



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
24 July 2019
Russian
Original: English

Семьдесят четвертая сессия

Пункт 131 предварительной повестки дня*

**Финансовые доклады и проверенные финансовые
ведомости и доклады Комиссии ревизоров**

Восьмой ежегодный доклад Комиссии ревизоров о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций

Записка Генерального секретаря

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее письмо Председателя Комиссии ревизоров от 24 июля 2019 года, препровождающее доклад Комиссии о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов («Умоджа»).

* A/74/150.



Содержание

	<i>Стр.</i>
Препроводительное письмо	3
Восьмой ежегодный доклад Комиссии ревизоров о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций . .	4
Резюме	4
I. Справочная информация	12
A. Стратегия развертывания	12
B. Предыдущие замечания Комиссии и сфера охвата доклада	13
II. Руководство и управление проектом	15
A. Руководство проектом	15
B. Планирование проекта и контроль за его осуществлением	16
C. Развертывание дополнительного модуля 2	18
D. Управление рисками	25
E. Реорганизация группы по проекту «Умоджа»	29
III. Вопросы применения мер контроля и качества данных: обработка платежей	33
IV. Функциональные элементы поддержки системы «Умоджа»	39
A. Аналитика рабочих процессов	39
B. Производственная поддержка	40
C. Непрерывное усовершенствование	41
D. Управление преобразованиями	42
E. Обучение	43
V. Техничко-экономическое обоснование системы «Умоджа»	44
A. Реализация выгод	44
B. Совокупные расходы на реализацию проекта	45
VI. План широкого внедрения и интеграции	50
VII. Выражение признательности	53
Приложение	
Положение дел с выполнением рекомендаций за период, закончившийся 31 декабря 2017 года	54

Препроводительное письмо

**Письмо Председателя Комиссии ревизоров от 24 июля
2019 года на имя Председателя Генеральной Ассамблеи**

Имею честь препроводить Вам восьмой доклад Комиссии ревизоров о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов.

(Подпись) Кай Шеллер
Председатель Федерального суда аудиторов Германии
Председатель Комиссии ревизоров

Восьмой ежегодный доклад Комиссии ревизоров о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций

Резюме

1. В июле 2006 года в своей резолюции [60/283](#) Генеральная Ассамблея одобрила предложение Генерального секретаря о внедрении системы общеорганизационного планирования ресурсов («Умоджа») в рамках всего Секретариата Организации Объединенных Наций для замены устаревающих систем предыдущего поколения, таких как Комплексная система управленческой информации. Система «Умоджа» играет центральную роль в модернизации управления рабочими процессами в Организации Объединенных Наций. Этот сложный и дорогостоящий проект призван модернизировать широкий спектр рабочих процессов и систем, имеющих чрезвычайно важное значение для эффективного и результативного управления Организацией.

2. В декабре 2011 года в своей резолюции [66/246](#) Генеральная Ассамблея просила Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам обратиться к Комиссии ревизоров с просьбой проводить всестороннюю ревизию деятельности по осуществлению проекта «Умоджа» и ежегодно, начиная с основной части ее шестьдесят седьмой сессии, представлять Ассамблее доклад по этому вопросу.

3. В серии докладов, изданных с 2012 года ([A/67/164](#), [A/68/151](#), [A/69/158](#), [A/70/158](#), [A/71/180](#), [A/72/157](#) и [A/73/169](#)), Комиссия представила информацию о ходе работы по осуществлению проекта «Умоджа». В соответствии с первоначальными сроками и бюджетом, утвержденными в 2008 году, систему «Умоджа» предусматривалось развернуть к концу 2012 года при общей стоимости проекта в размере 248,3 млн долл. США. Вместе с тем планы внедрения несколько раз существенно пересматривались, и в настоящее время развертывание системы во всем ее функциональном объеме планируется завершить к концу 2019 года. Нынешний утвержденный бюджет проекта на весь период до конца 2019 года составил 543,7 млн долл. США, а общий объем расходов за период, закончившийся 31 декабря 2018 года, составил 490,6 млн долл. США.

4. Система «Умоджа» внедряется в различных частях Организации (тематических блоках), а ее функциональные элементы развертываются в три этапа:

а) **Базовая конфигурация системы «Умоджа».** Развертывание этого этапа, включающего главным образом существующие основные процессы в области финансов и закупок, было полностью завершено во всех операциях по поддержанию мира в ноябре 2013 года, в специальных политических миссиях — в марте 2014 года и во всех остальных структурах Секретариата в двух тематических блоках — в июне и ноябре 2015 года.

б) **Дополнительный модуль 1 системы «Умоджа» (ДМ-1).** Развертывание этого функционального элемента, включающего главным образом существующие основные процессы начисления заработной платы и управления людскими ресурсами, было завершено во всех структурах Секретариата и операциях по поддержанию мира в двух тематических блоках в июне и ноябре 2015 года. В этой связи в большинстве структур Секретариата, не связанных с операциями по поддержанию мира, функциональные элементы базовой конфигурации и ДМ-1

системы «Умоджа» были внедрены одновременно (процесс интеграции системы «Умоджа»).

с) **Дополнительный модуль 2 системы «Умоджа» (ДМ-2).** Этот модуль охватывает процессы, имеющие значительный потенциал в плане осуществления преобразований и увеличения добавленной стоимости для Организации, в таких областях, как: стратегическое планирование и составление бюджета; мобилизация средств, управление деятельностью партнеров-исполнителей, управление цепью снабжения (УЦС); и управление программами и проектами. В настоящее время этот этап планируется развернуть к концу 2019 года. Предполагается, что развертывание этого этапа приведет к получению значительных количественных и качественных выгод от внедрения системы «Умоджа».

5. Настоящий доклад является восьмым ежегодным обзором Комиссией хода работ по внедрению системы «Умоджа». Доклад главным образом охватывает ход внедрения функциональных элементов, запланированное развертывание остающихся функциональных элементов; состояние и работу развернутых функциональных элементов; широкое внедрение системы «Умоджа» и стоимость системы «Умоджа» и выгоды от ее внедрения. Кроме того, в настоящем докладе излагаются результаты ревизии сферы информационных технологий с точки зрения принятия некоторых важных мер контроля в области обработки платежей.

Основные выводы

Руководство проектом

6. Комиссия отметила, что в 2018 году Комитет по вопросам управления получил обновленную информацию о системе «Умоджа» два раза (в мае и июле 2018 года) и что Руководящий комитет собирался для обсуждения этого вопроса только три раза (в апреле, июле и августе 2018 года). Комиссия считает, что, учитывая комплексные и сложные условия для внедрения ДМ-2 и приближающиеся сроки полного развертывания системы «Умоджа», руководящие комитеты должны играть более активную руководящую роль в этом процессе.

Планирование проекта и контроль за его осуществлением

7. В использовании механизма управления проектом были отмечены недостатки. Планы работы по проекту были подготовлены без указания четких сроков выполнения поставленных задач после выявления последовательного ряда внешних факторов, способных оказать воздействие на процесс осуществления. Критический путь осуществления проекта также не был определен. В планах по данному проекту были указаны только установленные сроки выполнения главных плановых заданий, а сам проект осуществлялся на основе реализации максимально возможных усилий со ссылкой на эти главные плановые задания. Все это негативно сказалось на контроле за ходом осуществления проекта. Комиссия отметила трудности в деле выявления конкретных препятствий и причин возникновения проблем в рамках отдельных проектов из-за отсутствия четкой документации, содержащей базовые запланированные сроки выполнения, определение критического пути к выполнению поставленных задач и сопоставление с фактическими датами завершения выполнения заданий.

Состояние дел с развертыванием дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»

8. Функциональные элементы ДМ-2, которые планировалось развернуть в течение 2018 года, включали шесть проектов. С точки зрения рабочих процессов, функциональных элементов и структур достигнутые в 2018 году результаты развертывания ДМ-2 оказались ограниченными, что привело к тому, что значительный объем работы остался невыполненным. Комиссия отметила, что к декабрю 2018 года в рамках ДМ-2 было завершено развертывание 17 рабочих процессов. Кроме того, 53 процесса находились в ходе развертывания, а развертывание 32 процессов даже не было начато. Комиссия также отметила, что для завершения проекта и достижения поставленных в его рамках целей все функциональные элементы системы должны быть внедрены и надлежащим образом интегрированы. Комиссия считает, что, учитывая объем еще не выполненной работы, существует существенный риск того, что внедрение ДМ-2 не будет в полной мере завершено к концу 2019 года.

Предварительная оценка рисков и смягчение их последствий

9. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов (A/73/389) Генеральный секретарь определил различные риски и меры смягчения их последствий на этапе проекта, связанного с развертыванием ДМ-2. Кроме того, нанятый Секретариатом независимый консультант определил риски, связанные с организационной готовностью к внедрению ДМ-2. Администрация проинформировала Комиссию о том, что для уменьшения степени воздействия этих рисков принимаются различные меры. Комиссия отметила, что существуют потенциальные дополнительные факторы риска, влияющие на ход осуществления проекта «Умоджа», которые связаны главным образом с незавершенностью подготовки четкого плана широкого внедрения системы, наличием вакансий в группе, занимающейся реализацией проекта «Умоджа», и рисками, обусловленными изменением условий лицензирования программных продуктов SAP в случае использования косвенных данных с применением приложений третьих сторон.

Вопросы применения мер контроля и качества данных

10. Функциональное решение, позволяющее обрабатывать платежи поставщикам, было развернуто в рамках этапов внедрения базовой конфигурации и ДМ-1 проекта «Умоджа». Ранее Управление служб внутреннего надзора (УСВН) провело ревизию процесса обработки платежей за услуги поставщиков в Центральных учреждениях и подчеркнуло необходимость усиления механизмов контроля на различных этапах обработки платежей. Комиссия отметила, что многие из тех проблем, о которых говорилось в докладе УСВН, сохраняются до сих пор. Комиссия также отметила наличие ряда существенных проблем, связанных с внедрением этого функционального элемента.

11. Комиссия отметила недостатки в применении мер контроля в процессе обработки счетов-фактур, учитывая тот факт, что развернутая система позволяет пользователям отключать механизм тройной сверки и создавать при этом заказ-наряд на поставку, что противоречит цели обеспечения обязательного наличия четко задокументированных данных о всей цепи от закупки товаров/услуг до их доставки и выставления счета-фактуры. Развернутая система позволяет выставлять счета-фактуры с помощью процесса загрузки файлов, который не имеет механизмов контроля, предусматривающих проведение тройной сверки данных. Поскольку использование механизма контроля в целях выявления дублирующих

счетов-фактур является факультативной процедурой, этот механизм не применяется в отношении всех поставщиков. Кроме того, Комиссия не смогла найти контрольный след применительно к изменениям базового срока и условий платежа.

12. Слабость мер контроля в процессе обработки платежей поставщикам связана с отсутствием автоматизации в процессе проведения ежедневных выплат по предложениям о платеже, непроведением в системе проверки наличия средств на банковских счетах и непроведением обзора распределения функций между пользователями, имеющими доступ к функции проведения платежных прогонов.

13. Проблемы, выявленные в обслуживании базы основных данных, включали случаи, когда несколько поставщиков имели один и тот же банковский счет, в том числе случаи, когда сотрудники и коммерческие поставщики имели один и тот же номер банковского счета, а также недостатки в системе обновления данных о поставщиках в электронной почте.

Положение с функциональными элементами поддержки системы «Умоджа»

14. Хотя модернизация базы данных путем ее перевода в систему SAP HANA (высокопроизводительный аналитический программно-аппаратный комплекс для управления базами данных) и интеграция платформ SAP BW (хранилище данных о рабочих процессах) и SAP HANA были проведены, потенциальные возможности новых семантических уровней в системе HANA объединять аналитические модели различных продуктов SAP и использовать их в основных компонентах системы в целях создания более сложных средств визуализации и подготовки аналитических докладов о рабочих процессах пока еще не были задействованы. Управленческие информационные панели для визуализации данных во всех основных функциональных компонентах находились на стадии проектирования/разработки и не были развернуты. Далее, функция подготовки аналитических докладов о рабочих процессах, осуществляемых в рамках двух проектов ДМ-2, находилась на стадии разработки, а работа по разработке функции подготовки аналитических докладов о рабочих процессах в рамках остальных проектов ДМ-2 не была начата.

15. Комиссия отметила, что в 2018 году показатели удовлетворения заявок на оказание услуг «по первому звонку» несколько возросли, а показатели удовлетворения заявок в случае непредвиденных отказов систем снизились лишь незначительно. Кроме того, за этот период не было принято никаких исходных/целевых показателей для обеспечения решения проблем «по первому звонку», равно как и общих показателей решения возникающих проблем «по первому звонку». Комиссия также отметила, что развертывание новых функциональных решений в рамках проектов ДМ-2 может привести к увеличению числа проблем в области разработки вспомогательного потенциала на первых двух уровнях новых функциональных элементов ДМ-2, что может сопровождаться увеличением числа сбоев и заявок на обслуживание в течение 2019 года и обусловит необходимость принятия стратегии для соответствующего оснащения первых двух уровней производственной поддержки.

16. Комиссия отметила, что преобразование и перенос существующих учебных материалов о базовой конфигурации и ДМ-1 из общеорганизационной системы управления обучением «Инспира» в новую сетевую учебную платформу iLearn в системе «Умоджа» еще не были проведены. Кроме того, из шести проектов в рамках ДМ-2 на долю учебных курсов приходится три проекта, которые касаются составления бюджета, мобилизации средств и поддержания отношений с донорами и УЦС. Учебные материалы по остальным трем проектам в рамках ДМ-2 еще не были размещены на платформе iLearn. Комиссия считает, что, учитывая

тот факт, что все проекты в рамках ДМ-2 планируется развернуть к концу 2019 года, будет важно подготовить и выполнить тщательно продуманный план учебной работы и разработать всеобъемлющие учебные материалы для содействия повышению оперативной готовности.

Технико-экономическое обоснование системы «Умоджа»

17. В 2018 году данные оценки реализации выгод обновлены не были. План реализации выгод находится в стадии подготовки, а организационное подразделение, которому было поручено отслеживать ход реализации выгод, пока еще не приступило к своей работе.

18. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь привел сумму прямых сметных расходов в размере 543 741 600 долл. США, которая была на том же уровне, что и сумма, приведенная в его девятом докладе о ходе осуществления проекта. Комиссия отметила, что существуют значительные риски того, что внедрение ДМ-2 не будет завершено к запланированному сроку в декабре 2019 года и что это может привести к необходимости переоценки размера сметы прямых расходов. Кроме того, предполагаемые изменения в допущениях, касающихся широкого внедрения системы, могут повлиять на общую стоимость выполнения проекта.

19. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь привел сумму косвенных сметных расходов в размере 127 034 077 долл. США, которые включали расходы на персонал, связанный с развертыванием системы «Умоджа» в период 2013–2018 годов. Кроме того, объем косвенных расходов на период 2019–2023 годов был оценен в 19 000 000 долл. США. Комиссия отметила проблемы с исчислением косвенных расходов, в том числе с использованием разных типовых расходов, связанных с должностями, для исчисления косвенных расходов и исчисления прямых расходов на должности одного и того же уровня, а также непоследовательное применение типовых расходов различными кураторами процессов и некоторые ошибки в расчетах.

20. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь также привел смету расходов на обучение за период 2013–2018 годов в размере 77 849 752 долл. США. Комиссия отметила, что расходы на обучение на 2019 год и последующий период не были учтены при исчислении совокупных расходов на реализацию проекта.

21. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь привел смету эксплуатационных расходов на период 2016–2019 годов в размере 118 600 000 долл. США и в размере 528 000 000 долл. США на период 2020–2030 годов. Комиссия отметила, что эксплуатационные расходы на период 2016–2019 годов были исчислены на основе сметы эксплуатационных расходов за эти четыре года и что эта смета не была пересмотрена, с тем чтобы отразить фактические эксплуатационные расходы, понесенные в течение 2016–2018 годов. Кроме того, поскольку администрация предполагает провести обзор плана широкого внедрения системы, сметные расходы на 2020–2030 годы необходимо будет также пересмотреть с учетом изменений в тех допущениях, которые лежали в основе их расчетов.

План широкого внедрения системы «Умоджа»

22. В своей резолюции 73/279 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить подробный план интеграции группы по проекту «Умоджа» в состав Секретариата, включая меры по обеспечению устойчивости функционирования системы «Умоджа», в его следующем докладе о ходе осуществления проекта по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов. Администрация сообщила, что она предложит план интеграции, которая будет проводиться по принципу «смены и перераспределения» всей группы по проекту, большей части ее временного персонала общего назначения и ограниченного числа подрядчиков в структуру, организационное расположение которой будет наилучшим образом отвечать целям управления этой группой. Комиссия отметила, что в настоящее время все проекты ДМ-2 планируется осуществить 31 декабря 2019 года, и в этой связи она считает важным, чтобы разработка плана широкого внедрения системы была завершена как можно скорее. Этот план должен включать положения, учитывающие важные потребности в непрерывной производственной поддержке, непрерывном совершенствовании системы общеорганизационного планирования ресурсов, наращивании необходимого потенциала и навыков для проведения этих мероприятий в организационных подразделениях после внедрения системы «Умоджа», а также в поддержке процесса стабилизации функциональных решений в рамках ДМ-2. Комиссия также считает, что процесс планирования широкого внедрения системы должен предусматривать обеспечение синергизмов с уже интегрированными функциями, с тем чтобы создать действенную, гибкую и эффективную структуру эксплуатационной поддержки системы «Умоджа» после ее широкого развертывания.

Общий вывод

23. Система «Умоджа» играет центральную роль в процессе модернизации и реформирования системы управления рабочими процессами в Организации Объединенных Наций. Внедрение базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» привело к получению существенных выгод, а полное развертывание всех функциональных решений в рамках ДМ-2 потенциально может принести Организации дополнительные количественные и качественные выгоды. Комиссия отметила усиления администрации по развертыванию функциональных элементов ДМ-2 в сложных технических условиях и обстановке конкурентного спроса на ресурсы, с тем чтобы обеспечить осуществление предложенных Генеральным секретарем реформ и непрерывное совершенствование системы. Комиссия также отметила, что в 2018 году этот проект осуществлялся в рамках утвержденного бюджета и был нацелен на создание в группе по проекту потенциала, необходимого для сведения к минимуму зависимости от внешних консультантов.

24. Вместе с тем Комиссия отмечает, что администрации необходимо предпринять дальнейшие шаги для того, чтобы уменьшить риски для осуществления проекта в соответствии с установленным графиком завершения работ и устранить выявленные недостатки в деле обеспечения оперативной готовности к внедрению ДМ-2. Для полной реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» важно разработать и практически внедрить внутренние и внешние увязки между существующими и будущими функциональными элементами. Администрации также необходимо продолжать свои усилия по укреплению ресурсной базы квалифицированных кадров для достижения поставленных в рамках проекта целей и обеспечения необходимого уровня производственной поддержки для стабилизации ДМ-2 и непрерывного совершенствования системы. Также необходимо

ликвидировать те проблемы, которые были выявлены в функционировании уже внедренных элементов базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа».

25. Администрация должна также принять меры по своевременному выполнению плана реализации выгод и пересмотру расчетов различных элементов совокупных расходов на реализацию проекта, с тем чтобы государства-члены могли быть уверены в общей стоимости проекта и в тех выгодах, которые будут получены от инвестиций в этот проект.

