

WO/GA/41/7

الأصل: بالإنكليزية

التاريخ: 2 يوليو 2012

الجمعية العامة للويبو

الدورة الحادية والأربعون (الدورة الاستثنائية الحادية والعشرون)

جنيف، من 1 إلى 9 أكتوبر 2012

التدقيق المعلوماتي في مشروع تنفيذ نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات (نظام AIMS)

وثيقة من إعداد الأمانة

1. تتضمن هذه الوثيقة تقرير المراجع الخارجي: التدقيق المعلوماتي في مشروع تحديث نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات (نظام AIMS) (الوثيقة WO/PBC/19/19)، الذي يقدم إلى لجنة الويبو للبرنامج والميزانية في دورتها التاسعة عشرة (من 10 إلى 14 سبتمبر 2012).
2. وستدرج توصيات لجنة البرنامج والميزانية بشأن هذه الوثيقة في "ملخص توصيات لجنة البرنامج والميزانية في دورتها التاسعة عشرة المنعقدة من 10 إلى 14 سبتمبر 2012" (الوثيقة A/50/14).
3. إن الجمعية العامة للويبو مدعوة إلى الموافقة على توصية لجنة البرنامج والميزانية بشأن الوثيقة WO/PBC/19/19، كما جاءت في الوثيقة A/50/14.

[تلي ذلك الوثيقة WO/PBC/19/19]

لجنة البرنامج والميزانية

الدورة التاسعة عشرة

جنيف، من 10 إلى 14 سبتمبر 2012

التدقيق المعلوماتي في مشروع تنفيذ نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات (نظام AIMS) وثيقة من إعداد الأمانة

1. تماشياً مع المادة 11(10) من اتفاقية إنشاء المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، أعدت هيئة مراجعي الحسابات الخارجيين المعنية، المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات، "التدقيق المعلوماتي في مشروع تنفيذ نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات (نظام AIMS)" لعام 2011.
2. وترد أدناه ملاحظات الأمانة على توصيات مراجعي الحسابات الخارجيين بالترتيب الذي وردت به التوصيات في تقرير التدقيق.

التوصية 1

3. "لكي تتمكن الويبو من الاستفادة بالفعل من زيادة الفعالية التي يتيحها هذا التطبيق المعلوماتي الجديد، من الضروري تدريب مستخدمي نظام AIMS على النحو السليم. وعليه، فأنا أوصي الويبو بإعادة النظر في المفهوم الحالي للتدريب الذي لا يبلغ أهدافه كاملة وبدراسة إلى أي مدى يمكن تحسين الحلول المطروحة حالياً فيما يخص التدريب عبر الإنترنت".
4. ملاحظات الأمانة: تعكف الويبو على إعداد نهج جديد واسع النطاق للتدريب على نظام التخطيط للموارد المؤسسية. وهدف هذا النهج التدريبي أن يكون مستديماً وموجهاً نحو القطاعات، ويستخدم في الوقت نفسه نفسه أنسب نهج للتدريب. ونهج التدريب هذا سيعتمد باعتباره جزءاً من إطلاق مشروع تحسين نسخة نظام AIMS ضمن برنامج PeopleSoft.

التوصية 2

5. "أرى أن من المجدي تقليص عدد المستخدمين إلى حد ملائم عن طريق تجميع الطلبات لدى عدد محدود من الأشخاص المدربين على النحو الواجب والملمين بالعملية برمتها".

6. ملاحظات الأمانة: مستخدمو نظام AIMS وتحديدًا المستخدمون الذين يدخلون الطلبات، يخضعون للمراجعة بانتظام لضمان الحصول في نهاية المطاف على مجموعة مستخدمين رئيسية يسعها أن تكون مستدامة. وهذا النهج في طور الاعتماد على أنه جزء من النسخة المحسنة لنظام AIMS ضمن برنامج PeopleSoft حيث تتوقع تخفيض عدد المستخدمين الذين يدخلون الطلبات ومن يحتاجون إلى التدريب.

التوصية 3

7. "أوصي الويبو بتبسيط الكتيبات من خلال مراعاة العمليات القائمة بالفعل وتيسير احتياجات كافة المستخدمين".

8. ملاحظات الأمانة: أعدت كتيبات وفئات ومواد خلال مرحلة تصميم مشروع النظام المالي ولأتمتته- المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وشمل ذلك مقدمي الطلبات من جميع قطاعات الرئيسية. وتنوي الويبو إجراء مراجعة في الفصل الرابع من 2010، مع جميع الأطراف المعنية، لبنية الكتيبات/الفئات والمواد ومضمونها.

9. إن لجنة البرنامج والميزانية مدعوة إلى توصية الجمعية العامة بالإحاطة علماً بمضمون هذه الوثيقة.

