

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثالثة

روما، ٢٣ - ٢٦/١٠/٢٠٠٠

مذكرات المعلومات

سير العمل في برنامج تحسين الإدارة المالية



Distribution: GENERAL

WFP/EB.3/2000/INF/10

6 October 2000

ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة برنامج الأغذية

العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)

أهداف برنامج تحسين الإدارة المالية

١- استهل برنامج تحسين الإدارة المالية في عام ١٩٩٥ بغرض معالجة القصور في قدرات برنامج الأغذية العالمي في إدارة موارده والإبلاغ عن استخدامها. ولقد تعاضمت مظاهر الضعف هذه بسبب الزيادة السريعة في أنشطة البرنامج وللتغيرات الكبيرة في طبيعة العمليات وللتوقعات الكبرى للجهات المانحة. وفي الوقت نفسه، أقرت الإدارة العليا بأن نظم المعلومات في البرنامج التي تنتمي لحبل تكنولوجياي سابق ليست قادرة على التكيف مع متطلبات الإبلاغ أو دعم لامركزية البرنامج المزمعة. وتبين أهمية إدخال تكنولوجيا معلومات حديثة وبنية متطورة للاتصالات لتقديم المعلومات.

نطاق برنامج تحسين الإدارة المالية

٢- صمم برنامج تحسين الإدارة المالية ليجمع بين أنشطة على المدى البعيد وعلى المدى المتوسط وعلى المدى القريب بغرض تحسين الأداء العام للإدارة المالية في مقر البرنامج والمكاتب القطرية. وتقوم خطة برنامج تحسين الإدارة المالية على الهيكل التالي وفقاً لما أجزى في بداية عام ١٩٩٦. ولقد بدأ التنفيذ الموسع للبرنامج في نهاية ذلك العام.

← المدى القصير والمدى المتوسط

- ◀ تنفيذ سلسلة من النظم والتطبيقات المرحلية منخفضة التكلفة لإدخال تحسين سريع الأداء في انتظار إدخال النظام المتكامل لاحقاً.
- ◀ تقديم الدعم التشغيلي لأنشطة الإدارة المالية في المجالات التي تحتاج إلى دعم.
- ◀ تعضيد خدمات نظم المعلومات وتعزيز النظم التابعة القائمة حالياً وتبعاً لذلك، السماح للموظفين الأساسيين من المشاركة في وضع النظام المتكامل الجديد.

← المدى البعيد

- ◀ إعادة تصميم بعض العمليات الأساسية ووضع خطة وتصميم وتنفيذ نظام استراتيجي للمعلومات يكون متكاملًا ويلبي معظم الاحتياجات من المعلومات الموحدة.
- ◀ تقديم الهيكل الفني وقدرات تبادل المعلومات لدعم النظم الجديدة.

نظام المعلومات المتكامل

- ٣- بحلول منتصف عام ١٩٩٨ تم إنجاز جميع الأنشطة المنفذة على المدى القصير أو المتوسط. وبقي من الخطة الجزء الذي هو أكثر كلفة وتعقيداً من حيث التصميم والتطوير والتنفيذ.
- ٤- تم وضع عدد من نماذج النظم لتكون جزءاً من خطة برنامج تحسين الإدارة المالية بحيث توفر لبرنامج الأغذية العالمي نظام المعلومات الجديد فيه. وتنقسم هذه النماذج إلى مجموعتين أساسيتين: نظم الأعمال ونظم الدعم. وتشمل نظم الأعمال حشد الموارد والبرمجة والتخطيط للمشروعات وإدارتها، والنقل والإمداد. وتشمل أنظمة الدعم نظام الإدارة المالية وشؤون الأفراد وقوائم المرتبات والسفر والمشتريات.



