

Distr.: General
20 July 2015
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة السبعون

البند ١٣١ من جدول الأعمال المؤقت*

التقارير المالية والبيانات المالية المراجعة

وتقارير مجلس مراجعي الحسابات

التقرير المرحلي السنوي الرابع لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ نظام
الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى الجمعية العامة رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه

٢٠١٥ موجهة من رئيس مجلس مراجعي الحسابات يحيل بها تقرير المجلس عن التقدم المحرز

في تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا).

* A/70/150.



الرجاء إعادة استعمال الورق

060815 060815 15-12141 (A)



المحتويات

الصفحة

٣	كتاب الإحالة
٤	النظام المركزي لتخطيط الموارد: حقائق رئيسية
٥	التقرير المرحلي الرابع لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ نظام الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)
٥	موجز
١٣	أولا - معلومات أساسية
١٣	ألف - استراتيجية النشر
١٥	باء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير
١٦	ثانيا - إدارة المشروع
٢١	ثالثا - استراتيجية نشر أوموجا
٣٢	رابعا - ترتيبات تقديم الدعم في مرحلة ما بعد بدء التشغيل
٣٨	خامسا - تكاليف نظام أوموجا وفوائده
٤٥	سادسا - شكر وتقدير
	المرفقات
٤٦	الأول - حالة تنفيذ التوصيات
٦٠	الثاني - المنظمات التي تنشر النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)
٦٦	الثالث - الخصائص الوظيفية الجاري نشرها من خلال النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)

كتاب الإحالة

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥ موجهة إلى رئيس الجمعية العامة
من رئيس مجلس مراجعي الحسابات

يشرفني أن أحيل إليكم التقرير الرابع لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ النظام
المركزي لتخطيط الموارد.

(توقيع) موسى جمعة الأسد

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات بجمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة

النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا): حقائق رئيسية

التكلفة

الميزانية المعتمدة	٣٨٥ مليون دولار
حجم الإنفاق على المشروع حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥ (٩٠ في المائة من الميزانية المعتمدة)	٣٤٨ مليون دولار
مجموع التكاليف المتوقعة حتى نهاية عام ٢٠١٧	٤٣٩ مليون دولار

الخط الزمني

موافقة الجمعية العامة على مقترح المشروع	كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨
نشر أوموجا المؤسس في عمليات حفظ السلام	تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣
نشر نظام أوموجا المؤسس في ١٧ بعثة من البعثات السياسية الخاصة	آذار/مارس ٢٠١٤
حزيران/يونيه وتشيرين النشر المقرر لنظام أوموجا المتكامل (أوموجا المؤسس الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ وأوموجا الموسع ١) على صعيد الأمانة العامة للأمم المتحدة	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨
الموعد المتوقع للتنفيذ الكامل	

الفوائد

١٤٠ مليون دولار إلى ٢٢٠ الفوائد المتراكمة المتوقع تحقيقها بحلول عام ٢٠١٩
مليون دولار

التقرير المرحلي الرابع لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ نظام الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد

موجز

١ - تمثل سنة ٢٠١٥ السنة العاشرة من تخطيط وتنفيذ نظام جديد مركزي لتخطيط الموارد (أوموجا) على صعيد الأمانة العامة للأمم المتحدة. وهذا المشروع المعقد وذو القيمة العالية يرمي إلى تحديث مجموعة واسعة من أساليب العمل والنظم الأساسية لإدارة المنظمة بكفاءة وفعالية.

٢ - وقد صودفت صعوبات في بداية المشروع ونُقحت خطط التنفيذ إلى حد كبير في عدة مناسبات. وتكمن استراتيجية النشر الحالية في بدء تنفيذ النظام في مختلف أجزاء المنظمة (مجموعات) في المراحل الوظيفية التالية:

(أ) أوموجا المؤسّس. تشمل هذه المرحلة أساسا العمليات المالية وعمليات الشراء الأساسية لدعم الوفاء بمتطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتنفذ هذه العمليات في عمليات حفظ السلام ابتداء من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣، وفي ١٧ بعثة ميدانية من البعثات السياسية الخاصة ابتداء من آذار/مارس ٢٠١٤، وستنفذ في كيانات الأمم المتحدة المتبقية في مجموعتين اعتبارا من حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ على التوالي؛

(ب) أوموجا الموسّع ١. تشمل هذه المرحلة أساسا عمليات كشوف المرتبات وإدارة الموارد البشرية، بما في ذلك السفر، المقرر تنفيذها على صعيد كيانات الأمم المتحدة وعمليات حفظ السلام في مجموعتين ابتداء من حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥؛

(ج) أوموجا الموسّع ٢. تشمل هذه المرحلة العمليات الإدارية المهمة الأخرى المقرر تنفيذها اعتبارا من أوائل عام ٢٠١٦، بما في ذلك صياغة الميزانية، وتخطيط القوات وإدارة البرامج، وتخطيط سلسلة الإمداد وإدارة المؤتمرات والمناسبات.

٣ - وفي سلسلة من التقارير الصادرة منذ عام ٢٠١٢ (A/67/164 و A/68/151 و A/69/158)، أوصى مجلس مراجعي الحسابات بإدخال تغييرات وتحسينات كبيرة على إدارة وحوكمة نظام أوموجا، وعلى الجهود الأعم الرامية إلى إحداث تحول في أساليب عمل المنظمة، وقد ردت الإدارة على ذلك إيجابياً.

٤ - ويمثل هذا التقرير الاستعراض السنوي الرابع للمجلس للتقدم المحرز في تنفيذ نظام أوموجا ويشمل ما يلي: إدارة المشاريع؛ واستراتيجية نشر نظام أوموجا وجاهزية المنظمة؛ وترتيبات الدعم؛ والمخاطر المتعلقة بالجدول الزمني الحالي للنشر؛ وإدارة تكاليف نظام أوموجا وفوائده.

النتائج الرئيسية

إدارة المشروع

٥ - حدث تحسن مطرد ومتسق في ما يتعلق بإدارة مشروع أوموجا. وما زال دور مالكي العملية ينضج وبدأت الإدارة في اعتماد مفهوم إدارة العمليات. والأمين العام الآن هو المالك الرئيسي لمشروع أوموجا بشكل لا لبس فيه في ما يتعلق بالشؤون الإدارية، وأدخلت تحسينات مهمة على إدارة المسائل الاستراتيجية.

نشر نظام أوموجا وجاهزية المنظمة

٦ - ما زالت الإدارة تستند إلى الجدول الزمني للمشروع الذي جرى نشره من أجل تحديد خطط بدء التنفيذ بدلاً من إجراء أي تقييم موضوعي لجاهزية المنظمة أو قدرتها على إدارة تغيير أساليب العمل بغية توليد الفوائد المتوقعة. وقد اعترف الأمين العام في تقريره المرحلي السادس (A/69/385 و Corr. 1) بالمشاكل التي واجهتها عمليات النشر السابقة والتزم بأن تتبّع الأمم المتحدة وتيرة تنفيذ تحدد وفقاً لقدرة المنظمة على اعتماد النظام الجديد والعمليات الجديدة. غير أن هذا لم يحدث. ويرى المجلس أن التنفيذ وفق الجدول الزمني الحالي للمشروع ما زال يتسم بالتفاوت والتعرض لمخاطر كبيرة ولا يقوم بالأحرى على افتراضات تخطيطية واقعية.