[يلي ذلك المرفق]

المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات

تقرير مراجع الحسابات
المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)التدقيق المعلوماتي في مشروع تحديث نظام الإدارة المتكاملة
للمعلومات (نظام AIMS)

الفقرة

قائمة المحتويات

-	ملخص التدقيق
11-1	النظام المالي والمعايير والمعلومات
27-12	التقدم المحرز في المشروع طريقة تحديد المعايير لتنفيذ المعايير
31-28	المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)
38-32	نقاط المراقبة ونقل البيانات
55-39	التشغيل ومرحلة ما بعد التنفيذ
56	الخاتمة

يجب أن تسند مهمة المراجعة الخارجية لحسابات المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) إلى عضو في أعلى هيئات المراقبة المالية العامة في الدولة المختارة ويجب أن يكلف بها المسؤول شخصياً. وعملاً بهذا الحكم، وبعد الجمعية العامة للويبو وجمعيات اتحادات باريس وبرن ومدريد ولاهاي ونيس ولشبونة ولوكارنو والتصنيف الدولي للبراءات ومعاهدة التعاون بشأن البراءات وفيينا، جدد ممثلو الدول الأعضاء ولاية الحكومة السويسرية إلى نهاية سنة 2011، بصفتها مراجع حسابات الويبو والاتحادات التي تديرها الويبو وحسابات مشروعات المساعدة التقنية التي تنفذها المنظمة. وقد أسندت إلى حكومة الكنفدرالية السويسرية، بصفتي مدير المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات، مهمة مراجعة حسابات الويبو.

وتخضع مهمتي لأحكام المادة 2.6 من نظام الويبو المالي وهي محددة في اختصاصات مراجع الحسابات الإضافية المرفقة بذلك النظام. وأمارس وظيفتي بكل حياد واستقلالية، بدعم من معاوتي في المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات.

ويقدم المكتب الفدرالي خدمات المراجعة الخارجية لحسابات الويبو بطريقة مستقلة كلياً عن دوره كهيئة عليا للرقابة المالية في الكنفدرالية السويسرية. ويضم المكتب الفدرالي نخبة من المهنيين ذوي الكفاءات العالية والخبرة الكبيرة في مراجعة حسابات المنظمات الدولية.

لمزيد من المعلومات، يمكن الاتصال بمدير المكتب:

Mr. Kurt Grüter
Director of the Federal Audit Office
of the Swiss Confederation
Monbijoustrasse 45
3003 Bern
tel: +41 (0)31 323 10 01
kurt.grueter@efk.admin.ch

أو بالمسؤول عن المهات:

Mr. Didier Monnot
Officer in charge of mandates
tel: +41 (0)31 323 10 48
didier.monnot@efk.admin.ch

حرر في برن، يوم 22 فبراير 2012

رقم التسجيل: 1.11424.944.00333.02

modi/scbr

ملخص التدقيق

في تقريره الصادر بتاريخ 4 يوليو 2011 بشأن مراجعة حسابات الويبو في سنة 2010، أكدت أن حسابات المنظمة تتمثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS). ومن العناصر الأساسية اللازمة للانتقال بنجاح نحو تنفيذ معايير IPSAS، تحديد معايير دقيقة فيما يخص أنظمة المعلومات المستخدمة في إدارة الشؤون المالية والمحاسبة وتحديث تلك الأنظمة بشكل جيد.

وهذا التقرير هو نتاج تدقيق معلوماتي محدد أجري في إطار تطوير أنظمة معلومات الويبو، لا سيما فيما يتعلق بإدخال ثلاث وحدات إضافية في نظام المحاسبة المعلوماتي للويبو. وقد بدأ مشروع الانتقال نحو هذا النظام في ربيع سنة 2009 من أجل تشغيله بحلول 15 يناير 2010.

وقد حظي المشروع بإدارة جيدة بفضل دعم مختلف الجهات الفاعلة الداخلية والخارجية، لا سيما بفضل الاستعانة بمدير مشروع ذي خبرة وبأحد المتخصصين في معايير IPSAS. ويتيح الحل المعتمد احترام القواعد المحاسبية التي تحددها تلك المعايير وتطبيقها إلى جانب النظام المالي الجديد للويبو. وعليه، فقد أمكن تنفيذ المشروع خلال فترة قصيرة نسبياً. ورغم قصر تلك الفترة نسبياً، فقد أمكن الالتزام بالمهل واحترام الميزانية كما أوضح التدقيق. وقد لاحظ زملائي تطبيق نهج إدارة موحد تماشياً مع ما تقتضيه "الممارسات الجيدة" في مجال إدارة المشروعات، لا سيما فيما يخص المشروعات المعلوماتية.

كما يشير التقرير إلى وجود مواطن ضعف على مستوى العمليات الإدارية في إدارة السلع والمعدات. غير أن تلك الملاحظات لا تختلف عن الملاحظات التي أبدتها في تقريره بشأن مراجعة الحسابات لسنة 2010 فيما يخص نظام المراقبة الداخلية، مما يدعوني إلى عدم إصدار توصية رسمية بهذا الشأن. وأخيراً، فإنني أصدرت ثلاث توصيات بشأن النواحي التشغيلية مما سيمكن للويبو من الاضطلاع بأعمال إضافية لضمان تشغيل تلك الوحدات والعمليات الجديدة على النحو الأمثل. وتتناول تلك التوصيات بوجه خاص تدريب المستخدمين وعددهم وكذلك الأداء الأمثل في إعداد كتيبات شراء السلع والخدمات.

