

	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	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

لجنة المالية

الدورة الأربعون بعد المائة

روما، 10-14 أكتوبر/تشرين الأول 2011

التقرير المرحلي عن تطبيق نظام أوراكل (R12) بالتوازي مع
مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيدة ليفيا فورلاني (Livia Furlani)

إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية،

هاتف: +3906 5705 5687

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

موجز

- عرض على اللجنة في دورتيها السابعة والثلاثين بعد المائة والثامنة والثلاثين بعد المائة المعقودتين في فبراير/شباط، ومارس/آذار 2011 على التوالي، تقدير لتكاليف وتمويل البرنامج التآزري لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والحل الميداني، بالتوازي مع تحديث برنامج أوراكل لنظام تخطيط موارد المنظمة بحسب الإصدار 12 من أوراكل. وأقرت اللجنة التكاليف المقدرة المقدمة وشجعت الأمانة على السعي إلى إيجاد مزيد من الفرص لتحقيق كفاءة التكاليف وطرق لتحقيق أقصى قيمة مقابل المال المدفوع بواسطة البرنامج.
- ويقدم هذا التقرير تحديثاً عن سير العمل في الفترة ما بين أبريل/نيسان وسبتمبر/أيلول 2011، والخطط المقررة خلال الفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2011 حتى أبريل/نيسان 2012، وميزانية البرنامج. كما يسلط التقرير الضوء على نهج إدارة المخاطر الذي يعتمده البرنامج.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

◀ يرجى من لجنة المالية أن تأخذ علماً بالمعلومات الواردة في هذه الوثيقة.

مشروع مشورة

◀ أحيطت لجنة المالية علماً بالمعلومات الواردة في هذا التقرير.

معلومات أساسية

1- استعرضت لجنة المالية التقارير المعتادة عن اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام منذ دورتها الخامسة عشرة بعد المائة في سبتمبر/أيلول 2006 عندما وافقت على أن تطبق منظمة الأغذية والزراعة المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام¹. وقد أبلغت اللجنة في دورتها الخامسة والثلاثين بعد المائة في مارس/آذار 2010 بما لذلك من تأثيرات على جميع المشاريع المعتمدة على نظام تخطيط الموارد في المنظمة وبضرورة تحديث نظم المنظمة باستخدام الإصدار 12 (R12) من نظام أوراكل وأقرت بحسنات اعتماد نهج تآزري ذي مردودية تكاليفية لتحديث نظام تخطيط الموارد في المنظمة باستخدام الإصدار 12 (R12) من نظام أوراكل بالتوازي مع مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام².

2- وأحيطت اللجنة علماً في دورتها السابعة والثلاثين بعد المائة في فبراير/شباط 2011 ودورتها الثامنة والثلاثين بعد المائة في أبريل/نيسان 2011 بالمزيد من المعلومات بشأن التكاليف التقديرية والتمويل المقترح لهذا النهج التآزري³. وأقرت اللجنة التكاليف التقديرية المقدمة وشجعت الأمانة على السعي إلى إيجاد مزيد من الفرص لتحقيق كفاءة التكاليف وطرق لتحقيق أقصى قيمة مقابل المال المدفوع بواسطة البرنامج، وطلبت تزويدها بتقارير مرحلية عن وضع البرنامج في دوراتها القادمة.

3- وكما أبلغت به اللجنة المالية في دورتها الأخيرة يكون الجدول الزمني الحالي كالتالي:

التوقيت	النشاط
جاري العمل في الفترة 2011-2013	استهلال المشروع/البرنامج وإدارته
جاري العمل في الفترة 2012-2013، ويصل ذروته في 2012	إدارة التغيير والاتصالات
2011	تحديد المتطلبات والنطاق الرفيع المستوى:
2011	التحليل والتصميم المفصل
2011 - منتصف 2012	البناء: التصور والتطوير
المنصف الثاني من 2012	اختبار قبول المستخدمين
الفترة من المنصف الثاني من 2012 إلى 2013	التدريب
2012	الاستعدادات للتنفيذ
2013	الاستقرار والانتشار في المكاتب الميدانية

¹ الوثيقة FC 115/11

² الوثيقة FC 135/12

³ الوثيقتان FC 138/11 و FC 137/2.2

4- تصف الفقرات التالية التقدم المحرز في الفترة منذ التقرير الأخير والخطط للفترة الممتدة من أكتوبر/تشرين الأول 2011 إلى أبريل/نيسان 2012.

التقدم المحرز في الفترة من أبريل/نيسان إلى سبتمبر/أيلول 2011

5- أحرز تقدم ملموس خلال هذه الفترة مع استكمال مرحلتي استهلال البرنامج والتصميم الرفيع المستوى. وتشمل أهم النقاط بالنسبة إلى لجنة المالية ما يلي:

(أ) وثيقة استهلال البرنامج التي تتضمن نطاق المشروع، والأهداف المتوخاة، والنهج، والجدول الزمني، والميزانية، وهيكلية الحوكمة، والموارد التي ستستخدم في تنفيذ البرنامج، وقد رفعت إلى المجلس التنفيذي للبرنامج ووافق عليها.