Рекомендации

26. Рекомендации Комиссии изложены во всем тексте доклада. Ниже приводятся следующие основные рекомендации:

a) руководящим комитетам следует продолжать участвовать в разработке функциональных элементов проекта, регулярно анализировать и отслеживать ключевые вопросы, связанные с реализацией проекта, и играть активную руководящую роль в продвижении проекта к его успешному завершению;

b) администрации следует подготовить планы реализации проекта, четко определив в них отдельные задачи, их взаимозависимые элементы, критический путь к завершению и подробный график выполнения поставленных задач, и контролировать их выполнение, с тем чтобы содействовать завершению проекта в соответствии с установленным графиком;

c) администрации следует постоянно анализировать риски, с которыми сопряжено завершение полного развертывания системы «Умоджа» (с точки зрения процессов, функциональных приложений, структур и их предполагаемого широкого внедрения) к 31 декабря 2019 года, и осуществлять соответствующие стратегии смягчения последствий воздействия этих рисков;

d) администрации следует принимать меры по оценке воздействия, в том числе финансового воздействия, тех интерфейсов, которые должны быть интегрированы с системой «Умоджа»;

e) администрации следует проанализировать функциональную необходимость обработки счетов-фактур с помощью загрузки файлов, ограничить виды кредиторской задолженности, которая может создаваться, и ограничить число пользователей, которые могут иметь доступ к этому процессу, с тем чтобы обеспечить реализацию всех преимуществ функции тройной сверки в системе «Умоджа»;

f) администрации следует автоматизировать проведение выплат по главным предложениям о платежах в системе «Умоджа», свести к минимуму количество исключений, для которых могут потребоваться специальные предложения о платежах, и провести обзор основных банковских данных, с тем чтобы выявить и устранить, в случае необходимости, те случаи, когда несколько поставщиков имеют один и тот же банковский счет;

g) администрации следует задействовать усовершенствованные функциональные возможности для подготовки более развернутых аналитических отчетов о рабочих процессах, с помощью которых можно объединять данные о различных функциональных компонентах и прикладных программах;

h) администрации следует определить и утвердить целевые временные показатели для уже стабильных процессов, с тем чтобы добиться удовлетворения заявок на оказание услуг «по первому звонку» в случае сбоев системы и потребностей в обслуживании;

i) администрации следует подготовить план объединения всех учебных материалов на одной общей платформе, а также подготовить и внедрить всеобъемлющие учебный план и учебные материалы для подлежащих разветвлению функциональных элементов ДМ-2;

j) администрации следует в первоочередном порядке завершить разработку плана реализации выгод от внедрения системы «Умоджа», а ответственному за это отделу приступить к работе по оценке выгод от реализации всех законченных этапов проекта;

k) администрации следует пересмотреть смету косвенных расходов, изучив при этом возможность обеспечения того, чтобы все кураторы рабочих процессов использовали в своих расчетах одинаковые типовые расходы, избегая ошибок в расчетах и применяя правильные исходные данные в отношении задачи непрерывного совершенствования;

l) администрации следует уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа». В этом плане следует предусмотреть действенную, гибкую и эффективную структуру поддержки системы «Умоджа» после ее широкого внедрения и учесть необходимость стабилизации, производственной поддержки и непрерывного совершенствования процессов в рамках ДМ-2, а также развития навыков, необходимых для выполнения связанных с этим обязанностей.

Положение с выполнением ранее вынесенных рекомендаций

27. Из 31 оставшейся рекомендации из предыдущих докладов Комиссии 8 рекомендаций (26 процентов) были выполнены полностью, а 23 рекомендации (74 процента) находятся в процессе выполнения. Более подробные замечания по отдельным рекомендациям вместе с подробным изложением принятых администрацией мер приводятся в приложении.

I. Справочная информация

1. «Умоджа» — это система общеорганизационного планирования ресурсов, цель которой заключается в модернизации широкого спектра рабочих процессов, охватывающих административные и вспомогательные функции и системы Организации Объединенных Наций, имеющие чрезвычайно важное значение для эффективного и результативного функционирования Организации. Эта система используется в рамках всего Секретариата, который включает Центральные учреждения, отделения за пределами Центральных учреждений, международные трибуналы, полевые миссии, некоторые фонды и программы и институционально связанные структуры Организации Объединенных Наций, в которых применяется множество разных бизнес-моделей и структур финансирования и подотчетности. Система «Умоджа» была разработана в качестве единого глобального решения для Секретариата с целью обеспечить возможность получения в режиме реального времени подробных данных о всех поддерживаемых ею административных операциях, независимо от того, где они осуществляются в мире. Внедрение системы «Умоджа» требует от Организации Объединенных Наций значительных капиталовложений. Данное проектное предложение было утверждено Генеральной Ассамблеей в декабре 2008 года в ее резолюции [63/262](#). К числу первостепенных целей системы «Умоджа», изложенных в первом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта ([A/64/380](#)), относятся следующие:

- a) содействие проведению реформы системы управления и укреплению подотчетности;
- b) совершенствование процесса распоряжения ресурсами;
- c) применение более эффективных и результативных методов работы на базе усовершенствованных систем и процессов.

2. Утвержденный бюджет проекта внедрения системы «Умоджа» на период до конца 2018 года составил 516,7 млн долл. США. По состоянию на 31 декабря 2018 года администрация израсходовала 490,6 млн долл. США. В своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея просила администрацию добиться полной реализации проекта «Умоджа» к концу 2019 года.

A. Стратегия развертывания

3. Первоначально администрация планировала развернуть систему «Умоджа» в рамках всего Секретариата в два этапа к концу 2012 года. Впоследствии планы развертывания были существенно пересмотрены, и нынешние планы развертывания основываются на поэтапном внедрении функциональных элементов системы «Умоджа».

4. Подлежащие внедрению рабочие процессы системы «Умоджа» были объединены в три основных функциональных компонента:

- a) базовая конфигурация системы «Умоджа»: финансовые процессы (управление финансовыми средствами и финансовая отчетность), цепь снабжения, управление проектами и сбыт и распределение. Базовая конфигурация системы «Умоджа» имела чрезвычайно важное значение для подготовки отчетности в соответствии с требованиями Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС). Этап работы, связанный с развертыванием базовой конфигурации, был завершен в ноябре 2015 года;

б) дополнительный модуль 1 (ДМ-1): процессы управления людскими ресурсами, например организационное управление и управление должностями, административно-кадровое управление, причитающиеся выплаты, пособия и надбавки и учет рабочего времени. К этому этапу относились также такие тематические элементы, как расчеты по заработной плате, оформление поездок, путевые расходы и бронирование билетов через Интернет. Этот этап был завершен в июне 2018 года;

с) дополнительный модуль 2 (ДМ-2): включает процессы, имеющие значительные функциональные возможности для поощрения преобразований и увеличения добавленной стоимости для Организации в таких областях, как стратегическое планирование и составление бюджета; мобилизация средств, управление деятельностью партнеров-исполнителей, управление цепью снабжения (УЦС); и управление программами и проектами. Этот этап включает более стратегические функции и процессы, и в настоящее время их планируется развернуть к концу 2019 года.

В. Предыдущие замечания Комиссии и сфера охвата доклада

5. В своей резолюции [66/246](#) Генеральная Ассамблея просила Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам обратиться к Комиссии ревизоров с просьбой проводить всестороннюю ревизию деятельности по осуществлению проекта «Умоджа» и ежегодно, начиная с основной части ее шестьдесят седьмой сессии, представлять Ассамблее доклад по этому вопросу. В этой связи Комиссия представила к настоящему времени семь докладов о ходе осуществления работы, содержание которых кратко излагается ниже.

6. В своем первом докладе ([A/67/164](#)) Комиссия отметила, что она не может предоставить никаких гарантий в том, что этот проект будет осуществлен в установленные сроки, в пределах предусмотренных расходов и в соответствии с техническими требованиями. Она отметила также, что многих из возникших проблем можно было бы избежать, и указала на слабости в руководстве и управлении проектом, а также на более общие и глубокие недостатки в осуществляемом Организацией Объединенных Наций руководстве и управлении деятельностью по преобразованию рабочих процессов.

7. В своем втором докладе ([A/68/151](#)) Комиссия отметила, что реализация проекта была поставлена на более прочную основу. Вместе с тем, учитывая выявленные трудности и сохраняющееся наследие прошлых проблем и решений в рамках этой проекта, для преодоления воздействия которых потребуется некоторое время, Комиссия заявила, что она все еще не может предоставить гарантии того, что все функциональные элементы проекта общеорганизационного планирования ресурсов будут полностью внедрены в ожидаемые сроки и в рамках установленной сметы расходов или что благодаря его внедрению будет обеспечена реализация прогнозируемых качественных и количественных выгод, которые будут представлять собой оптимальную отдачу от инвестиций.

8. В своем третьем докладе ([A/69/158](#)) Комиссия отметила, что первоначальные результаты внедрения базовой конфигурации системы «Умоджа» продемонстрировали необходимость повышения эффективности внедрения преобразований в будущем. Комиссия отметила также, что решение этих проблем потребует от всех подразделений Организации согласованных усилий и что, следовательно, Организации необходимо разработать реально выполнимый, полностью обеспеченный финансовыми ресурсами и гарантированный независимыми сторонами план развертывания системы, который учитывал бы разнообразие и сложность Организации Объединенных Наций.

9. В своем четвертом докладе (A/70/158) Комиссия отметила, что для оперативного выполнения графика внедрения тематических блоков 3 и 4 некоторые ключевые проектные мероприятия, такие как плановые тестирования и операции по преобразованию данных, были урезаны. Комиссия отметила также, что недостатки в подготовке персонала к тем изменениям, которые несет система «Умоджа», и недочеты в процедурах послепусковой поддержки привели к возникновению дополнительных рисков для осуществления стратегии внедрения системы, а администрация при этом не подготовила надлежащих специальных планов на случай чрезвычайных обстоятельств для смягчения воздействия этих известных рисков. Комиссия отметила далее, что на предыдущих этапах внедрения системы «Умоджа» возникли серьезные трудности, обусловленные недостаточной организационной готовностью, и что существует серьезная опасность того, что аналогичные проблемы возникнут и в 2015 году.

10. В своем пятом докладе (A/71/180) Комиссия, признав, что при внедрении крупных систем общеорганизационного планирования ресурсов нередко возникают проблемы, пришла к выводу о том, что решение уделить первоочередное внимание соблюдению графика развертывания, а не необходимости обеспечения организационной готовности привело к увеличению масштабов возникших проблем. Комиссия подчеркнула необходимость продемонстрировать наличие возможностей контролировать растущие расходы по проекту и реализовать обещанные финансовые выгоды и выгоды в сфере обслуживания, с тем чтобы представить состоятельное технико-экономическое обоснование проекта, служащее достаточным основанием для вложения государствами-членами дополнительных средств.

11. В своем шестом докладе (A/72/157) Комиссия подчеркнула, что необходимо провести оценку совокупных расходов на реализацию проекта «Умоджа», включая как прямые, так и косвенные затраты, и при этом предпринять шаги для учета понесенных расходов на учебную подготовку с точки зрения затрат рабочего времени сотрудников и расходов на поездки. Комиссия отметила необходимость уточнения расчета реализуемых выгод посредством пересмотра первоначального технико-экономического обоснования на предмет сохранения им своей актуальности и применимости. Комиссия отметила также, что внедрение интегрированной конфигурации системы «Умоджа» в 400 местах службы по всему миру, где работают более 40 000 сотрудников, является большим достижением, учитывая сложность проекта и трудности, возникшие в начале его осуществления.

12. В своем седьмом докладе (A/73/169) Комиссия отметила необходимость более точного расчета совокупных расходов на внедрение системы и реализации выгод. Отмечая развертывание системы «Умоджа», Комиссия указала на то, что сроки внедрения некоторых модулей в рамках ДМ-2 могут быть перенесены на 2019 год и что уже после развертывания функциональных элементов процесс стабилизации системы «Умоджа» может потребовать больше времени. Комиссия остановилась на вопросах решения проблем, возникающих у пользователей, обработки запросов на внесение изменений, предоставления доступа пользователям, контроля за разделением функциональных обязанностей, использования механизмов контроля и обеспечения качества данных.

13. Настоящий доклад о ходе осуществления проекта охватывает вопросы руководства и управления проектом и контроля за его реализацией; развертывания функциональных элементов ДМ-2, а также статуса и работы развернутых функциональных элементов, реорганизации группы по проекту, широкого внедрения системы «Умоджа» и исчисления стоимости и выгод, связанных с системой «Умоджа».

II. Руководство и управление проектом

A. Руководство проектом

14. В своей резолюции [72/262](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря внимательно следить за осуществлением общего графика полного внедрения системы «Умоджа» путем выявления и устранения серьезных рисков для достижения целей этого проекта и его осуществления в полном объеме. Она также просила Генерального секретаря обеспечить осуществление проекта с соблюдением утвержденных сроков и бюджета путем строгого планирования проекта и управления его осуществлением, с тем чтобы обеспечить, чтобы проект «Умоджа» был осуществлен без каких-либо дополнительных задержек.

15. Комиссия отметила, что Комитет по вопросам управления, возглавляемый начальником Канцелярии Генерального секретаря и состоящий из других старших сотрудников руководящего звена, должен периодически проводить обзор хода осуществления этого проекта, рассматривать процессы управления преобразованиями, требующие стратегического руководства, и обеспечивать, чтобы выводы и рекомендации Комиссии реально учитывались в процессах административного управления. Руководящий комитет по «Умодже», который возглавляется заместителем Генерального секретаря по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления (назначенный куратор проекта) и в состав которого входят различные кураторы рабочих процессов, должен осуществлять надзор за стратегическим и оперативным управлением проектом на ежемесячной основе. Группа по проекту «Умоджа» во главе с директором проекта отвечает за повседневное управление проектом.

16. Комиссия отметила, что в 2018 году обновленная информация по проекту «Умоджа» была представлена Комитету по вопросам управления только два раза — в мае и июле. В течение года Руководящий комитет по «Умодже», который должен проводить свои заседания на ежемесячной основе, встретился лишь три раза в 2018 году — в апреле, июле и августе. Комиссия отметила, что после августа 2018 года руководящие комитеты не собирались для обсуждения вопросов внедрения системы «Умоджа», хотя все запланированные развертывания элементов ДМ-2 в 2018 году должны были проводиться начиная с сентября 2018 года. Комиссия также отметила, что обновленные данные, которые были представлены на рассмотрение руководящих комитетов, не содержали подробных сведений о запланированных сроках и взаимозависимостях между различными видами деятельности по проекту, которые могли бы помочь руководящим комитетам при рассмотрении конкретных проблем или возникших препятствий.

17. Комиссия отметила значительные наложения сроков развертывания элементов ДМ-2 (с сентября 2018 года и далее) и сроков проведения реформ Генерального секретаря (осуществляются с 1 января 2019 года). Эти реформы секретаря повлекли за собой крупные структурные и функциональные изменения, особенно в департаментах Центральных учреждений и системе «Умоджа», учитывая то, что система общеорганизационного планирования ресурсов должна была играть важную роль в осуществлении этих преобразований. В то же время было проведено большое число параллельных плановых развертываний элементов ДМ-2, в которых участвовала та же группа кураторов рабочих процессов, что и группа, участвующая в проведении реформ Генерального секретаря. В этих условиях необходимо было обеспечить активное взаимодействие руководителей оперативных подразделений и старших руководителей на базе руководящих комитетов, которые бы также служили структурированной платформой для координации усилий всех заинтересованных сторон по решению

комплексных проблем и реагированию на возникающие риски для осуществления проекта.

18. Администрация заявила, что из-за накладок в графиках работы ключевых руководителей планировать проведение таких заседаний было весьма сложно и что такие заседания в любом случае не созываются для урегулирования каких-либо конфликтов, поскольку это делается ранее на подготовительных заседаниях и на совещаниях кураторов рабочих процессов, которые время от времени проводятся директором проекта. На рабочем уровне отдел управления проектом проводил регулярные совещания, посвященные ходу реализации проекта, в которых принимали участие руководители проекта и представители кураторов рабочих процессов/менеджеры, отвечающие за обеспечение оперативной готовности, и на которых проводился анализ достигнутого прогресса, выявлялись риски и обсуждались пути смягчения их воздействия, а также принимались решения по вопросам оказания постоянной поддержки и новым проектам. Группа по развертыванию также проводила регулярные совещания с координаторами из всех структур Секретариата, с тем чтобы проинформировать их о ходе осуществления проекта и о деятельности по развертыванию системы. Администрация также заявила, что Руководящий комитет и Комитет по вопросам управления будут активно участвовать в усилиях по поддержке осуществления проекта и управлению им, поскольку для его успешного завершения требуются исполнительное руководство и поддержка со стороны обоих руководящих комитетов.

19. Хотя Комиссия признает усилия, прилагаемые группой по проекту «Умоджа» на различных уровнях, она все же считает, что руководящие комитеты должны играть более активную руководящую роль, учитывая сложные и напряженные условия для развертывания ДМ-2 и приближение срока внедрения системы «Умоджа».

20. Комиссия рекомендует руководящим комитетам продолжать участвовать в процессе разработки проекта, регулярно анализировать и отслеживать ключевые вопросы, связанные с реализацией проекта, и играть активную руководящую роль в продвижении проекта к его успешному завершению.

21. Согласившись с этой рекомендацией, администрация заявила, что об эффективности действий руководства свидетельствует уровень достигнутых в 2018 году результатов, включая обеспечение синергии с различными направлениями деятельности по проведению реформы, несмотря на уменьшение числа официальных заседаний, проведенных в течение этого периода.

В. Планирование проекта и контроль за его осуществлением

22. В своих резолюциях [72/262](#) и [73/279](#) Генеральная Ассамблея подтвердила необходимость предельно четкого планирования проекта и управления его осуществлением, с тем чтобы обеспечить реализацию проекта внедрения системы «Умоджа» по установленному графику без дальнейших перебоев и задержек. Кроме того, учитывая сложную обстановку, комплексный характер процессов и жесткий график развертывания ДМ-2, важно ввести в действие действенную систему планирования проекта и контроля за его осуществлением.

23. Комиссия отметила, что управляющее проектом подразделение использует программное обеспечение по управлению проектами для подготовки планов деятельности/поэтапных планов для каждого проекта в системе «Умоджа». Отдел заявил, что в зависимости от характера реализуемого проекта он применяет

каскадную¹ или оперативно-гибкую методологию². Он также заявил, что с каждым руководителем проекта проводятся еженедельные рабочие совещания в целях отслеживания хода осуществления проекта; кроме того, раз в две недели проводятся совещания со всеми руководителями проектов для анализа межфункциональных задач, непредвиденных ситуаций, рисков и проблем в целях осуществления общего мониторинга. Далее отдел отметил, что в целях обеспечения контроля качества всякий раз, когда какой-либо проект достигает стадии практического ввода в эксплуатацию в рамках общего рабочего процесса по внедрению системы «Умоджа», куратор этого проекта или уполномоченный представитель утверждает результаты оценки готовности к тестированию и оценки оперативной готовности.

24. Комиссия отметила следующие недостатки в использовании механизма управления проектами:

а) межфункциональные взаимозависимости в рамках проектов не были должным образом определены. Сроки выполнения некоторых задач были установлены неверно, поскольку при их установлении не были учтены детали выполнения предшествующих и последующих функций и их воздействие на выполнение отдельных задач в рамках проекта. Этот недостаток должен быть устранен;

б) учитывая недостатки в определении межфункциональных взаимозависимостей, критический путь реализации проекта также не был определен, что привело к возникновению трудностей при оценке общего периода времени, необходимого для реализации проектов;

в) в документах за 2018 год не был указан четкий срок, к которому планировалось завершить весь проект, поскольку в этих документах не были перечислены остающиеся задачи, которые необходимо выполнить для полного внедрения ДМ-2, равно как и не были приведены оценки сроков завершения выполнения каждой задачи;

г) взаимозависимости между этапами проектирования, создания и тестирования программного обеспечения не были учтены в плановой документации, в результате чего в ней была установлена такая последовательность реализации этих этапов, которую было невозможно практически осуществить;

д) положения плановой документации по проекту, касающиеся оценки стоимости ресурсов и долевого распределения рабочих заданий среди сотрудников, использованы не были. В результате некоторые проектные задания вообще не были никому поручены;

е) в целях выявления и учета факторов риска, которые требуют принятия мер по смягчению их воздействия, а также в целях передачи существенных рисков на рассмотрение старшему руководству и руководящим комитетам в рамках проекта составляется реестр рисков. Вместе с тем во второй половине 2018 года этот реестр рисков периодически не обновлялся.

¹ Проект осуществляется в рамках одного цикла поэтапно: планирование, разработка и тестирование.

² Проект осуществляется в рамках нескольких циклов с выполнением задач, касающихся планирования, разработки и тестирования. Он назван «оперативно-гибким», поскольку нацелен на создание в конце каждого цикла минимально жизнеспособного продукта, не всегда дожидаясь завершения развертывания всех функциональных возможностей программного обеспечения в рамках одного цикла.

