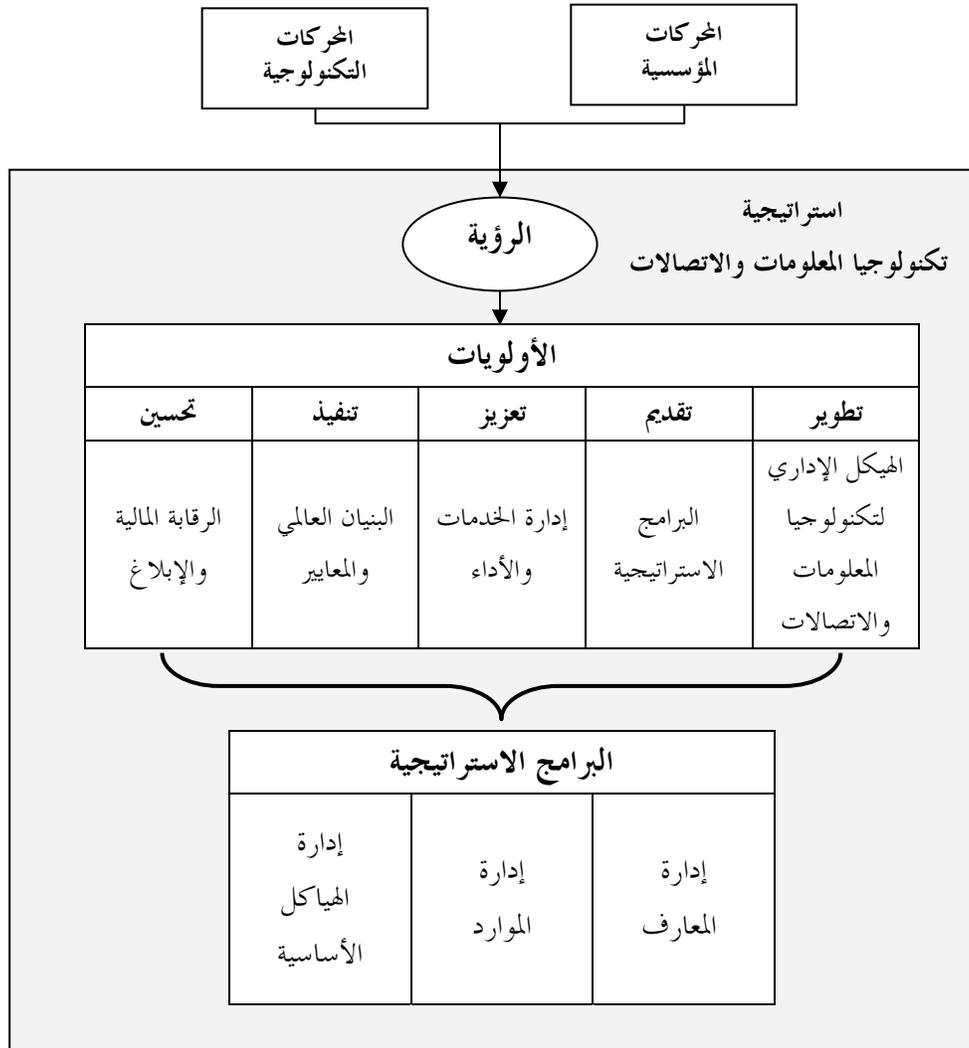
ألف - عملية التخطيط

٥ - بدأت عملية التخطيط الاستراتيجي بتدابير عريضة ترمي إلى تحديد الاحتياجات الأساسية من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الأمانة العامة العالمية. وتجتمع احتياجات المنظمة هذه ("المحركات المؤسسية") إلى الاتجاهات التكنولوجية وتطورات السوق ("المحركات التكنولوجية") لتنتجاً معاً رؤية للأمانة العامة خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ولتحقيق هذه الرؤية، تُقترح استراتيجية تضم خمسة مجالات شاملة متقاطعة هي كالتالي: (أ) الهيكل الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ (ب) تنفيذ البرنامج الاستراتيجي؛ (ج) تقديم الخدمات وإدارة الأداء؛ (د) البنيان العالمي والمقاييس العالمية؛ (هـ) الرقابة المالية والإبلاغ. وبالمقابل، تنفذ الاستراتيجية العامة من خلال ثلاثة

برامج استراتيجية (انظر الشكل ١). ويتضمن الجزء الثالث من التقرير عرضاً للإطار الإداري الذي يمكن من التنفيذ الفعال للرؤية العامة.

الشكل ١

استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات



٦ - وتستند عملية وضع الاستراتيجية إلى فهم راسخ لرسالة الأمانة العامة وتوجهها البرنامجي وأهدافها، وإلى أولويات أصحاب المصلحة. وللتوصل إلى هذا الفهم، اضطلع فريق التخطيط، الذي يضم كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات ومستشاريه، بمجموعة من أنشطة التخطيط الاستراتيجي شملت مقابلات مع المسؤولين التنفيذيين، واستقصاء لتكنولوجيا

المعلومات والاتصالات في المنظمة كلها، ومناقشات مع البعثات الدائمة، وبحوثا تكنولوجية. وترد أدناه أبرز النقاط في نتائج هذه الأنشطة.

٧ - **المقابلات مع المسؤولين التنفيذيين.** أجرى فريق التخطيط ٣٦ مقابلة مع مسؤولين تنفيذيين في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٨ (انظر المرفق الأول). وانصب التركيز في ٢٨ مقابلة أجريت مع موظفي إدارات المقر ومكاتب بعيدة عن المقر ومع اللجان الإقليمية، على التحديات التنظيمية وما يُتوخى من قيمة تضيفها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المدى المتوسط. أما المقابلات الثماني المتبقية فقد أجريت مع كبار الموظفين في صناديق الأمم المتحدة وبرامجها وفي المنظمات الأخرى، وركزت على التنسيق وفرص العمل المشترك في المستقبل.

٨ - **استقصاء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة كلها.** أطلق كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في ١٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، استقصاءً لتكنولوجيا المعلومات في الأمانة العامة كلها ينفذ للمرة الأولى في الأمم المتحدة. وتمثلت الغاية من الاستقصاء في تقدير مستوى رضى موظفي الأمم المتحدة عن ١٦ خدمة أساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحديد أهم المجالات التي يمكن التحسين فيها. وتمخض الاستقصاء عن ٥٠١٥ إجابة بينها ما يزيد على ١٥٠٠ من التعليقات الخطية التي جاءت من مختلف أنحاء الأمانة العامة العالمية (المرفق الثالث). وأظهرت هذه الإجابات والتعليقات أن المستعملين راضون بنسبة حوالي ٧١ في المائة عموماً - أي دون الهدف المتمثل بنسبة ٨٠ في المائة الذي يحدد عادة لرضى المستعملين. على أن الفارق في رضى المستعملين عموماً على صعيد المنظمة (أي بالنسبة للإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية) بلغ ٢٠ في المائة (بين ٦٢ و ٨٢ في المائة) مما يبين أن بعض وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدم خدمات هذه التكنولوجيا بصورة أفضل من غيرها من حيث تلبية احتياجات المستعملين.

٩ - أما الخدمات الخمس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي احتلت الصدارة فهي كما يلي: برمجيات الأتمتة الأساسية للمكاتب (٧٩ في المائة)؛ المعدات الحاسوبية وخدمات الدعم المتصلة بها (٧٦ في المائة)؛ معدات الهاتف وخدمات الدعم المتصلة بها (٧٤ في المائة)؛ خدمات البريد الإلكتروني (٧٤ في المائة)؛ أداء الإنترنت ومستوى الثقة بها (٧٣ في المائة). أما الخدمات التي حصلت على أدنى تقييم فهي كالتالي: التدريب المتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدماتها (٦٢ في المائة)؛ الوصول من بُعد إلى تطبيقات الأمم المتحدة (٦٤ في المائة)؛ برمجيات تطبيقات الأمم المتحدة المشتركة (٦٦ في المائة)؛ المعدات المحمولة وخدمات الدعم المتصلة بها (٧٦ في المائة)؛ القدرة على العثور على المعلومات

في مواقع الأمم المتحدة وفي المستودعات الإلكترونية للوثائق (٧٦ في المائة). وهناك فارق بنسبة ١٧ في المائة بين الخدمة الأفضل (الأمثلة الأساسية للمكاتب) والأقل رضى (التدريب المتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات).

١٠ **مساهمة البعثات الدائمة.** أجرى كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات مشاورات مع البعثات الدائمة لدى الأمم المتحدة في نيويورك، سواء مباشرة أو عن طريق الفريق العامل المفتوح العضوية المخصص للمعلوماتية التابع للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، بهدف تجميع آراء البعثات حول خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وشارك كبير الموظفين في الاجتماع الأول للفريق العامل بتاريخ ١٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨، مقمدا له إحاطة عن عملية التخطيط الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأطلق الفريق العامل عملية استقصاء لتقدير الرضى العام لدى مستعملي خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة حاليا للبعثات الدائمة.

١١ - **البحوث التكنولوجية.** أجرت فرق من موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحثا تتعلق بالاتجاهات التكنولوجية الحالية وتطورات السوق في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقدم خبراء صناعة التكنولوجيا، من قبيل مجموعة غارنتر، المشورة بشأن المعلومات الخاصة بالاتجاهات التكنولوجية وتطورات السوق والتنبؤات اللازمة لوضع استراتيجية المعلومات والاتصالات.

١٢ - **معتكف التخطيط الاستراتيجي.** نُظّم معتكف للتخطيط الاستراتيجي مدته ثلاثة أيام خلال الأسبوع الأول من شباط/فبراير ٢٠٠٨ شارك فيه ٢٥ من كبار مسؤولي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وحلل المشتركون نتائج أنشطة التخطيط الاستراتيجي المذكورة أعلاه. وخلصت مناقشات المعتكف إلى تحديد المحركات المؤسسية والتكنولوجية الرئيسية التي تقوم عليها الاستراتيجية ويرد في المرفق الثاني عرض تفصيلي للمحركات المحددة، وهي كما يلي:

(أ) المحركات المؤسسية:

- (١) اقتسام المعارف والتعاون؛
- (٢) تحسين العمليات الداخلية؛
- (٣) الاتصالات والهياكل الأساسية؛
- (٤) إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(ب) المحركات التكنولوجية:

- (١) الاتجاه الأكبر للوصل بين الجميع؛
- (٢) تلاقي التكنولوجيات؛
- (٣) زيادة كثافة اقتسام المعارف وسرعته؛
- (٤) أدوات إدارة المعارف.

باء - الرؤية

١٣ - تتمثل رؤية الأمين العام في وجود أمم متحدة أقوى لعالم أفضل. أما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فهي تقوم على تكنولوجيا للمعلومات والاتصالات أقوى للأمم متحدة أفضل. ويمكن ترجمة هذه الرؤية إلى ثلاثة أهداف عريضة ستتحقق خلال فترة الثلاث إلى الخمس سنوات المقبلة:

- (أ) العمل: تواءم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع رسالة الأمانة العامة وبرامج عملها؛
- (ب) الناس: إقامة الاتصال الدائم بين موظفي الأمم المتحدة وأصحاب المصلحة فيها وتقاسمهم المعارف فيما بينهم جميعا بصورة دائمة وفي أي مكان؛
- (ج) الموارد: توزيع الموارد المؤسسية واستخدامها بصورة فعالة.

جيم - الأولويات

١٤ - تحقيقا للرؤية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تغطي الاستراتيجية خمس مجالات شاملة متقاطعة ذات أولوية، وهي كما يلي: الهيكل الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وتنفيذ البرنامج الاستراتيجي؛ وتنفيذ الخدمات وإدارة الأداء؛ والبنية العالمي والمقاييس؛ والرقابة المالية والإبلاغ.

١٥ - الهيكل الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يتمثل أحد العناصر الرئيسية من الاستراتيجية في إقامة هيكل إداري عالمي جديد يحقق التماسك ويستبعد ما يوجد حاليا من الازدواج والتشتت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة. ولا يمكن للمنظمة أن تستفيد من وفورات الحجم وأن تستبعد العمليات الزائدة عن الحاجة إلا بتوحيد آليات تنفيذ الخدمات الرئيسية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إطار هيكل واحد موحد. ومن شأن تنفيذ هيكل جديد يضم مراكز التفوق المستندة إلى البرامج ونموذجا

لتنفيذ الخدمات على الصعيد العالمي، أن يعزز من تبني المنظمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالكامل مع تحسين فعالية وكفاءة هذه التكنولوجيا في الوقت نفسه. وسيؤثر هذا إيجابياً، في مختلف أنحاء المنظمة، على نوعية خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقدمة للمستخدمين كما سيحافظ على الدعم المحلي للتكنولوجيا وسيخفض التكاليف العامة المترتبة عن تقديم خدمات تلك التكنولوجيا.

١٦ - **تنفيذ البرامج الاستراتيجية.** ينبغي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تدعم بفعالية برامج عمل الأمانة العامة. وتعني زيادة المواءمة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنشطة الفنية أن التكنولوجيا هذه يجب أن تستجيب بصورة أكبر لوحدات البرامج حتى تتجلى التغييرات في برامج العمل أو أولوياته بسرعة في أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويعني ذلك بدوره زيادة تبني البرامج الفنية للبرامج الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث تحدد الاحتياجات التنظيمية الفنية بشكل مباشر الإجراءات الاستراتيجية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ولتحقيق مكاسب على المدى القريب، سيتم الأخذ بمنتجات وخدمات ذات قيمة مضافة بسرعة في حين ستتطور البرامج الاستراتيجية على المدى البعيد. وتشمل المشاريع المحتملة ما يلي: فهرس خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق الأمانة العامة وبوابة مكرسة للدول الأعضاء.

١٧ - **تقديم الخدمات وإدارة الأداء.** وفقاً لإطار المساءلة الذي اقترحه الأمين العام (انظر A/62/701 و Corr.1)، ستساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تطوير بيئة مفتوحة تسمح بالوصول إلى معلومات موثوقة في حينها بغية اتخاذ قرارات فعالة. ولزيادة كل من الكفاءة والفعالية، سينفذ إطار جديد للقياس يقوم على النتائج سيعمل على تتبع المقاييس الرئيسية للأداء بصورة موضوعية وسيتيح تحسين إدارة موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغرض تعزيز تقديم الخدمات. ودعماً لهذه الجهود، تدعو الاستراتيجية إلى زيادة قدرة الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة شاملة بتحسين مهارات الموظفين وتعديل نطاق مراقبة إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمواصلة تحسين الفعالية التنظيمية.

١٨ - **البيان العالمي والمقاييس العالمية.** سيتيح إنشاء بنية موجه نحو الخدمات على نطاق المنظمة ووضع مقاييس تقنية قوية تعزيز أصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظمها وخدماتها على الصعيد العالمي. وهذا سيؤدي إلى تخفيض تكاليف الوحدات وخفض تكاليف الصيانة واختصار الوقت الذي يتطلبه نشر التكنولوجيا، وسيتيح مستوى عالٍ من تكامل العمليات المؤسسية بين النظم. وستبذل جهود إضافية لإنشاء المبادئ التوجيهية على نطاق الأمانة العامة لاعتماد حلول من مصادر مفتوحة.

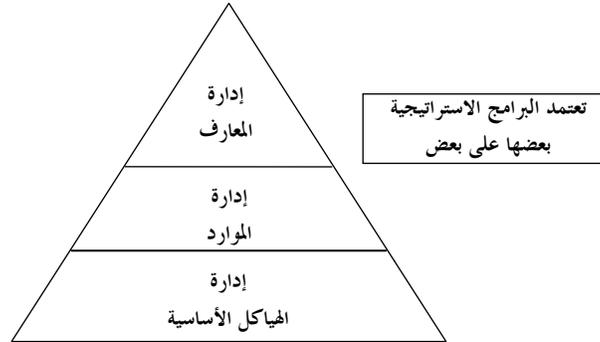
١٩ - المراقبة المالية والإبلاغ. سينشأ إطار مالي عالمي لتحقيق أقصى قيمة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيتيح ذلك لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إنفاذ الانضباط المالي والمساءلة المالية فيما يتعلق بجميع النفقات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيجري التركيز على تحديد التكاليف التشغيلية الثابتة والحد منها من خلال الدمج وعمليات تحسين الكفاءة والشراء المركزي بغرض توفير قدر أكبر من الأموال للبرامج الخاضعة لسلطة تقديرية. وستخضع المشاريع الجديدة لدراسة دقيقة لتحديد ما إذا كانت تضيف قيمة للمنظمة. وسيتولى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولجان الإشراف على الإدارة استعراض كل مبادرة من مبادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حدة، بغض النظر عن مصدر التمويل.

دال - البرامج الاستراتيجية

٢٠ - ستنفذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بالأمانة العامة من خلال مجموعة من البرامج الاستراتيجية. وتتألف هذه البرامج من ثلاث فئات عريضة من المبادرات تعتمد كل منها على الأخرى. ويوفر برنامج إدارة الهياكل الأساسية الأساس لخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأساسية التي تستعين بها الأمانة العامة على الصعيد العالمي؛ ويعتمد برنامج إدارة الموارد على برنامج إدارة الهياكل الأساسية لإنشاء وتجهيز وتخزين المعلومات عن موارد المنظمة وإتاحتها إدارتها على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة؛ ويتوقف برنامج إدارة المعارف على كل من البرنامجين المذكورين لتهيئة بيئة تمكينية لاستقاء وإدارة وتبادل أصول المنظمة من المعلومات (انظر الشكل ٢). وترد معلومات تفصيلية عن هذه البرامج في الفرع رابعا أدناه.

