

WO/PBC/25/14
الأصل: بالإنكليزية
التاريخ: 20 يونيو 2016

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة الخامسة والعشرون

جنيف، من 29 أغسطس إلى 2 سبتمبر 2016

تقرير مرحلي عن تنفيذ نظام شامل ومتكامل للتخطيط للموارد المؤسسية

من إعداد الأمانة

أولاً. مقدمة

1. وافقت الدورة الثامنة والأربعون لجمعية الدول الأعضاء في الويبو في سبتمبر 2010 على اقتراح الأمانة بشأن تنفيذ نظام شامل ومتكامل للتخطيط للموارد المؤسسية (الوثيقتان WO/PBC/15/17 و A/48/14)، بغية تحقيق ما يلي: "1" تحديث محام الويبو الأساسية في مجالات الإدارة والتنظيم وخدمة العملاء، "2" وتحسين الكفاءة والإنتاجية فيما تقوم به الويبو من عمليات الإدارة والتنظيم، "3" وتعزيز القدرة على إمداد الدول الأعضاء وأصحاب المصالح والإدارة بمعلومات أفضل.
2. ويُعد هذا التقرير مُكملاً للتقارير المرحلية السابقة التي قُدمت إلى لجنة البرنامج والميزانية، ويُقدّم هذا التقرير إلى الدول الأعضاء نظرةً عامةً على التقدم المُحرز، والإنجازات البارزة المُحقّقة، واستخدام الميزانية في إطار محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية خلال الفترة من يونيو 2015 إلى مايو 2016. كما يُقدّم ملخصاً لخطة المحفظة المُحدّثة، وما يتصل بها من تسويات في الميزانية في إطار الميزانية العامة للمحفظة التي اعتمدها الدول الأعضاء.

ثانياً. الأهداف والنطاق والنهج – معلومات أساسية

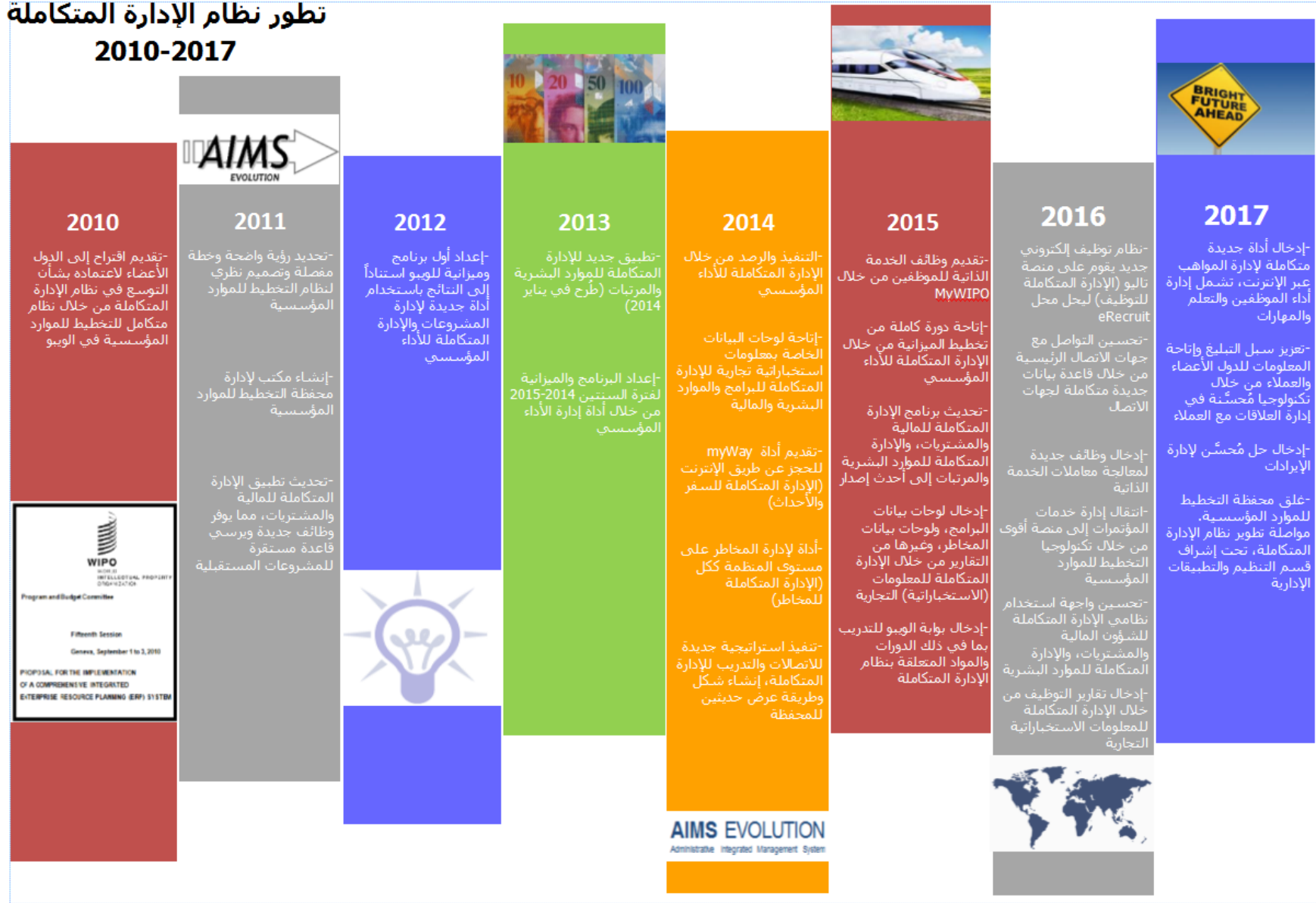
3. يجري تنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية من خلال مجموعة من المشروعات المترابطة، مما يساعد على تطوّر نظام الإدارة المتكاملة بصورة تدريجية.
4. وتهدف المجموعة الأولى من المشروعات إلى إمداد الويبو بمجموعة شاملة من الأدوات لتعزيز إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك إدارة الوظائف، والمزايا والمستحقات، والمرتبات، والتوظيف، وأداء الموظفين، والتعلم، والتطوير.

5. وقد قدمت المجموعة الثانية من المشروعات إلى الويبو مجموعةً من الأدوات – أداة إدارة الأداء المؤسسي (EPM) وأداة المعلومات الاستخباراتية التجارية (BI) – لتعزيز تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج ودعمه، بما في ذلك التخطيط للثنائية، والتخطيط السنوي للعمل، والتنفيذ والرصد وتقييم الأداء، وإعداد التقارير، والتحليلات. وقد عزّزت أيضاً، في إطار هذه المجموعة، إدارة المخاطر المؤسسية، وهي وظيفة بالغة الأهمية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والنتائج المنشودة للمنظمة، التي تُنفذ باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من دورة المنظمة للإدارة القائمة على النتائج.
6. وقد عزّزت المجموعة الثالثة من المشروعات أنظمة PeopleSoft القائمة الخاصة بالأمور المالية والمشتريات (FSCM) والسفر من خلال إدخال تغييرات في شكل الأنظمة وتحديثها، مما سوف يمكن من إدخال وظائف ووحدات جديدة، فضلاً عن تحسين إجراءات العمل.
7. وسوف تُمكن المجموعة الرابعة الويبو من اكتساب خبرة في مفاهيم إدارة العلاقات مع العملاء وممارستها، من خلال دعم مشروعات تُوجّهها الأعمال، مثل أدوات القوائم البريدية، وقواعد بيانات جهات الاتصال، وإدارة النفاذ، وتحليلات العملاء، واستبدال بعض الأنظمة التي تركز على العملاء. وقد أنشأت الويبو مجلساً لخدمة العملاء، وهو مستقل وخارج نطاق محفظة التخطيط للموارد المؤسسية، ويتناول الرؤية، والحوكمة، وخارطة الطريق الشاملة التي من المحتمل أن تؤدي بعد ذلك إلى تحديد وتنفيذ حلٍّ أشمل لإدارة العلاقات مع العملاء.
8. والنهج الذي تتبّعه الويبو في التنفيذ يستند إلى التنفيذ المرحلي للمشروعات التي تساعد على تطور قدرات التخطيط للموارد المؤسسية تدريجياً على نحو مترابط وموزون. ويقوم النهج أيضاً على احتياجات الأعمال وأولوياتها، وإيراعي قدرة الوحدات التنظيمية المعنية على استيعاب التغييرات ودمجها.
9. والمحركات الرئيسية لتنفيذ محفظة التخطيط للموارد المؤسسية هي الجودة والدقة والإنجاز في حدود الميزانية المعتمدة. وقُدِّم جدول زمني مُعدّل في التقرير المرحلي لعام 2015 بناءً على هذه المعايير وعلى قدرة الوحدات التنظيمية على استيعاب ما يُطبّق من تغييرات وإدراجها. وترد لاحقاً في هذا التقرير خطة تُوضّح الجداول الزمنية للمشروعات المتبقية، التي لا تزال ضمن الجدول الزمني المُعدّل الخاص بالإتمام في عام 2017.

