

تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الفورية وحالة ميزانية صندوق أموال الأمانة

مقدمة

1- يقدم هذا التقرير معلومات موجزة عن التقدم المحرز والإنجازات والقضايا والمخاطر ذات الصلة بكل مشروع من مشروعات خطة العمل الفورية، جنباً إلى جنب مع تحديث للأموال المتوافرة وإنفاق المشروعات.

التقدم المحرز في مشروعات خطة العمل الفورية

2- حسبما اتفق في الاجتماع السابق لمجموعات العمل الأولى والثانية والثالثة، يستخدم تقرير حالة "لوحة القياس" لبيان التقدم المحرز في كل مشروع. وقد أظهرت جميع المشروعات تقدماً جيداً في حين أظهر بعضها بعض المشكلات. غير أن الكثير من المشروعات أظهر وجود مشكلات معوقة فيما يتعلق بانخفاض مستوى الموارد المتاحة، وسوف تواجه في فترة قريبة احتمالات التأخير نتيجة لقيود التمويل. وسيجري إعداد برنامج لإعادة ترتيب الأولويات وجدول منح للتكاليف والوفورات لتنفيذ خطة العمل الفورية في 2009 وذلك قبل تلقي تقرير الاستعراض المفصل في 17 أبريل/نيسان.

3- ويبين الشكل 1 أدناه حالة لوحة القياس الشاملة لمشروعات خطة العمل الفورية.

صندوق أموال أمانة خطة العمل الفورية أو عدم القدرة على تعيين الموارد البشرية التي تتسم بالمهارة والضرورية لتنفيذ المشروع في الوقت المناسب. ويبين اللون الأخضر أن المشروع لا يتوقع أي قضايا ذات صلة بالموارد، ويبين اللون الكهرماني توقع تأثيرات طفيفة، ويبين اللون الأحمر توقع تأثيرات كبيرة على المشروع نتيجة للقضايا المتعلقة بالموارد. وقد أظهرت أربعة مشروعات (الشراكات وإصلاح نظم الإدارة والإشراف وإدارة المخاطر على مستوى المنظمة والموارد البشرية) حالة اللون الأحمر أمام "الموارد".

7- وجرى تلخيص هذه العوامل الثلاثة (التقدم والتحديات والموارد) في الحالة "الشاملة" لكل مشروع. ويبين اللون الأخضر عدم توقع أي مشكلات كبيرة في نجاح تنفيذ المشروع، ويبين اللون الكهرماني وجود بعض الشواغل الطفيفة، واللون الأحمر توقع مشكلات كبيرة في تسليم المشروع بنجاح. وأظهر مشروع واحد (إدارة المخاطر على مستوى المنظمة) الحالة الشاملة باللون الأحمر.

8- ويتضمن الملحق 1 وصفا للإنجازات والقضايا والمخاطر ذات الصلة بكل مشروع.

صندوق أموال الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية

9- يبين الملحق 2 حالة صندوق أموال الأمانة في 7 أبريل/ نيسان 2009. وقد وصلت تعهدات ومساهمات من استراليا وجمهورية تنزانيا المتحدة وبلجيكا والكاميرون. ومع ذلك مازال هناك عجز كبير فيما بين الاحتياجات المقدرة لتنفيذ خطة العمل الفورية في 2009 والتمويل المتوافر.

إنفاق خطة العمل الفورية

10- وفيما يتعلق بالإنفاق، فإن مصادر الأموال التي سبق تحديدها لدعم خطة العمل الفورية استنفدت تقريبا الآن، ويجري قيد الالتزامات مقابل صندوق أموال الأمانة.

11- وعلاوة على الالتزامات لتغطية تكاليف متابعة الجهاز الرئاسي لخطة العمل الفورية، وتكاليف متابعة الإدارة لخطة العمل الفورية وتكاليف تغيير الثقافة على النحو الذي أبلغ لمجموعات العمل في 24 مارس/ آذار، تقتصر الالتزامات الأخرى مقابل صندوق أموال الأمانة على دعم الخدمات الاستشارية لفترات قصيرة في مجال الإصلاح الإداري والبالغة 20 000 دولار أمريكي. ويعزى ذلك إلى أنه حتى يتوافر التقرير النهائي للاستعراض المفصل، سيجري تحديث التكاليف والوفورات وفقا لذلك. ولا ترغب الإدارة في استخدام صندوق أموال الأمانة الخاص بخطة العمل الفورية في تمويل الالتزامات الأكثر حجما والأطول مدة.

