

بانک توسعه آسیا

استراتژی فناوری اطلاعات و نیازمندی‌های مخارج سرمایه‌ای: ۲۰۰۹-۲۰۰۴

فرانک نادی - حمیدرضا شهبازنژاد

سرنام‌ها

بانک توسعه آسیا	ADB
دپارتمان سیستم‌های مدیریتی، پرسنلی و بودجه‌ای	BPMSD
دفتر خدمات عملیات مرکزی	COSO
برنامه‌ها و استراتژی کشور	CSP
کشور عضو توسعه‌دهنده	DMC
بانک اروپا برای ساخت مجدد و توسعه	EBRD
پست الکترونیک	E_mail
شرکت مالی بین المللی	IFC
صندوق پول بین المللی	IMF
استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری ۱۹۹۸-۲۰۰۲	ISTS
استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری ۲۰۰۹-۲۰۰۴	ISTSII
فناوری اطلاعات	IT
کمیته فناوری اطلاعات	ITC
نرخ پیشنهادی بین بانکی لندن	LIBOR
چارچوب استراتژیک بلند مدت	LTSF
هدف توسعه هزاره	MDG
استراتژی میان مدت	MTS
دفتر سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری	OIST
دپارتمان توسعه پایدار و منطقه‌ای	RSDD
دپارتمان استراتژی و سیاست	SPD
جامعه برای ارتباطات از راه دور مالی بین بانکی جهانی	SWIFT
کمک فنی	TA

سیستم مدیریت ریسک خزانه

TRMS

برنامه توسعه ملل متحد

UNDP

ذخیره برق بی‌وقفه

UPS

خلاصه اجرایی

۷	مقدمه و سابقه
۸	سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری در ADB حاضر
۸	نقاط قوت
۹	نقاط ضعف
۱۱	استمرار کسب و کار
۱۱	درس‌های آموخته شده
۱۳	خلاصه‌ای از موضوع‌های جاری
۱۴	IT در شرکت‌های همکار ADB
۱۵	استراتژی
۱۵	زمینه و چشم‌انداز
۱۶	نیازمندی‌های کسب و کار
۱۸	اهداف استراتژی و اصول هدایت کننده
۱۹	مقدمات
۲۰	مدیریت دانش
۲۱	مدیریت فرایند پروژه و پورتفلیو
۲۲	سیستم مدیریت تدارکات
۲۲	مدیریت منابع
۲۴	سیستم‌های اداری و مالی دیگر
۲۴	سخت افزار و نرم افزار برای سیستم‌های اطلاعاتی
۲۴	معماری سازمانی
۲۶	مقدمات زیر ساختار تکنولوژی
۲۸	مقدمات حکمرانی فناوری اطلاعات
۳۱	محیط کاری ADB در سال ۲۰۰۹
۳۲	بودجه بندی و ترتیب مقدمات پیاده سازی
۳۲	نیازمندی‌های هزینه‌های سرمایه‌ای
۳۹	هم تراز، فواید و ریسک

نتیجه گیری ۴۴

پیشنهادات ۴۴

خلاصه اجرایی

چشم انداز بانک توسعه آسیا برای فناوری اطلاعاتش دسترسی به دانش و اطلاعات در هر زمان و مکان را برای پشتیبانی از اهداف ADB فراهم کرده است. ADB از IT برای بهبود بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در مقابله با فقر در آسیا و اقیانوسیه استفاده خواهد کرد.

چشم انداز آزاد از فقر آسیا و اقیانوسیه و دستورالعمل‌های جهانی جدید برای مدیریت نتایج و اثرات توسعه، زمینه‌ای را برای استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری برای ۲۰۰۴-۲۰۰۹ فراهم کرده است (ISTSII). اهداف استراتژی ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشد که از فعالیتهای کسب و کار اصلی ADB حمایت می‌کند، چارچوبی برای مدیریت دانش ارائه می‌کند، همکاری‌هایی بین عملیات و IT ایجاد می‌کند و خدمات امن و قابل اعتماد IT را توسعه می‌دهد. اصول زیر برای اطمینان از تحقق چشم انداز و رسیدن به اهداف اتخاذ شده است: اسپانسر داخلی برای تمام پروژه‌های IT نیاز است، تمام سرمایه‌گذاری‌های IT براساس نتایج بازبینی فرایند کسب و کار و تنظیمات مناسب خواهد بود، و سیستمها با توجه به سیاستهای عمومی ارتباطات توسعه خواهد یافت.

ISTSII با هدایت کمیته پیگیری IT، که توسط نایب رئیس (مالی یا مدیریتی) اداره می‌شود، شکل گرفته است. کمیته IT، زیر کمیته مدیریت دانش، بر توسعه اولویتهای IT نظارت دارند. گروه کاری با نماینده‌های از تمام دپارتمانها و دفاتر نیازمندیها را در ایجاد استراتژی فراهم می‌کنند. نیازمندیهای کسب و کار تعیین شده بر عملیات، اشتراک اطلاعات، و حکمرانی IT تمرکز دارد. ورودیهایی از سایر ذینفعان شامل Board نیز پیگیری شده و در مقاله در نظر گرفته شده است.

برنامه کاری شامل تعدادی مقدمات برای پیاده‌سازی استراتژی می‌باشد. شامل ۳ سیستم اطلاعاتی اصلی: ۱. مدیریت دانش ۲. مدیریت فرایند پروژه و پورتفلیو ۳. مدیریت منابع برنامه می‌باشد. سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت دانش شامل انبار اسناد، مهارت‌های بر مبنای دانش و سیستم‌هایی برای کمیته هاوشبکه‌های معنایی می‌باشد. سیستم‌های اطلاعاتی در حوزه عملیات شامل سیستم مدیریت فرایند پروژه و سیستم نظارت و مدیریت پورتفلیو که تاکید بر گزارش دهی روی عملکرد دارند، می‌باشد. سیستم مدیریت برنامه برای ارتباط برنامه‌های کاری و منابع توسعه یافته است. این اقدامات درون چارچوب کلی معماری در گستره ADB جهت اطمینان از واسطی هموار بین سیستم‌های مختلف، پیاده خواهد شد.

مقدمات زیرساخت فناوری شامل بهبود شبکه‌های داده، یکپارچه‌سازی و ارتقای سرورها و بهبود شبکه‌های ارتباط از راه دور می‌باشد. اقدامات حکمرانی IT برای ایجاد برنامه‌ای برای هدایت پیاده‌سازی، آماده‌شدن برای مسایل مدیریت تغییر در گستره ADB و ارزیابی مسایل امنیتی مربوط به ایجاد دسترسی افزوده به سیستم‌های اطلاعاتی برای کارکنان و ذینفعان خارجی، می‌باشد.

هزینه کلی ISTSII ۵۵ میلیون دلار است. بوجه مخارج سرمایه ۴۹ میلیون دلار درخواست کرده است بطوریکه ۱ میلیون دلار به عنوان بخشی از بودجه سرمایه سالانه ۲۰۰۴ و ۵ میلیون دلار هم از بودجه سرمایه در مارچ ۲۰۰۲ برای سیستم حسابداری وام تصویب شده است. بخش اول، ۲۹ میلیون دلار برای کاربردهای فوری در دسترس است و در حالیکه استفاده از ۲۰ میلیون دلار باقیمانده موقوف به تصویب مدیریت بعد از بازبینی تکمیلها و ارزیابی نیازمندیهای کسب و کار ADB خواهد بود. تخمین هزینهها شامل تدارکات برای مشاغل کارکنان حرفه‌ای، مشاوران، پیمانکاران، تدارکات سخت افزار و نرم افزار، آموزش و احتمالات می‌باشد.

در طول پیاده‌سازی، کمیته پیگیری IT پیشرفت را حداقل بطور سالانه بازبینی خواهد کرد. در حالیکه کمیته IT بطور فصلی پیشرفت پیاده‌سازی را بازبینی و پروژه‌ها و فعالیتها را اولویت بندی می‌کنند. اسپانسرهای داخلی که مسئول جنبه‌های کسب و کاری هر پروژه هستند، تعیین خواهند شد. کمیته‌های پروژه که توسط مدیران دپارتمانهای اسپانسرینگ تعیین می‌شوند، مسئول پیاده‌سازی اثربخش پروژه هستند. در سطح کاری تیمهای پروژه از رهبران عملیاتی و فنی از دفاتر سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری برای مدیریت روزانه پروژه می‌باشند. اسپانسرها برای در نظر گرفتن تغییرات مورد نیاز کسب و کار، مربوط به سیاستهای جدید در سیستمها مسئول هستند. توصیه‌هایی از برنامه اعتبارسنجی و ارزیابی در هر مرحله در نظر گرفته و به طور مناسب در طول مدت پیاده خواهد شد.

درسهایی از موفقیت و شکست هم در ADB و هم در سازمانهای همکار، برای کمک به تجارب اضافی تحلیل خواهد شد. ریسکهای مربوط به پیاده‌سازی ISTSII تحلیل شده است. معیار کاهش اصلی پیاده‌سازی اقدامات حکمرانی IT است بویژه دفتر مدیریت برنامه که مسئول نظارت عملکرد هر پروژه، اطمینان از کنترلهای مالی و گزارش‌دهی متناوب به کمیته IT و مدیریت پیشرفت و پیاده‌سازی می‌باشند.

پیاده‌سازی استراتژی منافع زیادی در اثربخشی عملیاتی، کارایی داخلی، خدمات به توسعه کشورهای عضو و سایر ذینفعان خارجی و همراستایی اثربخش منابع IT با نیازمندی‌های کسب و کار به ارمغان می‌آورد. ISTSII ابزار مشارکتی برای کمک به ایجاد، جمع‌آوری و توزیع دانش میان دپارتمانها و دفاتر ADB و ذینفعان خارجی‌اش، فراهم می‌کند. داده، اطلاعات و دانش بطور آسان برای همه قابل دسترس می‌باشد. فرایندهای مربوط به تهیه وام بهبود خواهد یافت. انبار اسناد توانایی ذینفعان ADB را برای جستجوی راحت در انبار و بازیابی اسناد و اطلاعات مربوطه مورد نیاز را افزایش می‌دهد.

سیستم مدیریت پروژه بر اساس چرخه حیات پروژه کامل، مدیریت و پیگیری سیستماتیک پروژه‌های IT و جمع‌آوری سریعتر و اثربخش تر داده‌ها برای اطلاعات با کیفیت جهت تصمیم‌گیری‌های عملیاتی بهتر را میسر می‌سازد. سیستم مدیریت منابع برنامه ارتباطات بین اهداف استراتژیک، برنامه‌های کاری و منابع بهبود خواهد یافت که باعث افزایش قابلیت اطمینان برنامه‌ریزی و مدیریت می‌گردد. سیستم‌های جدید باعث همکاری‌های بین دپارتمانی قوی‌تر و

بهبود توانایی ADB برای اشتراک دروس آموخته شده و تجارب بین برنامه‌های دستیار خواهد شد. کارایی داخلی برای ایجاد زمان بیشتر برای کارکنان جهت تحلیل داده و اطلاعات ماکسیمم خواهد شد. اسناد و اطلاعات مرتبط بدست آمده برای عملیات، که اخیراً نیاز به زمان، انرژی و منابع داشتند، بسیار آسان و سر راست خواهند شد.

ADB نیاز به ساخت دستاوردهایی از ISTS اول و تجهیز خود برای مقابله با فقدان کاهش دستورالعمل‌های آیند دارند. زیرساخت‌های سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری باید برای حمایت از دستورالعمل‌های بر مبنای نتیجه و چارچوب مدیریت دانش و همراستایی سیستمها با ساختار جدید بهبود یابند. ISTSII روندها و فرصتها در صنعت IT را در نظر خواهد گرفت و برای ADB تداوم کارا با هزینه اثربخش حیاتی است.

مقدمه و سابقه

کار در ۲۰۰۲ برای توسعه استراتژی سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری برای ۲۰۰۴-۲۰۰۹ شروع شد (ISTS II). استراتژی تحت هدایت کمیته راهبردی IT، کمیته‌ای تشکیل شده از مدیرکل‌های دپارتمان‌ها که بوسیله نایب رئیس مالی و مدیریت منصوب شده‌اند. کمیته ICT زیرکمیته، کمیته مدیریت دانش که بر توسعه استراتژی نظارت و بر اولویت‌ها بحث می‌کند. نیازمندی‌های اولیه بوسیله گروه کاری شامل نماینده‌هایی از تمام دپارتمان‌ها و دفاتر گردهم می‌آیند. رویکرد اتخاذ شده برای جمع‌آوری و بازبینی داده شامل بازدیدها و مصاحبه‌ها، نماینده‌ها، کارگاه‌های مشارکتی و ویدئو کنفرانس‌ها می‌باشد. پیش‌نویس‌های سند استراتژی و مخارج بوسیله مشاوران و اعضای Word Bank و International Monetary Fund بازبینی می‌شود. ورودی‌ها از کمیته بازبینی Board's Budget، در آماده‌سازی این مقاله، به ویژه در فضاهاى دولتی، کنترل‌ها و منافع ترکیب شده است.

ISTS قبلی برای ۱۹۹۸-۲۰۰۲ بوسیله برنامه سرمایه‌گذاری ۲۹٫۸ میلیون دلاری حمایت می‌شد. ISTS سیستم‌های اطلاعاتی جدیدی را ایجاد کرد، باعث تقویت زیرساخت‌های فناوری شد و بهبود تولید و تحویل محصولات اطلاعاتی گردید. بازبینی میانی برای Board در می ۲۰۰۱، ارائه شد. بازبینی وضعیت تمام پروژه‌ها را نشان داد و به محدوده‌هایی که نیاز به تنظیم مجدد در استراتژی برای اصلاح سیاستهای ADB جدید و تغییرات فناوری داشت، اشاره کرد. پیاده‌سازی ISTS در ۲۰۰۴ تکمیل خواهد شد و اهداف اصلی آن عموماً به جز در محدوده فرایند پروژه و مدیریت پورتفولیو کسب شد.

سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و مالی در پروژه INTEGRA پیاده شد. سیستم سرمایه‌های الکترونیکی برای افزایش یکپارچگی و امنیت ارتقا یافت و سیستم مدیریت ریسک خزانه (TRMS) در ۲۰۰۴ عملیاتی خواهد شد. این سیستم برای فراهم کردن ADB به همراه بهبود توانمندی تحلیلی برای ارزیابی موقعیت‌های ریسک به طور کارا می‌باشد. سیستم انبار اسناد در مقیاس کوچک برای دستیابی به اسناد، مقاله‌های پروژه‌ها و اسناد مدیریتی پیاده شد.

سرورهای جدید ظرفیت مورد نیاز و قابلیت اعتماد بیشتر برای EMAIL و ترافیک اینترنت و برای سیستم‌های جدید فراهم شد. ابتکارات انتشار اطلاعات شامل نصب تجهیزات مولتی مدیا، بازسازی سالن سخنرانی، تغییر نمای وب سایت ADB، ارتقای مراکز اطلاعات عمومی و ایجاد مرکز رسانه می‌باشد.

پیرو بازبینی میانی، درس‌های آموخته شده از پروژه INTEGRA برای برنامه‌ریزی جهت گام‌های بعدی تحلیل شد. نتایج به کمیته بازبینی Board در می ۲۰۰۲ ارائه شد. بنابراین مبنایی برای تصمیم‌گیری مدیریتی برای پیشرفت به همراه فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک IT شکل گرفت و فرایندهای حکمرانی IT فرموله شد و استراتژی IT بعدی به همراه تمرکز روی تجهیزات عملیاتی توسعه یافت.

سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری در ADB حاضر

محیط IT شامل داده و اطلاعات، سیستم‌های اطلاعاتی، زیرساخت‌های فناوری و ساختارهای سازمانی و مدیریتی که از خدمت‌رسانی IT پشتیبانی می‌کنند. ارزیابی‌های جاری محیط IT بر اساس مصاحبه‌هایی که با اعضای ITC، نماینده‌هایی از تمام دپارتمان‌ها و کارکنان دفتر سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری OIST و تحلیل درس‌های آموخته‌شده در حین پیاده‌سازی ISTS صورت پذیرفت.

نقاط قوت

ADB سیستم‌های اطلاعاتی متعددی دارد که به تدریج در ۲۰ سال گذشته رشد کردند و تمام حوزه‌های عملیاتی سازمان را پوشش می‌دهد و سیستم‌های اطلاعاتی مالی و مدیریت منابع انسانی از نرم‌افزار کاربردی اوراکل استفاده می‌کند که اخیراً به پروژه INTEGRA اضافه شده است و TRMS در ۲۰۰۴ عملیاتی شد. در کل میزان قابل توجهی اطلاعات در اسناد را شامل می‌شوند. تعدادی سیستم‌های انبار داده از شبکه داخلی ADB (اینترنت) جمع‌آوری شده‌اند. تسهیل دهنده‌های قوی به کاربران جهت جستجوی اطلاعات روی اینترنت و بین انبارهای اسناد اجازه می‌دهند.

وب سایت اداری ADB شامل "Look & Feel" است و به طور گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرد (حدود ۴۰۰۰۰۰ ملاقات در هر ماه) تاکید اصلی آن روی محتوای اطلاعات به همراه ارجاع‌دهی بین اسناد و قابلیت جستجو می‌باشد. پیشرفت چشمگیری در توسعه اینترنت و بهبود مدیریت و هماهنگی این عملیات در ۲ سال گذشته صورت گرفته است. OIST استانداردهایی برای توسعه وب در آینده ایجاد کرده‌اند و تمام سیستم‌های جاری تحت توسعه این استانداردها می‌باشند.