٥- وعلى الرغم من أن دراسات الأولوية كانت قد اقترحت شراء مجموعة نظم جاهزة باعتبارها أفضل وسيلة لتلبية احتياجات نظم الدعم فقد تبين أن نظم الأعمال في البرنامج تعتبر بكل المقاييس فريدة مما يتطلب وضع نظم جديدة. وبعد تقييم عدد من التطبيقات لنظم الدعم تم الاتصال في سبتمبر/أيلول ١٩٩٨ بشركة IBM لتنفيذ نظام سلب (SAP) "النظام المبسط لعمليات المحاسبة" ليستخدم في الإدارة المالية وإدارة المشتريات واحتياجات شؤون الأفراد ولقد أضيف مكونان لهذا النظام أولهما يتعلق بالمرتبات وثانيهما إدارة السفر. وعهد إلى شركة IBM أيضا بمهمة تحديد احتياجات نظم الأعمال ولقد بدأت تلك الشركة في تنفيذ ذلك في نهايات عام ١٩٩٩.

الوضع الحالي للتنفيذ

٦- كان من المزمع إدخال نظم الدعم في بداية عام ٢٠٠٠ على أن يعقبها نظام إدارة الأعمال في السنة التي تلي ذلك. ولقد أدى إضافة مكون المرتبات وإدارة السفر والقرار بتوسيع نظام SAP ليشمل نظم إدارة الأعمال تتطلب ذلك مراجعة جوهرية لمنهاج التنفيذ. وعلى الرغم من أن الفوائد من وضع جميع المكونات الأساسية في تطبيق واحد كانت بينة، إدماج أفضل للنظم وتسهيل مهمة الصيانة في المستقبل، فقد تعقدت الجهود لتمديد الإطار الزمني لإدخال هذه النظم الجديدة وتأخر الإنجاز لأشهر عديدة. ومن المزمع تبعاً للخطة الحالية الفراغ من الجزء الأكبر من هذا النظام الجديد في الربع الأخير من عام ٢٠٠٠. وفي الوقت الحالي فقد قطع الاختبار لمعظم مكونات النظام الجديد شوطاً كبيراً.

٧- وبينما تم الفراغ من وضع البرنامج فإن برنامج الأغذية العالمي يركز على بضعة مجالات تحتاج إلى إدخال هذه النظم:

- ◀ إعداد البيانات ونقلها من نظم البرنامج القديمة مثل نظام المعلومات (WIS) والنظام المالي (FINSYS) ونظام شؤون الأفراد (PERSYS)، وإلى النظام المبسط للمحاسبة (SAP). وبسبب صعوبات ووجهت في تنفيذ مشروعات أخرى للنظام فقد أنفق برنامج الأغذية العالمي مبالغ كبيرة في هذا المجال.
- ◀ تم الفراغ من إعداد البيئة المادية للبرنامج الجديد (أي شراء وتركيب جهاز الخدمة الجديد) قد تم الفراغ من ذلك خلال جهد مشترك بين البرنامج وشركة IBM.
- ◀ زيادة قدرات الاتصالات حتى يمكن الاتصال بنظام المحاسبة المبسط (SAP) القائم في مقر البرنامج من المكاتب الإقليمية أو القطرية عن طريق قنوات اتصال عبر نظام (VSAT) ولقد قطع العمل في ذلك شوطاً كبيراً.
- ◀ إعداد المنظمة لتقبل النظم الجديدة مثل (توعية الموظفين وتقييم الوظائف وتدريب المستخدمين في نهاية السلسلة وتدريب المستخدمين لما بعد التنفيذ) لقد أوليت هذه الجوانب الكثير من الاهتمام في هذه الفترة التي تسبق بداية تشغيل النظام.
- ◀ الصلة بالميدان بينما تجرى الاستعدادات لإدخال النظم الجديدة في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية للبرنامج من المزمع أن تتمكن معظم المكاتب القطرية من الاتصال بالنظام في النصف الأول من عام ٢٠٠١.

التدابير التنظيمية المعززة

٨- لقد تم وضع بعض التدابير التنظيمية المعززة في عام ٢٠٠٠ لإدارة هذه العملية المعقدة. وفيما يلي العناصر الأساسية لهيكل تنفيذ الخطة:



