issa الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي

إضاءات على السياسات الإجتماعية

23

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: تيسير الضمان الاجتماعي المبتكر

إن الحلول الفعّالة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات (ICT) ضرورية من أجل تطبيق ناجح للسياسات الاجتماعية الوطنية، بما في ذلك إصلاح الضمان الاجتماعي، وتصميم وإدارة إستراتيجية متكاملة لبرامج الضمان الاجتماعي. إن وضع حلول مناسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقبولة الأسعار وملائمة، قد ينتج عنه تحديات، ومع هذا - فإن التجارب العملية الجيدة لإدارات الضمان الاجتماعي تبين كيف يمكن التغلب على هذه التحديات. كما يُسلط هذا العدد الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المساهمة الكبيرة في التحول الإيجابي لعمليات وإدارة وكالات الضمان الاجتماعي في جميع أنحاء العالم، وهي حيوية للوصول لبرامج وإدارات ضمان اجتماعي كفؤة وتُركز على متلقي الخدمة وتأخذ بعين الاعتبار تلبية الاحتياجات المختلفة والمتغيرة وتطلعات السكان.

هانس هورست كونكوليفسكي، الأمين العام للجمعية الدولية للضمان الإجتماعي

يتزايد الاهتمام المتزايد بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في مؤسسات الضمان الاجتماعي كتوجه عالمي. حيث تتجه الإدارات بصورة متزايدة لحلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك لتوفير خدمات جديدة، إرضاء الشركاء الاستراتيجيين، من خلال تحسين الجودة وزيادة كفاءة العمليات الرئيسية. وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضاً دوراً في توسعة الشمول. إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يُحسن الالتزام بتأدية الاشتراكات وجمعها، وتبسيط إجراءات التسجيل والمطالبات، وتوفير معلومات أفضل للسكان، كل هذه أمثلة على الأثر الفعلي لحلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة. ومع ذلك، فإن إدخال وإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تخلو من المخاطر، وخاصة أنّ بعض المشاريع تتطلب استثمارات كبيرة في الأفراد والأموال. تحتاج الإدارات لضمان أنّ الخدمات المقدمة تتوافق مع احتياجات الشركاء الاستراتيجيين وأن عمليات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتم إدارتها بشكل فعّال للتأكد من أن النتائج جراء تنفيذ تدابير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة ليست أقل من التوقعات.

هذا العـــدد:

- تسليط الضوء على المساهمات الأربع الايجابية والمستدامة التي تبذلها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة الضمان الاجتماعي
- تلخيص التحديات المرتبطة بوضع الإدارة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- تحديد العوامل المؤدية للتنفيذ الناجح لحلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

© الإيسا 2012
ISSN online 2073-5715
نُشرت لأول مرة، أبريل 2012
الصور: iStockphoto;
US Social Security Administration

المساهمات الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفعّالة أمر ضروري للخروج بتدابير جديدة ومبتكرة للسياسات.
- تُمكّن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إدخال وتنفيذ البرامج الاجتماعية المتكاملة واسعة النطاق.
- تُحسن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات طريقة تقديم المنافع والخدمات، واستلامها وإدراكها من قبل السكان
- تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل عملية صنع القرار

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفعّالة أمر ضروري للخروج بتدابير جديدة ومبتكرة للسياسات

بما أن الضمان الاجتماعي يعمل على التكيّف مع الواقع الجديد، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقوم بتيسير سبل جديدة ومبتكرة على نحو متزايد لتوفير المنافع وجمع الاشتراكات. فعلى سبيل المثال، عند تقديم منافع العجز، يزداد تركيز الجهد على التدابير الاستباقية والوقائية إلى جانب تدابير العودة إلى العمل. إن فعالية مثل هذه التدابير لا يتطلب فقط معرفة حالة الفرد ولكن يتطلب التنسيق بين مختلف الشركاء الاستراتيجيين. وبالتالي، فإن إدارة المعلومات ذات الكفاءة والفعالية، والميسرة من قبل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات شرطاً مسبقاً لمثل هذا النهج.