ثالثاً. إنجازات المحفظة

10. بوجه عام، تسير المحفظة في المسار الصحيح نحو تحقيق أهداف تحديث وتحسين الجودة والكفاءة والإنتاجية لمهام الويبو في مجالات الإدارة والتنظيم وخدمة العملاء، وزيادة قدرة المنظمة على إمداد الدول الأعضاء وأصحاب المصالح والإدارة بمعلومات أفضل. ويُبين الرسم البياني رقم 1 التطور والخطط حتى نهاية تنفيذ المحفظة.

تطور نظام الإدارة المتكاملة 2010-2017



11. ويُقدّم القسم الخامس عرضاً مفصلاً للتقدم المحرز في كل مجموعة من مشروعات المحفظة.

رابعاً. التحقق والتصديق المستقلان

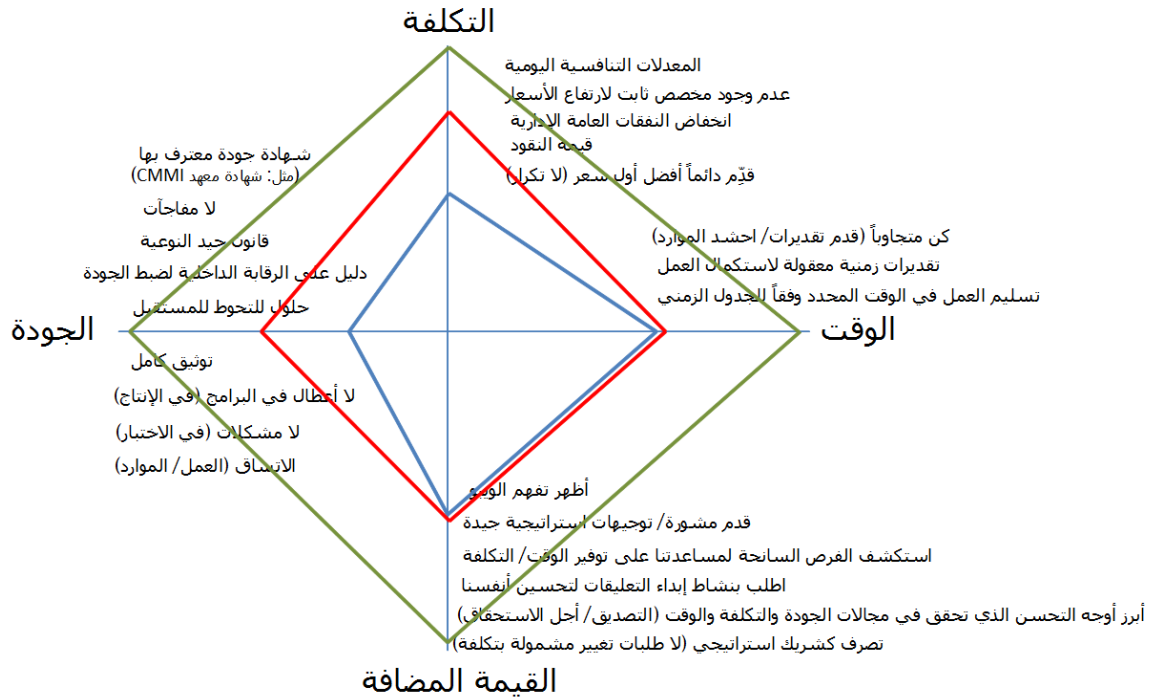
12. أُجريت أول عملية تحقق وتصديق مستقلين في عام 2013، ونُفذت التوصيات بالكامل. ومن المقرر أن يقوم مُقدّم خدمة خارجي مستقل خلال عام 2016 بإجراء مراجعة ثانية للتحقق والتصديق المستقلين. وستُركّز هذه المراجعة، من ضمن ما ستركز عليه، على فوائد الأعمال، وستُقدّم لإدارة الويبو رؤى وتوصيات سوف تساعد على ضمان إدراك الويبو لكافة إمكانيات الأنظمة التي تستخدمها محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية بعد غلق المحفظة في عام 2017.

خامساً. تقييم أداء الشركاء الخارجيين المكلفين بالتنفيذ

13. يجري باستمرار خلال إنجاز كل مشروع رصد أداء الشركاء المكلفين بتنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية. وعادةً ما تتألف العقود المُبرّمة مع الشركاء من سلسلة من الإنجازات المرتبطة بمعلم يوضع على أساسها جدول زمني متفق عليه للدفع. ويجب أن تكون الإنجازات مقبولةً من الويبو لكي يتم الدفع مقابل الإنجاز المحقّق. ويساعد هذا على إنفاذ المستوى المطلوب من الرقابة على الجودة والتكاليف. بيد أن ذلك يمكن أن يؤثر على الجدول الزمني للتنفيذ؛ إذ ربما تحتاج الإنجازات إلى تعديل قبل أن تقبلها الويبو.

14. ويصور الرسم البياني رقم 2 أداء الشركاء الخارجيين المكلفين بالتنفيذ، وتمثل الماسة الخضراء الخارجية مخطط الشريك المثالي. ويمثل المخططان الأحمر والأزرق الداخليان الأداء الفعلي للشريكين الرئيسيين المكلفين بتنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية في الفترة المشمولة بالتقرير، أي أنه كلما كبر المخطط، زاد عدد المعايير التي التزم بها الشريك.

الرسم البياني رقم 2 – أداء الشركاء الخارجيين المكلفين بالتنفيذ



15. ويوضح الرسم البياني الوارد أعلاه أن كلاً من الشريكين الرئيسيين المكلفين بتنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية لديه مواطن قوة ومواطن ضعف. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، حسّن كلا الشريكين أدائهما مقارنةً بالفترة المشمولة بالتقرير السابق. وكان ذلك يرجع في المقام الأول إلى:

- إدراج مؤشرات أداء رئيسية في العقود، إلى جانب القياس المنتظم والإجراءات التصحيحية،
- التأكد من طرح جميع الأعمال في مناقصات تنافسية، بما فيها أصغر الأعمال التي يمكن منحها مباشرة في إطار اتفاق جامع قائم،
- نظام رقابي مُحسّن، لضمان تحقيق مستوى مقبول من الجودة قبل الانتقال إلى المرحلة التالية من المشروع،
- إدراج جزاءات في العقود لتُطبّق في حالة ضعف الأداء.

16. وسوف تواصل الويبو العمل مع الشريكين الرئيسيين المكلفين بتنفيذ نظام التخطيط للموارد المؤسسية من أجل سد الفجوات الموجودة بين مستوى أدائهما الحالي ومستوى أدائهما المثالي، وذلك في شكل عملية تحسين مستمرة.

