



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 التاسعة والثلاثون بعد المائة

روما، 30 مايو/أيار-1 يونيو/حزيران 2011

تقرير عن تقدير قيمة شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2

يرجى توجيه أي أسئلة تقنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى:

السيد Chris Kaye

مدير شعبة إدارة الأداء والمساءلة

برنامج الأغذية العالمي

رقم الهاتف: +3906 6513 2197

ملخص

« بدأ تنفيذ مشروع النسخة الثانية من شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2 في مارس/آذار 2006، وكان الهدف من هذا المشروع هو: (1) إدخال نُظم معلومات تتفق مع المعايير المعمول بها في هذا المجال ويمكن تطويرها في المستقبل بسرعة وبسهولة بما يعبر عن احتياجات البرنامج المتطورة؛ (2) إعادة تصميم أساليب عمل البرنامج لكي تشمل نظم المعلومات والإصلاحات الجديدة من قبيل إدماج عمليات سلاسل الإمدادات ونموذج العمل الجديد والأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

« وطلب المجلس التنفيذي من الأمانة، بناء على توصية مراجع الحسابات الخارجي، استعراض مشروع ونجز 2 الذي بدأ تشغيله في يوليو/تموز 2009، وذلك لتحديد ما إذا كانت الأموال المنفقة فيه تمثل استثماراً جيداً. وتولى تنسيق فريق التقدير شعبة إدارة الأداء والمساءلة التابعة لإدارة تسيير الموارد والمساءلة بالاستعانة بخبير استشاري من خارج البرنامج وله خبرة في تقدير قيمة المشروعات المماثلة لنظام ونجز 2. واستخدم الفريق في تحليله للفوائد مؤشرات الأداء الرئيسية الثابتة ومؤشرات الأداء التي حددتها وحدات العمل في أثناء تنفيذ ونجز 2، والمؤشرات المستمدة من أطر النتائج الإدارية في المنظمة وشعب المقر.

« وفيما يلي ملخص النتائج:

- يمثل الاستثمار في ونجز 2 إنفاقاً جيداً للأموال، وتقدر فترة الاسترداد بأقل من خمس سنوات.
- أسفر تنفيذ ونجز 2 في عام 2009 عن رأي واضح من مراجع الحسابات بشأن الكشوف المالية التي أعدت وفقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. والبرنامج حالياً هو وكالة الأمم المتحدة التشغيلية الوحيدة التي تلتزم بتلك المعايير المحاسبية.
- بالنظر إلى امتثال البرنامج للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وما أدخله من تغييرات كان لها عائد كبير على الاستثمار، ترى الأمانة أن التوازن بين وظائف النظام وتكاليف المشروع والإطار الزمني كان يسير بطريقة سليمة.
- تتفق الفوائد المتحققة مع الفوائد المتوقعة المحددة في التحديث النهائي لمشروع ونجز 2 (الوثيقة (WFP/EB.1/2010/6-G/1).

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

« يُرجى من لجنة المالية أن تحيط علماً بالتقرير المتعلق بتقدير قيمة شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2 وأن تصدق على إحالته إلى المجلس التنفيذي ليأخذ به علماً.

مشروع المشورة

وفقاً للمادة الرابعة عشرة من اللانحة العامة لبرنامج الأغذية العالمي، توصي لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة المجلس التنفيذي للبرنامج بأن يحيط علماً بالوثيقة "تقدير قيمة شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات (ونجز 2)".

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي
الدورة السنوية

روما، 6-10/6/2011

مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 6 من جدول الأعمال

تقدير قيمة شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2

للعلم*



Distribution: GENERAL
WFP/EB.A/2011/6-F/1

12 May 2011
ORIGINAL: ENGLISH

* وفقاً لقرارات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة التي اعتمدت في الدورة السنوية والدورة العادية الثالثة لعام 2000، فإن الموضوعات المقدمة للمجلس للعلم والإحاطة ينبغي عدم مناقشتها إلا إذا طلب أحد أعضاء المجلس ذلك تحديداً قبل بداية الدورة ووافق رئيس المجلس على الطلب على أساس أن المناقشة تتفق مع الاستخدام السليم لوقت المجلس.

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الاطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية العالمي على شبكة الإنترنت على العنوان التالي: (<http://www.wfp.org/eb>)

مذكرة للمجلس التنفيذي

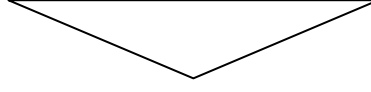
هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للعلم

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

مدير شعبة إدارة الأداء والمساءلة: السيد C. Kaye رقم الهاتف: 066513-2197

يمكنكم الاتصال بالسيدة I. Carpitella، المساعدة الإدارية لوحدة خدمات المؤتمرات، إن كانت لديكم أسئلة تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي وذلك على الهاتف رقم: (066513-2645).

مشروع القرار*



يحيط المجلس علماً بالوثيقة "تقدير قيمة شبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2"
(WFP/EB.A/2011/6-F/1).

* هذا مشروع قرار، وللاطلاع على القرار النهائي الذي اعتمدته المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

مقدمة

- 1- بناءً على توصية مراجع الحسابات الخارجي، طلب المجلس من الأمانة استعراض شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS II) حتى يتبين ما إذا كانت الأموال المنفقة في مشروع ونجز 2 تمثل استثماراً جيداً⁽¹⁾. واقترحت الأمانة مقارنة قيمة الاستثمار في ونجز 2 بالنتائج والمؤشرات التي تحققت في البرنامج حتى نهاية عام 2010 بعد أن يكون قد مر على تشغيل ونجز 2 في البرنامج سنة تقويمية كاملة⁽²⁾.
- 2- وقامت شعبة إدارة الأداء والمساءلة بتنسيق التقدير مستعينة في ذلك بخبير استشاري. وعمل فريق التقدير مع المديرين لتقييم المعلومات التي تم جمعها من مختلف المصادر والتثبت من صحتها لإعداد هذا التقرير الذي يتناول الاستنتاجات والنتائج التي توصل إليها الفريق.