النظام المالي والمعايير والمعلومات

النظام المالي وموضوع التدقيق

1. تخضع الفترات المالية للأحكام المعنية المنصوص عليها في مختلف الاتفاقيات ولأحكام النظام المالي للويبو ولائحته¹، بما يراعي المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS).
2. ومع الانتقال في سنة 2010 نحو تنفيذ معايير IPSAS، اضطرت الويبو إلى استكمال أدواتها المعلوماتية القائمة بإضافة وحدة "إدارة الأصول" من نظام الإدارة المتكاملة للمعلومات² وبرنامج PeopleSoft. وتزامن ذلك مع دخول النظام المالي الجديد حيز النفاذ، فتولدت لدى الويبو الرغبة في أتمتة عمليات الشراء. وأطلق مشروع النظام المالي ولائحته والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (مشروع FRR/IPSAS) لإتاحة حلول جديدة.
3. والهدف من وراء هذا التدقيق المعلوماتي المحدد الذي يشار إليه أيضاً بعبارة "استعراض مرحلة مع بعد التنفيذ" هو استعراض سير مشروع FRR/IPSAS وفحص مدى سلامة واكتمال البيانات المنقولة إلى نظام AIMS أو المدخلة فيه.

¹ دخل حيز النفاذ في أول يناير 2008 وعُدل في أول أكتوبر 2009 وأول يناير 2010.

² نظام AIMS: الإدارة المتكاملة للمعلومات

4. ولا يشمل هذا التدقيق إعادة النظر في أساليب العمل وتشكيلة النظام. غير أن زملائي قرروا أن يدرجوا في التقرير بعض النقاط المهمة التي سبق وأن أشاروا إليها خلال عملهم.

معايير التدقيق ومعلومات إضافية وكلمة شكر

5. لقد أجريت عمليات التدقيق وفقاً للمعايير الدولية لمراجعة الحسابات الصادرة عن المجلس الدولي المعني بتدقيق الحسابات ومعايير الضمان (المعايير الدولية لمراجعة الحسابات - إصدار 2010)³، وبناء على الاختصاصات الإضافية المرفقة بنظام الويبو المالي ولائحته.

6. ولا يتطرق هذا التقرير للمسائل الثانوية التي نوقشت وتم توضيحها مع المسؤولين أثناء أعمال المراجعة.

7. وأثناء الاضطلاع بأعمال المراجعة، أجرى زملائي مباحثات مع السيد يوهان موريسن، رئيس إدارة الأعمال والسيدة جانيس كوك روينز رئيسة الخدمات المالية والسيد كولن بافام من شعبة المشتريات والأسفار ومع العديد من المعاونين من تلك الخدمات. كما التقوا بالسيد روبرت لووتون، مدير مشروع FRR/IPSAS والسيد مايكل غوتتر المستشار الخارجي المكلف بتطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) في الويبو.

8. وأود أن أؤكد على روح التعاون الوثيق والانفتاح التي سادت أثناء تنفيذ أعمال المراجعة. كما أعرب عن شكري وتقديري لكافة موظفي الويبو المعنيين الذين تكرموا بتقديم المعلومات والوثائق المطلوبة.

9. وقد تم إعلان نتائج المراجعة خلال المناقشات النهائية التي أجريت في 22 فبراير 2012 بحضور كل من السيد وي لي، مدير شؤون تكنولوجيا المعلومات والسيد فيليب فافاتييه، مدير الشؤون المالية (المراقب) والسيدة جانيس كوك روينز رئيسة الخدمات المالية والسيد تونكاكي إينديوغلو، رئيس خدمة التدقيق الداخلي والسيدة تشيترا ناراياناسوامي، مديرة شعبة تخطيط الموارد والإدارة وتنفيذ البرامج والسيد روبرت لووتون، مدير مشروع FRR/IPSAS والسيد تييري رايبولينا، مدير شعبة التدقيق الداخلي والرقابة الإدارية.

10. وقد أجرى عملية التدقيق مراجعان من ذوي الكفاءات في مجال التدقيق المعلوماتي، من المكتب الفدرالي السويسري لمراجعة الحسابات خلال الفترة من 14 نوفمبر إلى 2 ديسمبر 2011.

11. وقد تلقي زملائي الكثير من الوثائق عبر الإنترنت مما أتاح لهم تقييم التقدم المحرز في العمل ونتائج تنفيذ الوحدات الجديدة لنظام الإدارة المتكاملة AIMS. كما أجروا مراجعات للتوضيحات الإضافية التي تم الحصول عليها من خلال إجراء المباحثات واختبارات الامتثال وكذلك من خلال عرض الأدوات والإجراءات المستخدمة في إطار إدارة المعلومات لنظام AIMS.

³ المعايير الدولية لمراجعة الحسابات الدولية (ISA) - إصدار 2010" عن المجلس الدولي المعني بتدقيق الحسابات ومعايير الضمان (IAASB).