سادساً. الاتصالات

17. تعمل إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حالياً على إنجاز مشروع لإدخال حلٍّ للإدارة المركزية للمحتوى على نطاق المؤسسة. فالتوصية 6 – الناتجة عن مراجعة أداء نظام التخطيط للموارد المؤسسية التي قام بها مراجعون خارجيون في عام 2014 – طلبت من الويبو تعزيز نظامها الخاص بإدارة الوثائق بحيث تُحفظ الوثائق المتعلقة بالمشروع في مكان واحد. وقبلت الويبو ذلك واقترحت أن يكون نظام التخطيط للموارد المؤسسية من أوائل الأنظمة التي تطبق الإدارة المركزية للمحتوى. ولكن نظراً لأن الإدارة المركزية للمحتوى يجري إنجازها على مراحل، فمن المُستبعد أن تكون جاهزةً تماماً في حينها لتستفيد منها محطة التخطيط للموارد المؤسسية، التي سوف تنتهي في عام 2017. ولذلك تواصل المحفظة تحقيق أقصى استفادة من الأدوات الحالية لتبادل المعارف (الإنترنت، ويكي، المجلات المشتركة، والبريد الإلكتروني) من أجل توزيع المعلومات ولجعل أصحاب المصالح على علم بآخر تطورات المشروعات والمحفظة ككل. وبناء على ذلك، من المتوقع إغلاق التوصية 6 الصادرة عن المراجع الخارجي.

18. ولا يزال مكتب إدارة مشروعات نظام التخطيط للموارد المؤسسية (EPMO) يتواصل مع الموظفين على جميع المستويات. وكان من بين المبادرات الرئيسية في عام 2015 جلسة "ما الجديد في الويبو" التي عقدت في شهر نوفمبر وحظيت باهتمام كبير من الموظفين. كما شهد صيف وشتاء 2015 نشر طبعات من النشرة الإخبارية لنظام التخطيط للموارد المؤسسية وتوزيعها من أجل إطلاع الموظفين على المنتجات والخدمات الجديدة في شتى المشروعات أولاً بأول.

19. وأنجزت المحفظة أيضاً عدداً من أنشطة الاتصال والتدريب لمشروع تحديث PeopleSoft ومشروع التوظيف، وكلاهما يؤثر في قاعدة كبيرة من المستخدمين. وتضمنت بعض هذه الأنشطة جلسات استشارية، وفيديوهات تدريبية، واتصالات بالبريد الإلكتروني، والنشرة الإخبارية القادمة لصيف 2016.

20. وأخيراً، أُجري في عام 2015 استقصاءٌ لمستخدمي نظام الإدارة المتكاملة من أجل جمع تعقيبات من الموظفين بشأن سهولة استخدام النظام. وحددت نتائج هذا الاستقصاء عدداً من التحسينات المحتملة، وكثيرٌ من هذه التحسينات قد نُفذ بالفعل أو يجري تنفيذه حالياً. وسوف يُجرى الاستقصاء مرةً أخرى، في وقت لاحق من عام 2016، لقياس ما إذا كانت التغييرات التي أُدخلت قد ساعدت على تحسين سهولة استخدام النظام وأيضاً لتحديد فرص التحسين الأخرى.

سابعاً. استخدام ميزانية مشروع التخطيط للموارد المؤسسية

21. تبلغ التكلفة الإجمالية المقدّرة لتنفيذ محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية نحو 25 مليون فرنك سويسري على مدى خمس سنوات. وتشمل التكاليف المقدّرة استضافة التطبيقات، وشراء البرمجيات، وموظفي المشروعات، وموارد استبدال المستخدمين، وأتعاب الشركاء الخارجيين المكلفين بالتنفيذ، فضلاً عن التدريب والاتصالات وغير ذلك من التكاليف المرتبطة بالمشروعات. وما إن تُنشَر الأنظمة وتصبح جاهزة للعمل، سُدَّحج التكاليف المتكررة الخاصة بالصيانة وتشغيل النظام في البرنامج والميزانيات المتعاقبة. وأسفر المزج الذي بين موارد بشرية خارجية وداخلية للمشروع - بما في ذلك استخدام موارد في بلدان أجنبية بتكلفة زهيدة وعقود مثبتة الأسعار - عن تقديم وظائف مخطّط لها في إطار ميزانية صارمة حتى الآن.

22. ويرد في الجدولين التاليين ملخص لاستخدام الميزانية حتى الآن بحسب المجال الوظيفي الرئيسي وعنصر التكلفة، إضافة إلى الاستخدام المقدّر للميزانية بحلول نهاية عام 2016.

استخدام ميزانية محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية (بحسب المجال الوظيفي الرئيسي)

(بالفرنك السويسري، في 31 مايو 2016)

المجال الوظيفي الرئيسي	ميزانية المشروع الأصلية	الميزانية المحدثة ¹	المبالغ الفعلية حتى الآن ²	الاستخدام ³ الفعلي	التقدم المحرز	الاستخدام المقدّر للميزانية بحلول نهاية عام 2016 ⁴
إدارة البرامج والتغيير	3 830 200	4 187 968	2 722 200	%65	%73	3 328 648
إدارة الموارد البشرية وتطويرها	8 945 755	8 351 724	4 951 345	%59	%68	6 390 958
إدارة الأداء المؤسسي	6 017 982	6 073 898	5 833 658	%96	%100	5 875 898
إدارة العلاقات مع العملاء	1 955 690	1 365 433	108 925	%8	%4	551 565
التحسينات المدخلة على نظام الإدارة المتكاملة	4 591 840	3 981 440	3 221 615	%81	%73	3 447 940
الطوارئ المستحقة ⁵	-	1 381 004	-	-	-	-
المجموع	25 341 467	25 341 467	16 837 743	%66	%73	19 595 009

1 تستند الميزانية المحدثة إلى النفقات الفعلية المسجلة حتى 31 مايو 2016، والميزانية المقدرة للمشروعات المستقبلية المخطط لها، وتشمل هذه الأخيرة تكاليف طارئة بنسبة 10%، وهو ما يتفق مع افتراض التخطيط الأصلي في الوثيقة WO/PBC/15/17.

2 تتضمن المبالغ الفعلية المسجلة حتى الآن النفقات الفعلية حتى 31 مايو 2016.

3 تعكس الاستخدامات الفعلية الإيفاق الفعلي حتى 31 مايو 2016، مقارنةً بالميزانية المحدثة.

4 يشمل الاستخدام المقدّر للميزانية بحلول نهاية عام 2016 النفقات الفعلية المسجلة حتى 31 مايو 2016، والنفقات المتوقعة حتى نهاية 2016، استناداً إلى فرضيات الإيفاق الراهنة.

5 تشير مخصصات الطوارئ المستحقة إلى الأموال غير المستخدمة من مخصصات الطوارئ المقررة للمشروعات التي أُجرت بالفعل. ولن تكون مخصصات الطوارئ العامة المستخدمة معروفةً إلا في نهاية المحفظة.