الشكل ٢

البرامج الاستراتيجية



ثالثاً - إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ألف - استعراض عام

٢١ - إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات آخذة في التطور وهي تتخذ شكلاً جديداً حيث تؤدي تكنولوجيا الاتصالات التي تتسع على صعيد العالم إلى تيسير الإدارة العالمية لها بشكل متزايد وعمليات المنظمة ككل على الصعيد العالمي. ويكتسي كل من المقاييس الدولية وتوفر البرمجيات المفتوحة المصدر أهمية متزايدة بالنسبة لحافظة المنظمة ونموذجها لتقديم الخدمات فيما يخص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتعزز وفورات الحجم إرساء أسس الهياكل الأساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولا سيما في ظل توحيد التكنولوجيات وتقاربهما؛ وتبقى الاحتياجات الأساسية للمستعمل (الصوت والبيانات والصورة وما إلى ذلك) هي ذاتها في مختلف أنحاء العالم. ففي هذا السياق ينبغي لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تواصل تكيفها وتغيرها.

٢٢ - وتندرج العمليات المرتبطة بصنع القرار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما يركز عليه من هياكل تنظيمية في إطار المفهوم الواسع لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويوضح إطار إدارة هذه التكنولوجيا كيف تتخذ القرارات ومن المسؤول وكيف تنسق أنشطة التكنولوجيا داخل الأمانة العامة. ويكفل الإطار المقدم هنا اضطلاع أصحاب المصلحة الرئيسيين بالأدوار والمسؤوليات الملائمة لإرشاد إدارة أنشطة المنظمة ومواردها بشكل واضح وفعال. ويبلغ عدد موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حالياً قرابة ٣ ٨٠٠ موظف على الصعيد العالمي (انظر المرفق الرابع). وفي هذا الصدد، فإن إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتعلق أيضاً بكيفية إدارة المنظمة لهذا المستوى الكبير من الموارد بكفاءة.

٢٣ - وبما أن نجاح مهمة المنظمة على المدى البعيد يتوقف بشكل متزايد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن صنع القرار فيما يتصل بها يكتسي أهمية أكبر. وطبقاً لدراسة أعدتها شركة استشارية كبرى، تتميز المنظمات التي لديها إدارة رفيعة الأداء لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في الغالب، بالسمات المشتركة التالية: استراتيجيات تنظيمية واضحة المعالم؛ وأهداف تنظيمية واضحة للاستثمار في تلك التكنولوجيا؛ ومشاركة المسؤولين

التنفيذيين الرفيعي المستوى في إدارة هذه التكنولوجيا؛ واستقرار هذه الإدارة مع إدخال تغييرات طفيفة عليها من عام لآخر؛ وعمليات استثناء رسمية حسنة الأداء؛ وأساليب اتصال رسمية^(١).

٢٤ - واستناداً إلى تقارير الأمين العام وقرارات الجمعية العامة السابقة وإلى أفضل الممارسات في إدارة تكنولوجيا المعلومات، وُضعت المبادئ الأساسية التالية لكي يُستند إليها في صياغة إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة: (أ) يجب أن تكون الاستراتيجية التنظيمية هي التي تدفع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحقيقاً لنتائج أفضل؛ (ب) يجب أن يكون كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات مسؤولاً عن الإدارة الشاملة لأنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة وعن أداء هذه الأنشطة؛ (ج) يجب منح مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات صلاحيات وموارد كافية لإدارة أنشطة هذه التكنولوجيا الهامة التي تؤثر على المنظمة بأكملها؛ (د) يجب الحفاظ على توازن معقول بين المركزية واللامركزية في اختصاصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ (هـ) يجب أن تكون وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وموظفوها بمثابة مراكز تفوق في مجال الابتكار. ويرد بيان هذه المبادئ بالتفصيل في التقرير السابق للأمين العام (A/62/502، الجزء الثالث).

باء - الاعتبارات الخاصة بالتصميم

٢٥ - لكي يتم وضع إطار فعال لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أخذ عدد من الاعتبارات الهامة المتعلقة بالتصميم في الحسبان. وتشمل تلك الاعتبارات ما يلي: (أ) تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ (ب) تحديد حقوق اتخاذ القرار والحقوق الاستشارية؛ (ج) إقامة توازن بين الفعالية والكفاءة؛ (د) وجود تنظيم مركزي قوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويرد بيان هذه الاعتبارات بإيجاز أدناه:

(أ) تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. بما أن أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطور باستمرار، فإن من المهم تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوضوح في سياق الأمم المتحدة. ولأغراض هذا التقرير، تعرّف أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أنها الأنشطة التي ترتبط بتطوير وتنفيذ وإدارة العمليات والتكنولوجيات التي تتيح الإدارة الفعالة للمعلومات الإلكترونية بما فيها البيانات والوثائق والمواقع الإلكترونية والمواد المتعددة الوسائط (أي الصوت والبيانات والصورة).

(١) M.Broodbent and P.Weill, Effective IT Governance: By Design - Gartner EXP Premier.group Gartner, Inc. January 2003

(ب) تحديد حقوق اتخاذ القرار والحقوق الاستشارية. هناك نوعان من الحقوق التي كثيرا ما تمنح للكيانات التي تشارك في اتخاذ القرار. فالكيانات التي لها "حقوق اتخاذ القرار" تشارك في صنع القرار ولها سلطة اتخاذ القرارات، في حين لا تتمتع الكيانات التي لها "حقوق استشارية" بسلطة اتخاذ القرارات بل إنها تسدي المشورة أو تقدم إسهاماتها. ويوفر تحويل حقوق اتخاذ القرار والحقوق الاستشارية الأساس لنظام فعال لصنع القرار داخل إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(ج) إقامة توازن بين الفعالية والكفاءة. الفعالية هي القدرة على تحقيق الأهداف أو الغايات المعلنة، وهي تقاس بكل من النواتج التي تحققها والآثار التي تترتب عليها. أما الكفاءة فهي القدرة على الحفاظ على نفس مستوى النواتج بقدر أقل من الموارد أو على إنتاج مستوى أعلى من النواتج بنفس القدر من الموارد. فبرامج عمل الأمانة العامة يجب أن تنفذ بنجاح، لكن في نفس الوقت يجب أيضا أن ترصد الموارد وأن تستخدم بكفاءة.

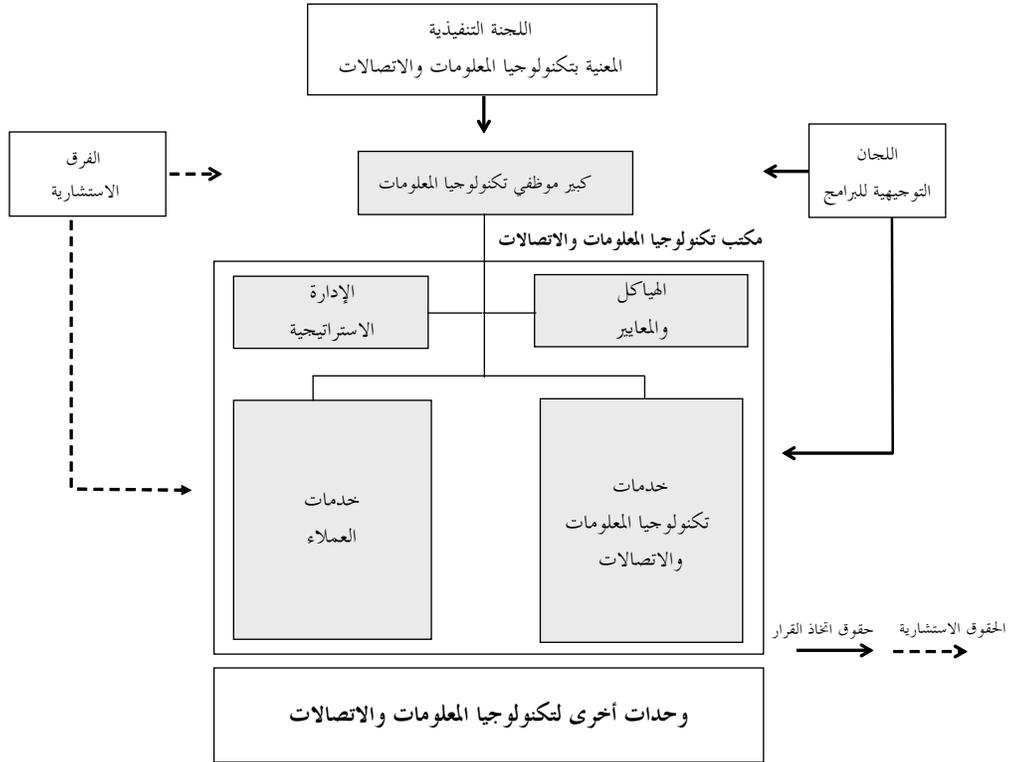
(د) وجود تنظيم مركزي قوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يتيح الأخذ بالمركزية في مجال خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصة لمعالجة المستوى العالي التي تشتت الموجود حاليا داخل دوائر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويلزم تنظيم قوي ومركزي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقدر الكافي من الصلاحيات والمسائلة والموارد لإدارة سياسات وهيكل ومعايير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إدارة فعالة فضلا عن إدارة البرامج الاستراتيجية والخدمات المشتركة التي تؤثر على المنظمة بأكملها.

جيم - الهيكل التنظيمي

٢٦ - فيما يلي العناصر الأساسية في الهيكل التنظيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: (أ) لجان الإشراف على الإدارة؛ (ب) الهيئات الاستشارية؛ (ج) كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات؛ (د) مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ (هـ) وحدات أخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويرد بيان هذه العناصر التنظيمية أدناه (انظر الشكل ٣).

الشكل ٣

الهياكل التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات



لجان الإشراف على الإدارة

٢٧ - لكي يتم إرشاد برامج العمل والخدمات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سينشأ هيكل للإشراف ذو مستويين، يتألف من لجنة تنفيذية وثلاث لجان توجيهية على النحو التالي:

(أ) اللجنة التنفيذية المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي أعلى هيئة لاتخاذ القرارات بشأن المسائل الرئيسية المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي تحدد الاستراتيجية والأولويات الإجمالية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتضم اللجنة نائب الأمين العام (الرئيس) وعددا صغيرا من كبار المديرين برتبة وكيل الأمين العام في كل من المجال الفني ومجال الدعم، وكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات (عضو بحكم منصبه). وتجتمع اللجنة بصورة فصلية لاستعراض استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأداء برامجها ولتحديد حافظة الاستثمارات وأولويات الإدارة حسب الاقتضاء.

(ب) تحدد اللجان التوجيهية أولويات الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمشاريع المتعلقة بتلك التكنولوجيا وغيرها من الاستثمارات على مستوى البرامج. ويُتوقع إنشاء ثلاث لجان توجيهية، أي لجنة توجيهية لكل برنامج من البرامج الاستراتيجية. وتضم هذه اللجان التوجيهية ٥ إلى ٦ أعضاء برتبة وكيل الأمين العام أو الأمين العام المساعد وكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات (عضو بحكم منصبه). وسيتولى أحد كبار المديرين أو كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات رئاسة كل لجنة من اللجان التوجيهية، التي ستجتمع بانتظام أو حسب الحاجة. وتضطلع وحدة الإدارة الاستراتيجية لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدور الأمانة للجان الإشراف تلك، ولا سيما بدور مكتب إدارة المشاريع (انظر الفقرة ٣٨). ويقدم مكتب إدارة المشاريع مسوغات مؤسسية لكل مشروع من المشاريع الرئيسية، بدعم من كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات وأحد القائمين على رعاية المشروع. وتتخذ اللجان التوجيهية المناسبة القرار الأخير بشأن التنفيذ وتتأكد من أن المشروع يتسق مع استراتيجية البرامج وسيُضطلع به ضمن إطار الموارد التي ترصدها اللجنة التنفيذية المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الهيئات الاستشارية

٢٨ - ستتم الاستعانة بالعديد من الأفرقة الاستشارية القائمة والجديدة بغرض إسداء المشورة وتوفير المدخلات المناسبة للاستثمار والخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسينشأ الفريق الاستشاري المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق الأمانة العامة ويضم موظفين برتبة مد - ١/مد - ٢ يمثلون كل إدارة أو مكتب أو بعثة

ميدانية. وسيقدم الفريق الاستشاري تعليقات بشأن البرامج والخدمات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما سيتلقى أعضاء الفريق الاستشاري إحاطات إعلامية دورية من مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشأن مسائل تتصل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. كما ستقدم الدول الأعضاء والفريق العامل المفتوح باب العضوية المخصص للمعلوماتية، التعليقات بشأن خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتاحة للمندوبين. وستقوم مجموعة الموظفين التنفيذيين القائمة بإسداء المشورة لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حسب الحاجة.

كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات

٢٩ - يتولى كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات المسؤولية عن الإدارة الشاملة لأنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة وعن أداء هذه الأنشطة في المنظمة. ويُمنح كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات ما يكفي من السلطة المركزية والموارد للإشراف على أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة للأمم المتحدة في مختلف أنحاء العالم. وتتمثل الوظائف والمسؤوليات الرئيسية التي يتولاها كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات فيما يلي:

- (أ) تقديم رؤية استراتيجية لإدارة المعلومات والتكنولوجيا في الأمانة العامة العالمية وقيادتها؛
- (ب) الاضطلاع بدور الممثل الرئيسي للأمم المتحدة في مسائل إدارة التكنولوجيا والمعلومات؛
- (ج) إسداء المشورة إلى اللجنة التنفيذية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصفته عضواً دائماً فيها؛
- (د) إصدار السياسات والمعايير المتعلقة بمسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (هـ) المشاركة في اللجان التوجيهية المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ترشد المبادرات الرئيسية في ذلك المجال؛
- (و) الإشراف على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلى عمليات إدارة التغيير في مختلف أنحاء المنظمة؛

(ز) تولي رئاسة مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المسؤول عن تنفيذ الأنشطة الاستراتيجية في هذا المجال وتوفير الخدمات المشتركة التي تؤثر على المنظمة بأكملها؛

(ح) الإشراف، من خلال التفويض الملائم، على العمليات والاستثمارات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع مكاتب الأمانة العامة؛

(ط) رصد فعالية الإطار الشامل لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحسينها؛

(ي) مواصلة التنسيق والتعاون، بصفة الممثل الرئيسي للأمين العام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فيما بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في هذا الشأن.

٣٠ - ويشمل النطاق الواسع لمهام كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات وضع استراتيجية على نطاق الأمانة العامة وقيادة تنفيذها. وللإضطلاع بهذه المسؤوليات بفعالية، أنشئ منصب كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات برتبة الأمين العام المساعد، على أن يكون مسؤولاً أمام نائب الأمين العام. وتمكن هذه العلاقة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات من إقامة شراكات أقوى مع كبار مديري الإدارات والمكاتب ومن القيام بدور أكثر استراتيجية وأكثر قدرة على إحداث تحول داخل فريق الإدارة التنفيذية (مثل لجنة الإدارة) لصالح المنظمة بأكملها. ويقوم تبرير هذا المستوى من الصلاحيات على أفضل الممارسات في كل من القطاعين العام والخاص، التي تشير إلى أن كبير موظفي الإعلام مسؤول عادة أمام الإدارة العليا مباشرة.

٣١ - وسيضطلع كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات بدور هام بشكل متزايد في إصلاح الأمانة العامة وتحديثها. ويتطلب هذا التحول صلاحيات واضحة ودعمًا مباشرًا من الأمين العام. وتوفر علاقة تسلسل المسؤولية المباشر لكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات في إطار المكتب التنفيذي للأمين العام، إلى جانب زيادة فرص الوصول إلى فريق كبار القادة، إطاراً قوياً لتنفيذ إصلاحات منتظمة، مما يساعد على التخفيف من آثار غياب التنسيق على المستوى التنظيمي والمقاومة الثقافية للتغيير وتجاوز تلك الآثار.

٣٢ - وتتيح علاقة المسؤولية هذه مواءمة استراتيجية أفضل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأنشطة الفنية وتسمح بتنفيذ أكثر فعالية للتغييرات على نطاق المؤسسة. وقد اعتمد عدد من المنظمات الدولية هذا النهج بالفعل (مثال ذلك البنك الدولي). وينبغي للأمانة العامة أن تكون قدوة في اعتماد هذه الممارسة الفضلى في قيادة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتتفق علاقة تسلسل المسؤولية أيضاً مع الهدف المعلن للجمعية العامة، التي قررت، القرار ٢٨٣/٦٠، إنشاء وظيفة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات في المكتب

التنفيذي للأمين العام. واستجابة لاقتراح الأمين العام في عام ٢٠٠٧ القاضي بتعيين كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات في مكتب جديد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يُنشأ في إدارة الشؤون الإدارية (انظر A/61/765) قررت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أنه لا يوجد مبرر كاف لأن يؤدي الاقتراح إلى نقض قرار الجمعية العامة، واعتبرت أن من المستحيل أن يعطى المسؤول الجديد الفرصة للمساهمة في الهياكل التنظيمية للمكتب الذي سيكون مسؤولاً عنه (انظر A/61/804، الفقرتان ٤-٥).

مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٣٣ - يزوّد المكتب (انظر الشكل ٤)، الذي يرأسه كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، بموارد حيوية لإدارة الأنشطة الهامة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تؤثر على المنظمة بأكملها. فبدون الصلاحيات المناسبة والموارد الكافية في ظل الإدارة المباشرة لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتعين على المكتب التفاوض باستمرار للحصول على التعاون و/أو الموارد للاضطلاع بأنشطة استراتيجية، مما يؤدي إلى تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرامجها على نحو غير فعال ومشتت. وبالتالي، لكي يضطلع المكتب بولايته بفعالية، فقد أنشئ كوحدة مستقلة تكون مسؤولة مباشرة أمام المكتب التنفيذي للأمين العام.