زیرساخت‌های فناوری در ADB شامل ۱. سرورها، سیستم‌های اطلاعاتی، پایگاه‌های داده و نرم‌افزارهای مربوط به آنها در آن اجرا می‌شود. ۲. کامپیوترهای شخصی و وسایل جانبی ۳. شبکه داده، شامل کابل‌ها، پرینترهای مشترک و تجهیزات شبکه ۴. شبکه ارتباط از راه دور. با برنامه جایگزینی اخیر با بودجه مالی سالانه، برای کارکنان ADB کامپیوترهای رومیزی و نوت بوک با انتخاب‌های متنوع بسته به نیازمندیهای کسب و کار فراهم شد. پرینترهای رومیزی و شبکه با وسایل جانبی ویژه مثل اسکنرها و کارت خوان‌های کسب و کار و رایتر CD در دسترس هر بخش می‌باشد. قراردادهای جدید، تحویل سریعتر تجهیزات مورد نیاز را میسر کرده است.

شبکه داده یک جز کلیدی از زیرساخت‌های فناوری می‌باشد که دسترسی به تمام سیستم‌های اطلاعاتی و اطلاعات را میسر می‌سازد. زیرساخت شبکه اصلی در ساختمان‌های مدیران، مربوط به ۱۹۹۹ جایگزین با کابل‌های عمودی فیبرنوری به همراه تجهیزات شبکه‌ای برای برای پشتیبانی از نیازمندی‌ها شد. کابل‌های افقی که تمام دستگاه‌های کاری را متصل می‌کرد با تجهیزات شبکه مثل سویچ‌ها جایگزین شد. این پروژه انتظار می‌رود در ۲۰۰۴ تکمیل شود. تجهیزات از راه دور شامل تبادلات تلفنی در دفاتر مدیران، تجهیزات ویدئو کنفرانس، اتصالات بین دفاتر مدیران و بخش‌ها، اتصالات به اینترنت و تسهیلات برای دسترسی کارکنان در سفر می‌باشد. تمام دفاتر نمایندگی‌ها از طریق ماهواره یا خطوط اجاره‌ای به هم متصل شده‌اند. همینطور هئیت‌های کوچکتر برای اتصال به دفاتر مدیران از طریق اینترنت با استفاده از فناوری بنام VPN (شبکه خصوصی مجازی) می‌باشد. تسهیلات ویدئو کنفرانس بر اساس نیاز فزاینده در دفاتر بخشها و مدیران، گسترش یافته‌اند.

ISTS II تحت مدل حکمرانی جدیدی که در ۲۰۰۲ ایجاد شده، شکل گرفته است. در سطح مدیریت ADB، حکمرانی IT از طریق دو راه فراهم شده است. کمیته پیگیری IT، که شامل مدیران تمام دپارتمان‌ها و دفاتر می‌باشد، اطمینان از همراستایی با استراتژی شرکت و صحنه‌گذاری بر استراتژی و سرمایه‌گذاری‌های مربوطه می‌باشد. ITC مسئول ۱. بازبینی درخواست‌های IT و اولویت‌بندی سرمایه‌گذاری‌های IT ۲. اطمینان از پشتیبانی از فرایندهای کسب و کار بین دپارتمان‌ها ۳. بازبینی متناوب از پیشرفت‌های پیاده‌سازی پروژه‌های IT. در سطح کاری نماینده‌هایی از دفاتر و دپارتمان‌ها نیازمندی‌ها را شکل می‌دهند و بطور نزدیک با OIST در ایجاد و پیاده‌سازی پروژه‌های IT کار می‌کنند.

نقاط ضعف

بعد کلیدی محیط IT نگرانی‌هایی از روشی است که داده‌ها ساختار می‌یابند؛ چگونگی توصیف آنها، چگونگی جریان اطلاعات و داده درون سازمان و چگونگی ارتباط بین داده‌ها، اطلاعات و فرایندهای کسب و کار می‌باشد. به جز سیستم‌های مالی و مدیریت منابع انسانی، سیستم‌های اطلاعاتی ADB برای پشتیبانی از عملیات و فرایندهای کسب و کار ویژه یک دپارتمان و نه با یک دید گسترده از ADB توسعه یافته است. بنابراین زمانیکه ADB تصمیم به ارزیابی و

نظارت و مدیریت بهتر برای توسعه نتایج می‌گیرد، محیط IT کنونی توانایی فراهم کردن اطلاعات و جریان داده پشتیبان‌کننده مورد نیاز را ندارد. اکنون داده‌های کسب و کار روی لیست‌ها و وسایل ذخیره‌سازی متنوعی قرار دارد و استانداردهای کمی برای توصیف و ساختاردهی آنها موجود است. در حالیکه تعدادی انبارهای اسناد از طریق اینترنت قابل دسترس است، سایر انبارهای اسناد به این شکل نیستند. و تعداد زیادی از اسناد مهم دیگر دیجیتالی نشده است و بنابراین با ابزار الکترونیک قابل دسترس نیستند. اطلاعات مهم در حافظه کارکنان وجود دارد و در هیچ فرمی قرار نگرفته است. عدم شباهت سیستم‌های اطلاعاتی و نحوه ارتباط آنها با داده‌ها، کاربرد و تحلیل اطلاعات کسب و کار و پشتیبانی از یک سیستم مدیریت دانش را مشکل کرده است. این مشکل در اثربخشی ADB تاثیر گذاشته است و اشاره به نیاز برای ایجاد پایگاه داده مرکزی با معماری فناوری واحد دارد.

تنوع سخت‌افزار و نرم‌افزار و توسعه دهنده‌ها نیاز به سرو کار داشتن با زبان‌های برنامه‌نویسی و محیط‌های توسعه مختلفی دارند. پلت فرم قدیمی که کامپیوترهای Mainframe برای بعضی سیستم‌ها استفاده می‌کنند مربوط به اوایل ۱۹۸۰ می‌باشد. این سیستم‌ها انعطاف‌پذیر نیستند و نمی‌توانند فرایندهای کسب و کار و سازمان را حمایت کنند. در کل تنوع پلت فرم‌های سیستم‌های اطلاعاتی دسترسی به اطلاعات را برای کارکنان ADB را مشکل ساخته است. بطوریکه آنها نیاز به آموختن چگونگی کارکرد سیستم‌های مختلفی دارند. پیوست ۱ برای نشان دادن لیستی از سیستم‌های اطلاعاتی اصلی، سال پیاده‌سازی و وضعیت جایگزینی می‌باشد.

در حال حاضر ADB بیش از ۲۰۰ گزارش تهیه می‌کند. بعضی از آنها بطور خودکار بر اساس سیستم‌های اطلاعاتی موجود ایجاد می‌شوند در حالیکه سایر آنها به طور دستی تهیه می‌شود. طبیعت و گستره گزارش‌های ویژه و فقدان دسترسی آسان به نتایج داده و اطلاعات بحرانی نیاز به تلاش بسیار زیاد جهت دستیابی به نیازمندیهای گزارش‌دهی دارد. توانمندی‌های گزارش‌دهی‌های محدود و فقدان دسترسی به ابزارهای تحلیل داده وجود دارد. ابزارهای محدود برای پشتیبانی از کارهای سیستمی وجود دارد و کارکنان آگاهی کمی از بهتر پشتیبانی کردن از فرایندهای کاری دارند. داده‌ها نمی‌توانند به طور خودکار از سیستم‌های اطلاعاتی موجود در وب سایت ADB حرکت کنند. فقدان وجود استاندارد برای ساختاردهی اطلاعات و طراحی وب سایت وجود دارد. همین‌طور که ADB به سمت ذینفعان خارجی حرکت میکند نیاز به ایجاد داده‌های تحلیلی قابل دسترس از طریق وب سایت ADB ضروری به نظر می‌رسد.

ADB دارای بیش از ۱۰۰ سرور در حال اجرای انواعی از نرم افزارها می‌باشد. در حالیکه خیلی از سرورها یکپارچه شدند، بعضی از آنها در طول ۵ سال گذشته اضافه شده‌اند. یکپارچه‌سازی باعث کاهش پیچیدگی، افزایش کارایی و کاهش هزینه‌های نگهداری و پشتیبانی می‌شود. ADB دارای مجموعه استاندارد واحد که در آن باید فناوری تکمیل شود، نیست. این فقدان استانداردها در پلت فرم‌های سخت افزاری و نرم افزاری منجر به مشکلاتی برای کاربران جهت یادگیری سیستم‌های جدید و دسترسی به داده می‌شود. در ADB برنامه‌ای برای جایگزینی متداول سرورها، شبکه

و تجهیزات شبکه‌ای وجود ندارد. خدمات ارتباط از راه دور بوسیله قراردادهای بسیار مختلفی جهت مدیریت اثربخش و هزینه‌های کمتر فراهم شده است. دسترسی به خدمات برای کارکنان در حال سفر ضروری است و نیاز به خدمات گسترده‌تر، امن‌تر و قابل اطمینان‌تری دارند.

ADB دارای تجهیزات فنی در حال رشد و تعدادی سیستم‌های اطلاعاتی با فناوری‌های جدید می‌باشد. این محیط پیچیده در حال رشد به مناع OIST آسیب رسانده است. همانطوریکه سیستم‌های جدیدی معرفی شده است مهارت‌های مورد نیاز برای پیاده‌سازی، مدیریت و پشتیبانی این سیستمها باید کسب گردد. در همین زمان سیستم‌های قدیمی‌تر نیاز به پشتیبانی و نگهداری مداوم دارند. بازبینی برنامه‌های کاری موجود نشان می‌دهد که کارکنان OIST درصد بالایی از وقت خود را صرف نگهداری و فعالیت‌های مربوط به تدارکات می‌کنند بطور کلی ظرفیت ADB برای اجرای پروژه‌های IT بزرگ جدید هم در زمینه منابع انسانی و هم در ظرفیت مدیریتی، محدود می‌باشد.

استمرار کسب و کار

برنامه بازیابی حوادث جاری ADB شامل رویه‌هایی برای تشخیص مشکل و بازیابی Off-Site سیستم‌های اطلاعاتی انتخابی در دو موقعیت بدیل یکی در MANILA و یکی در HONG KONG می‌باشد. کارکنان ADB برای تست رویه‌های بازیابی سالانه، رویه‌هایی در ۲۰۰۲ برای در برگرفتن برنامه کاربردی اوراکل، گسترش دادند. اگرچه برنامه‌ها تمرکز بر بازیابی سیستم‌های ویژه و داده‌های مربوط به آن دارد. برنامه فاقد یکپارچگی با سایر تسهیلات مثل Email و ارتباطات از راه دور می‌باشد. ساختار رسمی برای تهیه برنامه تداوم کسب و کار در گستره ADB که شامل تداوم خدمات IT می‌باشد، شکل گرفته است. تحت این مقدمات تحلیل کسب و کار برای تشخیص سیستم‌های حیاتی و وابستگی زیرساختی آنها، اولویت‌بندی‌ها، ریسکها، سطوح ریسک قابل قبول و زمان بازه‌های مورد نیاز و پشتیبان گیری از سیستم‌های اطلاعاتی، انجام می‌شود. برنامه تداوم انتظار، پوشش کاملی از مجموعه عملیات که باید قبل، حین و بعد از حادثه انجام شود جهت اطمینان از اینکه پرسنل ADB می‌توانند با هم ارتباط برقرار کنند و فعالیت‌های کسب و کار خود را انجام دهند، صورت می‌دهد.

درس‌های آموخته شده

اجزای ISTS در پیوست ۲ شرح داده شده است. ارزیابی درس‌های آموخته شده از پیاده سازی ISTS، جز کلیدی در آماده سازی ISTSII می‌باشد. انعطاف پذیری در تنظیم محدوده پروژه و تخصیص مجدد سرمایه‌ها بین پروژه‌ها به OIST امکان انطباق با فناوری نوین که در استراتژی پیش‌بینی نشده بود را می‌دهد. تسهیلات اینترنت و اینترنت بطور گسترده بهبود یافته و تعدادی انباره‌های اسناد ایجاد شوند. اگرچه پروژه‌های سیستم‌های اطلاعاتی با مشکلاتی مواجه

هستند. محدوده پروژه INTEGRA زمانیکه بسته نرم افزاری نمی توانست نیازمندی‌های کسب و کار و عملیات دپارتمان‌ها را در بودجه تعیین شده برآورده سازد، بازبینی شد. در انتها نرم افزارهای کاربردی اوراکل برای پشتیبانی از حوزه‌های مالی و مدیریت منابع انسانی برای ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه جدید، پیاده‌سازی می‌شوند.

با توجه به INTEGRE، در طراحی پروژه‌های فرض شده است که سازمان آماده معرفی تغییرات و فرایند کسب و کار که مورد نیاز برای پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی می‌باشد. ارزیابی‌های مشروح در حوزه عملیات وجود ندارد بنابراین تناسب بین بسته نرم افزاری و نیازمندی‌ها وجود ندارد و هزینه‌های انسانی را ایجاد می‌کند. بازبینی در پروژه‌های ISTS نشان می‌دهد که احتمال موفقیت وابسته به اندازه و پیچیدگی پروژه‌ها می‌باشد. INTEGRA بزرگترین پروژه در ISTS، با کاهش‌های قابل توجهی در محدوده و مشکلات پیاده‌سازی مواجه شده است. در آخر، فرایندهای تدارکات برای تهیه ابزار و خدمات IT مناسب وجود ندارد. مذاکرات هزینه‌بر و طولانی بر اکثر پروژه‌های ISTS تاثیر می‌گذارد.

۵ دری آموخته شده از ISTS که در شکل‌گیری ISTSII بکارگرفته شده است شامل:

۱. پروژه‌های IT را انتخاب کنید که برای ADB ارزش کسب و کار ایجاد می‌کند. فرایند با مشارکت بالا به همراه گروه‌های کاری بین دپارتمانی در شکل‌گیری ISTSII بکار گرفته شده است. سپس نیازمندی‌های کسب و کار ITC بازبینی و اولویت بندی شده است و بوسیله کمیته پیگیری IT صحنه‌گذاری شده و منتج به مجموعه‌ای از پروژه‌هایی که کاملاً مورد نیاز ADB می‌باشد.

۲. مکانیسم‌های حقوقی کارا و مناسب شامل اسپانسرشیپ کسب و کار ایجاد شده است. تعیین اسپانسر برای پروژه‌های سیستم‌های اطلاعاتی یک بخش مهم در ISTSII است. اسپانسرها زمان و منابع لازم برای موفقیت پروژه را متعهد می‌شوند. برای هر پروژه، کمیته‌های پروژه و تیم‌های کارکردی از دپارتمان اسپانسر، نمایندگی‌ها از تمام دفاتر و دپارتمان‌ها ایجاد شده است.

۳. پروژه‌هایی با اندازه و محدوده قابل مدیریت به همراه بسته‌های تدارک کارا تعریف کنید. بخش‌های سیستم در فواصل ۶ ماهه قابل دسترس باشد. در این روش، منافع در تناوب، پیاده‌سازی خواهد شد. بسته‌های پروژه و تدارکات با اندازه قابل مدیریت با انعطاف پذیری بالا برای تنظیم و مدیریت محدوده پروژه و انطباق با تغییرات خواهد بود.

۴. ایجاد مکانیسم‌هایی برای مدیریت تغییرات در محدوده پروژه، OIST گزارش‌های متداولی را فراهم خواهد کرد و کار داخل دپارتمان‌های سیستم‌های مدیریتی و پرسنلی و بودجه خواهد بود. دفتر ممکن است به توصیه برای لغو پروژه‌هایی که مشکلاتی در زمینه پیاده سازی دارند، نیاز داشته باشد. مکانیسم‌های مناسب مثل اعمال راهنمایی‌هایی داخل پروژه و کنترل‌های مالی ایجاد شده است. برنامه بطور مداوم بازبینی

خواهد شد و نتیجه‌گیری‌هایی از ورودی‌هایی از اعتبارسنجی و بازبینی انجام خواهد شد. تحت این چارچوب ITC مسئول، جهت اطمینان از اینکه مسائل بین ذینفعان حل شده و فراهم کردن جهت گیری واضح با پاسخگویی به نیازها و محدوده برای OIST می‌باشد.

۵. پیروی از متدولوژی‌های مدیریت پروژه برای اطمینان از تحویل پروژه در زمان و بودجه تعیین شده و ... در کل، چارچوب حکمرانی برای اطمینان از اینکه ISTSII پیاده سازی شده، ایجاد گشته است. دفتر Auditor General مسئول ممیزی، بازبینی و اعتبارسنجی برنامه می‌باشد.

خلاصه‌ای از موضوع‌های جاری

ارزیابی وضعیت سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری در ADB در موارد زیر خلاصه شده است.

۱. نگرش گسترده و جامع از ADB برای داده و اطلاعات نیاز است.
۲. کارکنان نیاز به دسترسی آسان به داده و فرایندهای تراکنشی از سیستم‌های مختلف و رسانه ذخیره‌سازی دارند.
۳. دسترسی به اسناد مورد نیاز در چارچوب مدیریت دانش
۴. سیستم‌های اطلاعاتی نیاز به همراستایی با ساختار سازمان جدید دارد.
۵. ابزارهایی برای مدیریت نتایج نیاز است.
۶. سیستم‌های اطلاعاتی که از حوزه‌های عملیاتی پشتیبانی قدیمی و نیازها را برآورده نمی‌سازد.
۷. توانمندی‌های تحلیلی و گزارش‌دهی نیاز است.
۸. ابزاری برای پشتیبانی از نیازمندیهای کار تیمی و گروهی نیاز است.
۹. جریان اطلاعات بین وب سایت اینترنت و اینترنت نیاز به بهبود دارد.
۱۰. ابزار مدیریت شبکه و افزونگی برای تقویت شبکه ارتباط از راه دور و پشتیبانی از سیاستهای ماموریتی و کاربران از راه دور نیاز است.
۱۱. برنامه برای جایگزینی متناوب سرورها و تجهیزات شبکه ارتباط از راه دور نیاز است.
۱۲. منابع و مهارت های OIST اضافی برای موارد جدید نیاز است.
۱۳. فرایندهای حکمرانی IT نیاز به توسعه و پیاده سازی برای اطمینان از ارزش کسب و کار پروژه‌های IT دارد.
۱۴. تداوم کسب و کار و تهدیدهای خارجی نیاز به ارزیابی دارد.