٧ - وتدرك الإدارة حجم التحدي الذي يطرحه بدء تنفيذ نظام أوموجا في عام ٢٠١٥، ولكنها ترى أن خطر تأخير الجدول الزمني الحالي للنشر يفوق مخاطر المضي قدماً في ظل وجود نقاط ضعف معروفة. وترى الإدارة أن تأخير النشر المقرر لنظام أوموجا إلى ما بعد عام ٢٠١٥ من شأنه أن يتسبب في زيادة كبيرة في تكاليف المشروع، وإرهاق موارد فريق المشروع، وإيجاد مجموعة من المشاكل العملية الناشئة عن ضرورة الإبقاء على

نظام المعلومات الإدارية المتكامل وغيره من النظم القديمة إلى جانب نظام أوموجا لفترة طويلة من الزمن. وترى أيضا أن المنظمة، من منظور خاص بالموظفين، توجد على ما يبدو في أفضل وضع لبدء تنفيذ أوموجا؛ وأن أي مزيد من التأخير قد يؤدي إلى فقدان الزخم والتأثير سلبي على معنويات الموظفين. وأي تأخير في النشر سيعني أيضا التأخر في تحقيق الفوائد المتوقعة.

٨ - وكثيرا ما تتسم أحكام الإدارة في ما يتعلق بعمليات نشر نظم تخطيط الموارد المركزية بتوازن دقيق، ويتفهم المجلس الأساس المنطقي الذي تعتمد عليه الإدارة بالنظر إلى الضغوط المفروضة على الميزانيات والموظفين. غير أن المجلس يرى أن الإدارة لم تقيم على نحو كاف المخاطر المرتبطة بالتنفيذ وأن التخطيط للطوارئ يتسم بالضعف.

٩ - وحسب تقديرات الإدارة، الجدول الزمني المقترح للنشر في عام ٢٠١٥ سيوسع نطاق استخدام الخاصيات الوظيفية لأوموجا من ٤٠٠ ٥ مستخدم إلى حوالي ٢٣ ٥٠٠ مستخدم. ووقت إجراء المراجعة، حدد المجلس عددا من الثغرات في الأعمال التحضيرية التي تقوم بها الإدارة لتنفيذ نظام أوموجا على النحو التالي:

(أ) الإدارة متأخرة بشكل كبير في خططها المتعلقة بالتدريب. فلم ينفذ حتى نهاية حزيران/يونيه ٢٠١٥ إلا ١٩ في المائة من الدورات التدريبية المطلوبة؛

(ب) جرى تقليل مدة وعمق ونوعية بعض أنشطة المشروع مثل الاختبارات التي يقوم بها المستخدمون وتحويل البيانات من أجل تحقيق مواعيد النشر الخاصة بالمجموعتين ٣ و ٤؛

(ج) لم يخصص سوى حد أدنى من الوقت للطوارئ من أجل حل أي مشاكل ناشئة عن النشر في كيانات المجموعة ٣ في حزيران/يونيه ٢٠١٥ قبل بدء التنفيذ في كيانات المجموعة ٤ في تشرين الثاني/نوفمبر؛

(د) ركز في المقام الأول النشر التجريبي لنظام أوموجا الموسع ١ في هايتي (بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي) على جدوى الحل التقني ولم يقدم سوى تأكيدات محدودة بشأن مدى النجاح الذي سيتحقق في تنفيذ أساليب العمل الجديدة؛

(هـ) لقد استهانت الإدارة بمستوى الدعم اللاحق للنشر الذي سيحتاجه المستخدمون في عام ٢٠١٥. فالطريقة التي سيقدم بها الدعم من الناحية العملية غير محددة بوضوح. وتعتمد الإدارة نموذج دعم ذي مستويات لنظام أوموجا يتسق مع أفضل الممارسات المعمول بها في القطاع؛ غير أنه حتى وقت إجراء المراجعة لم يُتوصل إلى اتفاق مع

قطاعات العمل بشأن الكيفية التي ستنفذ بها هذه الترتيبات الجديدة من الناحية العملية. وقد أُبلغ المجلس بأنه أُنْفِقَ على ترتيبات منذ إجراء المراجعة.

١٠ - ولم تبين الإدارة بوضوح أن فوائد المضي قدما في تنفيذ الجدول الزمني للنشر المقترح تفوق التكاليف المحتملة لحل أي مشاكل تنشأ في مرحلة ما بعد بدء التشغيل. ولم توضع أي خطط رسمية للطوارئ أو للتخفيف من حدة المخاطر من جانب وحدات الأعمال للتصدي للخطر الذي تشكله فترة طويلة من التعطيل بعد تنفيذ المجموعتين ٣ و ٤. غير أن الإدارة تفترض أنها ستكون قادرة على نشر الموارد الإضافية اللازمة لمعالجة أي مشاكل طويلة الأمد بنفس الطريقة التي عاجلت بها مشاكل من ذلك القبيل في الماضي. وقد كان هذا النهج ناجحا بالنسبة لبدء تنفيذ المجموعتين ١ و ٢، ولكن حجم التحدي المحيط بالمجموعتين ٣ و ٤ مختلف من حيث الحجم بسبب الخصائص الوظيفية الأكثر تعقيدا التي ينطوي عليها وعدد المستخدمين الموجودين في مواقع مشتتة جغرافيا.

تعميم دعم نظام أوموجا

١١ - من المقرر أن يقدم مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدعم على المدى الطويل لنظام أوموجا وأن يعممه. وتتسق استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقرير المرحلي السادس للأمين العام في التزامهما بنقل المسؤولية عن دعم نظام أوموجا على المدى الطويل إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويوفر المكتب مرافق مكتب المساعدة وغير ذلك من مجالات الدعم، ولكن لم توضع بعد خطط مفصلة للانتقال من فريق المشروع إلى المكتب ولذلك لم تتأكد بعد إمكانية تنفيذ الانتقال وتكاليفه.

النموذج التشغيلي المستهدف

١٢ - لم تحدد المنظمة بعد نمودجا تشغيليا مستهدفا واضحا يعمل نظام أوموجا في إطاره. وتعترف الإدارة بأنها ما زالت تفتقر إلى نموذج واضح ومتفق عليه للأمم المتحدة وقد أكدت الحاجة إلى نموذج من هذا القبيل بوصفه وسيلة رئيسية للحد من المخاطر في ما يتعلق بالتحول في أساليب عمل المنظمة. ومن المقرر أن تقدم مقترحات لنموذج عالمي لتقديم الخدمات إلى الجمعية العامة في دورتها السبعين.

تحسين نظام أوموجا

١٣ - تستعين الإدارة بتنفيذ أوموجا من أجل تحسين مجموعة من عملياتها الإدارية، غير أن هناك أدلة على أنه سيكون من الممكن إدخال تحسينات كبيرة أخرى على طرق أداء

العمل والنظم الأساسية. فبعد تنفيذ النظام، اعترفت إدارة الدعم الميداني، التي تتمتع بأكثر خبرة في ما يتعلق بنظام أوموجا، بأن حوالي ٣٩ عملية يمكن زيادة تحسينها وإعادة تصميمها. وهذه حالة مألوفة، فتحسين نظم مركزية كبرى لتخطيط الموارد بعد مرور فترة على بدء تشغيلها نط كثيرا ما تشهده المنظمات العالمية.

تكاليف نظام أوموجا وفوائده

١٤ - تتوقع الإدارة أن تصل تكاليف مشروع أوموجا إلى حوالي ٤٣٩,٤ مليون دولار بحلول نهاية فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وعمرأة لاحتمال أن تتجاوز تكاليف إرساء النظام في المجموعتين ٣ و ٤ التقديرات الحالية، والعمل المتبقي اللازم لإكمال تصميم وبناء الخصائص الوظيفية لأوموجا الموسع ٢، لا يمكن للمجلس أن يعطي أي ضمانات بأن النطاق الكامل لنظام أوموجا يمكن أن ينفذ في حدود التكاليف التقديرية الحالية.

