



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

لجنة المالية

الدورة السادسة والعشرون بعد المائة

روما، 11 – 15 مايو/أيار 2009

عناصر الاستعراض المفصل: التعليقات الأولية للإدارة على التكاليف والوفورات المقدرة

الموجز التنفيذي

(1) يشكل تقرير المرحلة الثانية من الاستعراض المفصل مساهمة مرحباً بها في عملية إصلاح منظمة الأغذية والزراعة. والإدارة ملتزمة بتنفيذ التوصيات المتفق عليها بالكامل وهي تجري تحليلاً واستعراضاً مفصلين للتوصيات والاستنتاجات والتكاليف والوفورات التي من الممكن تحقيقها.

(2) لقد استعرضت الإدارة بعناية الموجز التنفيذي للتقرير وتتضمن هذه الورقة تعليقات موجزة على التكاليف والوفورات المقدرة بحسب الاستشاريين.

الإجراءات المطلوبة

إن لجنة المالية مدعوة إلى إبداء تعليقاتها على تقرير المرحلة الثانية وعلى ملاحظات الإدارة بشأن التكاليف والوفورات.

جهة الاتصال

نائب رئيس مجموعة دعم الإصلاح السيد David Benfield هاتف: +3906 5705 4508

طُبع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

المقدمة

1- استلمت المنظمة من شركة Ernst and Young الموجز التنفيذي للاستعراض المفصل مساء يوم الجمعة 17 أبريل/نيسان 2009. ولم يجر توزيع متن التقرير والملاحق (أكثر من 450 صفحة) إلا يوم الخميس 23 أبريل/نيسان. وقد درست الإدارة بعناية هذا الموجز التنفيذي غير أنه لم تتسن لها فرصة استعراض متن النص بشكل مفصل بما يمكنها من أن تقدم إلى لجنة المالية رد الإدارة في مضمون التقرير.

2- ولكن، ونظراً إلى الأهمية الاستراتيجية لهذه العملية وإلى حجم التكاليف والوفورات المقدرة في الموجز التنفيذي وإلى طبيعتها، ترى المنظمة أنه من الضروري تقديم رد أولي رفيع المستوى إلى لجنة المالية. وستقتصر هذه الملاحظات الأولية على إعطاء تعليق موجز بشأن التكاليف والوفورات المقدرة من قبل شركة Ernst and Young والواردة في الموجز التنفيذي.

3- وسيُعرض بعد ذلك رد الإدارة في المضمون على اجتماع مجموعة العمل الثالثة التابعة للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل للمنظمة المقرر عقده يوم 20 مايو/أيار، مع الإشارة إلى تأثير التكاليف والوفورات الواردة في الاستعراض المفصل على خطة العمل الفورية. وسوف يُقدم تقرير شفهي خلال دورة لجنة المالية في شهر مايو/أيار، لعرض التحليل والرد في المضمون الذي أُعد للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل.

ملاحظات أولية

4- ترحب الإدارة بتقرير المرحلة الثانية من الاستعراض المفصل على اعتبار أنه يشكل فرصة لإجراء استعراض خارجي متخصص ورفع توصيات بالتحسينات الممكنة في نواحٍ عديدة من إدارة الموارد البشرية والمالية في المنظمة والإشراف عليها. ولم تتسن للمنظمة بعد فرصة النظر بالتفصيل في مزايا كل من التوصيات للتحقق من صحة التكاليف وجدوى الوفورات المترتبة عنها أو تأثيرها على نوعية الخدمة، غير أنها تقر بوجود إمكانية كبيرة لتحقيق وفورات نقدية ومكاسب نتيجة زيادة الكفاءة. وإن الإدارة ملتزمة بالكامل بتنفيذ جميع التوصيات المتفق عليها ككل. ومن شأن تحقيق مكاسب نتيجة زيادة الكفاءة أن يؤدي إلى تحسن ملحوظ في قدرة المنظمة على تأدية الخدمات الفنية.