٣٤ - وقد حددت الاستراتيجية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثلاثة مجالات واسعة من الاحتياجات الهامة - إدارة المعارف وإدارة الموارد وإدارة الهياكل الأساسية - يجب معالجتها بصورة متسقة في الأمانة العامة بأكملها. وينطوي ذلك على التعاون مع جميع الوحدات الفنية ووحدات الدعم التنظيمية في الأمانة العامة. وفي هذا الصدد، يجب أن يكون مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مستقلاً للحفاظ على موضوعيته وحياده في معالجة دعم إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من قبيل السياسة العامة والهياكل والمعايير والميزنة وإدارة الأداء.

٣٥ - وتتمثل المهام الرئيسية للمكتب في وضع التوجيهات الاستراتيجية الإجمالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة، وتخطيط وتنسيق أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق الأمانة العامة، وتوفير النظم المحاسبية المؤسسية وهياكلها الأساسية (انظر الشكل ٤). وتشمل هذه المهام، على نحو أكثر تحديداً، ما يلي:

(أ) وضع استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمانة العامة وتنسيق تنفيذها؛

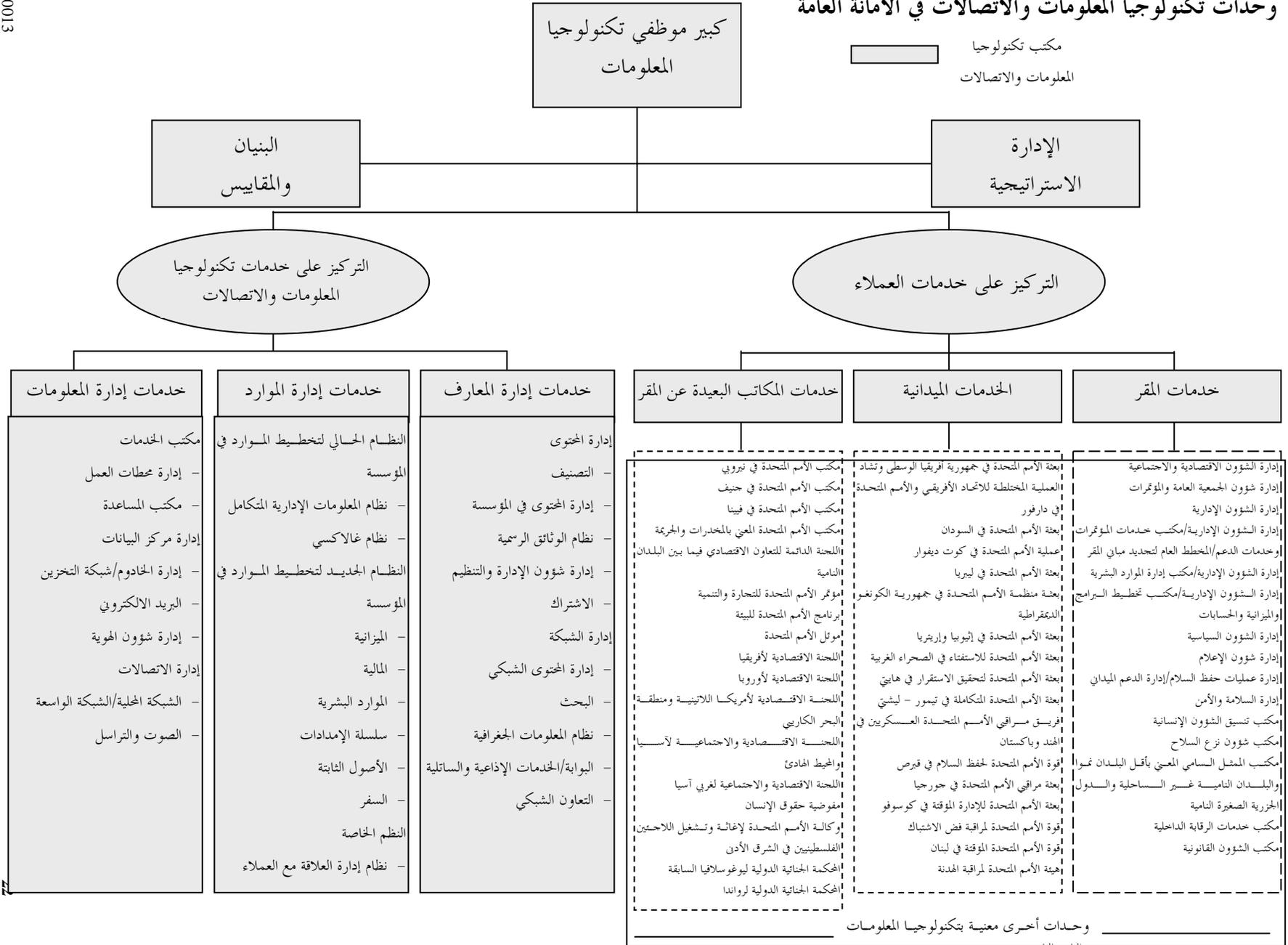
- (ب) استعراض الميزانيات من كافة مصادر التمويل لجميع مبادرات وعمليات المنظمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (ج) رصد أداء وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقياسه وتقييمه مقارنة بالأهداف والغايات والميزانيات المحددة لهذه الوحدات، باستخدام أطر المساءلة حسب الاقتضاء (انظر الفقرة ٤٦)؛
- (د) تحديد توجه المنظمة وهياكلها من الناحية التكنولوجية؛
- (هـ) تخطيط وتطوير جميع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق المنظمة، بما في ذلك نظام تخطيط الموارد المؤسسية ونظم رئيسية أخرى؛
- (و) تخطيط وتطوير البنيان الكلي للهياكل الأساسية الذي يشمل شبكات اتصالات المنظمة ومراكز بياناتها؛
- (ز) استغلال حضور المنظمة على المستوى العالمي وهياكلها الأساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتشغيل التطبيقات والهياكل الأساسية على نطاق الأمانة العامة بغية زيادة الفوائد المستمدة منها وفعاليتها من حيث التكلفة إلى أقصى حد؛
- (ح) الاضطلاع بأنشطة بحث وتطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتعاون مع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى؛
- (ط) الإشراف على تقييم وإدارة ما ينطوي عليه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مخاطر بالنسبة للمنظمة؛
- (ي) تطوير وتعهد السياسة الأمنية لمعلومات المنظمة، ورصد مدى التزام كافة الوحدات التشغيلية بها؛
- (ك) إدارة تنفيذ خطط استرجاع البيانات بعد الأعطال الكبرى واستمرار الأعمال في المنظمة؛
- (ل) تنسيق برنامج وأنشطة إدارة الموارد البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك تنمية قدرات الموظفين وحراك كافة موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة العالمية؛
- (م) توفير منهجيات وخدمات الاستشارة في مجال الأعمال وإدارة المشاريع لكافة وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(ن) رصد وقياس وتقييم أداء كافة المشاريع ومبادرات الاستثمار ومواءمتها الاستراتيجية في حافظة مشروعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى الأمانة العامة العالمية؛

(س) إنشاء سياسات إدارة شؤون البائعين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ واستعراض ورصد أنشطة الشراء وتجديد العقود؛

(ع) تنفيذ عمليات ضمان الجودة لكفالة امتثال كافة السياسات والعمليات والمعايير.

وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة



٣٦ - في هذا النموذج، يقود مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عملية تنفيذ البرامج الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويقدم خدمات مركزية مشتركة (مثل التطبيقات الأساسية، والهيكلة الأساسي للشبكات، ومكاتب الخدمات وما إلى ذلك) لجميع الوحدات التنظيمية في الأمانة العامة وقد يقدمها إلى منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة. ونفذت العديد من المنظمات التابعة للأمم المتحدة بالفعل هذا النموذج للخدمات المتكاملة، وبحسب شركة غارتنر (Gartner) وهي شركة خدمات استشارية رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ثمة اتجاه عالمي قوي نحو إعادة تطبيق المركزية في عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأفادت شركة غارتنر أن نسبة تزيد على ٩٠ في المائة من المنظمات الكبرى طبقت المركزية في عملياتها المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للاستفادة من المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة والناشئة عن تبسيط النظم والخدمات المتشابهة وتوحيدها وترسيخ استخدامها.

وحدة الإدارة الاستراتيجية

٣٧ - تشرف وحدة الإدارة الاستراتيجية على الاحتياجات الوظيفية لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك الإدارة العامة لتنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتخطيط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على صعيد الأمانة العامة. وتشمل اختصاصاتها أيضاً وضع الميزانية ورصد الإنفاق والتنمية المهنية للموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٣٨ - وأنشئ مكتب لإدارة المشاريع في إطار وحدة الإدارة الاستراتيجية لتوفير الخدمات الاستشارية في مجال الأعمال وخدمات إدارة المشاريع، بما في ذلك إدارة المحافظة وإعادة هندسة العمليات وإعداد دراسات الجدوى وإجراء عمليات استعراض للمشاريع. وتخضع جميع المشاريع الجديدة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سواء النظم المصممة خصيصاً أو مجموعات البرمجيات التي يتم شراؤها، إلى الاستعراض من قبل مكتب إدارة المشروع، وذلك بغض النظر عن مصدر تمويلها. ويقصد من عملية الاستعراض كفاءة التوجه الاستراتيجي المناسب والاتساق على صعيد المنظمة بأسرها. ويُنظر أيضاً في تقييم المشاريع بما في ذلك تحليل الفوائد وعائدات الاستثمار. لكن السلطة النهائية في مجال تحديد الأولويات والموافقة على المشاريع الرئيسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات منوطة باللجنة التنفيذية المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واللجان التوجيهية المناسبة وكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات. وللمساعدة على استعراض مقترح مشروع ما، يكفل مكتب إدارة المشاريع إعداد دراسة معيارية لكل مشروع، ويسر عرضها من جانب الجهة الراعية

على كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات للتصديق عليها، ثم عرضها، بدعم من كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، على اللجنة التوجيهية المناسبة للبرنامج للموافقة عليها.

وحدة البنيان والمقاييس

٣٩ - تنسّق هذه الوحدة أنشطة التخطيط والتقييم في مجال التكنولوجيا على صعيد الأمانة العامة، وتتولى مسؤولية وضع وصيانة بنيان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهدافها ومبادئها ومعاييرها (التكنولوجيا والعمليات) عموماً، وتشرف، بالإضافة إلى ذلك، على تطوير سياسات أمن المعلومات في المنظمة، وهي بمثابة مركز التفوق في مجال إدارة مراقبة الجودة فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتكفل الامتثال وتتولى مسؤولية تخطيط وتنسيق الأنشطة المضطلع بها على صعيد المنظمة في مجال استعادة القدرة على العمل بعد الأعطال الكبرى واستمرار العمل. وستجري هذه الوحدة أيضاً بحوثاً في مجال التكنولوجيا وتبذل جهوداً في مجال التطوير بالتعاون مع الوحدات الأخرى المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٤٠ - ولتلبية الهدف المتمثل في مواءمة احتياجات الأعمال مع خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة وثيقة، ستُنشأ مجموعتان إضافيتان من الوحدات بهدف توفير الخدمات للعملاء والخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتكتمّل هاتان الوحدتان، إلى جانب العناصر الأساسية الأخرى، الهيكل التنظيمي لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويولي كل من هذه العناصر الوظيفية حاجة أساسية في مجال إدارة البرامج والخدمات المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفيرها للأمانة العامة.

وحدات خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤١ - يشمل هذا المجال ثلاث وحدات وظيفية تحدد معاً العديد من الأنشطة الرئيسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعدّ بالغة الأهمية لعمل المنظمة، وهي إدارة الهياكل الأساسية وإدارة الموارد وإدارة المعارف. أما مسؤوليات الوحدات فهي كالتالي:

(أ) خدمات إدارة المعارف. تتولى هذه الوحدة مسؤولية الإشراف على الجهود الرامية إلى الحفاظ على أهم أصول الأمانة العامة، ألا وهي قاعدة المعارف الخاصة بها، وإلى تقاسمها. وتشرف على العمل في مجال إدارة المحتوى وإدارة شبكة الإنترنت. وستعزز هذه الوحدة، عن طريق تطوير وإدارة أدوات مثل الخدمات المقدمة عبر شبكة الإنترنت والبيئات التعاونية ومستودعات الوثائق، قدرة المنظمة على جمع وتخزين وتوفير هذه الموارد القيمة. والوحدة مكلفة، في إطار ولايتها، بالاضطلاع بمسؤولية تعزيز سياسات ومعايير إدارة

المعلومات والهياكل المتصلة بجميع المعلومات، كما تتضمن ولاية الوحدة بالإشراف على مرافق البحث والمحفوظات ومستودعات الوثائق الالكترونية.

(ب) خدمات إدارة الموارد. تعمل هذه الوحدة عن كثب مع الإدارات على صعيد المنظمة بأسرها لتطوير الأدوات والتقنيات اللازمة لتعزيز السياسات المؤسسية وآليات العمل المتصلة بإدارة الفعالة للموارد المالية والبشرية والموارد الأخرى. وتشمل فريقاً للمشاريع يركز على نظام جديد لتخطيط الموارد المؤسسية، وخدمة دعم لصيانة نظام المعلومات الإدارية المتكامل القائم والنظم الأخرى الموجودة. وتشمل بالإضافة إلى ذلك، فريقاً لتنفيذ تطبيقات تقديم الخدمات والتطبيقات المستندة إلى سير العمل. وتتطلب جميع أنشطة تطوير النظم، التي تتراوح بين الإدارة المالية وخدمات المؤتمرات، فريقاً متفانياً من المتخصصين في مجال البرمجيات والأعمال الذين يتمتعون بالدراية والمهوبة. وتجمعهم إدارة شعبة الموارد معاً لوضع هذه التطبيقات البالغة الأهمية وإدارتها.

(ج) خدمات إدارة الهياكل الأساسية. تشكل هذه الوحدة أساس جميع الخدمات الأخرى المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتتألف من الأدوات والتقنيات المطلوبة لتخطيط بيئة شاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبنائها وإدارتها. ولا تكتفي هذه الوحدة، التي تخضع لإشراف كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، بتطوير تصميم الهياكل الأساسية على صعيد الأمانة العامة، بل تشغل أيضاً مكتب الخدمات الشاملة وتشرف على مراكز البيانات المركزية التي تضم البيانات على صعيد الأمانة العامة وتحافظ عليها. بالإضافة إلى ذلك، تتولى هذه الوحدة مسؤولية مجموعة واسعة النطاق من الخدمات المتصلة بالمعدات والبرمجيات الحاسوبية، تشمل الحواسيب المكتبية، ومسؤولية توفير بيانات شاملة وخدمات في مجال الاتصالات الصوتية. وتشكل خدمات إدارة الهياكل الأساسية فعلياً الدعامة التي تقوم عليها قدرة المنظمة على العمل، وهي مكلفة بتقديم هذه الخدمات حيثما يتواجد موظفو الأمم المتحدة.

خدمات العملاء

٤٢ - في حين يبقى تقديم القدرات التكنولوجية الأساسية للمنظمة أساس جميع الأنشطة المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن تقديم هذه الخدمات بفعالية يتطلب تنسيقاً وثيقاً مع جميع الإدارات والمكاتب والبعثات. ولتحقيق هذه الغاية، يشمل مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثلاثة هياكل أخرى مكرّسة للحفاظ على هذه الصلة التنظيمية الوثيقة. ويضم كل هيكل مجموعة من الوحدات المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات موزعة على النحو التالي: الخدمات المقدمة من نيويورك، وخدمات المكاتب البعيدة عن المقر،

والخدمات الميدانية. ويرأس كل وحدة مدير أقدم لخدمات العملاء يخضع للإشراف المباشر لكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات. ووحدات خدمات العملاء هذه تخضع للمساءلة وهي مسؤولة أمام الوحدات التنظيمية فوقها فيما يتعلق بالمجموعة الكاملة المتاحة من برامج وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويجب على المهنيين الذين يعملون في هذا المجال إقامة علاقات قوية مع عملائهم لكفالة المواءمة الاستراتيجية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرامج العمل الفنية، ولكفالة استمرار رضى العملاء عن جميع الإدارات التي تقع في إطار مسؤوليتهم.

الوحدات الأخرى المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤٣ - تقرّ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأن الطريقة المثلى لتقديم خدمات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تكون دائماً عبر تقديمها مركزياً، وأن بعض الوحدات المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقدم خدمات عامة لمؤسسات أخرى. وفي هذه الحالات، سيجري تحديد وتنفيذ آلية إدارة تكميلية على مستوى مراكز العمل. وستساعد إقامة توازن دقيق بين الأنشطة التي يُضطلع بها على نطاق الأمانة العامة وتلك التي يُضطلع بها في الإدارات وبينها على كفالة تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفعالية. وسيبقى مستوى ملحوظ من السلطة منوطاً بالوحدات المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتمثل الهدف في تجميع الموارد مركزياً في إطار مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاستخدامها في المبادرات التي تؤثر على الأمانة العامة بأكملها مع تمكين وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات في الوقت نفسه من التركيز على احتياجاتها الفريدة الخاصة بها. ويتمثل الهدف في تجنب التجزئة الحالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدون خلق طبقات فائضة على مستوى الإدارة. ويتطلب تحقيق هذا التوازن إقامة علاقة عمل وثيقة بين مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ورؤساء الوحدات الأخرى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى دمج هياكل الإشراف على الإدارة مع الهياكل الاستشارية.