١٥ - وما زالت دراسة الجدوى المتصلة بالفوائد المالية الأساسية لنظام أوموجا تعتمد إلى حد كبير على افتراضات وضعت قبل عدة سنوات والتوقعات المحددة المتعلقة بالفوائد الإجمالية لا تحظى بثقة كبيرة في صفوف كبار المديرين. والإدارة ملتزمة بتحقيق فوائد كمية تراكمية تتراوح بين ١٤٠ مليون دولار و ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩. ويتوخى تحقيق فوائد كمية تبلغ ٨١,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٧، تشمل مبلغ ٣٠ مليون دولار من الميزانية العادية ومبلغ ٥١,٤ مليون دولار من عمليات حفظ السلام. غير أنه لم يُقدم للمجلس ما يؤكد على نحو موثوق به الفوائد المقدرة المتوقعة اعتباراً من عام ٢٠١٧ فما بعده.

١٦ - وتحقيق كامل الفوائد المالية يفترض إجراء عملية إعادة توجيه كبيرة للموارد والأشخاص. والتخطيط للفوائد المعتمد على القدرة على تسريح الوظائف أو نقل الموظفين بمرونة قد يكون غير واقعي ويمكن أن يعطي مستوى مضللاً من الثقة في قدرة الإدارة على تحقيق كامل الفوائد المتوقعة من نظام أوموجا.

استنتاج عام

١٧ - تنفذ الأمم المتحدة نظام أوموجا وفقا للجدول الزمني المحدد في التقرير المرحلي السادس للأمين العام (A/69/150 و Corr. 1). وقد حسنت هياكل حوكمة وإدارة المشروع وأظهرت قيادة والتزاما قويين بتحقيق الجدول الزمني للمشروع. غير أنه لإنجاز الجدول الزمني الجريء المتعلق بالمجموعتين ٣ و ٤، قُلِّصت بعض أنشطة المشروع الأساسية بما في ذلك الاختبارات الروتينية وعمليات تحويل البيانات. ومواطن الضعف في إعداد الموظفين للتغيرات التي سيدخلها نظام أوموجا، والثغرات في ترتيبات الدعم في مرحلة ما بعد التنفيذ تضيف مخاطر أخرى إلى تنفيذ الاستراتيجية ولم تضع الإدارة خطط طوارئ مناسبة للتخفيف من حدة المخاطر المعروفة. ووجهت تحديات كبيرة في عمليات نشر سابقة لنظام أوموجا بسبب نقص جاهزية المنظمة وثمة خطر كبير في أن تظهر مشاكل مماثلة في عام ٢٠١٥. ولذلك فالإدارة تتحمل مستوى عاما غير معروف من المخاطر في نشر أوموجا في عام ٢٠١٥.

١٨ - وعلى الرغم من المخاطر المتعلقة بالتنفيذ، ما زال نظام أوموجا يمثل فرصة فريدة لتنفيذ الولايات بقدر أكبر من الفعالية من حيث التكلفة عن طريق زيادة الفعالية التشغيلية للمهام الإدارية من خلال أساليب عمل حديثة وأفضل، وتحسين عملية صنع القرار عن طريق استغلال المعلومات الإدارية على نحو أفضل. ومن الضروري التقليل من مستوى الاعتماد الحالي على فريق مشروع أوموجا، وأن يتحمل رؤساء وحدات الأعمال الآن المسؤولية عن ضمان نجاح نشر نظام أوموجا واستخدامه بفعالية.

توصيات

١٩ - من أجل الزيادة إلى الحد الأقصى في فرص النجاح في إنجاز المشروع وتحقيق أهدافه، يقدم المجلس التوصيات التالية:

(أ) زيادة مدى نشاط وبرز جميع رؤساء وحدات الأعمال، بدعم من مالِك العملية وإدارة مشروع أوموجا، في قيادة نظام أوموجا. فقد بلغ نشر نظام أوموجا منعطفًا حاسمًا يجب فيه على قادة الأعمال ومالكي العملية أن يبرهنوا على تمكُّنهم من الحلول وعلى تحقيق الفوائد المتوقعة؛

(ب) إجراء تقييم شامل للمخاطر المرتبطة بالجدول الزمني الحالي لنشر نظام أوموجا والنظر في اتخاذ تدابير للطوارئ وغيرها من التدابير التي قد تكون ضرورية لتخفيف من تلك المخاطر. وينبغي موازنة الدافع الذي يقود الإدارة إلى تنفيذ نظام أوموجا

وفقاً لأحدث تقديراته من حيث الوقت والتكلفة مع تقييم موضوعي لجاهزية المنظمة؛

(ج) إجراء استعراض بشكل مستقل للقدرة اللازمة على مستوى نموذج الدعم لتلبية الطلبات المتوقعة عقب تنفيذ المجموعتين ٣ و ٤ واتخاذ إجراءات لسد أي ثغرات. فقد تقاطرت طلبات الدعم بعد نشر نظام أوموجا المؤسس على هياكل الدعم القائمة وقتئذ، وما زال الطلب يتزايد على مهام الدعم على الصعيد الإقليمي والمركزي أكثر مما كان متوقعاً. وتوفير دعم فعال وفي أوانه ضروري للمجموعتين ٣ و ٤، لا سيما بالنظر إلى الانتشار الجغرافي والزيادة الكبيرة في عدد المستخدمين الذين سيحتاجون إلى الدعم؛

(د) استعراض توقيت وملاءمة الترتيبات التمويلية المتعلقة بترشيد مكاتب المساعدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتقليل إلى أدنى حد من أي مخاطر قد تواجه تقديم الدعم في ما يتعلق بنظام أوموجا. ومن الضروري لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن يخطط ويدير عملية تنفيذه لنموذج الدعم على الصعيد العالمي بالاقتران مع تقديم دعم فعال لنظام أوموجا؛

(هـ) وضع خطة انتقالية تفصيلية لنقل المسؤولية عن الدعم التقني المتعلق بنظام أوموجا من فريق المشروع إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وينبغي للخطة أن تكون محددة التكاليف بالكامل وأن تحدد الأنشطة والمعالم الرئيسية والموارد المطلوبة للانتقال. وينبغي للمكتب بعد ذلك، بالاقتران مع فريق المشروع، أن يسعى إلى تنفيذ الخطة في وقت مبكر بما فيه كفاية لتيسير الانتقال بسلاسة وفعالية؛

(و) تحديث دراسة الجدوى المتعلقة بأوموجا بالاستناد إلى تجربة إدارة الدعم الميداني والمجموعتين ٣ و ٤. وينبغي للتحديث أن يعكس افتراضات واقعية، بما في ذلك قدرة الإدارة على نشر الموظفين بمرونة؛

(ز) تقييم دراسة جدوى بشأن تحسين مشروع أوموجا، بالنظر إلى الصلات القائمة مع النموذج الشامل لتقديم الخدمات والفرصة التي يتيحها لتوسيع نطاق ملكية أعمال وقيادة أعمال إصلاحات نظام أوموجا.