12- ويطبق هذا النهج نتيجة للفرق الحالي بين التمويل المتوافر والاحتياجات.

الملحق 1- وصف لكل مشروع على حدة من حيث الإنجازات والقضايا والمخاطر**المشروع 1- إصلاح الجهاز الرئاسي****الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

انتهى العمل من الإجراء 2-51 - فُتحت لجنة الشؤون الدستورية والقانونية للمراقبين دون حق الحديث.

القضايا والمخاطر

لا توجد قضايا أو مخاطر كبيرة في الوقت الحاضر

المشروع 2- الإشراف (المراجعة)**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

لم يحدث أي تغيير منذ تقرير الحالة السابق

القضايا والمخاطر

لم يحدث أي تغيير منذ تقرير الحالة السابق

المشروع 2- الإشراف (التقييم)**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

تجري في الوقت الحاضر عملية تعيين مدير التقييم، ويتوقع استكمالها في وقت قريب. ويتوقع إنشاء مكتب التقييم خلال فترة وجيزة بعد موافقة المجلس على الميثاق في يونيو/حزيران.

القضايا والمخاطر

لا يوجد

المشروع 3- إصلاح عمليات إعداد البرامج والميزانية والرصد المستند إلى النتائج**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

خلال شهر مارس/آذار استكملت أفرقة الاستراتيجية أول صياغة كاملة للهدف الاستراتيجي، وأطر نتائج الهدف الوظيفي بما في ذلك تقاسم الصياغات في "سوق النتائج" المبتكرة.

القضايا والمخاطر

وافقت مجموعة العمل الأولى التابعة للجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل، خلال اجتماعها في 23 مارس/آذار، بصفة عامة على خطوات الإعداد، والجدول الزمني لاستعراض الإطار الاستراتيجي، والخطة

المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013، وبرنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011. ويعتمد الجدول الزمني على توافر واستعراض الإجراءات بما يتجاوز المشروع 3 في الوقت المناسب، بما في ذلك إدارة المخاطر على مستوى المنظمة، وهيكل المقر الرئيسي، واللامركزية، ومفهوم الإصلاح المقترن بالنمو وتوصيات الاستعراض المفصل. ويفرض هذا الاعتماد مخاطر على الإنتهاء في الوقت المناسب من خطوات الإعداد للإطار الاستراتيجي والخطة المتوسطة الأجل وبرنامج العمل والميزانية، وتتطلب الرصد الدقيق.

المشروع 4- تعبئة الموارد وإدارتها

الحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية منذ التقرير الأخير

3-12 الاشتراكات المقدرة. أطلقت وحدة نظام إدارة معلومات البرامج الميدانية وظيفه لدعم عملية رسم الخرائط من القاعدة إلى القمة للمشروعات العاملة، وتحرز عملية الإعداد للإطار الاستراتيجي الجديد المستند إلى النتائج، والعملية ذات الصلة تقدما جيدا. كذلك فإن نظام التخطيط البرامجي وإعداد تقارير التنفيذ ودعم التقييم على وشك بدء وحدة لدعم التخطيط المتكامل للموارد اللازمة للنتائج التنظيمية للإدراج في برنامج العمل والميزانية.

1-5 وضع مجالات التركيز المؤثرة. أعد مدراء مجالات التركيز المؤثرة أول مشروع لصياغة هذه المجالات للإدراج في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2010-2013 بما في ذلك الاستعراض من جانب أفرقة الاستراتيجية ذات الصلة.

القضايا والمخاطر

يعتمد الكثير من مخرجات هذا المشروع على حصيلة المناقشات الجارية في إطار المشروع 6 اللامركزية (في حين أن المناقشات في إطار هذا المشروع تؤثر أيضا في المشروع 6)؛ والمشروع 7 هيكل المقر الرئيسي فيما يتعلق بهيكل الإدارة للموارد من خارج الميزانية والمشروع 8 الشراكات.