استخدام ميزانية محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية (بحسب عنصر التكلفة)
(بالفرنك السويسري، في 31 مايو 2016)

عصر التكلفة	ميزانية المشروع الأصلية	الميزانية المحدثة ¹	المبالغ الفعلية حتى الآن ²	الاستخدام المقدر للميزانية بحلول نهاية عام 2016 ³
استضافة البرامج التطبيقية	1 383 360	390 243	191 182	234 566
شراء البرمجيات	3 989 738	2 652 050	2 312 062	2 527 112
موظفو المشروعات	5 564 680	6 939 876	5 987 149	6 319 476
موارد بدل المستخدمين	2 703 800	1 572 128	1 179 428	1 390 628
الشريك الخارجي المكلف بالتنفيذ	9 896 109	10 594 701	6 480 414	8 108 602
التدريب	1 253 780	475 447	175 587	360 607
الاتصالات وغير ذلك	550 000	1 336 017	511 921	654 017
الطوارئ المستحقة ⁴	-	1 381 004	-	-
المجموع	25 341 467	25 341 467	16 801 192	19 595 009

- 1 تستند الميزانية المحدثة إلى النفقات الفعلية المسجلة حتى 31 مايو 2016، والميزانية المقدرة للمشروعات المستقبلية المخطط لها، وتشمل هذه الأخيرة تكاليف طارئة بنسبة 10%، وهو ما يتفق مع افتراض التخطيط الأصلي في الوثيقة WO/PBC/15/17.
- 2 تتضمن المبالغ الفعلية المسجلة حتى الآن النفقات الفعلية حتى 31 مايو 2016.
- 3 يشمل الاستخدام المقدر للميزانية بحلول نهاية عام 2016 النفقات الفعلية المسجلة حتى 31 مايو 2016، والنفقات المتوقعة حتى نهاية 2016، استناداً إلى فرضيات الإيفاق الراهنة.
- 4 تشير مخصصات الطوارئ المستحقة إلى الأموال غير المستخدمة من مخصصات المشروعات التي أُنجزت بالفعل.

23. وعموماً، لا تزال ميزانية المحفظة ثابتة، ومن المتوقع أن يتم إنجاز النطاق المتعلق بكل المجالات الوظيفية الرئيسية ضمن نطاق الميزانية الأصلية المعتمدة.

24. وكان من المتوقع في تقرير 2015 أن تكون النفقات النهائية الخاصة بمجال إدارة الأداء المؤسسي أكبر قليلاً (3.5 في المائة) من الميزانية الأصلية كما كانت مُقدّرة في عام 2010. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، خضعت هذه النفقات الإضافية للإدارة والرقابة بعناية، وتشير التقديرات الحالية إلى أن النفقات النهائية لهذا المجال سوف تزيد الآن عن تقديرات الميزانية الأصلية بأقل من 1 في المائة.

25. ومن المتوقع حالياً أن تكون النفقات النهائية لمجال إدارة البرامج والتغيير أكبر بنسبة 9 في المائة من الميزانية الأصلية كما كانت مُقدّرة في عام 2010. ويرجع ذلك في الأساس إلى القدرات الإدارية الإضافية اللازمة لإنجاز الحلول وتعميمها على عمليات المنظمة بطريقة تضمن الاستدامة واستمرار تحقيق الفوائد بعد إغلاق المحفظة.

26. والميزانية المُحدّثة لمجال إدارة الموارد البشرية وتطويرها أكبر من الميزانية المُحدّثة الواردة في التقرير المرحلي لعام 2015. وترجع الزيادة في الفترة المشمولة بالتقرير إلى عاملين اثنين، أولهما أن مشروع التوظيف الذي بدأ العمل به في الآونة الأخيرة قد استغرق وقتاً أطول بلغ 10 أشهر لاستكمالها، ومع أن تكاليف الشريك المكلف بالتنفيذ كانت ثابتة، فإن التكاليف الداخلية الأخرى، مثل موارد المشروع، وملء الشواغر، وما إلى ذلك زادت بالتناسب مع زيادة الوقت. ومن الجدير بالذكر أن هذا المشروع كان أول تنفيذ قائم على التكنولوجيا السحابية تقوم به الويبو على الإطلاق، وتطلب تخطيطاً كبيراً وتقيماً دقيقاً للمخاطر وعوامل التخفيف الخاصة بالنهج الجديد. وثاني هذين العاملين هو أن تقدير الميزانية الذي ورد من الشريك المكلف بتنفيذ مشروع إدارة المواهب - الذي يجري التخطيط له حالياً - أكبر من الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010. ولكن من المتوقع أن تكون مشروعات مجال إدارة الموارد البشرية وتطويرها في حدود الميزانية الأصلية كما كانت مُقدّرة في عام 2010، وذلك بسبب الوفورات التي تحققت في مشروعات سبق إنجازها.

27. وتُقدَّر حالياً تكاليف شريك التنفيذ الخارجي بأنها أكبر بنسبة 7 في المائة من الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010. ويرجع ذلك إلى مشروع إدارة المواهب، كما ذُكر في الفقرة السابقة. وللمساعدة على التحكم في هذه الزيادة المحتملة للتكلفة، طُرحت مناقصة تنافسية يُحتمل أن تؤدي إلى تقليل التكلفة المتوقعة إلى مستوى أقرب إلى الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010. وتجدر الإشارة إلى أن عملية إجراء المناقصة تستغرق وقتاً إضافياً غير مُخطط له، وقد يكون لهذا تأثير لاحق على الجدول الزمني العام.

28. وفي عام 2015، جاء في التقرير أنه من المتوقع أن تكون تكاليف موظفي المشروع أكبر من الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010. وكان ذلك يُعزى في المقام الأول إلى الاستخدام الأكبر نسبياً لموارد من موظفين مؤقتين ماهرة ومؤهلين، استعانت بهم الوبو من خلال مسابقات، في مقابل الاعتماد على خبراء استشاريين تابعين للشريك المكلف بالتنفيذ الذين تكون تكلفتهم أكبر وتشمل النفقات العامة للكيان التجاري. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، جرت إدارة نفقات الموظفين الإضافية هذه بعناية، وأصبح التقدير الحالي أقل من تقديرات عام 2015، وإن كان لا يزال أكبر بنسبة 25 في المائة من الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010.

29. وبند التكلفة الآخر الذي من المتوقع أن يكون أكبر من الميزانية الأصلية المقدرة في عام 2010 هو "الاتصالات وغير ذلك". ويرجع هذا إلى الحاجة إلى زيادة ميزانية الاستقرار، المُدرجة في هذا البند، لضمان أن المهارات اللازمة لدعم التكنولوجيات الجديدة موجودة على نحو كافٍ في فريق الدعم التشغيلي. وكانت الحاجة إلى ضمان وجود ميزانية استقرار كافية أحد الدروس التي تعلمها فريق العمليات من المشروعات التي اكتملت مؤخراً.

30. ومخصصات الطوارئ المستحقة هي أموال خُصصت أصلاً لمشروعات، لكنها لم تُستخدم في إنجازها لأسباب متعددة، منها الوفورات التي تحققت من خلال مفاوضات العقود، وتثبيت الأسعار، والتخطيط للموارد وإدارتها بعناية. وقد تطورت احتياجات المنظمة بصورة طبيعية خلال مدة المحفظة، وسوف تظل تتطور مع ظهور متطلبات وأولويات جديدة للعمل واختفاء متطلبات وأولويات أخرى. وتسمح مخصصات الطوارئ المستحقة بأن تظل المحفظة مرنة وقادرة على التكيف مع متطلبات العمل غير المتوقعة أو الناشئة، مع ضمان الإنجاز في حدود الميزانية المعتمدة الأصلية. وسوف تُعاد، في نهاية أجل المحفظة، أي مخصصات طوارئ مستحقة متبقية إلى الاحتياطيات.

31. وفي عام 2015، جاء في التقرير أن هناك فريقاً عاملاً قد شكلته شعبة إدارة الموارد البشرية لمراجعة السياسات والقواعد المتعلقة بترتيبات العمل المرنة. وجاء في التقرير أيضاً أن توصيات هذا الفريق العامل ربما تتطلب تحديث النظام الحالي لساعات العمل المرنة وأن مخصصات الطوارئ المتاحة ربما تُعتبر وسيلة لتمويل المشروع. وفي وقت إعداد هذا التقرير، لم تكن توصيات الفريق العامل قد صدرت، ولذلك فإن هذا المشروع، إذا كان مطلوباً، سوف يخضع الآن للمعايير المحددة في الفقرة 34 من هذا التقرير.