IT در شرکت‌های همکار ADB

ADB تماس متناوب با افسران ارشد اطلاعاتی موسسات بین المللی دارد. در فوریه ۲۰۰۳، جلسه‌ای در واشنگتن برای بهبود تبادل دانش و استراتژیهای IT صورت گرفت. شرکت کنندگان جلسه شامل ADB، بانک توسعه آفریقا، بانک اروپا، بانک توسعه آمریکا، شرکت مالی بین المللی و بانک جهانی می‌باشند.

تمام همکاران استراتژی‌های چند ساله‌ای را داخل بودجه مشخص توسعه می‌دهند. طبیعت بلند مدت توسعه IT، رویکرد چند ساله میانگین ۳ تا ۵ ساله، منابع مالی مطمئنی را فراهم می‌کند و برنامه ریزی اثربخش و پیاده‌سازی کارا و به موقع سرمایه‌گذاری‌های IT را توانمند می‌سازد.

تم مشترک بین استراتژیهای IT همکاران، ارتباط بین سرمایه‌گذاری‌های IT و استراتژی‌های عملیاتی و برنامه‌های کاری می‌باشد. این مسئله برای فراهم کردن مدیریت منابع و پشتیبانی از تصمیم بهبود یافته ضروری است. مدیریت دانش در توسعه بین المللی ارجعیت یافته و فناوری‌های حمایتی برای مشارکت، پرورش و توزیع دانش حیاتی است. مدیریت دانش یک تم کلیدی در استراتژی‌های IT همکاران، به ویژه در IDB، IMF و بانک جهانی می‌باشد.

زمانیکه استراتژی بانک جهانی رویکرد ساخت سیستم‌های یکپارچه و سپس ایجاد واسط کاربر را اتخاذ کرد IFC واسط‌های کاربری را برای دسترسی به اطلاعات موجود را فراهم کردند. در حالیکه بطور فزاینده جایگزینی سیستم‌های فرایندهای تراکنشی Mainframe های قدیمی صورت می‌گیرد IDB تسهیلاتی با استفاده از فناوری پورتال برای دسترسی به سیستم‌های جداگانه فراهم کرده است. بانک جهانی از تسهیلات مشابه برای توسعه و اشتراک فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی در کشورهای عضو استفاده می‌کند. برنامه‌های کاربردی پورتال ADB برای پشتیبانی از RSDD طراحی شده و دسترسی به برنامه‌های کاربردی مدیریت دانش برای شبکه‌های معنایی را فراهم کرده است.

۳ فاکتور کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی اثربخش استراتژی IT همکاران نقش دارد که بتوانند در محدوده زمان و بودجه تعیین شده، پیاده شوند. اول تاکید بر حکمرانی IT می‌باشد. نماینده‌هایی از سازمان بخشی از کمیته‌های IT رسمی هستند که نیازمندیها را اولویت‌بندی و پیاده‌سازی و توسعه را بازبینی می‌کنند. کمیته‌های بازبینی مدیریتی در سطوح بالا بر استراتژی‌های IT قبل از تصدیق هیئت صحه می‌گذارند. دوم نیازمندی‌های IT درون سازمان با تمرکز بر ارزش‌های کسب و کار جمع‌آوری می‌شود. درگیری فعال دپارتمان‌های عملیاتی در اولویت‌بندی‌ها و اطمینان از اینکه پروژه تحت کنترل است، بسیار ارزشمند می‌باشد. واحدهای کسب و کار مسئول تصمیم‌گیری در رابطه با تحلیل هزینه و منفعت هستند. سوم تاکید بر آموزش و حمایت از مشتری است. واحدهای داخل سازمان IT مدیریت تغییر را فراهم می‌کنند و سیستم‌های جدید تنها زمانی فعال می‌شوند که کاربران به‌طور کامل آموزش داده شوند. پیروی از حمایت از مشتری حین پیاده‌سازی و عملیات سیستم‌ها ضروری است و باعث موفقیت استراتژی می‌شود.

استراتژی

زمینه و چشم‌انداز

زمینه استراتژیک برای ISTSII بوسیله چشم‌انداز ADB منطقه آسیا و اقیانوسیه آزاد از فقر و دستورالعمل جهانی بر مبنای نتیجه و اثربخشی فراهم شده است. چارچوب بلند مدت استراتژی LTSF، استراتژی میان مدت MTS، گزارش بر سازمان دهی مجدد ADB، گزارش بر مدیریت دانش در ADB و دستورالعمل جدید و برنامه فعالیت برای مدیریت جهت توسعه نتایج، راهنمای‌های جاری در شکل‌گیری چشم‌انداز IT نقش دارند و اهداف و جهت‌گیری‌های استراتژیک را فراهم می‌کنند.

۱. ADB نیاز به ارزیابی، نظارت، مدیریت بهتر برای توسعه عملیاتش دارد. باید توانایی در نظارت عملکرد در مقابل اهداف LTSF با فراهم کردن ظرفیت برای بازبینی فرایند پروژه و عملکرد پورتفلیو بوسیله حوزه‌های استراتژیک مرکزی (رشد اقتصادی ماندگار، توسعه اجتماعی و حکمرانی) را بهبود بخشد.

۲. ADB بر اهداف توسعه هزاره صحنه می‌گذارد. باید ظرفیت بهبود بخشیده شده‌ای برای پیگیری شاخص‌های اقتصاد کلان در کشورهای عضو و نظارت بر عملکرد در مقابل MDG را فراهم نماید.

۳. دستور کار و برنامه عملی ADB نگرش بلند مدتی را با توجه به توسعه بیان می‌کند. سیستم‌های IT باید پیگیری سری‌های فعالیت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های مربوطه که با هم از یک توسعه واحد به همراه شاخص‌های قابل اندازه‌گیری و قابل نظارت در هر مرحله از فرایند را شکل می‌دهند، تسهیل بخشد.

۴. LTSF نشان می‌دهد که ابزارها و شروط دستیاری جدید بررسی خواهد شد و به فعالیت‌های منطقه‌ای و زیرمنطقه‌ای شناخت بیشتری خواهد داشت. راه‌حل‌های IT نیاز به انعطاف‌پذیری کافی برای فراهم کردن نیازمندی‌های فرایند تغییر و گزارش‌دهی می‌باشد.

۵. LTSF و MTS و چارچوب مدیریت دانش انتقال ADB را به سازمان یادگیرنده نشان می‌دهد. IT می‌تواند ابزاری را برای تسهیل ایجاد و توزیع دانش و کمک به همکاری بین کارکنان را فراهم کند.

۶. دستورالعمل‌های بر مبنای نتیجه و برنامه کاری نیاز به ارزیابی و پیگیری عملکرد در طول زمان دارد. سیستم‌های IT نیاز به فراهم کردن ابزاری برای گزارش روی عملکرد پروژه از مفاهیم اسناد پس از ارزیابی دارد.

۷. برنامه‌کاری ADB بهبود مدیریت منابع یکپارچه را به ویژه برای ارزیابی هزینه‌های مربوط به تحویل استراتژی‌ها و برنامه‌های کشور CSD و منابع کافی برنامه‌ای کشور ملزم می‌کند. سیستم‌های IT باید از برنامه‌ریزی، مدیریت و گزارش‌دهی مربوط به نیازمندی‌های منابع یکپارچه، بکارگیری و مدیریت بهبود یافته حمایت کند.

چارچوب MTS و مدیریت دانش همچنین باعث ارتقا کاربرد اتحادها و مشارکت‌های استراتژیک می‌شود. آنها نیاز به ابزار اشتراک دانش و توانایی برای فراهم کردن دسترسی به سیستم‌های ADB را پیشنهاد می‌کند. برای مثال، DMCها نیاز به دسترسی اطلاعات و دانش مالی دارند حال آنکه تمام کشورهای عضو نیز نیاز به دسترسی به مشارکت مالی و عملیاتی دارند. سایر شرکای توسعه مشتاق همکاری و هماهنگ شدن هستند در حالیکه شرکای کسب و کار به دنبال فرصت‌های کسب و کار و اطلاعات بر اساس کسب و کار در ADB می‌باشند.

جز مهم ISTSII که چشم انداز IT را شکل داده است برای فراهم کردن ارتباط بین اهداف استراتژیک و استراتژی‌های IT می‌باشد. کارگاه‌ای در ۲۰۰۲ با مشارکت اعضای ITC و کارکنان اصلی و مشاوران برای شکل‌دهی چشم انداز تشکیل شد. بیانیه چشم انداز IT توسط کمیته پیگیری IT بصورت زیر تعریف شد.

چشم انداز IT در ADB برای فراهم کردن دسترسی به دانش و اطلاعات در هر زمان و هر مکان در حمایت از اهداف ADB ایجاد شده است. ADB از IT برای بهبود بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در مبارزه با فقر در آسیا و اقیانوسیه استفاده خواهد شد.

نیازمندی‌های کسب و کار

چشم‌انداز IT ارائه‌کننده نیازمندی‌های کسب و کار و اهداف کلی استراتژی می‌باشد. در چشم‌انداز IT، نیازمندی‌های کسب و کار برای ISTSII از طریق مجموعه‌ای از مصاحبه‌ها با کارکنان ارشد ADB بویژه با کارگاه‌ها در OIST در حمایت از مدل حکمرانی IT و ایجاد ارزش کسب و کار مشتق شدند. نیازمندی‌های کسب و کار در موارد زیر خلاصه شده‌اند.

تمرکز بر عملیات: بیشتر سیستم‌های اطلاعاتی جاری برای حمایت از تراکنش‌های مالی و مدیریتی با حمایت محدود در دسترس برای فرایندهای کسب و کار اصلی مربوط به CSP ها و مدیریت پورتفلیو و فرایند پروژه، توسعه یافته است. نیز سیستم‌های موجود نه از ساختار سازمانی جدید بویژه در حوزه محصولات و خدمات دانش و مدیریت فرایند خصوصی و نه از دستورالعمل‌های بر مبنای نتیجه جدید حمایت می‌کنند. درسهای آموخته شده و تحلیل شده در

تکمیل و ارزیابی فعالیت‌ها باید در تهیه CSPها در دسترس باشد. نیاز واضحی برای پیگیری فعالیت‌های پروژه و شروط مالی متناظر آنها (وام‌ها، سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی و خدمات و محصولات دانش) از زمانیکه آنها در واحدهای CSP ها مشخص می‌شوند تا زمانیکه تکمیل و ارزیابی می‌شوند. همچنین نیاز به ابزاری برای ارزیابی و نظارت شاخص‌های سطح پروژه، در سطح کشورها، منطقه‌ها و بخش‌ها می‌باشد. این فعالیت‌ها نیاز به مشارکت مشتریان ADB مثل آژانس‌های اجرایی در DMCها دارد.

ماکسیم کردن اشتراک دانش: LTSF، MTS اشاره به ADB به عنوان سازمان یادگیرنده دارد. چارچوب مدیریت دانش نیز بر نیاز برای ADB جهت ایجاد خدمات دانش برای کلاینت‌های جاری، شرکای توسعه، همچنین مدیریت دانش بطور اثربخش برای بهبود کیفیت توسعه محصولات و افزایش کارایی تاکید دارد. این نیازمندی‌ها بر نیاز بر سیستم‌هایی که ایجاد، نگهداری و توزیع اطلاعات ADB و ابزارهایی که همکاری را تسهیل می‌کند، تاکید دارد. بهبود مدیریت اطلاعات: همه اطلاعات باید به عنوان منبع در گستره ADB در نظر گرفته شود و سیستم‌ها باید با رویکردی کل نگر به ADB نه رویکردی جزنگر عملیاتی توسعه یابد. محیط گزارش‌دهی مدیریتی باید برای استفاده آسان باشد و داده‌هایی به موقع و دقیق را فراهم کند. توانایی برای تحلیل اطلاعات کسب و کار به عنوان نیازمندی حیاتی تعیین می‌شود. بنابراین ابزار گزارش‌دهی و تحلیلی قوی و منطقی را برای تسهیل درخواست‌های گزارش‌دهی ویژه و عمومی را توسعه می‌دهد. مجموعه‌ای از ساختارهای داده مجتمع دقیق و متداول توسعه یافته‌اند. این به تعاریف و ترمینولوژی استاندارد در سطح ADB نیاز دارد.

بهبود حکمرانی IT: سرمایه‌گذاری‌های IT باید بر اساس مفاهیم کسب و کار تنظیم شود. برای بهبود ارزش برای سرمایه‌گذاری، ADB باید مدل همکاری IT و کسب و کار را جهت اطمینان از سطوح کافی اسپانسرشیپ بوسیله دپارتمان‌های عملیاتی و برای بهبود شناسایی، اولویت‌بندی، برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی پروژه‌های IT، توسعه دهد. مدیریت پروژه و برنامه، طراحی با استانداردهای بالا و متدلوژیهای استاندارد و راهنمایی‌های پیاده‌سازی و کنترل‌های مالی و برنامه‌های ارزیابی و اعتبارسنجی باید برای اطمینان از پروژه‌های IT که به موقع و در بودجه تعیین شده تحویل داده شود، توسعه یابد. توانمندی مدیریت ریسک IT باید توسعه یابد تا ADB بتواند بطور اثربخش ریسک‌ها و فرصتهای IT مربوط به فناوری بررسی کند و آن فناوری‌هایی که برای کسب و کار ارزش فراهم کند را انتخاب نماید.

ایجاد سیستم‌های فناوری اطلاعات و دسترسی بر اساس درخواست. ADB دارای محدوده متنوعی از فرصته و فعالیت‌های کسب و کار میان کشورهای عضو خود دارد. همزمان صدها نفر از اعضا در نقاط دوردست در خانه، در ماموریت و یا حین مسافرت کار می‌کنند.

نیازهای کلیدی که توسط کارکنان مشخص شده است برای اطمینان از سطوح مناسب دسترسی به خدمات سیستم‌های اطلاعاتی برای کارکنان در تمام زمان‌ها و مکانها می‌باشد. توانمندی کامل باید برای اطمینان از سطوح

کافی خدمات IT بی‌وقفه براساس اولویت‌های کسب و کار و هزینه قابل قبول ایجاد شود. ADB بسیار وابسته به پایگاه داده و سیستم‌های مدیریت دانش می‌باشد، برنامه کامل بازیابی حوادث باید در برنامه تداوم کسب و کار ADB جهت ایجاد ارزیابی رخدادهای احتمالی عملیاتی که اکنون در دسترس نیستند، گنجانده شود.

ساده کردن سیستم‌های IT و محیط خدمت‌رسانی؛ پیچیدگی سیستم‌های اطلاعاتی و محیط فناوری نیاز به کاهش بوسیله ابزارهای استانداردسازی دارد. این مورد منابع در دسترس برای حمایت و بهبود سیستم‌های فردی و افزایش کارایی عملیات IT، را کاهش می‌دهد. شبکه از راه دور باید در یکپارچه‌سازی حامل‌ها، پیاده‌سازی گارانتی عملکردی و ابزارهای مدیریتی بهینه شود. ISTSII باید برای تنظیم تغییرات کسب و کار و توسعه بازار و محصولات جدید منعطف شود.

اهداف استراتژی و اصول هدایت کننده

استراتژی برای رسیدن به نیازمندی‌ها طراحی شده است. چشم انداز ایجاد دسترسی به دانش و اطلاعات در هر زمان و مکان و بهبود بهره‌وری، کارایی و اثربخشی در چارچوب بودجه مناسب محقق می‌سازد. بنابراین استراتژی، اهداف زیر را دارد. ۱. ایجاد سیستمها و داده‌هایی که از دستورالعمل‌های بر مبنای نتیجه و برنامه کاری برای مدیریت نتایج توسعه پشتیبانی می‌کند. ۲. ارائه چارچوبی برای راه‌حل‌های مدیریت دانش که تبادلات داخلی و خارجی اطلاعات را فراهم می‌کند. ۳. ایجاد همکاری‌های IT و کسب و کار برای بهبود جهت‌گیری‌ها. ۴. توسعه زیرساخت‌ها و خدمات توانمندساز IT که ایمن، در دسترس و قابل اعتماد باشد

اصول هدایت کننده برای کمک به اطمینان از اینکه چشم انداز و اهداف استراتژی تحقق یابد، ایجاد می‌شود. آنها بازتابی از درس‌های آموخته شده از همکاران و ISTS می‌باشد. این اصول برای طراحی، ارائه سیستم‌های اطلاعاتی، راه‌حل‌های گزارش‌دهی و سیستم‌های مدیریت IT بکار می‌رود.

این اصول هدایت کننده شامل:

۱. اسپانسر کسب و کار برای تمام پروژه های IT جهت اطمینان از اینکه نیازمندی‌های اولویت‌بندی شده در ADB تحقق می‌یابند، نیاز است. اسپانسرها برای تنظیم جهت گیری ها و تصمیم‌گیری‌های کلیدی در رابطه با طراحی و توسعه و پیاده‌سازی پروژه با مدیریت و ITC و حل مسائل اصلی که ایجاد می‌شوند بویژه مسائل میان دپارتمان‌ها، مسئول می‌باشد.
۲. تمام سرمایه‌گذاری‌های IT بر اساس Business Case که قبل از شروع ایجاد شده و بطور واضح هزینه‌های سرمایه‌گذاری و منافع مربوطه را مشخص می‌کند. می‌تواند کمک به سرمایه‌گذاری‌های با ارزش افزوده بالا و استفاده اثربخش از منافع IT کند.