التقدم المحرز في المشروع

أعمال تحضيرية جيدة لتقييم الاحتياجات المحاسبية الجديدة

12. في ديسمبر 2008، وافقت لجنة البرنامج والميزانية بالويبو على مشروع لتنفيذ الوحدات الرامية إلى إنشاء نظام محاسبي يمثل لتطبيق النظام المالي الجديد والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS). ولذلك الغرض، وافقت اللجنة على ميزانية قيمتها 2,4 مليون فرنك سويسري.
13. ويتضمن المشروع FRR/IPSAS مشروعين فرعيين. فمن أجل ضمان الامتثال لمعايير IPSAS، قررت الويبو الاستعاضة عن النظام القديم بمنظومة متكاملة ضمن نظام AIMS. وفي ذات الوقت، عدلت المنظمة نظامها المالي لتكييفه مع ذلك الوضع. ومن أجل تسهيل الامتثال لتلك القواعد الجديدة، استعاضت الويبو عن أنظمة المشتريات القديمة بنظامين متكاملين في إطار نظام AIMS. وهما وحدة "الشراء الإلكتروني" الموجهة لمقدمي الطلبات ووحدة "الاقتناء" الموجهة للمشتريين.
14. ويتم تحديث نظام AIMS وتحسينه بشكل منتظم. والواقع أن الأعمال جارية بالفعل لإتمام عملية التحديث المقررة في بداية سنة 2012. وقد تم تنفيذ نظام AIMS في سنة 2005 باعتباره برنامجاً حاسوبياً للعمليات المحاسبية يتضمن وحدات دفتر الأستاذ العام والحسابات الدائنة والمدينة. ويندرج التطوير الذي تم لاحقاً للنظام في إطار استراتيجية الويبو الرامية إلى التزود ببرنامج حاسوبي للإدارة المتكاملة⁴، من أجل ضمان تحقيق الشفافية وإرساء المسؤولية والفعالية والكفاءة والتوجه نحو الزبون. وقد وافقت لجنة البرنامج والميزانية على الاقتراح المطروح في هذا الصدد في سبتمبر 2010.
15. وبالتعاون مع الشركة الخارجية وهي شركة سيدار التي تتعاون معها الويبو منذ بدء استخدام نظام AIMS، أجري تحليل وظيفي للاحتياجات والمتطلبات مع الوحدات التنظيمية المختلفة المعنية من خلال لجنة متعددة التخصصات⁵. وقد تركزت الأعمال تحديداً على النقاط التي تحيد عن النمط المقترح في إطار برنامج PeopleSoft. وقد أدرجت النتائج المنبثقة عن تلك الأعمال في قائمة بالاختلافات قبل إعادة النظر فيها واعتبارها من الأولويات. ولم تبق سوى النقاط التي اعتبرت "ذات أولوية قصوى" والتي لم يتسنّ اتباع أسلوب عمل آخر بشأنها، وتم تطويرها فيما بعد. وقد اتسمت قائمة الاختلافات بالمهنية وبالدقة مما أسهم في اختيار المعايير الملائمة لتلبية احتياجات الويبو.

اتباع المشروع للممارسات الجيدة المطبقة في مجال إدارة المشروعات

16. لقد تم تنفيذ مشروع FRR/IPSAS وإدراج وحدات "إدارة الأصول والشراء الإلكتروني" و"الاقتناء" من برنامج Peoplesoft في إطار الميزانية العامة المقررة وخلال المهل المحددة للتشغيل في سنة 2010. وقد عولجت التغييرات التي ظلت معلقة في مرحلة ثانية خلال سنة 2010 وفي سنة 2011 باستخدام المبلغ المتبقي من الميزانية. وهذا المشروع هو على حد علمي أول مشروع معلوماتي شامل يتضمن مشاركين من مختلف الشعب.
17. وقد أجريت أعمال إنشاء الوحدات الجديدة في الفترة الممتدة من فبراير 2009 إلى نهاية يناير 2010. وكما كان مقرراً، تم التشغيل في 15 يناير 2010، وهو ما أتاح للويبو إقبال حساباتها في سنة 2010 باستخدام النظام الجديد. وعليه، فقد أنجز المشروع خلال فترة قصيرة نسبياً.

⁴ المشار إليه عادة بالمختصر الإنكليزي ERP بمعنى نظام التخطيط للموارد المؤسسية.

⁵ المشار إليها عادة بالعبارة الإنكليزية "Cross-functional Board" بمعنى هيئة متعددة الوظائف.

