

لجنة البرنامج والميزانية  
الدورة التاسعة والعشرون  
فيينا، ٢٢-٢٤ أيار/مايو ٢٠١٣  
البند ٩ من جدول الأعمال المؤقت  
تعزيز برامج اليونيدو من خلال أرصدة  
الاعتمادات غير المنفقة

مجلس التنمية الصناعية  
الدورة الحادية والأربعون  
فيينا، ٢٤-٢٧ حزيران/يونيه ٢٠١٣  
البند ٤ (ز) من جدول الأعمال المؤقت  
تعزيز برامج اليونيدو من خلال أرصدة  
الاعتمادات غير المنفقة

## برنامج التغيير والتجديد في المنظمة

### تقرير من المدير العام

يقدم هذا التقرير معلومات محدّثة عن التطوّرات التي جرت في الآونة الأخيرة فيما يتعلق  
برنامج التغيير والتجديد في المنظمة، وذلك عملاً بالمقرّر م ت ص-٣٨/م-٤. كما تحدّث هذه  
الوثيقة المعلومات التي قدّمت سابقاً في الوثيقتين IDB.40/CRP.4 و IDB.40/5.

### أولاً - الخلفية

١- برنامج التغيير والتجديد في المنظمة (برنامج التغيير) هو مبادرة على نطاق المنظمة  
ترمي إلى تعزيز دور اليونيدو كشريك في تحقيق الرخاء. ويُدخل هذا البرنامج الذي استهل  
في عام ٢٠١٠ تعديلات جوهرية على الطريقة التي تعمل بها المنظمة من أجل زيادة كفاءتها  
وفعّاليتها ومن أجل إضفاء الطابع المؤسسي على الإدارة القائمة على النتائج وعلى إدارة

لدواعي التوفير، طُبِعَ من هذه الوثيقة عدد محدود من النسخ. لذا، يرجى من أعضاء الوفود التكرم بإحضار نسخهم من الوثائق إلى الاجتماعات.



المخاطر وتبادل المعارف. ويجري تحقيق تلك الأهداف بوسائل من ضمنها إعادة هيكلة إدارة الأعمال وتنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية وكذلك من خلال التركيز على تنمية قدرات الموظفين وتحسين ثقافة العمل داخل المنظمة.

٢- وقد نجح البرنامج منذ استهلاله في استيفاء كل المعالم الرئيسية في الوقت المقرر لها وفي حدود الموارد المعتمدة؛ وهو ما تمّ تأكيده أيضاً من قبل مراجع الحسابات الخارجي ومن خلال عدّة تقييمات مستقلة قامت بها شركة "ساب" ألمانيا. ولم يكن لهذه النتيجة أن تتحقق إلا من خلال رسم رؤية واستراتيجية واضحتين، وإدارة شاملة لجميع التغييرات تحت مظلة واحدة (مكتب التغيير والتجديد في المنظمة) على النحو الذي أوصى به نموذج قيادة التغيير والتجديد في المنظمة، والإشراك المستمر لجميع أصحاب المصلحة، وعمل موظفي اليونيدو والدؤوب وتفانيهم، فضلاً عن الدعم والالتزام الواضحين من قبل المدير العام والإدارة العليا والدول الأعضاء.