المشروع 5- برنامج التعاون التقني**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشامل
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

انتهى العمل من إعداد الورقة المتعلقة بدورة مشروعات برنامج التعاون التقني التي ستقدم لدورة لجنة البرنامج في مايو/ أيار بمدخلات من مجموعة دعم الإصلاح التابعة لفريق المشروع وفريق الإدارة العليا المعنى بتنفيذ خطة العمل الفورية. ويغطي ذلك الخطوط التوجيهية المعتمدة والاحتياجات الدنيا من المعلومات بشأن الطلبات، وتوضيح المسؤوليات في كل خطوة، وإطار زمني.

ويقترب التقييم المتعلق بعمل المكاتب الميدانية وتلك التي في المقر الرئيسي فيما يخص نموذج برنامج التعاون التقني الجديد من الإنتهاء. وسيجري تقاسم الاستنتاجات بالإضافة إلى تقدير الموارد من الموظفين وغير الموظفين اللازمة للمكاتب الميدانية، والمقر الرئيسي مع مشروع خطة العمل الفورية رقم 6 (بشأن اللامركزية) خلال شهر أبريل/ نيسان.

القضايا والمخاطر

- أظهرت المشاورات التي أجريت بشأن الورقة المشار إليها أعلاه المقدمة للجنة البرنامج ضرورة إسناد اهتمام للطريقة التي يمكن بها ضمان جودة مشروعات برنامج التعاون التقني المعتمدة في البيئة الميدانية.
- في حين أن بالوسع تنفيذ بعض المهام المتبقية ذات الصلة بإعداد لامركزية برنامج التعاون التقني (صياغة الخطوط التوجيهية والإجراءات) باستخدام الموارد الأساسية لدائرة برنامج التعاون التقني، فإن بعض النشاطات الأخرى مثل تصميم نظام الرصد بعد انتهاء المشروع، وإعداد مواد التدريب وتسليم برامج التدريب، لا يمكن تنفيذها دون توافر موارد مالية إضافية. وفي حالة عدم وصول هذه الموارد اعتباراً من مايو/ أيار 2009، لن يمكن تطبيق عملية الموافقة اللامركزية على مشروعات برنامج التعاون التقني بحلول يناير/ كانون الثاني 2010 كما هو متوقع في الوقت الحاضر.

المشروع 6- اللامركزيةالحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

يسير هذا المشروع بصفة عامة حسب الجدول الزمني. فعلى وجه الخصوص، إعداد الوثائق المقدمة لاجتماعات لجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل يومي 16 و17 أبريل/ نيسان التي تتناول "استعراض وظائف المكاتب الميدانية ومواقعها وتغطيتها".

القضايا والمخاطر

هناك ثلاثة إجراءات تحتاج إلى موارد من ميزانية صندوق أموال الأمانة. فإذا لم تتوافر هذه الأموال، فإن تنفيذها قد ينخفض.

87-3 لم تبدأ بعد عمليات توصيف الوظائف وملامح القدرات، وإجراءات التعيين وتقييم الأداء ورؤساء المكاتب الميدانية (الربع الثاني من عام 2010) ولكي يبدأ ذلك في الأول من يوليو/ تموز 2009 ينبغي توافر 100 000 دولار أمريكي في مايو/ أيار 2009 لاستخدام الخبراء الاستشاريين.

88-3 اعتماد معايير قياسية ونظام لتقديم التقارير عن أداء المكاتب الميدانية ورصده. ويحتاج هذا الإجراء إلى إعداد نظم وجمع بيانات والاتفاق على إجراءات تقديم التقارير. وسيحتاج العمل إلى مهارات متخصصة في شكل عقود لتقديم خدمات استشارية، ويتعين الالتزام بموارد تبلغ 400 000 دولار أمريكي في نهاية 2009 لكي يبدأ العمل في 1 يناير/ كانون الثاني 2010.