18. وقد تم توثيق مختلف مراحل المشروع وإتاحتها للمعنيين بشكل جيد. وأبلغ الموظفون عبر الشبكة الداخلية للويبو (اللاترانت) بالتقدم المحرز في المشروع. واستخدم نهج الإدارة المهنية المعروف باسم PRINCE 2 لتسيير المشروع وتوثيقه. وعلى المستوى الإداري، عينت سكرتارية بدوام جزئي لمساعدة رئيس المشروع. وفي رأي المستخدمين تولى مدير المشروع والمستشارون في برنامج PeopleSoft ونظام المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إدارة المشروع بأسلوب مهني.
19. وقد ورد في وثيقة بدء تنفيذ المشروع⁶ توصيف للإطار العام المحدد للمشروع والأهداف التي ينبغي بلوغها والقيود والتعريفات والتقييمات التي ينبغي احترامها وكيفية تنظيم المشروع وتنفيذ التغييرات اللازمة والجودة المطلوبة وإجراءات الرقابة وإعداد تقارير من جانب الفريق المسؤول للجنة التوجيهية بالإضافة إلى الميزانية.
20. وقد حددت بوضوح كيفية تنظيم المشروع بمشاركة الفريق التوجيهي والفريق المسؤول عن المشروع والمكون من رئيس المشروع والمستشارين والمسؤول عن نظام AIMS ومجموعات الأعمال المتخصصة وذلك من خلال كافة الوحدات المعنية في الويبيو. كما أعدت وثيقة بشأن معايير الجودة التي ينبغي احترامها خلال مشروع FRR/IPSAS. وكلف أحد أعضاء الفريق المسؤول عن المشروع بمهمة إدارة الجودة. وتولت اللجنة المتعددة التخصصات تنظيم مواءمة العمليات بين مختلف الوظائف لكل أسلوب عمل. وحدد نموذج الاتصالات مسؤوليات الجهات الفاعلة وصانعي القرارات بالنسبة لكل نشاط من أنشطة المشروع.
21. وقد أعد في كل مرحلة من مراحل المشروع - انطلاق المشروع وتطويره وتنفيذه - بيان عن النتائج المنجزة فيما يخص التخطيط والتكاليف ودرجة الجودة التي تحققت. وعند ظهور تفاوتات بسبب بعض المعطيات الخاطئة، خضعت الوقائع للتحليل واتخذت إجراءات تصحيحية على أساس موضوعي.
22. وكان المستشارون يقدمون أسبوعياً تقريراً يرد في وثيقة محددة عن الأعمال المنجزة والأنشطة المتوقعة. وكان رئيس المشروع يعد بانتظام قبل انعقاد جلسات اللجنة التوجيهية تقريراً عن حالة المشروع يحدد فيها الوضع والاتجاهات السائدة باستخدام إشارات مثل إشارات السير (أخضر وبرتقالي وأحمر) ويوضح فيها المراحل الوسطى التي تم بلوغها والمراحل المقبلة والمخاطر التي تتم مواجهتها.
23. وكان أعضاء الإدارة المسؤولون يتولون شهرياً أعمال الرقابة والمراقبة الإدارية على أساس عرض للتقدم المحرز يوزع مسبقاً. وكان ذلك الاجتماع يتضمن إجراء مناقشات للأعمال المنجزة وإعطاء الموافقة على الأعمال والخيارات التي تطرحها اللجنة المتعددة الاختصاصات واتخاذ القرارات ذات الصلة وتحديد النقاط والموضوعات المطروحة للنقاش. وكانت تلك الجلسات تسجل في محاضر يتولى الأعضاء تصحيحها أو استكمالها قبل انعقاد الجلسة المقبلة.
24. وكانت المخاطر التي يواجهها المشروع تسجل بانتظام في قائمة بشأن إدارة المخاطر ويتم تحديثها. وقد حددت في تلك القائمة التدابير والإجراءات المتخذة للحد من الآثار السلبية على المشروع وكذلك المسؤوليات التي كلف بها أشخاص محدودون.

⁶ المشار إليها بالعبارة الإنكليزية "Project Initiation Document".

إدارة التغيرات بشكل جيد أثناء المشروع

25. إدارة التغيرات هي أمر حيوي لنجاح المشروعات المهمة، سواء لضمان تنسيق الجهود أو تحقيق مستوى كاف وثابت للجودة بين مختلف الفرق المعنية. كما أن ذلك يتيح استباق بعض المشكلات قبل وقوعها عن طريق تقييم الآثار المترتبة على المشروع بالنسبة لمختلف أساليب العمل في المنظمة والإبلاغ عنها بشكل مناسب.
26. وقد لاحظ زملائي اتخاذ إجراءات موحدة لإدارة التغيرات من أجل تنفيذ وحدات جديدة من برنامج PeopleSoft. وقد أعدت قائمة بالتغيرات المطلوبة أدرجت فيها التغيرات والتعديلات التي ينشدها المستخدمون. وتم تقييم تلك الطلبات وتقديمها للجنة التوجيهية للموافقة عليها. وتم تحديد المسؤوليات فيما يتعلق بالمعاملات المتخصصة في نموذج المعاملات. وقد أدرجت التغيرات التي حظيت بالموافقة في نظام RMS⁷ قبل تقديمها إلى مركز الأمم المتحدة الدولي للحساب الإلكتروني لاتخاذ الإجراءات اللازمة.
27. وتم تنفيذ النقاط التي تستلزم اتخاذ إجراءات تصويبية خلال المشروع قبل التشغيل. وفي مرحلة ما بعد التنفيذ، اتضح أن من الحكمة مراعاة بعض التصويبات والطلبات المهمة بإجراء تحسينات. ولذلك الغرض، ظلت أعمال المرحلة الثانية التي بدأت في سنة 2010 جارية أثناء عملية التدقيق.

طريقة تحديد المعايير لتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)

إلمام جيد بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS)

28. لقد لاحظ زملائي وجود تغيرات محدودة في مواصفات أو طرق تحديد المعايير لتنفيذ المعايير الدولية المحاسبية للقطاع العام (IPSAS) أثناء المشروع. وكانت تلك التغيرات قد حصلت على موافقة اللجنة متعددة الاختصاصات ومن ثم موافقة اللجنة التوجيهية. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه قد تقرر في سنة 2011 بالاتفاق مع مراجع الحسابات الخارجي رفع الحد الأدنى لقيود الأجهزة والمعدات في البيانات المالية من 1 000 إلى 5 000 فرنك سويسري.
29. ونظراً لأن المشروع قد أنشأ نظاماً معلوماتياً يمثل لمعايير IPSAS، فقد تمكنت الويبو من إدراج الأصول الثابتة في نظامها المحاسبي، بالإضافة إلى الأدوات التي تتيح إدارة استهلاك رأس المال التي كانت تتم مسبقاً بشكل منفصل.
30. وقد تلقى المستخدمون المعنيون تدريباً على معايير IPSAS عن طريق الاشتراك في محاضرات متخصصة ومن بينها المحاضرات المقترحة من جامعة جنيف. كما استقدم مستشار خارجي متخصص في تلك المعايير لتعزيز جهود رئيس المشروع وفريق الويبو. وقد تم تعيينه لمعارفه التقنية وخبرته في مجال تنفيذ تلك المعايير في وكالات أخرى متخصصة تابعة للأمم المتحدة. وعين خبير في ذلك المجال ليعمل بدوام كامل منذ يناير 2012.
31. وتمتلك الشركة الخارجية وهي شركة سيدار معارف جيدة في مجالي المحاسبة والمعايير الدولية المحاسبية للقطاع العام (IPSAS)، الأمر الذي شجع على إنشاء الوحدات الجديدة في الويبو.