## ثانياً- التطورات الرئيسية وسبل المضيّ قدماً

٣- يسير البرنامج على الطريق الصحيح ومن المتوقع أن يتمّ إنجازه بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٣ في حدود الأموال والجدول الزمني المعتمدة. ويعدّ هذا إنجازاً باهراً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار أنّ الإدارة الشاملة لجميع عمليات اليونيدو تتم عبر نظام متكامل واحد. ويُنظر إلى هذا الأمر أيضاً في ضوء استعراض وحدة التفتيش المشتركة لنظم تخطيط الموارد المؤسسية داخل منظومة الأمم المتحدة، وهو تقرير سينشر قريباً لاحظ فيه المفتشون أنّ ٦٧ في المائة من نظم تخطيط الموارد المؤسسية تجاوزت مدّة تنفيذها الجدول الزمني المحدد و٣٣ في المائة منها تجاوزت تكلفة تنفيذها الميزانية المخصصة لها. وتشمل المعالم الرئيسية التي تحققت في إطار "برنامج التغيير" نشر عدّة إصدارات من نظام تخطيط الموارد المؤسسية منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢: نميطة وحدة إدارة المشاريع وحافظات المشاريع لدعم أنشطة اليونيدو في مجال التعاون التقني؛ وعدد من نمائط إدارة الموارد البشرية؛ وعدد من الوظائف الحاسوبية الوظيفية المتصلة بإدارة المعارف والتعاون في مجال أنشطة التعاون التقني. وتحقق علاوة على ذلك معلم رئيسي آخر في كانون الثاني/يناير ٢٠١٣ عندما نُشرت وظائف حاسوبية متعددة متصلة بالشؤون المالية والاشتراء واللوجستيات. ومن أجل دعم العمليات التجارية التابعة لمنظومة تخطيط الموارد المؤسسية بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية بُذلت جهود ترامي إلى تقليص الخطوات الخاصة بالعمليات والجهود الإدارية إلى حدّ كبير في المقر والميدان على حد سواء، وإلى إدخال إجراءات تسيير عمل من خلال الموافقات الإلكترونية استناداً إلى مبدأ الأعمى الأربعة، وإلى تحسين عملية تفويض السلطة بالإضافة إلى تعزيز الشفافية وتبادل

المعارف والتغيير الإيجابي للثقافة. وبذلت بالإضافة إلى ذلك خلال جميع مراحل تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية جهود متواصلة لتطبيق التحسينات العملية ولتنفيذ مكاسب سريعة بهدف تحسين عمليات اليونيدو وإجراءاتها مع الحفاظ على حيوية زخم التغيير مما يساعد على غرس ثقافة تغيير. كما يسهم "برنامج التغيير" في تعزيز عدد من نقاط القوة وفي معالجة نقاط الضعف التي حُدَّت في تحليل مواطن القوة ومواطن الضعف والفرص والمخاطر (سووت) الذي قام به الفريق العامل غير الرسمي المعني بمستقبل اليونيدو، بما في ذلك البرامج والموارد.

٤- ومن المقرر مواجهة التحديات المتبقية خلال النصف الأول من عام ٢٠١٣. ويتوقع بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٣ أن تحقق جميع المعالم الرئيسية المتوخاة في إطار "برنامج التغيير" وأن يكمل البرنامج بالنجاح على النحو المخطط له. إلا أن بعض الأنشطة ستحتاج إلى مواصلة و/أو متابعة من قبل الأجهزة المعنية كما هو الحال على سبيل المثال بالنسبة إلى عمل أجهزة إدارة الموارد البشرية التابعة لليونيدو بشأن تنمية قدرات الموظفين والتغيرات الثقافية وإضفاء الطابع المؤسسي المستمر على الإدارة القائمة على النتائج، وإدارة المخاطر وإدارة المعارف من قبل الوحدات التنظيمية المعنية. وبالإضافة إلى ذلك، سيستحدث هيكل إداري جديد ترد تفاصيله في هذه الوثيقة (الفقرات ٢٥-٢٩)، من أجل ضمان المواءمة المتواصلة لعملية تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية مع متطلبات/احتياجات العمل المستقبلية. وستمكن هذه التدابير المقبلة المنظمة من مواصلة تحقيق منافع "برنامج التغيير".

#### تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية (ساب)

٥- اختارت اليونيدو، إثر عملية تقديم عطاءات تنافسية دولية أُجريت في عام ٢٠١٠، نظام تخطيط موارد مؤسسية وخدمة تنفيذ له معتمدة على "ساب"، وهو مزوّد عالمي رائد بحلول تخطيط الموارد المؤسسية. ويجري تنفيذ نظام تخطيط الموارد المؤسسية هذا في اليونيدو في أربع إصدارات. وتمثل أي عملية نشر لنظام تخطيط موارد مؤسسية بهذا الحجم عددا من التحديات كتلك المتعلقة بنقل البيانات وتثبيتها وتكاملها. لذلك منذ بداية عام ٢٠١٢، وعقب عملية نشر كل نميطة من نمائط النظام، بذلت جهود واسعة النطاق لمواصلة تثبيته وزيادة دقة عملياته الجديدة وضمان التكامل بين نمائطه المعنية.

