

## المؤتمر العام

### الدورة الثالثة عشرة

فيينا، ٧-١١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩

البند ١٤ من جدول الأعمال المؤقت

البرنامج والميزانيتان، ٢٠١٠-٢٠١١

## أرصدة الاعتمادات غير المنفقة

### تقرير مقدّم من المدير العام

عملاً بالمقرّر م ت ص ٣٦/م-١٢، يقدّم إلى الدول تقرير مرحلي عن دراسة الجدوى بشأن مبادرة إدارة التغيّر وتُعرض معلومات محدّثة عن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة.

## أولاً - مقدّمة

١- قدّمت مذكرة المدير العام عن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة (IDB.36/12) جملة أمور منها اقتراح مبادرة إدارة التغيّر في اليونيدو وضرورة الاستثمار الاستراتيجي من حيث الوقت والموارد لهذا الغرض. وبفضل المبادرة الواردة في تلك الوثيقة ستتمكن المنظمة من تحقيق جملة أمور منها ما يلي:

- (أ) تحقيق تحول مهم في العمليات الإدارية وآليات الأداء في المنظمة إلى الوضع المنشود بتحسين التوجه نحو تحقيق النتائج والفعالية والكفاءة وإدارة المخاطر؛
- (ب) مواجهة التحدي الناشئ عن تسارع نمو الطلب على الخدمات بفعالية وكفاءة؛

لدواعي التوفير، طُبع من هذه الوثيقة عدد محدود من النسخ. ويرجى من أعضاء الوفود التكرم بإحضار نسخهم من الوثائق إلى الاجتماعات.



- (ج) الوفاء بمتطلبات الجهات المانحة الحكومية والصناديق المخصصة على السواء؛
- (د) التمكين من تقديم التقارير وفقا لمبادئ الإدارة القائمة على النتائج؛
- (هـ) زيادة تعزيز اللامركزية؛
- (و) مناسقة ممارسات الأعمال بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛
- ٢- وقدّم المدير العام في اقتراحه المنقّح عن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة (IDB.36/12/Add.1)، في جملة أمور، معلومات عن الاستثمار المقترح في إدارة التغيير تشمل المواضيع التالية:
- (أ) ضرورة التغيير؛
- (ب) طريق المضي قُدما، بما في ذلك معلومات عن نظم اليونيدو وهيكلها الحالية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات؛
- (ج) استراتيجية إدارة التغيير؛
- (د) النتائج المتوقعة؛
- (هـ) خريطة الطريق؛
- (و) الخطة المالية.
- ٣- وبالإضافة إلى ذلك، عقدت ثلاث مشاورات غير رسمية في ٤ حزيران/يونيه و ١٠ حزيران/يونيه و ١٩ حزيران/يونيه ٢٠٠٩، قدّمت خلالها معلومات و/أو إيضاحات إضافية بشأن طائفة واسعة من المسائل وجرى تبادل الآراء على نحو مستفيض بين الأمانة وممثلي الدول الأعضاء.
- ٤- وإذ أحاط مجلس التنمية الصناعية علما بمقترحات المدير العام بشأن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة الواردة في الوثائق IDB.36/12 و Add.1 وفي تقرير نائب رئيس لجنة البرنامج والميزانية (IDB.36/26)، طلب المجلس، في مقرره م ت ص ٣٦/م-١٢، إلى المدير العام، في جملة أمور، أن يقوم، ضمن حدود الموارد المتاحة، بإجراء دراسة جدوى تأخذ في الاعتبار ما يتوقع أن يترتب على مبادرة إدارة التغيير من أثر في مجمل نجاعة التكاليف في المنظمة، مع إيلاء اهتمام خاص لمختلف عناصر التكلفة التي ينطوي عليها تنفيذ نظام لتخطيط الموارد المؤسسية في المنظمة، وكذلك بدائل تمويله الممكنة.