25. Комиссия отметила также трудности в деле выявления конкретных препятствий и причин возникновения проблем в рамках отдельных проектов из-за отсутствия четкого документирования базовых плановых сроков выполнения задач, определения критического пути к выполнению поставленных задач и сопоставления с фактическими датами завершения выполнения задач.

26. Администрация заявила, что с середины 2016 года регулирование сроков и издержек в рамках данного проекта проводилось поразительно хорошо. Несмотря на жесткие сроки, широкое разнообразие функциональных задач, техническую сложность большого числа решений и одновременное сокращение численности персонала и реорганизацию ресурсов, этот проект осуществляется пока в рамках бюджета и в соответствии с установленным графиком. Адаптация традиционных механизмов управления проектами и использование контрольных целевых показателей оказались эффективными средствами регулирования как сроков, так и расходов по проекту. Сознательно принятое решение избирательно использовать некоторые функциональные элементы традиционных инструментов управления проектами и дополнять их альтернативными методами управления проектами, такими как использование в процессе управления контрольных показателей, позволило добиться эффективного и контролируемого управления проектами без больших потребностей в ресурсах, которые обычно возникают при использовании только традиционных инструментов управления.

27. Комиссия признает сложность условий, в которых реализуется этот проект, и его комплексный характер и принимает к сведению прогресс, достигнутый в ходе его осуществления. Вместе с тем Комиссия считает, что в ситуации, когда администрация сама указывает на трудности, обусловленные жестким графиком реализации, большим числом функциональных элементов и техническими сложностями многоступенчатых решений, создание надежного и всеобъемлющего механизма планирования и мониторинга осуществления проектов имеет важное значение.

28. Комиссия рекомендует администрации подготовить планы реализации проекта, четко определив в них отдельные задачи, их взаимозависимые элементы, критический путь к выполнению и подробный график выполнения поставленных задач, и контролировать их выполнение, с тем чтобы содействовать завершению проектов в соответствии с установленным графиком.

С. Развертывание дополнительного модуля 2

29. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов (A/72/397) Генеральный секретарь изложил плановый график внедрения функциональных элементов ДМ-2, в котором развертывание почти всех функциональных возможностей и процессов ДМ-2 (за исключением УЦС) предусматривалось завершить к декабрю 2018 года. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы «Умоджа» (A/73/389) Генеральный секретарь охарактеризовал прогресс, достигнутый в рамках индивидуальных решений, и представил пересмотренный график работ, в котором развертывание всех функциональных решений в рамках ДМ-2 предусматривалось завершить к декабрю 2019 года. Комиссия отметила, что в своей резолюции 73/279 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря достичь целей проекта и добиться его полной реализации к декабрю 2019 года. В таблице 1 указаны изменения в графике развертывания функциональных решений в рамках ДМ-2.

Таблица 1
**График развертывания функциональных элементов в рамках
 дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»**

Функциональное решение в рамках дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»	Плановые сроки развертывания (девятый очередной доклад Генерального секретаря о проекте общеорганизационного планирования ресурсов)	Плановые сроки развертывания (десятый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы «Умоджа»)
<i>Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью</i>		
Стратегическое планирование и составление бюджета	Сентябрь 2018 года	Начиная с сентября 2018 года Со второго квартала 2019 года
Управление служебной деятельностью		
<i>Управление цепью снабжения</i>		
Разработка программного обеспечения	Конец 2018 года 2018 и 2019 годы	Полное развертывание будет продолжаться до конца 2019 года
Поэтапное внедрение	Декабрь 2018 года	
Распоряжение силами ^a		
Мобилизация средств и поддержание отношений с донорами	Сентябрь 2018 года	Начиная с сентября 2018 года
Поддержание отношений с партнерами-исполнителями	Сентябрь 2018 года	Развертывание первой версии в декабре 2018 года
Организация конференций и мероприятий	Декабрь 2018 года	Четвертый квартал 2018 года
Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты	Декабрь 2018 года	Развертывание модулей начиная с декабря 2018 года

^a Проект «Распоряжение силами» рассматривался в девятом очередном докладе Генерального секретаря о проекте общеорганизационного планирования ресурсов в качестве отдельного проекта и был объединен с проектом «Управление цепью снабжения (УЦС)» в его десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы «Умоджа».

**Положение с развертыванием функциональных решений в рамках
 дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»**

30. Комиссия проанализировала осуществление шести функциональных решений в рамках ДМ-2. Эти решения, привязанные к ключевым процессам и видам деятельности Секретариата и смежных структур, охватывают большое число процессов. Информация о ходе осуществления этих процессов по состоянию на декабрь 2018 года представлена в таблице 2.

Таблица 2
Положение с развертыванием функциональных процессов в рамках дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»

<i>Проект развертывания дополнительного модуля 2</i>	<i>Число процессов</i>	<i>Завершены</i>	<i>В процессе осуществления</i>	<i>Еще не начаты</i>	<i>Охват функциональным элементом</i>
Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью	24	4	16	4	Частичный
Управление цепью снабжения	30	11	3	16	Частичный
Партнеры-исполнители	10	–	10	–	Частичный
Мобилизация средств и поддержание отношений с донорами	17	2	8	7	Частичный
Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты	5	–	5	–	Частичный
Организация конференций и мероприятий	16	–	11	5	Частичный

31. Ниже приводится краткая информация об этих функциональных решениях и ключевых процессах, ожидающих своей разработки и развертывания.

Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью

32. Функциональный элемент стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью предназначен для поддержки полного цикла управления программами, охватывающего стратегическое планирование, планирование ресурсов, осуществление программ и управление служебной деятельностью. Архитектура функционального решения в рамках этого проекта включает применение трех приложений: приложения для стратегического управления (ПСУ), модуля бизнес-планирования и консолидации (БПК) и приложения для управления портфелями и проектами (УПП). Комиссия отметила, что ПСУ и БПК уже частично разработаны и развернуты. Первоначальное развертывание УПП было запланировано на первый квартал 2019 года, а дальнейшее развертывание предполагалось провести в четвертом квартале 2019 года. Ожидающие своего развертывания процессы включают основные процессы, связанные с разработкой бюджета, выполнением программ и осуществлением служебной деятельности, управлением проектами и стратегическим управлением. Кроме того, информационные панели для визуализации агрегированных данных о всех структурных компонентах ПСУ, БПК и центрального компонента системы общеорганизационного планирования ресурсов (ЦКС) находятся на стадии разработки и запланированы к последующему развертыванию. Администрация заявила, что с учетом жестких сроков представления, установленных директивными органами, и в целях подготовки к процессу составления бюджета, в ходе которого использование ПСУ и БПК является обязательным, эти два компонента были отнесены к числу более приоритетных задач, по сравнению с УПП.

Управление цепью снабжения

33. Компонент управления цепью снабжения (УЦС) предназначен для того, чтобы обеспечить интегрированное функциональное решение для планирования и удовлетворения потребностей Организации в товарах и услугах. Это решение должно также охватывать четыре широкие функциональные области: планирование спроса, планирование сети снабжения, планирование транспортных перевозок и управление ими и создание потенциала для выявления и

отслеживания, которые управляются и осуществляются в рамках реализации двух подпроектов. Архитектура решения для компонента планирования транспортных перевозок и управления ими и компонента выявления и отслеживания включает использование двух продуктов системы приложений и программ обработки данных SAP (модуля управления транспортными перевозками (УТП) и модуля организации мероприятий (ОМ)). В целях удовлетворения потребностей подпроекта планирования сети спроса и предложения SAP предложила использовать облачную технологию под названием «Технология комплексного планирования рабочих процессов (КПРП)». Комиссия отметила, что функции УТП и ОМ были частично разработаны и развернуты, а контракт на поставку технологии КПРП все еще находился на стадии обсуждения на момент проведения ревизии в феврале 2019 года. Ожидающие своего развертывания процессы включают основные процессы, связанные с функциями управления транспортными перевозками и выявления и отслеживания грузов, планирования спроса и предложения и осуществления закупок низкой стоимости с помощью закупочных карточек. Администрация заявила, что после завершения технической оценки и функциональных оценок соответствия/несоответствия, которые были проведены в четвертом квартале 2017 года и первом квартале 2018 года, план действий по УТП и ОМ был согласован с исходным базовым вариантом.

34. Администрация сообщила, что основные функциональные процессы в области управления транспортными перевозками и выявления и отслеживания были внедрены в рамках версии 1, которая включала полное обеспечение функциональных возможностей выявления и отслеживания. Внедрение версии 2, которая еще больше обогатит функциональные возможности в этой области и расширит сферу охвата проекта, запланировано на 2019 год.

Партнеры-исполнители

35. Этот проект нацелен на то, чтобы охватить весь цикл использования партнеров-исполнителей и расширить взаимодействие с грантополучателями путем предоставления им онлайн-портала и инструментария для того, чтобы они могли запрашивать финансовые средства у Секретариата, регистрировать ход осуществления проектов и представлять подробную информацию о результатах работы. Развертывание в рамках этого проекта двух отдельных функциональных модулей должно проходить поэтапно: в ходе первого этапа должен быть охвачен весь цикл управления соглашениями с партнерами-исполнителями вплоть до прекращения их действия, включая проведение всех платежей и представление отчетности, а в ходе второго этапа должны быть развернуты функции подачи заявок, оценки и отбора партнеров-исполнителей. Первый этап предназначался для того, чтобы заменить действующий компонент взаимодействия с партнерами-исполнителями в рамках функционального элемента системы «Умоджа», позволяющего управлять распределением грантов, который был развернут на этапе внедрения базовой конфигурации системы. Архитектура решения для этого проекта предусматривала использование технологического продукта системы SAP «Grantor Management» («Управление грантодателями» (УГ)) в рамках всего цикла поддержания отношений с партнерами-исполнителями. Комиссия отметила, что модуль УГ уже частично разработан и развернут. Ожидающие своего развертывания процессы включали обновление классификации профилей грантополучателей, автоматизацию процесса фильтрации оценок подаваемых заявок и отбора грантополучателей, оценку и мониторинг результатов работы грантополучателей и усовершенствование процедур прекращения действия соглашений с грантополучателями. Администрация заявила, что цель внедрения на первом этапе развертывания функциональных возможностей в качестве минимально жизнеспособного продукта была достигнута и что в ходе второго

этапа будут развернуты остальные функциональные элементы, которые еще не были полностью определены и согласованы, учитывая, что Организация старается внедрять эти изменения постепенно.

Мобилизация средств и поддержание отношений с донорами

36. Реализация этого проекта позволит создать функциональные возможности для регистрации и поддержания данных о донорах, а также для взаимодействия с донорами на протяжении всего цикла — от направления призывов о предоставлении финансовых средств до подписания соглашений о субсидировании. Архитектура решения для этого проекта включает использование базирующегося на платформе Siebel³ модуля организации взаимоотношений с клиентами (ОВК). Комиссия отметила, что это функциональное решение было частично разработано и развернуто. Ожидающие своего развертывания процессы включали основные процессы, связанные с поддержанием данных о донорах, регистрацией ответов, полученных от доноров в рамках донорских программ, созданием предложений по конкретным донорским вкладам, установлением соответствия вкладов доноров использованию выделенных субсидий, представлением отчетности донорам, подготовкой и выпуском призывов к донорам и разработкой и подписанием соглашений с донорами. Администрация заявила, что в ходе первоначального развертывания основное внимание было уделено необходимости стандартизировать процессы мобилизации средств в Секретариате.

Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты

37. Этот проект охватывает функциональные процессы, необходимые для определения требований к силам в виде плановой документации с заявлениями о требованиях к подразделениям, которая готовится военными и полицейскими органами планирования; составления проектов меморандумов о взаимопонимании; проведения инспекций по прибытии и регулярных проверок принадлежащего контингентам имущества; представления отчетов о численности личного состава; обработки требований, связанных с принадлежащим контингентам имуществом; оформления платежей персоналу; и произведения выплат. Архитектурное решение для этого проекта включало разработку новых модулей на базе платформы Siebel, три из которых предназначались для замены существующей системы обработки требований правительств, а еще два — для обеспечения доступа к базам данных на платформе Microsoft. Комиссия отметила, что новый модуль для подготовки стандартных шаблонов-приложений и заявлений о требованиях к подразделениям был развернут. Вместе с тем модули, необходимые для замены системы обработки требований правительств, и модули, обеспечивающие доступ к двум базам данных на платформе Microsoft, еще не были развернуты. Все пять рабочих процессов в рамках этого проекта находятся на стадии осуществления. Администрация заявила, что задачи, поставленные на 2018 год, были главным образом сконцентрированы на совершенствовании существующих модулей представления отчетности о проведении инспекций и проверок, а также на развертывании нового модуля для заявлений о требованиях к подразделениям, поскольку их развертывание является необходимым условием для внедрения дополнительных функциональных возможностей в области управления процессом подготовки меморандумов о взаимопонимании, а также в области проведения расчетов, предъявления требований и произведения выплат в связи с принадлежащим контингентам имуществом, которые планируется развернуть в течение 2019 года.

³ Компания “Siebel” является разработчиком-поставщиком программного обеспечения.

Организация конференций и мероприятий

38. Этот проект охватывает весь цикл организации и проведения конференций и мероприятий — от планирования до практического проведения и последующей оценки, включая плановые и внеплановые конференции и совещания, конференции и совещания, проводимые за пределами Организации, и специальные мероприятия. Этот проект призван создать глобальный общеорганизационный механизм с использованием стандартизированных процедур. Архитектура решения для этого проекта включала использование программного обеспечения с открытым исходным кодом (Indico), которое позволяет управлять процессом участия. Администрация сообщила, что это программное обеспечение уже используется в большинстве структур Секретариата в Женеве и во многих других относящихся и не относящихся к Секретариату структурах в глобальном масштабе. Это функциональное решение предполагалось развернуть в других структурах в течение 2019 года. Для того чтобы создать возможности для онлайн-подачи заявок на резервирование залов заседаний, в 2018 году в Центральных учреждениях был создан веб-портал под названием “One-Stop Shop” («Многофункциональный центр»), который планируется развернуть в других структурах в течение 2019 года. После получения заявок, поданных через этот веб-портал, конференционные помещения выделяются с использованием имеющегося программного обеспечения под названием “e-Meets” («Электронная система планирования заседаний и распределения ресурсов»). В своей совокупности “One-Stop Shop” и “e-Meets” получили название “g-Meets” («Система планирования совещаний»). Развертывание пяти функциональных процессов еще не началось. К числу процессов, ожидающих своего развертывания, относятся планирование мероприятий, резервирование помещений, распределение ресурсов, услуги по обработке документации и планирование не включенных в расписание конференций.

39. Приведенная выше краткая информация свидетельствует о том, что в настоящее время большинство процессов находятся на стадии осуществления, а развертывание нескольких процессов еще не началось. Кроме того, пока развертывание было ограничено несколькими структурами.

Внутренние и внешние связи функциональных решений

40. Комиссия отметила, что шесть функциональных решений имеют как внутренние, так и внешние связи. Ниже приводится информация о некоторых важных связях и их нынешнем статусе:

а) в случае стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью чрезвычайно важно обеспечить интеграцию функций ПСУ, БПК и УПП, а также их взаимосвязь с существующим функциональным решением системы «Умоджа». Комиссия отметила, что полная интеграция всех трех компонентов стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью может быть достигнута только после внедрения УПП. Комиссия отметила также, что функциональное решение, необходимое для интеграции БПК с существующим центральным компонентом системы (ЦКС), еще не развернуто. Кроме того, в рамках этого проекта функцию составления бюджета предполагается интегрировать с функциями планирования и прогнозирования спроса в цепи поставок, а функции стратегического планирования и управления служебной деятельностью предполагается интегрировать с проектами, связанными с мобилизацией средств и поддержанием отношений с донорами и партнерами-исполнителями. Эти взаимосвязи еще не были установлены. Администрация сообщила, что интеграция функций ПСУ, БПК и существующей системы «Умоджа» находится в настоящее время в процессе

осуществления и что интерфейсы основных данных и обменных курсов в ЦКС уже развернуты. Далее, информационные панели для визуализации содержащихся в ПСУ, БПК и ЦКС агрегированных данных о всех структурных компонентах находятся на стадии разработки и запланированы к последующему развертыванию;

b) что касается УЦС, то функции УТП, ОМ и КППП должны быть интегрированы друг с другом, а также с существующим функциональным решением в системе «Умоджа». Комиссия отметила, что интеграция функций УТП и ОМ с существующим ЦКС в системе «Умоджа» была проведена. Предполагается, что функция планирования спроса в рамках данного проекта, которая будет развернута в рамках КППП, будет интегрирована с функциями стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью для обеспечения взаимосвязи долгосрочного планирования спроса с составлением бюджета, что будет возможно сделать только после развертывания КППП;

c) что касается функции поддержания отношений с партнерами-исполнителями, то интеграция функции УГ с существующим функциональным решением в системе «Умоджа» имеет исключительно важное значение и была проведена в целях принятия финансовых обязательств для исполнения бюджета, утверждения средств до проведения авансовых платежей и осуществления платежей грантодержателям. Данное проектное решение также предусматривает увязывание с функциями стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью, с тем чтобы увязать программы для грантодателей со стратегией высокого уровня той или иной структуры Секретариата и функцией управления служебной деятельностью в целях проведения оценки и мониторинга осуществления программ для грантодателей, которую можно создать только после развертывания отдельных функциональных возможностей;

d) что касается функции мобилизации средств и поддержания отношений с донорами, то функциональное решение на базе платформы Siebel необходимо интегрировать с существующим решением в системе «Умоджа». Комиссия отметила, что интеграция функции обмена основных данных о донорах и работниках была проведена. С другой стороны, интеграция функции предоставления гранта после подписания соответствующего соглашения еще не была проведена. Также предполагается, что этот проект будет увязан с функцией стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью, с тем чтобы увязать стратегию высокого уровня Секретариата с программой доноров; с функцией управления служебной деятельностью, с тем чтобы увязать оценку и мониторинг донорских программ; и с функцией аналитики рабочих процессов с помощью системы «Умоджа», в тем чтобы задействовать данные об использовании донорских взносов и представлять отчетность донорам;

e) что касается функции возмещения расходов и производства выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, то важно интегрировать эту функцию с различными модулями, базирующимися на платформе Siebel, и с функциональным решением в системе «Умоджа». Учитывая, что три модуля на базе Siebel еще не были развернуты, такая интеграция еще не была проведена. Первый квартальный платеж через еще не разработанные внешне интерфейсы между платформой Siebel и системой «Умоджа» запланировано произвести во втором квартале 2019 года;

f) что касается функции организации конференций и мероприятий, то необходимый интерфейс между программным обеспечением Indico и системой «Умоджа» еще не был создан, и никакой работы по созданию этого интерфейса

начато не было. Администрация сообщила, что связанные с этим обсуждения вопроса о возмещении средств финансируемым участникам были начаты.

41. Комиссия была проинформирована о том, что эти интеграционные возможности были выявлены администрацией и не являются частью обычной сферы охвата системы общеорганизационного планирования ресурсов. С учетом этой информации Комиссия считает, что для завершения проекта и достижения поставленных в его рамках целей необходимо завершить развертывание всех функциональных элементов и провести их надлежащую интеграцию. Учитывая наличие взаимосвязей между отдельными проектами, реальное осуществление этого проекта зависит от завершения других соответствующих проектов в рамках ДМ-2 и их интеграции.

D. Управление рисками

Риски для завершения проекта, возникающие из-за нынешнего состояния проекта

42. В контексте нынешнего положения с развертыванием ДМ-2 Комиссия отметила, что в будущем функциональные решения, развернутые в рамках проектов ДМ-2, потребуют проведения дальнейшей работы по проектированию, созданию и тестированию программного обеспечения, с тем чтобы добиться их полной изначально предполагавшейся функциональности. Некоторыми остающимися невыполненными важными видами работ являются:

а) охват рабочих процессов, которые в настоящее время вообще не развернуты;

б) охват приложений, которые еще не имеют изначально предполагавшихся функциональных возможностей, например отсутствие информационных панелей с широкими функциями детализации от стратегических до самых мелких целей в приложении для стратегического управления (ПСУ) в рамках проекта стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью;

в) выявленная необходимость интеграции отдельных приложений в целях обогащения функциональных возможностей и получения оптимальных выгод от внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов;

д) проведение стандартизации функциональных элементов наряду с удовлетворением отдельных потребностей до их развертывания в тех структурах, где эти решения еще не развернуты.