90-3 وضع نظم الدعم (بما في ذلك التدريب ورفع مستوى نظم المعلومات المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات) ويتعين لكي يجري تحقيق المواعيد المستهدفة المقررة، اتخاذ قرار بشأن المضي في هذا البند قبل نهاية مارس/ آذار بالنظر إلى أن من المتوقع أن تستغرق مهام الإعداد الضرورية بما في ذلك استخدام موارد من غير الموظفين، والمهلة اللازمة لتنفيذ التغييرات بعد إصدار أمر التنفيذ، ثلاثة أشهر.

المشروع 7- هيكل المقر الرئيسي**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

قدمت ورقة بعنوان "الهيكل التنظيمي في المقر الرئيسي- تقرير مرحلي للجنة المؤتمر المعنية بالتقييم الخارجي المستقل في 23 مارس/ آذار. وأبدت مجموعة العمل تقديراً للعمل المستكمل حتى الآن وطلبت تقديم تقرير مرحلي خلال الاجتماع المشترك القادم في يونيو/ حزيران.

القضايا والمخاطر

يتعين تقديم إيضاحات بشأن عدد من البنود:

- تفاصيل عن توزيع الموظفين في كافة الإدارات والمكاتب بما في ذلك الوظائف من المستوى مدير
- حجم ومهام الخدمات المؤسسية.
- وظائف وهيكل الإدارة المعنية بإدارة الموارد الطبيعية والبيئة، ومختلف المكاتب الجديدة - أي مكتب الاتصالات المؤسسية والعلاقات الخارجية، ومكتب تبادل المعارف والبحوث والإرشاد، ومكتب دعم اللامركزية فضلاً عن عنصر المبادئ الأخلاقية في مكتب الشؤون القانونية.
- توزيع المسؤوليات بشأن تعبئة الموارد المؤسسية فيما بين مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة التعاون التقني.
- المهام والمسؤوليات ذات الصلة بالتنمية الريفية والمؤسسات بما في ذلك حيازة الأراضي.
- المهام ومستوى صنع القرار وتسلسل تقديم التقارير للممثلين القطريين للمنظمة.

الحالة

لم يحدث تأخير حتى الآن. وصدر توجيه من لجنة المؤتمر في 23 مارس/ آذار بالاستمرار في العمل. ومن المقرر تقديم التقرير المرحلي القادم في 4 يونيو/ حزيران.

المشروع 8 - الشراكات

الحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

استعرضت مجموعة دعم الإصلاح، خلال اجتماعها يوم الجمعة 13 مارس/ آذار 2009، أربع مذكرات إستراتيجية، ووافقت على تقديمها للموافقة إلى فريق الإدارة العليا المعنى بتنفيذ خطة العمل الفورية، وتتعلق هذه المذكرات بما يلي:

- الشراكة مع منظومة الأمم المتحدة؛
- مذكرة إستراتيجية ووثيقة مشتركة عن التعاون فيما بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها بعنوان "توجيهات بشأن التعاون فيما بين الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها"؛
- الشراكات مع المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية؛
- الشراكات مع القطاع الخاص.

ويتوقع أن يستعرض فريق الإدارة العليا المعنى بتنفيذ خطة العمل الفورية مذكرات الاستراتيجية الأربع هذه في اجتماعه خلال الأسبوع 14-17 أبريل/ نيسان 2009. وسوف توفر الموافقة على هذه المذكرات أساسا سليما لتحقيق المزيد من التقدم في الإجراءات المتعلقة بالشراكات المبينة في خطة العمل الفورية.

القضايا والمخاطر

ثمة مخاطر من أن يؤدي عدم تلقي التكاليف التقديرية اللازمة لعام 2009 والبالغة 400 000 دولار أمريكي لتنفيذ الإجراءات الخاصة بالشراكات الواردة في خطة العمل الفورية إلى تأخيرات كبيرة فيما يلي:

- "تقييم الشراكات وبدء شراكات جديدة أو متجددة لدعم تنفيذ استراتيجيات الشراكة"؛
- إعداد وحدة تدريب وبرنامج تدريبي (بما في ذلك للمكاتب الميدانية)؛
- موقع شبكي عن الشراكات المؤسسية؛
- آلية رصد لضمان استرجاع المعلومات والتحسين المتكرر للتعاون بين الشراكات.