لقد كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فعالة أيضاً في تسهيل جمع والالتزام بتأدية الاشتراكات. فقد سمحت التدابير الفعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جمهورية مولدوفا، بإدخال الأنظمة الالكترونية أون لاين مكافحة تهرب أصحاب العمل من دفع الاشتراكات. وبإمكان المستخدمون التحقق مما إذا كان صاحب العمل قد دفع الاشتراكات في الوقت المحدد، مما يتيح لهم توقع أي مشاكل محتملة في الدفع. أدخل صندوق الادخار الوطني في سوازيلاند نظام الكتروني لتحصيل الاشتراكات إلكترونياً من أصحاب العمل وتزود الأعضاء بوسيلة سهلة للحصول على المعلومات الخاصة باشتراكاتهم. وقد وضعت دول أخرى مثل الأرجنتين، واستونيا، وجمهورية الصين الشعبية والمكسيك أنظمة تسمح بالتحقق من دفع الاشتراكات فيما بين إدارة الضمان الاجتماعي ووكالات التحصيل وعادةً ما تكون(السلطات الضريبية).

تُمكّن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من استحداث وتنفيذ برامج اجتماعية متكاملة واسعة النطاق

لقد مكّن الاستخدام الفعّال للتكنولوجيا أيضاً من تحسين التنسيق بين مختلف الشركاء الاستراتيجيين، مما يُسهّل الوصول لاستجابات في السياسات أكثر شمولية للتحديات التي تواجه الضمان الاجتماعي.

ومن خلال استغلال مزايا أنظمة المعلومات المشتركة، بالإمكان تصميم سياسات تعكس الحالات الفردية للسكان بشكل أدق. وقد تمّ إدخال موحد لحفظ السجلات في كثير من الدول في أمريكا اللاتينية. حيث أن الأفراد يكون لديهم رقم تعريف فريد وموحد في كثير من الأحيان في تحصيل الاشتراكات. هذا الإجراء لا يُبسّط عملية جمع الاشتراكات فحسب ولكن يسمح بتبادل البيانات بين المؤسسات ويقوم بتسهيل تنفيذ برامج التحويلات النقدية المشروطة.

تُتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للإدارات التحقق من وصول تلك المنافع للفئات التي تستحق أن تحصل عليها. كما يُمكن أن تساعد أيضاً في الحد من أي خطأ إداري أو إساءة استعمال أنظمة المنافع.

وتُمكّن الأنظمة المتكاملة والتنسيق من تعزيز تنفيذ الاتفاقيات الدولية للضمان الاجتماعي أيضاً، ولا سيّما تلك التي تستجيب لاحتياجات العمال المهاجرين.

كيف ينظر السكان لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين تقديم الخدمات والمنافع

تُتيح شبكة الإنترنت قدراً أكبر من التفاعل والتواصل بين السكان وإدارات الضمان الاجتماعي، حيث توفر العديد من الإدارات معلوماتها من خلال موقع إلكتروني متخصص، ولكن هناك اتجاهاً متزايداً نحو المزيد من تفصيل الخدمات الإلكترونية المستندة إلى التطبيقات لإلكترونية وتحسين التفاعل معها وتناسبها مع احتياجات المستخدمين. وفي السنوات الأخيرة، ساعدت تكنولوجيا الهاتف المحمول والاستجابات الفردية في تحسين تقديم الخدمات.

يتم النظر لتوفير الخدمات الإلكترونية الآن على أنه نهجاً سائداً. كما أنه ينطوي على توفير مراكز خدمة الكترونية حيث يمكن للعملاء إنجاز معاملاتهم إلكترونيا بسهولة وسرعة ودون أي تدخل يدوي. ومن أجل تجنب تشتت مواقع الخدمة، تبنّت المؤسسات في كثير من الأحيان بوابات إلكترونية ذات "وقفة واحدة"، توفر نقاط دخول موحدة للوصول إلى الخدمات.