#### الإصدار ١: الأعمال الأساسية/أنشطة التعاون التقني

٦- تدعم نميطة إدارة حافظات العمليات والمشاريع التي نشرت في كانون الثاني/يناير ٢٠١٢ جميع مراحل الأعمال الأساسية/أنشطة التعاون التقني لليونيدو (أي ابتداء من تحديد

طلب إلى تصميمه وتنفيذه وتقييمه والإبلاغ عنه). ويسهم اتباع هذا النهج المنظم والشامل حيال إدارة حافظات عمليات اليونيدو ومشاريعه في قياس التأثير الإنمائي استناداً إلى مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، وفي الإدارة المنهجية لمخاطر المشاريع، وفي زيادة التغطية الجغرافية والفعالية التنظيمية. كما يسمح هذا النهج بتحسين إدارة أنشطة اليونيدو ورصدها بالإضافة إلى تقديم تقارير عالية الجودة إلى الدول الأعضاء وأصحاب المصلحة الخارجيين بشأن النتائج والحصيلة. وتساهم نميطة إدارة المشاريع وحافظات المشاريع علاوة على ذلك في تحسين الشفافية وتبادل المعارف والتعاون من خلال إتاحة المعلومات والوثائق المتعلقة بالمشروع لجميع الموظفين في المقر والميدان.

٧- وبدأ تنفيذ مشروع كبير لتحسين الجودة في عام ٢٠١٢ بهدف ضمان فعالية تعامل نميطة إدارة المشاريع وحافظات المشاريع مع المعلومات المتعلقة بالمشاريع الجديدة والجرارية واتباعها لمبادئ ميزنة مستندة إلى النتائج. ومن المتوقع الانتهاء من هذا المشروع خلال الأشهر القادمة وبالتالي ضمان تكامله مع الإصدارتين ٢ و٣.

#### الإصدار ٢: إدارة رأس المال البشري، وجداول كشف المرتبات، وإدارة شؤون السفر

٨- تم تدريجياً خلال عام ٢٠١٢ نشر نمائط إدارة الموارد البشرية الداعمة لعمليات كشف المرتبات بالنسبة إلى الموظفين والخبراء الاستشاريين/الخبراء الفنيين، واستقدام الموظفين الإلكترونيين، والخدمة الذاتية للموظفين والمديرين، وإدارة المنظمة، وإدارة شؤون الموظفين، وتقييم الأداء على نحو شامل (على نطاق ٣٦٠ درجة)، وتعيين خبراء استشاريين/خبراء فنيين دوليين ووطنيين وإدارة شؤونهم، وكذلك نميطة إدارة السفر الجديدة. وبسّطت هذه العمليات استناداً إلى مبدأ الأعين الأربع وصار الآن بإمكان الموظفين في المقر والميدان تنفيذها باستخدام نظام الاتصال الحاسوبي المباشر. وكمثال على ذلك، صار بإمكان المديرين الاطلاع إلكترونياً على مجمّع موارد بشرية من الخبراء الاستشاريين/الخبراء الفنيين الدوليين والوطنيين وانتداب خبير استشاري/خبير فني من خلال عملية موافقة ذات مرحلتين عبر نظام الاتصال الحاسوبي المباشر. وستتيح هذه التغييرات الرئيسية تقديم تقارير أفضل إلى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، وتحقيق اللامركزية، وتمكين الموظفين، ومن تبادل المعارف الاستباقي، وتقليص العمل الإداري.

٩- وتبذل جهود حالياً لضمان التكامل بين نمائط إدارة الموارد البشرية التي سبق وأن أُدخلت وتلك التي يجري تنفيذها في إطار الإصدار ٣.