وقد يعني ذلك ضرورة تعديل المواعيد المقررة لاستكمال الإجراءات الواردة في مصفوفة الشراكات في خطة العمل الفورية، فيما يتعلق بإنجازاتها.

المشروع 9 - إصلاح نظم الإدارة والإشراف**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
			

الإنجازات الرئيسية

يتمثل الإنجاز الرئيسي في إطار المشروع 9 في أن العمل قد بدأ فيما يتعلق ببعض المبادرات بصورة مستقلة عن التقرير النهائي للإستعراض المفصل، وبالتعاون مع هذا الجهد. فعلى سبيل المثال أصبح لدى المنظمة بالفعل خطة مشتريات مشتركة للفترة 2009-2010 وافقت عليها الوكالات الثلاث التي تتخذ من روما مقرا لها.

القضايا والمخاطر

لدى المشروع عدد من المبادرات والنشاطات المتباينة المتوخاة للتنفيذ لدعم الإصلاح الشامل لعمليات الإدارة والإشراف. وتتألف التحديات من عملية الضمان الجوهرية لترتيب الأولويات الملائم وتسلسل الإجراءات لضمان التسليم الفعال. وعلاوة على ذلك، ثمة عدد لا بأس به من الإجراءات ينتظر حصيلة الاستعراض المفصل، ويمثل ذلك مخاطر وتحديات كبيرة أمام نجاح مخرجات المشروع 9، وثمة مخاطر إضافية تتمثل في تحدي إقناع الموظفين العاملين في هذه العمليات بالفعل بتغيير طريقة عملهم والإسراع بعملية صنع القرار، وفي التفويض ببعض السلطات.

المشروع 10 - دليل السياسات والإجراءات المعمول بها في المنظمة**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
			

الإنجازات الرئيسية

لدى الإعداد لبدء المشروع، كانت التدابير قد اتخذت بالفعل لتحديد العدد المحتمل للموظفين (في كل من المنظمة وبرنامج الأغذية العالمي، بالنظر إلى أن هذا المشروع قد وضع على أساس أنه مشروع مشترك) الذين يمكنهم المشاركة في فريق المشروع، وتمثيل جميع أصحاب الشأن المعنيين بما في ذلك، ضمن آخرين، الشعب والإدارات المسؤولة عن فصول نوعية في الدليل، وتلك الشعب التي سوف تساعد في وضع الدليل الإلكتروني وشعب "الزبائن/ العملاء".

القضايا والمخاطر

غير متوافرة

المشروع 11 – المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام¹ وأوراكل

الحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

38-5 رفع مستوى نظام أوراكل لإدارة شؤون العاملين والبنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في المكاتب الميدانية، ومن المقرر تنفيذ هذا الإجراء في 2010.

40-5 تصميم نظام معلومات الإدارة وافقت لجنة المشتريات على شراء وتنفيذ خطة معلومات الأعمال في مارس/ آذار وفي انتظار استكمال إجراءات الشراء

¹ يدار مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام من خلال هيكل مشروع منشأ بما في ذلك مجلس المشروع مع التقارير المرحلية التي تقدم بصورة منتظمة للجنة المالية. والتكاليف الإجمالية التقديرية لمشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام البالغة 13.9 مليون دولار ليست جزءاً من تقديرات تكاليف خطة العمل الفورية. وأدرجت التكاليف التقديرية للمعايير المحاسبية للقطاع العام للفترة 2008-2009 البالغة 6.3 مليار دولار في الفصل 8، في حين أن مقترحات التمويل الخاصة بالتكاليف المتبقية سوف توضع كجزء من برنامج العمل والميزانية للفترة 2010-2011.

القضايا والمخاطر

بغية تحقيق الإطار المقرر للعمل 5-40، يتعين أن يكون القرار الخاص بالمضي قد صدر في نهاية مارس/ آذار لإتاحة الوقت الكافي لتعيين الموارد البشرية الملائمة من غير الموظفين، ولذا قد يحدث خفض في المواعيد المستهدفة للعمل.