٤٤ - ويتولّى مديرو خدمات العملاء مسؤولية العمل مع المديرين المحليين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديد احتياجات المؤسسة وتحديد شروط المشاركة المحلية وكفالة إتاحة الموارد الكافية لدعم المبادرات التي يُضطلع بها على صعيد المؤسسة. وسيعملون مع المديرين المحليين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتخطيط وإعداد واستعراض الميزانيات المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتنسيق أنشطة الموارد البشرية، والمزامنة بين حافظات المشاريع المحلية وحافظات مشاريع

المؤسسة، والتنسيق في مجال المسائل المتعلقة بالسياسات العامة والمقاييس والبنيان، وموازنة الموارد مع الطلب، وكفالة اعتماد نهج متكامل يستند إلى العملاء لإنجاز المشاريع التي تشمل برامج استراتيجية متعددة. وعُقدت مناقشات موسّعة في إطار معتكف التخطيط الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في شباط/فبراير، بشأن توزيع الأدوار والمسؤوليات بين مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوحدات الأخرى المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ثمة مصفوفة تتضمن الأدوار والمسؤوليات المقترحة من هذا النقاش ستكون متاحة في وثيقة منفصلة).

٤٥ - وسيبقى رؤساء الوحدات المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مسؤولين مباشرة أمام المشرفين عليهم في منظماتهم. لكنهم سيخضعون أيضاً للمساءلة عن تنفيذ الاستراتيجية والسياسات والمعايير المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على صعيد المنظمة بحسب توجيهات مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيعمل المديرون المحليون لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع واحدة من أصل ثلاث وحدات لخدمات العملاء تقع ضمن مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولكنهم قد يعملون مباشرة مع كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات في مجال جميع الأمور الطارئة والفنية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيصبح المديرون المحليون لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أعضاء في مجلس القيادة المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على صعيد الأمانة العامة الذي يرأسه كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، وسيجتمعون عدة مرات سنوياً لمناقشة استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأدائها والمسائل المتصلة بإدارتها. وستعقد المجموعة اجتماعات منتظمة عبر الفيديو لتنسيق أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع المجالات.

٤٦ - وأخيراً، لكفالة أن يكون أداء المديرين المحليين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستوى المتوقع، ستُقام آلية رسمية بين مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمديرين لرصد نوعية الخدمات المقدمة، ومدى توافقها الاستراتيجي مع السياسات والإجراءات المتبعة على صعيد الأمانة العامة وامتثالها لها.

رابعاً - خطة التنفيذ

ألف - النهج

٤٧ - ستتتيح استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمانة العامة تقليل المستوى الحالي المرتفع لتشتت أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقديم برامج عمل وخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتسم بالفعالية والكفاءة. وستتيح الاستراتيجية أيضاً للأمانة العامة الاستفادة من أوجه التآزر بين مختلف الجهود المبذولة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووفورات الإنتاج الكبير، مما يؤدي إلى عملية تنظيم شاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تدعم عمل الأمانة العامة بفعالية. ويرد في الجزء بآء أدناه عرض لكل برنامج استراتيجي بالإضافة إلى الإطار الزمني لتنفيذه والفوائد التنظيمية الناجمة عنه.

٤٨ - ويُتوقع أن تُنفذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مدى فترة تتراوح بين ثلاثة وخمسة أعوام، وذلك بحسب أولويات الإدارة وتوافر الموارد وأنواع الدعم الأخرى. وستُنفذ الاستراتيجية عبر التنسيق الوثيق على صعيد العمل بين جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك لجان الإشراف على الإدارة والهيئات الاستشارية والمنظمات المستخدمة وعملية التنظيم الشاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستشمل أنشطة التنفيذ الرئيسية إنشاء هياكل جديدة للإدارة وإجراء تحليل موسّع للأعمال لوضع أهداف للبرامج وتحديد نطاقها، وكذلك لتحديد الأولويات على صعيد البرامج والمشاريع.

٤٩ - وبغية تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحقيق أهداف البرنامج على نحو فعال، سيُضطلع بالأنشطة التالية أثناء فترة التنفيذ:

- (أ) تشكيل لجنة تنفيذية جديدة معنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (ب) تشكيل لجان توجيهية تعني ببرامج إدارة المعارف وإدارة الموارد وإدارة الهياكل الأساسية؛
- (ج) إقامة مكتب إدارة المشاريع وعملية جديدة لإدارة الاستثمار ووضع دراسات الجدوى؛
- (د) إجراء جرد وتقييم كاملين للأصول الموجودة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (هـ) وضع نموذج مؤقت للإدارة المالية؛
- (و) وضع دراسات جدوى جديدة ومقترحات للاستثمار؛

- (ز) إجراء جرد وتقييم كاملين لحافظات المشاريع الموجودة؛
- (ح) قيام اللجان التوجيهية باستعراض وتحديد الأولويات لكل من المشاريع الموجودة والمقترحة؛
- (ط) قيام اللجان التنفيذية باستعراض وتحديد أولويات المبادرات والبرامج والموافقة عليها؛
- (ي) العمل على إعادة التوازن لمواءمة الموارد مع المبادرات والمشاريع ذات الأولوية الكبرى؛
- (ك) وضع خطة للتوظيف ومقترح لتلبية الاحتياجات من الموارد بما يتجاوز إعادة التوازن بين الموظفين الموجودين والمتعهدين.
- ٥٠ - وستُطبق المبادئ التالية أثناء التنفيذ:
- (أ) استثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تركز على المنظمة. ستُعتر جميع الجهود المبذولة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (باستثناء مشاريع الهياكل الأساسية) مشاريع أعمال لا مشاريع تكنولوجية. وكونها كذلك، فإن تبرير برامج ومشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديد أولوياتها سيستند إلى المدخلات الواردة من المنظمات المستخدمة ومن منظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستضطلع اللجان التوجيهية التابعة لبرامج إدارة المعلومات وإدارة الموارد خصوصاً بدور مهم في تخطيط ووضع وتنفيذ برامج ومشاريع تقع في إطار مسؤوليتها؛
- (ب) التنفيذ القياسي على مراحل. ستُبدل جهود ملحوظة لتجزئة برنامج استراتيجي ما إلى مشاريع أو جهود أصغر بحيث يمكن توفير مجموعة محددة من القدرات على مراحل لجني فوائد مبكرة منها. وسيتيح هذا النهج للأمانة العامة تعزيز إدارتها لمخاطر التنفيذ وتكاليف المشاريع؛
- (ج) نهج الأطر الزمنية. هذا نهج تفاعلي للتطوير يمكن من تنفيذ الأعمال كل جزء على حدة. وتُستكمل كل مرحلة من العمل ضمن إطار زمني محدد المدة. وتُعدّل المهمة التي يتعين القيام بها بحيث تناسب الإطار الزمني المحدد. وهذه طريقة فعالة لإدارة المخاطر وتقليل الوقت المطلوب لتقديم المنتجات. وستستخدم استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذا النهج عند الاقتضاء في تنفيذ مشاريع التطوير؛
- (د) مبادرات المسار السريع. عند تنفيذ مشاريع وبرامج استراتيجية طويلة الأجل، ستُبدل، في إطار استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، جميع الجهود الممكنة

لتنفيذ الحلول التقنية في أسرع وقت. وسيطلب هذا النهج رصدًا متكررًا لمستويات الخدمة للحفاظ على مستوى عالٍ من رضى العملاء أثناء دورة تطوير النظام؛

(هـ) توفير خدمات موثوقة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثناء التغيير الاستراتيجي. من المهم كفالة تنفيذ جميع البرامج والخدمات الموجودة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأسلوب فعال وموثوق. ويجب إيلاء اهتمام ملحوظ لكفالة توفير خدمات موثوقة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثناء هذه الفترة والتقليل إلى أدنى حد من أثرها على المشاريع والخدمات القائمة.

باء - تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٥١ - لكفالة المواءمة الدقيقة مع المحركات المؤسسية على النحو الوارد في أجزاء سابقة والمفصل في المرفق الثاني، حُدِّدَت ثلاثة برامج تنفَّذ عن طريق وحدات خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابعة لها مباشرة في مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكل من البرامج عبارة عن مجموعة من المبادرات التي تشمل ما سيجري الاضطلاع به في إطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفق الاستراتيجية وعبر استخدام إطار الإدارة، لتحقيق الرؤية التي وُضعت استجابة للمحركات. ولكل برنامج مجال تركيز معيّن وأساس منطقي وإطار زمني مقترح (انظر الجداول ١-٣).

٥٢ - وعند الانتهاء من وضع استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإطار الإدارة، سَتُطَبَّق لتحديد مبادرات كل برنامج ووضع الأسس المنطقية لها وتحديد تفاصيلها (التكاليف والجدول الزمني) وتبريرها وتحديد أولوياتها. وستوضع دراسة جدوى لكل مبادرة جرى تحديدها في إطار التوجيهات الصادرة عن مكتب إدارة المشاريع التابع لوحدة الإدارة الاستراتيجية لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعرض التكاليف والفوائد وعائد الاستثمار باقتضاب ودقة. وسيضع مكتب إدارة المشاريع مبررات منطقية لهذه المبادرات مجتمعة لوضع حد للتكرار وكفالة الامتثال للمعايير والاستفادة من التدابير القابلة للمقارنة المتعلقة بالاحتياجات من الموارد وتحقيق الفوائد. ويمكن أن يُنظر في دراسات الجدوى المتعلقة بالمبادرات بشفافية من جانب اللجان التوجيهية، وأن تُحدد، من جانب وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أولويات تنفيذها بما في ذلك الاستثمارات الجديدة و/أو إعادة توجيه الموارد الموجودة.

٥٣ - ويشمل كل برنامج استراتيجي أطراً زمنية تقديرية للمباشرة بالبرنامج. وتستند الأطر الزمنية إلى الآراء والأولويات التي أُعرب عنها أثناء عملية إجراء المقابلات على صعيد المنظمة وعلى المناقشات التي جرت مع أصحاب المصلحة الآخرين ومع مقدمي خدمات

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيجري اختيار المبادرات والأطر الزمنية لتنفيذها من جانب اللجنة التنفيذية المعنية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واللجان التوجيهية، بحسب الأولويات المحددة على صعيد المنظمة وبحسب الموارد المتاحة.

برنامج إدارة المعارف

٥٤ - يتمثل هدف برنامج إدارة المعارف في توفير بيئة تعاونية فعالة يمكن فيها لموظفي الأمم المتحدة وأصحاب المصلحة الآخرين الحصول على المعارف الفنية في مجالات خبراتهم وتبادلها وامتلاكها. فعلى سبيل المثال، بما أن الأمانة العامة تضم عدداً من الخبراء العاملين فيها، سيوفر برنامج إدارة المعارف الأدوات اللازمة للاستفادة من الخبرات سواء داخل المنظمة أو بين جميع أصحاب المصلحة. بالإضافة إلى ذلك، يولد جميع الموظفين مجالات خبرة ويسهمون فيها (خبرة فنية وإدارية)، ويجب الاحتفاظ بهذه المساهمات عندما يغادر الموظفون العمل، كما تولّد العمليات التي تضطلع بها الأمانة العامة غالباً المعرفة كنتيجة فرعية (مثلاً عبر إيفاد بعثة ميدانية أو بذل جهود إنسانية). كما تخلق وظائف محددة للمنظمة، مثل عمل المحاكم الدولية، إرثاً من المعارف القائمة على الأسبقية القانونية، يمكن ويتعين أن يكون متاحاً بشكل أيسر لدى الجماعات الممارسة ذات الصلة ولدى مجتمع البحوث الدولي عموماً. ويمكن الحفاظ، على نحو أكثر اتساقاً، على العمليات وأفضل الممارسات والدروس المستفادة، وإتاحتها بمساعدة أدوات وسياسات لإدارة المعارف.

٥٥ - وسييسر برنامج إدارة المعارف، عن طريق الاستفادة من تكنولوجيات إدارة المعلومات سواء الناضجة منها أو المستحدثة في السوق مثل التطبيقات التعاونية (مثل المواقع التعاونية والمدونات والأدوات الأخرى على الشبكة العالمية) وعن طريق تطبيق التجسيد المرئي مثل نظم المعلومات الجغرافية، الابتكار التنظيمي ويزود موظفي الأمم المتحدة وأصحاب المصلحة المعنيين بهم بالقدرة على التطبيق الكامل للمعارف التي ينتجها. وسيدعم هذا البرنامج أيضاً المبادرات مثل أدوات البحث للمساعدة في تحديد موقع المعلومات ذات الصلة بسرعة وسهولة والأدوات التحليلية لدعم اتخاذ القرارات على نحو جيد.

٥٦ - وسيوفر هذا البرنامج السياسات وآليات العمل والمعايير والأدوات التكنولوجية التمكينية لأنشطة إدارة المعارف في حين توفر الإدارات والمكاتب المحتوى الفني وتملكه. على سبيل المثال، سيشكّل اعتماد نهج جديد للموقع الإلكتروني العام للأمم المتحدة إحدى المبادرات الرئيسية في إطار برنامج إدارة المعارف، فيحوّل الموقع بشكل فعال إلى منتدى لتبادل المعارف يُخدم أصحاب المصلحة على صعيد العالم. وتُبدل حالياً جهود جماعية لجعل موقع <http://www.un.org> المدخل الأساسي للعثور على المعلومات عن الأنشطة الفنية وأنشطة

الدعم التي تبذلها الأمم المتحدة ويشترك في هذه الجهود كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات وذلك في إطار لجنة لإدارة الشبكة سترأسها إدارة شؤون الإعلام. وتشمل المشاريع الأخرى المحتمل تنفيذها سياسات ومعايير متعلقة بإدارة المعلومات على صعيد الأمانة العامة، وتنفيذ نظم لإدارة المحتوى الشبكي ونظم لإدارة الوثائق، وشبكات تبادل المعارف والشبكات التعاونية، والأدوات المتاحة على شبكة الإنترنت للبعثات الدائمة.

٥٧ - وتشمل الفوائد إتاحة الفرصة للبرامج الفنية التابعة للأمم المتحدة والدول الأعضاء فيها والجمهور العام للاطلاع على معلومات يسهل العثور عليها تتصل بمسائل معينة. وعموماً، فإن السياسات والمعايير والعمليات الهياكل الأساسية المحسنة المتصلة بإدارة المعلومات تدعم بيئة أصبحت فيها الأمم المتحدة وسيطا للمعرفة موثوقا به، ولا سيما في إطار دعائمها الأساسية الثلاث: السلام والأمن، والتنمية، وحقوق الإنسان.

٥٨ - ويلخص الجدول ١ الغايات والأهداف والمبادرات الاستراتيجية المحتملة والإطار الزمني المقترح لإنشاء برنامج إدارة المعارف وما يعود به من فوائد على المنظمة.

الغاية

تهيئة بيئة للتعاون الفعال تسمح لموظفي الأمم المتحدة وشركائهم من أصحاب المصلحة باستخلاص المعارف الفنية ذات الصلة بخبراتهم وتقاسمها وتملكها

الأهداف

- الحفاظ على المعارف المؤسسية
- تحسين المواقع الشبكية وإدارة المحتوى الشبكي
- تيسير وتعزيز تقاسم المعارف والتعاون
- تحسين تنظيم المعلومات وتقريبها من المتناول وجعلها صالحة للاستخدام
- تحسين وتعزيز قدرات التحليل ودعم القرارات
- تحسين سياسات وعمليات إدارة المعلومات
- استخدام حلول المصادر المفتوحة حيثما كان ذلك مناسباً

| المبادرات الاستراتيجية | الإطار الزمني ^(١) | الفوائد العائدة على المنظمة |
|---|------------------------------|--|
| الرقمنة | المدى القصير | تفادي ضياع الذاكرة المؤسسية خلال عملية المخطط العام لتجديد مباني المقر. التقليل من النفقات والمخاطر المتصلة بتخزين النسخ المطبوعة. |
| صفحة المدخل الخاصة بالدول الأعضاء | المدى القصير | ستوفر صفحة المدخل المكرسة للدول الأعضاء معلومات وبيانات جيدة التوقيت وحديثة تلي الاحتياجات المحددة للوفود. |
| سياسات إدارة المعلومات | المدى القصير | توفير محتوى وبيانات يتسمان بالاتساق والأمن والحدثة. كون البيانات في شكل يُمكن الجميع من الاطلاع عليها وتقاسمها. |
| رقمنة الوثائق المطبوعة بالاقتران مع المخطط العام لتجديد مباني المقر. | | |
| إنشاء صفحة مدخل توفر للدول الأعضاء أدوات للعثور على المعلومات والبيانات واستخدامها وتبادلها. | | |
| وضع سياسات وعمليات ومعايير لإدارة المعلومات على نطاق الأمانة العامة. ويشمل ذلك أمن المعلومات وتصنيفها والحفاظ عليها، وما إلى ذلك. | | |

كون موقع الأمم المتحدة <http://www.un.org> البوابة الراسخة التي يتم عن طريقها الحصول على المعلومات عن الأنشطة الفنية وكذلك الأنشطة الإدارية والتشغيلية للأمم المتحدة.

إنشاء المكونات التقنية والمتعلقة بالسياسات لتقاسم المعلومات، وهيئة البيئة المواتية لاستخدامها.

اتساق البيانات الإحصائية للأمم المتحدة وإتاحتها وسهولة تقاسمها. وجود بيئة تيسر للكيانات خارج الأمم المتحدة تقاسم البيانات الإحصائية مع المنظمة.

سهولة تحديث المواقع الشبكية على نطاق الأمانة العامة، وتمائلها في المظهر والانطباع، وتوفيرها لموظفي الأمم المتحدة وللجمهور العالمي معلومات حديثة يسهل العثور عليها عن البرامج الفنية.

كون الموارد الرقمية سهلة المتناول ومتاحة لتوظيفها في أغراض أخرى. تحسين النشر على الشبكة. تحسين الاتصالات والوصول إلى جمهور أوسع نطاقاً.

تعزيز قدرات البحث وتسريع استعادة الوثائق غير المهيكلة ضمن نظم تخزين المحتوى. تحسين أمن الوثائق وسلامتها والتحكم في نسخها. التقليل من متطلبات تخزين الوثائق (التكلفة والحجم).