43. Комиссия отметила, что, учитывая положение с реализацией рабочих процессов в рамках ДМ-2 по состоянию на 31 декабря 2018 года и объем работы, которую необходимо завершить для достижения всех изначально предполагавшихся функциональных возможностей и бесперебойного развертывания во всех структурах, существует существенный риск того, что полное внедрение (с точки зрения процессов, функциональности приложений и интересов структур) системы «Умоджа» может быть не завершено к 31 декабря 2019 года.

44. Далее, что касается функции возмещения расходов и произведения выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, а также функции мобилизации средств и поддержания отношений с донорами, которые базируются на платформе Siebel, то администрация сама выявила риск дальнейшей задержки из-за обязательной модернизации платформы Siebel в течение 2019 года, во время проведения которой нельзя будет проводить никаких

разработок или интеграции процессов. Администрация сообщила, что проведение такой модернизации может занять до шести месяцев.

45. Администрация согласилась с замечаниями в отношении положения с реализацией проектов в рамках ДМ-2.

Оценка рисков, стратегии смягчения их воздействия и возникающие риски

46. В своей резолюции 72/262 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря выявлять и активно устранять текущие и новые серьезные риски для достижения целей проекта и его окончательного осуществления, а также подтвердила, что важно учитывать уроки, извлеченные в ходе предыдущих этапов внедрения системы, с тем чтобы обеспечить более гладкое протекание данного процесса в будущем и избежать масштабных усилий по стабилизации системы.

47. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь отметил следующие факторы риска и возможные меры по смягчению их воздействия на ход реализации этапа ДМ-2 проекта:

а) широкий охват в плане объема работы, сферы действия и большого числа функций на взаимозависимых участках работы, а также наличие многочисленных пользователей, которые не применяли раньше систему «Умоджа», обуславливают необходимость выработки действенной программы управления преобразованиями, включающей обучение и поддержку на этапе после внедрения;

б) применительно к некоторым функциональным решениям в рамках ДМ-2 Секретариат является единственным клиентом системы SAP, что усиливает воздействие рисков в ходе внедрения. Проектная группа попытается смягчить воздействие этих рисков с помощью сочетания таких действий, как отработка концепций, широкое тестирование в тесном сотрудничестве с поставщиком программного обеспечения и поэтапное внедрение;

в) кураторы рабочих процессов находятся под давлением необходимости поддерживать процессы разработки и внедрения ДМ-2 на фоне одновременных запросов на непрерывные усовершенствования и поддержку уже внедренных функций. Комиссия отметила, что в период 2017–2018 годов среднегодовые расходы соответствующих кураторов рабочих процессов из их бюджетов на эти цели составили, по оценкам, 18,74 млн долл. США;

г) развертывание ДМ-2 значительно повышает техническую сложность системы «Умоджа» из-за добавления нескольких новых продуктов SAP в архитектуру системы «Умоджа», расширения ассортимента продуктов, не относящихся к продуктам SAP, что повышает сложность интеграции и увеличивает разнообразие интерфейсов пользователей, и того факта, что разные группы пользователей будут иметь технологически различный доступ к системе «Умоджа», в зависимости от искомых функций. Администрация заявила, что для того чтобы смягчить воздействие возникающих при этом рисков, в рамках проекта вкладываются значительные средства на обучение проектного персонала использованию новых продуктов, привлекаются — посредством найма подрядчиков — дополнительные временные кадры, проводятся многочисленные экспертные обзоры всей архитектуры системы «Умоджа» и обновляются некоторые виды программного обеспечения SAP, с тем чтобы улучшить интеграцию с другими продуктами. Администрация также заявила, что вложение средств в учебную подготовку устранило необходимость в наличии системного интегратора для функциональных решений в рамках ДМ-2;

е) из-за жестких сроков функциональные решения для ДМ-2 разрабатываются одновременно. Многие из них должны быть интегрированы для обеспечения сквозной автоматизации рабочих процессов. Например, для мобилизации средств необходимы действия по стратегическому планированию и составлению бюджета, с тем чтобы можно было наполнять призывы к выделению средств конкретным содержанием, организовывать мероприятия в рамках мобилизационных кампаний и вести финансовый учет и распоряжаться грантами для регистрации соглашений о взносах. Учет факторов взаимозависимости требует промежуточных подходов к интеграции. Комиссия отметила, что работа над проведением необходимой интеграции еще не началась;

ф) ведущиеся переговоры с поставщиком программного обеспечения связаны с рисками, которые могут сказаться на своевременном развертывании программного обеспечения для функции УЦС. Комиссия отметила, что по состоянию на февраль 2019 года положение на некоторых переговорах было нестабильным и что выполнение плана внедрения технологии комплексного планирования рабочих процессов (КПП) и связанных с этим продуктов для функций планирования спроса (ПС) и планирования сети снабжения (ПСС) может быть в значительной степени опосредовано этой нестабильностью. Комиссия отметила, что технология КПП и связанные с этим продукты должны быть установлены в облачном хранилище, которое должно быть интегрировано с модулем регулирования отношений с поставщиками (РОП) в центральном компоненте системы (ЦКС) для достижения изначально намеченных функциональных возможностей для ПС и ПСС.

48. Секретариат нанял независимого консультанта для оценки рисков, связанных с обеспечением оперативной готовности к внедрению ДМ-2, который представил свой доклад в августе 2018 года. Выявленные в этом исследовании риски включали отсутствие официального документа по управлению преобразованиями, наличие недостаточно оптимальной коммуникационной стратегии, отсутствие последовательности в согласовании действий организационных структур, недостаточная учебная подготовка, отсутствие последовательности в подходах исполнительного руководства и сопротивление со стороны заинтересованных сторон внедрению новых рабочих процессов. Администрация сообщила, что меры, принимаемые в целях смягчения воздействия этих рисков, включают обновление методов коммуникации и имиджевое продвижение ДМ-2, с тем чтобы привлечь внимание к выгодам от внедрения системы «Умоджа» и увязать ее с программой реформы и модернизации Организации Объединенных Наций; уделение особого внимания тем функциональным элементам, которые имеют крайне важное значение для программы реформы; создание нового Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, который должен постепенно взять на себя руководство различными аспектами проектов в рамках ДМ-2; мобилизация руководителей среднего звена как инициаторов преобразований путем создания расширенных рабочих групп; расширение учебных планов; и обновление потребностей в ресурсах.

49. Комиссия отметила необходимость выработки подробного плана внедрения, учитывающего эти выявленные риски, для обеспечения того, чтобы Организация была готова к существенным преобразованиям рабочих процессов в результате внедрения системы «Умоджа». Комиссия также отметила наличие дополнительных факторов риска, как это показано ниже, которые влияют на ход внедрения системы «Умоджа» и должны также учитываться при разработке мер смягчения последствий:

а) в настоящее время предполагается, что обновление ЦКС будет проведено после периода 2019–2020 годов. Более позднее обновление ЦКС создает риск необходимого проведения дополнительной работы по индивидуальной адаптации форм, отчетов, интерфейсов, преобразованных версий продуктов, усовершенствований и технологических процессов к другим приложениям SAP и к системам, не связанным с SAP. Администрация заявила, что после тщательного анализа возможных последствий обновление ЦКС было отложено. Это обновление не могло быть проведено ранее, поскольку оно отвлекло бы внимание и важные ресурсы от инициатив по разработке ДМ-2 и в результате сказалось бы на соблюдении сроков внедрения ДМ-2, предписанных Генеральной Ассамблеей. Решение отложить проведение обновления было принято с учетом того факта, что отсрочка не приведет к значительной дополнительной работе, если обновление будет проведено после развертывания функциональных решений ДМ-2, учитывая тот факт, что значительная часть разработок для ДМ-2 не является частью ЦКС. При этом также предполагается, что такое обновление принесет больше пользы в качестве послепусковой инициативы после стабилизации системы;

б) Комиссия была проинформирована о том, что подготовка плана широкого внедрения системы «Умоджа» еще не завершена. Отсутствие четкого, всеобъемлющего и привязанного к конкретным срокам плана широкого внедрения системы «Умоджа» может повлиять на плавный переход системы от проектного цикла к оперативному режиму и может также сказаться на эффективности работ по разработке, стабилизации и поддержке непрерывных усовершенствований после перехода к новым рабочим процессам;

в) Комиссия отметила, что в группе по проекту «Умоджа» существует ряд вакантных должностей. Нехватка в группе по проекту необходимой экспертной квалификации, особенно в таких областях, как регулирование отношений с клиентами (РОК), управление грантами (УГ), интеграция функций путевых расходов и финансовых средств и планирование БПК, а также нехватка специалистов по УПП создают риски для реализации проекта. Комиссия была проинформирована о том, что администрация решила смягчить потенциальное воздействие этих рисков путем обучения уже состоящих на службе сотрудников, с тем чтобы ликвидировать существующие пробелы в специализации, проведения найма сотрудников с измененным набором квалификационных требований и удержания на службе консультантов, которые должны дополнить имеющихся сотрудников;

г) система «Умоджа» взаимодействует через интерфейсы со многими системами, не являющимися продуктами SAP. Помимо рисков, связанных с интеграцией этих систем, изменение условий лицензирования программных продуктов SAP с целью включения начислений за непрямо́й доступ к данным с помощью программных приложений третьих сторон (не произведенных SAP) может создать значительные финансовые риски. В рамках проекта используется 21 интегрированная с «Умоджей» система, которая не является продуктом SAP, и в настоящее время планируются и внедряются еще 25 интерфейсов. Компания SAP разъяснила, что использование статических данных будет теперь включено в основную клиентскую лицензию на программное обеспечение, и в этой связи возникает риск, связанный с обусловленным таким лицензированием вопросами из-за непрямого использования продуктов SAP. Администрация заявила, что она намерена проанализировать действующие контракты с компанией SAP для обеспечения того, чтобы в случае претензий относительно непрямого доступа к данным не возникало никакой ответственности, и заверила, что она изучит последствия использования такого доступа;

е) администрация выявила ряд рисков и определила потенциальные проблемы в механизме управления преобразованиями. В числе этих рисков находятся 22 риска, допущения, проблемы и взаимозависимости, которые были выявлены в период с августа 2013 года по октябрь 2017 года, но до сих пор не устранены. Комиссия отметила, что эти риски включают 7 существенных рисков и 13 рисков, способных привести к серьезным последствиям в областях управления проектами, координации разработческой деятельности, производственной поддержки и технологических решений, а также принятия функциональных решений⁴. Администрация заявила, что эти риски пока не устранены, поскольку первоочередное внимание уделяется смягчению потенциального воздействия более совокупных рисков.

50. Комиссия рекомендует администрации постоянно анализировать риски, с которыми сопряжено завершение полного развертывания системы «Умоджа» (с точки зрения процессов, функциональных приложений, структур и их предполагаемой интеграции) к 31 декабря 2019 года, и осуществлять соответствующие стратегии смягчения воздействия этих рисков.

51. Комиссия рекомендует администрации принимать меры по оценке воздействия (в том числе финансового воздействия) использования интерфейсов, которые должны быть интегрированы с системой «Умоджа».

52. Комиссия рекомендует администрации проанализировать выявленные недостатки в области оперативной готовности и принять меры к своевременному устранению этих недостатков.

53. Комиссия рекомендует администрации в приоритетном порядке выявить риски, связанные с размещением модуля комплексного планирования рабочих процессов (КПП) в облачном хранилище, с точки зрения данных, хостинга и правовой юрисдикции применения действующих законов, завершить продолжающиеся переговоры и принять необходимые своевременные меры к развертыванию УЦС в соответствии с установленными сроками.

54. Администрация согласилась с этими рекомендациями.

Е. Реорганизация группы по проекту «Умоджа»

55. В своей резолюции 73/279 Генеральная Ассамблея вновь обратилась с просьбой к Генеральному секретарю продолжить работу по увеличению числа и расширению опыта собственных специалистов по системе общеорганизационного планирования ресурсов и обеспечить передачу консультантами знаний сотрудникам по программам и проектам, что позволит сохранить приобретенные знания в Организации и уменьшить зависимость от услуг по контрактам и

⁴ Эти риски главным образом связаны с нагрузкой на квалифицированные кадры в связи с необходимостью заниматься параллельными проектами в рамках ДМ-2, требующими непрерывной производственной поддержки, с отсутствием специальных ресурсов для развития аналитики рабочих процессов, с проблемами в деле интеграции ресурсов в рамках проекта «Умоджа», планированием ресурсов в рамках модуля планирования и консолидации рабочих процессов и достижением функциональной производительности приложения для управления портфелями и проектами, спросом на ресурсы, предназначенные для производственной поддержки/стабилизации, который превышает имеющиеся возможности, отсутствием достаточных ресурсов у работодателя и раздробленностью структуры и ресурсов в области информационно-коммуникационных технологий, что ставит под угрозу полную реализацию выгод от внедрения системы «Умоджа».

расходы на такие услуги, составляющие значительную часть расходов по проекту.

56. Комиссия отметила, что реорганизация группы по проекту была проведена в период 2016–2018 годов с целью уменьшить зависимость от услуг по контрактам, преобразовать ее перенасыщенную должностями высокого уровня пирамидальную организационную структуру в более сбалансированную структуру, развернуть функциональные элементы ДМ-2, которые опираются на новые технологии, подготовиться к широкому внедрению проекта и создать в Организации группу опытных специалистов для поддержки производственного процесса и непрерывного совершенствования проекта в период до 2030 года.

57. Комиссия отметила, что мероприятия, которые должны быть проведены в течение 2018 года для достижения этих целей, включали специальную техническую подготовку для членов группы по проекту, передачу знаний от внешних подрядчиков, упразднение должностей либо путем их ликвидации, либо перераспределения работы и создания новых должностей на основе потребностей, необходимых для развертывания остающихся функциональных элементов ДМ-2.

58. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь отметил, что реорганизация группы по проекту и организация технической подготовки по программным продуктам компании SAP обеспечили самостоятельность в деле поддержки существующих функциональных элементов и формирования потенциала для создания и развертывания функциональных элементов ДМ-2 без привлечения системного интегратора (услуга, предоставляемая на основе внешнего подряда).

59. Комиссия отметила, что для создания интерфейса между функциональными элементами проектов ДМ-2, связанными с функциями мобилизации средств и поддержания отношений с донорами, возмещения расходов и производства выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, и организации конференций и мероприятий, и системой «Умоджа» потребуется участие членов группы по проекту со знанием продуктов SAP. Кроме того, для полного осуществления трех остающихся проектов в рамках ДМ-2⁵, развертывания необходимых интерфейсов между функциональными элементами проекта ДМ-2 и существующим ЦКС «Умоджа» и между проектами в рамках ДМ-2 и производственной поддержкой уровня 3⁶, а также для непрерывного совершенствования функциональных элементов, развернутых на этапах создания базовой конфигурации, ДМ-1 и ДМ-2, будет по-прежнему необходимо проводить серьезную специализированную подготовку членов группы по проекту и привлекать внешних консультантов/экспертов. Комиссия отметила также, что в 2018 году общее число человеко-дней, затраченных на техническую учебную подготовку по продуктам SAP, было эквивалентно четырем полным человеко-дням 72 сотрудников группы по проекту. Техническая учебная подготовка была также необходима для наращивания потенциала сотрудников группы по проекту, которые были перепрофилированы с выполнения своих предыдущих функций на этапах развертывания базовой конфигурации и ДМ-1 на выполнение новых обязанностей на этапе ДМ-2.

⁵ Стратегическое планирование, разработка бюджета и управление служебной деятельностью, управление цепью снабжения и поддержание отношений с партнерами-исполнителями.

⁶ Производственная поддержка со стороны группы по проекту «Умоджа».

60. Вместе с тем по состоянию на январь 2019 года из 72 должностей в группе по проекту «Умоджа» 16 должностей были вакантными. Комиссия была проинформирована о том, что 11 из этих вакантных должностей соответствуют новым перепрофилированным должностям, созданным Генеральной Ассамблеей на 2019 год. Эти вакансии были связаны со следующими функциональными областями: финансовый учет; регулирование отношений с клиентами (РОК) как часть развертывания функции управления грантодателями (УГ); материально-техническое снабжение и обработка информации о рабочих объектах как часть управления транспортными перевозками (УТП); планирование спроса (ПС) и планирование сети предложения (ПСП) как часть комплексного планирования рабочих процессов (КПП). Комиссия отметила, что эти вакансии необходимо заполнить, с тем чтобы избежать любого потенциального воздействия на темпы работы в соответствующих областях функциональной деятельности. Кроме того, потребуется провести мероприятия по наращиванию потенциала, с тем чтобы в полной мере обучить новых сотрудников работе над продолжающимися процессами и функциональными решениями.

61. Комиссия также отметила, что некоторые участвующие в проекте сотрудники вынуждены сочетать выполнение обязанностей по оказанию производственной поддержки уровня 3 применительно к уже развернутым функциональным элементам и обязанностей по развертыванию новых элементов, что создает конкурирующий спрос на их рабочее время в рамках этих двух направлений работы. Проблема конкурирующего спроса был выделена в плане работы на 2019 год в качестве одной из проблем, которую необходимо устранить. Администрация заявила, что такое сочетание обязанностей было необходимо в тех случаях, когда сотрудники отвечали за развертывание процессов, необходимых в нескольких функциональных областях ДМ-2, и когда осуществление проекта было необходимо адаптировать к изменяющимся потребностям различных рабочих процессов в рамках ДМ-2.

62. Комиссия отметила, что специалисты по продуктам SAP привлекались к проведению обзора архитектуры приложений, оценки продуктов, оценки соответствия/несоответствия функциональных решений и оптимизации рабочих процессов, использующих продукты SAP. Комиссия была проинформирована о том, что из-за отсутствия системного интегратора, обладающего необходимым опытом, старшие сотрудники группы по проекту «Умоджа», действуя в сотрудничестве с квалифицированными специалистами по отдельным модулям SAP, занимаются оценкой потребностей и определением жизнеспособных вариантов решений в отношении архитектуры системы, отбора продуктов и организации производства.

63. Комиссия считает, что потребность в прохождении различных уровней учебной подготовки для дополнения и наращивания потенциала членов группы по проекту, наличие в группе по проекту вакантных должностей и сочетание обязанностей по оказанию производственной поддержки уровня 3 и обязанностей по развертыванию новых элементов действительно создают дополнительную нагрузку на членов группы по проекту. Комиссия также отметила, что в своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь отметил, что более медленное развертывание без системного интегратора, отвечающего за реализацию проекта, устраняет необходимость в длительной и дорогостоящей передаче знаний и опыта на более позднем этапе.

64. Администрация заявила, что проект является полностью самостоятельным применительно к функции стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью и функции организации мероприятий и

что специализированная учебная подготовка может потребоваться только для функции КППП. Проект в области стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью связан с развертыванием уникальной комбинации технологий SAP, которое ни один системный интегратор, скорее всего, не смог бы обеспечить. Что касается функции управления грантодателями (УГ), то даже компания SAP не смогла мобилизовать группу для быстрого развертывания этого функционального решения, поскольку, в отличие от Организации Объединенных Наций, она не имеет предыдущего опыта развертывания функциональных продуктов, регулирующих отношения с грантодателями и грантодержателями. Даже применительно к функции КППП компания SAP никогда не развертывала никаких продуктов в государственном секторе. У Организации Объединенных Наций не было никакого другого выбора, кроме как обучить своих собственных сотрудников, поскольку это являлось наиболее действенным подходом к разработке и эксплуатации устойчивого решения, и на основе имеющихся данных можно утверждать, что компания SAP не смогла бы сделать это быстрее или дешевле.

65. Администрация также заявила, что новым сотрудникам не потребуется более длительное обучение для вхождения в курс дела, поскольку в объявления о вакансиях, связанных с перепрофилированными должностями, уже включены соответствующие квалификационные требования, которые должны обеспечить наличие у новых сотрудников необходимой квалификации для выполнения этих функций, и отметила, что новые должности часто заполняются существующими сотрудниками, работавшими на временных контрактах, которые уже доказали свою техническую компетентность. Кроме того, применительно к функциям финансового учета, РОК или УТП/ОМ администрация не предполагает столкнуться с какими-либо трудностями в деле развертывания или оказания поддержки из-за наличия вакансий или недостаточной квалификации. Проблема заключается в том, что некоторые функциональные области подвергаются большему воздействию в процессе реализации проектов ДМ-2, чем другие, что создает дополнительную нагрузку на имеющихся сотрудников, которые вынуждены одновременно поддерживать несколько функциональных решений.