۳. تمام سیستم‌های آینده با بازبینی فرایند کسب و کار شروع می‌شود. بر اساس بازبینی، طراحی مجدد فرایند کسب و کار برای اتوماسیون ممکن است نیاز باشد.
۴. سیستم‌های اطلاعاتی و داده آنها به عنوان دارائی ADB دیده می‌شود. بنابراین باید مطمئن شویم که داده‌ها ذخیره، ارزیابی و قابل دسترسی برای تمام کارکنان ADB می‌باشد. تمام سیستم‌های اطلاعاتی با توجه به سیاست‌های برقراری ارتباط عمومی توسعه خواهند یافت.
۵. واسط اصلی بین کاربر و تمام سیستم‌های جدید، واسط استاندارد برای دسترسی به اینترنت روی کامپیوترهای شخصی استفاده خواهد شد. این می‌تواند جنبه "هر زمان و مکان" چشم انداز IT را تسهیل بخشد. و از همکاری‌های ذینفعان خارجی حمایت می‌کند.
۶. ابتکارات درون چارچوب "معماری سازمان" خواهد بود. این چارچوب مجموعه‌ای از راهنماها، مفاهیم، اصول، قوانین، الگوها و واسط‌ها و استانداردها می‌باشد. و نیز باید زمان ایجاد یک توانمندی جدید IT با بهبود تبعیت داشته باشد.
۷. کاربران باید دسترسی با اطلاعات و سیستمها در هر زمان و مکان را داشته باشند. راه‌حل‌های IT باید خیلی امن، کارا و اثربخش ارائه شود.

مقدمات

نیاز به ارائه پورتفلیو جاری ADB برای سیستم‌های اطلاعاتی شامل رویکرد ADB برای مدیریت توسعه نتایج، تغییرات منتج به سازمان دهی مجدد، افزایش تمرکز روی مدیریت دانش، عمر نرم افزار و پیچیدگی پلت فرم فناوری می‌باشد.

کارهای مقدماتی در حین ایجاد استراتژی بر اساس نیازمندی‌های کسب و کار جاری و ارزیابی‌های به عنوان اینکه چگونه سیستم‌های موجود نیازمندی‌های کسب و کار را برآورده سازد، شناسایی شده است. این مقدمات شامل:

۱. سیستم‌های مدیریت دانش
۲. سیستم‌های مدیریت پورتفلیو و فرایند پروژه
۳. سیستم‌های مدیریت منابع
۴. سایر سیستم‌های مدیریتی و مالی
۵. نرم افزار و سخت افزار برای سیستم‌های اطلاعاتی
۶. معماری سازمان

مدیریت دانش

خدمات مدیریت دانش کمک به بهبود توانایی ADB برای جمع آوری، ذخیره‌سازی، دسترسی و توزیع دانش بطور داخلی و خارجی می‌باشد. مقدمات برای پاسخگویی مستقیم به نیازمندی‌های کسب و کار می‌باشند و از چارچوب مدیریت دانش ارائه شده و اهداف سازمان حمایت می‌کند. کارهای مقدماتی با اولویت بالا جز کلیدی در استراتژی می‌باشد. سیستم‌های مدیریت دانش موجود مثل پایگاه‌های داده آماری و سیستم‌های اطلاعاتی جغرافیایی برای حمایت و بهبود ادامه خواهد یافت و با سیستم‌های جدید مجتمع خواهد شد. اجزا ویژه این مقدمات شامل:

۱. انبار اسناد: ADB دارای انبارهای اسناد الکترونیکی جداگانه متنوعی می‌باشد. این اجزا بوسیله یکی از دپارتمانهای منطقه یکپارچه شده است. انبارها در یک انبار مشترک با دسترسی آسان در فرایندهای جمع‌آوری، جستجو و بازیابی ساختار طبقه‌بندی در گستره ADB، یکی شده‌اند. این انبار شامل اسنادی مثل گزارش و توصیه رئیس، CSP، گزارش تکمیل پروژه، گزارش مشاوره TA، گزارش Back To Office می‌باشد.

۲. الگوهای SMART: این ابزار ترکیبی از خصیصه‌های الگوی یک فرم و یک سند می‌باشد و آماده‌سازی خودکار بخش‌های گزارش بوسیله طراحی با داده از سیستم‌های اطلاعاتی و انبارهای اسناد را توانمند می‌سازد. از آنها برای توسعه اسناد پروژه مثل CSP، گزارش و توصیه رئیس استفاده می‌شود. استفاده از الگوهای SMART که باعث بهبود فرایندهای جستجو و بازیابی خواهد شد و نیز جمع‌آوری اطلاعات کلیدی از داخل انبارهای اسناد و داده‌ها را تسهیل خواهد کرد. پروژه توسط یکی از دپارتمانهای منطقه حمایت خواهد شد.

۳. مهارت‌های بر مبنای دانش: این سیستم در دسترسی آسان به پایگاه داده مهارت‌های در دسترس از مشاوران شرکتها و اطلاعات غیر رسمی درباره مهارت‌ها، تجارب و علایق کارکنان ADB را فراهم می‌کند. این پروژه توسط دفتر خدمات عملیاتی مرکزی حمایت خواهد شد.

۴. جامعه افراد ماهر: سیستم‌های دانشی برای حمایت از از بخشها و کمیته‌های معنایی و شبکه‌ای توسعه خواهد یافت. "کمیته افراد ماهر" مجموعه‌ای از افراد برای تسهیل اشتراک دانش درون سیستمها و ذینفعان خارجی می‌باشد. اطلاعات فراهم شده ترکیبی از متن، اسناد، اشکال، آمار و داده‌های تراکنشی خواهد بود. برنامه‌های کاربردی مدیریت دانش در مقیاس کوچک در ۲۰۰۳ برای ۶ بخش می‌باشد و کمیته معنایی به عنوان تدارکات برای توسعه کامل سیستم جهت تمام تقسیم‌ها توسعه خواهد یافت. پر توسط RSDD حمایت خواهد شد.

۵. هماهنگی اینترنت و اینترنت: تحت این مورد، که توسط دفتر روابط خارجی حمایت می‌شود، وب سایت اینترنت ADB و سایت اینترنت باید به سمت پلت فرمی با فناوری مشترک که امکان اشتراک محتوا را بدهد، حرکت نمود. این مسئله ضروری است به عنوان اینکه وب سایت ADB در گیر ایجاد اطلاعات آماری و تراکنشی بیشتری می‌باشد. مثل کمبود اطلاعات و داده پروژه در پایگاه داده که نمی‌تواند بطور فوری در وب سایت قابل دسترس باشد. اشتراک محتوا بین دو سایت توسط خطوط راهنما که بخشی از مقدمات می‌باشد، متداول خواهد شد.

مدیریت فرایند پروژه و پورتفلیو

فرایندهای کسب و کار مربوط به مدیریت فرایندهای پروژه و پورتفلیو در دو سطح عمل می‌کند. سطح اول فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک که شامل آماده‌سازی CSP با ارجاع به MDG، MTS، LTSF و تکمیل در ۳ سال، چارچوب برنامه‌کاری و بودجه برای ADB می‌باشد. سطح دوم چرخه حیات پروژه که از تعریف‌های پروژه حین فرایند CSP، آماده‌سازی پروژه، پیاده‌سازی، تکمیل و در نهایت ارزیابی پیروی می‌کند. هدف اصلی مقدمات، حمایت از دستورالعملها و برنامه کاری جدید برای مدیریت جهت توسعه نتایج با ایجاد ابزار مورد نیاز در سازمان می‌باشد. مقدمات از فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک حمایت می‌کند و فعالیتهای عملیاتی و اطلاعاتی در چرخه حیات پروژه دنبال می‌کند. در حین طراحی مشروح اجزا به پروژه‌های مشخص خواهد شکست که به تدریج پیاده خواهد شد. تمام اجزا به جز اولی توسط یکی از دپارتمانهای منطقه با مشارکت فعال سایر دپارتمانها و دفاتر نگران، حمایت خواهد شد. این اجزا شامل:

۱. سیستم اطلاعات مدیریت: سیستم موجود، برای آماده‌سازی جلسات بازبینی عملیات فعالانه

استفاده می‌شود. این جز توسط دپارتمان سیاست و استراتژی حمایت می‌شود و نیز به ارزیابی تعدادی نیازمندی برای سایر اجزا و اطمینان از تحقق سریع تعدادی مزایای فعالیت‌های مدیریت فرایند پروژه و پورتفلیو کمک خواهد کرد.

۲. سیستم مدیریت فرایند پروژه: سیستم ضبط و گزارش دهی فرایندهای CSP بر روی پروژه

های تعیین شده در CSPها تا مرحله تصویب می‌باشد؛ با اسناد مربوطه در ارتباط است و توانایی دسترسی به اطلاعات توسط کشور، منطقه، زیرمنطقه، بخش، تیم، MDG و سایر معیارهای طبقه‌بندی را فراهم خواهد کرد. بطور کلی، ADB برای نظارت بر رشد در کسب اولویتهای استراتژیک توانمند خواهد شد. سیستم، نیاز به انعطاف پذیری کافی برای مواجه شدن با تغییرات آینده خواهد داشت.

۳. سیستم مدیریت و نظارت پورتفلیو : این سیستم ابزاری برای پیگیری پروژه ها از تصویب تا تکمیل شامل ارزیابی و نظارت مایلستون‌های پروژه و مسائل اجتماعی محیطی و منافع و درسهای آموخته شده را فراهم خواهد کرد. سیستم تدارک گزارشهایی مثل گزارشهای عملکردی پروژه را تسهیل خواهد کرد و تعدادی سیستمها را در ارتباط با عملکردهای درون یک سیستم در گستره ADB ترکیب خواهد کرد.

۴. سیستم مدیریت پورتفلیو : این سیستم تمام داده‌های مربوط به وامها، TA ها و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی شامل مشروح وام و TA و ... را مجتمع خواهد کرد. سیستم ابزار اصلی کاربردی برای دپارتمانهای منطقه جهت مدیریت وام و TA خواهد شد. و برای برآوردن نیازهای گزارش دهی در گستره ADB طراحی شده است. سیستمهای قدیمی مختلف که در طول ۲۰ سال کار می‌کردند را جایگزین خواهد کرد و به طور نزدیکی با سیستم حسابداری وام جدید که توسعه یافته است، یکپارچه خواهد شد.

۵. سیستم مدیریت تدارکات : این سیستم توانایی مدیریت فرایندهای تدارکات مربوط به عملیات وام دهی را بهبود خواهد بخشید. زمانیکه فرایندهای کسب و کار بازمینی شد، سیستم جدید برای بهبود کارایی و ایجاد خدمات گسترده تر جهت عملیات آژانسها و ... در اینترنت برای واگذاری داده‌های قرارداد بکار برده می‌شود. و نیز سیستم توانمندی‌های تولید گزارش بهبودیافته را برای تهیه آمار و نظارت فراهم خواهد کرد.

سیستم مدیریت تدارکات

این سیستم توانایی مدیریت فرایندهای تامین مرتبط با عملیات وام دهی را بر عهده دارد. هنگامیکه فرایندهای کسب و کار بازنگري و باز مهندسی می شوند، انتظار می رود سیستم جدید کارائی را ارتقا دهد و خدمات بیشتری برای عوامل اجرائی فراهم کند، به عنوان مثال عقد قرارداد از طریق اینترنت. همچنین سیستم می تواند به منظور تامین آمار و مانیتور کردن، توانمندی های گزارش دهی را ارتقا بخشد.

مدیریت منابع

ظرفیت ADB برای مدیریت موثر و تخصیص دادن منابع داخلی در پاسخ به اوایت های عملیاتی که MTS، مدیریت و سهامداران بیرونی بر آن تمرکز کرده اند تبیین شده است. تعدادی از سیستم های منابع اطلاعاتی برای ارضا این خواسته ها مورد نیاز هستند. چهار عنصر شناخته شده اند:

(i) سیستم مدیریت منابع برنامه. سیستم جدیدی برای مدیریت منابع برنامه مورد نیاز است تا ارتباط میان اهداف استراتژیک، برنامه های کاری، و منابع، و فراهم کردن رویکرد سیستماتیک و کمی برای برنامه ریزی منابع و مدیریت فراهم کند. دپارتمان های محلی رویکردهای خاص خود را توسعه داده اند که شامل فرآیندهای دستی و صفحه گسترده همچون سیستم های موجود می باشد. یک تابع حسابداری مدیریت نیز در راستای گرفتن هزینه بهتر برای فعالیت های کلیدی و اندازه گیری از منابع و استفاده از اتصالات به طیف وسیعی از خروجی جهت تسهیل نتایج بر اساس نظارت و تجزیه و تحلیل، توسعه داده می شود.

(ii) سیستم مدیریت بودجه. یک سیستم بودجه بهبود یافته جایگزین سیستم های آماده سازی و پشتیبانی از بودجه، نظارت، و مدیریت می شود. بعنوان مثال، همه وزارتخانه ها، ماموریت های مقیم و دفاتر نمایندگی به داده های جاری و به موقع بودجه را برای دسته بندی هزینه های تحت کنترل خود مانند مسافرت، مشاوران، و نمایندگی دسترسی خواهند داشت. این سیستم برای تثبیت خودکار و تبعیض نژادی از اطلاعات را مجاز می نماید.

(iii) سیستم مسافرتی. سیستم مدیریت سفر، مدیریت و حسابداری سفر، از جمله ماموریت و درخواست سفر، برنامه سفر، پیشرفت، و شکایات را پشتیبانی می کند. با وجود این سیستم سفر موجود که به طور کلی با الزامات کسب و کار مواجه است، روی کامپیوتر بزرگ اجرا می شود و بدقت با سیستم بودجه لینک می شود. یک سیستم جدید با اجزای سازنده مدیریت منابع دیگر لینک می شود و به این ترتیب اجازه کنار گذاشتن احتمالی از کامپیوتر اصلی را می دهد.

(iv) سیستم مدیریت قراردادهای مشاوره ای. یک سیستم جدید جهت پشتیبانی از انتخاب، اشتغال و انعقاد قرارداد برای هیات مشاوران مورد نیاز است. یک عنصر مهم وام و مدیریت TA شامل قرارداد و تهیه فعالیت های مدیریتی می باشد. فرآیندهای کسب و کار این فعالیت دستخوش یک تعدادی از تغییرات و سیستم های موجود هستند که به سختی برای هماهنگی با الزامات جدید تغییر می یابند.

مدیریت منابع یک منطقه اولویت است. با این حال، اجرای برخی از مراحل آغازی به دلیل ظرفیت محدود ADB برای جذب بسیاری از تغییرات همزمان، کارکنان و منابع ناکافی و ظرفیت مدیریت در واحدهای کسب و کار و در OIST برای انجام همه پروژه ها طی یک مدت زمان ۵ سال، با عقب افتادگی و تاخیر مواجه خواهد بود. در تعیین اولویت، نیاز به تمرکز بر مدیریت دانش و عملیات باید مورد توجه قرار گیرد. علاوه بر این، تجزیه و تحلیل بیشتری برای تعریف و نهادینه کردن فرآیندهای مدیریت منابع، لازم است. فقط این برنامه سیستم مدیریت منابع، برنامه ریزی شده و به عنوان بخشی از ISTS II سرمایه گذار شده است. سیستم توسط این بودجه، پرسنل و دپارتمان سیستم مدیریت (BPMSD) پشتیبانی می شود. سه جزء دیگر برای زمان بندی در قسمت آخر در نظر گرفته از ISTS II مورد توجه واقع می شود، که مربوط به فرآیندهای کسب و کار تعریف شده و مسئله تخمین دوباره توزیع ظرفیت است. تاخیر در اجرای این اجزا مزایای اجزای برنامه ریزی و بودجه از دوم ISTS II را کاهش نمی دهد.

سیستم های اداری و مالی دیگر

تمرکز اولیه روی مبانی سیستم های اطلاعات برای پشتیبانی از مدیریت دانش ADB's و فعالیت های عملیاتی است. با این حال ، سطح مناسب برای پشتیبانی مالی و فعالیت های اجرایی نیز باید حفظ شود ، و مقرراتی برای جایگزین کردن سیستم های کوچکتر مالی و اداری که در پایان عمر مفید خود هستند و هزینه نگهداری آنها از منافع ارائه شده توسط سیستم تجاوز می کند مورد نیاز هستند. نمونه هایی از مواردی که این توضیح را شامل می شوند عبارتند از (i) ماموریت مقیم و حسابداری دفاتر نمایندگی ، (ii) اداره منافع کارکنان ، و (iii) تعاونی و پشتیبانی از سرویس مواد غذایی است. برخی از سیستم های کوچکتر از قبیل سیستم مانیتورینگ حمل نیاز به جایگزینی به منظور کاهش تعداد سکوه های پشتیبانی و دیگر شرایط خاص معین شده از زمانی به زمان دیگر، دارند. یک مخزن بودجه به این پروژه ها و اولویت های اختصاص داده می شود و به صورت سالیانه برقرار می شود. زمان بندی و پیاده سازی پروژه های این رده، بر اساس مورد کسب و کار ظرفیت در درون OIST و کاربر دپارتمان اجرای پروژه ها ارزیابی می شود و سطح مورد انتظاری از تلاش لازم است.