### الإصدار ٣: الشؤون المالية والاشترى واللوجستيات

١٠- بعد عمل مكثف خلال عام ٢٠١٢ تضمن إعداد النموذج الأولي لإدارة الأعمال وتطوير النظام واختباره ونقل البيانات من الأنظمة الموروثة والتدريب، بدأ نشر نماذج/قدرات وظيفية الإصدار ٣ تدريجياً منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣. ويتيح هذا لدائرة الخدمات المالية لليونيدو اتباع نهج جديدة حيال الإدارة المالية، وإدارة الصناديق، والمراقبة، وإدارة المنح، والخزانه، وإدارة الأصول والمخزونات. وبالنسبة إلى الاشرى، يجري إدخال عدد من النماذج/القدرات الوظيفية مثل الاشرى الإلكتروني الشامل، وإدارة العلاقات بالموردين، وإدارة المواد، والاتفاقات الطويلة الأجل، وإنشاء قاعدة بيانات موردين شاملة، وزيادة عتبات الاشرى فضلاً عن إجراء تعديلات هيكلية. ويجري دمج جميع هذه النماذج/القدرات الوظيفية مع النماذج التي سبق نشرها. ويجري طوال عملية التنفيذ ضمان اتباع أفضل الممارسات وامتثال العمليات المالية بصفة متواصلة إلى المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وستتبع العمليات المبسطة الجديدة مبدأ الأعين الأربع وستسهم بشكل كبير، ضمن أمور أخرى، في تمكين الموظفين، وفي تعزيز المساءلة والشفافية، وفي إدارة المعارف الاستباقية وفي زيادة الفعالية التنظيمية.

١١- وستبذل جهود مكثفة خلال النصف الأول من عام ٢٠١٣ مواصلة تنفيذ النماذج/القدرات الوظيفية المتبقية ضماناً لدمجها ولتثبيت النظام.

### الإصدار ٤: إدارة المعارف والتعاون

١٢- يجري تنفيذ النماذج/القدرات الوظيفية لإدارة المعارف والتعاون بالتزامن مع الإصدارات الثلاث المذكورة أعلاه. وتسهم إمكانية الاطلاع العالمي المباشر على نظام تخطيط الموارد المؤسسية ومحتوياته في تبادل المعارف على نطاق المنظمة بأسرها وفي تحسين سبل التعاون بين مختلف الوحدات التنظيمية في المقر والميدان مما يؤدي إلى زيادة الفعالية التنظيمية فضلاً عن تقديم تقارير أفضل إلى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

١٣- وقد تقرّر، عقب عدد من حلقات العمل بين الأفرقة المشتركة بين الوحدات التنظيمية التابعة لليونيدو وخبراء إدارة المعارف والتعاون التابعين لشركة "ساب" عقدت خلال النصف الثاني من عام ٢٠١٢ لتقييم احتياجات اليونيدو في مجال إدارة المعارف والتعاون، وضع أسس إطار محسّن ومدمج لإدارة المعارف والتعاون بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٣. ومن شأن هذا الحل أن يدعم مختلف محافل التعاون وأن يلي متطلبات اليونيدو خلال السنوات القادمة.

## الأنشطة الأخرى

### التدريب المقدم لموظفي المقر والميدان وتحديث الأدلة/المبادئ التوجيهية

١٤- أُجري تدريب مكثف وموجه طوال عام ٢٠١٢ لضمان تجهيز الموظفين على النحو المناسب للاستفادة على أفضل وجه من العمليات والنظم الجديدة. وتلقى هذا التدريب منذ عام ٢٠١٢ أكثر من ٢٧٠٠ مشارك في المقر والميدان. وتشمل الطائفة المتنوعة من منهجيات التدريب المطبقة تدريبات تُجرى في غرف دراسية، ودورات موجهة من قبل مرشدين، ومراكز دعم، وقدرة المساعدة الوظيفية التابعة للنظام، ومواد التعلم الإلكتروني الخاصة باليونيدو فضلا عن ندوات بالاتصال الحاسوبي لفائدة الموظفين الميدانيين. كما درّبت في المقر مجموعة منتقاة من الموظفين الميدانيين بطريقة منهجية لكي يصبحوا مستخدمين رئيسيين ويدعموا زملاءهم في الميدان.

١٥- وسيواصل تدريب الوافدين الجدد والموظفين الحاليين خلال عام ٢٠١٣ بهدف إنعاش وتحسين معرفتهم بنظام تخطيط الموارد المؤسسية وبالعمليات الجديدة. وبالإضافة إلى ذلك ستُحدّث بانتظام كلّ التعليمات المعنية، والمبادئ التوجيهية والأدلة بما يعكس أسلوب عمل المنظمة الجديد. كما خطط لعقد دورات تدريبية مخصصة لفائدة البعثات الدائمة حول كيفية استخدام قدرات الإبلاغ الوظيفية الجديدة لنظام تخطيط الموارد المؤسسية خلال الربع الثاني من عام ٢٠١٣.