32. ومن المتوقع عموماً أن تُنجز محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية في حدود الميزانية المعتمدة الأصلية.

ثامناً. الجدول الزمني للمحفظة

33. إن الجدول الزمني لمحفظة المشروعات، الذي قُدم أصلاً إلى الدول الأعضاء في عام 2010 على أنه مشروع لمدة خمس سنوات، قد تأثر بعدد من التأخيرات، وعُدِّل بعد ذلك، كما ورد في التقارير المرحلية السنوية المقدمة إلى الدول الأعضاء.

34. وقُدِّمت في تقرير عام 2015 الخطة المستقبلية لمحفظة نظام الإدارة المتكاملة، التي أوضحت أن المشروعات المتبقية سوف تُنجز في عامي 2016 و2017. ولذلك فإن مجلس إدارة محفظة نظام الإدارة المتكاملة لا يوافق على بدء أي مشروع جديد إلا:

- (أ) إذا كانت أهدافه تتماشى مع الأهداف المحددة أصلاً للمحفظة،
- (ب) وإذا كانت له جدوى قوية بما في الكفاية، بناءً على تحليل مُفضّل للتكاليف والفوائد،
- (ج) وإذا كان من الممكن إنجاز نطاقه إنجازاً واقعياً بحلول منتصف 2017،
- (د) وإذا كانت الموارد متاحة لتنفيذه بالتوازي ودون الإضرار بالأنشطة العادية الأخرى، ومشروعات التخطيط للموارد المؤسسية الحالية، والمبادرات التي خارج المحفظة،
- (هـ) وإذا كانت المحفظة لديها ميزانية كافية لتمويل المشروع إلى أن يكتمل.

35. ويقدم الرسم البياني رقم 3 لمحةً عامةً عن المشروعات التي قيد التنفيذ (مشروعات التوظيف، والخدمة الذاتية، وقاعدة بيانات جهات الاتصال ملونة). أما المشروعات الأخرى التي لا تزال تنتظر موافقة مجلس إدارة محفظة نظام الإدارة المتكاملة في وقت إعداد هذا التقرير فإنها تظهر بلون رمادي. ويظهر مشروع إعادة تطوير السفر والأحداث باللون الأبيض لأنه ليس جزءاً من المحفظة، ولكنه مُدرج بسبب اعتماده مشروعين من مشروعات المحفظة (دمج أداة الحجز عبر الإنترنت، والانتقال إلى نظام قطاع التنمية) على إنجازهما. وتعمل إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضاً على إنجاز مشروعات غير ظاهرة تتعلق بالتعاون ونظام الإدارة المركزية للمحتوى، ولكن بعض مشروعات المحفظة تعتمد على مراحل معينة من هذه المشروعات التي يجري تنفيذها.

الرسم البياني رقم 3 – الخطة المستقبلية لمحفظة نظام الإدارة المتكاملة

الخطة المستقبلية لمحفظة نظام الإدارة المتكاملة

	ف2 2016	ف3 2016	ف4 2016	ف1 2017	ف2 2017	ف3 2017	ف4 2017
الموارد البشرية	التوظيف	إدارة المواهب					
	الخدمة الذاتية	استبدال ساعات العمل المرنة					
نظام الإدارة المتكاملة	إعادة تطوير السفر والأحداث					دمج أداة الحجز عبر الإنترنت	
		إدارة الإيرادات					
إدارة العلاقات مع العملاء	قاعدة بيانات جهات الاتصال	الانتقال إلى خدمة المؤتمرات				الانتقال إلى نظام قطاع التنمية	
		مخزن بيانات العملاء			بوابة التقارير المالية للعملاء		

36. وتخضع المشروعات التي خارج المحفظة للرصد بشكل وثيق، ويجري، حيثما أمكن، الحث على استكمالها في أقرب وقت ممكن، لأن ذلك ربما يسمح بتنفيذ المشروعات التابعة كجزء من المحفظة، على افتراض أنها تفي بالمعايير المحددة في الفقرة 34.

37. والمشروعات المخطط لها في عامي 2016 و2017 سوف تكون في حدود الميزانية المعتمدة أصلاً. وفي أثناء استكمال المشروعات، سوف يتوقف تدريجياً طلب الموارد الداخلية للمشروع، ويتوقف تحميل تكلفتها على المحفظة. وفور الانتهاء من

جميع المشروعات، سيتولى فريق صغير إجراءات إغلاق المحفظة رسمياً خلال الجزء الأخير من عام 2017، مثل التأكد من إنجاز منافع ما بعد المشروع، وإعداد التقارير النهائية، وأرشفة جميع الوثائق الضرورية، وتسوية الحسابات وإغلاقها، وما إلى ذلك. وقد أدرجت الموارد اللازمة لتنفيذ أنشطة الإغلاق هذه في ميزانية مشروع التخطيط للموارد المؤسسية.

تاسعاً. المخاطر التي تُهدد المحفظة

38. تواصل محفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية السعي، بطريقة شاملة، إلى تحديد المخاطر ورصدها وإدارتها من خلال تنفيذ استراتيجيات التخفيف من حدتها. ويسلط الجدول التالي الضوء على بعض المخاطر الرئيسية التي تم الكشف عنها باعتبارها مخاطر تهدد محفظة المشروعات ككل.

المخاطر	الوصف	التخفيف من حدة المخاطر
استكمال نطاق المحفظة خلال الإطار الزمني المُعدّل	لا يزال النطاق المتبقي من المحفظة يُظهر عدداً كبيراً من المشروعات التي تدعو الحاجة إلى البدء فيها واستكمالها في غضون مدى زمني قصير نسبياً. لكن قدرة المنظمة على استيعاب هذا العمل الإضافي واكتساب المعرفة المتعلقة بالتكنولوجيات تعد مصدر قلق	تمديد الجدول الزمني إلى منتصف عام 2017. وإسقاط المشروعات التي لا تستوفي معايير الإدراج في المحفظة. وإعادة استخدام التكنولوجيات والقدرات الموجودة للحد من إدخال تكنولوجيات جديدة ولتقليل الوقت اللازم لاكتساب المعارف المرتبطة بها.
عدم القدرة على تحصيل القيمة القصوى من نظام التخطيط للموارد المؤسسية بينما لا تزال المحفظة قائمة	تُنجز المحفظة المشروعات بنجاح، ولكن تحصيل القيمة الكاملة لنظام التخطيط للموارد المؤسسية لن يتأق إلا من خلال إحداث تغييرات في العمليات والسلوكيات، وغيرها، وهو ما لا يتحقق عن طريق مشروعات تقديم التكنولوجيا	تضمن عملية تحسين مستمر في عمليات المنظمة، من خلال المحفظة، لضمان تحصيل القيمة القصوى أثناء مدة المحفظة وفي المستقبل. إجراء عملية تحقق وتصديق مستقبلي مع التركيز على الفوائد للمساعدة على تحديد الفرص المتاحة أمام المحفظة لتقديم أقصى قيمة ممكنة.
خسارة الموارد قبل اكتمال المحفظة	حينما توشك المحفظة على الإغلاق، سوف تشرع الموارد في البحث عن فرص أخرى، وربما تغادر قبل استكمال عملها في المحفظة	توظيف موارد بعقود قصيرة الأجل، مثل أدوار الخدمات التعاقدية الفردية (ICS)، التي تستند إلى القدرة على الإنجاز.
تمدد النطاق بسبب زيادة التوقعات	عقب النجاح في إنجاز كثير من المشروعات، يبدأ نضج المستخدمين في الازدياد، مما يسفر عن وجود طلبات لوظائف أكثر تعقيداً. وهذه الطلبات يمكن أن تزيد نطاق المشروعات المتبقية والمحفظة إلى أبعد مما يمكن إنجازها في الوقت المتبقي	التأكد من أن المشروعات المستقبلية لها جدوى قوية تراعي النطاق والتكاليف والوقت والفوائد، وعدم المضي قدماً إلا في المشروعات التي يمكن تبريرها. والتأكد من أن المشروعات الحالية لديها عمليات إدارة قوية بحيث لا يزيد النطاق من دون التحليل المناسب أو الموافقة.