سخت افزار و نرم افزار برای سیستم های اطلاعاتی

این ابتکار در جهت اکتساب و نصب سخت افزار و نرم افزار ملزم به اجرای سیستم های اطلاعات جدید می باشد. محیط های جدا برای توسعه سیستم ، آزمون ، آموزش و استفاده واقعی تامین میشوند. این اطمینان حاصل خواهد شد که سیستم از اثرات بالقوه ای از مشکلاتی که در توسعه و آزمایش و شبیه سازی سیستم در محیط تست رخ می دهند، جدا خواهد بود. با وجودی که این سخت افزار خاص و نیازهای نرم افزاری به طور جداگانه برای هر یک از طرح ابتکاری اطلاعات سیستم برآورد شده است ، آنها به عنوان یک پیشگامی یکتا جهت اطمینان از رعایت استانداردها ، کاهش تعداد سرورها ، و تحقق بخشیدن به صرفه جوییهای به مقیاس، مدیریت خواهند شد.

معماری سازمانی

یک "معماری سازمانی" چارچوبی برای تصمیم گیری و یک دستور کار برای طراحی و توسعه سیستم های اطلاعات و زیرساخت های فناوری را فراهم می کند. یک معماری شامل دستورالعمل های طراحی و انتخاب تکامل فنی است که با گذشت زمان به عنوان تغییر اولویتها نمو می کند. یک مدل معماری سازمان خوب سازمان را به گونه ای که هم اکنون است و آنگونه که در آینده خواهد بود، به تصویر می کشد و دورنمای کسب و کار و چشم اندازهای فنی را ترسیم می نماید. حفظ یک معماری سازمانی یک تلاش مداوم است. برای فعال کردن ADB برای ارائه یک استراتژی ۵ ساله در پروژه های گسسته با ترکیبی از بسته های توسعه یافته و سیستم های سفارش ، یک معماری سازمانی باید در محل،

قبل از شروع هرگونه فعالیت توسعه سیستم های بزرگ، حضور داشته باشد. اجزای این ابتکار توسعه معماری و پیاده سازی دو بلوک ضروری از معماری است: یک پورتال سازمان و ذخیره داده های عملیاتی.

(i) توسعه معماری سازمانی. این پروژه درگیر (a) در حال توسعه، انتشار، و اجرای استانداردهای چگونه ارتباط سیستم و فن آوری با یکدیگر، و (b) تعیین مشخصات فنی و استانداردها می باشد.

تعاریف رایج برای عناصر کلیدی از اطلاعات و داده های تعیین می شود. نرم افزار رابط به منظور اجازه ارتباط بین سیستم های در حال اجرا در سیستم عامل سخت افزار و نرم افزار های مختلف در درون معماری خریداری و نصب خواهد شد. فعالیتهای پژوهشی اولیه در OIST به منظور بهبود آگاهی از مسائل و بررسی های لازم در هنگام راه اندازی و توسعه یک معماری سازمانی اجرا شده است.

یک چارچوب معماری اولیه و پروسه انطباق در سال ۲۰۰۳ با کمک مشاوران اجرا شد که به عنوان اولین گام نسبت به معرفی و اجرای استانداردها و کنترل بهتر هزینه های زیر ساخت به شمار می آید.

تدارکات به منظور بهبود توانایی OIST را برای نظارت و بررسی تکنولوژی های نوظهور و تست آنها و قابلیت اجراء به ADB تهیه می شود.

(ii) پورتال های سازمانی. پورتال سازمانی مجموعه ای از ابزار فناوری است که دسترسی به اطلاعات را از طریق یک صفحه وب شخصی با استفاده از یک کاربر در یک نام و رمز عبور از هر رایانه متصل به اینترنت در هر نقطه جهان اجازه می دهد. یک پروژه کوچک و در یکی از بخش ها جهت تأیید الزامات و تامین اعضا و کارمندان OIST با مهارت های فنی به تسهیل استقرار گسترده ADB اجرا شده است. پروژه پورتال سازمانی درگیر درس آموخته شده در پروژه های کوچک و استقرار تدریجی پورتال در طول ADB خواهد بود. دسترسی توسط سهامداران خارجی هم می تواند همزمان با توسعه فنی لازم معماری و با توجه به دلیل اقدامات امنیتی مناسب فراهم آید. پورتال می تواند ارائه ابزارهای لازم را برای پیاده سازی مدیریت مبتنی بر نتیجه و برآورد نیازهای آینده توسط تسهیل در ارائه اطلاعات از جمله کشورهای عضو برای اعضای خاص متناسب را راحت تر نماید.

(iii) مخازن داده عملیاتی. یک ذخیره داده های عملیاتی مشترک است که اطلاعات قابل دسترسی از سیستم های مختلف است را یکپارچه سازی می کند و داده ها را از سیستم های قدیمی و جدید و از سیستم های در حال اجرا در سیستم عامل های مختلف مخلوط می کند. این مخازن از نرم افزار ویژه ای برای استخراج، انتقال و بازیابی داده ها پایگاه داده ها متفاوت استفاده می کند. همچنین از ابزار گزارش برای تولید گزارش های از پیش تعریف شده و ابزار قدرتمند گزارش دهی برای اجازه دادن به واحد کسب و کار جهت تبلیغات و گزارش hoc مربوط به خود، استفاده می کند. یکی از مشکلات فناوری ADB این است که داده ها اغلب شامل فرآیندهای سنگین می باشند. به عنوان مثال، در تهیه گزارش سالانه جداول که نیاز به استخراج، تطبیق از فرایند پروژه، مدیریت وام، حسابداری وام، خزانه داری،

منابع انسانی ، و دیگر سیستم ها ، دارد یک تمرین مشکل و زمان بر است. طراحی و پیاده سازی یک فروشگاه داده ها عملیاتی و امکان دسترسی به انسجام از داده ها و اطلاعات بهبود می بخشد. ارزش این فروشگاه داده عملیاتی به میزان زیادی در دخالت فعال اعضای ADB بستگی دارد.

مقدمات زیر ساختار تکنولوژی

شبکه و محیط زیست محاسبات برای ادامه پشتیبانی از زیرساخت فناوری اطلاعات جاری در طول مدت ISTS II باید ارتقا بیابد. در حالی که تجهیزات شبکه و محاسبات سیستم عامل نصب شده در طول دوره به ISTS پیشرفت های قابل توجه داشته اند، سرمایه گذاری های بیشتر برای بهبود حالت ارتجاعی شکست سخت افزار و نرم افزار و رسیدن به امنیت مورد نیاز برای پشتیبانی از الزامات فعلی و آینده مورد نیاز است. زیرساختار فن آوری اطلاعات دز شرایطی که اگر سیستم های انتقال اطلاعات پاسخ کافی را به فن آوری های نوظهور و تغییرات لازم در کسب و کار داشته باشند، باید در حالت انطباقی بیشتر ساخته شوند. سه اقدامات زیرساختی در ادامه معرفی شده اند: (i) بهبود شبکه داده ها ، (ii) تحکیم و به روز رسانی سرور ها ، و (iii) بهبود شبکه مخابراتی.

۱. بهبود شبکه داده.

بهبود اقدامات شبکه داده برای تقویت زیرساخت و بهبود ظرفیت مدیریت شبکه در مرکز فرماندهی و نظارت و قابلیت رفع عیب برای ماموریت مقیم و شبکه های دفتری نماینده طراحی شده است.

(i) مدیریت شبکه. این پروژه را درگیر با اجرای شبکه و نرم افزار مانیتورینگ سرور است که با سیستم مدیریت شبکه موجود ، برای سرور های جدید نصب شده به عنوان بخشی از ISTS و برای همه ماموریت های مقیم و دفتر نمایندگی و سرورهای شبکه پوشش داده نمی شود. نقاط بحرانی شکست در شبکه حذف خواهد شد. یک تست شبکه محیط زیست ارائه داده خواهد شد. کیفیت ابزارهای مورد استفاده برای مدیریت و نظارت بر شبکه و سرور بهبود یافته و امنیت شبکه ارتقا داده خواهد شد.

(ii) شبکه Wireless. این پروژه درگیر آزمایش و استقرار محدود فن آوری های بی سیم در اتاقهای مختلف در جلسه ستاد است. استفاده از فن آوری های بی سیم انعطاف پذیری برای نصب اتصالات جهت انتخاب مناطق بهبود می بخشد.

۲. بروز رسانی و یکپارچه سازی سرور.

برای پشتیبانی از الزامات دسترسی در هر زمان و در هر نقطه ، سرویس دهنده باید به درستی مدیریت و زیر ساختارها بیشتر از پیش یکپارچه شوند و همراستا با معماری و سرمایه گذاری و استانداردها فناوری باشد. این پیشگامی مورد نیاز

است تا اطمینان حاصل شود که کارمندان OIST می توانند ، پیش بینی و گزارش در مورد مشکلات سرور و نظارت بر عملکرد داشته باشند. اجزای این پیشگامی عبارتند از :

(i) بروز رسانی سرور ایمیل. این مولفه شامل به روز رسانی سرور سرویس دهنده پست الکترونیکی است که نیازمندی مربوط به افزایش قابلیت ، ظرفیت ، عملکرد و قابلیت اطمینان را در نظر می گیرد.

(ii) بروز رسانی سرورها و یکپارچه سازی. این مولفه شامل نصب سیستم های نظارت بر منابع انسانی و سیستم های اطلاعات مالی و نرم افزار تشخیصی برای پشتیبانی از داده های ذخیره عملیاتی. اجزاء به

سمت استاندارد شدن برای همگونی بیشتر میروند و تثبیت سیستم عامل سرور همراه با معماری سازمانی. از آنجا که رایانه پردازنده مرکزی از آخرین نرم افزار استفاده نمی کند، یک ارتقا ممکن است لازم باشد برای حفظ سازگاری با سیستم های دیگر. از موضوع به روز رسانی کامپیوتر پردازنده مرکزی ، که ممکن است یک تعهد نسبتاً بزرگ داشته باشد، و مراحل مناسب تری را در راستای برنامه های عبور از ریسک باز ارزیابی کند. بودجه کافی به همین دلیل ارائه شده است اما نیاز به ، و زمان ، به روز رسانی می باشد که باید مشخص شود.

۳. ارتقای شبکه ارتباطی.

شبکه های مخابراتی شامل تلفن ، دسترسی به اینترنت ، امکانات ویدئو کنفرانس، زیرساخت برای برقراری ارتباط با مأموریت های محلی و دفاتر نمایندگی و خدمات ارائه شده به سهامداران خارجی و سفر کارمندان. این پیشگامی مورد نیاز است تا به این مطالبات در حال رشد مأموریت های محلی پاسخ داده شود و همچنین دفاتر نمایندگی برای افزایش ظرفیت ، قابلیت اعتماد ، و در دسترس بودن فناوری اطلاعات ، خدمات ، و هزینه های صعودی مرتبط با ارتباطات راه دور. اجزای سازنده عبارتند از :

(i) قرارداد های ارتباطی و رویه ها.

در درجه اول با هدف بهبود حکمرانی ارتباطات راه دور، این مولفه شامل (الف) تهیه مشخصات فنی برای یک مجموعه ای از قراردادهای ادغام ، و (ب) ارزیابی و مذاکره احتمالی با پیشنهاد کننده موفق. اجزاء آن شامل توسعه رویه های عملیاتی استاندارد که دربردارنده حکمرانی و ارائه خدمات مخابراتی در داخل ADB و پیاده سازی backup های جامع و اقدامات افزونگی. آن را نیز برای افزایش ظرفیت لینک های مخابراتی و تبدیل بعضی از لینکها برای استفاده از استفاده موثر از فناوری در راستای بهره وری.

(ii) بروز رسانی تجهیزات کنفرانس ویدئویی و تلفن. این مولفه ارائه خواهد شد برای جایگزینی سیستم تلفنی تبادل منسوخ در برخی از مأموریت های محلی و بروز رسانی تجهیزات مخابراتی انتخاب شده برای پشتیبانی از به روز رسانی لینک های ارتباطی. اجزاء آن شامل (الف) تجهیزات ویدئو کنفرانس جدید در سایت ها که در اختیار ستاد و در برخی از

ماموریت های محلی هستند که در حال حاضر مجهز نیستند ، و (ب) ارتقا از تجهیزات تکنولوژی جدید در طول مدت ۵ سال پشتیبانی.

مقدمات حکمرانی فناوری اطلاعات

مجموعه ای از پیشگامی های صورت گرفته در سیستم های اطلاعاتی شناسایی شده و نواحی زیرساخت های فن آوری که شامل یک برنامه بلند پروازانه برای حکمرانی قوی فناوری اطلاعات برای مدیریت پروژه نیاز است. و اطمینان از کارکنان می توانند ADB تغییرات و سیستم های جدید جذب. مهارت های مدیریت پروژه و جدید مهارتهای فنی لازم را به راهبرد و نظارت بر رهبری تیم پروژه.

۱. مدیریت پروژه و برنامه

با توجه به تعداد و پیچیدگی های این طرح ، برنامه های موثر و مدیریت پروژه قابل درون واحدهای پشتیبانی OIST مورد نیاز است. در جهت بهبود اثربخشی و کاهش ریسک اجرایی مربوط به ISTS دوم، این پیشگامی مستلزم ایجاد یک برنامه دفتر مدیریت در داخل OIST به منظور مدیریت ISTS دوم در سطح برنامه و تسهیل در دستیابی به منافع کسب و کار است. پیشگامی عبارتند از پیاده سازی یک پروژه ، روش مدیریت و طراحی و توسعه استانداردها ، و معرفی روش های جدید و تهیه و ترتیبات قراردادی برای پشتیبانی از پروژه های پیاده سازی. فعالیت های مقدماتی در سال ۲۰۰۳ شامل انجام رسانی از ساختار داخلی از برنامه های دفتر مدیریت پروژه و گزارش های مسئولیت ، تهیه کارتوضیحات و شرایط مرجع برای کارکنان و مشاوران ، بررسی روش های مدیریت پروژه در بازار کنونی که شامل متدولوژی های در دسترس و ابزار نرم افزاری شود. ساختار پیشنهاد شده باعث تکمیل کردن سازمان فعلی ، احداث خطوط روشن ارتباط و گزارش مسئولیت ، و ایجاد یک سازمان است که می تواند به سرعت در پاسخگویی به کسب و کار داخلی، تغییرات بازار و پیشرفت های تکنولوژیکی ، حصول اطمینان از این که مناسب ترین و موثرترین راه حل ها توسعه یافته است. توسعه معماری سازمانی برای بهبود ارتباط متقابل تابعی ضروری است و برقراری ارتباط نزدیکتر میان توسعه دهندگان سیستم های اطلاعات و مدیران زیرساخت از جمله فعالیت های ضروری است. پیشگامی شامل تعیین یک ساختار سازمانی مناسب و روشهای عامل استاندارد برای OIST ، و توسعه یک طرح برای کمک به گذار به ساختار پیشنهادی می باشد.

هیات آموزش و توسعه که یک جنبه اساسی از ISTS دوم هستند توسط دفتر برنامه های مدیریت هماهنگ شده اند. اجزای سازنده مهم آموزش در تمام اقدامات گنجانیده شده اند، از جمله آموزش های فنی برای اعضای تیم پروژه ، و آموزش برای کاربران در سیستم و یا تسهیلات. آموزش برنامه ریزی خواهد شد به منظور برای تضمین استفاده کارآمد از سیستم ها تا عملیاتی شوند. اینگونه آموزش ها در معرفی تمرکز فن آوری های جدید، برای اطمینان از این که

کارمندان در درک مزایا و اتخاذ آنها به درستی عمل کنند. علاوه بر آموزش خاص در رابطه با پروژه های ISTS دوم ، تلاش خواهد شد تا کارمندان بیشتر آموزش و راهنمایی در مورد چگونگی ایجاد و بهترین استفاده از سیستم و امکانات موجود را حاصل کنند، به منظور اطمینان از بدست آوردن حداکثر کارایی و موثر بودن که از راه حل های فناوری اطلاعات حاصل می شود. تغییر مسائل مدیریت رابطه نزدیکی به آموزش دارد و در این پیشگامی ها ارزیابی شده و تحت پوشش قرار داده شده است. تاکید اضافی برای پشتیبانی فعالیتهای پس از این داده خواهد شد.

۲. امنیت IT

سیاست های امنیتی شامل اصول اساسی امنیت ، از جمله مدیریت محافظت از سرور ها به نام "فایروال" ، نفوذگر سیستمهای تشخیص ، حفاظت ویروس کامپیوتری نرم افزار ، و رویه هایی برای حفاظت فیزیکی از دارایی های فناوری اطلاعات. تاکید در تمام پیشگامی های ISTS دوم صورت گرفته که عبارت است از پایبندی به اهداف امنیتی و اهداف بیان شده در سیاست های امنیتی. چندین پیشگامی در ISTS دوم صورت گرفته که شامل تدارک برای تقویت استاندارد و سیستم برای اطمینان حریم خصوصی ، تمامیت داده ها و جلوگیری از دسترسی غیر مجاز می باشد. علاوه بر این ، چکیده ای از فناوری اطلاعات ساختار این سازمان که نیاز به ایجاد تمرکز فناوری اطلاعات و فناوری امنیتی در ارزیابی عملکرد OIST بحث شده مرور می شود.