### الرصد والإبلاغ من خلال لوحة أجهزة القياس

١٦- كما ذكر في الوثيقة IDB.40/5، فإنّ أحد الأهداف الرئيسية لـ"برنامج التغيير" هو إبلاغ جميع أصحاب المصلحة بالنتائج على نحو متسق. وطوّرت المجموعة الجديدة الأولى السهلة الاستعمال من أدوات الإبلاغ في لوحة أجهزة القياس وتمّ نشرها داخليا. وهي توفر معلومات عن المشاريع مصنفة حسب المجالات المواضيعية والمناطق والبلدان والوحدات التنظيمية ومديري المشاريع، وعن تحقيق النتائج المستند لمؤشرات الأداء الرئيسية وكذلك معلومات عن المخاطر.

١٧- وقد تقرّر أن يمتد نطاق استعمال أدوات الإبلاغ في لوحة أجهزة القياس المعنية بالتعاون التقني وبأنشطة مختارة لإدارة الموارد البشرية ليشمل الدول الأعضاء خلال الربع الثاني من عام ٢٠١٣.

## إدارة المخاطر

١٨ - تمثل إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من إدارة المشاريع وحافظات المشاريع في اليونيدو ولذلك أدرجت بالكامل في نميطة إدارة المشاريع وحافظات المشاريع. وهكذا تتيح هذه النميطة من خلال استبيانات موجهة تحديد المخاطر المرتبطة بالمشاريع بطريقة منهجية، وتقييمها، وإدارتها ورصدها على نحو متواصل في كل مرحلة من مراحل دورة المشروع. وبالإضافة إلى ذلك، تسمح أدوات الإبلاغ في لوحة أجهزة القياس المذكورة أعلاه بالرصد والإبلاغ عن المخاطر المتصلة بالتعاون التقني.

١٩ - وتبذل جهود حالياً لتنفيذ تلك القدرات الوظيفية المتعلقة بإدارة المخاطر والإبلاغ والرصد في نظام تخطيط الموارد المؤسسية لإدارة الموارد البشرية والشؤون المالية وأنشطة الاشتراء والخدمات اللوجستية.

## التغير الثقافي

٢٠ - كما ورد سابقاً، ثمّة عدد من التغيرات الثقافية الجارية منذ استهلال "برنامج التغيير"؛ منها مثلاً إجراء دراسة استقصائية لتشخيص الملامح الثقافية، ووضع استراتيجية وخطة عمل. وقد بذل المدبرون والموظفون والخبراء الاستشاريون من كل أقسام المنظمة جهوداً مشتركة لضمان تحقيق كل المعالم في الوقت المناسب. ثم إنَّ ارتفاع مستوى العمل الجماعي على نطاق المنظمة، وتبادل المعارف، والاتصال الفعال، وما أبداه الموظفون من التزام بتحقيق نتائج ممتازة هو كله بمثابة مثال إيجابي عن ثقافة العمل التي تريد اليونيدو إرساءها. كما تشجّع إمكانية الاطلاع العالمي على النظام بالنسبة إلى موظفي المقر والميدان على إجراء مقارنة معيارية داخلية وتبادل المعارف. وبالإضافة إلى ذلك ستستكمل خلال الربع الأول من عام ٢٠١٣ أول دورة لتقييم الأداء (تشمل استعراضات في بداية الدورة ومنتصف مدتها ونهايتها) بالنسبة إلى النظام الجديد لإدارة الأداء على نحو شامل (على نطاق ٣٦٠ درجة). وهذا من شأنه أيضاً أن يسهم في إدارة أكثر فعالية للموارد البشرية والمواهب.

٢١ - وعلى الرغم من التقدم الكبير المحرز، ينبغي مواصلة بذل الجهود لضمان أن يعمل موظفو اليونيدو "في ثقافة استباقية ضمن نظام فعّال" على النحو المبين في فوائده "برنامج التغيير". ويعتبر إطار التغير الثقافي الذي حدّد في أواخر عام ٢٠١١ والذي يبيّن الأعمدة الستة لثقافة اليونيدو المرجوة مبدأً استرشادياً.