الخلفية

الإطار الزمني

- 3- طلبت الأمانة في عام 2005 إجراء دراسة لرفع توصية بشأن استراتيجية ونطاق وتطوير نظامها المستخدم في تخطيط موارد المؤسسة والمعروف باسم شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (ونجز). وأوصت الدراسة بأن يكون التطوير مدفوعاً باحتياجات العمل بدلاً من أن يكون مجرد تطوير تقني⁽³⁾. وأوصى المراجع الخارجي أيضاً في تقريره إلى المجلس بأن يكون التطوير موجهاً نحو تلبية احتياجات العمل⁽¹⁾.
- 4- وبالنظر إلى حاجة البرنامج إلى توسيع نظامه لكي يغطي أكثر من مجرد عملياته الأساسية فقد تم اتخاذ قرار بالارتقاء إلى آخر إصدار من البرنامج الحاسوبي لهذا النظام. وساعد ذلك على اتباع خطوات أكثر تنظيمياً في إدخال وظائف جديدة وتلافي الحاجة إلى إجراء تحديثات كبيرة في المستقبل. وأضاف ذلك أيضاً مخاطر جديدة للمشروع، مثل الوحدات الحاسوبية الجديدة.
- 5- وبدأ العمل في مشروع ونجز 2 في مارس/آذار 2006. وطرأت تغييرات كبيرة على الخطط الأصلية بعد موافقة المجلس في يونيو/حزيران على اقتراح بشأن تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في البرنامج بحلول عام 2008⁽⁴⁾. وتولى فريق مشروع ونجز 2 المسؤولية عن تصميم وتنفيذ عمليات ونظم متطابقة مع هذه المعايير. وكان معنى استعراض أساليب العمل الأساسية في البرنامج استعداداً لتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إدخال العديد من التغييرات الرئيسية على نظام ونجز 2، وهو ما أسفر عن زيادة هائلة في نطاق المشروع. وأدى ذلك إلى زيادة كبيرة في تعقيدات وتحديات التصميم، ولكنه كان يبشر بالوصول إلى مجموعة متكاملة تماماً من العمليات والنظم والبيانات.

(1) "تقرير المراجع الخارجي عن الارتقاء بشبكة برنامج الأغذية العالمي ونظامه العالمي للمعلومات"، الوثيقة WFP/EB.A/2005/6-B/1/Rev.1.

(2) "التحديث النهائي لمشروع شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2 (WINGS II)" (WFP/EB.1/2010/6-G/1).

(3) أجرت الدراسة مؤسسة Accenture، وهي شركة استشارية في مجال الإدارة والتكنولوجيا.

(4) "التقرير الثاني عن التقدم المحرز في تطبيق المعايير المحاسبية الدولية" (WFP/EB.A/2006/6-I/1). ووافقت مؤخراً اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى على اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في منظمات منظومة الأمم المتحدة.

- 6- ووافق المجلس في نوفمبر/تشرين الثاني 2006 على توسيع نطاق المشروع وإضافة أحد الحلول لدعم التقييم النقدي للأرصدة، وتطوير نظم الموارد البشرية قبل الموعد الذي كان مقرراً لذلك في البداية. وأفضى الربط بين الإطار الزمني للمشروع والتزام البرنامج بإدخال المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول عام 2008 إلى مقايضات شملت مثلاً عدم توفر الوقت اللازم لقياس الخط الأساسي للأداء في عملياته الرئيسية أو مقارنة أداء البرنامج بأداء المنظمات الأخرى في بداية المشروع. وتطلب أيضاً إدخال المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إطلاق ونجز 2 في كل المكاتب القطرية في آن واحد؛ وللسماح بإجراء التدريب اللازم عند ذلك المستوى، كان لا بد من وضع وتنفيذ نظام إلكتروني للتعليم الذاتي عن طريق الإنترنت (الدليل الإلكتروني).
- 7- وتلبية لمتطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، قررت الشركة صاحبة مشروع ونجز 2 تأجيل تنفيذ الحل المتكامل تماماً وأن تنفذ بدلاً منه حلاً مؤقتاً مخصصاً يجمع بين نظام ساب⁽⁵⁾ وبيانات النظام الحالي لتحليل وإدارة حركة السلع (كومباس) في جرد المخزونات.
- 8- واكتمل في نهاية عام 2007 تصميم ونجز 2. وكان الهدف من هذا المشروع هو: (1) إدخال نظم معلومات وفقاً للمعايير المعمول بها في هذا المجال وبأقل قدر ممكن من التخصيص للتمكن من تطويره في المستقبل بسهولة أكبر وبتكلفة أقل استجابة للاحتياجات المتطورة في البرنامج؛ (2) إعادة تصميم أساليب عمل البرنامج للسماح باستخدام نظم المعلومات الملتزمة بالمعايير المعمول بها في هذا المجال وإجراء إصلاحات من قبيل إدماج عمليات سلاسل الإمدادات واستخدام نموذج عمل جديد والأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.
- 9- وثبت أن القرارات العملية التي اتخذتها الإدارة العليا في البرنامج لتأجيل إجراء تحسينات معينة في النطاق الأصلي لنسخة 2009⁽⁶⁾ كانت حكيمة وفعالة من حيث التكلفة، حيث ساعدت على تلافي تكبد تكاليف إضافية وضمان تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في موعدها المحدد. وفي يوليو/تموز 2009، بدأ تشغيل نسخة 2009 من ونجز 2 التي أضيفت إليها مجموعة متكاملة من العمليات الممتثلة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في 159 مكتباً و91 بلداً في آن واحد.