. یک گروه کاری در حال حاضر به بازبینی رویکرد ADB به تداوم کسب و کار (پاراگراف ۱۶) می پردازد. یک عنصر کلیدی در این ارزیابی، شناسایی و کاهش خطرات به هر دو دسته داده ها و فن آوری است. اجزاء اول که در آن پیشگامی امنیتی است برای شناسایی و فناوری های مربوط که در حال حاضر این ریسک ها توسط ADB عهده دار می شود ، تعیین مشخصات یک خطر قابل قبول ، شناسایی و نهادینه کردن معیارهای کاهش ، و سیاست های توسعه امنیت اطلاعات. نتیجه یک ورودی لازم برای طرح کسب و کار متداوم می باشد. اجزاء دوم از طرح ابتکاری است برای ارزیابی مسائل امنیتی بالقوه مرتبط با افزایش دسترسی به اطلاعات ADB و سیستم های اطلاعات، از طریق وب و فن آوری پورتال و برای تعیین مدت طولانی فناوری اطلاعات در چهارچوب امنیت لازم برای پشتیبانی از افشای اطلاعات ADB به سهامداران خارجی. قلمرو دقیق اقدامات امنیتی یکپارچه مورد نیاز در ADB تعیین خواهد شد و مورد مطالعه قرار خواهد گرفت که در حال حاضر شفاف نیست. لذا برای اجرای اقدامات امنیتی یکپارچه ارائه شده سرمایه گذاری صورت می گیرد، اما تا چه حد، چه زمان ، و چه ترتیبی بر اساس یافته های این مطالعه تعیین خواهد شد.

۳. ارتقا خدمات IT

توانایی OIST در رسیدن به انتظارات برای خدمات فناوری اطلاعات که امن ، در دسترس ، پاسخگو و قابل اعتماد باشد نیازمند اصلاح است. در ابتدا، مراحل و استانداردها برای تخصیص منابع طراحی خواهد شد و برای مدیریت سرویس فناوری اطلاعات اجرا می شود. در مرحله دوم ، یک بسته نرم افزاری خدمات فناوری اطلاعات برای

خودکارسازی روشها و استانداردها در نظر گرفته خواهد شد و ابزاری برای تغییرات در زیرساخت های فناوری اطلاعات را فراهم کند که توانایی اجرایی پیشگیرانه بیشتری را داشته باشد. پیشگامی را در زیر عبارتند از :

(i) OIST یک پایگاه یکپارچه دانش قابل جستجو از راه حلها را برای رفع مشکلات عمومی و خطاهای روزمره نصب خواهد کرد. مکانیزم ها برای شناسایی ، مدیریت و نظارت بر مشکلات تا سیستم بازسازی شود توسعه داده می شوند. مکانیزم ها که شامل روال ها برای تشخیص مشکلات و دسته بندی آنها به گروه مناسب را برای به ثبات رسیدن آنها هستند. توانایی OIST در به پاسخ سریع به خدمات فناوری اطلاعات و ارزیابی مشکلات بهتر خواهد شد.

(ii) OIST شبکه و سیستم های مانیتورینگ سرور که به سرویس نرم افزار مدیریت خدمات IT لینک شود را پیاده سازی خواهد کرد (الف) بالا بردن قابلیت OIST به شناسایی مشکلات بالقوه است که می تواند آن را تحت تأثیر قرار دهد از جمله ظرفیت تحویل خدمات شبکه و در دسترس بودن آن ، و (ب) کمک به انتقال سیستم های مدیریت منابع در نواحی هایی که بیشترین نیاز را دارند.

(iii) استانداردها و روال کار برای تقویت تغییر و ظرفیت مدیریت نشر نرم افزار درون OIST توسعه داده خواهد شد تا اطمینان حاصل شود که تغییرات برای معرفی فن آوری های جدید و یا سیستم های اطلاعاتی و یا نسخه های جدید از نرم افزار برای اجرا موثر و با ریسک پایین سرویس های قطع انجام شود.

(iv) سیستم های اندازه گیری توسعه داده خواهد شد و مکانیزم ها برای پیگیری و گزارش دهی عملکرد با توجه به تحویل خدمات فناوری اطلاعات پیاده سازی می شوند.

۴. اعتبار سنجی مستقل و شناسایی

به عنوان بخشی از مسئولیت آن ، دفتر عمومی بازرس در فواصل معین در اجرای ISTS دوم بررسی خواهد شد. این بررسی شامل یک ارزیابی از (اول) ساختار و شامل دفتر مدیریت برنامه ها که چه از پشتیبانی از حکمرانی و چه نظارت بر این پروژه، بنابر این در یک روش موثر و کارآمد ، اتمام این پروژه در زمان و در چارچوب بودجه مصوب را قادر میسازد، و انتظارات کاربران را پوشش می دهد ؛ (دوم) اینکه آیا معماری سازمانی ارائه شده قابلیت انعطاف و مقیاس پذیری را دارد ، و آیا با استانداردهای صنعت تطابق دارد ، و در هزینه هاتاثیر گذار است؛ و (سوم) که آیا سیستم های خاص کاربردی که توسعه داده می شوند قابلیت کنترل داخلی را دارند و می توانند بازده عملیاتی مطلوب را ارائه کنند. یک اعتبارسنجی مستقل و تأییدیه برنامه تهیه شده، توسط بازرسان خارجی تایید شده است که شامل بازنگری های حکمرانی فناوری اطلاعات ، بازنگری های توسعه سیستم ها، بازنگری های عمومی کنترل فناوری اطلاعات. دفتر بازرس عمومی خدمات مشاوران را چک می کند، مخصوصاً برای جنبه های که نیاز به تخصص خاص می باشد. ورودی ها و ملاحظاتی که از این برنامه می رود مورد توجه قرار گرفته و به طور مناسبی انجام می شود و تنظیمات میانی لازم

است. در ارتباط با فناوری ارتباطات و اطلاعات ، OIST برای اجرای به موقع توصیه ها طبق برنامه مسئول می شود تا به طور سیستماتیک از مسائل بالقوه و مشکلات شناسایی شده توسط بررسیهای مشاهده شده اطمینان حاصل کند.

محیط کاری ADB در سال ۲۰۰۹

یک بار با موفقیت اجرا شده ، ابتکارات ISTS دوم به ADB منتقل خواهد شد که در آن محیط IT مورد نظر حرکت خواهد کرد.. یک نگاه اجمالی از محل کار ADB که در سال ۲۰۰۹ پیش بینی شده در جعبه ارائه شده.

- یک نام کاربری و کلمه عبور برای دسترسی همه به ADB (بانک توسعه آسیا) برای خدمات اطلاع رسانی می دهد.
- دسترسی به خدمات اطلاع رسانی به کاربران مجاز از هر رایانه در هر جای دنیا با لینک یک تلفن در هر زمان اتصال.
- دسترسی به اطلاعات با استفاده از صفحه شخصی در مرورگر وب به طور آسان .
- قرار دادن ابزارها ، شاخصها و روندهای موجود در دسترس کارکنان به منظور توانمند سازی آنها به مدیریت توسعه نتایج.
- یک دیدگاه کامل از نمونه کارهای پیشنهادی و طرح های تصویب رسیده در اختیار است، از شناسایی پروژه تا ارزیابی پروژه و بازپرداخت وام ، در خلاصه و در جزئیات.
- اسناد ADB از اوراق بنگاه را تا گزارشات دفتری در دسترس افراد است از طریق لینک در نمونه پروژه های سیستم های اطلاعاتی و یا از طریق یک موتور جستجوی قدرتمند.
- اطلاعات به صورت online در مهارتها و تخصصهای با مشاوران ثبت شده در ADB در دسترس است.
- اعضا به تولید گزارش های از پیش تعریف شده در عملیاتی که توسط ADB در منطقه ، کشور ، بخش ، و یا قالب ، و یا استفاده از ابزارهای قدرتمند گزارش گیری از یک پایگاه داده مرکزی می پردازند.
- الگوهای برای استفاده در تدوین اسناد در یک حالت یکنواخت و تسهیل جستجوهای متعاقب.
- ماموریت های محلی حاوی اطلاعات کامل ، صدا ، و اتصالات ویدئو کنفرانس به ستاد ، و برای پشتیبانی از کیفیت و تجهیزات ، شبکه ، و اتصالات می باشند.
- دفتر سیستم های اطلاعاتی و عوامل خدمات فناوری یک راه حل کارا و همچنین خدمات پاسخ به درخواست ها را فراهم می کنند.
- مشتریان و سهامداران ADB از طریق اینترنت به اطلاعات ADB مربوط به یک رابطه تجاری به طور شفاف دسترسی دارند.

- آژانس های اجرایی و دیگر شرکای تجاری، فرآیند برداشت وام با استفاده از ادعا ابزار در اینترنت را دارا باشند.

بودجه بندی و ترتیب مقدمات پیاده سازی

نیازمندی های هزینه های سرمایه ای

هزینه کل از اجرای پیاده سازی ISTS دوم پیشنهادی ۵۵,۴۷ میلیون دلار است. بودجه سرمایه سال ۲۰۰۴ سالانه شامل ۱ میلیون دلار برای اولویت و هزینه های ضروری مورد نیاز برای نگهداری از زیرساخت های فعلی فناوری اطلاعات است. مقدار ۵,۵۶ میلیون دلار از بودجه سرمایه برای پرداخت سیستم وام جدید به سیستم حسابداری مبتنی بر وام های تصویب شده در مارس ۲۰۰۲.

سرمایه لازم خالص صرف بودجه \$ ۹۱,۴۸ میلیون دلار با جزئیات در جدول ۱ است. هزینه تخمین زده شده عبارتند از مفاد ثابت برای مدت موقعیت های کارکنان حرفه ای، بین المللی و محلی مشاوران و پیمانکاران، تامین سخت افزار و نرم افزار و آموزش. یک ترکیب قیمت و سلزگاری فیزیکی ۱۰٪ برای هر ابتکار تعیین شده است، و به طور کلی احتمال وقوع از ۱۰٪ در کل ISTS دوم است. یکپارچه سازی ها مورد نیاز هستند به دلیل اینکه ADB و فناوری در طول مدت زمان در حال تغییر هستند. از یکپارچه سازی برای ارائه قالب بندی قیمت و حوادث پیش بینی نشده، و در راستای استانداردهای صنعت برای برنامه های از این طبیعت هستند. استفاده از برنامه های یکپارچه سازی صرفا بر اساس پیاده سازی خطی مشی های دستورالعمل ها انجام می پذیرد.

Table 1: Cost Estimates and Financing Plan
(\$ million)

Initiatives	ISTS II Budget			Loan Accounting Budget	
	Part 1	Part 2	Total	Budget	Total
A. Information Systems Initiatives					
1. Knowledge Management	3.60	1.83	5.43	0.00	5.43
2. Project Processing and Portfolio Management	3.92	0.00	3.92	3.88	7.80
3. Program Resource Management System	0.00	1.32	1.32	0.00	1.32
4. Other Financial and Administrative Systems	0.70	0.00	0.70	0.00	0.70
5. Hardware and Software for Information Systems	2.33	0.64	2.97	1.17	4.14
6. Enterprise Architecture	5.48	2.47	7.95	0.00	7.95
Subtotal (A)	16.03	6.26	22.29	5.05	27.34
B. Technology Infrastructure Initiatives					
1. Data Network Improvement	2.71	0.99	3.70	0.00	3.70
2. Server Consolidation and Upgrade	2.94	3.51	6.45	0.00	6.45
3. Telecommunications Network Improvement	1.55	0.67	2.22	0.00	2.22
Subtotal (B)	7.20	5.17	12.37	0.00	12.37
C. Information Technology Governance Initiatives					
1. Program and Project Management	2.70	1.27	3.97	0.00	3.97
2. IT Security	0.21	4.45	4.66	0.00	4.66
3. IT Service Improvement	0.69	0.69	1.38	0.00	1.38
4. Independent Validation and Verification	0.40	0.30	0.70	0.00	0.70
Subtotal (C)	4.00	6.71	10.71	0.00	10.71
Total excluding contingencies	27.23	18.14	45.37	5.05	50.42
Contingencies	2.72	1.82	4.54	0.51	5.05
Total	29.95	19.96	49.91	5.56	55.47
Less amount included in 2004 budget	1.00^a		1.00		
Net capital budget requirement	28.95	19.96	48.91		

ISTS II = Information Systems and Technology Strategy (2004-2009)

a The amount is distributed as follows: \$300,000 for information systems initiatives, \$477,000 for technology infrastructure initiatives, and \$223,000 for information technology governance initiatives.

۶۰. بودجه کل در دو بخش هزینه و پیاده سازی می شود تا از اطمینان بیشتری در اداره امور داخلی ، به زمان زمان اجازه می دهد برای ساختن ظرفیت در خانه ، و فراهم آوردن فرصت ارزیابی پیشرفت و بازاریابی و تعریف بهتر اجزای سازنده قسمت دوم. اولین بخش سرمایه گذاری شده به پروژه هایی که در آغاز از ISTS دوم آغاز شده اند باز می گردد ، مانند توسعه و تکمیل معماری سازمانی، ایجاد برنامه دفتر مدیریت ، توسعه سیستم های انتخاب شده اطلاعات ، و اجرای برخی از فن آوری زیرساخت. در حالی که برخی از کمک مالی برای فعالیت های کاهش خطر ، مانند امنیت یکپارچه مدیریت و به روز رسانی از کامپیوتر به پردازنده مرکزی ، که در سال دوم تخصیص شده است. بخشی از این فعالیت ممکن است نیاز داشته باشند زودتر از زمان در نظر گرفته شده انجام شوند. بخش دوم شامل توسعه سیستم های اطلاعات باقی مانده ، از جمله منابع برنامه سیستم مدیریت و اجرای زیر ساخت های فناوری موجود است. در قسمت اول شما نیاز به صرف سرمایه ۲۹،۹۵ میلیون دلاری (و از جمله ۱ میلیون دلار تصویب شده به عنوان بخشی از سرمایه ۲۰۰۴ بودجه سالانه) و قسمت دوم که ۹۶،۱۹ میلیون دلار تخمین زده می شود. استفاده از بخش دوم به تصویب مدیریت پس از یک بررسی جامع از دستاوردها عنوان می شود.

دو پروژه از بودجه سرمایه برای سیستم حسابداری بودجه سرمایه گذاری می شود : از مدیریت سهام و سیستم های مدیریت تدارکات. پروژه هایی که به طور مستقیم به امور اداری و نظارت بر وام ها و TAS و در نتیجه سقوط در داخل قلمرو آن سیستم ها قابل پیش بینی است که در طی پیشنهاد مطرح می شود. این پروژه ها برای اجرای برنامه ریزی شده همزمان در ۲۰۰۷-۲۰۰۹ با بخشی از دو پروژه انجام می شود.

سه مولفه از پیشگامی مدیریت منابع با کل هزینه برآورد شده ۵،۱۸ میلیون دلار در ISTS دوم سرمایه گذاری نشده است (پاراگراف ۴۳) سیستم مدیریت بودجه (۲ میلیون دلار) ، سیستم مسافرت (۰،۴۲ میلیون دلار) ، و سیستم مشاور قرارداد (۱،۵ میلیون دلار) ، به اضافه هزینه های سخت افزار و نرم افزار برای این سیستم ها (۱،۲۶ میلیون دلار). بودجه این پیشگامی ها ممکن است پس از یک بررسی از پیشرفت بخشی از ISTS دوم ، یک طراحی مجدد را به دنبال داشته باشد و فرآیندهای کسب و کار با سیستم های مرتبط ، و یک بازنگری از ظرفیت ADB برای شروع پروژه های جدید موازی با پروژه های دیگر در حال اجرا را داشته باشد.

علاوه بر الزامات بودجه سرمایه ای ، سرمایه گذاری ISTS دوم بر بودجه سالانه اداری ADB تاثیر دارد. بیشترین تاثیر به استهلاک سالیانه مربوط می شود (پیوست ۴). سیستم های اطلاعاتی بیش از ۶ سال از زمان راه اندازی مستهلاک می شوند در حالی که سخت افزار ، نرم افزار ، و دیگر هزینه های مربوط به بیش از ۴ سال مستهلاک می شود. بر اساس برنامه پیشنهادی بهره برداری و نرخ استهلاک اجزای سازنده ، هزینه سرمایه استهلاک ISTS دوم محاسبه خواهد شد که یک هزینه اضافی سالیانه حدود ۱ درصد منابع از بودجه سالانه داخلی هزینه اداری. و در هر سال ، استهلاک کل مربوط به ISTS دوم متجاوز ۳٪ کل سالانه بودجه داخلی هزینه اداری و مالی نخواهد شد.

علاوه بر استهلاک ، سخت افزار و نرم افزار تعمیر و نگهداری لازم است که به پشتیبانی از پیشگامی های ISTS دوم بپردازد. هزینه های نگهداری سخت افزار و نرم افزار جاری ممکن است به عنوان سیستم عامل جایگزین سیستم بازنشسته کاهش یابد، اگرچه پس انداز دقیق نمی تواند در حال حاضر محاسبه شود. در حالی که در فرآیندهای ارتباطات راه دور و ترتیبات پیمانکاری بهبود خواهد داشت، از هزینه متوسط خدمات ارتباطات راه دور می کاهد، این کاهش ها مانند افزایش تقاضا برای جبران خسارات می باشد.

نه در بخش پشتیبانی و نه در OIST کارمندان حرفه ای متعهد مدیریت پروژه تمام وقت موجود نمی باشد. جایگاه ثابت کارمندان، در کل برای ۳۵ سال-کارمند در طول ۲۰۰۴-۲۰۰۹ از بودجه سرمایه ISTS دوم تامین می شود. OIST از ۴ سال-کارمند برای پیشگامی های معماری سازمانی خود استفاده می کند و از ۱۵ سال-کارمند برای دفتر مدیریت برنامه. ۶ سال-کارمند تجربه به عنوان رهبر پروژه OIST مورد استفاده قرار می گیرد و همچنین دپارتمان های پشتیبانی برای ابتکارات مدیریت دانش، کارکنان و از ۱۰ سال-کارمند تجربه برای پردازش پروژه و پیشگامی های مدیریت سهام. علاوه بر این ، از اعضای هیات های موجود ، لازم است تا در پروژه های OIST و در دپارتمان های پشتیبانی استفاده شود. هزینه زمان اعضا و کارمندان موجود شامل هزینه های تخمین سرمایه نشده است. کل زمان پرسنل موجود برای اجرای فعالیت های در طول مدت زمان مشخص شده در حدود ۶۸ سال-کارمند در هیات OIST و ۳۱ سال-کارمند در دپارتمان های کاربر تخمین زده شده است.