إدارة المحتوى الشبكي - لموقع الأمم المدى القصير المتحدة <http://www.un.org>

تحويل موقع <http://www.un.org> إلى منصة غنية ومتعددة الوسائط لتقاسم المعارف.

توفير واجهة متسقة للمستخدم، وفعالية بحث معززة، وإدارة محسنة للمحتوى.

المدى القصير **تهيئة بيئة للتعاون والتقاسم** الأخذ بأدوات محسنة للتعاون وتقاسم المعلومات.

المدى القصير **بوابة بيانات الأمم المتحدة** تشجيع ودعم إنشاء بوابة على نطاق منظومة الأمم المتحدة لتقاسم المعلومات الإحصائية.

المدى القصير إلى المتوسط **إدارة المحتوى الشبكي - على نطاق الأمانة العامة**

نقل المواقع الشبكية الأخرى الشاملة للأمانة العامة iSeek وشبكة الأمم المتحدة المباشرة للمؤسسات الإقليمية الرامية لبناء القدرات في مجال الإدارة العامة والمالية ((UNPAN) و My UN وغيرها) إلى بيئة إدارة المحتوى الشبكي الجديدة.

المدى القصير إلى المتوسط **الإدارة الرقمية للأصول** خلق قدرات متطورة على الإدارة الرقمية للأصول.

المدى القصير إلى المتوسط **إدارة الوثائق** إنشاء مرفق لإدارة المحتوى على نطاق الأمانة العامة لإدارة الوثائق والسجلات والمراسلات الرسمية. تصميم وتنفيذ نظام تدفق الأعمال والعمليات. نقل المحتويات من نظام الوثائق الرسمية وغيره من نظم تخزين المحتوى.

| | |
|---|---|
| <p>صفحة المدخل للمؤسسة</p> <p>إشياء مرفق صفحة مدخل للمؤسسة يسمح بتعديل واجهة المستخدم حسب الطلب، وتبسيط الدخول إلى الصفحة، وإتاحة إمكانية زيارة المواقع من مدخل واحد.</p> | <p>المدى القصير إلى المتوسط</p> <p>استخدام تكنولوجيا متكاملة وشاملة لصفحة المدخل تسمح للمستخدمين بالوصول إلى أهم المعلومات على نحو أسرع.</p> |
| <p>نظام البحث في المؤسسة</p> <p>إنشاء فعالية للبحث في المؤسسة لتيسير الحصول على المعلومات من جميع أنواع الوسائط.</p> | <p>المدى القصير إلى المتوسط</p> <p>السماح بالبحث السريع عن المعلومات الموجودة في قواعد البيانات والمواقع الشبكية والنظم الداخلية والخارجية لتخزين البيانات، واستعادة هذه المعلومات بسرعة.</p> |
| <p>المحفوظات وإدارة السجلات</p> <p>تحسين القدرات المؤسسية على إدارة السجلات والمحفوظات.</p> | <p>المدى القصير إلى المتوسط</p> <p>الإبقاء على المعارف المؤسسية وحفظها. الاستفادة من مشروع المخطط العام لتحديد مباني المقر لتحسين عمليات المحفوظات.</p> |
| <p>المراكز المعرفية</p> <p>إنشاء مراكز معرفية لفئات محددة من الممارسين، وللمجموعات الإقليمية، ومجالات التخصص المواضيعي، وما إلى ذلك.</p> | <p>المدى القصير إلى المتوسط</p> <p>إتاحة معلومات مناسبة للمقام ويسهل العثور عليها بشأن مسائل محددة لصالح البرامج الفنية للأمم المتحدة والدول الأعضاء والجمهور العالمي. تحول الأمم المتحدة إلى "وسيلة للمعرفة" ذات حجية.</p> |

(أ) المقصود بالمدى القصير سنة أو سنتان وبالمدى المتوسط ثلاث إلى خمس سنوات. وتتولى اللجنة التوجيهية لبرنامج إدارة المعارف تحديد الأطر الزمنية الفعلية للإنجاز، رهنا بالأولويات المحددة على نطاق المنظمة وبتوافر الموارد.

برنامج إدارة الموارد

٥٩ - سيعمل برنامج إدارة الموارد على تركيز الموارد من مختلف أرجاء الأمانة العامة للأمم المتحدة على مجموعة من المبادرات الشاملة الحاسمة لإنجاز المهمة. وغاية البرنامج دعم إصلاح الإدارة عن طريق تحسين الأداء والمساءلة والشفافية والسماح بالتعبئة السريعة للموارد. وسيحسن البرنامج بصفة خاصة قدرة المنظمة على إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية بفعالية وكفاءة. ولتحقيق هذه الأهداف سيتم تبسيط طرق العمل من أجل تحسين الأداء التشغيلي للمنظمة.

٦٠ - وكذلك سيوفر البرنامج المرافق لتنفيذ هذه العمليات، بما في ذلك القدرات المحددة لدعم الاحتياجات في المجال اللوجستي وغيرها من الاحتياجات الحاسمة والحساسة من حيث التوقيت التي تمتاز بها هذه العمليات. ومن الأهداف الهامة الأخرى لهذا البرنامج تقديم دعم معزز لاتخاذ القرارات عن طريق ربط البرامج والعمليات مع بيانات الموارد. ويمكن التوصل إلى إدارة أفضل للبرامج عن طريق كفاءة الشفافية في الوصول إلى المعلومات وتوافرها في

الوقت المناسب. ومن ضمن نماذج مشاريع هذا البرنامج: نظام إدارة المواهب، ونظام المشتريات، وصفحة المدخل للخدمة الذاتية للموظفين، وإدارة هوية المؤسسة، ونظام دعم القرارات الاستراتيجية.

٦١ - وتشمل الفوائد زيادة الفعالية التشغيلية، وتعزيز المساءلة، لا سيما مساءلة كبار المسؤولين الإداريين، والامتثال لأفضل الممارسات والمعايير، مثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وتعزيز الشفافية في استخدام الموارد المالية والبشرية وغيرها من الموارد. وستحقق الأمانة العامة مكاسب كبيرة فيما يتعلق بكفاءة موظفي الدعم الإداري، بالإضافة إلى مكاسب في إنتاجية عامة الموظفين بسبب أتمتة العمل الإداري، وعلاوة على ذلك ستؤدي النظم الجديدة لإدارة الموارد إلى تحقيق وفورات كبيرة في التكلفة نتيجة للتخلص من الازدواجية في نظم تكنولوجيا المعلومات وتوحيد أنشطة المشتريات.

٦٢ - ويوجز الجدول ٢ الغايات والأهداف والمبادرات الاستراتيجية المحتملة والإطار الزمني المقترح لإنشاء برنامج إدارة الموارد وما يعود به من فوائد على المنظمة.

الجدول ٢

برنامج إدارة الموارد

محور برنامج إدارة الموارد ومبرراته والإطار الزمني المحدد له

الغاية

دعم إصلاح الإدارة عن طريق توفير قدرات مؤسسية لإدارة الموارد البشرية والمالية والمادية بفعالية.

الأهداف

- تعزيز الشفافية والمساءلة والنتائج
- تحسين السياسات والعمليات والتنسيق في مجال الإدارة
- إدارة الموارد بطريقة أكثر كفاءة
- اتخاذ قرارات مستنيرة استناداً إلى بيانات موثوقة وجيدة التوقيت
- زيادة تعلم الموظفين وبناء قدراتهم
- تحسين تقديم الخدمات بما فيها خدمات المؤتمرات
- تعزيز أمن الموظفين
- تعزيز القدرات على النشر والدعم الفعال للعمليات الميدانية
- استخدام حلول المصادر المفتوحة حيثما كان ذلك مناسباً

| المبادرات الاستراتيجية | الإطار الزمني ⁽¹⁾ | الفوائد العائدة على المنظمة |
|---|------------------------------|--|
| إدارة الموارد (نظام تخطيط الموارد المؤسسية) | المدى القصير | تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية وغيرها من الموارد. |
| تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية وإدارة المواهب، والإدارة المالية، وإدارة اللوجستيات وسلسلة الإمداد. | | |
| نظام إدارة الحافظة المؤسسية | المدى القصير | تواؤم مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستثماراتها مع الغايات والأهداف المحددة للإدارات/المكاتب. تحسين عملية دراسة الجدوى من أجل الموافقة على المشاريع وتحديد أولوياتها. |
| تنفيذ تطبيقات لإنشاء مشروع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحافضة الاستثمار فيها وإدارتها ومواءمتها مع استراتيجية العمل. | | |
| إدارة المؤتمرات والاجتماعات | المدى القصير | تحسين إدارة الاجتماعات وإعداد الوثائق وترجمتها ونشرها، وتحسين تدفق العمل فيما يتعلق بالاجتماعات والمؤتمرات. |
| تنفيذ نظام شامل لتقديم دعم متكامل لاجتماعات الأمم المتحدة ومؤتمراتها فيما يتعلق بالوثائق والترجمة والشؤون اللوجستية. | | |
| إدارة العلاقات من الزبائن | المدى القصير | تحسين استجابة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدمات المرافق وتقيدها بالمواعيد وكفاءتها وجودتها زيادة رضا الزبائن واتساق تجربتهم باختلاف جهات وقنوات تقديم الخدمات. مراعاة الشفافية في إتاحة بيانات إدارة الأداء، مما يسمح برصد مستويات الخدمات وتحسينها. تحقيق مكاسب في الإنتاجية عن طريق إعادة تصميم العمليات واعتماد أفضل الممارسات. |
| تنفيذ عملية لإدارة مستوى الخدمات، من أجل تحسين تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والامتثال لنظام مكتبة الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وللمعايير الدولية لتقديم الخدمات. تنفيذ نظام شامل لإدارة الطلبات بغية تحسين سبل تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمرافق. توفير قدرات الخدمة الذاتية للزبائن حيثما كان ذلك مناسباً. تنفيذ نظام متكامل لإدارة/جدولة الاتصالات والاجتماعات والأسفار والمناسبات لمكتب الأمين العام. | | |
| النظام الأمني | المدى القصير | تعزيز أمن الموظفين في مراكز العمل وأثناء السفر. |
| تحسين وتنفيذ نظم شاملة لأمن الموظفين والمرافق. تنفيذ نظام عالمي لجواز مرور الأمم المتحدة من أجل إصدار جوازات الأمم المتحدة وتتبعها. التمكين من الاطلاع على بيانات وثائق السفر للمنظمة من مصدر واحد. | إلى المتوسط | تحسين القدرة على تحديد مكان الموظفين وإشعار الآخرين في حالات الطوارئ. الامتثال لتوصيات مراجعي الحسابات التابعين لمكتب خدمات الرقابة الداخلية. |

| | |
|--|--|
| المدى القصير زيادة حسن توقيت القرارات واستنادها إلى الحقائق. تعزيز | نظام دعم القرارات |
| إلى المتوسط الشفافية ومساءلة المديرين. | تنفيذ نظم العمل الذكية، بما فيها أساليب التحليل المتطورة، ووضع النماذج التنبؤية، وإعداد التقارير المخصصة. تسهيل وصول المديرين والموظفين إلى بيانات المعاملات على مستوى الإدارة والمنظمة. |
| المدى المتوسط اختصار وقت التخطيط وزيادة دعم أنشطة تحليل البيانات. | إدارة الحيز |
| تخفيض تكاليف النقل والتشغيل واستخدام الحيز على نحو أمثل. | تنفيذ برمجيات إدارة المرافق بمعونة الحاسوب لدعم إدارة عقارات المنظمة وحيزها على الصعيد العالمي. |

(أ) المقصود بالمدى القصير سنة أو سنتان وبالمدى المتوسط ثلاث إلى خمس سنوات. وتتولى اللجنة التوجيهية لبرنامج إدارة المعارف تحديد الأطر الزمنية الفعلية للإنجاز، رهنا بالأولويات المحددة على نطاق المنظمة وبتوافر الموارد.

برنامج إدارة الهياكل الأساسية

٦٣ - يهدف برنامج إدارة الهياكل الأساسية إلى تعزيز الهياكل الأساسية العالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الدعم الفعال للبرامج والعمليات التي تضطلع بها الأمانة العامة في أرجاء العالم. ويتطلب ذلك توحيد وتنميط مكونات الهياكل الأساسية بحيث يمكن إدارتها عالمياً بمزيد من الكفاءة والقدرة على التنبؤ. ولتحقيق كفاءة الموظفين في جميع مراكز العمل، لا بد أن تتوفر هياكل أساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تكون متاحة في جميع الأوقات وعالية الأداء، تقدم الخدمات الأساسية لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأخرى: إدارة الموارد وإدارة المعارف. وبوسع الأمانة العامة أن تحقق مواءمة الأنشطة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء الخارجيين إذا توافرت لديها هياكل أساسية عالمية متسقة يمكن إدارتها. وسيتم تعزيز الشبكة العالمية للأمانة العامة بصفة خاصة وتحسين قدرات الدخول إليها من بعد. ولكفالة استمرار عمل الأمانة العامة على نطاق العالم أثناء الكوارث أو غيرها من حالات التعطيل التنظيمي، والمساعدة على حماية الموارد بما فيها أصول المعلومات والموظفون، ستوضع مجموعة شاملة من الخطط تتناول كل موقع من المواقع والمؤسسة ككل، لا سيما في جوانب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتعلقة باستمرارية العمل والتعافي من الكوارث.

٦٤ - وسيتم توحيد الخدمات المتعلقة بالهياكل الأساسية وتوسيعها عالمياً، بما في ذلك إنشاء مكتب خدمات للمنظمة ككل يعمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع. وسيسمح النطاق العالمي للهياكل الأساسية باعتماد المعايير العالمية المتعلقة بإدارة الخدمات بشكل منتظم، أي المقياس 20000 للمنظمة الدولية لتوحيد المقاييس، بالنسبة لإدارة خدمات

تكنولوجيا المعلومات، الذي يحدد عملية موحدة ومتكاملة لإيصال الخدمات المُدارة من أجل الوفاء بمتطلبات المنظمة. وستُنفذ ممارسات فضلى ومعايير دولية أخرى على الصعيد العالمي، على سبيل المثال مجموعة مقاييس ISO 27000 المتعلقة بإدارة أمن المعلومات، الذي يشمل أهداف السيطرة الأمنية ومجموعة موصى بها من الضوابط الأمنية.

٦٥ - وستسمح هذه التحسينات في الهياكل الأساسية لموظفي الأمم المتحدة بالاتصال "في أي وقت وفي أي مكان"، كما تسمح بإنشاء "مكتب مساعدة" يقدم الدعم على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، وتتقدم خدمات معززة للتداول من بعد عن طريق الفيديو. وقد أصبح ذلك ممكنا بفضل شبكة اتصالات عالمية تتسم بالمتانة والموثوقية، تقدم خدمات مشتركة للأمانة العامة ولغيرها من منظمات الأمم المتحدة في المستقبل. وستشجع الاستثمارات الجديدة في الهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي سيرد بيانها في معايير وسياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على اعتماد "التكنولوجيا الخضراء"، تمثيا مع مبادرات الأمين العام للتخضير.

٦٦ - ويوجز الجدول ٣ الغايات والأهداف والمبادرات الاستراتيجية المحتملة والإطار الزمني المقترح لإنشاء برنامج إدارة الهياكل الأساسية وما يعود به من فوائد على المنظمة.

الجدول ٣

برنامج إدارة الهياكل الأساسية

محور برنامج إدارة الهياكل الأساسية ومبرراته والإطار الزمني المحدد له

الغاية

تعزيز الهيكل العالمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الدعم الفعال للبرامج والعمليات التي تضطلع بها الأمانة العامة في أرجاء العالم.

الأهداف

- تحسين اتصالية الشبكة وأدائها
- توفير مرافق معززة للتداول من بعد عن طريق الفيديو
- تحسين الدعم الذي يقدمه مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- تعزيز أمن المعلومات وسريتها
- تحسين القدرات على التوصيل المتنقل والتوصيل من بُعد
- تحسين سبل تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- توفير القدرة على الإدارة الفعالة للأزمات واستمرار العمل
- استخدام حلول المصادر المفتوحة حيثما كان ذلك مناسباً

| المبادرات الاستراتيجية | الإطار الزمني ^(أ) | الفوائد العائدة على المنظمة |
|--|------------------------------|--|
| إدارة الهوية إنشاء دليل موثق لموظفي الأمم المتحدة. | المدى القصير | تبسيط الوصول إلى المعلومات والتطبيقات والمرافق والخدمات وما إليها. |
| التوصيل من بُعد وقابلية التنقل السماح لموظفي الأمم المتحدة بدخول نظام الأمم المتحدة من البيت أو أثناء السفر. | المدى القصير | زيادة إتاحة المعلومات والخدمات في الميدان. زيادة إنتاجية الموظفين. التشجيع على تحقيق توازن بين العمل والحياة الخاصة. |
| التعافي من الكوارث واستمرار الأعمال توفير القدرات على التعافي من الكوارث وخطوة لاستمرار العمل. | المدى القصير | تعزيز التأهب لمواجهة الكوارث الطبيعية والكوارث من صنع الإنسان. التقليل إلى أدنى حد من تعطيل العمليات والخدمات الحاسمة للأمم المتحدة. |
| توفير الهاتف عن طريق بروتوكول الإنترنت للمقر والمكاتب خارج المقر الاستعاضة عن النظام الهاتفي التقليدي بنظام هاتفي قائم على بروتوكول الإنترنت. | المدى القصير | توفير نظام هاتفي أكفأ من حيث الكلفة ينطوي على قدرات إدارية أكثر مرونة. |
| ترشييد الهياكل الأساسية مواصلة توحيد الهياكل الأساسية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتنميطها وتبسيطها. | المدى القصير | تشغيل الهياكل الأساسية بطريقة أكفأ. |
| التكنولوجيا الخضراء إصدار مبادئ توجيهية للسياسات تتعلق بشراء المعدات التكنولوجية واستخدامها والتخلص منها. | المدى القصير | الامتثال لمبادرات الأمين العام للتخضير وزيادة مساهمة الأمانة العامة في معالجة القضايا البيئية الدولية. |
| التداول من بعد عن طريق الفيديو زيادة استخدام نظم التداول من بعد عن طريق الفيديو وتحسين قدراتها. | المدى القصير إلى المتوسط | اختصار أوقات السفر وتخفيض تكلفته؛ المساهمة في مبادرات الأمم المتحدة الأوسع نطاقاً للتخضير. |
| مكتب الخدمات العالمي إنشاء مكتب مساعدة عالمي يعمل على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع. | المدى القصير إلى المتوسط | توفير خدمات دعم متسقة وفعالة الكلفة للمستخدمين في أي وقت وفي أي مكان. تحسين تقديم الخدمات. |
| عرض النطاق الترددي/الاتصالية توفير اتصالية محسنة لجميع إدارات الأمم المتحدة ومكاتبها. | المدى القصير إلى المتوسط | قدرة موظفي الأمم المتحدة على أداء أعمالهم بفعالية وكفاءة. |

(أ) المقصود بالمدى القصير سنة أو سنتان وبالمدى المتوسط ثلاث إلى خمس سنوات. وتتولى اللجنة التوجيهية لبرنامج إدارة المعارف تحديد الأطر الزمنية الفعلية للإنجاز، رهنا بالأولويات المحددة على نطاق المنظمة وبتوافر الموارد.