المشروع 12 - إدارة المخاطر على مستوى المنظمة**الحالة الراهنة**

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

تتطلب خطة العمل الفورية وضع اختصاصات لإعداد دراسة شاملة عن إدارة المخاطر على مستوى المنظمة وتقديمها للجنة المالية لاستعراضها والموافقة عليها. وقد انتهى العمل من إعداد اختصاصات الدراسة المتعلقة بإدارة المخاطر على مستوى المنظمة (المرحلة الأولى) وقدمت لأمانة لجنة المالية في 30 مارس/ آذار 2009، وسوف يدرج البند على جدول أعمال الدورة السادسة والعشرين بعد المائة للجنة المالية (11-15 مايو/ أيار 2009).

القضايا والمخاطر

يتنافس مشروع إدارة المخاطر على مستوى المنظمة مع مبادرات المنظمة الكبيرة الأخرى للحصول على الميزانية الرئيسية ومخصصات الموارد للإصلاح في إطار خطة العمل الفورية. ويهدد هذا التنافس نجاح هذا المشروع الضروري لنجاح هذه المبادرات والأولويات.

وسوف يتطلب التنفيذ الكامل للمشروع 12 ما يقدر بنحو 2.50 مليون دولار، وعلى ذلك فإن نجاحه سوف يتوقف على توافر التمويل في 2009، وفي 2010-2011. ويمثل التنفيذ الكامل للمشروع عنصراً حاسماً في نجاح الإصلاح الشامل بالنظر إلى أن إدارة المخاطر على مستوى المنظمة تشكل مكوناً رئيسياً في جميع مشروعات الإصلاح الأخرى في إطار خطة العمل الفورية.

كذلك فإن نجاح تنفيذ هذا المشروع يتطلب ملكية وقيادة. ففي غياب تركيز واضح من جانب كبار المسؤولين التنفيذيين (أي المسؤول الرئيسي عن المخاطر) فإن المسؤولية والمساءلة المحددة للإدارة المتكاملة للمخاطر سوف تشكل تحدياً. ويمكن أن يكون الإلتزام الشخصي اللازم لتنفيذ برنامج لإدارة المخاطر على مستوى المنظمة التزاماً كبيراً. وقد يرفض الكثير من الرؤساء دعمه إلى أن يدركوا على نحو كامل المنافع التي سوف يحصلون عليها من تنفيذه. ولذا فإن إقامة قيادة قوية يمكن الاعتماد عليها تمثل عنصراً رئيسياً في نجاح برنامج إدارة المخاطر على مستوى المنظمة لضمان إضفاء قدر كاف من التأثير والمكانة لهذه المهمة والمساعدة في إزالة العراقيل الداخلية أمام إدراجها.

وسيوافقه تنفيذ المشروع أيضاً تحديات أخرى تشمل:

- إقناع أصحاب الشأن بقيمة إدارة المخاطر على مستوى المنظمة وتوفير الدعم الملموس للعملية في عدم وجود ظروف تحفيزية (نقص الاختصاصات التنظيمية مثل قانون ساربينز أوكسلي أو الاعتقاد بأن جهود إدارة المخاطر الحالية مرضية)
- محدودية القدرات الداخلية
- عدم كفاية البنية الأساسية بما في ذلك الأدوات و الدعم التكنولوجي، مما يؤدي إلى إجراء عمليات متعددة والتسبب في حدوث جوانب قصور
- عدم كفاية الموارد المخصصة لنشاطات التدريب والتعليم والتوعية للمساعدة في تطبيق واستدامة العمليات الجديدة.

المشروع 13 – تغيير الثقافة

الحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
●	●	●	●

الإنجازات الرئيسية

انتهى فريق تغيير الثقافة من إعداد بيان الرؤية. وسيجري تقاسم ذلك مع اللجنة الاستشارية المشتركة المعنية بالإصلاحات في المنظمة ومجموعة دعم الإصلاح، وفي نهاية المطاف مع فريق الإدارة العليا متضمنة وجهات نظر بشأن أفضل السبل لتنفيذ عملنا في المنظمة. كما ضاعفنا من أنشطتنا المتعلقة بالإرشاد الميداني. وقد قامت الأفرقة الفرعية لتغيير الثقافة بزيارة كل من القاهرة وأكرا. ومن المقرر القيام بزيارات إلى بودابست وسانتياغو.