هزینه های سرمایه ای

مقدمات نهادی

این استراتژی که تحت هدایت کمیته راهبری و کمیته فناوری ارتباطات و اطلاعات اجرا می شود. که در آن کمیته راهبری ، به پشتیبانی از ISTS دوم می پردازد، و به منظور بررسی استراتژی حداقل سالانه برای اطمینان هم تراز با اهداف استراتژیک ADB است. کمیته فناوری ارتباطات و اطلاعات به بررسی پیشرفت اجرا، اولویت بندی فعالیتها در راستای اهداف این استراتژی ، ارائه الگویی به کمیته فناوری اطلاعات راهبری. OIST مسئولیت تحویل ISTS دوم به عهده دارد. دفتر مدیریت برنامه در OIST ایجاد می شود تا پیاده سازی مستقیم انجام گیرد.

دفتر مدیریت برنامه به مدیر ارشد، OIST گزارش می دهد، و استراتژی را هماهنگ خواهد کرد، نظارت بر مصرف بودجه و خروجی ها ، حل مسائل در سراسر پروژه ها ، آدرس دهی پیامدهای مدیریت تغییر ADB ، برنامه های توسعه ارتباطات ، فراهم کردن گزارشات متناوب ، هماهنگی تدارکات و یافتن منابع مسائل ، و به طور کلی اطمینان از یکپارچگی پروژه های ISTS دوم است. OIST و BPMSD به طور مشترک هزینه های موثر بر اجرای صرف منابع بودجه با مشورت کامل با کمیته فناوری اطلاعات و ارتباطات تحت ISTS عهده دار خواهند شد. دفتر مدیریت پروژه با

یک مدیر اجرایی اداره می شود و شامل یک کارمند مدیریت تغییر می باشد. یک معمار سازمانی ، یک معمار فنی ، یک معمار اطلاعات ، و یک کارمند بودجه و اداری و مالی. برای اطمینان از هماهنگی نزدیک ، دفتر مدیریت برنامه کارکنان مدیریت دانش مرکز را درگیر RSDD در فعالیت های مربوط به مدیریت تغییر می کند.

. راهنمای پیاده سازی و کنترل های مالی برای ISTS دوم زمانی آماده می شود که مشورت با BPMSD صورت گیرد و به تایید مدیریت برسد. این دستورالعمل ها درس های آموخته از ISTS را یکپارچه می کند. آنها رویه ها را فراهم و سطوح تایید را برای تغییر در حوزه دامنه پروژه و تخمین هزینه ، تخصیص مجدد بودجه ، استفاده از پس اندازها و داشته ها، ممیزی پروژه ، انحلال و تعلیق ، تدارکات ، و گزارش پیشرفت. انعطاف پذیری به پروژه های طراحی و ساخته تسری داده می شود تا تغییرات را در حوزه طرح و پیاده سازی تسهیل کند و تنظیمات ناشی از تغییر در شرایط غیر منتظره در هنگام پیاده سازی در نظر گیرد. یک تغییر در حوزه پروژه ممکن است نیاز به یک تخصیص مجدد بودجه و یا استفاده از اندوخته ها دارد و مستلزم یک طراحی مجدد و یا یک مذاکره مجدد در مورد قرارداد دارد. دستورالعمل ها نیاز به تغییرات عمده دارند که باید توسط کمیته فناوری اطلاعات و ارتباطات تایید شوند. اگر تخمین هزینه های تجدید نظر شوند ، کمیته فناوری اطلاعات و ارتباطات باید این نکته را در نظر که آیا کسب و کار توجیه لازم در مورد هزینه اضافی مورد نیاز برای تکمیل پروژه را دارد ، و اینکه آیا وجوه کافی در تصافی برنامه در دسترس است. استفاده از پس اندازها و توجه به اندوخته ها کاملاً تحت کنترل خواهد شد. در هنگام اجرای پروژه ، پس انداز ممکن است رخ دهد هنگامی که اجزا یک پروژه ملغی شود و یا هزینه نهایی پایین تر از تخمین حاصل شود. تخصیص مجدد پس اندازها برای پروژه های جدید و یا موجود و استفاده از برنامه یکپارچه ساز برای سرمایه گذاری هزینه از حد در رفته، یک تغییر در حوزه پروژه ، پروژه های جدیدی که در برنامه ریزی ISTS دوم پیش بینی نشده اند و نیاز به تأییدیه کمیته فناوری اطلاعات و ارتباطات ؛ مدیر کل ، BPMSD ؛ و مدیر کل ، OIST دارد.

یکی از اصول استراتژی لازم برای کسب و کار موثر، پشتیبانی مالی برای هر پروژه می باشد. به روشنی حامیان برای پروژه های ISTS دوم شناسایی شده اند. در حالی که OIST مسئولیت نهایی برای اجرای ISTS دوم را داراست، حامیان را مسئولیت این پروژه را از منظر کسب و کار نگاه می کنند. به ویژه، حامیان مسئولیت تسهیل فرآیندهای کسب و کار همزمان، تعاریف اطلاعات، قالب های گزارش، و طرح مسائل و قابلیت های دیگر در ADB را دارند. حامیان فرآیند ها را در حین پیاده سازی مدیریت می کنند و با ذینفعان به منظور پشتیبانی موثر هماهنگی می کنند.

همچنین حامیان از تغییرات فرآیندهای کسب و کار مرتبط با سیاست های جدید کسب اطمینان می کنند یا پیشگامی هایی که در سیستم گنجانیده است در اسرع وقت با توجه به شرایط و نیازمندی ها فرموله می شود. یک تمایز باید بین اسپانسر و سهامداران قائل شد. سهام داران کسانی هستند که به طور مستقیم توسط یک پروژه تحت تاثیر قرار می گیرند، همچنین از منظر فرآیندهای مرتبط با کسب و کار ، و یا اطلاعات و الزامات گزارشی.

حامیان توسط کمیته پروژه پشتیبانی خواهند شد ریاست که این کمیته توسط رئیس دپارتمان های پشتیبانی و نماینده سهامداران ریاست می شوند. کمیته پروژه همچنین مسئولیت تصمیم گیری در خصوص پیاده سازی مؤثر پروژه ، از جمله رسیدن به توافق در تسهیل سازی فرآیندهای کسب و کار ، تصویب نهایی طرح پروژه ، و نظارت و گزارش در مورد اجرای پروژه می باشد. به عنوان مثال از مدیر کل و یکی از بخش های منطقه ای خواهد شد که کمیته طرح پروژه سند مخزن سر ، که نمایندگان از سهامداران عمده ، از جمله دانش عبارتند از مرکز مدیریت ، دفتر خدمات اداری و سایر بخش های منطقه ای. از مدیریت دانش مرکز ارائه خواهد شد ADB - هماهنگی و راهنمایی گسترده ای را به پشتیبانی از ابتکارات مدیریت دانش را در حداقل استاندارد با complied شود. پردازش پروژه و نمونه کارها ابتکارات مدیریت نیز توسط یکی از پشتیبانی مالی می شود از بخش های منطقه ای و کمیته طرح نمایندگان SPD شامل ، COSO ، گروه کنترل و اداره های دیگر منطقه ای به عنوان سهامداران عمده. جدول ۲ لیستی پشتیبانی از سیستم های اطلاعات پروژه ها.

Table 2: Information System Project Sponsors

در	Initiative	Sponsoring Department
1.	Knowledge Management	
	a. Document Repository	Mekong Department
	b. Smart Templates	Mekong Department
	c. Skills Knowledge Base	Central Operations Services Office
	d. Communities of Practice	Regional and Sustainable Development Department
	e. Internet and Intranet Harmonization	Office of External Relations
2.	Project Processing and Portfolio Management	
	a. Management Information System	Strategy and Policy Department
	b. Project Processing Management System	East and Central Asia Department
	c. Portfolio Monitoring and Management System	East and Central Asia Department
	d. Portfolio Administration System	South Asia and Controller's Departments
	e. Procurement Management System	South East Asia and Controller's Departments
3.	Program Resource Management System	Budget, Personnel and Management Systems Department
4.	Other Financial and Administrative Systems	Various

سطح کار ، تیم پروژه مشتمل بر تابعی از بخش پشتیبانی و رهبر فنی از OIST برای مدیریت روز به روز اجرای پروژه ها باید تاسیس شود. تیم پیشرفت پروژه را گزارش خواهد کرد و جویای راهنمایی گزارش از کمیته پروژه در هنگام نیاز است. این تیم برای پروژه های بزرگتر توسط کار گروه که شامل نمایندگانی از دپارتمان های گروه گذار است پشتیبانی خواهد شد. تیم فنی متشکل از کارمندان و مشاوران OIST برای طراحی تفصیلی توسعه ، تست و اجرای سیستم های از دیدگاه فنی. به عنوان یک ناظر مسئول خواهد بود. در این مورد، تیم پروژه مستقیماً به مدیر دفتر برنامه مدیریت در OIST گزارش می کند.

برنامه پیاده سازی

عوامل تعیین کننده مورد توجه در تعریف زمان و ترتیب فعالیتها شامل نیاز به رساندن منافع در اسرع وقت ، خطرات سبک پیاده سازی ، و گسترش سطح تلاش در مدت زمان استقرار و پیاده سازی می باشد. برخی از فعالیت های ملزم به شروع بلافاصله بوده و برخی از کارهای مقدماتی باید آغاز شود. تلاش ها در نیمه دوم سال ۲۰۰۴ بر روی نیازمندی های دولتی IT با استقرار مدیریت برنامه دفتر در OIST و استخدام کارمندان از مدت ثابت برای دفتر و ابتکارات دیگر که در آن مفاد برای کارمندان مدت ثابت ساخته شده است متمرکز می شود. فعالیت های مدیریت برنامه شامل یک بررسی از روشهای OIST ، شامل یک فناوری امنیت و ارزیابی ریسک ، و معرفی مناسب ترتیبات یافتن منابع می باشد سیستم های مدیریت اطلاعات تحت پشتیبانی از SPD توسعه داده می شود و کار بر مبنای مقدمات مدیریت دانش و معماری سازمان شروع می شود.

در سال ۲۰۰۵ ، منافع فوری از برخی از پروژه ها بدست آمد. مدیریت جدید سیستم اطلاعات تهیه گزارش برای جلسات بررسی عملیات را تسهیل می کند. مهارت های دانش و بخشی از مدارک و اسناد به مخزن تحویل داده خواهد شد. معماری سازمانی و ویژگی های بسیاری از پورتال سازمان در محل واقع خواهد شد. معماری سازمان ملزم به اکتساب قبل از هر گونه زیر ساخت های اساسی و توسعه

سیستم های اطلاعاتی بزرگ است ، و به پردازش مدیریت پروژه و نمونه کارها اجازه پیشگامی در شروع می دهد. روشهای جدید مخابراتی و ترتیبات قراردادی، اتصال با ماموریت های مقیم ، هیات مسافر ، و سهامداران خارجی را بهبود می بخشد.

در سال ۲۰۰۶ سیستم مدیریت پردازش پروژه ، مجموعه سیستم های تکنیکی ، مخزن اسناد گسترده تر ، و پورتال گسترده ADB اجرا خواهد شد. اجرای طرح های تفصیلی برای هر یک از اجزای پردازش طرح و نیازمندی های مدیریت پورتفولیو با قابلیت تحویل مکرر و بررسی های دوره ای ، و با توجه به رویکرد مرحله ای متناوب به عنوان بخشی از طرح مفصل آماده می شود. یک شبکه بی سیم در مناطق انتخاب شده در ستاد نصب شده است. در سال ۲۰۰۷ ، مدارک و اسناد مخزن تکمیل خواهد شد ، الگوهای هوشمند و پایش نمونه کارها و مدیریت سیستم ها تحویل داده شده ، و اینترنت و اینترنت هم اهنگسازی و عملیاتی ذخیره اطلاعات پروژه های اجرا شده است. زمان پروژه هم اهنگسازی با در نظر گرفتن معماری سازمانی و برنامه کار دفتر روابط خارجی پذیرفته خواهد شد

کار بر روی برنامه های سیستم مدیریت منابع زمانی که شرایط و فرایندهای مربوط به کسب و کار تعریف شوند، شروع خواهد شد ؛ و پیاده سازی بطور آزمایشی برای ۲۰۰۸ برنامه ریزی شده است. نمونه کارها در سیستم های مدیریت در سال ۲۰۰۸ اجرا خواهد شد و تهیه سیستم مدیریت در سال ۲۰۰۹ در اواسط صورت می پذیرد. توسعه مالی و سایر سیستم های اداری و مالی در طول دوره مورد نیاز برنامه ریزی خواهد شد. نیازمندی های زیرساخت فن آوری عمدتاً به

تحولات و تکنولوژی و به تدریج گره خورده است و بتدریج در طول دوره اجرا خواهد شد. سرور مورد نیاز برای سیستم های اطلاعاتی طبق برنامه های توسعه سیستم به عنوان بخشی از طرح سیستم اطلاعات به دست خواهد آمد.

مانیتورینگ و بازنگری

کنترل هزینه سختگیر و مکانیزم های پایش در محل قرار داده می شود تا اطمینان کافی کنترل های داخلی و تابع نظارت در حالی که حفظ یک درجه معینی از انعطاف پذیری در پیاده سازی ADB در یک محیط پویا با تغییر نیازهای کسب و کار، حاصل شود.

دستورالعمل های جداگانه برای استفاده از بودجه صرف سرمایه تحت ISTS دوم برای اطمینان از کنترل مناسب و نظارت بر هر یک از اجزای پروژه توسعه داده شده است. برنامه دفتر مدیریت باید در OIST به عنوان بخشی از طرح ابتکاری که در آن تأسیس حکمرانی خواهد شد و مسئول نظارت بر (i) در برابر عملکرد برنامه و بودجه همه پروژه ها ؛ (دوم) مدیریت ریسک ، مسائل ، و قلمرو تغییرات ؛ (سوم) تخصیص منابع در سراسر پروژه ها ؛ (چهارم) وابستگی بین پروژه ها ؛ و (v) اجرای به موقع از پیشنهادات از اعتبار مستقل و تأیید می باشد. معیارهای عملکرد مشخص در راستای اینکه کدام پیشرفت کاری باید سرمایه گذاری شود توسعه داده خواهد شد و عملکرد به کمیته هدایت IT و ICT گزارش خواهد شد.

ملاقات ICT هر زمانی که نیاز باشد صورت می گیرد ولی حداقل به صورت سه ماهه. مدیریت برنامه اداره خواهد شد گزارش را به ICT در پیشرفت و پیاده سازی ارائه می کنند. OIST ISTS دوم را در پایان بخشی از ارزیابی عملکرد بررسی خواهد کرد، اهداف استراتژیک و اولویت پروژه ها را دوباره تایید خواهد کرد ، موافقت مدیریت برای استفاده از بخشی از دو وجه را کسب خواهد کرد، و ظرفیت ADB برای جذب فعالیت های اضافی را بررسی خواهد کرد. گزارش پیشرفت در پایان از قسمت اول برای کسب اطلاعات به هیئت ارائه می شود.

مقدمات تامین

کالا و خدمات مالی تحت ISTS II بر طبق دستورالعمل های ADB 's برای تدارکات و اصول راهنما برای استفاده از مشاوران تهیه و تحویل می شود. جریان خطی شکل فرآیندها تحت اصول دولت با همکاری نزدیک دفتر خدمات اداری و دفتر قاضی دادگاه عمومی تهیه خواهد شد. استراتژی در جهت استفاده از منابع قابل توجه مشاور خارجی برای کمک در اجرای طرح و متعهد به اطلاعات سیستم کار توسعه تامین می شود. اعتبارات برای تعیین بهترین روش برای یافتن منابع تعامل با مشاور های خارجی تخصیص داده شده است.

هم ترازى، فوايد و ريسک

هم ترازى

فرمولسازى ISTS دوم با يك ارزىابى از ملزومات فناورى ADB 's آغاز شده است. ابتدا الزامات تعريف شده و گزينه هاى متعددى براى ملاقات الزامات تجزيه و تحليل شده است. گزينه اول به حفظ وضع موجود و برنامه ريزى براى سرمايه گذارى هاى بسيار ناچيز ، فقط براى حفظ پايدارى شبكه مى باشد. اين گزينه به عنوان يك راه حل واقعى پيدا شد . بسيارى از سيستم هاى اطلاعاتى قديمى تر نزديك به پايان عمر مفيد خود هستند. اين سيستم براى حفظ شدن بهتر و براى استفاده بيشتر فعاليت هاى توليدى، نيازمند زمان و منابع بسيارى از پرسنل مورد نياز مى باشند. علاوه بر اين ، به عنوان برخى از سيستم ها داراى تكنولوژى سالخورده هستند و نگهدارى و پشتيبانى فنى آنها به طور فزاينده گران است. بعضى از سخت افزار و نرم افزارهاى قديمى تر سيستم ها آسيب ديده و به سختى تعمير مى شود. علاوه بر اين ، اين سيستم ها الزامات و انعطاف كافى براى توسعه را ندارند. در طى اين گزينه ، توانايى ADB براى پيگيرى ، حفظ و گزارش به عنوان سيستم تبديل شده کمتر به ايجاد مشكل و وخامت تغيير محيط زيست مى انجامد.