أساليب التقدير

- 10- قِيم الفريق فوائد نظام ونجز 2 باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية الموحدة المعمول بها في هذا المجال ومؤشرات الأداء المحددة في وحدات البرنامج. واستخدم الفريق إطاراً وضع مؤخراً لقياس الأداء في البرنامج باستخدام خمسة أبعاد للإدارة⁽⁷⁾ لتحديد مدى مساهمة ونجز 2 في أداء المنظمة.
- 11- وشملت الفوائد القابلة للقياس الكمي ما يلي: (1) تحسينات الفعالية التي يمكن أن تولد وفورات في التكلفة أو تلافي تكبد التكاليف؛ (2) تحسينات الإنتاجية التي تسمح لوحدات العمل بتنفيذ أنشطة أعلى قيمة وبنفس قوة العمل مثلما في حالة تقليل الوقت الذي يقضيه الموظفون في جمع وترتيب البيانات وقضاء وقت أطول في أداء أعمال تحليلية تحقق قيمة أكبر.

⁽⁵⁾ ساب هو أحد التطبيقات الحاسوبية المستخدمة في المؤسسات.

⁽⁶⁾ انظر الوثيقة "معلومات محدثة عن مشروع شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات" (النسخة الثانية) (WINGS II) (WFP/EB.1/2008/6-E/1).

⁽⁷⁾ (1) ضمان الموارد؛ (2) الرعاية؛ (3) التعلم والابتكار؛ (4) تسيير الأعمال الداخلية؛ (5) الكفاءة التشغيلية.

- 12- واستخدمت البيانات المعيارية لتحويل النسب المئوية لوفورات الجهد إلى قيمة نقدية. وبعد مقارنة البيانات المعيارية المستمدة من منظمات القطاع العام وشركات اللوجستيات، تقرر استخدام المعايير الأكثر تحفظاً المأخوذة من القطاع العام.
- 13- وفي الحالات التي تعذر فيها إجراء قياس كمي للفوائد، قيّمت الفوائد النوعية من خلال التشاور مع المديرين المسؤولين عن تسيير الأعمال.

الفوائد القابلة للقياس الكمي

الفوائد

- 14- تقدّر الفوائد السنوية المتكررة - وفورات التكلفة أو تجنب تكبد التكلفة - التي من المتوقع أن يجنيها البرنامج من استخدام نسخة 2009 من ونجز 2 بما قيمته 11.55 مليون دولار أمريكي. ويشمل هذا المبلغ وفورات مباشرة في التكلفة ووفورات التكاليف غير المباشرة نتيجة للقيام بأعمال أعلى قيمة بدون تكلفة إضافية.

التكاليف

- 15- بلغت التكلفة الاستثمارية لنسخة 2009 من ونجز 2 ما قيمته 56.5 مليون دولار أمريكي تشمل كل التكاليف المتصلة بتنفيذ المشروع، وهي إعادة تصميم العمليات، والمكونات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات، بل وتكلفة استبدال الموظفين المنتدبين للعمل في المشروع⁽⁸⁾.

عائد الاستثمار

- 16- استناداً إلى التكاليف والفوائد السنوية التقديرية فإن الاستثمار في ونجز 2 سيحقق عائداً في غضون خمس سنوات من بدء استخدامه. ويمثل ذلك عائداً إيجابياً بالمقارنة مع تكاليف الاستهلاك السنوي للأصول غير الملموسة في نظام ونجز 2، وهي أصول يجري إهلاكها في غضون ست سنوات.

التقدير النوعي

- 17- تتضمن الفقرات التالية أمثلة للفوائد النوعية التي حددها المديرين المسؤولون عن تسيير الأعمال. ويتضمن الملحق الأول مقارنة بين الفوائد الفعلية والفوائد المتوقعة الواردة في "التحديث النهائي لمشروع شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات ونجز 2 (WINGS II)"⁽⁹⁾؛ ويعرض الملحق الثاني أثر ونجز 2 على مجموعة مختارة من نتائج الإدارة.

الشؤون المالية

- 18- تشكل السياسات والمعايير التي تقتضيها المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حالياً جزءاً من العمليات والنظم اليومية في البرنامج. وكان تجميع الحسابات المالية السنوية قبل إدخال نظام ونجز 2 يتطلب بذل 80 في المائة من الجهد

(8) عندما تشير عدة منظمات إلى تكلفة مشروعات تكنولوجيا المعلومات فإن ذلك يقتصر على تكلفة متعهدي تكنولوجيا المعلومات.

(9) الوثيقة WFP/EB.1/2010/6-G/1.

في جمع البيانات وتوحيدها، و20 في المائة فقط من الجهد في عمليات التحليل؛ وأما الآن فقد انعكس هذا التوازن. وأتاح توفر بيانات موثوقة إصدار الكشوف المالية بانتظام أكبر كل ثلاثة أشهر. وتشمل الكشوف المالية في الفصلين الأول والثاني من السنة المعالم المالية البارزة ومؤشرات الأداء الرئيسية؛ وأما في الفصل الثالث من السنة فتعرض مجموعة كاملة من الكشوف المالية المصحوبة بمذكرات على الإدارة ويستعرضها مكتب المراجعة الداخلية للحسابات.