5- وفي ما يتعلق بالوفورات النقدية، سوف تسعى الإدارة إلى إيضاح النقاط التالية مع شركة Ernst and Young من أجل تحقيق الوفورات بالكامل وزيادة كفاءة المنظمة:

(ألف) الوفورات في البرنامج العادي ومن خارج الميزانية

تشكّل الوفورات في التكاليف الإدارية وتكاليف الدعم مساهمة قيّمة لتمكين المنظمة من تأدية ولايتها في مختلف البرامج، أيّ كان مصدر الموارد المالية. وتشير الإدارة إلى أنّ الوفورات الموصى بها في الموجز التنفيذي إنما تُعزى إلى البرامج الممولة من البرنامج العادي ومن خارج الميزانية على حد سواء. ويشير الموجز التنفيذي للاستعراض المفصل إلى وفورات صافية قدرها 37.48 مليون دولار أمريكي في الفترة 2009-2013، تقدّر منها الوفورات الناشئة عن موارد من خارج الميزانية بحدود 14.78 مليون دولار أمريكي، في حين أنّ الوفورات الناشئة عن البرنامج العادي تبلغ 22.70 مليون دولار أمريكي (انظر الجدول 1).

الوفورات الصافية (مليون دولار أمريكي)				الجدول 1
المجموع	2013/2012	2011/2010	2009	
37.48	23.51	12.73	1.24	تقرير المرحلة الثانية من الاستعراض المفصل
22.7	15.85	6.5	0.35	البرنامج العادي
14.78	7.66	6.23	0.89	من خارج الميزانية

(باء) تكاليف الاستثمار لمرة واحدة

تشير الإدارة إلى أنّ قسماً كبيراً من الوفورات المقترحة هي نتيجة تخفيضات في عدد الموظفين. ويفيد الموجز التنفيذي أنّه سيتعيّن على المنظمة، إذا ما أرادت تحقيق الوفورات، القيام باستثمارات بما في ذلك إعادة توزيع الموظفين. غير أنّ تكاليف إعادة التوزيع لم تُدرج على ما يبدو ضمن موجز التكاليف على المستوى الرفيع (حيث يتضح من الجدول في الموجز التنفيذي الذي أعدته شركة Ernst and Young أنّ الاستثمارات الكليّة لمرة واحدة تبلغ 1.89 مليون دولار أمريكي). وتشير تقديرات محافظة إلى أنّ تكاليف تقديم حزم لإنهاء الخدمة هي بحدود 90 000 دولار أمريكي لكل موظف، في حين يفيد تقدير أولي لتوصيات شركة Ernst and Young إلى ضرورة إعادة توزيع أو إنهاء خدمات 50 إلى 100 موظف.

وعلاوة على ذلك، لم تجد الإدارة أي إشارة إلى عناصر التكلفة التالية:

- الاستثمارات في المكاتب الميدانية لدعم اللامركزية، بما في ذلك التدريب والدعم على صعيد تكنولوجيا المعلومات وما إلى ذلك؛
- تكاليف الاستثمار لاستحداث وحدة جديدة للتوريد مشتركة بين الوكالات التي توجد مقرها في روما؛
- الاستثمارات لتمويل عملية الرصد والتنسيق المستقلة الموصى بها لتنفيذ الاستعراض المفصل.

(جيم) أوجه الاعتماد على عناصر خارجية

إنّ بعض الوفورات المقدرة لا تعتمد فقط على الإجراءات التي تتخذها منظمة الأغذية والزراعة. فعلى سبيل المثال، معظم الوفورات في مجال التوريد (7.4 مليون دولار أمريكي) هي على ما يبدو نتيجة التوصية بأن تُنشئ وكالات الأمم المتحدة التي توجد مقارها في روما وحدة توريد مشتركة شبه مستقلة وأن تتولى هذه الوحدة جميع عمليات التوريد الخاصة بمقارها. وسوف يستلزم هذا تعاوناً نشطاً واتفاقاً بين برنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية والعمل بقوة على تشجيع الأعضاء على تأدية دورهم كجهاز رئاسي ودعمهم في ذلك.

(دال) التكاليف والوفورات في المرحلة الأولى

لم يخضع عدد من المبادرات الموصى بها في المرحلة الأولى لمزيد من التحليل في المرحلة الثانية ولم تُدرج التكاليف والمكاسب الناشئة عنها في التقرير. غير أنّ العديد من هذه المبادرات لا تزال صالحة وضرورية لإنجاح عملية الإصلاح. ومن الأمثلة على ذلك تطوير نظام أوراكل لإدارة الموظفين والبنى الأساسية لتكنولوجيا المعلومات للمكاتب الميدانية (وتقدّر التكاليف المتكررة بنحو 1.5 مليون دولار أمريكي في كل فترة مالية) وتصميم وتطوير نظام المعلومات الخاصة بالإدارة (وتقدّر التكاليف المتكررة بنحو 3.5 مليون دولار أمريكي في كل فترة مالية).