(ب) أنشئت هيكليات البرنامج وترتيبات الحوكمة.

(ج) استكمل التصميم الرفيع المستوى للعمليات والنظام. ويوفر التصميم الرفيع المستوى تقديراً للموارد والعمل اللازم لترجمة متطلبات العمل إلى نظم جديدة وعمليات الأعمال. وهو يشكل الأساس لاختيار نطاق العمل النهائي الموافق عليه. والقيمة مقابل المال من المعايير المستخدمة للتحقق من صحة القرارات بشأن النطاق المفصل وطلبات وحدات العمل لإدخال وظائف جديدة أو تعديل تلك القائمة. وسيسعى هذا النهج إلى تطبيق، كلما كان ذلك مناسباً، وظائف جديدة لبرنامج أوراكل الجديد R12 ستعزز تحسين أو أداء عمليات الأعمال الحالية، بما في ذلك الإدارة المالية ورفع التقارير المالية، ودعم المكاتب الميدانية، والموارد البشرية وإدارة السفر والمشتريات.

(د) استمرّ البرنامج في تحديد أهداف مبكرة معينة قابلة للتنفيذ، والمضي قدماً في تنفيذ هذه الأهداف، التي ستعود بفوائد تخص الأعمال على نطاق المنظمة وتقلل من مخاطر البرنامج قبل الموعد الرئيسي لعملية التنفيذ. وخلال هذه الفترة، تضمن ذلك تطبيق نموذج أوراكل للأصول بعد أن أعيدت برمجته ليزود المستخدمين بتحكم أفضل ببياناتهم وبالتالي بمعلومات أفضل لإدارة مكاتبتهم ومشاريعهم. كما زوّدت مجموعة محدودة من المستخدمين بوظيفة "السلع المستلمة".

(هـ) أطلق تيار عمل إدارة التغيير والاتصالات. ويجري تحديد استراتيجيات لإدارة التغييرات التنظيمية وسترفع إلى المجلس التنفيذي للبرنامج ليوافق عليها في مطلع شهر أكتوبر/تشرين الأول 2011. وقد أطلق عدد من الأنشطة الرئيسية في هذا المجال، ومنها تحليل الآثار الأولية وأهم إجراءات الاتصالات.

الخطة للفترة من أكتوبر/تشرين الأول 2011 إلى أبريل/نيسان 2012

6- تتضمّن أهم أنشطة البرنامج للمرحلة القادمة العمل على المجالات التالية:

- (أ) سيجتمع المجلس التنفيذي للبرنامج في أكتوبر/تشرين الأول 2011 لاستعراض مخرجات مرحلة التصميم الرفيع المستوى والموافقة على نطاق العمل النهائي الذي يتوقع أن يتوصل إليه البرنامج. ويشمل هذا الاستعراض النظر في التغييرات التي أجريت على نظام تخطيط الموارد خارج النطاق الأساسي لمشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (بما في ذلك استبدال نظام المحاسبة الميدانية) وتحديث نظام R12 ومشروع استبدال السفر، وقد وافق على هذه الخطوات كلها المجلس التنفيذي. وتكمن القيود الرئيسية التي تعوق توسيع نطاق العمل في ضمان اتساق العمل مع الموارد المتوفرة وقدرة المنظمة على دمج إدارة المخاطر التسليم المرتبطة و مدى التغيير المقترح لنطاق العمل النهائي.
- (ب) سيتمّ تطبيق مرحلة التصميم المفصل و يترجم فيها نطاق العمل الموافق عليه إلى تصميم مفصل تدعمه مواصفات تقنية ووظيفية للحلول المقترحة ضمن عملية الأعمال القائمة والهندسة التقنية التي تشكل جزءاً من الحل.
- (ج) ستبدأ كذلك مرحلة البناء ويتمّ خلالها بناء النظام وتجهيزه وفقاً لمواصفات التصميم. كما تشمل هذه المرحلة إعداد السياسات، والإجراءات، ووثائق المستخدمين، ومواد التدريب، وبناء الأغراض التقنية والإعداد لإدارة التغييرات التنظيمية.
- (د) كما سيبدأ العمل على مراحل أخرى من البرنامج منها الإعداد لاختبار قبول المستخدمين وتوفير تدريب الموظفين وأنشطة الدعم لمرحلة ما بعد التنفيذ.

إدارة مخاطر البرنامج

7- تشكل المخاطر جزءاً لا يتجزأ من البرامج الكبيرة التي تتضمّن قدراً كبيراً من التحوّل العملي، ومن هنا ضرورة العمل الاستباقي في إدارة المخاطر والحد من نتائجها. ويجري رصد المخاطر بانتظام وبالتالي تعديل خطة إدارة المخاطر على مختلف مراحل البرنامج. وكان فريق البرنامج على اتصال مع فريق إدارة المخاطر على مستوى المنظمة، وسيستمر بضمن التوافق بين سبل إدارة مخاطر البرنامج وممارساتها من جهة وإطار عمل فريق إدارة المخاطر من جهة أخرى.