66. Администрация заявила далее, что в случае ряда сотрудников разделение производственных функций не представляется возможным, поскольку эти сотрудники отвечают за процессы, используемые в нескольких функциональных решениях ДМ-2, и в этой связи проект должен приспособиваться к меняющимся потребностям различных проектов в рамках ДМ-2. Кроме того, взаимозависимости между процессами и случаи одновременного развертывания действительно усугубляют нагрузку на сотрудников, которая, возможно, является единственной причиной отдельных задержек.

67. Комиссия признает усилия, предпринимаемые администрацией в целях укрепления внутреннего потенциала группы по проекту и отмечает уникальный характер функциональных решений и интерфейсов, которые планируются и развертываются в рамках ДМ-2, равно как и прогресс, достигнутый в перепрофилировании и реорганизации должностей и сотрудников в рамках проекта. Вместе с тем Комиссия также считает, что наличие параллельных целей создания собственного внутреннего потенциала и проведения многочисленных одновременных развертываний в ходе реализации проекта в соответствии с установленным графиком неизбежно приведет к возникновению дополнительной нагрузки на сотрудников, поскольку непрерывное обучение различных членов группы по проекту занимает большое количество времени. Аналогичным образом отсутствие распределения обязанностей между отдельными выполняющими различные функции сотрудниками ведет к давлению на имеющихся сотрудников,

которые вынуждены одновременно поддерживать существующие функциональные решения и работать над новыми развертываниями.

68. Комиссия рекомендует администрации принять надлежащие меры к безотлагательному заполнению вакантных должностей и организовать надлежащую учебную подготовку для новых сотрудников, с тем чтобы содействовать преодолению сложностей, связанных с осуществлением проекта.

69. Комиссия рекомендует администрации продолжать предоставлять, насколько это возможно, необходимую поддержку в деле наращивания потенциала сотрудников группы по проекту, с тем чтобы достичь цели сокращения зависимости от консультантов.

70. Комиссия рекомендует администрации составить план и график учебной подготовки для оптимального использования времени членов группы по проекту и план разделения функций, связанных с предоставлением производственной поддержки уровня 3, и функций, связанных с будущими развертываниями, с тем чтобы ослабить давление на имеющиеся людские ресурсы.

71. Администрация согласилась с этими рекомендациями.

III. Вопросы применения мер контроля и качества данных: обработка платежей

72. Этапы базовой конфигурации и ДМ-1 проекта «Умоджа» были полностью развернуты. Комиссия выбрала функцию обработки платежей поставщикам, развернутую в базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа», с тем чтобы провести тестирование работы этой функции.

73. Комиссия отметила, что Отдел внутренней ревизии Управления служб внутреннего надзора (УСВН) провел ревизию (доклад 2019/001) процесса обработки платежей поставщикам в Центральных учреждениях за период с 1 января 2016 года по 31 марта 2018 года, с тем чтобы проверить точность и своевременность расчетов с поставщиками. УСВН отметило, что, несмотря на наличие механизмов контроля за предварительным утверждением подлежащих оплате счетов-фактур, существует необходимость в укреплении процедур выявления и предупреждения случаев мошенничества и двойных платежей поставщикам, а также в обновлении и обслуживании банковских данных поставщиков. УСВН вынесло следующие важные рекомендации:

а) укрепить механизмы контроля в целях предотвращения обработки дублирующих друг друга счетов-фактур;

б) разработать и внедрить процедуры для предотвращения и выявления случаев мошенничества, связанного с платежами поставщикам;

в) рассмотреть и принять надлежащие меры в связи с выявленными случаями возможного участия сотрудников в коммерческих операциях с Организацией;

г) укрепить механизмы контроля в целях обеспечения точного ввода информации в поля данных в системе «Умоджа»;

е) выявить и устранить случаи привязки нескольких поставщиков к одному и тому же банковскому счету и рассмотреть и внедрить механизмы

контроля в целях уменьшения рисков, связанных с использованием обходных вариантов действий в целях упрощения процедур проведения банковских платежей.

74. Комиссия провела оценку некоторых важных прикладных средств контроля на различных этапах обработки платежей посредством анализа данных за период до 31 декабря 2018 года и отметила ряд важных вопросов, включая сохранение некоторых из тех проблемных областей, которые были отмечены в докладе УСВН. Ниже приводится подробная информация.

Прикладные средства контроля за обработкой счетов-фактур

75. Финансовые правила и положения Организации Объединенных Наций предусматривают, что утверждающий сотрудник должен до произведения выплаты убедиться, что эти выплаты действительно должны быть произведены, и подтвердить, что необходимые предметы снабжения и услуги были получены в соответствии с условиями надлежащего заказа-наряда/внутреннего наряда и соответствующего товарного приемного акта/ведомости учета входящих оказанных услуг. Выполнению этих положений способствует базирующаяся на технологии SAP функция тройной сверки в системе «Умоджа», которая позволяет сверять соответствующие заказы-наряды/внутренние наряды, товарные приемные акты/ведомости учета входящих оказанных услуг и счета-фактуры.

76. Комиссия отметила следующие недостатки в применении прикладных мер контроля, связанных с процессом выставления и утверждения счетов-фактур:

а) пользователи могут отключить функцию тройной сверки при создании заказа-наряда, что противоречит цели обеспечения наличия четко задокументированного контрольного следа от закупки до поставки товаров/услуг и выставления счета-фактуры. Отмеченные Комиссией случаи отключения функции тройной сверки включали создание заказов-нарядов после даты выставления счетов-фактур, отключение функции проверки товарных приемных актов в системе, в результате чего счета-фактуры могли создаваться без наличия товарных приемных актов, и изменение допустимого предела избыточных поставок в заказах-нарядах. Администрация заявила, что в рамках процедуры оформления заказа-наряда на товары, пометка о наличии расписки в получении товаров и подтверждения получения товаров (которые необходимы для контрольной тройной сверки) устанавливается автоматически. Единственный рабочий процесс, в рамках которого требуется снять флажок, касается подготовки заказов-нарядов для конечных бенефициаров (поскольку этот процесс связан только с платежами и не требует никаких квитанций). Администрация также заявила, что она проведет оценку рисков возможного мошенничества в связи с платежами поставщикам и внедрит процедуры для ужесточения контроля за случаями мошенничества, с тем чтобы предупреждать и выявлять случаи мошенничества;

б) пользователи могут выставлять счета-фактуры с помощью загрузки файлов. Система не имеет никаких прикладных средств контроля для сверки данных счетов-фактур, выставленных в процессе загрузки файлов в отношении какого-либо заказа-наряда/внутреннего наряда на основании товарного приемного акта/ведомости учета входящих оказанных услуг. Пользователи могут выставлять счета-фактуры любого вида и с любой исходной датой (датой, от которой исчисляется срок платежа) и условиями платежа. В 2018 году посредством загрузки файлов было обработано в общей сложности 196 счетов-фактур стоимостью более 10 000 долл. США каждая на общую сумму в 21 млн долл. США. Комиссия отметила, что такой метод обработки счетов-фактур связан с существенным риском совершения ошибки/мошенничества;

с) в системе имеются прикладные средства контроля для выявления случаев дублирования счетов-фактур от одного и того же поставщика. Комиссия отметила, что это средство контроля является факультативным и не применяется ко всем поставщикам. Это приводит к ослаблению имеющихся механизмов контроля за риском возможного дублирования счетов-фактур;

d) пользователям секций, занимающихся кредиторской задолженностью, разрешается менять базовые сроки и условия платежа в счетах-фактурах. Комиссия отметила 8072 случая, когда условия платежей в счетах-фактурах отличались от условий заказов-нарядов. В 6563 случаях условия платежа были изменены с «Подлежит оплате в течение 30 дней» на «Подлежит немедленной оплате». Администрация заявила, что разрешение менять исходные сроки и условия платежа обусловлено потребностью предусмотреть в рамках рабочего процесса такие случаи, когда дату осуществления платежа необходимо перенести на более ранний срок. Отметив производственную потребность, о которой заявила администрация, Комиссия все же считает, что в качестве меры контроля все изменения условий платежа должны осуществляться только после надлежащего утверждения и что основания для таких изменений должны должным образом регистрироваться для создания контрольного следа произведенных изменений.

Прикладные средства контроля за платежами поставщикам

77. Предложение о платеже (форма F110) должно исполняться в системе «Умоджа» на ежедневной основе, с тем чтобы выявлять утвержденные счета-фактуры, которые, исходя из первоначально установленных сроков и условий платежа, подлежат оплате на основе формулы «Т+2 дня» (текущая дата плюс два рабочих дня). В ходе последующего платежного прогона создаются расчетные ведомости, которые — после их утверждения в системе «Умоджа» — препровождаются банкам для осуществления платежей. Просьбы о проведении платежей направляются в банки в виде защищенных файлов секцией Секретариата, отвечающей за распоряжение денежными средствами, через сеть общества SWIFT⁷.

78. Комиссия отметила следующие недостатки в применении прикладных механизмов контроля за осуществлением платежных прогонов, в интеграции процессов, связанных с расчетами с поставщиками, в системе «Умоджа» и системе SWIFT и в применении прикладных механизмов контроля в системе «Умоджа» в отношении различных сообщений в формате SWIFT⁸:

a) ежедневные платежные предложения не исполняются системой автоматически. Они должны исполняться вручную специально уполномоченным сотрудником в заранее установленное время. Такой сценарий приводит к тому, что система становится зависимой от ручных вмешательств и сталкивается с обусловленными такими действиями рисками совершения ошибок;

⁷ Общество по международным межбанковским электронным переводам финансовых средств (SWIFT) является организацией, которая предоставляет защищенную сеть, позволяющую более 10 000 финансовым учреждениям в 212 странах направлять и получать информацию о взаимных финансовых операциях.

⁸ Сообщение в формате SWIFT представляет собой коммуникационное сообщение, имеющее заранее заданный структурированный формат данных, который позволяет осуществлять электронный обмен данными, то есть бесперебойный обмен электронными данными между отправителем и получателем по сети SWIFT. Основопологающим правилом составления сообщений в формате SWIFT является правило MT (обозначение типа сообщения), за которым следует трехзначный код.

b) в системе нет функции проверки достаточности средств на банковских счетах. Пользователи, осуществляющие платежные прогоны, должны вручную проверять остатки денежной наличности. В случае недостаточного баланса средств они либо меняют банковские счета, с которых производятся выплаты, либо инициируют принятие мер по пополнению средств на банковских счетах посредством операций Казначейства Организации Объединенных Наций;

c) в системе «Умоджа» нет функции для указания в поле данных платежного сообщения SWIFT FIN конкретного предназначения платежа, что в ряде стран является обязательным нормативным требованием при обработке платежей⁹. В результате после того, как в системе «Умоджа» создается заявка на проведение платежа, уполномоченные пользователи из секции, отвечающей за распоряжение денежными средствами, прибегают к обходному приему для обеспечения того, чтобы информация о данном платеже не загружалась в сеть SWIFT. Они отдельно входят в веб-приложение «SWIFT Alliance», с тем чтобы получить доступ к отдельному платежному предложению, вносят необходимую информацию о предназначении платежа в соответствующее поле и санкционируют проведение платежа в сети SWIFT. В том случае, если такой обходной маневр не будет проведен своевременно, это ручное вмешательство может привести к тому, что платеж не состоится;

d) в системе «Умоджа» нет функциональных возможностей для поддержки сообщений типа MT 299 и MT 999, которые представляют собой сообщения в свободном формате, используемые для направления/получения такой информации, для которой не были предусмотрены никакие другие типы сообщений. В этой связи в тех случаях, когда используются эти форматы сообщений, уполномоченные пользователи в секции денежных средств должны входить в веб-приложение «SWIFT Alliance». Это привело к ограниченному использованию в системе «Умоджа» этих типов сообщений для взаимодействия с банками, что потенциально может привести к рискам, связанным с ручными вмешательствами;

e) в системе «Умоджа» нет функциональных возможностей для обмена сообщениями типа MT 192 и MT 292, которые используются при направлении просьб об аннулировании перевода. В этой связи для того чтобы эти форматы сообщений могли использоваться для взаимодействия с банками, уполномоченные пользователи в секции денежных средств должны входить в веб-приложение «Alliance» только через один доступный сервер. Это привело к ограниченному использованию в системе «Умоджа» этих типов сообщений для взаимодействия с банками, что чревато рисками, связанными с отсутствием контрольного следа в случаях направления просьб об аннулировании переводов;

f) распределение функциональных обязанностей не пересматривалось, с тем чтобы заблокировать допуск тем пользователям, которые уже не участвуют в проведении платежных прогонов. Комиссия была проинформирована о том, что 34 пользователя наделены функцией кассира расчетно-платежного узла, которая предоставляет полномочия работать с глобальной формой F110. Кроме того, 177 пользователей могут проводить кассовые операции на местном уровне, а еще 281 пользователь наделены правом банковской подписи. В ситуации, когда платежный прогон осуществляется централизованно Казначейством

⁹ Сообщения в системе SWIFT FIN загружаются в сервер SWIFT и ставятся в очередь на утверждение. Секция, отвечающая за распоряжение денежными средствами, использует веб-приложение под названием «SWIFT Alliance» для утверждения сообщений в системе SWIFT FIN, которые затем направляются банкам через сеть SWIFT.

Организации Объединенных Наций, предоставление доступа столь большому числу пользователей необходимо пересмотреть.

Обслуживание основной базы данных

79. За обновление основных данных, касающихся банковских реквизитов поставщиков, отвечает Казначейство Организации Объединенных Наций, но при этом никакой установленной процедуры их обновления нет. В результате до июня 2018 года информация о банковских счетах поставщиков обновлялась на основе односторонних электронных сообщений и другой корреспонденции от поставщиков без достаточных проверок. В июле 2018 года было введено в действие новое руководство по обслуживанию банковских данных и были утверждены стандартные процедуры обновления основных данных о банковских реквизитах.

80. Комиссия отметила следующие недостатки в применении прикладных средств контроля за ведением и обновлением основной базы данных:

а) пользователям, входящим в состав группы по обслуживанию основных данных, разрешено привязывать нескольких поставщиков к одному и тому же банковскому счету. Пользователи в секции денежных средств могут изменять данные о банковском счете поставщика, не проводя при этом проверки того, не находится ли уже этот новый банковский счет в базе основных данных и не привязан ли он к другому поставщику. Комиссия отметила, что в 9775 случаях (3,4 процента) один и тот же номер банковского счета был привязан к более чем одному поставщику. Были выявлены случаи, когда один и тот же поставщик был включен в перечень поставщиков с активным статусом как в качестве поставщика «Глобального рынка Организации Объединенных Наций», так и в качестве поставщика, не участвующего в «Глобальном рынке»¹⁰. Комиссия также отметила, что в 504 случаях поставщики и сотрудники имели одни и те же номера банковских счетов и что в 30 из этих случаев сотрудник и коммерческий поставщик имели один и тот же номер банковского счета. Администрация заявила, что предоставление одного и того же банковского счета нескольким поставщикам может произойти в тех случаях, когда один и тот же поставщик ведет операции с различными структурами системы Организации Объединенных Наций (имея различные идентификационные номера поставщика) или когда сотрудник и консультант имеют один и тот же банковский счет, являясь спутниками жизни;

б) обновление основных банковских данных, относимых к категории чувствительных, в том числе данных о владельце банковского счета и номере банковского счета, требует получения двойного одобрения. Вместе с тем информация о других банках, которая не относится к категории чувствительной, например информация о валюте, не требует двойного одобрения и может обновляться одним пользователем;

в) новое руководство по обслуживанию банковских данных (июль 2018 года) предписывает, что изменения, внесенные в данные о банковском счете, должны доводиться до сведения поставщиков по электронной почте. В нем также предусмотрено, что прежде, чем на новый банковский счет могут начать поступать платежи, должен пройти период «охлаждения» продолжительностью в 24 часа. В этом случае важно обеспечить, чтобы изменение адреса электронной почты поставщиков также подвергалось тщательной проверке. Комиссия была проинформирована о том, что в случае поставщиков, зарегистрированных в системе «Глобального рынка Организации Объединенных Наций»,

¹⁰ «Глобальный рынок Организации Объединенных Наций» — это общий портал для осуществления закупок организациями системы Организации Объединенных Наций.

поставщики обновляют адрес электронной почты на «Глобальном рынке», что автоматически воспроизводится в системе «Умоджа». Применительно к другим поставщикам такие изменения вносятся группой по управлению основными данными на основе просьбы со стороны персонала Организации Объединенных Наций, проверившего эти изменения. Вместе с тем Комиссия отметила случаи, когда адрес электронной почты поставщиков менялся на ежедневной основе в течение месяца, а в некоторых случаях был даже изменен несколько раз в течение одного дня. В этой связи процесс обновления основных банковских данных связан с возможными рисками, обусловленными недостатками в обслуживании данных об адресах электронной почты;

d) доступ к стандартному коду операции (Т-код) был предоставлен 3706 пользователям, что позволяет им извлекать из системы «Умоджа» основные данные о поставщиках и загружать результаты в документы формата Microsoft Excel. Этот Т-код был создан для того, чтобы пользователи могли сопоставлять основные данные поставщиков в системе «Умоджа» с основными данными в программном приложении “ProGen” — унаследованном программном обеспечении, использовавшемся до внедрения системы «Умоджа», с тем чтобы обеспечить точность и полноту данных, переведенных в систему «Умоджа». С учетом того, что основные данные содержат такую подробную информацию, как номер банковского счета и номер паспорта, существует опасность доступа к этим чувствительным данным неуполномоченного персонала. Администрация заявила, что правила предоставления полномочий на пользовательский доступ к таким данным будут пересмотрены и доступ будет ограничен только специально уполномоченными пользователями;

e) администрация провела выявление дублирующих записей поставщиков. После выявления дублирующих друг друга регистрационных записей одна из этих записей помечалась для удаления. При этом важно, чтобы исключенные регистрационные записи содержали ссылку на информацию о действующих поставщиках, с тем чтобы покупатели, использующие модуль РОП, знали, какая из записей была дублирующей, а какая действующей. Комиссия отметила, что в файле нет отдельного поля, в которое можно было бы внести информацию о действующей записи того же поставщика. При этом нет никакой стандартной формулировки такой ссылки, и имели место случаи, когда ссылки либо вообще не вносились, либо вносились с ошибками. Комиссия также отметила случаи, когда ссылка была сделана на запись, подлежащую замене, но при этом обе записи продолжали существовать, а также случаи, когда после выявления дублирующей записи, эта запись исключалась с задержкой. Кроме того, в записях о действующих поставщиках факт исключения дублирующей записи упомянут не был. Комиссия отметила, что эти недостатки сказываются на достоверности и качестве основных данных.

81. Комиссия рекомендует администрации проанализировать содержание бизнес-требования к выставлению счетов-фактур посредством процесса загрузки файлов, ужесточить доступ к определенным видам кредиторской задолженности и ограничить число пользователей, участвующих в этих процессах, с тем чтобы реализовать все преимущества функции тройной сверки в системе «Умоджа».

82. Комиссия рекомендует администрации автоматизировать выполнение основного предложения о платежах в системе «Умоджа» и свести к минимуму исключения, в рамках которых может потребоваться специальное платежное предложение.

83. Комиссия рекомендует администрации изучить основные банковские данные в целях выявления и устранения, когда это необходимо, случаев, в рамках которых несколько поставщиков привязаны к одному и тому же банковскому счету.

84. Комиссия рекомендует администрации принять меры по сведению к минимуму ручных операций в интерфейсе «Умоджа»-SWIFT, с тем чтобы обеспечить бесперебойность перехода от одних структурированных форматов сообщений к другим.

85. Администрация согласилась с этими рекомендациями.