19- وقد حسنَ نظام ونجز 2 الضوابط المالية أيضاً. وتسجل النفقات في مواعيدها المحددة بدقة أكبر وانخفضت أخطاء الفواتير بنسبة 25 في المائة، وتقلصت فترات تأخر سداد المدفوعات بنسبة 10 في المائة، وانخفضت ازدواجية البائعين بنسبة 30 في المائة. وتكشف لوحة المتابعة المالية المتاحة لكل المديرين القطريين شهرياً عن انخفاض يتراوح بين 10 و20 في المائة في البنود المفتوحة المستحقة.

الشراء واللوجستيات

20- يصل المديرين بسرعة أكبر إلى معلومات الجرد التي يجري تحديثها على فترات أقصر وبدقة أكبر؛ ويعزز ذلك إدارة سلسلة الإمدادات العالمية، ويبسر تحسين عمليات الشراء وتتبع السلع حسب القيمة وإدارة أرصدة المخزونات. وتحقق تخفيض بنسبة 30 في المائة في عدد حالات التضارب بين الأرصدة المادية والأرصدة المسجلة في النظام، وتخفيض بنسبة 40 في المائة في الجهد اليدوي المبذول في إعداد التقارير.

إدارة وبرمجة المساهمات

21- ساعد نظام ونجز 2 على تحقيق تحسين بنسبة 25 في المائة في دقة توقعات المساهمات المرتبطة بالمساهمات الفعلية، ويات من الأسهل تحديد الأرصدة غير المنفقة وحالات النقص، وهو ما سمح بتحسين المواءمة بين احتياجات التمويل والمساهمات المؤكدة.

22- وسهّل ازدياد وضوح الصورة بشأن وضع السلف والمساهمات ذات الصلة طلبات السداد من المشروعات وهو ما أدى إلى تقليص المدة الزمنية المطلوبة للسداد من شهر أو شهرين إلى يوم واحد أو يومين في 55 في المائة من السلف المقدمة. ونتيجة لذلك ازداد رأس المال العامل المتاح للسلف المقدمة إلى المشروعات الأخرى، ويمكن توجيه الجهد المدخر من إجراءات تجهيز مدفوعات السداد لمعالجة تصورات السداد التي تتطوي على تعقيدات أكبر. وتحققت إجمالاً زيادة بنسبة 50 في المائة في سرعة تجديد أو سداد القروض المستحقة، وهو ما يحسن خطوط الإمدادات الغذائية ودقة مواعيد توفر الأغذية للمستفيدين.

الموارد البشرية

23- ساعد إنشاء نظام واحد شامل للموارد البشرية على تحسين وضوح الصورة والاتساق فيما يتعلق بالبيانات الرئيسية للموظفين، ووفر معلومات موثوقة لتخطيط وإدارة قوة العمل الإجمالية في البرنامج. ويجري للمرة الأولى الاحتفاظ ببيانات عن الموظفين الميدانيين المعيّنين محلياً في نظام البرنامج الذي يتم الاحتفاظ فيه حالياً بمعلومات عن كل فئات الموظفين وأنواع العقود في البرنامج.

24- وازداد الاتساق في أساليب تسيير الموارد البشرية في كل البرنامج بفضل مركزية البيانات وتوحيدها. وتقلص بدرجة كبيرة الجهد المطلوب لتجميع بيانات الموظفين الشاملة. ويحتفظ مستودع البيانات حالياً بمعلومات عن 15 000 موظف،

أي ما يمثل زيادة عن العدد الذي كان يغطيه النظام السابق، وهو 2 500 موظف، ولم تعد المكاتب الميدانية في حاجة إلى تجميع بيانات عن الموظفين كل ثلاثة أشهر.

25- ويمثل وجود مستودع بيانات الموارد البشرية التي يمكن الاعتماد عليها ويتم تحديثها بانتظام ميزة في حالات الطوارئ، حيث يمكن الحصول فوراً على معلومات عن الموظفين ومعاليتهم، ويسمح ذلك للمديرين بالتركيز على مسائل اللوجستيات والبرمجة. وتجأت فوائد ذلك في أعقاب زلزال هايتي وفي أثناء النزاع المدني في كوت ديفوار عندما كانت كل المعلومات المتعلقة بالموظفين متاحة بسهولة في المقر؛ وفي المقابل فإن تجميع تلك المعلومات والتحقق منها كان شاقاً وبطيئاً بعد التفجير الذي وقع في باكستان. وبفضل توفر البيانات تحسّنت أيضاً القدرة على قياس مؤشرات من قبيل التوازن بين الجنسين والتنوع الجغرافي والإبلاغ عنها.

26- وبات من الممكن بفضل نظام ونجز 2 تحديد الواجبات وتسلسل السلطات بوضوح أكبر عن طريق زيادة التكامل بين عمليات الموارد البشرية والمالية والميزانية والسفر. واستبدل نظام ونجز 2 العديد من تطبيقات البرنامج المستخدمة لجمع بيانات التوظيف والاحتفاظ بها، وقلص بالتالي تكاليف صيانة وتحديث تلك التطبيقات.

السفر

27- كان البرنامج قبل إدخال نظام ونجز 2 يستخدم نظاماً واحداً لسفر الموظفين الذين يعملون في المقر ونظاماً مختلفاً للموظفين الميدانيين. وكان تجميع بيانات عن النفقات الإجمالية المرتبطة بالسفر يتطلب جهداً كبيراً. وسهّل نظام ونجز 2 بدرجة كبيرة تحليل مجموع نفقات السفر والإبلاغ عنها في البرنامج، وهو ما سمح للبرنامج باكتشاف المشاكل المحتملة وتحديد الوفورات التي يمكن تحقيقها مثلاً عن طريق ترشيد استخدام وكالات السفر.