## مكاسب الكفاءة

٢٢- تهدف مكاسب الكفاءة المتوقع تحقيقها في إطار "برنامج التغيير" إلى أمور من بينها زيادة إنتاجية خدمات اليونيدو وتحسين جودتها في نفس الوقت. وكما ذكر في الوثيقة IDB.40/5، يجري تحقيق المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة من خلال إدخال إجراءات عمل إلكترونية تتطلب عدداً أقل مما هو معمول به حالياً من خطوات الموافقة بفضل اتباع مبدأ الأعين الأربع، وتمكين الموظفين في المقرّ وفي الميدان، وإدخال أدوات لوحة أجهزة قياس تسمح بالرصد والإبلاغ بالاستناد إلى مؤشرات أداء رئيسية وبتقليص العمل الإداري لكي يتسنى للموظفين التركيز على مزيد من المهام. كما حلّت التوقعات الرقمية الشخصية أو الموافقات الإلكترونية محل التوقعات الورقية. وستتم إدارة جميع عمليات اليونيدو الرئيسية وتنفيذها باستخدام نظام تخطيط الموارد المؤسسية بحلول حزيران/يونيه ٢٠١٣. ويُتوقع أن يتحقق الجزء الرئيسي من المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، أي ما أن يجري العمل بنظام مستقر ومتكامل تماماً، في مجالات أنشطة التعاون التقني، وإدارة شؤون الخبراء الاستشاريين/الخبراء الفنيين، وإدارة شؤون السفر، والإدارة المالية، والمشتريات، والإدارة التنظيمية للوقت.

## التواصل مع أصحاب المصلحة

٢٣- قُدِّمت، باستمرار وعبر قنوات مختلفة، إلى جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين تحديثات حول كل ما يستجد من تطورات في "برنامج التغيير".