جيم - تنفيذ إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٦٧ - سيتطلب تنفيذ الهيكل التنظيمي الجديد المقترح لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تخطيطا وإعدادا متأنين لكفالة التصرف حيال المخاطر التشغيلية ومشاركة جميع موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مشاركة كاملة في عملية إعادة الهيكلة. وقد أشارت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية إلى أنه ينبغي لكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات أن يرأس مكتبا يدمج بين شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابعة لإدارة الدعم الميداني، وأن يوفر القيادة على نطاق الأمانة العامة، بما يشمل المهام المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في المكاتب الواقعة خارج المقر (A/62/7/Add.31، الفقرة ٣٦)، وأن المنظمة ستستفيد كثيرا من اتباع نهج أكثر مركزية لإدارة مبادرات وعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (A/60/7، الفقرة ثامنا - ٤٧).

٦٨ - وتماشيا مع النية التي أعربت عنها الجمعية العامة، أُتخذت خطوات لإنشاء مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوحدة مستقلة تحت إشراف المكتب التنفيذي للأمين العام ومسؤولة أمامه مباشرة. ويُقترح إنشاء المكتب بالدمج بين الموارد الموجودة لدى كل من شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابعة لإدارة الدعم الميداني، وهي موارد تتألف مجتمعة من نحو ٤٣٣ موظفا ومتعاقدًا. وبالتالي، سيتولى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضا إدارة جميع ما يتصل بذلك من مرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نيويورك وما يقابل ذلك من اعتمادات في الميزانية، فضلا عن موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراكز البيانات والمرافق المتعلقة بالمعلومات في قاعدة الأمم المتحدة للوجستيات في برينديزي، إيطاليا.

٦٩ - ويتمثل الأساس المنطقي الرئيسي لدمج الموظفين والمرافق في تزويد مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالموارد اللازمة لتخطيط وإعداد وإدارة الأنشطة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تؤثر على المنظمة بأسرها. وسيوفر الدمج بين وحدتي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرئيسيتين في مقر الأمم المتحدة وقاعدة برينديزي قاعدة أكبر من نظم وهياكل دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكنها عندئذ أن تشكل كتلة حرجة للاضطلاع ببرامج وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق الأمانة العامة. وإضافة إلى ذلك، تمثل مرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قاعدة برينديزي أصولا استراتيجية بالنسبة للمنظمة، وستصبح قريبا مركزا عالميا لعدد من البرامج على نطاق الأمانة العامة. ومن هذه البرامج استضافة النظم المؤسسية (مثل نظم تبادل المعارف ونظام تخطيط الموارد المؤسسية) والموصولية العالمية، والعمليات الخاصة باستمرارية العمل، ومكاتب

الخدمة المركزية، وما إلى ذلك. ومن المتوخى أن ينفذ إطار الإدارة الجديد (انظر الجدول ٤) على مرحلتين على مدى ١٢ شهرا.

٧٠ - وخلال المرحلة الأولى (تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨)، سيستعرض مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هيكلية شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومواردهما لغرض الدمج بين هيكليهما. وستقدّم مقترحات لهذه الغاية إلى الجمعية العامة في دورتها الثالثة والستين. وستشكل لجان الإشراف الإداري والهيئات الاستشارية وسيبدأ رسمياً تنفيذ البرامج الاستراتيجية. وتماشياً مع هذا المقترح ومع أنشطة البرامج الجارية، ستجرى استعراضات لهياكل جميع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حول العالم لترشيد عمليات وهياكل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمواءمة بينها. وسيتم التحديد الكامل لعلاقات التنسيق وخطوط المسؤولية بين مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسائر وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستُرصّد ميزانية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وستُنشأ عمليات الإدارة المالية. وسيبدأ تنفيذ برنامج لإدارة التغيير لتحسين التواصل بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع جميع أصحاب المصالح خلال المرحلة الانتقالية. وستوضع معايير لإدارة الأداء فيما يتصل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكامل نطاقها لقياس أداء وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة بالأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.

٧١ - وخلال المرحلة الثانية (كانون الثاني/يناير - حزيران/يونيه ٢٠٠٩)، سيطبق مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نتائج الاستعراضات الهيكلية في جميع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نحو ما أقرته الجمعية العامة. وفي الوقت ذاته، سيستمر العمل على إيصال الهياكل الموجودة داخل المكتب إلى وضعها الأمثل لدعم البرامج والخدمات الاستراتيجية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية أكبر. وستدخل خطوط المسؤولية الرسمية بين المكتب وسائر وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيز النفاذ. وسيتولّى المكتب أيضاً الإشراف الإداري العام على موظفي ومرافق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قاعدة برينديزي، وسيفوض الملائم من عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إدارة الدعم الميداني. وستستكمل حقيبة المشاريع المركزية لتضم مشاريع إضافية جارية في الإدارات والمكاتب والبعثات. وستوضع للبرامج الاستراتيجية خارطة طريق أطول أجلا. وسيكتمل أيضاً وضع الإطار العالمي لإدارة الخدمات.

الإطار الإداري لتنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الإطار الإداري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الغاية

تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مرحلتين: المرحلة الأولى (تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨) والمرحلة الثانية (كانون الثاني/يناير - حزيران/يونيه ٢٠٠٩).

الأهداف

- إنشاء مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- تحديد تسلسل المسؤولية بين مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسائر وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- تشكيل لجان الإشراف الإداري والهيئات الاستشارية
- وضع المقاييس لإدارة المالية وإدارة الأداء لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الأنشطة الرئيسية

الإطار الزمني

المنجزات المستهدفة

إنشاء مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

إنشاء مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الدمج بين شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مقر الأمم المتحدة.

تشكيل لجان الإشراف الإداري والهيئات الاستشارية

تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨
 تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

تحدد اختصاصات وهيكل وعضوية هيئات الأمانة العامة التي ستشرف رسمياً على مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتسدي له المشورة.

اعتماد السياسات الإدارية والمبادئ التوجيهية اللازمة لتأسيس هيئات الأمانة العامة، حسب الحاجة؛ والاتفاق على العضوية الأولية للهيئات والأدوار القيادية بها، وإتمام عقد اجتماعها التأسيسية.

إجراء استعراضات هيكلية لجميع وحدات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات

تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

إجراء استعراضات تشغيلية لوحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات الموجودة بمقر الأمم المتحدة، وفي المكاتب الموجودة خارج المقر، وفي الميدان.

تقديم توصيات لكل إدارة ومكتب وبعثة ميدانية بشأن إجراء التغييرات التنظيمية وغيرها من التغييرات لتحسين فعالية وكفاءة عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومواءمتها مع عمليات مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وضع الإطار الإداري لأداء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

وضع معايير القياس والمقاييس ونظم الإبلاغ لتتبع أداء وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

وضع الإطار الإداري لأداء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتسم بالشفافية وحسن التوقيت، الأطلاع على المعلومات المتعلقة بأداء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة للأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للأمم المتحدة وأيضا بالنسبة لمعايير الصناعة.

وضع الإطار الإداري لشؤون الميزانية والمالية

تصميم عملية إعداد الميزانية العالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونماذجها. وتعديل أنشطة تحديد الطلب على الأصناف المشتراة وعمليات المشتريات بحيث تجرى مركزيا.

تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

تحسين عملية إدارة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوحيد شكل دراسات الجدوى. ووضع مجموعة من النماذج ليسترشد بها في إعداد الميزانيات والتقارير المالية. وتقدير ما سترتب على المبادرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من آثار على الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

تولي الإشراف المؤسسي على أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قاعدة برينديزي

البدء في نقل مهام إدارة أصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الموجودة في برينديزي وفالنسيا (مقترح) إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كانون الثاني/يناير - حزيران/يونيه ٢٠٠٩

تولي مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقابة على مراكز البيانات في برينديزي وإدارتها. وتفويض السيطرة التشغيلية على مرافق الاتصالات إلى إدارة الدعم الميداني.

تطبيق نتائج الاستعراضات الهيكلية

تحسين الهيكل التنظيمي لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسائر وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كانون الثاني/يناير - حزيران/يونيه ٢٠٠٩

ترشيد الهياكل التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمواءمة بينها.

خامسا - المكاسب التي ستحقق للمنظمة

٧٢ - سينتج عن الاستراتيجية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عند اكتمال تنفيذها، تحسّن كبير يمكن قياسه في الأعمال الداخلية للأمانة العامة، سواء في تقديم خدماتها للدول الأعضاء وغيرها من أصحاب المصالح أو في تعزيز العلاقات مع المنظمات الخارجية ومع الجمهور.

ألف - تحسّن الفعالية

٧٣ - سيؤدي تنفيذ الاستراتيجية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحسين فعالية الأمانة العامة بوجه عام. وستجلى التحسّن في الفعالية في عدد من الأمور منها تحسّن الذاكرة المؤسسية والقدرة على التحرك السريع والانفتاح والشفافية والمساءلة:

(أ) الذاكرة المؤسسية. من الأهداف الرئيسية لبرنامج إدارة المعارف تطوير بيئة معرفية للأمانة العامة على مستوى العالم تكون أكثر قوة وثراء وقدرة على إتاحة تبادل المعارف بسهولة. وهذا سيزيد من فعالية المنظمة في إعداد وتنفيذ البرامج والخدمات الداعمة لكل من ركائز الأمم المتحدة الثلاث: التنمية، وحقوق الإنسان، والسلام والأمن؛

(ب) سرعة التحرك. ستكون الأمانة العامة أقدر على التحرك السريع وعلى التصدي للتغيرات الحادثة في مختلف أرجاء العالم بشكل أسرع وأكثر استباقية. وسيؤدي تعزيز التعاون وتبسيط عمليات إدارة الوثائق بدعم من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تسريع الأعمال الفنية وإدارة الوثائق وتبادل المعارف عبر مختلف الوحدات التنظيمية والحدود الجغرافية. وسيتيح إدخال تكنولوجيا البوابات الإلكترونية للموظفين الاطلاع من مكاتبهم على المعلومات المطابقة لاحتياجاتهم في وقتها. وستزيد سرعة العمليات الحكومية الدولية وأعمال صياغة السياسات عندما تتحول الأمانة العامة من الأساليب الورقية إلى الأساليب الإلكترونية للاطلاع على الوثائق والبيانات وإدارتها وتوزيعها؛

(ج) المساءلة. سيدعم برنامج إدارة الموارد هيكل البنيان الخاص بالمساءلة الذي تجري مناقشته، وسيحسّن عملية صنع قرارات الأعمال بربط البرامج والعمليات الفنية بالبيانات الدقيقة والحديثة فيما يتعلق بالموارد. وسيعزّز برنامج إدارة الموارد أيضا خضوع المديرين والموظفين للمساءلة بتطبيق أدوات إدارة الأداء لدعم إطار الإدارة القائم على النتائج مع كفاءة الامتثال لأفضل الممارسات وللمقاييس الدولية من قبيل المقاييس الحاسوبية الدولية للقطاع العام؛

(د) الانفتاح. ستزيد استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من تحسين سبل الوصول إلى الأشخاص والمعلومات. وسيعزز برنامج إدارة الهياكل الأساسية الموصولة العالمية وإدارة الهويات بحيث تتوافر لموظفي الأمانة العامة سبل سريعة ويعول عليها للوصول إلى المعلومات والأشخاص على مدار الساعة أينما كانوا. وفي الوقت ذاته، ستزوّد الأدوات الجديدة لإيصال المعلومات الموظفين بسبل سلسلة للوصول إلى كامل نطاق المعلومات المتصلة بعملهم، الداخلي منها والخارجي، كلما احتاجوها. وستحسن الاتصالات بين الوفود والدول الأعضاء وأعضاء اللجان ومن يمثلون، وسيتمكّن هؤلاء من إجراء المناقشات الخاصة بالسياسة العامة باستخدام أدوات تعاونية ومنتديات نقاش آمنة معتمدة على الإنترنت. وبالمثل، سيؤدي الإصلاح الشامل لنظم المعلومات المالية التي تستخدمها الأمانة العامة وإدخال تكنولوجيا مخازن البيانات إلى زيادة فرص اطلاع المستخدمين المأذون لهم على البيانات المالية؛

(هـ) الشفافية. ستظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من العناصر الرئيسية الممكنة لجهود الأمانة العامة الرامية إلى زيادة انفتاحها وفعاليتها وتعاونها واتصالها مع الدول الأعضاء وغيرها من أصحاب المصالح. وستدعم التكنولوجيات الجديدة نشر المعلومات بسرعة وتغيير استخداماتها بفعالية، وذلك باستخدام طائفة متسعة من الوسائط الإلكترونية ووسائط الطباعة العالية الجودة. ونتيجة لذلك، سيتوافر للمؤسسات الدولية الأخرى، ومنظمات القطاع الخاص، والصحافة، والمنظمات غير الحكومية، والجمهور فهم أفضل لعمل الأمانة العامة من خلال تسهيل الوصول إلى المواقع الشبكية للأمم المتحدة، مثل موقع <http://www.un.org>، والمحفوظات الإلكترونية ومنتديات النقاش الإلكترونية. وسيؤدي تنفيذ نظام لإدارة المحافظة المؤسسية وإطار ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تسهيل تحقيق الشفافية المالية لحافظة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسيتيح إبلاغ أصحاب المصالح بأداء المشاريع.

باء - زيادة الكفاءة

٧٤ - سيؤدي تنفيذ الاستراتيجية الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى زيادة فعالية الأمانة العامة بوجه عام. وسيتيح تحسّن الكفاءة للأمانة العامة تقديم الخدمات وتنفيذ البرامج على نحو أفضل من حيث الوقت والتكلفة. وبشكل أكثر تحديداً، ستسهم استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز كفاءة المنظمة بزيادة إنتاجية الموظفين ومساعدة الأمانة العامة على تخفيض التكاليف أو تفاديها:

(أ) الإنتاجية. يتصف كل من البرامج الاستراتيجية الثلاثة بخصائص ستؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين مع تحقيق مكاسب للدول الأعضاء والجمهور في الوقت ذاته. فعلى سبيل المثال، سيُدخل برنامج إدارة الهياكل الأساسية تكنولوجيات جديدة لمراكز البيانات لكفالة استمرارية عمليات الأمانة العامة من خلال توافر نظم الشبكة العالمية والتطبيقات الرئيسية في حال وقوع كارثة أو انقطاع رئيسي في الخدمات في مواقع الأمم المتحدة. وستعود المبادرات الرامية إلى تعزيز الوصول الآمن من المواقع النائية والمنازل، بالفائدة على الموظفين بزيادة المرونة في ترتيبات العمل، مع كفالة استمرارية عمليات الأمانة العامة في حالات الطوارئ. وسيتمكّن برنامج إدارة المعارف الموظفين من إنجاز النواتج الرئيسية في وقت أقل وبتكلفة منخفضة وجودة أعلى، وذلك بتسهيل توليد المعلومات والعثور عليها وإعادة استخدامها. كما سيزوّد الموظفين بنقطة واحدة للدخول على جميع المعلومات المتصلة بعملهم، مما سيخفض كثيرا من الوقت والجهد المطلوبين للعثور على الوثائق والبيانات واستدعائها. وفي الوقت ذاته، ستؤدي التكنولوجيات الجديدة في مجال إدارة المحتوى والنشر على شبكة الإنترنت إلى تبسيط وأتمتة المهام الكثيفة العمالة لنشر المعلومات على مختلف المتلقين، سواء على الصعيد الداخلي أو الجمهور عامة. ويستغل برنامج إدارة الموارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الإنتاجية بالتخفيف من عبء الأنشطة الإدارية المستهلكة للوقت والتي تقل قيمتها المضافة، مما يمكن الموظفين من تكريس قدر أكبر من وقتهم للجانب الفني من عمل الأمانة العامة. وسيؤدي توافر قدرات الخدمة الذاتية على نطاق واسع إلى إلغاء العمليات اليدوية الكثيفة العمالة وإلى مزيد من رفع إنتاجية الموظفين ودرجة رضاهم؛