عاشراً. الإنجازات الرئيسية بحسب المجموعة

إدارة الموارد البشرية

39. خلال الفترة المشمولة بالتقرير، أُدخلت في المنظمة منصة توظيف جديدة، تسمى تاليو. فوفرت هذه المنصة للويو حلاً حديثاً وفعالاً لتوظيف الموظفين، فضلاً عن جذب الأفراد لفرص أخرى مثل الزمالات والمنح الدراسية وأدوار الخدمات التعاقدية الفردية (ICS). وفي إطار عملية إدخال هذه الأداة الجديدة، حدّثت الويو صفحات المهن العامة للمساعدة على جذب مزيد من المرشحين من كل أنحاء العالم.

40. وعقب الانتهاء من تحديث برنامج PeopleSoft HR، الوارد بمزيد من التفصيل في الفقرة 53، ظلت قدرات الخدمة الذاتية، التي أُدخلت في يناير 2015، تتوسع لتشمل معاملات أخرى. وسوف يستمر مشروع الخدمة الذاتية في تقديم وظائف إضافية خلال عام 2016.

41. وقد اتسع نطاق التكامل بين نظام الموارد البشرية وغيره من الأنظمة مع توفر مزيد من بيانات الموارد البشرية داخل برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية، مما يساعد على تحسين لوحات الموارد البشرية. وإضافةً إلى ذلك، أُدرجت بيانات

الموارد البشرية في لوحات مراقبة جودة البيانات داخل برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية، مما يساعد على التأكد من أن البيانات الموجود في أنظمة المصدر دقيقة وحديثة ومتسقة في كل حلول التخطيط للموارد المؤسسية.

42. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أجرت شعبة إدارة الموارد البشرية مراجعةً لنظام إدارة القضايا القانونية، المزمع إنجازه في عام 2016. وخلصت هذه المراجعة إلى أن الحل القائم كافي، ولذلك أسقط مشروع إدارة القضايا القانونية الجديد من نطاق المحفظة.

43. وترد في الجدول التالي الفوائد المحققة والمنشودة في المستقبل.

الفوائد المحققة في 2014	الفوائد المحققة في 2015	الفوائد المحققة أو المنشودة في 2016	الفوائد المنشودة في 2016
<p>البرنامج الأساسي للموارد البشرية/المرتبات الوظائف المدعومة: إدارة البيانات الرئيسية - التكامل بين الموارد البشرية ونظام إدارة الأداء المؤسسي لغرض الرصد، إدارة للموارد البشرية - واجهة جديدة لبرنامج UNJSPF. - أداة جديدة لمعالجة مطالبات المنح التعليمية، - تقارير إضافية وتنبهات بمراقبة البيانات. تجهيز كشف الرواتب - توحيد عملية تجهيز كشف المرتبات لجميع الموظفين بما في ذلك المكاتب الخارجية. التبليغ - قدرات إضافية للوحة بيانات الموارد البشرية/الأدوات التحليلية.</p>	<p>الخدمة النائية الوظائف المدعومة: - النفاذ عبر شبكة الإنترنت إلى المعلومات الشخصية ومعلومات الرواتب الأساسية للموظفين. الخدمة ذاتية الوظائف المدعومة: - معاملات جديدة لطلبات الإجازة والغياب والموافقة عليهما، - معاملات جديدة للموظفين لطلب فوائد محددة، - أداة جديدة للمديرين لإدارة التوصيف الوظيفي.</p>	<p>التوظيف الوظائف المدعومة: - التوظيف الإلكتروني للمتقدمين، سواء من الداخل أم من الخارج، - تجهيز الوظائف الشاغرة وفرص الخدمة ونشرها، - تقييم المتقدمين والاختيار من بينهم، - تحليل إجراءات التوظيف. الخدمة ذاتية الوظائف المدعومة: - معاملات جديدة لطلبات الإجازة والغياب والموافقة عليهما، - معاملات جديدة للموظفين لطلب فوائد محددة، - أداة جديدة للمديرين لإدارة التوصيف الوظيفي.</p>	<p>أداء الموظفين الوظائف المدعومة: - إدارة الدورة السنوية لأداء الموظفين، - تتبع الأهداف الفردية، - القدرة على دعم تقييمات الأداء المتقدمة (الند للند، 360، إلخ)، - تسجيل معدلات الأداء، - رصد وتحليل الأداء التنظيمي العام للموظفين. إدارة التعلم الوظائف المدعومة: - اغتنام فرص التدريب (من تقييمات الأداء)، - إدارة الأنشطة التدريبية المخططة، - تسجيل نتائج التدريب، - رصد وتحليل احتياجات التدريب التنظيمية العامة للموظفين.</p>
<p>المستخدمون: شعبة إدارة الموارد البشرية، وقسم المرتبات، وشعبة أداء البرنامج والميزانية، ودائرة تنسيق الأمن والسلامة، وشعبة البنى التحتية للمباني، ومركز استقبال المكالمات التكنولوجيا: PeopleSoft</p>	<p>المستخدمون: جميع الموظفين التكنولوجيا: برنامج PeopleSoft</p>	<p>المستخدمون: شعبة إدارة الموارد البشرية، وشعبة المشتريات والسفر، وجميع الموظفين، والمرشحو الداخلين والخارجيين (التوظيف)، وجميع الموظفين (الخدمة النائية) التكنولوجيا: Taleo (التوظيف) و PeopleSoft (الخدمة النائية)</p>	<p>المستخدمون: جميع الموظفين التكنولوجيا: PeopleSoft</p>

الإدارة القائمة على النتائج (عبر تنفيذ أدوات إدارة الأداء المؤسسي)

44. إن البرنامج التطبيقي لإدارة الأداء المؤسسي يُعزّز ويُقوّي جوهر فلسفة الويبو للإدارة القائمة على النتائج، ويؤدّد المبادئ التي تسمح بالتخطيط المتسق القائم على النتائج وبالرصد وإدارة الموارد، ويُمكن مديري البرامج من إعداد خطط ثنائية الحول وسنوية ومن رصد خطط عملهم السنوية في نظام مركزي متكامل. ويتيح النظام للمنظمة إمكانية التمتع السليم لعميات التدقيق، ويضمن ربط جميع الأنشطة بنتائج الويبو المنشودة، مع ما يتعلق بذلك من موارد بشرية ومالية.

45. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أُغلقت مجموعة إدارة الأداء المؤسسي بعد الإنجاز الناجح لعدد من الأدوات. وفي إطار هذا الإغلاق، انتقلت إلى قسم التنظيم والتطبيقات الإدارية (MAAS) مهمة صيانة الأدوات وتعزيزها باستمرار.

46. ولضمان حدوث انتقال سلس، قدّمت وموّلت المحفظة عدداً من الموارد لتمكين قسم التنظيم والتطبيقات الإدارية من الحفاظ على نظام إدارة الأداء المؤسسي والاستمرار في إدخال تحسينات عليه، مثل:

(أ) تطبيق جديد لوضع خطط العمل السنوية لدعم الشائبة 2016/2017.

(ب) إدخال تحسينات كبيرة على التكامل بين نظام إدارة الأداء المؤسسي (EPM)، ونظام إدارة سلسلة التوريد المالي (FSCM) ونظام الموارد البشرية (HR)، للتمكن من زيادة تبادل المعلومات وتبسيط بعض العمليات، مثل عملية نقل مناصب عادية من ثنائية إلى الثنائية التالية لها وتقديم بيانات الميزانية والمبالغ الفعلية على مستوى أي منصب.