توفر الخدمات الإلكترونية مجموعة واسعة من المزايا مثل:
- زيادة فرص الحصول على المعلومات للجميع، بغضّ النظر عن الموقع الجغرافي وبما يوفر الوقت.
- الخدمات الشخصية مثل المعلومات الفردية واحتساب المنافع.
- إمكانية إجراء المعاملات عن بعد، مثل الاشتراك بالنظام، ودفع الاشتراكات وعمل المطالبات.
- تحسين الكفاءة في المعاملات التي يمكن توفيرها بسرعة أكبر وبتكلفة أقل.

ورغم أن الكثير يعتمد على كيفية وضع النظم المعمول بها وإدارتها، فإن التنفيذ الناجح للخدمات الإلكترونية باستطاعته أن يؤدي إلى تقليص أوقات المعاملات، وتحقيق وفورات في التكاليف وزيادة رضا متلقي الخدمة.

لا يمكن إحداث تطبيق ناجح للخدمات الإلكترونية مباشرة. انه غالبا ما يتطلب تغييرات كبيرة في الطريقة التي تعمل بها إدارة الضمان الاجتماعي بما في ذلك:
- التغيير التنظيمي من خلال تحويل العمليات التشغيلية.
- التغير في المورد البشري من خلال تدريب الموظفين.
- التغيير الثقافي من خلال تبني هذا التحول.
- تغييرات الاتصالات للتأكد من معرفة السكان بإمكانية حصولهم على المعلومات.

في النهاية، من المهم أن الأدوات الجديدة هي بسيطة وموثوق بها وسهلة الاستخدام. وغالباً تم تقديم قنوات الاتصال الأخرى مثل مراكز الاتصال وأنظمة الفيديو التجريبي بالتوازي مع تكنولوجيا الانترنت، مما يعكس حقيقة أن جزء من السكان غالبا غير قادرين أو غير راغبين في الحصول على المعلومات بهذه الطريقة.

يتحقق التطبيق الناجح عندما تستخدم إدارات الضمان الاجتماعي هذه الفرصة لتغيير الطريقة التي تعمل فيها. فمن خلال توفير الخدمات عبر الإنترنت بما يُلبي احتياجات متلقي الخدمة أو رغباتهم، خلافا لخدمات الإنترنت الالكترونية التي ترغب المنظمات بتوفيرها لعملائها، فإن تلك المنظمات تكون قد انتهجت أسلوباً يُركز على متلقي الخدمة.

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الممارسة العملية

- يسمح النظام التقاعدي Mbao في كينيا بتسديد الاشتراكات من خلال تحويل الأموال عبر الهاتف المحمول. وفي جمهورية تنزانيا المتحدة وأوغندا، يمكن التحقق من أرصدة الاشتراك بنفس الطريقة. ويساهم هذا الإجراء في تقليص التكاليف إلى الحد الأدنى، ويسهل زيادة مشاركة القطاع غير الرسمي والعاملين لحسابهم الخاص.
- طوّر صندوق الادخار المركزي في سنغافورة خدماته الإلكترونية من خلال زيادة عدد نقاط الوصول للمشتركين، بما في ذلك تطبيقات الهاتف المحمول مما يتيح حساب الاشتراكات والإطلاع على صناديق البريد الالكتروني عبر الانترنت. وكانت النتيجة تحقيق نسبة رضا حوالي 99٪ من الأعضاء والمستفيدين.
- أنشأت وكالة الايراد الكندية (CRA) التي تدير المنافع العائلية، نظام "تطبيق المنافع الآلي" للمستفيدين. من خلال الربط المباشر والآمن بين الجهة التي تسجل المواليد وCRA، بما يُساعد لاحقاً في تحديد إذا كان مقدم الطلب مؤهلا للحصول على المنافع.
- منذ ديسمبر 2009، يستطيع أصحاب العمل في الكاميرون إرسال مخاطباتهم إلكترونيا للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (NSIF). كما ويستخدم الصندوق أيضا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتشاف الاحتيال، حيث تمكن من التعرف على 32000 مطلوب غير منتظم في عام 2009، مما أدى إلى تحقيق وفورات وصلت إلى 2.5 مليار فرنك إفريقي (CFA).