(ب) تخفيض التكاليف وتغاديها. ستؤدي زيادة المواءمة بين الاستثمارات التكنولوجية واحتياجات الأمانة العامة إلى زيادة كفاءة توظيف الموارد البشرية والمالية. وسيتولّد عنها أيضا وفورات في التكاليف نظرا لزيادة الكفاءة في صنع القرارات وتقلص مدد دورات المشاريع، إلى جانب وفورات التكاليف الناتجة عن التجميع الشبكي لمشتريات مختلف الوحدات حول العالم من المنتجات والخدمات. وستركّز النهج الجديدة على تحسين إدارة برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع تعزيز العمليات الحالية لترتيب المشاريع حسب الأولوية وكفالة تنفيذها على نحو فعال من حيث التكلفة. وبفضل الهيكل الإداري الجديد، سيحدّد الطلب على منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مركزيا، وسيتم إنفاذ الانضباط المالي والمساءلة فيما يتعلق بالإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وستتولّد وفورات كبيرة في التكاليف من خلال دمج أصول وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حول العالم وتوحيدها. وسيتيح استغلال وفورات الحجم تحقيق وفورات في التكاليف على نطاق الأمانة العامة بأسرها في عدد من المجالات منها تطوير التطبيقات، والاتصال عبر الشبكة العالمية، وشراء منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

سادسا - عوامل النجاح الرئيسية

٧٥ - لكفالة نجاح استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرامجها، يجب أن تتوفر، أو أن تُهيأ، الظروف التالية:

(أ) الدعم من الإدارة العليا. يعتبر دعم الإدارة العليا لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهم العوامل على الإطلاق لنجاح أي استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. فبينما لن يدخر أي جهد لمواءمة أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع برامج عمل الأمانة العامة، فإن المشاركة النشطة للإدارة العليا في البرامج الاستراتيجية ودعمها لها تظل مطلبا حاسما لتحقيق النجاح؛

(ب) رصد الموارد في الميزانية للاستثمارات الاستراتيجية. يقتضي الأمر رصد مستوى كاف من الموارد لإصلاح النقص المنهجي في الاستثمارات السابقة. وبالمثل، يلزم وضع إطار متعدد السنوات لميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم الاستثمارات الاستراتيجية بشكل فعال؛

(ج) تبسيط السياسات والعمليات وهياكل الدعم. إن تسهيل وتبسيط السياسات والعمليات وهياكل الدعم الإدارية على مستوى المنظمة بأسرها الأمر هام لتعظيم الاستفادة من التكنولوجيا. فعلى سبيل المثال، ستساعد سياسة اعتماد التوقيعات الإلكترونية على تسريع تدفق العمل وتبسيط النظم وتقليص استخدام الورق وتحقيق عدة فوائد أخرى؛ غير أن تنفيذها يتطلب اتخاذ إجراءات على مستوى المنظمة بأسرها تتجاوز نطاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(د) خلق ثقافة تدعم التغيير على مستوى المنظمة. تقع مهمة خلق ثقافة تدعم التغيير على عاتق جميع موظفي المنظمة، وهي شرط مسبق لنجاح تنفيذ البرامج والمشاريع التي سيضطلع بها في إطار استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

سابعا - الاستنتاجات والتوصيات

٧٦ - تعتمد إدارات الأمانة العامة الآن، أكثر من أي وقت مضى، على تكنولوجيا المعلومات لتساعدها على تعظيم القيمة. وفي هذا العالم الجديد القائم على التكنولوجيا، تتزايد أهمية الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. فيلى جانب إبقاء مراكز البيانات في حالة تشغيلية، يجب على كيانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مساعدة القادة الآخرين على رؤية ما هو ممكن، ثم الدفع قدما بهذه الرؤية في الكيانات التي غالبا ما يستعصي فيها التغيير. وهذا يتطلب أن يتوافر لفريق الإدارة التنفيذية بالأمانة العامة القدر

الكافي من الصلاحيات والسيطرة على الموارد، وأن تكون العضوية والمشاركة فيه كاملة وشاملة.

٧٧ - وقد طالبت الدول الأعضاء مرارا بإجراء تغييرات في الطريقة التي تدار بها خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى الأمانة العامة ككل. وأعرب مختلف أصحاب المصالح حول العالم عن الحاجة إلى إجراء تغييرات إيجابية في أسلوب تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفي السبل المتاحة للاطلاع على المعلومات. وإن إنشاء وظيفة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات برتبة أمين عام مساعد لخطوة أولى نحو تلبية هذا الطلب العالمي على التغيير. ويصف هذا التقرير الإجراءات التي يجب اتخاذها لتحقيق تلك الرؤية التي تُقيم هيكلًا لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتسم بالشمول وسرعة التلبية والكفاءة.

٧٨ - وقد تم إعداد الاستراتيجية المقترحة أتباعها في الأمانة العامة حيال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية شاملة أسفرت عن تحديد العناصر الرئيسية التالية:

(أ) رؤية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ستتحقق الرؤية التي تتجسّد فيها "تكنولوجيا معلومات واتصالات أقوى من أجل أمم متحدة أفضل" في غضون ثلاثة إلى خمسة أعوام، وذلك بتحقيق التوافق الوثيق بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبرامج العمل التي تضطلع بها الأمانة العامة، والوصل بين موظفي الأمم المتحدة ومن يرتبط بهم من أصحاب المصالح في أي زمان ومكان، وتيسير إدارة موارد المنظمة على مستوى العالم بكفاءة أكبر؛

(ب) الأولويات. تم تحديد خمس أولويات استراتيجية شاملة لدعم رؤية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتمكين البرامج الاستراتيجية. وتشمل مجموعة الأولويات هذه وضع إطار لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتنفيذ البرامج الاستراتيجية، وتحسين تقديم الخدمات وإدارة الأداء، وتنفيذ البنية العالمية والمقاييس العالمية، وتحسين المراقبة المالية والإبلاغ؛

(ج) البرامج الاستراتيجية. تستفيد المشاريع الاستراتيجية الثلاثة، وهي إدارة المعارف وإدارة الموارد وإدارة الهياكل الأساسية، من بعضها البعض، وهي تلي في مجملها احتياجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى الأمانة العامة ككل.

٧٩ - ولتنفيذ الاستراتيجية بفعالية، يُقترح وضع الإطار المطلوب لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث تُدمج موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المجزأة في مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتُنشأ وحدات خدمية ترتبط بالبرامج الاستراتيجية ارتباطا مباشرا. وتُنشأ في المكتب مهمتان رئيسيتان لتلبية المسائل التي تعم المنظمة بأسرها، وهما مهمة الإدارة الاستراتيجية، التي تتضمن إنشاء مكتب لإدارة المشاريع، ومهمة الهيكلة ووضع المقاييس. وتُنشأ اثنان من مستويات الإشراف يتمثلان في اللجنة التنفيذية المعنية

بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واللجان التوجيهية، وذلك لتقديم التوجيه بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل سليم. وإضافة إلى ذلك، سيقوم فريق استشاري معني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمثل في مجمله الأمانة العامة العالمية، وفريق الموظفين التنفيذيين القائم، بتقديم مزيد من المشورة والخبرة بشأن المسائل الرئيسية.

٨٠ - ويتولّى كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات أعمال التنسيق المركزي وصنع القرار اللازمة للدفع بهذا الإطار قدماً، وسيكون هو المسؤول الأول في الأمانة العامة عن أمور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخاضع للمساءلة بشأنها. وللحفاظ على الاستقلالية اللازمة لإجراء التغييرات التحويلية بفعالية، أُتخذت الخطوات لإنشاء مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمكتب مستقل يخضع مباشرة للمكتب التنفيذي للأمين العام. ونظراً للدور الحاسم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دعم البرامج التشغيلية والفنية للمنظمة، أنشئت وظيفة كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات برتبة أمين عام مساعد يخضع مباشرة لنائب الأمين العام. ومما يبرّر هذه الرتبة كذلك حجم ما هو مكرس من موارد الأمانة العامة حول العالم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يقتضي من كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات إسداء المشورة الاستراتيجية والمشاركة الكاملة في المناقشات التي تجرى على مستوى الإدارة العليا.

٨١ - وسيتم تنفيذ إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مرحلتين على مدى ١٢ شهراً:

(أ) في المرحلة الأولى (تموز/يوليه - كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨)، ستُنشأ لجان الإشراف الإداري والأفرقة الاستشارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسيتم تعريف الإجراءات وإكسابها الصفة الرسمية عن طريق الإصدارات الإدارية. ولترشيد هياكل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمواءمة بينها، ستجرى استعراضات لجميع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما فيها شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابعة لإدارة الدعم الميداني وقاعدة برينديزي، وستقدّم النتائج إلى الجمعية العامة في دورتها الثالثة والستين لإقرار أي تغييرات يقترح إجراؤها على برنامج العمل المعتمد وعلى الهياكل التنظيمية، وإقرار ما قد يلزم من إعادة توزيع الموارد؛

(ب) وفي المرحلة الثانية (كانون الثاني/يناير - حزيران/يونيه ٢٠٠٩)، سيتولّى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإشراف الإداري العام على موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قاعدة برينديزي، مع تفويض الملائم من عمليات تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات إلى إدارة الدعم الميداني. ورهنا بإذن الجمعية العامة، سيشرع المكتب في تطبيق نتائج الاستعراضات الهيكلية في جميع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع تعديل هياكله لتتخذ وضعها الأمثل لدعم البرامج والخدمات الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفعالية أكبر. وسيكتمل التحوّل إلى إطار جديد لإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسيقدم الأمين العام تقريراً إلى الجمعية العامة في دورتها الرابعة والستين عن حالة التنفيذ.

٨٢ - وتشكّل الاستراتيجية المقترحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للبنات الرئيسية اللازمة لإيجاد تكنولوجيا معلومات واتصالات قوية لديها القدرة على تلبية الاحتياجات التشغيلية والاستراتيجية للأمانة العامة العالمية في الأجل الطويل. وبينما ينطوي هذا على قدر كبير من التغيير، فإن المكاسب التي ستتحقق ستكون كبيرة هي الأخرى.

ثامنا - الإجراءات التي يلزم اتخاذها من قِبَل الجمعية العامة

٨٣ - يُقترح أن تقوم الجمعية العامة بما يلي:

- (أ) أن تقر النهج العام المتعلق بالاستراتيجية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة على النحو الوارد في هذا التقرير؛
- (ب) أن تحيط علماً بعزم الأمين العام المضي قدماً في تنفيذ إطار إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مرحلتين؛
- (ج) أن تحيط علماً بعزم الأمين العام المضي قدماً في إجراء الاستعراضات الهيكلية لجميع وحدات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما فيها شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات التابعة لإدارة الشؤون الإدارية، وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التابعة لإدارة الدعم الميداني، وقاعدة الأمم المتحدة للوجستيات في برينديزي، وترشيد تلك الوحدات وتنسيقها؛
- (د) أن تطلب إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً إليها في دورتها الثالثة والستين عن نتائج هذه الاستعراضات بما في ذلك الأثر المترتب والتغييرات المقترحة في برنامج العمل المقرر، والتغييرات في الهياكل التنظيمية، وما سيلزم من إعادة توجيه للموارد.

المرفق الأول

المقابلات مع المسؤولين التنفيذيين

- ١ - المخطط العام لتجديد مباني المقر
- ٢ - إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية
- ٣ - إدارة الدعم الميداني وإدارة عمليات حفظ السلام
- ٤ - إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات
- ٥ - إدارة الشؤون الإدارية
- ٦ - إدارة الشؤون السياسية
- ٧ - إدارة شؤون الإعلام
- ٨ - نائب الأمين العام
- ٩ - إدارة شؤون السلامة والأمن
- ١٠ - اللجنة الاقتصادية لأفريقيا
- ١١ - اللجنة الاقتصادية لأوروبا
- ١٢ - اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
- ١٣ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ
- ١٤ - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا
- ١٥ - مؤسسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل السلام
- ١٦ - المحكمة الجنائية الدولية لرواندا
- ١٧ - المحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة
- ١٨ - مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية
- ١٩ - مكتب شؤون نزع السلاح
- ٢٠ - مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان
- ٢١ - مكتب الممثل السامي لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية

- ٢٢ - مكتب إدارة الموارد البشرية
- ٢٣ - مكتب خدمات الرقابة الداخلية
- ٢٤ - مكتب الشؤون القانونية
- ٢٥ - مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات
- ٢٦ - مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (أمانة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية)
- ٢٧ - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
- ٢٨ - برنامج الأمم المتحدة للبيئة (أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة)
- ٢٩ - صندوق الأمم المتحدة للسكان
- ٣٠ - التحالف العالمي لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات والتنمية
- ٣١ - فريق الأمم المتحدة العامل المعني بالمعلومات الجغرافية
- ٣٢ - منظمة الأمم المتحدة للطفولة
- ٣٣ - مكتب الأمم المتحدة في جنيف
- ٣٤ - مكتب الأمم المتحدة في فيينا/مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
- ٣٥ - وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى
- ٣٦ - برنامج الأغذية العالمي

المرفق الثاني

المحركات المؤسسية والتكنولوجية

يرد أدناه موجز الفروع الثلاثة التالية للنقاط الرئيسية والأولويات التي أثّرت أثناء عملية المقابلات مع المسؤولين التنفيذيين. ويوفر هذا المدخل أساساً للبرامج الاستراتيجية المقترحة في استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتعين ألا تُفسَّر على أنها مجموعة من المنجزات المستهدفة الموافق عليها مسبقاً.

ألف - المحركات المؤسسية

تقاسم المعارف والتعاون

١ - أُعرب بشكل شامل خلال عملية المقابلات عن ضرورة زيادة تقاسم المعارف والتعاون. وشملت المجالات المحددة التي جرى تعيينها ما يلي:

(أ) الاحتفاظ بالمعرفة المؤسسية: يتعين أن تبحث الأمم المتحدة عن السبل لتخفيف المخاطر الناجمة عن تنقل الموظفين وتبديلهم وتقاعدهم، والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية، وكذلك الانتقال الناتج عن المخطط العام لتجديد مباني المقر؛

(ب) تيسير تقاسم المعارف والتعاون وتعزيزهما: إن الأمم المتحدة مهياً بصورة فريدة للتوسط في مبادلات المعارف بما يحسن من إنجاز البرامج. ويشمل ذلك أوساط الممارسين بالإضافة إلى مراكز وبوابات المعارف العالمية والإقليمية؛

(ج) تحسين إدارة المواقع الشبكية والمحتوى الشبكي: تتسم المواقع الشبكية عبر المنظمة بالتجزؤ وعدم الاتساق في التصميم والمحتوى على السواء. ويلزم وجود نظم لإدارة محتوى المواقع الشبكية حتى يتسنى إجراء استكمالات متسقة في الزمن الحقيقي، وتنسيق للتصميم؛

(د) تحسين تنظيم المعلومات وسهولة الحصول عليها واستخدامها: تتسم المعلومات في أنحاء المنظمة بالتجزؤ وصعوبة الوصول إليها والحصول عليها واستخدامها. وهناك ضرورة لإدارة تتبع الوثائق وتدقيق العمل؛

(هـ) تحسين قدرات التحليل ودعم اتخاذ القرار والتهوض بها: تتسم قواعد البيانات بعدم التكامل. وتحتاج الأمم المتحدة إلى قدرات في مجالي استخراج البيانات ووضع النماذج التنبؤي، فضلاً عن إعداد الإحصاءات في أنحاء المنظمة بدقة وانتظام وبالتوقيت المناسب؛

(و) تحسين سياسات وعمليات إدارة المعلومات: إن العمليات والسياسات القائمة لإدارة المعلومات والاحتفاظ بالسجلات تعد قديمة. ويتعين استعراض سياسات إضفاء طابع السرية على الوثائق أو إزالته.

تحسين العمليات الداخلية

٢ - ستعزز العمليات الداخلية من خلال ما يلي:

(أ) زيادة الشفافية والمساءلة والنتائج: يدعم إنشاء هيكل للمساءلة الإصلاح الإداري في الأمم المتحدة. ويتعين تعزيز أعمال مراجعة الحسابات والامتثال بطرق من بينها تطبيق المقاييس المحاسبية الدولية للقطاع العام؛

(ب) تحسين السياسات والعمليات والتنسيق على الصعيد الإداري: تتسم العمليات والبيانات بالتجزؤ وعدم الكفاءة. ولذا ينبغي أن تعمل الأمم المتحدة على توضيح وتنسيق ومواءمة المهام البرنامجية داخليا وعبر الإدارات/مراكز العمل؛

(ج) إدارة الموارد بكفاءة أكبر: يتعين استخدام تحليل الأعمال ووضع النماذج من أجل تخطيط الموارد وإدارتها بصورة استراتيجية. وينبغي أن يسترشد تحديد الأولويات بالتقييمات المحددة الأهداف للاحتياجات وبأطر إدارة المخاطر. كما يتعين تنفيذ المقاييس المرجعية في هذا الميدان؛

(د) اتخاذ قرارات مستنيرة استنادا إلى بيانات موثوقة وحسنة التوقيت: يتعين جمع بيانات دقيقة وحسنة التوقيت عن الموارد الأساسية من الأمانة العامة العالمية؛

(هـ) الانتشار السريع للعمليات الميدانية ودعمها الفعال: كثيرا ما تطلب البعثات الصادر بها تكليف استجابة سريعة من أجل إنشاء الخدمات الضرورية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعهد تشغيلها. بما يعمل على تكامل الموارد المالية واللوجستية والتقنية بفعالية؛

(و) تحسين تقديم الخدمات بما فيها خدمات المؤتمرات: ثمة حاجة إلى إدارة شاملة متكاملة للخدمات بالاقتران مع قدرات إضافية للخدمة الذاتية لدى الإدارة والموظفين. ويلزم وجود قدرة على تقاسم الخدمات من أجل إتاحة الاستعانة بالمصادر الداخلية لتوفير الخدمات؛

(ز) تعزيز أمن الموظفين: إن الأمم المتحدة غير قادرة على تحديد هوية الموظفين عبر المنظمة أو في منظومة الأمم المتحدة بشكل متنسق. ومن الضروري إتاحة إمكانية الحصول على المعلومات في الزمن الحقيقي خلال الأزمات (نظام استجابة أمنية موحد على سبيل المثال)؛

(ح) زيادة تعلم الموظفين وبناء قدراتهم: يلزم وجود تخطيط استراتيجي للقوى العاملة. ويتعين أن تكون إدارة المهارات أكثر فعالية، وأن تتسم عملية التوظيف بدرجة أكبر من المبادرة والسرعة.