47. وفيما يلي ملخص للفوائد المرتبطة بالتخطيط السنوي للعمل:

الفوائد المُحقّقة في 2012	الفوائد المُحقّقة في 2013	الفوائد المُحقّقة في 2014	الفوائد المُحقّقة في 2015
<p>التخطيط السنوي للعمل 2013/2012 الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التخطيط للأنشطة المرتبطة بالنتائج المنشودة وتحديثها، - تخصيص موارد الموظفين وموارد خلائف الموظفين وتسويتها على مستوى أنشطة البرامج، - تحليل العديد من أبعاد معلومات خطط العمل، أي النتائج والكيان المُنفذ، - استخراج تقارير مباشرة من برنامج Essbase (مثل جداول تصاريح التوظيف، والمبالغ الفعلية مقابل المبالغ المرصودة في ميزانية خطة العمل، إلى غير ذلك)، - القدرة على استخراج دفاتر الميزانية لتحميلها على برنامج FSCM، - تقديم تعليقات على النفقات الفعلية إلى المسؤولين عبر نشاط برنامج FSCM في تقارير فصلية. 	<p>التخطيط السنوي للعمل 2015/2014 الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> التخطيط السنوي للعمل في 2013/2012 مع وظائف إضافية: - التخطيط لأنشطة خطط العمل في 2015/2014 المرتبطة بمؤشرات الأداء والنتائج المرتقبة وتتبع حالة هذه الأنشطة، - التخطيط على مستوى المناصب، - تخصيص (إعادة تخصيص) مناصب لأنشطة البرامج، - المرحلة الأولى من التكامل مع برنامجي PeopleSoft HR و FSCM، - استخراج عدد كبير من التقارير من نظام إدارة الأداء المؤسسي لكل من المستخدمين النهائيين والفرق المركزية. 	<p>التخطيط السنوي للعمل 2015/2014 الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> التخطيط السنوي للعمل للفترة 2015/2014 مع المزيد من المواءمة استناداً إلى تعليقات المستخدمين، - الاندماج الكامل مع برنامجي HR و FSCM ○ النفقات الفعلية من برنامج FSCM، ○ دفاتر الميزانية المُرسلة إلى برنامج FSCM، ○ أنشطة البرامج الجديدة المُرسلة إلى برنامج FSCM، ○ بيانات المناصب الواردة من برنامج PeopleSoft HR. التحقق من هوية المستخدم بناء على الدليل العام للشركة استخراج تقارير متقدمة لكل من المستخدمين النهائيين والفرق المركزية. 	<p>التخطيط السنوي للعمل 2017/2016 الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> التخطيط السنوي للعمل للفترة 2017/2016 مع المزيد من المواءمة استناداً إلى تعليقات المستخدمين، تحسين الاندماج مع برنامجي HR و FSCM، تتبع نفقات الموظفين الفعلية على مستوى المناصب.
<p>المستخدمون: قسم إدارة البرامج والأداء وقسم الميزانية المركزية التكنولوجيا: برنامج Essbase مع واجهة داعمة لبرنامج Excel</p>	<p>المستخدمون: المستخدمون النهائيون التكنولوجيا: برنامج Essbase، وبرنامج Hyperion Planning</p>	<p>المستخدمون: المستخدمون النهائيون التكنولوجيا: برنامج Essbase، وبرنامج Hyperion Planning</p>	<p>المستخدمون: المستخدمون النهائيون التكنولوجيا: برنامج Essbase، وبرنامج Hyperion Planning، وبرنامج BI</p>

48. وخلال الفترة المشمولة بهذا التقرير، استُخدمت النسخة المُحدّثة من تطبيق التخطيط للشائبة، التي أُنجزت خلال الفترة المشمولة بالتقرير السابق، لدعم الشائبة 2016/2017. وشمل ذلك إنشاء سيناريوهات متعددة لدعم نتائج لجنة البرنامج والميزانية. وفيما يلي ملخص لفوائد المشروع فيما يخص التخطيط للشائبة.

الفوائد المحققة في 2015/2014	الفوائد المحققة في 2013/2012
<p>التخطيط للشائبة 2017/2016 الوظائف المدعومة: التخطيط للشائبة 2017/2016 جاهز مع وظائف إضافية لدعم تحسين تخصيص موارد الموظفين للنتائج المنشودة.</p> <p>المستخدمون: المستخدمون النهائيون التكنولوجيا: برنامج Essbase، وبرنامج Hyperion Planning</p>	<p>التخطيط للشائبة 2015/2014 الوظائف المدعومة: - التخطيط لأنشطة برامج المستويات العليا للشائبة وربطها بالنتائج المنشودة ومؤشرات الأداء، - ووضع ميزانية الموارد (موارد الموظفين وموارد خلاف الموظفين) لأنشطة المستويات العليا، - وتقدير حصة التطوير من الميزانية، - وتقدير الميزانية القائمة على النتائج والميزانية بحسب فئة التكاليف، - وتحليل أبعاد التخطيط (النتيجة المنشودة، وفئة التكاليف، وجدول أعمال التنمية، إلى غير ذلك) بحسب كل برنامج و/أو قطاع و/أو وحدة.</p> <p>المستخدمون: المستخدمون النهائيون التكنولوجيا: برنامج Essbase، وبرنامج Hyperion Planning</p>

49. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أُغلق مشروع إدارة المخاطر المؤسسية عقب استكمال النطاق بنجاح، بما في ذلك الانتهاء من تدريب المستخدمين، وجعل الضوابط القائمة على إدارة المخاطر المؤسسية وبيانات الإجراءات متاحة لبرنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية ودمج إدارة المخاطر في الشائبة، فضلاً عن عمليات التخطيط السنوي، ومن ثم تسجيل مخاطر من المنظمة بأسرها في الأداة.

50. ويرد فيما يلي ملخص لفوائد المشروع فيما يخص إدارة المخاطر المؤسسية.

الفوائد المحققة في 2015/2014
<p>إدارة المخاطر المؤسسية الوظائف المدعومة: - إدارة المخاطر ورصدها بطريقة فعالة من حيث التكلفة - عمليات مراجعة فعالة - الإفراج عن بيانات المخاطر - تعزيز سلامة بيانات المخاطر - المزيد من التخطيط المدروس - الحصول على شهادة ISO27001:2013 لأمن المعلومات - التوافق مع التوصيات لتنفيذ نظام صارم لإدارة المخاطر - ربط الضوابط بالمخاطر داخل الأداة - دعم إدارة استمرارية الأعمال وإدارة المرونة التنظيمية</p> <p>المستخدمون: أصحاب المخاطر والإجراءات التكنولوجيا: برنامج Acuity STREAM</p>

تعزيز التقارير المؤسسية والمعلومات الاستخباراتية التجارية

51. خلال الفترة المشمولة بالتقرير، أُغلق مشروع المعلومات الاستخباراتية التجارية عقب الإنجاز الناجح للنطاق المحدد، بما في ذلك التوسع في آليات تلقي البيانات لتشمل بيانات الضوابط والإجراءات من إدارة المخاطر المؤسسية، كما ذكر آنفاً. وفي إطار الإغلاق، انتقلت بنجاح إلى قسم التنظيم والتطبيقات الإدارية (MAAS) مهمة صيانة برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية وتعزيزه باستمرار، وقدمت وموّلت المحفظة عدداً من الموارد خلال فترة استقرار برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية.

52. ويوضح الجدول التالي فوائد المعلومات الاستخباراتية التجارية.