28- وأما الحل الجديد فيعتمد أكثر على العمليات المؤتمتة التي تفرض فيها ضوابط تشغيلية أكبر على جوانب من قبيل بدل الإعاشة اليومي الذي يحسب الآن تلقائياً، وبالتالي تقليل الخطأ البشري. وتدخل مدفوعات سداد تكاليف السفر في الحسابات المستحقة الدفع ويمكن إيداعها مباشرة في الحسابات المصرفية للموظفين. ويساعد النظام على ضمان اتساق الامتثال لقواعد السفر المعمول بها في البرنامج ويسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية فورية عند اللزوم.

29- وإدراج مقياس لانبعاثات ثاني أكسيد الكربون في نظام السفر يتيح للبرنامج رصد أثره الكربوني والتحكم فيه. ونظام ونجز 2 هو نظام تخطيط الموارد المؤسسية الأول الذي يشمل رسداً لأثر الكربون في وكالات الأمم المتحدة.

تكنولوجيا المعلومات

30- يرى فريق التقدير أن تحسين التصميم والتوثيق إلى جانب تقليل عمليات تخصيص النظام بنسبة 43 في المائة سيخفض تكاليف تحسينه في المستقبل بنسبة 10 في المائة وسيقلل الوقت المطلوب لتنفيذ التحسينات والوظائف الجديدة بنسبة 10 في المائة؛ ومن المتوقع أن يتطلب دعم النظام وصيانته جهداً أقل بنسبة 15 في المائة.

31- ويتيح ونجز 2 في معظم الوحدات الوصول بسهولة أكبر إلى معلومات الأعمال المطلوبة لدعم اتخاذ القرار. ويرجع الفضل في ذلك إلى الجمع بين قاعدة بيانات متكاملة ومتسقة وموثوقة وأدوات أقوى للإبلاغ كي يستخدمها المستعملون. وتزداد فوائد النظام في ظل اتساع نطاق البيانات التي يغطيها النظام.

تحديات التنفيذ الأوليّة

32- أشارت بعض مجالات العمل إلى حدوث آثار سلبية نتيجة لبعض التغييرات التي جرى إدخالها، بما في ذلك الحاجة إلى بذل جهد أكبر لتحقيق نفس النتائج. وربما يرجع ذلك في جانب منه إلى الوقت المطلوب للتكيف مع الوظائف المعيارية التي حلت محل الوظائف المخصصة الثابتة في النسخة السابقة من نظام ونجز. ومن المتوقع التغلب على تلك التحديات الأوليّة بمرور الوقت وستتحقق في نهاية المطاف الفوائد المرجوة.

ونجز 2 على النطاق الأوسع لمنظومة الأمم المتحدة

النموذج المرجعي في منظومة الأمم المتحدة

33- وقع الاختيار على البرنامج، اعترافاً بدوره الرائد في الأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع ونظام تخطيط الموارد المؤسسية، لكي يتولى في الفترة 2009-2010 رئاسة فريق الاهتمامات الخاصة المعني بنظام ساب والتابع لصناديق وبرامج الأمم المتحدة، وقام البرنامج خلال فترة رئاسته للفريق بتعزيز مبادرات على نطاق المنظومة بهدف توفير الوقت والمال من خلال استخدام حلول مشتركة. ويتقاسم البرنامج علميات ونجز 2 وحلوله التقنية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تلتزم توجيهه عندما تُطبق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام أو عندما تبدأ في تنفيذ مشروعات تخطيط الموارد المؤسسية. وتوفيراً للوقت والمال، ترمع إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني، من بين إدارات أخرى، الأخذ بنماذج عمليات تسيير الأعمال ومكونات نظام ونجز 2 بدلاً من وضع حلول خاصة بها. ويتعاون موظفو البرنامج مع الأمانة العامة للأمم المتحدة في مبادراتها بشأن الإصلاح الإداري "أوموجا".

تطبيقات للموارد البشرية في الأمم المتحدة

34- واصل البرنامج تطوير تطبيقات للموارد البشرية تناسب وكالات الأمم المتحدة. والطلب على هذه التطبيقات كبير لدرجة أن شركة ساب ترمع إدراجها في برنامجها الحاسوبي المعياري الذي من المتوقع إصدار نسخته الأولى في منتصف عام 2011. وسوف يقلل ذلك التكاليف التي يتكبدها البرنامج ووكالات الأمم المتحدة الأخرى.

الفوائد المقبلة

35- تشكل نسخة 2009 من ونجز 2 الأساس لاستحداث المزيد من التحسينات التي ترتفع فيها نسبة القيمة إلى التكلفة وتحقق عائداً سريعاً من الاستثمار. وبعض هذه التحسينات تشمل ما يلي:

- نظام حساب انبعاثات الكربون، وهي أداة إلكترونية جديدة يمكنها أن تسجل الكمية الإجمالية لانبعاثات ثاني أكسيد الكربون أو "غازات الدفيئة" التي تنبعث من كل الرحلات الجوية التي يستخدمها البرنامج، تمهيداً لقياس وتتبع أثر سفرات البرنامج على البيئة؛
- تجريب حل جديد ومتكامل بشكل أفضل لإدارة سلاسل القيمة في عام 2011، ومن المتوقع أن يحقق ذلك الحل فوائد إضافية كبيرة؛ وأدرجت التكاليف كجزء من تكاليف إصدار نسخة 2009 من ونجز 2؛