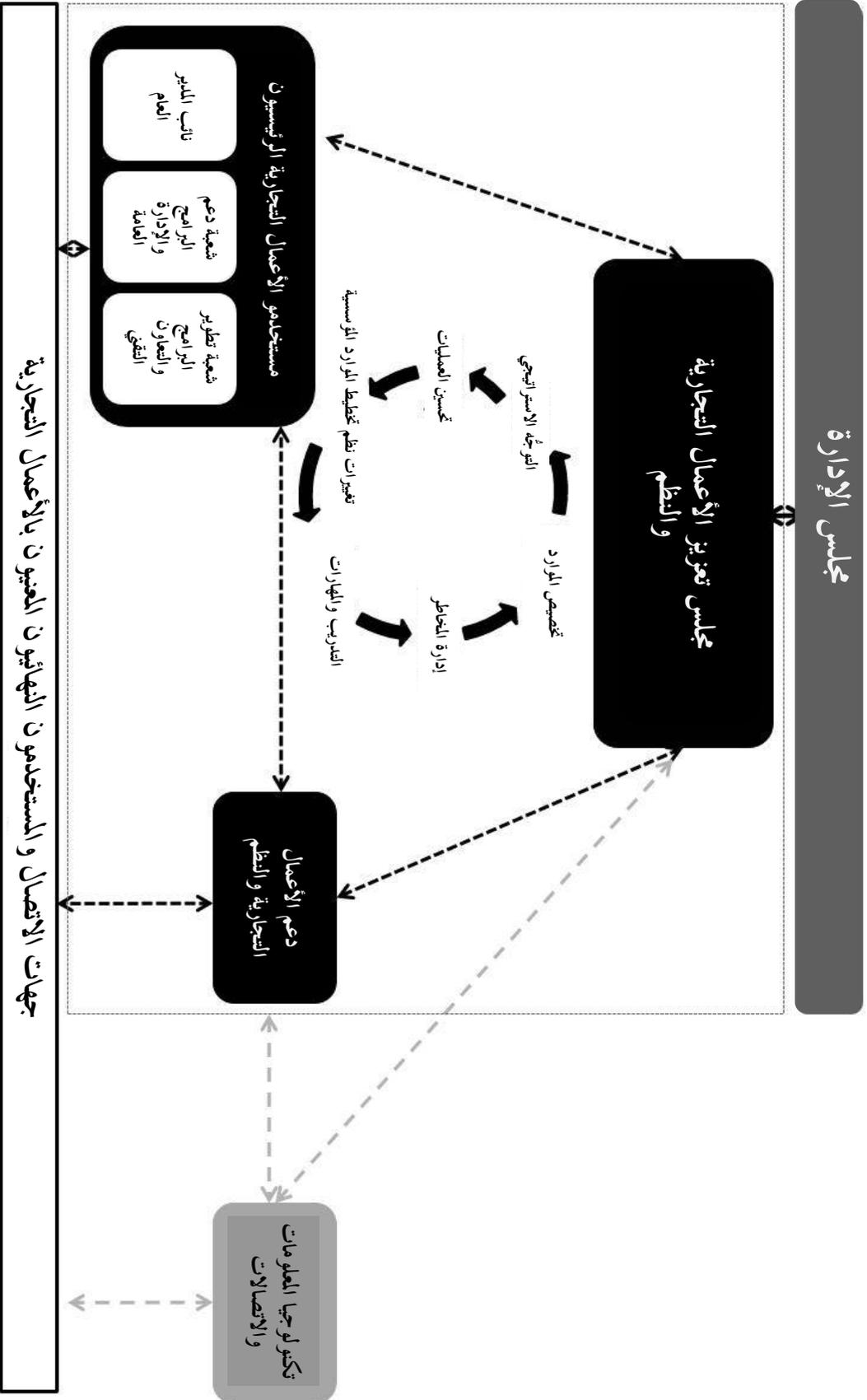
٢٤- وعقد منذ إنشاء البرنامج في أيار/مايو ٢٠١١ العديد من الاجتماعات التفاعلية مع فريق الاتصال المؤلف من الدول الأعضاء. وبالإضافة إلى الإحاطة الإعلامية التي قُدِّمت خلال دورة المجلس الأربعين المنعقدة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٢، قُدِّمت إلى البعثات الدائمة إحاطة إعلامية شاملة بشأن "برنامج التغيير" في أوائل كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ تصف هي الأخرى كيف يمكن أن يسهم البرنامج في تعزيز نقاط القوة وفي معالجة نقاط الضعف التي حُدِّدت في تحليل مواطن القوة ومواطن الضعف والفرص والمخاطر (سووت) الذي قام به الفريق العامل غير الرسمي. وبعد الإحاطة الإعلامية أبدى ممثلون عن البعثات الدائمة تعليقات إيجابية ولاحظوا بارتياح الإنجازات التي تحققت وأعربوا عن تقديرهم الكبير للنهج المتسم بالشفافية الذي يتوخاه القائمون على "برنامج التغيير" في إبقاء الدول الأعضاء على علم بشأن جميع التطورات. وبالإضافة إلى ذلك، تواصل إبقاء الدول على علم من

خلال القسم المخصّص من "برنامج التغيير" على الشبكة الخارجية للبعثات الدائمة حيث يجري بانتظام تحميل مختلف الوثائق والعروض الإيضاحية وكذلك رسائل البرنامج الإخبارية.

### ثالثاً- هيكل الإدارة المستقبلي لتعزيز الأعمال التجارية والنظم

٢٥- تمثّل أحد الأسباب الرئيسية لنجاح عملية تنفيذ "برنامج التغيير" في ارتفاع مستوى المشاركة والالتزام من جانب الإدارة وعموم الموظفين الذين يقرّون بأنّ نظام تخطيط الموارد المؤسسية الجديد وإجراءات إدارة الأعمال الجديدة ستجعل اليونيدو "مستعدة لمواجهة المستقبل" وستمكنها من مواجهة التحديات القادمة بكفاءة وفعالية. لذلك، ومن أجل ضمان إدارة فعالة لعملية تحسين نظام تخطيط الموارد المؤسسية والأعمال التجارية في الأمد القصير والمتوسط والطويل، سيوضع في غضون الأشهر القادمة هيكل إداري جديد سيسمح بمشاركة قوية في العمليات التجارية. ولن تترتب عن تنفيذ هذا الهيكل الإداري الجديد أي آثار إضافية على الميزانية. ويقدمّ الرسم البياني التالي لمحة عامة عن الهيكل الجديد.