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الكفاءة التشغيلية وتسهيل عملية صنع القرار

مع تزايد الضغوط على الموارد المالية للضمان الاجتماعي، لا تزال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توفر الإمكانيات لإدارات الضمان الاجتماعي للحد من التكاليف وإدارة الموارد بشكل أكثر كفاءة. تحتاج العمليات عبر مختلف مؤسسات الضمان الاجتماعي إلى أن تكون منسقة وموحدة، ويمكن أن تكون البيانات مسجلة ومخزنة خلال أساليب متوافقة، بحيث تتمكن المؤسسات من تبادل الحلول وحلول تكامل السياسات.. ومع ذلك، يمكن للأنظمة الناجحة التي تعكس التطور المتزايد في برامج الضمان الاجتماعي من تحسين الكفاءة الإدارية.

يُمكّن الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضا من تحسين عملية صنع القرار. يتم دعم أصحاب القرار بمعلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، فضلاً عن الأدوات التحليلية المناسبة. إن إدخال تحسينات على أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والعمليات يعني أنه يمكن استخدام البيانات الخام لإعداد التقارير والتحليلات في أطر زمنية قصيرة جدا. هذه التقنيات الجديدة تمكّن واضعي السياسات والمدراء من فهم المعلومات المعقدة حول أنظمة الضمان الاجتماعي بما في ذلك المنافع المقدمة وجمع الاشتراكات.

عملياً، هذا يمّكن الإدارات من:
- إدارة موظفيهم بشكل أفضل وضمان تكليفهم بالمهام المناسبة. كما يسمح باستقلالية اكبر – يمكن توفير المعلومات ليس فقط لمتخذي القرارات أو المحللين، وإنما أيضا للعاملين في الإدارات المختلفة وعلى مستويات متعددة. يمكن لهذه الأمور أن تكون حاسمة في حال أرادت الإدارات على سبيل المثال أن تنفذ إدارة الحالة أو التقييم الفردي لحالات العجز بشكل فعّال.
- قياس المدة الزمنية للانجاز وغيرها من مؤشرات قياس الأداء. تعتمد ثقة الجمهور في نظام الضمان الاجتماعي على مدى جودة وشفافية الإدارة؛ وهذا يمكن قياسه حالياً ومتابعته بدقة اكبر.
- تقييم أثر السياسات على الأفراد. على سبيل المثال، صانعو السياسات يمكنهم استخدام البيانات الحقيقية لتقييم ما إذا كانت المنافع تحقق الأهداف التي صممت لها. حيث يمكن أن يكون الهدف من المنافع نظرياً هو إعادة توزيع الدخل. هنا يسمح الاختبار للشركاء الاستراتيجيين أن يقيموا هذه النظرية عبر البيانات الحقيقية ليتعرفوا إذا كانت المنافع حقاً تعمل على إعادة توزيع الدخل على ارض الواقع أم لا.

خفض التكاليف وتحسين أوقات الخدمة

في ساحل العاج، استخدمت مؤسسة التأمينات الاجتماعية - الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNPS-IPS) نظام يُسمى "Citidirect" منذ عام 2008 لتأدية المنافع في حسابات الأعضاء في الوقت المناسب من خلال النظام المصرفي. وقد أدى هذا إلى انخفاض تكاليف الحوالات لكل مؤمن عليه من 1300 فرنك إفريقي BCEAO إلى 300 محققة بذلك وفورات وصلت إلى أكثر من 240 مليون فرنك في السنة. قدم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في أوغندا تطبيقات الكترونية للمطالبات على المنافع والمعالجة الالكترونية لعملية المطالبات. جنباً إلى جنب مع التغييرات الإجرائية الأخرى، قد ساعد ذلك في تخفيض الوقت اللازم لتجهيز المنافع في الصندوق من ما متوسطه 105 يوماً عام 2009 إلى 18 يوماً عام 2011.