متابعة التوصيات السابقة

٢٠ - راجع المجلس لأول مرة مشروع أوموجا في عام ٢٠١٢، ومنذ ذلك الحين أُدخل العديد من التغييرات على استراتيجية تنفيذ المشروع في سياق انتقال المشروع من مرحلة التصميم إلى مرحلة التنفيذ الكامل على صعيد الأمم المتحدة. وبعض توصيات المجلس

السابقة، وإن كانت صالحة في ذلك الوقت، لم تعد تعتبر من الشواغل الرئيسية بالنظر إلى الوضع الراهن للمشروع ولذلك أُهْمِت. وعند الاقتضاء، نُسخت التوصيات السابقة توصياتٍ جديدة مقدمة في هذا التقرير. ويرد في المرفق الأول تعليق على الأحكام الصادرة عن المجلس، مشفوع بتفاصيل للإجراءات التي اتخذتها الإدارة.

٢١ - ومن بين التوصيات الـ ٢١ المعلقة الواردة في تقارير المجلس السابقة، والتي قبلتها الإدارة كلها، نفذت ٣ توصيات بالكامل، ويجري تنفيذ ٦ منها، ولم تنفذ منها ٣ توصيات، وأنهى المجلس ٩ توصيات منها. وخمس من التوصيات التي أُهْمِت نُسختها توصيات واردة في هذا التقرير تعالج بشكل أفضل الوضع الحالي للمشروع (الجدول ١).

الجدول ١

حالة تنفيذ التوصيات السابقة

نفذت بالكامل	قيد التنفيذ	لم تُنفذ	تجاوزتها الأحداث	اعتبرها المجلس منتهية
٣	٦	٣	—	٩
١٤	٢٩	١٤	—	٤٣
المجموع				
النسبة المئوية				

أولا - معلومات أساسية

١ - أوموجا مشروع شامل ومعقد وذو قيمة كبيرة يرمي إلى تحديث طائفة عريضة من أساليب العمل والنظم الأساسية لتحقيق الفعالية والكفاءة في عمل المنظمة. ويشمل هذا التطبيق معظم المهام الإدارية ومهام الدعم في المنظمة، بما في ذلك المالية والميزانية، وسلسلة التوريد، والمشتريات، والموارد البشرية، وخدمات الدعم المركزية، وإدارة البرامج والمشاريع. وسينفذ أيضا في كيانات ومواقع خارج الأمانة العامة الأساسية، لدى العديد منها هياكل إدارة ومساءلة، ومصادر تمويل، وأساليب عمل تختلف عن غيرها.

٢ - وقد وافقت الجمعية العامة على مقترح المشروع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ في قرارها ٢٦٢/٦٣. وحددت الأهداف العليا المعلنة لنظام أوموجا في تقرير الأمين العام المرحلي الأول (A/64/380)، بما في ذلك دعم الإصلاح الإداري، بتحسين المعلومات والمساءلة وتحسين توجيه الموارد، وتحقيق المزيد من الكفاءة والفعالية في ممارسات العمل عن طريق تحسين النظم والعمليات. وتتوقع الإدارة أن تنجز نظام أوموجا بحلول عام ٢٠١٨ والتمت بتحقيق فوائد مالية تراكمية كمية تتراوح بين ١٤٠ مليون دولار و ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩. ومن الفوائد الكبيرة الأخرى المتوقعة من المشروع زيادة الفعالية في تنفيذ الولايات، وتحرير موارد من خلال اعتماد طرق عمل أكثر كفاءة وفعالية وتحسين المعلومات والشفافية لدعم اتخاذ القرارات.

٣ - وحتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥، أنفقت الإدارة ٣٤٩ مليون دولار (٩٠ في المائة من الميزانية المعتمدة) على مشروع أوموجا. ولا يشمل هذا المجموع التكاليف التي تكبدتها وحدات العمل في الإعداد لنشر نظام أوموجا. ويقدر حاليا مجموع التكاليف المتوقعة للمشروع حتى نهاية عام ٢٠١٧ بمبلغ ٤٣٩ مليون دولار.

ألف - استراتيجية النشر

٤ - كانت الإدارة تعتزم في البداية نشر نظام أوموجا على نطاق الأمانة العامة في مرحلتين بحلول نهاية عام ٢٠١٣. وعلى مر الزمن، نقحت هذه الخطط لكي يستند المشروع إلى أسس أكثر واقعية، ولمراعاة الدروس المستفادة من عمليات النشر السابقة، ودعم تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وتستند الآن خطط النشر على التنفيذ التدريجي لأجزاء من الوظائف على صعيد فئات من كيانات الأمم المتحدة تسمى بالمجموعات. ونفذت المجموعتان الأولى والثانية (عمليات حفظ السلام و ١٧ من ٣٨ بعثة سياسية خاصة) في

عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤ على التوالي. ونُشرت المجموعة ٣^(١) في حزيران/يونيه ٢٠١٥، على أن تليها مباشرة المجموعة ٤ في تشرين الثاني/نوفمبر عام ٢٠١٥، وتشمل كيانات الأمانة العامة المتبقية. ومن المقرر حاليا نشر المجموعة ٥ المتعلقة بكشف مرتبات الموظفين الوطنيين في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة في نيسان/أبريل ٢٠١٦. ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن المنظمات التي تنشر نظام أوموجا في المرفق الثاني.

٥ - وقد جُمعت أساليب عمل نظام أوموجا المقرر تنفيذها في ثلاث مجموعات وظيفية رئيسية معروفة بنظام أوموجا المؤسس ونظام أوموجا الموسع ١، ونظام أوموجا الموسع ٢ وتتألف مما يلي:

(أ) أوموجا المؤسس: العمليات المالية (إدارة الصناديق والمحاسبة المالية) وسلسلة الإمدادات، وإدارة المشاريع، والمبيعات والتوزيع. ونظام أوموجا المؤسس ضروري لدعم متطلبات المعايير المحاسبية الدولية؛

(ب) أوموجا الموسع ١: عمليات إدارة الموارد البشرية مثل الإدارة التنظيمية وإدارة الوظائف، وإدارة شؤون الموظفين، والاستحقاقات والمزايا، وإدارة الوقت. ويشمل أيضا كشف المرتبات، وبدء طلبات السفر ونفقات السفر والحجز عبر الإنترنت؛

(ج) أوموجا الموسع ٢: العمليات الإدارية الهامة الأخرى مثل صياغة الميزانيات، وتخطيط القوة العاملة، وإدارة البرامج، وتخطيط سلاسل الإمداد، وإدارة المستودعات، وإدارة المؤتمرات والمناسبات، والإدارة الكاملة للمنح، والأنشطة التجارية.

ويشار إلى التنفيذ المتزامن للخصائص الوظيفية المتعلقة بسير الأعمال التي يتضمنها أوموجا المؤسس وأوموجا الموسع ١ بالخصائص "المتكاملة". ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن الخصائص الوظيفية المدرجة في نظامي أوموجا المؤسس وأوموجا الموسع ١ في المرفق الثالث.

٦ - وساعد تنفيذ الخصائص الوظيفية لأوموجا المؤسس في ما يتعلق بالمجموعتين ١ و ٢ على تيسير إعداد بيانات مالية تمثل للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام لكل من عمليات حفظ السلام والأمانة العامة في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤. إلا أنه ظهر عدد من المشاكل الكبيرة في ما يتعلق بتنفيذ نظام أوموجا في عمليات حفظ السلام مما أسفر عن تشكيل فرقة

(١) مكتب الأمم المتحدة في نيروبي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، والمساعدة المقدمة من الأمم المتحدة من أجل إجراء محاكمات الحمير الحمر.

عمل متعددة الوظائف لقيادة إجراءات تصحيحية مكثفة، وأدى إلى وضع خطة نشر منقحة أخرى. وظهرت أيضا مصاعب في ما يتعلق بالتنفيذ التجريبي في عام ٢٠١٤ للخصائص الوظيفية المتكاملة لنظام أوموجا في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي مما استدعى اتخاذ إجراءات تصحيحية هامة.