◀ يجري تنفيذ نظام جديد لإدارة الخزانة كامتداد لونجز 2، وسيجري تعويض الاستثمار فيه بعد سنة من التنفيذ استناداً إلى تحسن معدل العائد من الأرصدة النقدية، والوفورات في الرسوم المصرفية ورسوم إدارة الاستثمار، وتحقيق قيمة أفضل بتكلفة أقل في تحويلات العملة الأجنبية؛ وسوف تخصص هذه الوفورات للصندوق العام وميزانيات المشروعات؛

◀ نسخة متكاملة من النظام المشترك لمرتبات الموظفين الميدانيين المعيّنين محلياً، ويعتمد هذا النظام على بيانات الموظفين المستمدة من وحدة الموارد البشرية في ونجز 2، وسيكون النظام جاهزاً للتشغيل بحلول منتصف عام 2011؛ وسوف يستبدل هذا النظام في البداية النظام القائم بذاته الذي يغطي بالفعل 60 في المائة من هؤلاء الموظفين وسيقضي بذلك على ازدواجية قيد البيانات في نظم كشوف المرتبات المحلية والمستمدة في البرنامج. وسوف تستخدم النسخة المتكاملة من نظام كشوف البيانات في كل البلدان لاستبدال نظم كشوف المرتبات المحلية الحالية.

36- تم إدخال هيكل جديد للتسيير في ونجز 2 منذ إصدار نسخة 2009، ويتألف هذا الهيكل من اللجنة التوجيهية للنظم معلومات الإدارة ومجلس للإدارة التنفيذية. وتقع عليهما المسؤولية عن تقييم التحسينات التي يمكن إدخالها على الأعمال استناداً إلى مدى قوة المبررات المنطقية التي يستند إليها ذلك وكفالة إدخال الإضافات وإجراء التحسينات في ونجز 2 بطريقة تقلل المخاطر والتعقيدات إلى أدنى حد وتحقق أكبر قدر من الفوائد للبرنامج.

استنتاجات

37- يخلص التقييم إلى أن الأموال المنفقة في نسخة 2009 من ونجز 2 كانت استثماراً جيداً. وفي حالة التحفظ الشديد في تقدير الفوائد الكمية فإن عائد الاستثمار في ونجز 2 سيتحقق في غضون 5 سنوات من بداية إدخال النظام.

38- وكان مشروع نسخة 2009 معقداً ومحفوفاً بمخاطر كبيرة؛ وتعيّن اتخاذ عدد من القرارات الصعبة لضمان تنفيذ المشروع في أقرب وقت ممكن. وساهم تنفيذ ونجز 2 خلال عام 2009 في إصدار مراجع الحسابات رأياً غير متحفظ بشأن الكشوف المالية المطابقة للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ويمثل ذلك عموماً أفضل نهج يمكن أن تسير عليه منظمة قائمة على النتائج مثل البرنامج.

39- ويكشف امتثال البرنامج للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام منذ عام 2008 وقيامه في الوقت نفسه بالتصدي لمبادرات التغيير الأخرى التي حققت عائداً كبيراً من الاستثمار عن حسن إدارة الأمانة للتوازن بين وظائف النظام وتكاليف المشروع والجدول الزمني لتنفيذ المشروع.

40- وعلى الرغم من وجود بعض المجالات التي لم تتحقق فيها الفوائد المحتملة على الوجه الأكمل حتى الآن فإن الفوائد الملموسة حالياً تتماشى مع الفوائد المتوقعة المبيّنة في وثيقة التحديث النهائي لمشروع ونجز 2.

41- ومرت سنة كاملة منذ إدخال نظام ونجز 2. وتتاح للمديرين مجموعة قوية ومتكاملة من الأدوات الجديدة لتحسين المساءلة والأداء. ووضعت نسخة 2009 من ونجز 2 أساساً قوياً للمستقبل، وتدعم تنفيذ مشروعات أخرى لإدخال تحسينات تحقق قيمة كبيرة.