إدارة التحديات المعقدة

يمكن للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن يكون هام جداً ورغم أنّ المنافع المتوقعة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات ميزات متعددة، إلا أنه ومع تزايد تعقد الحلول وزيادة الضغط على إدارة الوقت، فإن هناك عدد من التحديات التي يجب مواجهتها لضمان التطبيق الناجح:
- تكلفة الحلول – تكاليف التطبيق و التشغيل عادةً ما يستهان بها عند تقديرها، مما يؤدي إلى تجاوز في التكاليف وتكون العوائد على ذلك الاستثمار مخيبة للآمال. فعلى سبيل المثال، المشروع الذي أطلقته خدمات الصحة الوطنية في المملكة المتحدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تم التخلي عنه في عام 2011 بعد ما استهلك ما يقارب الـ 10 مليار جنيه إسترليني.
- حلول غير مناسبة – يمكن أن يتم توجيه الخدمات المقدمة وفق ما تقوم به التكنولوجيا وليس ما يريده متلقو الخدمة فعلاً.
- تخلق قضية تعقيد أنظمة تكنولوجيا معلومات والاتصالات مشاكل متعددة يعني هذا في بعض الأحيان أن هذه الأنظمة صعبة الإدارة ولا توفي بالتوقعات.
- التطور السريع لعروضات الخدمات والمنتجات يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على استقرار عمليات الإدارة من خلال التغييرات المتتالية في المناهج صعبة الإدارة.
- تدريب الموظفين يحتاج إلى العناية، خاصة إذا كان موظفو إدارات الضمان الاجتماعي متوقع منهم أن يقوموا بأدوار متعددة.

عوامل النجاح

تحتاج تطبيقات وعمليات حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الإعداد المناسب والإدارة المستمرة للتحديات والمشاكل الممكن ظهورها. تلقي الأمثلة الناجحة لمشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الضوء على عدد من العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار:
- بشكل عام، يجب تطوير خطة عمل مفصلة واستحداث خريطة طريق وتحديد الخطوات الرئيسية للتطبيقات والعمليات المطلوبة. مثل هذه المناهج تُسّهل تحليل التكاليف والمنافع المحققة عبر تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتسمح بتوقع القيود التقنية والإدارية والمتعلقة بالميزانية. وعندما تكون العمليات الجديدة قيد العمل يعتبر التفحص المستمر إذا ما كانت حاجات العملاء يتم تلبيتها وأهداف الفعالية تم تحقيقها هو أمر أساسي. على سبيل المثال، هل يتم الإجابة على استعلامات العملاء بشكل أسرع وهل المعاملات ما بين الشركاء الإستراتيجيين تتم بشكل

أكثر فعالية؟

- يجب إعداد منصّات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل ملائم. مثلاً، يجب أن تدير العمليات الطلبات عند ذروتها بكفاءة ويجب أن تكون مرنة بشكل كافٍ لإضافة عمليات وخدمات جديدة. ويجب أن تضمن البنية التحتية للحاسوب الرئيسي أداءاً جيداً وأن يكون تصميمه سهلاً عند إضافة وظائف جديدة له كذلك القدرة على الخروج من أي تعطّل قد يحدث.
- عامل آخر للنجاح وهو استخدام تكنولوجيات موحدة ومنتجات وخدمات متصلة. يمّكن هذا المنهاج المؤسسة من التأقلم مع الاعتماد على التكنولوجيا عبر ضمان التحكم بتنوع المنتجات. على سبيل المثال، استخدام المنتجات بعلامات تجارية مختلفة تكون قابلة للمبادلة تمّكن المؤسسة من معالجة قضايا التكامل والحد من الاعتماد على علامة تجارية واحدة. أضف إلى ذلك، فإن هذا المنهاج يزيد القدرة على معالجة التطور التكنولوجي عبر توسيع خيارات المنتجات الممكن استخدامها في المستقبل.
- الاستخدام الفعّال لإدارة استمرارية الأعمال BCM، حيث يعتبر استخدام تقنيات BCM عنصر هام في أي منهاج. إن BCM هو عملية إدارية شاملة يمكنها أن تتعرف على المخاطر و الآثار المحتملة على الأعمال وتوفر إطار عمل لبناء نظام مرن يمكّن من حماية مصالح الشركاء الاستراتيجيين وسمعة المؤسسة بكفاءة.
- استخدام مكتبة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (ITIL) لتطوير ممارسات جيدة لإدارة وتطوير وتشغيل خدمات تكنولوجيا المعلومات، توفر ITIL وصف مفصل حول عدد من ممارسات تكنولوجيا المعلومات المهمة وتوفر مرجعية ومهام وإجراءات شاملة تستطيع أي مؤسسة مختصة بتكنولوجيا المعلومات أن تصممها حسب احتياجاتها.