الفوائد المحققة في 2015/2014	الفوائد المحققة في 2013/2012
<p>الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إنشاء آليات تلقي بيانات من نظام الموارد البشرية، ونظام إدارة الأداء المؤسسي، ونظام إدارة المخاطر المؤسسية (المخاطر والضوابط والإجراءات)، وأنظمة مُختارة غير تابعة لنظام التخطيط للموارد المؤسسية، - لوحات بيانات مكثفة حسب احتياجات الإدارة العليا ومُعززة بمعلومات إضافية، - تطبيقات Oracle Business Intelligence لشعبة إدارة موارد البشرية، - لوحات بيانات مكثفة حسب احتياجات شعبة إدارة الموارد البشرية، وأداء البرامج، والمشتريات والمالية. <p>المستخدمون: مجموعة موسعة من أصحاب المصالح</p> <p>التكنولوجيا: برنامج Oracle Business Intelligence</p>	<p>الوظائف المدعومة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إنشاء بنية تحتية تكنولوجية، - إنشاء آليات تلقي بيانات من برنامج FSCM، - تطبيقات Oracle Business Intelligence لإدارتي الشؤون المالية والمشتريات، - لوحات بيانات نموذجية مكثفة حسب احتياجات الإدارة العليا، - تفعيل خاصية التحقق من هوية المستخدم بناء على الدليل العام. <p>المستخدمون: مستخدمون رئيسيون محددون</p> <p>التكنولوجيا: برنامج Oracle Business Intelligence</p>

تحسينات لأنظمة الإدارة المتكاملة القائمة

53. خلال الفترة التي قيد الاستعراض، انتهى مشروع تحديث برنامج PeopleSoft 9.2، الذي بدأ في أواخر عام 2014 لتحديث نظامي FSCM و HR. ومع أن هذا المشروع كان في المقام الأول مشروعاً قائماً على التكنولوجيا ليقدّم نسخة جديدة، فقد كان يهدف إلى تقليل عدد التخصيصات وعدد حالات إصلاح الأخطاء غير القياسية. وحقق المشروع تخفيضاً في عدد التخصيصات بنسبة 20.7 في المائة (FSCM) و 7.3 في المائة (HR) وفي حالات إصلاح الأخطاء غير القياسية بنسبة 20 في المائة (FSCM) و 10 في المائة (HR).

54. ومع النسخة الجديدة رقم 9.2 من برنامج PeopleSoft، فإن الويبو تملك الآن فرصة الاستخدام الانتقائي للتحديثات، مما يسمح بتطبيق التحديثات المستقبلية على كل جزء من أجزاء تطبيقي FSCM و HR على حدة، وتقديم وظائف جديدة إضافية للمؤسسة في إطار أنشطة الدعم التشغيلي المنتظم لقسم التنظيم والتطبيقات الإدارية.

55. وأبرز تقرير الحالة لعام 2015 أن مشروعاً مُموّلاً من الميزانية العادية يقوده قسم التنظيم والتطبيقات الإدارية، خارج المحفظة، سوف يحل محل نظام Metastorm القائم للسفر والأحداث. وكان هذا المشروع في الأصل مشروعاً قائماً على التكنولوجيا لأن دعم Metastorm كان من المقرر أن يتوقف في المستقبل القريب. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، قامت الجهة المُقدِّمة لنظام Metastorm بتمديد فترة الدعم، فاستغل المشروع هذه الفرصة كي يتوقف لإتاحة الوقت للنظر في كيفية تحسين العمليات، بدلاً من الاكتفاء باستنساخ العملية الحالية في تكنولوجيا جديدة. وإضافة إلى ذلك، سوف ينظر المشروع، استناداً إلى العملية المحسنة، في اختيار التكنولوجيا، ويحتمل أن تُستخدم وظائف إدارة أحداث قياسية مُقدمة في أداة لإدارة علاقات العملاء، بدلاً من بناء حل مخصص بالكامل في PeopleSoft.

56. والتأخير المذكور أعلاه لمشروع السفر والأحداث يتسبب في مخاطرة لمحفظة مشروعات التخطيط للموارد المؤسسية التي تعتمد على هذه القدرات، أي مشروع دمج أداة الحجز عبر الإنترنت (OBT) ومشروع الانتقال إلى نظام قطاع التنمية (DSS). ويجري حالياً رصد هذه الحالة عن كثب، ولن يُضطلع بالمشروعات التابعة إلا في حالة استيفاء الشروط المذكورة في الفقرة 34.

57. وقد طُرحت في الآونة الأخيرة مناقصة لتوظيف خبراء خارجيين من أجل ضمان امتلاك الويبو لبنية دفع مالي قادرة على دعم الترشيد والتوحيد وتحسين تجربة العملاء عموماً. وسوف تتضمن المخرجات الناتجة عن هذا التوظيف خارطة طريق

تُبين كيف يمكن للويبو أن تنتقل من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي في مراحل يمكن التحكم فيها. وسوف يقوم مشروع إدارة الإيرادات بعد ذلك بتنفيذ المرحلة (أو المراحل) الأولى في إطار محفظة التخطيط للموارد المؤسسية.

إدارة العلاقات مع العملاء

58. خلال الفترة المشمولة بالتقرير، قام مشروع قاعدة بيانات جهات الاتصال بجمع المتطلبات وتأكيداتها، وقيم عدداً من الحلول المحتملة بناءً على هذه المتطلبات. وقد وُجد أن برنامج مايكروسوفت دايناميكس هو أفضل أداة تلبية الاحتياجات بأقل تكلفة. وسوف يبدأ تنفيذ هذه الأداة فور الانتهاء من الترتيبات التجارية.

59. ويُتيح إدخال برنامج مايكروسوفت دايناميكس بعض الفرص الوظيفية المثيرة للاهتمام التي يمكن أن تستفيد منها مشروعات أخرى. على سبيل المثال، تحتوي الأداة على بعض الوظائف القياسية لإدارة الأحداث التي يمكن استخدامها لتلبية احتياجات مشروع السفر والأحداث، على النحو المذكور في الفقرة 55.

60. وقُدِّم إلى مجلس إدارة محفظة نظام الإدارة المتكاملة مشروع الانتقال إلى خدمة المؤتمرات، ليحل محل قاعدة بيانات MDSCS وقاعد بيانات IRCS، ويتبع المشروع حالياً إجراءات الموافقة اللازمة، بهدف البدء فيه في شهر يونيو 2016. ويمكن لهذا المشروع أن يستفيد أيضاً من الوظائف التي توفرها أداة Microsoft Dynamics CRM للأحداث وخدمات الاتصال.

61. أما مشروع الانتقال إلى نظام قطاع التنمية، الذي سيحل محل قاعدتي البيانات IP_TAD و IP_ROC، فقد أُوقِف مؤقتاً لما له من تبعيات على مشروعات الإدارة المركزية للمحتوى والتعاون، التي تديرها شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وعلى مشروع السفر والأحداث. وما إن تصل هذه المشروعات الضرورية جميعها إلى مستوى مُرضٍ من التقدم، وعلى افتراض استيفاء المعايير الواردة في الفقرة 34، فيمكن أن يبدأ هذا المشروع.

62. وأوقِف مشروع مخزن بيانات العملاء مؤقتاً لأن إدخال برنامج مايكروسوفت دايناميكس يتيح الفرصة لتخزين بيانات العملاء داخل هذه الأداة، بدلاً من تخزينها داخل برنامج المعلومات الاستخباراتية التجارية، كما كان مقرراً سابقاً. وما إن تُنشأ أداة مايكروسوفت دايناميكس على نحو كافٍ، فسوف يُعاد تقييم هذا المشروع أو يُعاد تحديد نطاقه حسب الحاجة، وحينئذ يمكن أن يبدأ هذا المشروع، على افتراض استيفاء المعايير الواردة في الفقرة 34.

63. وفيما يلي فقرة قرار مقترحة.

64. أحاطت لجنة البرنامج والميزانية علماً بالتقرير المرحلي الخاص بتنفيذ نظام شامل ومتكامل للتخطيط للموارد المؤسسية (الوثيقة WO/PBC/25/14).

[نهاية الوثيقة]