الملحق الأول

نسخة 2009 من ونجز 2 – الفوائد الفعلية مقابل الفوائد المتوقعة	
الفوائد التي تحققت خلال عام 2010	الفوائد المتوقعة
<ul style="list-style-type: none"> أشارت كل المجالات تقريباً إلى تحسن كبير في الوصول إلى المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات ازدادت قوة الضوابط المالية، وتكشف المتابعة المالية عن تحسن تراوح بين 20 و10 في المائة في البنود المفتوحة المستحقة منذ مدة طويلة. ما زال تحليل فروق تكاليف الموظفين يتم يدوياً. وما زال يتعين وضع تقرير متخصص لتيسير عمليات التحليل. وتقلص بدرجة كبيرة الوقت والجهد حيث يبذل الموظفون الآن معظم جهدهم في التحليل الذي يضيف قيمة بدلاً من تجميع البيانات وتصنيفها. 	<ul style="list-style-type: none"> • دعم المعلومات المتاحة من أجل اتخاذ القرارات على مستوى الإدارة العليا • التشديد على المساءلة من خلال تحسين الضوابط المالية والرصد على جميع مستويات الإدارة، بما في ذلك مستوى المكاتب القطرية • خفض مخاطر تفاوت التكاليف غير الممولة للموظفين • خفض الوقت والجهود التي تبذل في جميع ووضع تقارير عن الجهات المانحة وتقارير أخرى
<ul style="list-style-type: none"> ما زالت الوحدة النموذجية للأداء وتخطيط المشروعات في مرحلتها التجريبية. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة وضوح ورؤية العلاقات بين الموارد والنواتج والحصائل والأهداف الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> تحسن يقدر بنسبة 25 في المائة في دقة التوقعات (المساهمات المتوقعة مقابل المساهمات الفعلية) وتحسن الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالتوقعات في المنظمة. تحسن وضوح الصورة وهو ما أتاح تحسين مواءمة احتياجات التمويل مع المساهمات المؤكدة. 	<ul style="list-style-type: none"> • استخدام أفضل للموارد من خلال متطلبات محسنة للموارد وحشد التخطيط • تحسين الدقة والوصول المتكامل لتوقعات المساهمات • مساءلة أكبر للإدارة عن استهلاك الموارد الفعلي مقارنة بالتوقعات
<ul style="list-style-type: none"> ساعد النهج الجديد المتبع في تجهيز السلف على تخفيض مدة تنفيذ مدفوعات السداد من شهر واحد أو شهرين إلى يوم واحد أو يومين في 55 في المائة على الأقل من السلف، وهو ما أسفر عن توفر الأرصدة لتقديم سلف أخرى. زيادة بنسبة 50 في المائة تقريباً في عدد القروض المتجددة أو المسددة. 	<ul style="list-style-type: none"> • وصول أسرع وأوسع لمرافق التمويل المتقدمة مما يؤدي إلى خفض فترات الانتظار وتسليم المعونة الغذائية إلى المستفيدين في الوقت المناسب
<ul style="list-style-type: none"> تتاح حالياً معلومات عن سلاسل القيمة في نظام البرنامج، وهو ما يوفر مجموعة متسقة من معلومات الجرد لكل المستويات في كل المواقع. تحسن يقدر بنسبة 5 في المائة في المهلة الزمنية التي تستغرقها كل مرحلة من مراحل خطوط الإمدادات. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحسين الجرد العالمي بشكل أمثل • معلومات أفضل عن مستويات المخزونات • تحسين وقت التسليم بشكل أمثل

نسخة 2009 من ونجز 2 – الفوائد الفعلية مقابل الفوائد المتوقعة	
الفوائد التي تحققت خلال عام 2010	الفوائد المتوقعة
<ul style="list-style-type: none"> تشكل سياسات وقواعد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حالياً جزءاً من العمليات والنظم اليومية في المنظمة. كانت هذه العملية قبل إدخال ونجز 2 تتطلب الكثير من الأيدي العاملة التي كانت تتفق 80 في المائة من جهودها على جمع البيانات. وتقلص الآن الوقت الذي ينفق على جمع وتوحيد البيانات، وهو ما يسمح للموظفين بقضاء معظم وقتهم في إجراء مهام تضيف قيمة كبيرة. 	<ul style="list-style-type: none"> خفض العمل اليدوي في جمع وتوحيد المعلومات لدعم الإبلاغ المالي الممثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام
<ul style="list-style-type: none"> تحسن كبير في توفر البيانات الموثوقة بعد إدخال نظام واحد وشامل للموارد البشرية. حسن المستوى الواحد الشامل لبيانات الموارد البشرية من وضوح الصورة واتساق المعلومات، وازدادت بالتالي فعالية إدارة ومراقبة الموارد البشرية الشاملة في منظمة قائمة على اللامركزية. زيادة الاتساق في طريقة تطبيق عمليات وقواعد الموارد البشرية. تقليص كبير في الجهد اللازم لتجميع بيانات الموظفين والتوقف عن الاعتماد على توحيد البيانات المستمدة من النظم المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> تحسين تخطيط القوى العاملة والإدارة والإبلاغ من خلال توفر أفضل للمعلومات المتعلقة بكامل القوى العاملة دعم الإشراف على وظيفة الموارد البشرية اللامركزية من خلال رؤية بالوقت الحقيقي لإجراءات الموارد البشرية ومتسقة مع البيانات عبر الموارد البشرية والميزانية وكشوف المرتبات والعمليات المالية والسفر توحيد مصطلحات الموارد البشرية والقواعد ومعالجة إجراءات الموارد البشرية الاعتماد إلى أدنى حد على النظم التكميلية
<ul style="list-style-type: none"> لم تتحقق هذه الفائدة حتى الآن بالكامل. ومن المقرر إصدار النسخة المتكاملة من نظام PASport في منتصف عام 2011 لتحل محل النسخة القائمة بذاتها، وسوف يقلل ذلك من الازدواجية والجهد. وسوف يوسع هذا الحل بعد ذلك ليشمل سائر البلدان للتقليل من تكاليف عمليات كشوف المرتبات المحلية وتحسين الضوابط. 	<ul style="list-style-type: none"> خفض تكاليف معالجة كشوف المرتبات للعاملين الميدانيين المعيّنين محلياً تحسين الضوابط
<ul style="list-style-type: none"> ساعد النظام الجديد على تحقيق وفورات تقديرية في تكاليف السفر الجوي. يمكن للمنظمة الآن وللمرة الأولى تكوين صورة شاملة واضحة عن السفر بما يتيح لها تحليل كيفية إنفاق الأموال والإجراءات الموجهة لتخفيضها. يسمح النظام أيضاً للمنظمة برصد وإدارة أثرها الكربوني بدون الحاجة إلى تكاليف إضافية. 	<ul style="list-style-type: none"> احتمال متقدم للتفاوض لخفض تكاليف السفر الجوي تحقيق الصورة العالمية للسفر الجوي على نحو أمثل