## ثانياً - نطاق دراسة الجدوى

٥- مع مراعاة المقرر السالف الذكر الصادر عن المجلس والمسائل المثارة خلال المشاورات غير الرسمية المعقودة في حزيران/يونيه ٢٠٠٩، أعد الإطار المرجعي لدراسة الجدوى في تموز/يوليه ٢٠٠٩. وستتوخى الدراسة إجراء تقييم شامل لمبادرة إدارة التغيير، بما في ذلك ما تتضمنه من عناصر مثل إعادة هيكلة إدارة الأعمال ونشر نظام تخطيط الموارد في المؤسسة. وسيشمل التقرير ما يلي:

- (أ) استعراض إدارة الأعمال والنظم الحالية في المنظمة وتحليلها وتنظيمها؛
- (ب) بدائل قابلة للتطبيق لجني مكاسب من حيث تحسين كفاءة اليونيدو لكي تضاعف ما تقدمه من خدمات في السنوات الأربع إلى الخمس المقبلة وإضفاء المرونة اللازمة عليها لمواجهة الظروف المتغيرة، بما في ذلك تقديم التقارير استناداً إلى مبادئ الإدارة القائمة على النتائج؛
- (ج) مؤشرات كمية ونوعية تشمل أربعة مجالات فنية (وهي إدارة المشاريع، وإدارة الموارد البشرية بما في ذلك المرتبات، والمشتريات، والخدمات المالية)؛
- (د) تقييم مدى إلحاحية مبادرة إدارة التغيير ومختلف المخاطر والآثار الطويلة الأجل؛
- (هـ) تحليل دقيق للتكاليف مقارنة بالفوائد وكذلك الزيادة في الكفاءة؛
- (و) توزيع مفصّل للتكاليف والموارد الداخلية والخارجية (على سبيل المثال، الخبراء وشريك خارجي في التنفيذ، وتكلفة المعدات ورخص البرمجيات ورسوم الصيانة)؛
- (ز) استراتيجية التنفيذ (على سبيل المثال، التنفيذ السريع مقابل التنفيذ التدريجي أو على مراحل ممتدة على مدى فترة أطول)؛
- (ح) الصلات بين إدارة التغيير وإعادة هيكلة إدارة الأعمال وتخطيط الموارد في المؤسسة؛
- (ط) الأموال اللازمة للمبادرة وطبيعة الاستثمار (أي الاستثمار مرة واحدة وما سيكون لذلك من آثار على الميزانية في المستقبل)؛
- (ي) أدوار مختلف أصحاب المصلحة ومسؤولياتهم ومسئوليتهم؛
- (ك) خطة تنفيذ بشأن كيفية المضي قدماً تسرد الخطوات المطلوبة خلال الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٢ (على سبيل المثال، جداول زمنية واضحة وتقديرات مفصلة للتكاليف،

ومؤشرات/معالم الأداء وعوامل النجاح الحاسمة والمخاطر وأوجه الترابط والصلات المشتركة والمكاسب السريعة).

### ثالثاً- الإجراءات المتخذة بشأن دراسة الجدوى

٦- أصدر في ٢٧ تموز/يوليه ٢٠٠٩ طلب تقديم عروض إلى العديد من الشركات الاستشارية العالمية الشهيرة مع تحديد الموعد النهائي لتقديم العروض بحلول ١٤ آب/أغسطس ٢٠٠٩. ونُشر طلب تقديم العروض أيضاً في موقع اليونيدو على شبكة الإنترنت لجذب شركات أخرى مؤهلة. ووردت عدة عروض بحلول الموعد النهائي. وأجريت التقييمات الفنية والتجارية خلال أسبوع ١٧ آب/أغسطس ٢٠٠٩، وتبعاً للإجراءات القانونية الواجبة وفقاً للقواعد المالية لليونيدو، أُرسي العقد على مقدم العرض الفائز بتكلفة إجمالية قدرها ٢٠٩ ٥٠٠ يورو. وبدأت الشركة التي وقع عليها الاختيار أعمالها في ٣١ آب/أغسطس ٢٠٠٩.

٧- وقد عين المقاول سبعة خبراء استشاريين وخبراء سيعملون على أساس التفرغ لمدة مجموعها ١٧٥ يوم عمل خلال الفترة من أيلول/سبتمبر إلى أوائل كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩. وجميع هؤلاء مهنيون متمرسون لهم خبرات سابقة واسعة بالتقييم التنظيمي في مجال إدارة التغيير وإعادة هيكلة إدارة الأعمال وتخطيط موارد المؤسسة في القطاع العام في بيئات معقدة، وكذلك في المجالات الفنية الأربعة التي حددها اليونيدو (إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية بما في ذلك الرواتب، والمشتريات والخدمات المالية).