باء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير

٧ - طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٦٦/٢٤٦، أن يقدم المجلس تقارير مرحلية سنوية عن تنفيذ مشروع تخطيط الموارد في المؤسسة. وأبرز المجلس في تقريره الأول (A/67/164)، أنه لا يستطيع تقديم أي تأكيد بأن المشروع سينجز حسب الموعد والميزانية. ولاحظ المجلس أيضا أن العديد من المشاكل تشير إلى ضعف حوكمة المشروع وإدارته، وإلى أوجه ضعف أوسع وأعمق في حوكمة الأمم المتحدة وإدارتها للتحويل في أساليب تصريف الأعمال.

٨ - في الوقت الذي كان فيه المجلس قد أعد تقريره الثاني (A/68/151)، كانت الإدارة قد وضعت المشروع على أساس أسلم، ولكن التحديات المتعلقة بالتنفيذ كانت على وشك التصاعد، إذ انتقل المشروع إلى عملية تنفيذ تدريجي في مواقع متعددة. وعلى وجه الخصوص، لاحظ المجلس مسائل منهجية لا بد من معالجتها، ومنها قدرة المنظمة على إدارة التغيير والافتراضات التخطيطية الطموحة المتعلقة بالمشروع.

٩ - واستعرض المجلس، في تقريره الثالث (A/69/158) التقدم الذي أحرزته الإدارة في نشر نظام أوموجا في إدارة الدعم الميداني، ووجه الانتباه إلى ضرورة إدخال تغييرات على الأمم المتحدة بطريقة أكثر فعالية وتنظيما، وأبرز أن تحقيق الجاهزية المؤسسية لتطبيق نظام أوموجا يجب أن يكون مسؤولية جماعية.

١٠ - وقد أعد هذا التقرير المرحلي الرابع على أساس فحوصات في إطار المراجعة أجريت في الفترة من نيسان/أبريل ٢٠١٤ إلى نيسان/أبريل ٢٠١٥. وشملت هذه الفحوصات إجراء مقابلات مع مسؤولين رئيسيين موجودين في مقر الأمم المتحدة وفي نيويورك والمكاتب الموجودة خارج المقر، واستعراضا لوثائق المشروع ذات الصلة التي بحوزة فريق مشروع أوموجا والأمانة العامة، وزيارات إلى مواقع المشاريع في نيويورك وفالنسيا بإسبانيا وجنيف وهايتي. وفي هذا التقرير يركز المجلس على ما يلي:

(أ) إدارة المشروع: العناصر الرئيسية لترتيبات إدارة المشروع، بما في ذلك تخطيط المشروع والترتيبات الإدارية، وإدارة المسائل والمخاطر؛

(ب) نشر نظام أوموجا: الأنشطة الإدارية الرئيسية التي تتولى تنسيق تنفيذ المشروع وضمان إدارة المخاطر الرئيسية المرتبطة بدء تشغيل نظام أوموجا على نحو جيد؛

(ج) ترتيبات الدعم المتعلقة بنظام أوموجا: الدعم الإداري والتقني المتاح لمستخدمي نظام أوموجا بعد مرحلة بدء التشغيل، والترتيبات الطويلة الأجل الكفيلة باستمرار تحديث نظام أوموجا؛

(د) التكاليف والفوائد: تكاليف نظام أوموجا، بما في ذلك التكاليف غير المباشرة المتكبدة المرتبطة بإجراءات العمل، والاستثمارات الإضافية المقررة والفوائد الحالية والمتوقعة من نشر نظام أوموجا.

١١ - ويواصل المجلس التنسيق عن كثب مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية لاستخدام نتائج برنامج عمله بشأن تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد، بما في ذلك مراجعته للمشروعين التجريبيين أوموجا المؤسس وأوموجا الموسع. ويلاحظ المجلس استمرار الاتساق في النتائج، وتطابق المنظور، فيما يتعلق بالمشاكل التي تواجه المشروع.

ثانياً - إدارة المشروع

١٢ - في الفرع الثاني من التقرير، يستعرض المجلس العناصر الرئيسية لترتيبات إدارة المشروع، بما في ذلك تخطيط المشروع، والترتيبات الإدارية، وإدارة المسائل والمخاطر التي تؤثر على مشروع أوموجا. ولا بد من إدارة قوية للمشروع وهو يدخل في أكبر فترات التنفيذ وأصعبها في عام ٢٠١٥. فعمليتا النشر المقررتان في حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر عام ٢٠١٥ ستوفران خاصيات وظيفية تشمل نحو ١٩٠ عملية لتصريف الأعمال وستزيدان عدد مستخدمي النظام من حوالي ٤٠٠ ٥ مستخدم إلى أكثر من ٢٣ ٥٠٠ مستخدم.

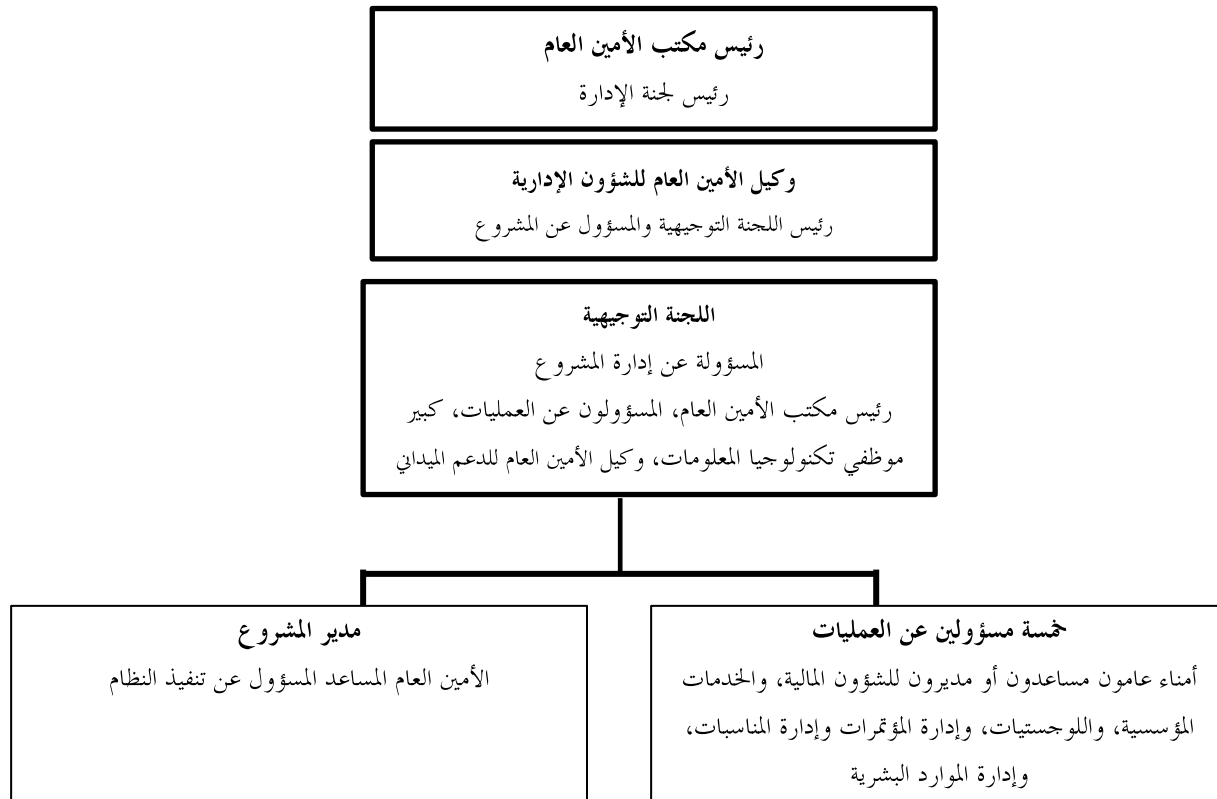
حوكمة المشروع

١٣ - يوضح الشكل الأول الهياكل الإدارية الموضوعة لإدارة المشروع. وتستعرض لجنة الإدارة مشروع أوموجا باعتباره بندا دائما في جدول أعمالها، وتتلقى تقارير مرحلية فصلية من الجهة المسؤولة عن المشروع. ولم تشارك اللجنة بشكل متعمق في إدارة المشروع ولكنها تتيح للإدارة العليا محفلا يمكن فيه مناقشة ومعالجة أي مسائل خطيرة ناشئة في ما يتعلق بالمشروع.