IV. Функциональные элементы поддержки системы «Умоджа»

A. Аналитика рабочих процессов

86. Одной из важных качественных выгод системы «Умоджа» является возможность своевременного представления заинтересованным сторонам необходимой информации. Представление аналитических отчетов о рабочих процессах задумывалось в качестве одного из основных инструментов такого потока информации. В своем седьмом докладе о ходе внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Комиссия отметила случаи неудовлетворения предполагаемых потребностей пользователей в рамках стандартных отчетов о рабочих процессах и случаи задержки в работе, связанной с пополнением семантических уровней.

87. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что аппаратное и программное обеспечение, поддерживающее аналитику рабочих процессов, было модернизировано с учетом потребностей ДМ-2 в дополнительных функциональных возможностях и что перед проведением обновления вся архитектура хранилища данных, поддерживающего аналитику рабочих процессов, была изменена, с тем чтобы выстроить новые «семантические слои» (нетехнические отображения данных в системе «Умоджа», позволяющие пользователям эффективнее использовать данные для более продвинутой аналитики и отчетности) для каждой функциональной составляющей, а затем и между ними, с тем чтобы улучшить управление средой аналитики рабочих процессов. Он также сообщил о том, что переработка семантических уровней может потребовать замедления на время переделки базисной инфраструктуры темпов усовершенствований, вносимых в текущую аналитическую отчетность о рабочих процессах. Он также заявил, что в 2018 году во всех департаментах и управлениях будет внедрена информационная панель для руководства. Эти весьма визуальные и интерактивные информационные панели будут использовать данные из системы «Умоджа» и давать руководителям целостное представление о людских и финансовых ресурсах, а также представлять другую смежную информацию.

88. Комиссия отметила, что перевод базы данных в систему SAP HANA и интеграция приложений SAP BW (хранилище данных) и SAP HANA были проведены. Это позволит извлекать данные из различных модулей/приложений в системе SAP и размещать их в системе SAP HANA, что затем даст возможность объединять данные посредством использования семантических уровней, с тем чтобы создавать аналитические модели в рамках каждого функционального компонента или между ними в соответствии с рабочими потребностями.

89. Вместе с тем Комиссия отметила, что функциональные возможности новых семантических уровней в системе HANA объединять аналитические модели различных продуктов системы SAP и их основных компонентов для создания более сложных средств визуализации и подготовки аналитических докладов о рабочих процессах еще не были использованы. Кроме того, информационные панели для руководства, предназначенные для визуализации данных об основных функциональных компонентах, находятся на этапах проектирования/разработки и еще не развернуты.

90. Комиссия также отметила, что аналитические отчеты о рабочих процессах в сферах УГ и УПП находились на стадии разработки/тестирования и что разработка функции подготовки аналитических отчетов о рабочих процессах, касающихся стратегического планирования и составления бюджета, БПК и двух проектов ДМ-2, реализуемых на базе платформы Siebel (то есть «Мобилизация средств и поддержание отношений с донорами» и «Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты»), еще не началась.

91. Администрация заявила, что информационные панели для руководства, которые позволят создавать сводные визуальные отчеты для старших руководителей путем объединения аналитических моделей в различных функциональных компонентах, находятся на стадии разработки и будут развернуты в 2019 году. Администрация также заявила, что приложения ПСУ и БПК имеют функциональные возможности для подготовки отчетов, которые, по всей вероятности, будут использоваться больше, чем отчеты, которые будут подготавливаться на базе системы HANA, и что применительно к двум проектам ДМ-2, реализуемым на базе платформы Siebel, подготовка соответствующих отчетов будет частью функционального решения, развертываемого на этой платформе, а не на базе системы HANA.

92. Комиссия отметила, что разработка аналитических отчетов о рабочих процессах и информационных панелей с использованием визуальных данных о различных функциональных компонентах, развернутых в базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1, еще не завершена. Кроме того, план интеграции обновленных функциональных элементов аналитики рабочих процессов с отдельными находящимися в процессе разработки функциональными возможностями для подготовки отчетности с помощью элементов ДМ-2 пока еще не обрел четких очертаний.

В. Производственная поддержка

93. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что трехуровневая модель производственной поддержки была разработана в целях достижения функциональной самостоятельности в каждом месте службы и обеспечения экспертной поддержки для скорейшего урегулирования инцидентов и выполнения заявок на обслуживание. Было указано, что первый уровень поддержки действует непосредственно на местах с использованием местных специалистов по рабочим процессам; второй уровень действует по линии Центра по поддержке системы «Умоджа», который расположен в Бриндизи, Италия, и Службы общеорганизационной технической поддержки, которая находится в Бангкоке, Женеве, Найроби и Нью-Йорке; и третий уровень поддержки обеспечивается группой по проекту «Умоджа». В случае необходимости сотрудники каждого уровня могут передавать информацию об инцидентах и заявки на обслуживание вверх по инстанции.

94. Генеральный секретарь заявил, что число инцидентов, связанных с системой «Умоджа», неуклонно сокращается в силу того, что они более оперативно решаются теперь на местном уровне и с помощью объединенных служб технической поддержки. Используемый в рамках системы «Умоджа» подход к предоставлению производственной поддержки предполагает усиление роли местных профильных специалистов по рабочим процессам, что позволяет расширить доступность поддержки на местах, уменьшить число заявок на устранение неполадок и постепенно укрепить потенциал на более низких уровнях, с тем чтобы сократить частотность перенаправления заявок на более высокие уровни. Администрация сообщила, что показатель устранения проблем «по первому звонку» повысился до 65 процентов, что позволило в первой половине 2018 года совершить существенный перенос акцента с производственной поддержки на непрерывное совершенствование.

95. Комиссия отметила показатели устранения проблем «по первому звонку» в 2018 году (см. таблицу 3).

Таблица 3

Показатель устранения проблем «по первому звонку»

<i>Характер проблемы</i>	<i>Число дел в 2018 году</i>	<i>Показатель устранения проблем «по первому звонку» в 2018 году (в процентах)</i>	<i>Показатель устранения проблем «по первому звонку» в 2017 году (в процентах)</i>
Инциденты	20 911	56	57
Заявки на обслуживание	26 533	25	22

96. Из таблицы 3 следует, что в 2018 году показатели устранения проблем «по первому звонку» применительно к заявкам на обслуживание несколько улучшились, а показатели по инцидентам незначительно сократились в сравнении со статистическими данными за 2017 год.

97. Комиссия также отметила, что никаких показателей/целей в отношении сроков устранения проблем «по первому звонку» и общих показателей устранения проблем «по первому звонку» принято не было. Кроме того, развертывание новых функциональных возможностей в рамках проектов ДМ-2 скорее всего приведет к возникновению дополнительных проблем в деле наращивания потенциала поддержки на первых двух уровнях для новых функциональных элементов ДМ-2 и, как следствие, к вероятному увеличению числа инцидентов и заявок на обслуживание в 2019 году, что потребует принятия стратегии по оснащению первых двух уровней производственной поддержки.

98. Администрация заявила, что для устоявшихся процессов базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» и новых процессов, разворачиваемых в рамках ДМ-2, потребуются дифференцированные целевые показатели, учитывая тот факт, что прежде, чем можно будет установить контрольные ориентиры по числу инцидентов/запросов, касающихся процессов ДМ-2, потребуются определенный опыт и время.

С. Непрерывное совершенствование

99. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что была разработана программа мониторинга непрерывных совершенствований, призванная обеспечить устойчивую реализацию выгод от внедрения системы «Умоджа» и оптимальное выполнение важнейших административных

функций Организации, поддерживаемых процессами системы «Умоджа». Такой мониторинг нацелен на постоянное представление — на основе анализа данных о пользователях в рамках того или иного вида деятельности — экспертной информации по таким ключевым оперативным вопросам, как количество проведенных мероприятий, число участвовавших пользователей, количество задач, необходимых для завершения той или иной функциональной деятельности, продолжительность работ, объем поставленных задач и тенденции результативности в рамках такой деятельности.

100. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что сравнительный анализ показателей эффективности работы, выведенных на основе данных о рабочих процессах в системе «Умоджа» за два года с использованием средних сроков, понадобившихся для завершения работ, свидетельствует об улучшении результатов деятельности в рамках почти всех рабочих процессов. В целом выполнение работ ускориилось в 6 из 10 рабочих процессов, объем которых увеличился более чем на 25 процентов; срок исполнения 24 процессов во всех областях сократился. В целом из 41 процесса в 16 процессах наблюдалась оптимальная производительность, в 8 — почти оптимальная, а в 17 процессах прослеживалось наличие потенциальных возможностей для последующего улучшения за счет реорганизации.

101. Комиссия отметила, что ведется мониторинг функционирования базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» и что число рабочих процессов, контролируемых на предмет непрерывного усовершенствования, возросло до 43 процессов в 2018 году по сравнению с 41 процессом в 2017 году. Кроме того, по мнению администрации, рабочие процессы, касающиеся утверждения счетов к получению, утверждения кредиторской задолженности, утверждения путевых расходов, утверждения целевых средств и утверждения главной бухгалтерской книги, могут быть дополнительно усовершенствованы.

102. Комиссия также отметила, что процесс мониторинга сводится к тем рабочим процессам, которые были определены компанией SAP. Эти процессы касаются главным образом кадровых вопросов, а также одобрения ряда финансовых, закупочных и бюджетных действий. Комиссия считает, что выявление и мониторинг дополнительного числа критически важных рабочих процессов, касающихся, в частности, грантов и закупок, будет иметь важное значение для всестороннего понимания и обзора показателей результативности работы. Это также поможет выявлению тех областей, которым следует уделить особое внимание в целях повышения эффективности важнейших процессов в Организации.

103. Администрация заявила, что SAP определила ограниченное количество рабочих процессов и что в их число входит много рабочих процессов, в рамках которых операции обрабатываются последовательными шагами, однако SAP рассматривает их как отдельные, не связанные друг с другом операции. В таких случаях необходимо будет разработать дополнительные механизмы для определения результативности и оценки эффективности.

D. Управление преобразованиями

104. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что на основе выявления пользователями областей, нуждающихся в улучшении, и в процессе осуществления программы мониторинга непрерывных усовершенствований были выявлены новые потребности в изменении уже развернутых функциональных элементов системы «Умоджа». Генеральный

секретарь также заявил, что с сентября 2017 года группа по проекту «Умоджа» выполнила 403 запроса на внесение изменений, которые представляли собой сочетание работ по усовершенствованию процессов по просьбе рабочих подразделений и внесения изменений, позволяющих постепенно повышать удобство пользования системой «Умоджа». Генеральный секретарь далее заявил, что для улучшения управления процессом разработки программного обеспечения для проекта «Умоджа» к декабрю 2018 года будет развернут интегрированный инструмент SAP для мониторинга подачи заявок на внесение изменений (модуль управления заявками на внесение изменений ChaRM).

105. Комиссия отметила, что приложение ChaRM было развернуто в декабре 2018 года и что в течение месяца было зарегистрировано семь незначительных запросов на внесение изменений. Предполагается, что в течение 2019 года его использование кураторами различных рабочих процессов увеличится. Комиссия также отметила, что в 2018 году для регистрации 162 заявок на внесение изменений, поступивших от кураторов рабочих процессов, использовалось приложение под названием “Raptor”. Из этих 162 заявок 117 были утверждены к внедрению в производственную среду. Из этих 117 заявок 76 находились на стадии производства, а остальные 41 находились на разных этапах внедрения в производство.

Е. Обучение

106. В своих резолюциях [71/272](#) и [72/262](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря обеспечить, чтобы все пользователи получали надлежащую подготовку до введения в действие той или иной функции системы, и ввести соответствующие качественные и количественные показатели достижения результатов для оценки эффективности полученной подготовки.

107. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что существующие учебные программы, посвященные базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1, отслеживаются в общеорганизационной системе управления обучением «Инспира». Применительно к этапу развертывания ДМ-2 стратегия обучения была пересмотрена, с тем чтобы сделать упор на непрерывном самообучении с помощью отдельных модульных учебных курсов, позволяющих сотрудникам «тогда, когда надо» обучаться тому, чтобы эффективно выполнять свою работу с помощью системы «Умоджа», и не зависеть от наличия инструкторов. Было указано, что ориентированное на решение конкретных задач обучение позволяет слушателям изучать отдельно взятые курсы, посвященные тому, как выполнять в «Умодже» конкретные задачи с использованием новой онлайн-учебной платформы “iLearn Umoja”, которая была развернута на базе веб-портала в сентябре 2018 года.

108. Комиссия была проинформирована о том, что в 2018 году в различных учебных курсах по системе «Умоджа» приняли участие 20 947 слушателей и что 3041 из этих учебных курсов были проведены под руководством инструкторов в реальных аудиториях, 17 581 курс были пройдены в рамках самостоятельного обучения и 262 курса были пройдены в виртуальных аудиториях.

109. Анализ откликов, полученных от слушателей, которые прошли учебные курсы по ДМ-2, показал, что 75 процентов слушателей дали этим курсам оценку «отлично/очень хорошо/хорошо». Комиссия была проинформирована о том, что слушатели, решавшие свои конкретные задачи с помощью индивидуальных курсов, предназначенных для решения конкретных задач в системе «Умоджа», не должны в обязательном порядке оценивать качество курса. Вместе с тем

слушатели экспертного уровня, которым умение квалифицированно разбираться в системе «Умоджа» необходимо для выполнения их служебных обязанностей, должны проводить разбор различных рабочих сценариев и проходить аттестацию на получение необходимой сертификации в каждой тематической области. Администрация также заявила, что содержание обзоров по результатам учебной подготовки будет продолжать углубляться, с тем чтобы можно было оценивать эффективность учебной подготовки.

110. Комиссия отметила, что преобразование и перенос существующих учебных материалов по базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1 из системы «Инспира» в новую платформу “iLearn Умоја” все еще не проведены. Кроме того, из шести проектных областей ДМ-2 учебные курсы охватывали только три: составление бюджета, МСОД и УЦС. Учебные материалы по остальным трем проектным областям ДМ-2 еще не размещены на платформе “iLearn”. Комиссия считает, что, учитывая плановое развертывание всех проектов ДМ-2 к концу 2019 года, будет важно подготовить и выполнить хорошо продуманный учебный план и разработать всеобъемлющие учебные материалы для содействия обеспечению оперативной готовности и одобрения пользователями.

111. Администрация сообщила, что она попытается ускорить перенос контента базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» на платформу “iLearn”, но пока еще не может указать конкретные сроки такого переноса.

112. Комиссия рекомендует администрации использовать укрепленный потенциал для подготовки более глубоких аналитических отчетов о рабочих процессах, в которых были бы объединены данные об основных функциональных компонентах и прикладных программах.

113. Комиссия рекомендует администрации определять и выполнять целевые сроки проведения работ в рамках стабилизировавшихся рабочих процессов, с тем чтобы добиться устранения проблем «по первому звонку», и сроки достижения общих показателей устранения проблем «по первому звонку» в случае сбоев в работе и заявок на обслуживание.

114. Комиссия рекомендует администрации определить критически важные операции, не включенные в программу мониторинга непрерывного совершенствования, и принять надлежащие меры по мониторингу эффективности их выполнения.

115. Комиссия рекомендует администрации разработать план размещения всех учебных материалов на одной общей платформе. Комиссия также рекомендует администрации подготовить и ввести в действие всеобъемлющий план учебной подготовки и учебные материалы, касающиеся подлежащих развертыванию функциональных элементов ДМ-2.

116. Администрация согласилась с этими рекомендациями.

V. Техничко-экономическое обоснование системы «Умоджа»

A. Реализация выгод

117. В своей резолюции [71/272](#) Генеральная Ассамблея отметила, что проект внедрения системы «Умоджа» представляет собой одну из самых крупных и самых затратных инициатив по преобразованию рабочих процессов, осуществляемых Организацией. Она обратилась с просьбой к Генеральному секретарю представить обновленное технико-экономическое обоснование для проекта внедрения системы «Умоджа», включая анализ прямых и косвенных затрат и

выгод. Генеральная Ассамблея отметила, что в разработке плана реализации выгод был достигнут недостаточный прогресс, и обратилась с просьбой к Генеральному секретарю ускорить разработку такого плана, в полной мере принимая во внимание соответствующие рекомендации Комиссии ревизоров.

118. В своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея вновь обратилась к Генеральному секретарю с просьбой разработать реалистичные планы реализации выгод структурами, ответственными за осуществление, использовать общую методологию и подробно определить качественные и количественные выгоды, а также допущения и процедуры, положенные в основу процесса реализации выгод, и представить Генеральной Ассамблее доклад по этому вопросу на основной части ее семьдесят четвертой сессии.

119. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что план реализации выгод от системы «Умоджа» находится в стадии подготовки, и указал, что компания SAP разработала для своих клиентов методику использования преимуществ продукта на протяжении его жизненного цикла. Он также заявил, что Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления был назначен координационным подразделением, отвечающим за мониторинг процесса реализации выгод, привлечение заинтересованных сторон из различных подразделений и отделов и проведение непрерывного мониторинга.

120. Комиссия отметила, что Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности был создан к февралю 2019 года. Рабочей группе по реализации выгод, входящей в структуру этого Отдела, пока еще не было поручено определить и оценить качественные выгоды от внедрения ДМ-2 и установить их базовые параметры. Комиссия отметила также, что проект плана реализации выгод находится в процессе подготовки.

121. Комиссия рекомендует завершить подготовку плана реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» в качестве одной из приоритетных задач, а ответственному за это Отделу приступить к работе по оценке реализации выгод применительно ко всем этапам проекта, которые уже были завершены.

122. Администрация согласилась с этими рекомендациями.

В. Совокупные расходы на реализацию проекта

123. Совокупные расходы на реализацию проекта представляют собой итоговую всеобъемлющую оценку информационно-технологических и других расходов, понесенных в общеорганизационном масштабе на протяжении времени. Применительно к информационным технологиям совокупные расходы на реализацию проекта включают расходы на приобретение аппаратного и программного обеспечения, расходы на управление и поддержку, стоимость средств коммуникации, расходы конечного пользователя и вмененные издержки в связи с простоями, учебной подготовкой и другими потерями производительности. Необходимость оценивать совокупные расходы на реализацию проекта объясняется тем, что покупная цена не является надежным показателем долгосрочных издержек. Это чрезвычайно важно при внедрении системы общеорганизационного планирования ресурсов, поскольку в случаях такого рода последующие расходы, в частности расходы на оплату лицензий на программное обеспечение, расходы на осуществление проекта, учебную подготовку, деятельность по поддержке и эксплуатационно-техническое обслуживание, будут значительными. При

расчете совокупных расходов на реализацию проекта стараются объединить все различные категории расходов в одном показателе и использовать этот показатель при принятии решений.

124. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь сообщил, что совокупные расходы на реализацию проекта внедрения системы «Умоджа» при сроке полезного использования в 15 лет (до 2030 года) составили в 2017 годы 1402,15 млн долл. США. В своем десятом очередном докладе он заявил, что совокупные расходы на реализацию этого проекта составляют 1414,22 млн долл. США. Подробная информация приводится в таблице 4.

Таблица 4
Совокупные расходы на реализацию проекта

Категория расходов	<i>Девятый очередной доклад Генерального секретаря о проекте общеорганизационного планирования ресурсов</i>		<i>Десятый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов</i>	
	Период времени	Сумма (в долл. США)	Период времени	Сумма (в долл. США)
Прямые расходы (система «Умоджа»)	2008–2019 годы	543 741 600	2008–2019 годы	543 741 600
Косвенные расходы	2013–2017 годы	100 471 729	2013–2018 годы	127 034 077
	2018–2019 годы	32 000 000	2019–2023 годы	19 000 000
Расходы на обучение	2013–2017 годы	64 331 994	2013–2018 годы	77 849 752
	2018–2019 годы	15 000 000		
Эксплуатационные расходы	2016–2019 годы	118 600 000	2016–2019 годы	118 600 000
	2020–2030 годы	528 000 000	2020–2030 годы	528 000 000
Всего	2008–2030 годы	1 402 145 273	2008–2030 годы	1 414 225 429

125. Комиссия отметила, что в десятом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов было указано, что оценка совокупных расходов на реализацию проекта была обновлена с максимально возможным учетом замечаний Комиссии, касающихся вероятных непрерывных усовершенствований системы после 2019 года, которые могут привести к дополнительным косвенным издержкам, включения расходов на обучение с 2020 года и на последующий период, а также того факта, что смета ежегодных расходов на эксплуатационно-техническое обслуживание с 2020 года и на последующий период будет меняться в связи с необходимостью приобретения новых лицензий на программное обеспечение, учитывая, что с течением времени использование системы будет расти.