الاستنتاجات

مكّن ازدياد التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مؤسسات الضمان الاجتماعي من تطوير إدارتهم ووضع أنفسهم بموقع أفضل كمؤسسات فعّالة توفر خدمات نوعية للأفراد المشمولين. ولكن أحيانا تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً هاماً كمّمكن يسمح لصانعي السياسات أن يستحدثوا أساليب حديثة لتوفير المنافع التي يمكنها أن تحقق بشكل أفضل حاجات المجتمع. وفّرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إمكانية تطبيق برامج اجتماعية وإصلاحات ومشاريع توسعة شمول متزايدة التطور والتي يمكن انجازها بشكل أكثر كفاءة وسرعة.

بالرغم من التوجهات الايجابية في استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن هناك أيضا عدد من الحالات التي حققت نتائج مخيبة للآمال – رضا العملاء لم يرتفع ولم تتحقق كفاءة أكبر من العمليات. إن استخدام برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا يضمن النجاح، حيث يجب إدارته بشكل وثيق وتكريس الموارد الملائمة له لضمان تحقيق النجاح. ويجب مراجعة الأهداف في كل مرحلة ومقارنتها على ارض الواقع.

ولهذا يبقى أمام مؤسسات الضمان الاجتماعي عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كل من الفرص للتطوير والتحديات للتغلب عليها .

- أولاً، إمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يتم استغلالها بشكل كامل حيث أن هناك العديد من العمليات الجارية مبنية على المناهج غير الملائمة أو القديمة جداً.
- ثانياً، تبقى تحديات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما في ذلك القيود المالية والقدرات الإدارية ومهارات الموارد البشرية. فإن تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتطلب التطور على مستوى الإدارة والإدارة الفعّالة للمؤسسات في التطبيق والعمليات.
- ثالثاً، في حال معالجة التحديات والإدارة الجيدة للعمليات، يمكن للحلول العملية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تقودنا نحو تحقيق خدمات محسنة لمتلقي الخدمة وتحقيق ممارسات إدارية أفضل.

المصادر

Carter, C. H 2009. *الإنسان أولاً: إعادة هندسة الخدمات البشرية بهدف تحسين ظروف الإنسان* (ورقة عمل في في مؤتمر الإيسا الدولي حول تكنولوجيا المعلومات الاتصالات في الضمان الاجتماعي، إشبيلية، 03-05 يونيو). جنيف، الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي.

ILO; UNDP 2011. تجارب أرضية الحماية الاجتماعية الناجحة (تبادل الخبرات المبتكرة، رقم 18). جنيف، منظمة العمل الدولية؛ نيويورك، نيويورك، NY، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

ISSA. 2010. *الضمان الاجتماعي الحيوي: ضمان الاستقرار الاجتماعي والتطور الاقتصادي* (التطورات والاتجاهات: التقرير العالمي). جنيف، الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي.

ISSA. 2010. *اللجنة الفنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: موجز النتائج* 2008-2010. جنيف، الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي.

الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي (إيسا) هي المنظمة الدولية الرائدة في جمع إدارات ووكالات الضمان الإجتماعي معاً. توفر الجمعية المعلومات والبحوث والنصح والإرشاد والملتقيات للأعضاء من أجل بناء ودعم سياسات وأنظمة الضمان الاجتماعي الحيوية حول العالم.

4 route des Morillons
Case postale 1
CH-1211 Geneva 22

T: +41 22 799 66 17
F: +41 22 799 85 09
E: issacomm@ilo.org | www.issa.int