١٤ - ووكيل الأمين العام للشؤون الإدارية هو المسؤول عن المشروع ويرأس اللجنة التوجيهية أيضا. وتضم اللجنة التوجيهية الجهات المالكة للعمليات، وممثلي مكتب الأمين

العام، وممثلي الإدارات وهي المسؤولة في المقام الأول عن إدارة أنشطة المشروع. ويتصرف المسؤولون عن العمليات في اللجنة التوجيهية كعناصر تغيير في المهام المسندة لكل منهم، بما في ذلك المسؤولية عن التأهب المؤسسي، وإدماج عملياتهم مع نموذج المنظمة المقبل لتقديم الخدمات وتحقيق الفوائد النوعية والكمية المتوقعة.

الشكل الأول حوكمة مشروع أوموجا



وردت الإدارة إيجابيا على توصيات المجلس السابقة، فأدخلت تحسينات مطردة ١٥ - ومتسقة على حوكمة مشروع أوموجا منذ عام ٢٠١١. ودور المسؤولين عن العمليات يواصل نضجه وبدأت الأمم المتحدة في اعتماد مفهوم إدارة العمليات وتحسين العمليات باستمرار. ويخضع نظام أوموجا الآن لمسؤولية صريحة يتولاها مسؤول كبير هو وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية، وأدخلت تحسينات مهمة على إدارة المسائل الاستراتيجية. وفي الآونة

الأخيرة، اعتمد سجل أداء وضعه الأمين العام لتسجيل التطورات الرئيسية في المشروع. وبدأ العمل أيضا بـ "قاعدة الثلاثة أيام"^(٢) لتحسين حل المسائل أو المنازعات الرئيسية.

إدخال التحسينات على هيكل المشروع وتنظيمه

١٦ - بالإضافة إلى التحسينات التي أدخلت على ترتيبات إدارة المشروع، طورت الإدارة خلال السنة الماضية هياكل جديدة لإدارة المخاطر المحيطة بنظام أوموجا. وقامت الإدارة على وجه الخصوص بما يلي:

(أ) تعيين منسق رفيع المستوى متفرغ لنشر النظام في نيويورك في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤. وفي المواقع الأخرى بما في ذلك نيروبي وجنيف، تنسق الإدارة جهودها عن طريق منسقين غير متفرغين لعمليات النشر، تدعمهم أفرقة مشاريع صغيرة مكرسة لهذا الغرض. وتعيين هؤلاء المنسقين يتيح الإقرار بالتعقيدات والتحديات الخاصة المرتبطة بتنفيذ نظام أوموجا في مختلف الكيانات والتصدي لها، ويمكن في الوقت نفسه من التركيز بشكل خاص على الكيانات الموجودة في نيويورك؛

(ب) تحديد هياكل إدارة المشروع التي يجب على مواقع نشر النظام اتباعها في دليل نشر نظام أوموجا. ويصف الدليل الجوانب الرئيسية لإدارة نظام أوموجا وأنشطته العليا، وهو بمثابة وثيقة مفيدة للإدارات والموظفين في أعمالهم التحضيرية لتنفيذ نظام أوموجا؛

(ج) مواصلة تطوير دور المسؤولين عن العمليات باعتبار ذلك عنصرا رئيسيا من عناصر إصلاحاتها. ويتمتع المسؤولون عن العمليات بالعضوية الكاملة في اللجنة التوجيهية لمشروع أوموجا ويكمل دورهم الآن بتعيين "خبراء العمليات" الذين يعملون بصفة مندوبين معنيين بالمسائل الوظيفية الرئيسية؛

(د) مواصلة استخدام مكتب إدارة مشروع أوموجا للاتصال بمواقع نشر النظام والاحتفاظ بمنظور موحد عن المعالم الرئيسية والمخاطر الرئيسية بما أن كل موقع من مواقع النشر يتولى الآن المسؤولية عن الأنشطة الرئيسية لتحضير المنظمات المحلية لتنفيذ أوموجا، بما يشمل تنقية البيانات وغيرها من العمليات التحضيرية.

(٢) تقضي هذه القاعدة بحل مسألة من المسائل على مستوى الإدارة العليا لنظام أوموجا في غضون ثلاثة أيام أو رفعها إلى الإدارة بمستوى واحد إذا لم تحل المسألة. وبعد رفع المسألة بثلاثة مستويات، ينظر الأمين العام في المسألة.

تخطيط المشروع وإدارته

١٧ - لقد تحسنت عمليات التخطيط والإبلاغ الداخلية في سياق التصدي لأوجه الضعف التي أشار إليها المجلس سابقا (انظر A/67/164، الفقرة ٥٢؛ و A/68/151، الفقرة ٦٠؛ و A/69/158، الفقرة ٧٩)، وتقدم معلومات مستكملة ومنظمة عن حالة تنفيذ المشروع ودعم أفضل لاتخاذ القرارات في جميع أنشطة المشروع. وتوجد في المشروع الآن أداة ترمي إلى إتاحة إدارة خطط المشروع من جانب أفرقة فرعية معنية بالمشروع وتوحيدها من جانب مكتب إدارة مشروع أوموجا. ويقوم مكتب إدارة المشروع حاليا باستعراض التقدم المحرز في ضوء الأنشطة المقررة، وتقييم المخاطر وملاحظة التدابير المقترحة أو الممكنة لتخفيفها، مع إصدار تقرير مرحلي أسبوعي من أجل اللجنة التوجيهية، وتحليل لسجل الأداء من أجل الأمين العام. وهذه الأنشطة تيسر رصد أنشطة المشروع ومراقبتها عن كثب.

١٨ - وشرع أيضا فريق أوموجا في تتبع جهود المشروع في ضوء الإنجاز المتوقع والفعلي، بتوفير تقديرات عن توزيع العمل المطلوب حسب المهمة. ويمكن تجميع الوقت المستغرق في الأنشطة من الكشف الزمنية للمتعاقدين والخبراء الاستشاريين ويمكن تجميعه على أساس غير رسمي من موظفي الأمم المتحدة الموظفين العاملين في المشروع الذين لا يعملون كشوفا زمنية. وعلى الرغم من أن هذه العملية لن تكون دقيقة كليا فإنها تتيح تحسين قياس الوقت الذي يُنفقه الموظفون والتقدم العام المحرز في الأنشطة مقارنة بالميزانية المستهلكة.