وإذا ما أُضيفت التكاليف والوفورات المتصلة بجميع مبادرات المرحلة الأولى التي استُثنت من موجز التكاليف والوفورات في المرحلة الثانية، فسيكون أثر ذلك ارتفاعاً في التكاليف لمرة واحدة في الفترة 2009-2013 من 1.89 مليون دولار أمريكي إلى 10.19 مليون دولار أمريكي والتكاليف المتكررة من 6.01 مليون دولار أمريكي إلى 21.14 مليون دولار أمريكي، فضلاً عن ازدياد الوفورات الإجمالية من 45.37 مليون دولار أمريكي إلى 57.77 مليون دولار أمريكي. وسيكون أثر ذلك على الوفورات الصافية في البرنامج العادي انخفاض هذه الوفورات من 22.70 مليون دولار أمريكي إلى 11.67 مليون دولار أمريكي.

وسيتعيّن على الإدارة إجراء مزيد من المناقشات مع شركة Ernst & Young لمعرفة أي من التكاليف والوفورات المشار إليها في المرحلة الأولى قد تم استثنائها من موجز التكاليف والوفورات المشار إليها في المرحلة الثانية والتي ينبغي إدراجها ضمن موجز المرحلة الثانية.

(هاء) المبادرات الأخرى

تشير الإدارة أيضاً إلى أنّ إجراء استعراض مفصّل لطريقة عمل مركز الخدمات المشتركة لم يكن ضمن نطاق الاستعراض، غير أنّ شركة Ernst & Young نصحت منظمة الأغذية والزراعة أن تعيد النظر في ما إذا كان وجود ثلاثة مراكز فرعية تابعة لمركز الخدمات المشتركة بالفعل أمراً ضرورياً. وقد باشرت الإدارة إجراء استعراض مفصّل بهذا الشأن للتحقق من إمكانية تحقيق مزيد من الوفورات. وسيتضمّن ردّ الإدارة في المضمون مزيداً من التفاصيل.

الاستنتاجات

6- يشكل تقرير المرحلة الثانية من الاستعراض المفصل مساهمة مرحباً بها في عملية إصلاح منظمة الأغذية والزراعة. والإدارة ملتزمة بتنفيذ التوصيات المتفق عليها بالكامل وهي تُجري تحليلاً واستعراضاً مفصلين للتوصيات والاستنتاجات والتكاليف والوفورات التي من الممكن تحقيقها من أجل مواصلة المسيرة الهامة من الإصلاحات التي بدأتها المنظمة.

7- وتقرّ الإدارة بوجود إمكانية كبيرة لتحقيق وفورات نقدية ومكاسب نتيجة زيادة الكفاءة وتودّد إبداء الملاحظات التالية بهذا الخصوص:

- يبدو موجز التكاليف والوفورات متفائلاً من حيث الإطار الزمني المحدد لتحقيق الوفورات، وذلك نظراً إلى الجهود الكبرى التي ينبغي بذلها على صعيدي التخطيط والإدارة للحوض في هذا الإصلاح الأساسي على صعيد الإشراف بالتوازي مع تنفيذ خطة العمل الفورية؛
- يتضح من خلال التحليل الأولي أنّ قيمة بعض من التكاليف لمرة واحدة لم تحدد على الأرجح على حقيقتها؛
- لا بد من إخضاع توصيات المرحلة الأولى والتكاليف والوفورات المرتبطة بها لمزيد من الدرس، كما ينبغي إجراء استعراض مفصل لطريقة عمل مركز الخدمات المشتركة للتأكد من إمكانية تحقيق مزيد من الوفورات؛
- إنّ الإدارة تدرك وجود إمكانية لتحقيق قدر هام من الوفورات المتكررة التي ستتراكم اعتباراً من 2012/2013 وقد تكون العائدات الإجمالية للاستثمارات أفضل في حال النظر إليها على فترة سبع سنوات (2009-2015) لا على فترة خمس سنوات.

8- وينبغي اعتبار هذه التعليقات الأولية على الموجز التنفيذي تعليقات مبدئية، ذلك أنّ الإدارة غير قادرة في هذه المرحلة على تقديم ردّ في المضمون على التوصيات، ما لم تطلّع على الخلفية المفصلة والتحليل الواردين في متن التقرير وملاحقه.