⁷ نظام إدارة الطلبات.

نقاط المراقبة ونقل البيانات

نقل البيانات بشكل منظم ومراقب

32. لقد راجع زملائي من مراجعي الحسابات الخطة والمواصفات التي وضعتها شركة سידار لتنفيذ البرنامج الحاسوبي وفق معايير محددة وكذلك إعداد البيانات التي من المقرر نقلها أو إدراجها في الحاسوب من جديد بالإضافة إلى عمليات فحص النظام وفحص مستخدمي البيانات المقرر نقلها.
33. وقد تولى الفريق المسؤول عن مشروع FRR/IPSAS والمستشار الخارجي تنظيم البيانات وإعدادها ووضع المواصفات اللازمة بشكل مهني سواء من الناحية التقنية أو الوظيفية. وعلى النحو الواجب ووفقاً لخطة المراقبة، تم توثيق عمليات فحص النظام التي أجراها المستشارون. لكن لم يجر فحص المستخدمين وتوثيقه إلا بشكل جزئي.
34. ولسد ذلك النقص في المراقبة، أجرت الخدمات المالية بالتعاون مع المستشار في المعايير الدولية المحاسبية للقطاع العام IPSAS عمليات فحص دقيقة. وقد راجع زملائي بيانات السنة المالية الأولى في ظل نظام معايير IPSAS في سنة 2010 ولاحظوا امتثالها للمعايير. وقبل نقل البيانات، تولى المسؤولون عن إدارة الأصول تحديث قائمة الجرد وراجعها المستشار الخارجي. وكان من الضروري عند اتخاذ أي قرار بحذف إحدى السلع من قائمة الجرد، الرجوع إلى فريق "مجلس إدارة الممتلكات" لاعتماده. وبعد نقل البيانات، تولت الخدمات المالية فحصها وترتيبها.
35. غير أن التقرير التنفيذي المتعلق بقائمة الجرد ما زال يصدر عن البرنامج الحاسوبي القديم لقائمة الجرد الذي يتم تحديثه من خلال وحدة "إدارة الأصول" من نظام AIMS (وهي عبارة عن واجهة استخدام "لإعادة التغذية بالبيانات" بشكل شبه تلقائي).
36. واستناداً إلى المعايير المحددة مسبقاً، كانت اللجنة المتعددة الاختصاصات تراجع بانتظام جودة تحديد المعايير المتعلقة بالبرنامج الحاسوبي وتكييفه مع احتياجات المستخدمين وفقاً للعمليات المطلوبة. وقد أعدت عمليات فحص البرامج الحاسوبية التي حددت معاييرها وتم تكييفها وفقاً للاحتياجات في إطار اختبار لقياس قبول المستخدم. وكانت تلك الفحوص تؤدي أحياناً إلى إجراء التصويبات اللازمة التي كان يتم تحديدها وتقريرها وإدراجها ضمن الأولويات من خلال عقد اجتماع خاص.
37. وقد صدق كل من رئيسة الخدمات المالية والمستشار الخارجي على كافة التقارير المتعلقة بمعايير IPSAS وصدقت شعبة المشتريات والأسفار بدورها على التقارير المتعلقة بالمشتريات. أما ردود الفعل التي كانت ترسل بالبريد الإلكتروني، فقد أدخلت كطلبات في النظام الإلكتروني لإدارة الطلبات RMS. وبعد الموافقة عليها، أدرجت تلك الطلبات في عملية التنفيذ.
38. وبالنسبة لعملية التشغيل ذاتها، استخدمت الويبو قائمة مرجعية محددة. ولم يستخدم النظام القديم والنظام الحديث بشكل متزامن في مجال المشتريات نظراً لعدم استخدام نظام معلوماتي من قبل في هذا المجال.

التشغيل ومرحلة " ما بعد التنفيذ "

برنامج حاسوبي ملائم ودعم مهني

39. وفقاً للمعلومات التي تم الحصول عليها، كان التعاون مع شركة سيدار في جميع مراحل المشروع جيداً للغاية وقد تم التسليم رسمياً بنجاح وخلال المهل المحددة.
40. وقد أعرب المستخدمون خلال المقابلات عن رضاهم عن النظام الجديد فيما يخص الوظائف التي يطرحها. ومن الناحية التقنية البحتة، كان نظام AIMS جيداً من حيث تشغيله وإتاحته وأداؤه.
41. ويقدم الدعم الفني لنظام AIMS على ثلاثة مستويات. فهو يقدم أولاً من مكتب المساعدة الذي يتكون من شخصين ويتولى الرد على طلبات المساعدة من المستخدمين. ويوجه المستخدمون أسئلتهم مباشرة للمكتب سواء هاتفياً أو بالبريد الإلكتروني. وعلى المستوى الثاني، يأتي الدعم من فريق نظام AIMS وهو يتكون من ثلاثة أشخاص وعلى المستوى الثالث من الشركة الخارجية التي نفذت النظام.