8- وأطلقت مناقشة لتوفير خدمات خارجية لضمان جودة البرنامج، وقُدّمت مقترحات من عدد من الشركات الرائدة في هذا المجال. ويتوقع استكمال عملية الاختيار بنهاية شهر سبتمبر/أيلول 2011.

9- كما شددت لجنة المراجعة على أهمية إبلاء ما يكفي من الأهمية لإدارة المخاطر التي يمكن أن تهدد تنفيذ البرنامج. وفي الوقت عينه، لاحظت اللجنة الصعوبات المرتبطة بالمشروع وشجعت الإدارة على تعديل الجداول الزمنية في حال الضرورة. وسيستمر البرنامج في رفع التقارير الدورية عن إدارة هذه المخاطر إلى لجنة المراجعة.

10- تعرّف البرنامج إلى مجالين مهمين للمخاطر المرتبطة بالتغييرات. والمجال الأول مرتبط بإجراء التغييرات في المكاتب الميدانية، نظراً إلى أنّ الموظفين في هذه المكاتب سيواجهون القدر الأكبر من التغييرات. ومن شأن النهج التدريجي (التنفيذ) لإدخال التغييرات في الموقع أن يساهم في مواجهة هذا التحدي. ويرتبط مجال المخاطر الثاني بمقاومة عامة للتغيير، مع إدخال نظم جديدة (مثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام) وإجراءات قائمة على النظام في مختلف أعمال المنظمة. ويمكن أن تنشأ المقاومة بسبب "الشعور بالإرهاق بسبب التغيير" الواسع الانتشار، إذ تستمر المنظمة في إدخال عدد من مبادرات التغيير التي تؤثر على الموظفين أنفسهم. ومن الضروري توفير الدعم الفاعل من خلال الرعاية والاتصالات والتدريب والدعم خلال العمل لإدارة مجال المخاطر.

11- وكجزء من نهج إدارة المخاطر، حدّد البرنامج عدداً من خطط الطوارئ لإدارة أي زيادة في المخاطر. ويمكن أن تتزايد المخاطر نتيجة التأخير في "تجميد" نطاق البرنامج المفصل، أو نتيجة تزايد مدى التعقيد أو الأطر الزمنية المقدرة في مجالات البرنامج الأخرى. وتركز خطط الطوارئ حالياً على إعادة تخطيط الأنشطة للتخفيف من المخاطر من خلال، مثلاً، إطلاق الوظائف الجديدة على مراحل مختلفة. غير أنّ هذه الخطط تحترم أهداف إدخال النظم المراعية للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عام 2012 ورفع التقارير المالية المراعية لهذه المعايير في عام 2013.

الميزانية البرامجية

12- تموّل ميزانية البرنامج بشكل خاص من مرفق الإنفاق الرأسمالي إضافة إلى مساهمة من خطة العمل الفورية. ويبلغ رصيد ميزانية البرنامج 38.5 مليون دولار أمريكي للفترة 2011-2013، منها 23.9 مليون دولار، وهي تشمل 3.6 مليون دولار من أموال خطة العمل (الإجراء 7.25 من خطة العمل الفورية)، قد طلبت في إطار اعتمادات فترة 2012-2013. ويتضمّن الجدول التالي موجزاً عن استخدام الموارد في عام 2011:

ميزانية المشروع لعام 2011 والأرصدة المتوقعة من المصادر الممولة (بملايين الدولارات)

الخانة	التمويل المتوفر في عام 2011	الإنفاق الرأسمالي	خطة العمل الفورية	المجموع
1	13.0	1.6	14.6	التمويل المتوفر في عام 2011
2	6.4	1.4	7.8	مجموع النفقات حتى 31 أغسطس/آب 2011
3	3.7	0.2	3.9	النفقات المتوقعة حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2011
5	2.9	-	2.9	الرصيد المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول متوفر للإنفاق في فترة 2012-2013

13- يعود الرصيد المتوقع البالغ 2.9 مليون دولار والمبين في الخانة 5 إلى التأخر في استهلال أنشطة البرنامج في عام 2011 بسبب الوقت الذي استغرقه رصد عدد من الموارد الخارجية الأساسية التي تتمتع بمجموعة المهارات المطلوبة وتوظيفها. ويتوقع استخدام الأموال غير المنفقة بالكامل في فترة 2012-2013 مع التقدم بأنشطة البرنامج. وتمشياً مع الممارسات الحالية، في حال لم ينفق رصيد معين في مرفق الإنفاق الرأسمالي في فترة 2010-2011، ينقل المبلغ إلى فترة السنتين المقبلة.

14- ويتم تحديد تعديلات الميزانية، وأوجه إضافية ممكنة للكفاءة من حيث التكلفة، خلال وضع اللمسات الأخيرة على النطاق المفصل والموافقة عليه في أكتوبر/تشرين الأول 2011. وتحيط الأمانة للجنة علماً بأي تطورات في هذا المجال.