الاتصالات والهياكل الأساسية

٣ - وتشمل الاحتياجات المتعلقة بالاتصالات والهياكل الأساسية ما يلي:

(أ) تحسين موصولية الشبكات وأدائها: تشكل الموصولية وعرض النطاق الترددي مصدر قلق خاص للإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية في المناطق ذات الإمكانية المحدودة للوصول إلى الهياكل الأساسية التقليدية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛

(ب) التوفير الفعال لإدارة الأزمات واستمرار الأعمال: إن مستويات الخدمة والدعم لا تعكس الاحتياجات المتعاضمة خلال الأزمات. فيلزم وجود قدرة على الاستجابة السريعة؛

(ج) تحسين القدرات لتوفير إمكانية الوصول المتنقلة وعن بُعد: يلزم وجود قدرات أفضل لإمكانية الوصول عن بُعد من أجل التمكين من المشاركة الفعالة عن بعد، وتعزيز استمرار الأعمال، وتيسير العمل من بُعد؛

(د) توفير مرافق محسنة للتداول بالفيديو: تتسم النظم الحالية بانعدام الفعالية وعدم الموثوقية. فهناك حاجة إلى نظم محسنة من أجل التمكين من مشاركة الموظفين العاملين في المواقع النائية وتحسين فعاليتهم ورفع معنوياتهم؛

(هـ) تحسين أمن المعلومات وخصوصيتها: يلزم وجود إدارة موحدة لعملية تحديد الهوية من أجل كفاءة درجة أفضل من الأمن المادي وأمن البيانات؛

(و) تحسين الدعم الذي يقدمه مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يلزم وجود دعم مركزي على مدار الساعة طوال الأسبوع.

إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٤ - تشمل المجالات المحددة فيما يتعلق بإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما يلي:

(أ) تعزيز الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يلزم زيادة توعية كبار المسؤولين التنفيذيين بقيمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها أداة للتمكين من إنجاز الأهداف البرنامجية؛

- (ب) تحسين إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يتعين ترشيد المهام المركزية واللامركزية، وإنشاء إطار متسق لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (ج) النهوض بإطار ميزانية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: فالإطار الحالي للميزانية لا يسمح بالاستثمار الرشيد في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (د) تحسين سياسات ومعايير وعمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يلزم وضع سياسات على نطاق المنظومة في مجال إدارة المعلومات وأمنها وخصوصيتها؛
- (هـ) تحسين تقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: ينبغي الحد من تجزئة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على نطاق الأمانة العامة، كما يتعين إتاحة النظم القائمة للمواقع الأخرى أينما كان ذلك ممكناً. ويجب زيادة التدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- (و) التنسيق مع الوكالات الأخرى التابعة للأمم المتحدة واتباع استراتيجيات توريد بديلة: ينبغي أن تعمل الأمانة العامة بتعاون أكبر مع المؤسسات الأخرى التابعة للأمم المتحدة من أجل الاستفادة من أوجه التفاعل ووفورات الحجم في التطبيقات والخدمات والمشتريات.

باء - المخرجات التكنولوجية

- ٥ - الاتجاه الكبير نحو الربط الشامل. تأخذ درجة الترابط البيئي في العالم منحىً متزايداً. وهذا الاتجاه الكبير نحو الربط الشامل يدعمه حجم الاتصالات العالمية المتزايد بسرعة، والتحسينات المقرر إدخالها على الهياكل الأساسية في الأجل المتوسط في الأسواق التي لا تحظى بخدمات كافية مثل أفريقيا وأجزاء كبيرة من آسيا.
- ٦ - تقارب التكنولوجيات. يواصل الهاتف المحمول والراديو الرقمي والهاتف الساتلي، وغير ذلك من التكنولوجيات المحمولة، التطور السريع بما يعزز من القدرة على الاتصال من دون إمكانية الوصول السلكية. وفي نفس الوقت، تتقارب التكنولوجيات الأساسية بما يُمكن الوصلة الواحدة من نقل الصوت و/أو الصورة و/أو البيانات بصرف النظر عن كون الوصلة قائمة عبر سلك نحاسي، أو كابل من الألياف، أو تعمل لاسلكياً عن طريق الساتل أو الراديو. وعادة ما يُستخدم مزيج من هذه التكنولوجيات بشكل يفهمه المستخدمون.
- ٧ - زيادة كثافة وسرعة تقاسم المعلومات. استناداً إلى الروابط الإلكترونية المتسارعة فيما بين الناس، تزيد التكنولوجيات الشخصية الجديدة من سرعة المعلومات، حيث يجري الحصول على المعلومات وتقاسمها بشكل أكثر سرعة وفعالية من ذي قبل، وفي أشكال

وتوليفات أحدث. وتستهدف هذه التكنولوجيات تيسير الابتكار والتعاون والتقاسم فيما بين المستخدمين، وهي تعرف بمجموعة باسم الشبكة العالمية - ٢,٠؛ وهي تشمل المواقع التعاونية والمدونات والبلث الصوتي الشبكي، إلى غير ذلك، فضلا عن مواقع التواصل الاجتماعي مثل يوتيوب (YouTube)، وماي سبيس (MySpace)، وفيس بوك (Facebook)، إلى غير ذلك. وينشأ بهذه العناصر مجموعة نموذج جديد للموصولية في اتجاه سيستمر بقوة في الأجل المتوسط، وهو تهية بيئات كثيفة المعارف تُنتج فيها التفاعلات الإنسانية محتوى يُنشر ويُدار ويُستخدم عن طريق التطبيقات الشبكية.

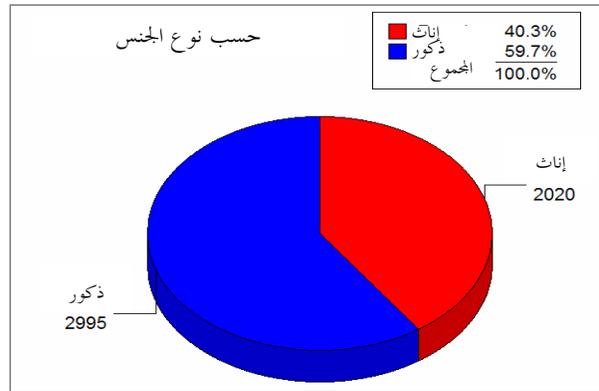
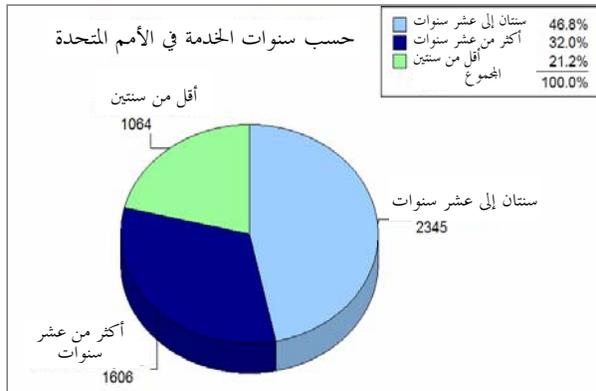
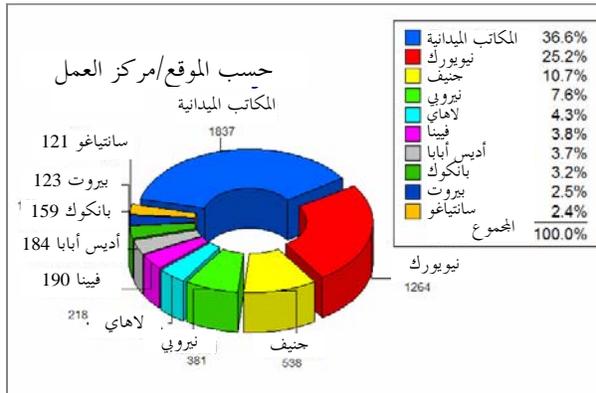
٨ - أدوات إدارة المعارف. لقد بلغت بعض تكنولوجيات المعلومات مرحلة النضج ويمكن استغلالها بكفاءة في الأجل المتوسط. ومن المتوقع لهذه التكنولوجيات أن تعزز من مكانتها باعتبارها عناصر البناء المعتمدة على نطاق واسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات العالمية الكبرى. ويعد نظام تخطيط الموارد المؤسسية الأداة الأساسية لإدارة الموارد المالية والبشرية والمادية، كما يعتبر أحد أكبر مبادرات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي تقوم بها المنظمة في الأجل المتوسط. كما أن تكنولوجيات أخرى بلغت درجة النضج ويمكن استخدامها في مبادرات نافعة: فبوابات المعلومات ومحركات البحث يمكنها أن توفر إمكانية محسنة كثيرا للحصول على المعلومات بشكل شامل، وكذلك لفئات بعينها مثل وفود الدول الأعضاء؛ ويشكل النظام الحاسوبي المؤسسي لإدارة المحتوى فئة واسعة النطاق من الأدوات تيسر جمع معارف المنظمة وتقاسمها في صورة إلكترونية، سواء في شكل نص أو صوت أو فيديو؛ وسيساعد نظام إدارة العلاقة مع العملاء على تنسيق جهود المنظمة في توحيد الأداء بكفاءة لصالح مجموعة متنوعة من العملاء الداخليين والخارجيين.

الدراسة الاستقصائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

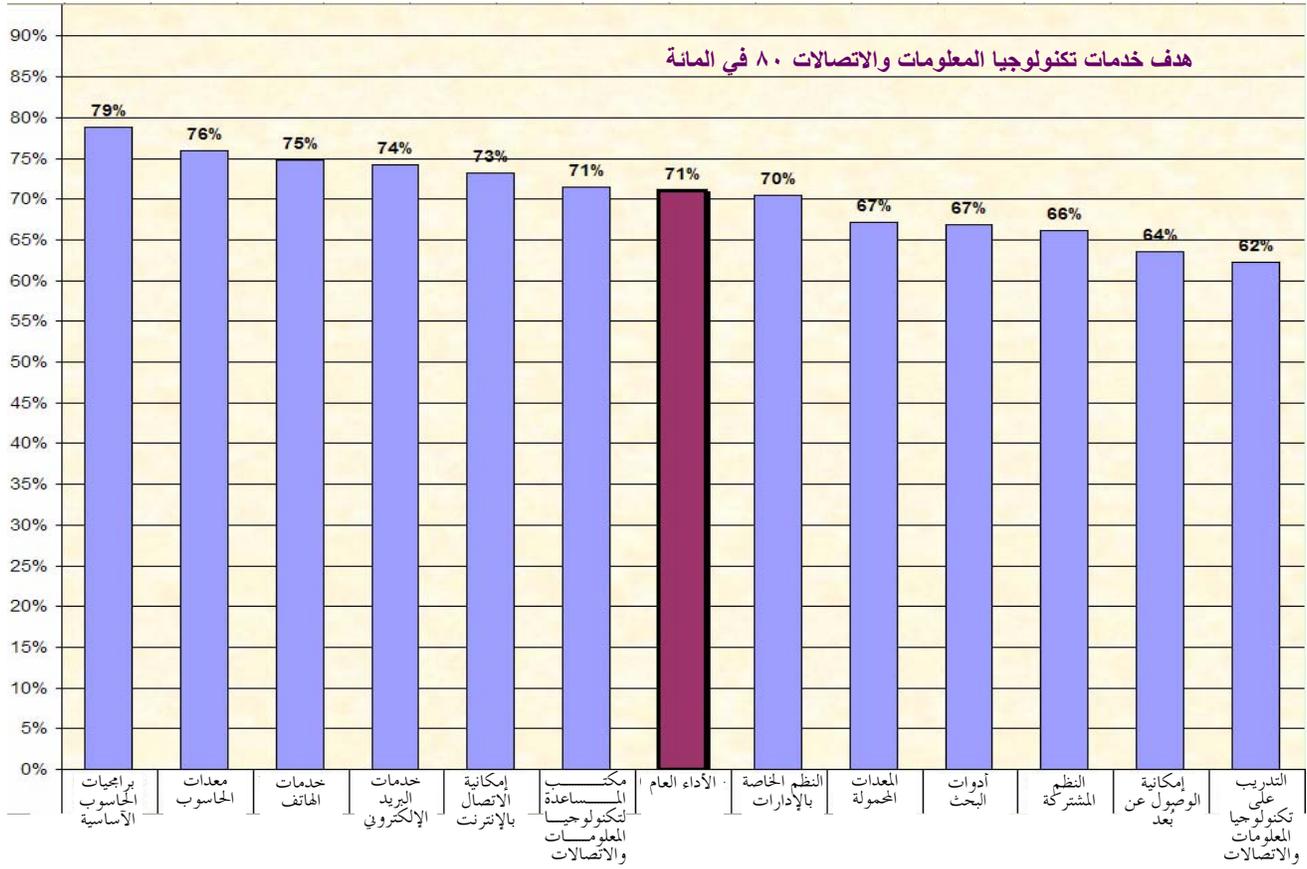
ألف - الموضوعات

- ١ - معدات الحاسوب (على سبيل المثال: الحاسوب، والشاشة، والطابعة، والمساحة الضوئية، إلى غير ذلك) والدعم ذو الصلة
- ٢ - أداء شبكة الإنترنت وموثوقيتها
- ٣ - خدمات البريد الإلكتروني (برنامج "لوتس نوتس" للبريد الإلكتروني، والحفظ، والتقويم، والقوائم البريدية، إلى غير ذلك)
- ٤ - إمكانية الوصول عن بعد لتطبيقات الأمم المتحدة ومعلوماتها أثناء السفر أو من المنزل (البريد الشبكي، والإنترنت، إلى غير ذلك)
- ٥ - معدات الهواتف والدعم ذو الصلة
- ٦ - المعدات المحمولة (الهواتف المحمولة، وأجهزة "بلاكبيري" المحمولة للاتصالات، وأجهزة المساعد الرقمي الشخصي، إلى غير ذلك) والدعم ذو الصلة
- ٧ - برامجيات التطبيقات المكتبية الأساسية (برامج تجهيز النصوص، وجداول البيانات، والعروض، إلى غير ذلك)
- ٨ - برامجيات التطبيقات الخاصة بالإدارات (تطبيقات وقواعد بيانات محلية متخصصة)
- ٩ - برامجيات التطبيقات المشتركة في الأمم المتحدة (على سبيل المثال: نظام المعلومات الإدارية المتكامل، ونظام الوثائق الرسمية، ونظام غالاكسي، والنظام الإلكتروني لتقييم الأداء، إلى غير ذلك)
- ١٠ - العثور على المعلومات في المواقع الشبكية للأمم المتحدة وفي مخازن وقواعد بيانات الوثائق
- ١١ - خدمات مكتب المساعدة
- ١٢ - التدريب المتصل بخدمات ونظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الواردة أعلاه
- ١٣ - فعالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عموماً

باء - التحليل الديمغرافي للمستجيبين



جيم - مستويات الرضا حسب الخدمة



المرفق الرابع

موظفو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة للأمم المتحدة في
كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧^(أ)

| الإدارة أو المكتب | المديرون | موظفو الفئة الفنية | موظفو فئة الخدمة الميدانية وموظفو المشاريع | موظفو فئة الخدمات العامة | الموظفون الدوليون | الموظفون المحليون | متطوعو الأمم المتحدة | العاملون في المركز الدولي للحساب الإلكتروني | المتعاقدون | المجموع |
|--|----------|--------------------------|---|-----------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|--|------------|--------------|
| إدارة الشؤون الإدارية (شعبة خدمات تكنولوجيا المعلومات وغيرها) | ٥ | ١١٥ | ٩٧ | ٢١٧ | | | ٣٠ | ٨٢ | ٣٢٩ | |
| إدارة الدعم الميداني/ البعثات الميدانية | ١ | ١٠٣ | ٦٠٦ | ٥ | ٧١٥ | ١٠٥٧ | ٢٤٥ | ٢٥٥ | ٤١٠ | ٢ ٦٨٢ |
| الإدارات الأخرى في المقر | ١ | ٤٤ | ٦٠ | ١٠٥ | | | | | | ١٠٥ |
| اللجان الاقتصادية | | ٤٠ | ٣ | ٧٨ | ١٢١ | ٦١ | | | ٦٣ | ٢٤٥ |
| المحكمة الجنائية الدولية لرواندا | | ٧ | ٢٤ | ٣١ | ٢٣ | | ١١ | | | ٦٥ |
| المحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة | | ١٠ | ٥٩ | ٦٩ | | | | | | ٦٩ |
| مكتب الأمم المتحدة في جنيف | | ٣٣ | ٥٥ | ٨٨ | | | | | ١٤ | ١٠٢ |
| مكتب الأمم المتحدة في نيروبي | | ١١ | ٣٨ | ٤٩ | | | | | ١١ | ٦٠ |
| مكتب الأمم المتحدة في فيينا ومكتب الأمم المتحدة المعنى بالمخدرات والجريمة | ١ | ٨ | ٥ | ٧٥ | ٨٩ | ٢ | ٣٥ | | | ١٢٦ |
| المجموع | ٨ | ٣٧١ | ٦٣٨ | ٤٦٧ | ١ ٤٨٤ | ١ ١٤٣ | ٢٤٥ | ٣٣١ | ٥٨٠ | ٣ ٧٨٣ |

(أ) جمعت البيانات من إدارات الأمم المتحدة ومكاتبها وبعثاتها الميدانية خلال عملية التخطيط الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.