126. Комиссия отметила, что смету совокупных расходов на реализацию проекта вполне можно уточнить, как это указано ниже.

Прямые расходы

127. Прямые расходы связаны с расходами по штатным должностям, прочими расходами по персоналу (должности категории временного персонала общего назначения), расходами на консультантов и специалистов, путевыми расходами персонала (технический персонал системы «Умоджа»), услугами по контрактам, общими оперативными расходами, расходами на предметы снабжения и

материалы. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь оценил прямые расходы, понесенные в течение осуществления проекта, в сумму 543 741 600 долл. США, которая, по мнению Комиссии, была получена исходя из того, что осуществление проекта во всей его полноте (то есть с учетом развертывания всех функциональных элементов и осуществления всех мероприятий, запланированных на период после внедрения системы, включая период ее стабилизации) будет завершено к декабрю 2019 года. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта он не сообщил ни о каких изменениях в отношении объема прямых расходов.

128. Комиссия отметила, что в соответствии с десятым докладом Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов систему «Умоджа» планировалось широко интегрировать после ее внедрения в полном объеме, передав технические функции Управлению информационно-коммуникационных технологий, нетехнические функции — кураторам рабочих процессов, а такую деятельность, как обеспечение непрерывных совершенствований в будущем — интегрированной группе по системе «Умоджа». Администрация сообщила, что в настоящее время она исходит из того, что, учитывая техническую сложность ДМ-2 и объем работы, которую еще предстоит проделать, нецелесообразно в ближайшем будущем делить группу по проекту на техническую группу и группу экспертов по рабочим процессам, что нынешняя группа (по проекту «Умоджа») сохранится и впредь в ее нынешней конфигурации, даже если этот проект прекратит свое существование, и что любые изменения структуры этой группы могут быть рассмотрены только по прошествии двух или трех лет. Предполагаемые изменения в допущениях относительно процесса интеграции могут оказать воздействие на стоимость выполнения проекта.

129. Комиссия также отметила, что существуют значительные риски для завершения работы по ДМ-2 к запланированной дате в декабре 2019 года, что может привести к необходимости пересмотра сметы прямых расходов. Администрация проинформировала Комиссию о том, что в соответствии с просьбой Генеральной Ассамблеи в рамках проекта по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов будет продолжена подготовка обновленного доклада Генеральной Ассамблеи о технико-экономическом обосновании проекта «Умоджа» и бюджете по программе работы по общеорганизационному планированию ресурсов, который будет опубликован в сентябре 2019 года. Точные расчеты в поддержку бюджета по программе работы будут завершены и представлены к этому времени.

130. Комиссия отметила, что в своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря достичь целей проекта и добиться его полной реализации к декабрю 2019 года и что новый подход руководства еще должен быть утвержден Генеральной Ассамблеей. Кроме того, учитывая информацию, предоставленную администрацией и ход развертывания проектов в рамках ДМ-2, Комиссия считает, что существуют значительные риски для завершения проекта на том уровне прямых расходов, который был представлен в десятом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов.

Косвенные расходы

131. Косвенные расходы — это расходы, произведенные департаментами в целях содействия обеспечению оперативной готовности, в том числе на такие виды деятельности, как очистка и пополнение данных, проверка пользователей

и координация процессов развертывания. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь оценил размер косвенных расходов в 100 471 729 долл. США за период 2013–2017 годов и в 32 000 000 долл. США на период 2018–2019 годов.

132. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь сообщил, что сумма косвенных расходов составляет 127 034 077 долл. США, включая расходы на персонал, связанный с развертыванием системы «Умоджа», в период 2013–2018 годов. Смета расходов на период 2019–2023 годов составила 19 000 000 долл. США. Эта смета косвенных расходов была рассчитана на основе стандартных расценок, применяемых в отношении сотрудников с учетом их функций в процессе развертывания, в соответствии с которыми за каждой функцией закрепляется ориентировочный класс/уровень и репрезентативное количество человеко-месяцев, эквивалентное полной занятости, за время, потраченное, согласно оценкам, на развертывание. Комиссии были представлены перечень сотрудников, связанных с развертыванием системы «Умоджа», и сумма косвенных расходов за период 2017–2018 годов в размере 37 472 933 долл. США из общего объема косвенных расходов в размере 127 034 077 долл. США.

133. Комиссия провела анализ расчетов и обратила внимание на следующие проблемы:

а) были замечены различия между связанными с должностями стандартными ставками, используемыми для исчисления косвенных расходов, и связанными с должностями того же уровня стандартными ставками, используемыми для исчисления прямых расходов;

б) были замечены несоответствия в применении стандартных расходов. Разные кураторы рабочих процессов используют разные стандартные расходы в отношении должностей одного и того же уровня;

в) были обнаружены ошибки в расчетах на сумму в 2,12 млн долл. США.

134. Комиссия также отметила, что смета косвенных расходов на период 2019–2023 годов включает сметные расходы в размере 1,2 млн долл. США в год на непрерывное усовершенствование, что меньше суммы, израсходованной на непрерывное усовершенствование в 2017 и 2018 годах (2,02 млн долл. США). Это указывает на необходимость пересмотреть прогнозируемую сумму расходов в целях обеспечения того, чтобы эти расходы оставались реалистичными.

Расходы на обучение

135. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь оценил расходы на обучение за период 2013–2017 годов в сумму 64 331 994 долл. США, а на период 2018–2019 годов — в размере 15 000 000 долл. США. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта он сообщил, что расходы на обучение за период 2013–2018 годов составили 77 849 752 долл. США.

136. Комиссия отметила, что администрация автоматизировала оценку расходов на обучение на основе имеющихся данных об учебной подготовке и что в 2018 году она включила в расходы на обучение путевые расходы. Вместе с тем расходы на обучение на 2019 год и последующий период не учитывались при расчете совокупных расходов на реализацию проекта.

Эксплуатационно-технические расходы

137. В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь указал, что расходы на эксплуатационно-техническое обслуживание системы «Умоджа» составят 118 600 000 долл. США за период 2016–2019 годов и 528 000 000 долл. США на период 2020–2030 годов. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта он сообщил, что расходы на эксплуатационно-техническое обслуживание сохраняются на том же уровне.

138. Комиссия отметила, что эксплуатационно-технические расходы на период 2016–2019 годов были исчислены на основе сметы эксплуатационно-технических расходов на эти четыре года и что эта смета не была пересмотрена, с тем чтобы отразить фактические расходы на эксплуатационно-техническое обслуживание, понесенные в течение 2016–2018 годов.

139. Комиссия отметила, что расчет эксплуатационных расходов на 2020 год и последующий период был основан на смете ежегодных эксплуатационных расходов по проекту «Умоджа» в размере 48 млн долл. США, которые включали 32 млн долл. США на эксплуатационно-техническое обслуживание, а остальные 16 млн долл. США — на покрытие расходов на интеграцию отдела по проекту «Умоджа» после ввода системы в широкую эксплуатацию. Сметная сумма в размере 48 млн долл. США была получена на основе ежегодных эксплуатационных расходов, представленных в докладе Генерального секретаря о ходе осуществления стратегии в области информационно-коммуникационных технологий для Организации Объединенных Наций (A/71/400).

140. Комиссия также отметила, что администрация рассматривает вопрос о проведении обзора плана широкого внедрения системы и заявила, что любые изменения структуры группы по проекту могут быть рассмотрены только по прошествии двух или трех лет. В этой связи необходимо провести обзор сметных расходов с учетом изменений тех предположений, которые лежали в основе их расчетов.

141. Комиссия отметила также, что, принимая за основу бюджетные прогнозы на 2019 год, можно говорить о некотором уровне определенности расходов по различным статьям, которые необходимо будет израсходовать на интеграцию отдела по проекту «Умоджа». Сметные потребности в ресурсах составили 21,27 млн долл. США¹¹, что превысило смету расходов на эксплуатационно-техническое обслуживание в размере 16 млн долл. США даже после исключения расходов на консультантов, экспертов и услуги по контрактам. Комиссия также отметила, что смета расходов на период 2020–2030 годов не включает различные расходы на аппаратное обеспечение (например, на серверы и связанную с ними инфраструктуру). Комиссия отметила далее, что два сервера и связанные с ними предметы инфраструктуры были заменены в 2018 году на сумму в 13,52 млн долл. США. Учитывая, что отраслевые стандарты жизненного цикла аналогичных серверов составляют пять лет, они будут подлежать замене в 2020–2030 годах, однако связанные с этим расходы не были включены в смету расходов на эксплуатационно-техническое обслуживание.

142. Администрация заявила, что в целом объем расходов соответствовал поставленным на 2019 год целям, но не может быть использован для того, чтобы предопределить результаты предстоящей разработки бюджета по программе

¹¹ По следующим статьям расходов на 2019 год: должности (12,50 млн долл. США), расходы по персоналу (5,71 млн долл. США), путевые расходы (0,73 млн долл. США), общие операционные расходы (2,18 млн долл. США), предметы снабжения и материалы (0,10 млн долл. США) и мебель и оборудование (0,15 млн долл. США).

работы на 2020 год и последующий период. Прогнозируемые расходы на группу по проекту могут составить примерно от 16 млн долл. США до 18 млн долл. США, в зависимости от структуры должностных классов, и несколько прояснятся после того, как в рамках подготовки следующего доклада о ходе осуществления проекта будут разработаны предложения по интеграции этой группы.

143. Что касается расходов на модернизацию аппаратных средств и программного обеспечения, то администрация заявила, что в бюджете на осуществление проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов в 2020 году будут подробно изложены различные потребности и расходы, связанные с возможными сценариями действий после развертывания, которые уже проявятся к тому времени. Эта информация будет включать технологическую «дорожную карту» и связанные с нею планы действий по приобретению лицензий/программного обеспечения на период после 2020 года с учетом того факта, что лицензионное соглашение о программном обеспечении SAP истекает в 2025 году. Администрация также сообщила, что модернизации центрального компонента ОПР в данный момент не требуется и что она может быть проведена после 2020 года. Для проведения любого такого обновления потребуются комплексный и подробный анализ всех технических и функциональных последствий, а также состояния инфраструктуры и аппаратного оборудования, и именно после проведения такого анализа и будут определены реальные издержки и соответствующие возможные варианты.

144. Комиссия рекомендует пересмотреть смету косвенных расходов на основе применения всеми кураторами рабочих процессов единых стандартных расходов, избегая при этом ошибок в расчетах и исходя из правильных базовых показателей для непрерывного совершенствования.

145. Комиссия рекомендует администрации определить и включить расходы на обучение на период 2019–2030 годов в совокупные расходы на реализацию проекта.

146. Комиссия рекомендует администрации подготовить всеобъемлющую смету эксплуатационно-технических расходов, охватывающую все статьи расходов на период вплоть до 2030 года, с тем чтобы представить Генеральной Ассамблее полную картину совокупных расходов на реализацию проекта.

147. Администрация согласилась с рекомендацией пересмотреть косвенные расходы, с тем чтобы устранить несоответствия в используемых стандартах, и заявила, что она представит обновленную смету косвенных расходов в одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов. Администрация также сообщила, что в связи с тем, что она предполагает изложить в следующем докладе о ходе осуществления проекта свои предложения в отношении широкого внедрения и интеграции, расходы на эксплуатационно-техническое обслуживание станут яснее.

VI. План широкого внедрения и интеграции

148. В своей резолюции [70/248 А](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря разработать подробные планы перехода к организации долгосрочной технической поддержки системы «Умоджа», обеспечиваемой главным сотрудником по информационным технологиям, и к широкому внедрению этой системы. Далее, в своей резолюции [71/272 В](#) Генеральная Ассамблея вновь заявила о важности обеспечения планомерной и своевременной передачи функций,

выполняемых в рамках проекта «Умоджа», соответствующим структурам в Секретариате.

149. В своем седьмом ежегодном докладе о ходе внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций Комиссия рекомендовала, что в плане перехода к вводу системы «Умоджа» в широкую эксплуатацию необходимо продолжать учитывать возможные последствия реформ Генерального секретаря, сроки развертывания ДМ-2 и требования в отношении непрерывного совершенствования различных модулей.

150. В своем докладе о ходе осуществления стратегии в области информационно-коммуникационных технологий для Организации Объединенных Наций (A/72/755/Rev.1) Генеральный секретарь сообщил, что передача обязанностей разработчиков проекта «Умоджа» соответствующим подразделениям Секретариата была завершена на 73 процента. Далее он сообщил о том, что передачу оставшихся 27 процентов обязанностей планируется завершить в период между 31 декабря 2018 года и 30 сентября 2019 года. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь не остановился на планах ввода системы «Умоджа» в широкую эксплуатацию.

151. В своей резолюции 73/279 Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря достичь целей проекта и добиться его полной реализации к декабрю 2019 года, а также просила Генерального секретаря представить подробный план интеграции группы по проекту «Умоджа» в состав Секретариата, включая меры по обеспечению устойчивости функционирования системы «Умоджа», в его следующем докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов.

152. Комиссия отметила, что по состоянию на 31 декабря 2018 года все шесть подпроектов ДМ-2 в рамках проекта создания системы общеорганизационного планирования ресурсов находятся на различных этапах осуществления. Оставшийся объем работ включает важные функциональные элементы, которые еще должны быть разработаны, а также развертывание уже разработанных функциональных возможностей для значительного числа подразделений Секретариата.

153. В ответ на просьбу предоставить информацию о положении с планом интеграции группы по проекту и запланированных сроках передачи этих функциональных обязанностей администрация заявила, что эта группа должна будет продолжать действовать в качестве комплексной группы до завершения процесса полной стабилизации ДМ-2 и что, учитывая разнообразие и масштабы функциональных возможностей, разворачиваемых в рамках проекта ДМ-2, любые изменения структуры этой группы могут быть рассмотрены только по прошествии двух или трех лет. При этом предполагается, что эта основная группа сотрудников будет в конечном счете интегрирована в целях обеспечения непрерывного совершенствования и постоянной поддержки системы «Умоджа» как часть устойчивой рабочей модели Организации. Будущие структура и штатное расписание группы по проекту после 2019 года, в основе которых лежат соображения продолжения реорганизации функций, будут представлены Генеральной Ассамблее в одиннадцатом ежегодном докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов (в сентябре 2019 года). В этом докладе Генеральный секретарь предложит план интеграции группы по проекту, которая будет происходить по принципу «смены и перераспределения» всей группы, большей части ее временного персонала общего назначения и ограниченного числа подрядчиков и их перевода в структуру, организационное расположение которой будет наилучшим образом отвечать целям управления этой группой. Сроки реализации такой

интеграции и определение организационного местонахождения группы по проекту будет зависеть от решения Ассамблеи и хода реализации планов работы по проекту.

154. Администрация также заявила, что структуры Секретариата во всем мире не имеют каких-либо специальных знаний или опыта, необходимых для эксплуатационно-технического обслуживания системы «Умоджа», и что такого рода опытом обладают только сотрудники существующей группы по проекту «Умоджа». В связи с этим план интеграции этой группы не предусматривает передачи знаний или опыта от членов этой группы любому другому персоналу или структуре в целях обеспечения устойчивой поддержки системы «Умоджа». Комиссия была также проинформирована о том, что те функции, которые поддавались интеграции, уже были внедрены. Эти функциональные элементы включают передачу всей инфраструктуры и функции управления сервисным центром (уровней 1 и 2a в ведение Управления информационно-коммуникационных технологий/Департамента оперативной поддержки, а уровня 2b в ведение кураторов рабочих процессов), функции обучения (в ведение учебных подразделений и структур), функции подготовки аналитики рабочих процессов (в ведение Управления и сообщества пользователей), ответственности за рабочие процессы (кураторам рабочих процессов) и функции обслуживания пользователей (рабочим подразделениям). Поддержка прикладных программ, таких как “Unite ID” (проверка полномочий) и сервисный центр (“iNeed”), также находятся в ведении Управления. Кроме того, функциональные решения, основанные на технологии Siebel (мобилизация средств и возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты), также разработаны и обслуживаются Управлением.

155. Комиссия отметила, что в настоящее время сроком осуществления всех проектов в рамках ДМ-2 является 31 декабря 2019 года. Комиссия считает, что важно как можно скорее завершить подготовку плана широкого внедрения системы. В этот план следует включить положения, направленные на удовлетворение важных потребностей в непрерывной производственной поддержке, непрерывном совершенствовании функциональных решений в системе общеорганизационного планирования ресурсов, формировании необходимых навыков и потенциала для осуществления этих видов работ в организационных подразделениях в период после широкого внедрения системы «Умоджа» и поддержки стабилизации системы для развертывания функциональных решений в рамках ДМ-2. Комиссия также считает, что в процессе планирования широкого внедрения системы необходимо стремиться к обеспечению синергизмов с уже внедренными функциями, с тем чтобы в итоге создать надежную, гибкую и эффективную структуру поддержки системы «Умоджа» после ее широкого внедрения.

156. Комиссия рекомендует администрации уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа». Комиссия также рекомендует, чтобы в этом плане была предусмотрена надежная, гибкая и эффективная структура поддержки системы «Умоджа» в период после ее широкого внедрения и были учтены потребности в стабилизации ДМ-2, производственной поддержке, непрерывном совершенствовании и в развитии навыков, необходимых для выполнения этих обязанностей.

157. Администрация согласилась с этой рекомендацией.

VII. Выражение признательности

158. Комиссия хотела бы выразить свою признательность за содействие и помощь, оказанные ее сотрудникам заместителем Генерального секретаря по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления и директором проекта, а также их персоналом.