أوجه القصور في معارف المستخدمين

42. لقد بلغ إجمالي عدد الدورات التدريبية التي نظمتها الويبو حول المشتريات والأصول الثابتة 45 دورة تدريبية شارك فيها 200 مشارك. وكان الهدف من تلك الدورات هو شرح كيفية استخدام الوحدات الجديدة وبعض الجوانب اللازمة لمراعاة احتياجات المستخدمين. وقد أوضحت عملية التدقيق أن ذلك النهج لم يكن متعمقاً بما يكفي وأن المستخدمين كانوا بحاجة لتدريب أكثر تركيزاً. ولم يتلق رؤساء البرنامج ولا نوابهم التدريب ذلك لأن المساعدين الإداريين الذين حضروا الدورات هم المسؤولون عن مهمة التدريب.
43. ومن بين المائة وخمسين شخصاً الذين تدرّبوا على استخدام الوحدات الجديدة لنظام AIMS، استفاد ما يقرب من ثلاثين شخصاً من برنامج إنهاء الخدمة الطوعي حيث تركوا وظائفهم خلال ثلاثة أو أربعة أشهر بعد تطبيق الوحدات. وكان لذلك الوضع تأثير سلبي في نقل المعرفة وفي جودة الفحوص المتعلقة بالمستخدمين.
44. وقد لاحظ زملائي أن العدد الكبير للمستخدمين المدربين قليلاً أو غير المتدربين على الإطلاق أو المستخدمين الذين نادراً ما يستخدمون نظام المشتريات، يؤدي إلى فرض أعباء على الدعم الفني لنظام AIMS في المراحل الأولى للعملية. وعلى المستوى التنفيذي، تتضح تلك الأعباء من خلال عدد كبير للغاية من الأخطاء التي ينبغي تصويبها، مما يطيل الوقت اللازم لمعالجة المعاملات. وتلك الأخطاء التي تتعلق بالسلع والخدمات وبالانقاقات المتعلقة بالخدمات الخاصة تؤثر ليس فقط في شعبة المشتريات والأسفار وفي قسم الموارد البشرية بل وأيضاً في الخدمات المالية.
45. وأشار زملائي أيضاً إلى أن الويبو تتيح على شبكتها الداخلية الإنترنت وثائق للتدريب على نظام AIMS (مجموعة المواد للمستخدمين UPK) وبعض اللوائح وجدول المعاملات مع الوحدات المسؤولة ووصف بياني للعمليات وبعض الأسئلة الشائعة والجدول الأساسية (لتصنيف الوحدات والأنشطة). وتعد تلك الوثائق والعناصر التي أعدها المستخدمون الرئيسيون بمثابة نقاط مرجعية تتضمن العديد من المعلومات والعناصر ذات الصلة بالتدريب.
46. غير أن زملائي لاحظوا أن عدداً كبيراً من المستخدمين ليسوا على دراية بتوافر العديد من تلك الوثائق ولا بوجود الأدوات المذكورة آنفاً.

التوصية رقم 1

لكي تتمكن الويبو من الاستفادة بالفعل من زيادة الفعالية التي يتيحها هذا التطبيق المعلوماتي الجديد، من الضروري تدريب مستخدمي نظام AIMS على النحو السليم. وعليه، فأنا أوصي الويبو بإعادة النظر في المفهوم الحالي للتدريب الذي لا يبلغ أهدافه كاملة وبدراسة إلى أي مدى يمكن تحسين الحلول المطروحة حالياً فيما يخص التدريب عبر الإنترنت.

عدد مستخدمي النظام مرتفع جداً

47. تماشياً مع رغبة الويبو في إزالة طابع المركزية عن طلبات المشتريات على مستوى البرامج، تعد تلك الطلبات في الوقت الحالي بشكل مباشر على مستوى الوحدات التشغيلية. وعليه، زاد عدد المستخدمين من 60 ليصل إلى حوالي 400 إجمالاً. وقد حضر عدد من هؤلاء المستخدمين إحدى الدورات التدريبية عند إدخال وحدات المشتريات. غير أن الإحصاءات المتعلقة بالاستخدام تشير إلى أن 30% من العمليات تؤدي إلى تقديم 90% من الطلبات. ويقدم معظم المستخدمين الطلبات بشكل عشوائي للغاية مما يحدث العديد من الأخطاء في الإدخال ويلقي بأعباء على فريق الدعم الفني لنظام AIMS.

48. وقد لاحظ زملائي أن العديد من المستخدمين لا يحترمون الإجراءات واللوائح الموضوعية ويدخلون الطلبات بعد أن يصدر الموردون بالفعل فواتير بالمشتريات. وتلك الحالات تستلزم إجراء تصويبات وتؤدي إلى تعطيل العملية برمتها مما يتقل الأعباء الملقاة على كاهل الخدمات المالية.

التوصية رقم 2

أرى أن من المجدي تقليص عدد المستخدمين إلى حد ملائم عن طريق تجميع الطلبات لدى عدد محدود من الأشخاص المدربين على النحو الواجب والملمين بالعملية برمتها.