نسخة 2009 من ونجز 2 – الفوائد الفعلية مقابل الفوائد المتوقعة	
الفوائد التي تحققت خلال عام 2010	الفوائد المتوقعة
<ul style="list-style-type: none"> • اتباع نهج رسمي في الإدارة التنظيمية قلص عدد الأدوار غير المعيارية وساعد على زيادة الفصل بين الواجبات. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحسين الوضوح والرؤية في تعيين المسؤولية والمساءلة داخل البرنامج
<ul style="list-style-type: none"> • تحسين الهيكل وعمليات التوثيق بالإضافة إلى تخفيض بنسبة 43 في المائة في تخصيص النظام، وهو ما يتوقع أن يخفض تكلفة التحديث المقبل بنسبة 10 في المائة. • لنفس الأسباب، من المتوقع أن يكون تنفيذ مشروعات التحسين الجديدة أسرع وأقل تكلفة بنسبة 10 في المائة وبجهد أقل بنسبة 15 في المائة في تقديم التدريب والدعم. • التطبيقات الإضافية التي سيطورها البرنامج للأمم المتحدة في إطار المشروع سيجري دمجها تدريجياً في النسخة المعيارية لبرنامج ساب، وهو ما سيسمح للوكالات الأخرى بالاستفادة من تلك التطبيقات. وتزعم شركة ساب إصدار الشريحة الأولى من هذه الأداة خلال الفصل الثاني من عام 2011. • قام البرنامج منذ نجاح إصدار ونجز 2 بإتاحة عملياته وحلوله التقنية لوكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تنفذ مشروعات لتخطيط موارد المؤسسة وتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتسعى الأمانة العامة للأمم المتحدة ومشروع "أوموجا" إلى الأخذ بحلول ونجز 2 بدلاً البدء في تنفيذ حلول من نقطة الصفر. 	<ul style="list-style-type: none"> • خفض تكاليف عمليات الارتقاء بالنظام في المستقبل • خفض الوقت والجهد لتنفيذ تحسينات وإضافة سمات جديدة • تحديد أسهل لفرص مزيد من التحسينات • الفوائد على نطاق منظومة الأمم المتحدة: <ul style="list-style-type: none"> – خفض تكاليف مشروعات ساب للوكالات الأخرى من خلال توفر وظيفة الأمم المتحدة في الصيغة المعيارية لبرنامج ساب – فرصة لمزيد من حلول وخدمات متقاسمة عبر الوكالات

الملحق الثاني

الأثر على الأبعاد في إطار نتائج إدارة المنظمة وشعب المقر	
الأبعاد	التحسينات
ضمان الموارد	<ul style="list-style-type: none"> تحسن بنسبة 50 في المائة في سهولة الإبلاغ عن الامتثال لفترة التسليم المتعاقد عليها، وهو ما يساعد على تحسين اختيار وإدارة البائعين، ويفضي إلى زيادة في طلبات الأغذية والسلع والخدمات المسئمة في غضون مدة التسليم المتعاقد عليها.
الرعاية	<ul style="list-style-type: none"> تحسين الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام ومتطلبات الكشف المالية وبذل جهد أقل في أنشطة منخفضة القيمة (80 في المائة من الجهد يبذل الآن في تحليل البيانات بدلاً من إعداد بيانات التقارير مقارنة بنسبة 20 في المائة في السابق) زيادة الامتثال لشروط وأحكام عقود الأغذية والسلع والخدمات فيما يتعلق بمدة التسليم زيادة جودة الإبلاغ عن الجرد (+20 في المائة من البيانات المتطابقة) وزيادة عدد مرات الإبلاغ حيث تعد التقارير آلياً بدون الحاجة إلى وقت وجهد لتجميع ومطابقة البيانات تقليل ازدواجية البائعين بنسبة 30 في المائة تقريباً زيادة سرعة الاستجابة للاحتياجات التقنية والاستفسارات العملية
التعلم والابتكار	<ul style="list-style-type: none"> زيادة تراوحت بين 10 و15 في المائة في أفضل ممارسات تسيير الأعمال وتحسين توصيفات أساليب العمل التي تمكن المستعملين من العمل وفقاً للعمليات المصممة، وتحسين فعاليتهم والحد من التعديل. زيادة عدد العمليات التي يتم ترشيدها استناداً إلى الإنتاج المؤتمت والتمكين من الإبلاغ القطاعي زيادة عدد البيانات والتحليلات الإدارية المقدمة في المواعيد المحددة توسيع عدد النسب المالية الرئيسية والمعالم البارزة في التقارير تحقيق تخفيض كبير في عدد التقارير التي يتم إعدادها يدوياً
تسيير الأعمال الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> تقليل أخطاء بيانات عمليات تسيير الأعمال (مثل تحقيق تخفيض بنسبة 25 في المائة في البنود المفتوحة نتيجة للأخطاء) زيادة الامتثال لشروط وأحكام العقود في سداد المدفوعات، والحد من مخاطر سداد مبالغ إضافية، وضمان الدقة زيادة عدد مرات الإبلاغ المالي بفضل الأبعاد الخاصة بالقطاعات والأعمال المتكاملة التي تحسن الحد الأدنى لعملية الإقفال الشهري
الكفاءة التشغيلية	<ul style="list-style-type: none"> التغييرات في أساليب تصريف الأعمال مكّنت من إعداد خطط سنوية وتزود المانحين بمعلومات أدق عن احتياجات المشروعات والمساهمات والمخصصات المتوقعة الابتكار في عمليات تسيير إدارة الشحن والالتزام بمدة التسليم في موانئ التفريغ تحسين بيانات العمليات التشغيلية