الرسم البياني  
هيكل الإدارة لتحسين الأعمال التجارية والنظم



٢٦- وسيكون مجلس تعزيز الأعمال التجارية والنظم أعلى هيئة تنفيذية مشتركة مكلفة بتوفير توجيهات استراتيجية؛ وبالموافقة على تخصيص الموارد وتعزيز النظم وتحديد أولوياتها؛ وبالإشراف على عمليات نظام تخطيط الموارد المؤسسية؛ وبضمان استمرار إشراك دوائر الأعمال التجارية في صنع القرار؛ وبإدارة المخاطر؛ وبضمان التحسين المستمر للعمليات التجارية لليونيدو.

٢٧- وسيشكّل مستخدمو الأعمال التجارية الرئيسيون فريقاً مشتركاً يتألف من أصحاب العمليات التجارية. وسيتفاعل هؤلاء مع مستخدمي نظام تخطيط الموارد المؤسسية ومع أعضاء مجلس تعزيز الأعمال التجارية والنظم لضمان تلبية نظام تخطيط الموارد المؤسسية لاحتياجاتهم العملية.

٢٨- وسيسمح دعم النظم والأعمال التجارية، من بين أمور أخرى، بإدارة التغييرات المتعلقة بنظام تخطيط الموارد المؤسسية لضمان توفر نظام مستقر ومتكامل يؤدي وظيفته ويكفل عنصر الكفاءة والفعالية في تسيير العمليات التجارية. وستعالج احتياجات المستخدمين وستحدّد أولوياتها بتنسيق وثيق مع مجلس تعزيز الأعمال التجارية والنظم ومستخدمي الأعمال التجارية الرئيسيين. بما يضمن المواءمة المتواصلة بين الأعمال التجارية وعمليات تكنولوجيا المعلومات.

٢٩- وستسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من بين أمور أخرى، بدعم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ورصدها، وبضمان توافر أحدث الأدوات، وبتوفير البنية التحتية التقنية لنظام تخطيط الموارد المؤسسية بالإضافة إلى إتاحة وصلة ربط بتكنولوجيا المعلومات في المقر وفي جميع المواقع الميدانية.

## رابعاً- الوضع المالي

٣٠- يبيّن الجدول التالي الوضع المالي للحساب الخاص "برنامج التغيير" (بملايين اليوروها) ابتداء من شباط/فبراير ٢٠١٣. ومن المقرر أن تُستعمل الأموال المتبقية ("الأموال المخصّصة لأنشطة أخرى متوقّعة في خطة عمل برنامج التغيير") ومقدارها ٢,١٣ مليون يورو بحصافة لاستكمال برنامج إدارة المعارف والتعاون، ونظم إدارة المخاطر والإبلاغ، وإدخال التحسينات والتطويرات اللازمة لضمان تحقيق كامل منافع "برنامج التغيير" ومكاسب الكفاءة.

عناصر التكاليف*	مجموع الميزانية ٢٠١٠-٢٠١٣	الإنفاق ٢٠١٠ - شباط/فبراير ٢٠١٣	الالتزامات المؤكدة شباط/فبراير ٢٠١٣	الأموال المخصصة لأنشطة أخرى متوقعة في خطة عمل "برنامج التغيير"
الجهة الشريكة في التنفيذ (شركة "ساب")	٦,٤٠	٥,١٠	٠,٩٢	٠,٣٨
التدريب وبدء النشر	١,٠٠	٠,٣٣	-	٠,٦٧
برامجيات ("ساب")	٣,١٠	٢,٧٤	٠,٣٤	٠,٠٢
المعدات الحاسوبية/البنية التحتية	٠,٦٠	٠,٣٧	-	٠,٢٣
تكاليف أخرى	١,٩٠	٠,٩٦	٠,١١	٠,٨٣
<b>مجموع التكاليف</b>	<b>١٣,٠٠</b>	<b>٩,٥٠</b>	<b>١,٣٧</b>	<b>٢,١٣</b>

\* ترد في الفقرة ٣١ من الوثيقة IDB.40/5 تفاصيل بشأن عناصر التكاليف المدرجة في عمودي "الإنفاق" و"الالتزامات المؤكدة".

### خامساً - الإجراء المطلوب من اللجنة اتخاذه

٣١ - لعلّ اللجنة تؤدّ أن تحيط علماً بالمعلومات المقدّمة في هذه الوثيقة.