- ◀ تتولى وحدة صغيرة (ثلاثة أفراد، تنفيذ خطة برنامج تحسين الإدارة المالية ويتبع هؤلاء الموظفين إلى مدير برنامج تحسين الإدارة المالية الذي هو في الوقت نفسه مدير إدارة المالية والمعلومات).
 - ◀ ولمواجهة عملية التنفيذ لعدد من الأنشطة التي تعتمد على بعضها تم تكوين أفرقة تشغيلية على رأس كل فريق منسق، ولكل فريق خطة عمل. وضعت خطة عامة للتنفيذ تهدف إلى تنسيق جهود الأفرقة المختلفة.
 - ◀ أنشأ مدير برنامج تحسين الإدارة المالية آلية لحل المشكلات ومن خلال هذه الآلية تحل المشكلات المتعلقة بالعمل وبالتنظيم التي قد تبرز بسبب إدخال النظام الجديد.
 - ◀ تقدم لجنة تسيير برنامج تحسين الإدارة المالية التي يرأسها نائب المدير التنفيذي وتفهم مديري الأقسام الكبرى المشاركة في البرنامج أولويات خطة التنفيذ والتوجيهات الإدارية العليا.
 - ◀ وتشرف لجنة مراقبة ميزانية برنامج تحسين الإدارة المالية على الخطة والتقدير الميزانية والاحتياجات من الموارد وتقوم لجنة العقود بإكمال إجراءات التعاقد وفقاً لسياسات المشتريات والتوريد في البرنامج.
- 9- ويضاف إلى ذلك، أنه منذ أن وضع الإطار الزمني لتنفيذ برنامج تحسين الإدارة المالية فقد تعرض البرنامج لعملية مراجعة لحساباته من قبل المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين. ويشارك مكتب المراجع الداخلي، بوصفه مراقباً. مشاركة نشطة في المناقشات التي لها صلة باستعراض الأعمال وتحليلها وتصميم العمليات والإجراءات، كما يساهم في عمليات إدارة الأعمال أثناء تطوير التدابير والتصميمات. وقام مكتب المراجع الداخلي مؤخراً بإعلان أنه سوف يشرف على اختبارات الإدماج للنظام الجديد.

تقديرات الاحتياجات وتمويل الخطة

- 10- يبلغ السقف الأقصى المسموح به من النفقات الذي أجازته المديرية التنفيذية في عام ١٩٩٨ وصادق عليه المجلس التنفيذي ٣٧ مليون دولار. ولقد انتهت الإدارة العليا في البرنامج إلى حصر النفقات لاسيما في الحالات التي رفعت فيها المخاوف المتعلقة بمشكلة الصفرين بحلول عام ٢٠٠٠ من أسعار الخدمات في قطاع تكنولوجيا المعلومات مما أدى إلى صدور قرارات لتكون فترة التنفيذ أطول كثيراً من الجدول الزمني الذي وضع في البدء.
- 11- وفي نهاية الفترة المالية ١٩٩٨ ١٩٩٩ وقع إعادة تصنيف لبعض التكاليف التي كانت تحسب في السابق على برنامج تحسين الإدارة المالية لتحسب هذه التكاليف من ميزانية دعم البرامج والإدارة وفقاً لتوصيات من المراجع الداخلي والمراجع الخارجي. ولقد صرفت هذه التكاليف لدعم العمليات المالية والمحاسبة ونظم المعلومات. وعلى الرغم من أن هذه النفقات تصرف دعماً لبرنامج تحسين الإدارة المالية وتمضى في اتجاه غايته وتدار في إطار مداه فإنها تشبه نوعية النفقات المتكررة. والنتيجة المباشرة لإعادة احتساب التكاليف هذه هي خفض مليوني دولار من نفقات برنامج تحسين الإدارة المالية يحتفظ بها حالياً كمال احتياطي في إطار الحد الأقصى المقرر للميزانية.
- 12- وافق المجلس التنفيذي في مايو/أيار ١٩٩٩ على السماح باستعمال موارد الحساب العام لتغطية تكاليف برنامج تحسين الإدارة المالية في حدود ٣٧ مليون دولار. وبذلك الشكل تم توليد ٢١,١ مليون دولار من المساهمات المباشرة للمانحين وموارد البرنامج وفوائد الإيرادات المتولدة في الحساب الخاص لبرنامج تحسين الإدارة المالية. وتم تغطية العجز البالغ ١٥,٩ مليون دولار من الحساب العام كما اتفق على ذلك قبلاً في المجلس التنفيذي.