١٩ - وفي نهاية آذار/مارس ٢٠١٥، أفاد فريق المشروع بأنه أنفق حوالي ٣٤٨ مليون دولار (ما يعادل نحو ٩٠ في المائة من الميزانية المعتمدة حتى نهاية عام ٢٠١٥) وأنجز ما يتجاوز بكثير ٩٠ في المائة من الخصائص الوظيفية لأوموجا المؤسس وأوموجا الموسع ١. وانتهى أيضا من تصميم ٤٠ في المائة من الخصائص الوظيفية لأوموجا الموسع ٢. ونظرا لعدم تناول الإدارة كما ينبغي توصيات المجلس السابقة بشأن ضرورة إقامة صلات واضحة بين ميزانية المشروع ونفقاته ونواتجه، ما زال المجلس لا يستطيع تقديم تأكيدات على أن المشروع قد أنجز نواتج متناسبة مع التكاليف الإجمالية المتكبدة.

إدارة المسائل والمخاطر

٢٠ - يحتفظ فريق المشروع بسجل للمخاطر والمسائل المتعلقة بالافتراضات وأوجه التبعية ويُصدر تقريرا مستكملا أسبوعيا لأغراض إدارة المشروع.

٢١ - وفي آذار/مارس ٢٠١٥، أبلغ مكتب إدارة المشروع عن مخاطر كبيرة منها ما يلي: الافتقار إلى مورد مخصص لمواجهة الطوارئ من أجل توفير برامجيات أوموجا الرئيسية؛

والافتقار إلى موارد التطوير في مجالات رئيسية (لا سيما المحاسبة المالية وإدارة الأموال)؛ ووقوع تأخير مدته خمسة أسابيع في اختبار التحسينات الجديدة في الخاصيات الوظيفية لأوموجا الموسّع ١؛ وغياب خطة لنشر الخاصيات الوظيفية المحسّنة في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي في أيار/مايو ٢٠١٥؛ وسحب إحدى دورات التحويل الصوري للبيانات في ما يتعلق بالمجموعة ٤ (وهو ما يزيد من مخاطر عدم إتمام تحويل البيانات أو الخطأ في تحويلها).

٢٢ - وجدير بالذكر أنه بالرغم من أهمية المخاطر المبلغ عنها، لم تتضمن الإجراءات المقترحة للتخفيف من حدتها النظر في أي تعديل لتواريخ التنفيذ. وتمثل النهج المفضل في كفالة عدم تسبب المشاكل في تعطيل الجدول الزمني للمشروع. ونتيجة لذلك، يوجد تفضيل لتقليص الأنشطة المقررة وقبول تعرض الجاهزية المؤسسية لمخاطر قد يُخفف منها بفعالية أكبر في بعض الحالات عن طريق تنقيح الجدول الزمني للنشر بصورة عملية.

٢٣ - وتتعبق الخطة الكلية لمشروع أوموجا أيضا أنشطة هامة يجري الاضطلاع بها خارج فريق المشروع، مثل تطوير برامجيات لأغراض الدعم المقدم من مكتب المساعدة وإنشاء مركز في فيينا سيتخصص في إصدار التحليل الذكي لمعلومات الأعمال وما يتصل بذلك من تقارير. بيد أن المخاطر أو الإخفاقات في تلك الأنشطة لا تحال في الوقت الراهن إلى مكتب إدارة المشروع، ولا ينظر فيها صراحة أو لا تُدرج في سجل الأداء الأسبوعي للجنة التوجيهية للمشروع. ومع أن فريق المشروع ليس مسؤولاً عن تلك المخاطر ولا يستطيع بالتالي أن يعالجها مباشرة، فإنها مهمة للنجاح الكلي للمشروع وينبغي أن تحظى بعناية ملائمة من قِبَل اللجنة التوجيهية والإدارة العليا. فإهمال تلك المخاطر قد يفضي إلى مشاكل غير متوقعة تنشأ عن التنفيذ.

٢٤ - وبالرغم من أن إجراءات إدارة المخاطر القائمة تُعتبر ملائمة للمشروع وتتيح لمكتب إدارة المشروع رصد ما يحرز من تقدم وإبلاغ اللجنة التوجيهية والإدارة العليا به، فإن ثمة بعض الفجوات في مجال إدارة المخاطر في الأنشطة الجارية خارج المشروع. فعلى سبيل المثال، تتضمن الخطة الكلية للمشروع تطوير برامجيات i-Need من أجل الدعم المقدم من مكتب المساعدة وإنشاء مركز في فيينا متخصص في إصدار التحليل الذكي للأعمال، بيد أن المخاطر أو الإخفاقات في تلك الأنشطة لا تحال في الوقت الراهن إلى مكتب إدارة المشروع ولا ينظر فيها من جانبه. ولا تُدرج الأنشطة الهامشية في سجل الأداء الأسبوعي للجنة التوجيهية، الذي يركز على المخاطر حسب الكيانات والكيانات الفرعية التي قد تؤثر على تاريخ بدء التشغيل المقرر للمجموعة ٣. وثمة أدلة أيضا تشير إلى أن تمام النظام وجاهزية

المنظمة بشكل عام قد يتضرران بدرجة لا تمكّن من الوفاء بالجدول الزمني لنشر المشروع. وهذه مسألة جرى بحثها بمزيد من التعمق في الفرع الثالث أدناه.

ثالثاً - استراتيجية نشر أوموجا

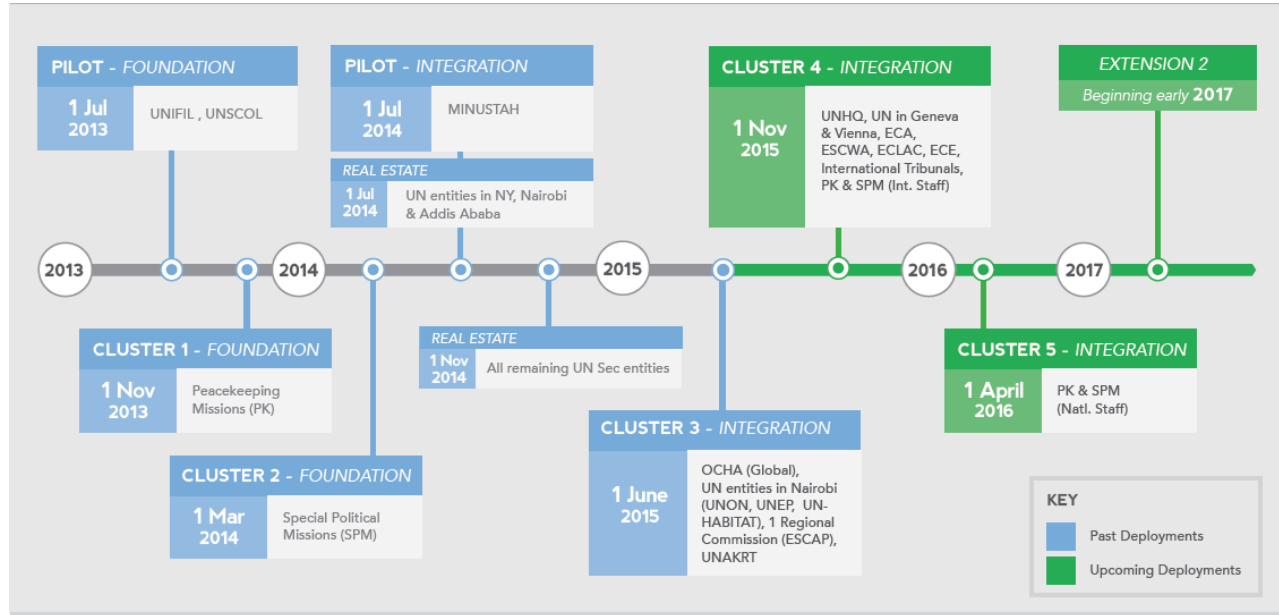
٢٥ - في الفرع الثالث، يدرس المجلس أنشطة الإدارة في ما يتعلق بتنسيق تنفيذ نظام أوموجا وإدارة المخاطر الرئيسية المحيطة باستراتيجية النشر. وتراعى الإدارة، في تحديدها لاستراتيجية النشر، عدداً من العوامل التقنية والتشغيلية المتعلقة بجدوى هذا التطبيق التقني وجاهزية المنظمة وموظفيها لاستعمال النظام. ويمكن موازنة تلك الأحكام الإدارية بشكل دقيق لأنه قد يتعذر الوصول إلى وضع مثالي أو التوصل إلى اتفاق الجميع على توقيت بدء تشغيل نظام عالمي جديد.