عدم احترام الإجراءات واللوائح الجديدة بشكل كامل

49. عقب تطبيق اللامركزية، أصبح الآن مديرو البرنامج والميزانية مسؤولون عن البيانات. وعليه، فمن الضروري أن يتم إدخال البيانات على هذا المستوى بشكل سليم وموحد بواسطة أشخاص مدربين تدريباً جيداً.

50. وبفضل عقد جلستي عمل بعنوان "تحليل التجارب" في أبريل ويونيو 2011، تم تحديد المشكلات الرئيسية وعرضها على الأشخاص المعنيين على مستوى الخدمات المالية وشعبة المشتريات والأسفار. وقد أبلغت إدارة الويبو بتلك المشكلات التي تكمن في وجود ثغرات على مختلف مستويات المنظمة، وبالأخص غياب المسؤولية على مستوى العمليات الشاملة التي تنطوي على العديد من الوظائف. كما تلاحظ تلك العيوب يومياً على مستوى دعم نظام AIMS وعلى مستوى شعبة المشتريات والخدمات المالية. لكن، لم تنفذ بعد تدابير التحسين المقترحة خلال جلسة العمل.

51. ويجري تحديث قائمة الجرد على مستويات مختلفة في المنظمة وهي كالآتي: تقديم توصيف للمشتريات (في كتيبات) واستلام السلع والخدمات وإعداد قوائم الجرد باستخدام الشفرات العمودية والمحاسبة فيما يخص السلع التي يتم رسمتها وتخفيض قيمتها. وليس كل المشاركين على دراية بتلك الأدوار والمسؤوليات. فالسلع التي لم تحدد أوصافها المادية ولم يتم حذفها من قائمة السلع المتوفرة أدت في الماضي إلى المغالاة في تقييم قائمة الجرد وبالتالي إلى رفع قيمة التغطية التأمينية.

52. وقد لاحظ زملائي عدم احترام تطبيق الإجراءات الإدارية في إطار إدارة الأصول. فعلى سبيل المثال، كان يتم تدوين المواد وتبادلها في إطار تقديم ضمانات دون إخطار الخدمات التي قامت بعملية الشراء والخدمات المالية بذلك على نحو منتظم. وقد أحاط زملائي علماً بوضع مسودة "للقواعد والإجراءات الإدارية" لتطبيقها في نهاية سنة 2011 أو بداية 2012.
53. وتطابق الملاحظات المشار إليها آنفاً الملاحظات التي أبدتها في تقريرها الصادر بشأن مراجعة البيانات المالية لسنة 2010 والذي أشرت فيه إلى أن الويبو لم تنشئ بعد نظاماً حقيقياً للمراقبة الداخلية. وقد أوصيت المنظمة في ذلك التقرير بتحديد الإجراءات الرئيسية بشكل رسمي وبعتماد وتوثيق عمليات التدقيق التي أجريت وبوضع آلية في الوقت المناسب لرصد عمليات التدقيق المنجزة.
54. وعقب هذا التدقيق، فإنني لن أكرر رسمياً توصيتي بهذا الشأن. لكنني سأضيف إليها اقتراحي للويبو بتعيين رؤساء للوحدات ليتولوا رسمياً مسؤولية العمليات الشاملة ولمراقبة التطبيق الصارم للعمليات التي تحظى بموافقة الإدارة. وينبغي أن يكون لكل عملية شاملة مسؤول مؤهل وأن يكون كل مستخدم على دراية كاملة بما سيقوم به في مختلف مراحل كل عملية.

الكتيبات معقدة للغاية

55. لاحظ زملائي أن كتيبات مواصفات السلع والخدمات التي تستخدمها شعبة المشتريات والأسفار في إعداد طلبات المشتريات لا تلبى في الوقت الحالي احتياجات المستخدمين ولا احتياجات الخدمات المالية. فالواقع أن عدد تلك الكتيبات كبير للغاية كما أنها طويلة وغير متسقة وغير ملائمة من الناحية المحاسبية. وعلاوة على ذلك، لم يتم إعداد تلك الكتيبات بناء على تعاون الأطراف المعنية بعملية الشراء (السلع والخدمات والأسفار واتفاقات الخدمة الخاصة) وخدمات الشراء الجماعية وخدمات الأسفار والموارد البشرية والخدمات المالية.

التوصية رقم 3:

أوصي الويبو بتبسيط الكتيبات من خلال مراعاة العمليات القائمة بالفعل وتيسير احتياجات كافة المستخدمين.

الخاتمة

56. في ضوء العمل المنجز، أرى أن المشروع المعنون "النظام المالي ولائحته- المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام" (مشروع FRR/IPSAS) حظي بإدارة جيدة وأن الحل المعتمد يراعى كافة المواصفات التقنية والوظيفية التي تمكن الويبو من احترام القواعد والإجراءات الجديدة. لكن مازال ممكناً إجراء تحسينات فيما يخص عدد وتدريب المستخدمين المدعومين بدليل للاستخدام صمم خصيصاً لأجلهم. ويتوقف أيضاً نجاح التدابير التي ينبغي اتخاذها على تطبيق الإجراءات واللوائح السارية واحترامها وعلى إتاحة كتيبات محدثة عن السلع والخدمات.

ك. غروتز

مدير المكتب الفدرالي السويسري

لمراجعة الحسابات

(مراجع الحسابات)