(Подпись) Кай Шеллер
Председатель Федерального суда аудиторов Германии
Председатель Комиссии ревизоров

(Подпись) Раджив Мехриши
Контролер и Генеральный ревизор Индии
(главный ревизор)

(Подпись) Хорхе Бермудес
Генеральный контролер Республики Чили

Приложение

Положение дел с выполнением рекомендаций за период, закончившийся 31 декабря 2017 года

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
1	2013 год	A/68/151	16	Комиссия рекомендует администрации разработать, распространить и осуществить в каждой из категорий рабочих процессов план, предусматривающий задействование выявленных к настоящему времени выгод и использование консолидированных данных из системы ОПР, в частности предусматривающий решение вопроса о том, как администрация намерена реализовать качественные и количественные выгоды от улучшения информации	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации и о включении в рекомендацию этого года, касающуюся реализации выгод, ссылок на наращивание потенциала сотрудников	Учитывая тот факт, что план реализации выгод находится на стадии подготовки и еще должен быть утвержден, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
2	2013 год	A/68/151	26	Комиссия рекомендует администрации разработать надежную методику, позволяющую четко определить: а) текущее положение дел с выполнением оперативных функций в каждом рабочем подразделении с точки зрения затрат времени, расходов и качества; б) показатели будущей работы, достижение которых необходимо обеспечить после внедрения системы; в) подход к достижению будущих целевых показателей и соответствующий объем инвестиций; и г) методы оценки выгод и соответствующей отчетности	Эта рекомендация в настоящее время рассматривается в контексте новой парадигмы Генерального секретаря в области административного управления, которая вступила в силу 1 января 2019 года	Решение по этой рекомендации еще не принято, и она считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
3	2016 год	A/71/180	Резюме, 23 с)	Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы оперативным подразделениям была предоставлена поддержка в применении новой методологии, разработанной в целях выявления и реализации выгод от улучшения методов работы; это должно включать в себя предоставление доступа к оперативному улучшению навыков и потенциала, а также обеспечение ответственности оперативных подразделений за получение ожидаемых выгод	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации и о включении в новую рекомендацию, касающуюся плана реализации выгод, ссылок на предоставление доступа к повышению навыков и обеспечение ответственности оперативных подразделений	Учитывая тот факт, что план реализации выгод еще не был представлен, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
4	2016 год	A/71/180	Резюме, 23 е)	Комиссия рекомендует Управлению информационно-коммуникационных технологий и координаторам рабочих процессов разработать подробные планы передачи функций и добиться утверждения необходимого финансирования на семьдесят первой сессии Генеральной Ассамблеи.	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации, принимая во внимание ее ответы относительно передачи функций и реорганизации. Функции, которые могли быть переданы, уже были переданы. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь предложит план широкого внедрения, сроки которого будут зависеть от решения Генеральной Ассамблеи и хода выполнения планов работы в рамках проекта	Учитывая тот факт, что план реализации выгод еще не представлен, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
5	2017 год	A/72/157	42	Комиссия рекомендует администрации подготовить в консультации с пользователями отчетов всеобъемлющий план составления аналитических отчетов по рабочим процессам в такой конфигурации, которая позволяла бы включать часто используемые отчеты в	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации и вынесении новой рекомендации об аналитике рабочих процессов или развитии рекомендаций, вынесенных в нынешнем году, с учетом замечаний администрации по этому вопросу	Функция подготовки аналитических отчетов по рабочим процессам еще не была задействована в полной мере, и поэтому эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
6	2017 год	A/72/157	71	стандартные общеорганизационные отчеты Комиссия рекомендует также установить запрет на внесение изменений в обновленный план реализации выгод после его утверждения Генеральной Ассамблеей, с тем чтобы он служил исходным критерием для отслеживания будущего процесса реализации выгод, получаемых от использования системы «Умоджа»	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации и включить ее в новую рекомендацию Комиссии относительно плана реализации выгод	Учитывая тот факт, что план реализации выгод еще не был представлен, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
7	2017 год	A/72/157	80	Комиссия рекомендует безотлагательно проанализировать результаты пробного проведения электронных торгов и учесть их при внедрении процедуры электронных торгов по всем видам применимых товаров и услуг	В настоящее время завершается оценка вариантов платформы и возможностей интеграции (например, с системой «Умоджа»). Главные цели проведения такой оценки заключаются в обеспечении того, чтобы это функциональное решение было доступно во всем мире, дополнялось функцией надежной поддержки и соответствовало политике Организации в области закупок	Учитывая тот факт, что решение по этой рекомендации еще не принято, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
8	2018 год	A/73/169	38	Комиссия рекомендует: а) администрации разработать план реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» с упором на улучшения, которые обусловлены рабочими процессами в рамках системы «Умоджа», и на мониторинг этих процессов в целях реализации дополнительных выгод; б) администрации вести надлежащую документацию, подтверждающую расчеты количественных показателей реализации выгод; в) администрации определить координирующий	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. Что касается подпункта а) данной рекомендации, то проект плана реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» был разработан с учетом рекомендаций Комиссии. Этот проект будет рассмотрен кураторами рабочих процессов В контексте насущных приоритетных задач, поставленных в рамках новой парадигмы Генерального секретаря в области административного управления, которая вступила в силу 1 января 2019 года, система «Умоджа» будет продолжать координировать все процессы до	Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности был определен в качестве координирующего отдела и куратора процесса реализации выгод. Вместе с тем план реализации выгод еще не представлен. В этой связи подпункты а) и б) данной рекомендации считаются находящимися в процессе выполнения, а подпункт в) считается выполненным		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				отдел/подразделение в качестве главного куратора процесса реализации выгод, отвечающего за i) мониторинг процесса реализации выгод, ii) привлечение заинтересованных сторон в различных подразделениях и отделах и iii) проведение непрерывного мониторинга	утверждения главного куратора процесса реализации выгод					
9	2018	A/73/169	57	Комиссия рекомендует администрации завершить выверку данных ко времени проведения ежегодной сертификации данных о рабочем времени	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. Выверка данных ко времени проведения ежегодной сертификации данных о рабочем времени была завершена. Вместе с тем выверка 13 личных дел сотрудников, которые должны были пройти проверку, проведена не была. Управление людских ресурсов (УЛР) напомним производственным подразделениям о необходимости проведения выверки оставшихся личных дел	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации все еще принимаются, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
10	2018 год	A/73/169	58	Комиссия рекомендует также администрации следить за точностью вводимых в действие корректировочных мер с целью обеспечить, чтобы система «Умоджа» не допускала возможности превышения ограниченного количества дней отпуска по болезни без оправдательного документа, которое сотрудник может взять в течение года	В декабре 2017 года в системе был обнаружен дефект в отношении подсчета дней отпуска, связанный с неправильным вычетом из общих квот тех дней, которые касаются отпуска по болезни без оправдательного документа. Этот дефект был устранен, и 30 января 2018 года этот функциональный элемент системы был исправлен, после чего эта проблема была скорректирована и было должным образом обеспечено соблюдение срока, ограниченного семью днями	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации были приняты, данная рекомендация считается выполненной	X			

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
11	2018 год	A/73/169	61	Комиссия рекомендует администрации проанализировать отрицательные остатки дней, выявленные Комиссией по каждому виду отпускных квот, и исправить модуль системы «Умоджа», предназначенный для управления людскими ресурсами, направив соответствующий(ие) запрос(ы) о внесении изменений	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. УЛР проводит в настоящее время обзор функции учета рабочего времени в целях устранения выявленных проблем и в рамках процесса непрерывных совершенствований. Вместе с тем ввиду насущных приоритетных задач по реформе полный обзор функции учета рабочего времени пока еще не завершен	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации по-прежнему принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
12	2018 год	A/73/169	66	Комиссия рекомендует администрации провести обзор предварительно зарегистрированных документов за уже закрытые бюджетные периоды и обеспечить их удаление в рамках выверки данных	Обзор и выверка чистка предварительно зарегистрированных документов регулярно проводятся Финансовым отделом, и организационным структурам предписывается размещать, удалять или изменять дату размещения предварительно зарегистрированных документов. Информационные панели в расчете на организационное подразделение (оперативно-функциональную область) направляются седьмого числа каждого месяца. Эти информационные панели включают раздел — «предварительно зарегистрированные документы», — в котором указан их статус. В зависимости от характера этих документов они либо удаляются централизованно, либо их должны удалять кураторы рабочих процессов	Учитывая тот факт, что мониторинг положения в этой области уже проводится, эта рекомендация считается выполненной	X			
13	2018 год	A/73/169	69	Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы все регистрационные записи оборудования были сопоставлены с номерами и/или кодами Стандартной классификации товаров и услуг Организации Объединенных Наций	Был проведен соответствующий обзор. Следует отметить, что выявленная Комиссией проблема возникла в результате перевода данных из кластера 3 и кластера 4. Рабочие группы не провели ретроспективного обновления затронутых этим переводом регистрационных записей. Кроме того, применительно к новым записям, произведенным	Учитывая принятые администрацией меры, эта рекомендация считается выполненной	X			

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
14	2018 год	A/73/169	70	Комиссия также рекомендует администрации провести обзор основных записей материалов и рационализировать содержащиеся в них позиции	после выявления этой проблемы, оборудование, приобретенное в рамках процесса закупок, имеет товарный код и запись с разбивкой по категории продукта в соответствии с нормами стандартной интеграции Обзор и рационализация записей были проведены. После этапа 1 преобразования данных об УЦС в рамках ДМ-2 группа по управлению основными данными о материалах провела — в целях устранения выявленных проблем — выверку данных, удалила заблокированные товарные коды материалов и создала необходимые дополнительные товарные коды материалов. Эта работа была завершена в конце 2018 года	Учитывая тот факт, что администрация приняла меры по этой рекомендации, данная рекомендация считается выполненной	X			
15	2018 год	A/73/169	71	Комиссия рекомендует пересмотреть классы активов для обеспечения того, чтобы аналогичное оборудование относилось к одним и тем же классам активов	Был проведен соответствующий обзор. Класс активов применительно ко всем материалам, закупаемым в рамках функции РОП, является последовательно одним и тем же, учитывая тот факт, что в системе «Умоджа» каждый материал помещается только в один класс активов. Ранее несоответствия были выявлены в перенесенных данных, а также были обусловлены ошибками, допущенными пользователями в процессе увязывания оборудования и активов. Кураторы рабочих процессов продолжают проводить обзор положения и устранять несоответствия	Учитывая, что старые несоответствия все еще сохраняются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
16	2018 год	A/73/169	85	Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы специалисты по связи в области безопасности в обязательном порядке проводили должным образом задокументированные обзоры практики предоставления пользовательского доступа с такой периодичностью, которая должна определяться кураторами рабочих процессов системы «Умоджа»	<p>Проведение таких обзоров предусмотрено в рамках процедуры УИКТ «Контроль за доступом для Секретариата Организации Объединенных Наций» (SEC.02.PROC). В результате проведения двух целевых мероприятий по удалению сначала аккаунтов, не использовавшихся с 31 декабря 2017 года, а затем с 31 июля 2018 года, были отключены 2809 аккаунтов и 399 аккаунтов пользователей, соответственно</p> <p>В целях выполнения вышеупомянутой процедуры УИКТ в настоящее время идет подготовка к проведению нового мероприятия по очистке пользовательских данных, с тем чтобы удалить все пользовательские аккаунты, которые не использовались в оперативном модуле P1E системы «Умоджа» с 31 сентября 2018 года</p>	Учитывая тот факт, что меры по устранению проблемы принимаются и что необходимо еще продолжать мониторинг и очистку, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
17	2018 год	A/73/169	86	Комиссия также рекомендует администрации принять меры к тому, чтобы обеспечить прекращение практики сохранения доступа к системе «Умоджа» для всех прекративших службу или вышедших на пенсию сотрудников и чтобы установить правила, регулирующие порядок сохранения, по мере необходимости, доступа для прекративших службу сотрудников к модулю самообслуживания	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. Управление информационно-коммуникационных технологий создало для этого рабочую группу	Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
18	2018 год	A/73/169	90	Комиссия рекомендует администрации немедленно отключить незадействованные идентификаторы специалистов по ликвидации аварийных ситуаций	Выявленные идентификаторы специалистов по ликвидации аварийных ситуаций были отключены	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации были приняты, данная рекомендация считается выполненной	X			

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
19	2018 год	A/73/169	91	Комиссия рекомендует также обеспечить соблюдение порядка оформления документации и представления отчетов об инцидентах после использования идентификаторов специалистов по ликвидации аварийных ситуаций	В действие введена новая процедура. В мае 2018 года в действие была введена новая система запрашивания помощи и протоколирования действий в случае аварийных ситуаций (FFREQ), которая позволяет вести систематическое отслеживание поступления в систему «Умоджа» просьб о ликвидации аварийных ситуаций, их рассмотрения, утверждения, исполнения и учета. В настоящее время не завершена подготовка только четырех отчетов	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации были приняты, данная рекомендация считается выполненной	X			
20	2018 год	A/73/169	94	Комиссия рекомендует администрации обеспечить закрепление за каждым сотрудником только одного уникального аккаунта пользователя	Рекомендованные меры были приняты. В настоящее время в действие введена процедура регулярной очистки, нацеленная на недопущение возникновения дублирующих друг друга аккаунтов. Система регистрации идентификаторов — “Unite” (EIDMS) — соединена интерфейсом с системой «Умоджа» и предоставляет идентификатор, который должен быть уникальным. Все известные дубликаты идентификаторов деактивированы	Введенная в действие процедура направлена на коррекцию уже возникшей проблемы и не носит превентивного характера. Необходимо принять меры по предотвращению случаев создания дублирующих друг друга аккаунтов пользователей или отключению старых аккаунтов пользователей всякий раз, когда создается новый аккаунт. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
21	2018 год	A/73/169	95	Комиссия рекомендует также немедленно отключить один из двух пользовательских аккаунтов, закрепленных в настоящее время за некоторыми сотрудниками	Рекомендованные меры были приняты	Эти меры принимались только в случае выявления дублирующих аккаунтов. Необходимо создать механизм контроля для предотвращения создания двух пользовательских аккаунтов для одного сотрудника, что еще не сделано. Данная		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
						рекомендация считается находящейся в процессе выполнения				
22	2018 год	A/73/169	99	Комиссия рекомендует администрации изменить профильный параметр в отношении количества неудачных попыток авторизации в системе «Умоджа», уменьшив его до достаточно низкого числа	В соответствии с рекомендацией этот параметр был изменен с числа 100 до числа 10. Вышеуказанное изменение было введено в действие на постоянной основе 7 апреля 2018 года в ходе планового технического обслуживания	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации были приняты, эта рекомендация считается выполненной	X			
23	2018 год	A/73/169	102	Комиссия рекомендует администрации пересмотреть правила в отношении неактивных пользователей и рекомендует блокировать аккаунты пользователей системы «Умоджа» после четко определенного периода бездействия	С этой целью применяется техническая процедура (пункт 6.1 «Технической процедуры контроля за доступом к системам ИКТ в Секретариате Организации Объединенных Наций» (SEC.02.PROC от августа 2018 года))	Учитывая тот факт, что меры по этой рекомендации были приняты, данная рекомендация считается выполненной	X			
24	2018 год	A/73/169	109	Комиссия рекомендует: а) кураторам рабочих процессов системы «Умоджа» отменить уже распределенные взаимоисключающие функции; б) кураторам процессов системы «Умоджа» автоматизировать в функциональном приложении для предоставления пользовательского доступа правила разделения обязанностей; в) разработать стандартную процедуру проведения периодического обзора любых задокументированных функциональных противоречий, в отношении которых соответствующие руководители рабочих процессов отказались применять установленные правила. Случай отказа от применения правил, регулирующих	а) было проведено мероприятие по отключению пользовательского доступа к системе «Умоджа»/очистке данных; б) применение правил разделения обязанностей было автоматизировано. Любой запрос, произведенный в функциональном приложении, предоставляющем пользовательский доступ к системе «Умоджа», будет проверяться на соответствие включенным в таблицу правилам. В случае противоречия такой запрос может быть сохранен в системе только в том случае, если в систему будет внесено замечание, обосновывающее одобрение запроса. Замечания регистрируются в запросе; с) в функциональном приложении, предоставляющем пользовательский доступ к системе «Умоджа», предусмотрен механизм	Учитывая принятые меры, подпункты а) и б) этой рекомендации считаются выполненными. Вместе с тем, как указывается в подпункте с), необходимо ввести в действие процедуру проведения периодического обзора, и в этой связи эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
				разделение обязанностей, должны документироваться и контролироваться посредством проведения периодических обзоров	урегулирования противоречий в сфере разделения обязанностей. Кураторы рабочих процессов/специалисты по вопросам взаимодействия рабочих процессов вводят правила, регулирующие случаи взаимоключающих функций (используя Т-код ZSY_SOD_CONFIG), которые затем заносятся в таблицу правил разделения обязанностей. Кураторы рабочих процессов проводят обзор соблюдения правил о разделении обязанностей. Кроме того, созданные в системе «Умоджа» аккаунты проверяются на ежегодной основе в системе SAP с помощью специального приложения SAP, позволяющего готовить отчеты о результатах проверки предоставления пользователям лицензий в рамках деятельности, связанной с предоставлением или снятием функций					
25	2018 год	A/73/169	117	Комиссия рекомендует как можно скорее принять все практические меры, перечисленные в отчете об отработке действий по послеаварийному восстановлению, и повторить отработку действий по обновленному плану послеаварийного восстановления после перевода аппаратных средств на другую платформу в целях обеспечения готовности к послеаварийному восстановлению системы «Умоджа»	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. Перевод аппаратных средств на новую общеорганизационную платформу компании “Hewlett Packard Enterprise” пока еще не завершен, и по этой причине отработка действий по послеаварийному восстановлению не может быть проведена до четвертого квартала 2019 года	Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
26	2018 год	A/73/169	150	Комиссия рекомендует уделять приоритетное внимание работе, связанной с пополнением семантических уровней различных модулей, наряду с мероприятиями по внедрению ДМ-2 и завершить ее в оперативном порядке	Эта рекомендация находится в процессе выполнения. Группа по аналитике рабочих процессов системы «Умоджа» взаимодействует с кураторами рабочих процессов и функциональными экспертами в деле проведения обзора семантических уровней	Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
27	2018 год	A/73/169	158	Комиссия рекомендует администрации установить показатель устранения проблем «по первому звонку» и разработать план действий для достижения этого целевого показателя в разумные сроки	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации, принимая во внимание новую рекомендацию относительно показателя устранения проблем «по первому звонку», входящую в группу рекомендаций, вынесенных в этом году. Кроме того, подлежащий принятию целевой показатель устранения проблем «по первому звонку» должен предусматривать дифференцированные показатели для базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1 и для процессов ДМ-2. Необходимы время и опыт, прежде чем можно будет установить контрольные показатели для функциональных решений ДМ-2, в частности посколькү внедрение ДМ-2 будет также проводиться поэтапно в течение 2019 года	Учитывая тот факт, что рекомендованные меры еще не приняты, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		
28	2018 год	A/73/169	164	Комиссия рекомендует Совету по контролю за изменениями в разумные сроки рассматривать запросы на внесение изменений, ожидающие своего рассмотрения уже более года	Совет по контролю за изменениями рассматривает запросы на внесение изменений, которые ожидают своего рассмотрения более года. Некоторые из них были закрыты, а остальные были доведены до сведения представителей кураторов рабочих процессов. В настоящее время 152 запроса на внесение изменений ожидают своего рассмотрения более года, из которых 61 запрос имеет статус «проект» или	Учитывая тот факт, что некоторые запросы ожидают своего рассмотрения более года, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
29	2018 год	A/73/169	166	Комиссия рекомендует в ходе первоначального обзора определять степень приоритетности каждого запроса на внесение изменений и предполагаемую дату его выполнения	«отложен» и поэтому не рассматривается Советом по контролю за изменениями	В осуществление рекомендации Комиссии хранилище данных о контроле за изменениями (CCBREQ) имеет теперь поле для обозначения степени приоритетности, в котором запрашивающее подразделение может указать приоритетность задачи. Если запрашивающее подразделение пожелает сделать это, оно может указать желаемую дату выполнения в полях, созданных для планируемого года и квартала. Кроме того, на этапе практического осуществления запроса на внесение изменений действуют поля, в которых указываются степень приоритетности, запланированный месяц запуска данного изменения в производство и дата завершения разработки, с тем чтобы можно было планировать ресурсы для тестирования и других видов деятельности, не связанных с разработкой	Комиссия отметила, что степень приоритетности по-прежнему не указывается, и поэтому эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X	
30	2018 год	A/73/169	168	Комиссия рекомендует, чтобы в целях обеспечения непрерывного совершенствования системы «Умоджа» приоритетное внимание уделялось тем запросам на внесение изменений, которые являются важными с точки зрения оперативных потребностей, а также тем из них, которые могут напрямую привести к реализации выгод, при том условии, что их осуществление не будет сказываться на достижении результатов в	Запросам на внесение изменений, которые могут напрямую привести к реализации выгод и не сказываются на достижении результатов в рамках проекта по внедрению ДМ-2, уделяется приоритетное внимание. Функциональные группы, которые занимаются работами по внедрению ДМ-2, подразделения, направляющие запросы на внесение изменений, Совет по контролю за изменениями и группы разработчиков обеспечивают, чтобы тем запросам на внесение изменений, которые являются важными с точки	Организация не проводит сбора отдельных статистических данных и специального мониторинга в отношении числа запросов на внесение изменений, которые, как считается, могут напрямую привести к реализации выгод. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X		

№	Год	Доклад	Пункт	Рекомендация	Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2019 года)	Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации	Выполнена в полном объеме	В процессе выполнения	Не выполнена	Утратила актуальность
31	2018 год	A/73/169	173	Комиссия рекомендует продолжать учитывать в плане перехода к вводу системы «Умоджа» в широкую эксплуатацию возможные последствия реформ Генерального секретаря, сроки развертывания ДМ-2 и требования в отношении непрерывного совершенствования различных модулей	рамках проекта по внедрению ДМ-2 зрения оперативных потребностей, уделялось необходимое внимание и чтобы их реализация планировалась надлежащим образом в целях удовлетворения потребностей запрашивающих подразделений	Администрация просит Комиссию рассмотреть вопрос о закрытии этой рекомендации, учитывая принятые администрацией в текущем году меры для широкого внедрения системы и реорганизации. Те функции, которые могли быть широко внедрены, уже были внедрены. В одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь предложит план широкого внедрения системы, сроки которого будут зависеть от решения Генеральной Ассамблеи и хода выполнения планов работы в рамках проекта	Учитывая тот факт, что план реализации выгод еще не представлен, эта рекомендация считается находящейся в процессе выполнения		X	
Всего							8	23		
В процентах							26	74		