از آنجا كه اين سيستم هاى سالمند ، كهنه ، و با هزينه نگهدارى بالا بايد جاگزين شوند ، سه حالات براى اجراى اهداف ISTS دوم بر اساس يك ليست از پروژه هاى سرمايه گذارى وارد ، ارزىابى و اولويت بندى شده توسط ادارات ، OIST ، و فناورى اطلاعات. توسعه و تجزيه و تحليل مى شود. سناريو از بالا به پايين شامل تعدادى از سيستم هاى مديريت دانش پيچيده ، مانند سيستم مديريت اسناد كامل تكامل يافته كه مى تواند ابزار هاى مشترك براى ارائه، ايجاد سند ، انتقال الكترونيكى اسناد ، و كنترل نسخه تامين كند. سناريو بالا شامل اكتساب مجموعه ابزار تحليلى و گزارشى مى باشد. اين سناريو به دليل اين احساس خطر مربوط به گزينه هاى بسيار فنى رد شده است.

يك سناريو كم هزينه متمرکز بر حداقل سرمايه گذارى آشكار مورد نياز براى کاهش خطرات مرتبط با سيستم هاى پيرقديمى، استفاده از فن آورى هاى يکپارچه سازى داده ها براى ادغام اطلاعات در سيستم هاى موجود ، و بالا بردن گزارش و قابليت هاى تحليلى مى باشد. در حالى كه اين روش وضعيت موجود را بهبود بخشد ، با توجه به محدوديتهاى موجود در سيستم منافع مى تواند براى دسترسى به نيازمندی ها، ناکافی باشد. به عنوان مثال ، در سيستم هاى موجود در کار، نياز به مديريت مبتنى بر نتايج ، تاثير در ساختار سازمان هاى جديد ، تغييرات پيشنهادهى وام و طبقه بندى آن ها ، و الزامات بخش و كميته هاى موضوعى و شبكه ها را منعكس نمى كند. علاوه بر اين ، سناريوى كم، براى تغيير فرآيند كسب و كار و يا پيشرفتهاى توانايى پردازش اطلاعات موجود ارائه نشده است. مزايای استفاده از سناريو كم با سرمايه گذارى در سرمايه ها و منابع انسانى قابل توجهه نيست.

این طرح شامل ISTS II تحت سناریو سطح متوسط می باشد. آنها تحت یک فرایند اولویت بندی و انطباق با اصول عقلانی جمع آوری شده اند. نیازهای تجاری در برابر هزینه برآورد آن نیازها کیفیت پشتیبانی از سیستم های موجود ، فوریت برای کمک به بهبود فرآیند عملیات ، و ظرفیت اجرای ADB ، وزن دهی شده اند. نیازمندی ها برای حال توسعه و اجرای برنامه ها بیشتر اولویت بندی شده اند. پروژه ها با در نظر گرفتن محدودیت های مالی و ظرفیت برنامه ریزی شده اند؛ ظرفیت برای مدیریت یک برنامه سرمایه گذاری های بزرگ چندلایه ؛ و ظرفیت طراحی ، توسعه ، تست و پیاده سازی سیستم های جدید. حامیان مالی پروژه ، OIST ، و ICT برای بررسی شایستگی های نسبی و تعیین و اولویت بندی ملاقات کردند. در طول پروسه اولویت بندی تصمیم نهایی به عقب انداختن سه سیستم ها مربوط به مدیریت منابع و تمرکز تلاش ها بر روی دانش مدیریت و فرآوری نمونه کارها و پروژه های سیستم های مدیریت ، و نیز به عنوان هسته سیستم مدیریت منابع برنامه انجامید.

مزایا

مسائل مطرح ISTS II توسط نمایندگان بخش مطرح در طی فرایند فرمول سازی مشارکتی مورد خطاب بودند. آنها با دید داشتن یک تاثیر جدی بر روی انجام وظایف خود و کیفیت تولید مورد خطاب بودند. نمونه هایی از سیستم های فعلی و فرآیندهای مانع عملکرد شامل موارد زیر است : (i) گزارش دهی مدیریت اطلاعات در سطح بخش های منطقه ای می تواند تا ۲ روز کاری در هر بخش ادامه یابد و معمولا شامل بیش از وقت معین کار توسط هیات اداری است ؛ (ii) آماده سازی سه ماهه برای عملیات بررسی نشست که حدود ۲ ماه کاری طول می کشد شامل هیاتی از SPD ، COSO ، و هر یک از بخش های منطقه ای است و (iii) برخی از سوالات ساده در پروژه ها که تنها می تواند با بررسی اسناد از طریق (به عنوان مثال ، فهرست سازمان ها اجرای پروژه ها ، یکی از آنها باید به مقالات رجوع داده شود) آدرس دهی شود. این وضعیت توسط ساختار سفت و محکم سیستم های موجود بدتر می شود، که بدان معنی است که تغییرات در فرایندهای کسب و کار و یا چگونگی روش، به سختی تطبیق داده می شوند. توسعه کاملی از تغییرات برای پشتیبانی از لیبور بر اساس وام ها ، خوشه آن را ، و سازماندهی مجدد مورد نیاز است که با سیستم های موجود درون ساختار ممکن نیست.

یکی دیگر از جنبه منافع هزینه فرصت عدم اجرای ISTS II می باشد. منابع کارمندان ADB ، به ویژه در مناطق عملیاتی ، بسط داده شده اند. پیچیدگی های مرتبط با فرایندهای کسب و کار روز به روز همچنان روز به افزایش است. اعضای هیئت مشکل مقابله با این پیچیدگی ، به خصوص با توجه به فقدان ابزار مبتنی بر فناوری اطلاعات که در بالا بردن بهره وری نقش دارد را بیان می کنند. ثروتی دانش و اطلاعات ADB و در هیات وجود دارد، اما امکان دسترسی به اطلاعات دشوار یا معدوم است ، به خصوص از ماموریت های مقیم و از محل های راه دور. ISTS II ابزارهای بهره

وری برای قادر ساختن کارکنان به منظور پاسخگویی به چالش های تامین مواجهه با ADB و برای ادامه ارائه خدماتی با کیفیت بالا به DMCs را تامین خواهد کرد.

در طول فرمولسازی ISTS II ، چندین رویکرد برای ایجاد یک روش برای کمیت سنجی تعیین منافع و وقوع تجزیه و تحلیل هزینه/سود درگیرند. کارشناسان صنعت مورد مشورت قرار گرفته، تجربه سازمان های مشابه مورد مقایسه قرار گرفته، تجربه های خود را ADB محاسبه شده است. تعیین منافع در این مرحله از فرمول برنامه ذهنی خواهد بود و انتظارات را که ممکن است نتایج نهایی را تغییر دهد، ایجاد می کند. علاوه بر این ، در مورد ADB 's ، عدم وجود اطلاعات خوب توسعه یافته برای انجام عملیات و ارائه خدمات فناوری اطلاعات بیشتر، مانع یک تجزیه و تحلیل و دقیق قابل اعتماد از منافع می شود. در نتیجه تعیین منافع ممکن تا زمان شروع جزای ISTS II به تعویق می افتد. در آن مرحله یک مورد کسب و کار برای کامپوننت آماده همراه با عملکرد ابزارها و تکنیک های اندازه گیری برای ارزیابی ارزش و منافع مورد انتظار از اجزاء تهیه می شود. اعمال پیوندی جاری برای تعیین نیازهای منابع برای فعالیت های ADB و برنامه عمل نیز در ایجاد محک ها کمک می کند که در برابر بهره وری دستاوردهای ISTS II قابل اندازه گیری است.

منافع در راستای دسترسی آسان تر و سریعتر به اطلاعات ، کاهش زمان انتظار ، انعطاف پذیری بیشتر از روند کسب و کار و وقت کمتر برای تجزیه و تحلیل و انتشار داده ها مورد انتظار است. یک ارزیابی دقیق از منابع در چهار زمینه زیر ارائه شده: (i) ارائه خدمات به سهامداران ، (ii) اثربخشی عملیات ، (iii) بازده داخلی ، و (iv) اثر فناوری اطلاعات پشتیبانی. مزایای کیفی برای هر یک از ISTS ابتکار جهانی دوم نیز در پیوست ۵ ارائه شده است.

خدمات به سهامداران. کلیه ذینفعان ADB (و از جمله کشورهای عضو ، توسعه و شرکای کسب و کار ، مدیریت و کارکنان) نیاز به دسترسی با کیفیت به اطلاعات دارند. ISTS II نیازهای ذینفعان را با تامین ابزار مشترک برای کمک به ایجاد، کشت، و پخش دانش در سراسر دپارتمان ADB و ادارات و بین ADB و سهامداران خارجی آدرس دهی می کند. داده ها ، اطلاعات ، و دانش به راحتی برای همه قابل دسترس خواهد بود. سیستم ISTS II توانایی سهامداران ADB به دسترسی و افزایش بهره برداری به این منبع غنی و دانش را افزایش می دهد. فرآیندهای مرتبط با تهیه وام و فعالیت های هزینه طریق اینترنت بر اساس معاملات به شکل بهتری صورت می پذیرد. اینترنت مشترک و زیربنای اینترنت حداکثر قابلیت اطمینان اطلاعات داخلی و خارجی ADB و دانش مخاطبان را پدید می آورد. نگهداری اسناد توانایی سامداران ADB برای جستجوی آسان در سراسر مخزن و بازیابی مدارک مورد نیاز و اطلاعات مربوطه را افزایش می دهد. راه حل های مشترک در چارچوب ISTS II اجازه افزایش مبادله دانش با سازمان های توسعه یافته دیگر خواهد داد و تلاش هم آهنگسازی را تسهیل خواهد کرد.

اثربخشی عملیاتی. سیستم ISTS II کمک خواهد کرد که ADB تبدیل به یک سازمان نتایج گرا شود. آن سیستم اجازه اتوماسیون فرایندهای عملیاتی مهم در سراسر ADB، بر اساس یک پایگاه داده متمرکز را می دهد. یک سیستم مدیریت پروژه بر اساس یک چرخه کامل پروژه اجازه مدیریت سیستماتیک و ردیابی پروژه ADB را می دهد. این قابلیت جدید امکان تبدیل داده ها را به صورت سریع تر و موثر با کیفیت انباشته اطلاعات برای تصمیم گیری عامل فراهم می کند. مقدمات مدیریت دانش اجازه جستجو و بازیابی اطلاعات ساده و قدرتمند توسط معیارهای خاصی را از طریق پرس و جویا فراهم می کند. سیستم مدیریت منابع برنامه پیوند بین برنامه های بزرگ و برنامه های کار فردی، که افزایش قابلیت اطمینان برنامه ریزی و زمانبندی را بدنبال دارد را بهبود می بخشد. سیستم های جدید منجر به همکاری میانبخشی خواهد شد قابلیت ADB به ترکیب کردن دروس آموخته شده و تجربه های مشترک را به کمک آن برنامه ها بالا خواهد برد.

بازده داخلی. سیستم ISTS II پس انداز شغلی اعضای هیات را نتیجه نمی دهد. سود اصلی ISTS II در این خواهد بود که زمان کمتری توسط هیات در کارهای فیزیکی مرتبط با تهیه گزارش؛ تحقیقات و دسترسی به داده ها، ورود، و تلفیق نیاز باشد. این کار زمان بیشتری را در اختیار کارمندان برای تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات، مربوط به بهبود اثربخشی و کیفیت از تجزیه و تحلیل قرار می دهد. اخذ مدارک مربوطه و اطلاعات برای انجام عملیاتی که در حال حاضر نیاز به زمان، انرژی، و منابع دارند تبدیل به سر راست و بصری می شود. فروشگاه داده ها عملیاتی اجازه اتوماسیون آنچه در حال حاضر یک روند دستی درجه اول است را می دهد. بهینه سازی های مخابراتی نیز در ادامه دسترسی کارآمدتری به سیستم های اطلاعات توسط دفاتر حوزه و هیات مسافرتی خواهند داشت.

اثربخشی پشتیبانی IT. بعنوان نتیجه بهبود اثربخشی در OIST، ADB قرار گرفتن در یک موقعیت بهتر برای سطح بندی فن آوری های جدید و برای تقویت پشتیبانی عملیات خواهد بود. منافع معماری سازمانی هزینه های پایین تر، بهبود هماهنگی بین سیستم ها و سیستم نگهداری آسانتر خواهد بود. همچنین معماری سازمانی ساده سازی هایی چون موارد زیر را در بر خواهد داشت: پایگاه داده های مختلف و سیستم های اطلاعات پیچیده برای کارمندان و سهامداران خارجی. معماری سازمانی توسعه دهندگان سیستم را قادر می سازد سیستم هایی که در کار در یک روش سازگار باشد و به طور موثر با هم کار کنند را ایجاد کنند. کیفیت سیستم به دلیل اینکه توسعه دهندگان و کاربران می توانند با یک چشم انداز کسب و کار عمومی و عادی زیرساخت های فنی کار کنند، افزایش می یابد. در انطباق با اصول عقلانی از شبکه های مخابراتی کمک می کند از گرانی اجتناب شود. ابزار مدیریت شناسایی کاربر جدید، امنیت را بهبود خواهد بخشید.

ریسک ها

درس موفقیت و شکست ، در ADB و در مقایسه ، تجزیه و تحلیل شده اند. خطر پیشنهادی ISTS II را توسط کارشناسان داخلی و خارجی با دقت بررسی شده است. این ریسکهای زیر می تواند اجرای ISTS II را تحت تأثیر قرار دهد :

(i) گرچه ضمانت روشن پروژه در طی فرموله شدن ISTS II تاسیس شده است ، تعهد برخی از حامیان مالی می توانند کم و کاستی ، و در نتیجه تاخیر یا لغو برخی از پروژه ها را به دنبال داشته باشد. در بررسی سالانه ، ICT لازم است به توافقات پشتیبانی دسترسی داشته و هرگونه ابزار مورد نیاز برای برنامه ریزی مجدد پروژه و تخصیص دوباره منابع را تهیه نماید..

(ii) وابستگی پروژه پیچیده ، می تواند به عنوان عامل بسیاری از پروژه های موفق در اجرای پروژه های دیگر در درون ISTS II به مشکلات پیاده سازی بیانجامد. مشکلات در هر یک از پروژه های کلیدی می تواند در اجرای ISTS II اختلال ایجاد کرده و منجر به تاخیر و تحمیل هزینه مربوطه شود. برای کاهش این ریسک دفتر برنامه های OIST از نزدیک پیاده سازی را مانیتور می کند و بررسی سه ماهه برای تعیین نیاز برنامه ریزی دوباره و تخصیص های مجدد انجام می دهد.

(iii) برخی از پروژه ها ممکن است با مقاومت کارمندان در برابر تغییر فرآیندهای کسب و کار مواجه شود ، در نتیجه در سیستم های اطلاعاتی خودکار تمامی اهداف خود را برآورده نمی شود. حامیان مالی پروژه ، لازم است به آگاهی از چنین شرایطی و نسبت به مداخله زودرس اطمینان حاصل کنند.

(iv) فرآیندهای تهیه طولانی و سنگین می تواند برخی از پروژه ها را به تاخیر بیاندازد. برای آدرس دهی این ریسک ، بخش های مربوطه دستورالعمل تهیه را برای تجهیزات و خدمات فناوری اطلاعات بررسی می کنند. دفتر مدیریت برنامه OIST از نزدیک فعالیت های تدارکات مداخله زودرس را برای اطمینان مانیتور می کند.

(v) ISTS II بر اساس تکنولوژی های موجود تدوین شده است. تأثیر در حال ظهور فناوری بیش از یک دوره ۵ سال به سختی قابل پیش بینی است. از آنجا که انتخاب تکنولوژی تغییر خواهد کرد ، بررسی سالانه و ارزیابی مجدد برای حصول اطمینان از راه حل ها برای سال بعد مورد نیاز است.

یک راه اصلی برای کاهش ریسکها اجرای حکمرانی IT است که در آن پیشگامی ، به ویژه از طریق تأسیس یک اداره مدیریت برنامه خواهد بود. اداره مسئول نظارت بر عملکرد هر یک از پروژه ها ، تهیه گزارش برای فناوری اطلاعات و مدیریت در پیشرفت و مسائل اجرای آنها و تأمین مالی و کنترل هزینه می باشد.

نتیجه گیری

ADB نیاز به ساخت ISTS و مجهز کردن خود برای رویارویی با چالش‌ها از LTSF، از MTS، و برنامه‌های جدید برای مدیریت توسعه نتایج دارد. سیستم‌های اطلاعات و زیرساخت‌های فن آوری باید برای پشتیبانی از پیشنهاد چارچوب مدیریت دانش و به تراز آن با سیستم‌های جدید ساختار سازمان بهبود یابد. هزینه سرمایه پیشنهادی: (i) فرصت‌ها و روشها در صنعت IT مورد توجه قرار گیرد (ب) برای ADB ادامه عملیات‌های کارای خود و در یک منش هزینه-کارایی بسیار حیاتی است. اجرای ISTS II منافی از قبیل اثربخشی عملیاتی، کارایی داخلی، خدمات به سهامداران خارجی، و هم تراز فناوری اطلاعات از منابع با الزامات کسب و کار را بدنبال خواهد داشت. از خطرات مرتبط با پیاده سازی آن تجزیه و تحلیل شده و قابل قبولند.

پیشنهادات

به هیئت مدیره پیشنهاد می شود مفاد زیر را تصویب کند: (i) سیستم‌های اطلاعاتی پیشنهادی و استراتژی تکنولوژی برای ۲۰۰۴-۲۰۰۹ (para. ۲۶-۵۸)، و

(ii) برنامه هزینه‌های سرمایه‌ای بالغ بر ۹۱،۴۸ میلیون دلار برای اجرای استراتژی (پاراگراف ۶۵-۵۹).