٨- ومن أجل ضمان التعاون الكامل مع المقاول والنجاح في إنجاز هذه المهمة في أقصر وقت ممكن، وضع المدير العام أيضاً إطاراً داخلياً يضم لجنة توجيهية وفريقاً لإدارة المشاريع وأفرقة مشاريع يشمل نطاقها مختلف المجالات الفنية. كما يشارك عدد من المكاتب الميدانية في هذا المشروع الهام لضمان مراعاة احتياجاتها ومتطلباتها التشغيلية مراعاة تامة. وقد طلب أيضاً إلى الموظفين عموماً (في المقر والميدان على السواء) إبداء التعاون والدعم الكاملين للفريق الاستشاري.

٩- ويجري التخطيط لعقد جلسة إحاطة للدول الأعضاء في ١٣ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩. وسوف يعرض المقاول في تلك الجلسة النتائج والتوصيات الرئيسية بشأن كيفية المضي قدماً. وستتيح جلسة الإحاطة هذه فرصة للدول الأعضاء لكي تلتزم أي إيضاحات إضافية قد تحتاجها لاتخاذ قرار مستنير. ومع أخذ تعقيبات الدول الأعضاء في الاعتبار، ينبغي

الانتهاء من تقرير الجدوى بحلول منتصف تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩. وسوف تعقد جلسة (جلسات) إحاطة إضافية للدول الأعضاء، حسب الاقتضاء.

١٠- وسيعد المقاول أيضا خطة للتنفيذ قبل نهاية تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩. وسوف تتضمن هذه الخطة خريطة طريق تحدد المهام البالغة الأهمية التي يتعين الاضطلاع بها خلال الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠١٢.

١١- وسوف يجري إطلاع الدول الأعضاء في الوقت المناسب على الوثائق المتعلقة بدراسة الجدوى وخطة التنفيذ.

#### رابعاً- حالة أرصدة الاعتمادات غير المنفقة

١٢- تقدّم الوثيقة IDB.36/12 معلومات عن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠٠٩. ووفقاً لاستنتاج لجنة البرنامج والميزانية ٣/٢٠٠٩ بشأن أرصدة الاعتمادات غير المنفقة، يرد في المرفق الثاني من الوثيقة IDB.36/CRP.2 بيان مبلغ ٦,٨ ملايين يورو الذي ينبغي رده إلى الدول الأعضاء وفقاً لنظام اليونيدو المالي. وترد في الجدول أدناه معلومات محدثة عن المبالغ المحصلة حتى ٣١ آب/أغسطس ٢٠٠٩. وسيتم تحديث هذه المعلومات مجدداً في ورقة غرفة اجتماعات تقدم للدورة الثالثة عشرة للمؤتمر العام.

#### خامساً- الأرصدة المستحقة للدول الأعضاء في ٢٠١٠ (حتى ٣١ آب/أغسطس ٢٠٠٩)

الأرصدة	المبلغ (بملايين اليوروهات)
الأرصدة غير المنفقة الناتجة عن فترة السنتين:	
٢٠٠٠-٢٠٠١	٢,١
٢٠٠٢-٢٠٠٣	٣,٢
٢٠٠٤-٢٠٠٥	١,٧
٢٠٠٦-٢٠٠٧	٢,٦
المجموع الفرعي للأرصدة غير المنفقة	٩,٦
إيرادات الفوائد الزائدة	٢,٤
<b>المجموع الكلي</b>	<b>١٢,٠</b>

## سادسا- الإجراء المطلوب من المؤتمر العام اتخاذه

١٣- لعلّ المؤتمر العام يود النظر في السماح لليونيدو بالإبقاء على أرصدة الاعتمادات غير المنفقة وقدرها ٨ ملايين يورو تُخصّص لمبادرة إدارة التغيّر واستخدام الرصيد الباقي في برامج التعاون التقني.