القضايا والمخاطر

حدد الزملاء الميدانيون في فريق تغيير الثقافة ثغره آخذة في الاتساع بين التقدم المحرز في المقر الرئيسي من حيث تغيير الثقافة، والنشاطات التي مازال يتعين الاضطلاع بها في المكاتب الميدانية. ومازالت أغلبية الموظفين العاملين في المكاتب الميدانية على غير دراية بمبادرة فريق تغيير الثقافة على الرغم من رسائل البريد الإلكتروني التي أرسلت إلى الممثلات القطرية للمنظمة وتشجيعنا لهم بزيارة الموقع الشبكي لتغيير الثقافة، ويواصل الفريق البحث عن وسائل لزيادة حضوره ونشاطه في الميدان لإجراء المشاورات مع الموظفين ووضع خطوات العمل ولاسيما تلك التي يمكن تنفيذها داخل المكاتب.

المشروع 14- الموارد البشرية

الحالة الراهنة

التقدم	التحديات	الموارد	الشاملة
			

الإنجازات الرئيسية

بدأ العمل بالفعل في عدد من الإجراءات من جانب شعبة الموارد البشرية في 16 نشاطا من بين أنشطة خطة العمل الفورية البالغة 25، المدرجة في هذا المشروع. وجرت صياغة سياسات أولية بشأن برنامجي الموظفين الفنيين الشبان، والتنقل، اللذين يخضعان حاليا لعملية تشاورية، ووافقت الإدارة العليا على سياسة التدريب الداخلي، وسوف تنفذ اعتبارا من 1 مايو/ أيار 2009، وأعدت السياسات المقترحة بشأن معايير لاختيار واستخدام الموارد من غير الموظفين، وتقوم الإدارة العليا في الوقت الحاضر باستعراضها، ووضعت وثيقة بدء المشروعات بشأن تقديم التقارير عن معلومات إدارة الموارد البشرية بصورة مشتركة مع شعبة تكنولوجيا المعلومات، وأنشئ فريق مشروع ومجلس مشروع للإشراف على تنفيذ هذا المشروع، وهناك مشروع نظام تقييم إدارة الأداء والذي يمضي في مرحلته التجريبية وفقا للخطة الموضوعية، ويسير مشروع عن تنقيح دليل السياسات والإجراءات وإنشاء وحدة للامتثال حسب المقرر (أنظر المشروع 10 أعلاه)، وتتواصل ثلاثة نشاطات كجزء من المرحلة 2 من الاستعراض المفصل (هما تحديد دور جديد لمهام الموارد البشرية، وتحويل القيمة المضافة المنخفضة/ نشاطات المعاملات إلى لجنة اختيار الموظفين، واستعراض إطار المسألة).

القضايا والمخاطر

ينطوي المشروع على عدد من المبادرات والنشاطات المتوخى تنفيذها لدعم نشاطات خطة العمل الفورية البالغة 25 التي تقع ضمن إطار مشروع الموارد البشرية. وتتألف التحديات من الضمان الأساسي للترتيب الملائم للأولويات وتسلسل الإجراءات لضمان التسليم الفعال في جميع الإجراءات المبينة في الخطة ومن ثم تحقيق الهدف النهائي المتمثل في تعزيز وظيفة الموارد البشرية في المنظمة. وفي حين أن التدابير قد اتخذت فيما يتعلق بوضع مقترحات السياسات والأطر التمهيديّة المطلوبة لمختلف المبادرات والإجراءات ذات الصلة بالنشاطات المستهدفة في خطة العمل الفورية، فإن التسليم الفعال وحسن التوقيت يخضع لتوفر موارد كافية على النحو المبين في الخطة الخاصة بخطة العمل الفورية. ونظرا لأن مواعيد التنفيذ (على النحو المتوخى في نهج الأطر الزمنية الأصلي) تقترب، فإن هذه الأموال أصبحت عنصرا حاسما لتسليم الإجراءات المقررة وتوفير النجاح الشامل لهذا المشروع.