٢٦ - وكانت الإدارة قد اعتمدت في الأصل نشر أوموجا على مستوى الأمانة العامة على مرحلتين في نهاية عام ٢٠١٣. وتُفحّت هذه الخطط مع مرور الوقت، وهي تستند الآن إلى التنفيذ على مراحل لأجزاء من الخصائص الوظيفية للنظام على مستوى فئات متنوعة من كيانات الأمم المتحدة تُسمى "مجموعات". ويبين الشكل الثاني أدناه الجدول الزمني الحالي للنشر.

٢٧ - وقد نفذت مجموعتا الكيانات الأوليان (عمليات حفظ السلام، و١٧ بعثة سياسية خاصة) أوموجا المؤسّس في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤ على التوالي. ونشرت المجموعة ٣^(٣) في حزيران/يونيه ٢٠١٥، على أن يليها عن قرب نشر المجموعة ٤، التي تشمل بقية هيئات الأمانة العامة، في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥. ومن المقرر الآن أن تشهد المجموعة ٥ نشر الخصائص الوظيفية المتكاملة لأوموجا في ما يتعلق بالموظفين الوطنيين في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة في نيسان/أبريل ٢٠١٦ (انظر الشكل الثاني). وستنشر وظائف أوموجا الموسّع ٢ في أوائل عام ٢٠١٧ على نطاق كل كيان على حدة.

(٣) مكتب الأمم المتحدة في نيروبي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، و برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، والمساعدة المقدمة من الأمم المتحدة من أجل إجراء محاكمات الخمير الحمر.

الشكل الثاني
الجدول الزمني الحالي للنشر



المصدر: فريق مشروع أوموجا

ملاحظات: عمليات نشر أوموجا "المتكامل" في المجموعتين ٣ و ٤ تتكوّن من الخاصيات الوظيفية المشمولة بكل من أوموجا المؤسّس وأوموجا الموسّع ١؛ وترد معلومات إضافية عن أماكن نشر أوموجا في المرفق الثاني.

٢٨ - حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥، نُشرت الخاصيات الوظيفية التالية:

- أوموجا المؤسّس - دخل أوموجا المؤسّس الذي يوفر الوظائف المالية الرئيسية في طور التشغيل الكامل في جميع عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة التي تدعمها إدارة الدعم الميداني والمكاتب الموجودة بمقر الأمم المتحدة المعنية بدعم هذه البعثات والإشراف عليها. ويُعتبر النظام الآن مستقرًا لكنه شهد صعوبات كبيرة عند تنفيذه استغرق تذليلها أكثر من ٦ أشهر.
- تكامل أوموجا المؤسّس وأوموجا الموسّع ١ - نشر بشكل تجريبي في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي في ١ تموز/يوليه ٢٠١٤. وشهد النشر التجريبي أيضا صعوبات كبيرة، بعضها كان من الممكن توقعه، وجرى تحديد مشاكل واسعة النطاق تطلبت إجراءات تصحيحية مكثفة. وأعدت صيغة محسّنة من أوموجا الموسّع ١ عاجلت المشاكل الرئيسية التي صودفت خلال المرحلة التجريبية في الوقت الملائم لنشر المجموعة ٣ في حزيران/يونيه ٢٠١٥.

- وحدة إدارة العقارات - نُشرت هذه الوحدة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤ في جميع مكاتب الأمم المتحدة على الصعيد العالمي على نحو أتاح للمنظمة تعقب ورصد وإدارة جميع عقاراتها وإيجاراتها والنفقات المتصلة بها باستخدام نظام مركزي. وثمة ما يقارب ٤٠٠ مستخدم مسجلين على النظام.

٢٩ - وهذه إنجازات تستحق الثناء وتدل على أن نظام أوموجا قد انتقل الآن من كونه نظاما آخذا في التطور إلى نظام بدأ تشغيله بالفعل. وتقدر الإدارة أن قرابة ٤٠٠ ٥ مستخدم في ٣٢ بلدا و ٣٠٠ موقع كانوا يستعملون الخاصيات الوظيفية الجديدة في ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥. ويرد في الجدول ٢ أدناه موجز للعدد المقدر لمستخدمي نظام أوموجا.

٣٠ - وتبين المعلومات الواردة في الجدول ٢ الزيادة الكبيرة في حجم عمليات النشر المتوخاة في إطار المجموعتين ٣ و ٤ مقارنة بعمليات النشر السابقة. وفي المجموع، سيُنشر قرابة ١٩٠ من أساليب العمل الجديدة، على صعيد المجموعتين ٣ و ٤، في نحو ٦٠ كيانا مختلفا وزهاء ٢٣ ٥٠٠ مستخدم جديد. ويقارن ذلك بقرابة ١٢٠ من أساليب العمل الجديدة على مستوى نحو ٤٠٠ ٥ مستخدم جديد بالنسبة للمجموعتين ١ و ٢.

الجدول ٢

العدد المقدر لمستخدمي نظام أوموجا

التاريخ	المرحلة	الكيانات	المستخدمون لأغراض المعاملات	الموظفين/الخدمة الخاصة بالخدمة الخاصة للمستخدمين	مجموع المستخدمين
١ تموز/يوليه ٢٠١٣	في جميع المراحل ^(١)	المستخدمون وجهات دعم الإنتاج في مقر الأمم المتحدة	١ ٠٨٥	صفر	صفر
١ تموز/يوليه ٢٠١٣	التجريبية (المؤسس)	قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان، مكتب منسق الأمم المتحدة الخاص لشؤون لبنان	١٨٣	صفر	١٨٣
١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣	المجموعة ١ (المؤسس) ^(٢)	بعثات حفظ السلام	٢ ٤٩٨	صفر	٢ ٤٩٨
١ آذار/مارس ٢٠١٤	المجموعة ٢ (المؤسس)	البعثات السياسية الخاصة	١ ٠٣٦	صفر	١ ٠٣٦
١ تموز/يوليه ٢٠١٤	التجريبية (المتكامل): المؤسس + الموسّع (١)	بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي	٤٥٠	١ ٢٢٧	١ ٦٧٧
١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤	العقارات (المؤسس) ^(١)	على صعيد جميع كيانات الأمانة العامة	٤١٢	صفر	صفر

(أ) لم يُدرج المستخدمون ضمن العدد الكلي للمستخدمين بغرض تجنب الحساب المزدوج.

(ب) باستثناء بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي بغرض تجنب الحساب المزدوج.

(ج) يستند عدد المستخدمين المقدر من الإدارة إلى تقرير الأمين العام عن تكوين الخصائص الديمغرافية لموظفي الأمانة العامة (A/69/292).

٣١ - شهدت عمليات نشر نظام أو موحدا السابقة صعوبات كبيرة عند التنفيذ. فقد تطلب الأمر المزيد من التكاليف والجهود والإجراءات التصحيحية لمعالجة وتسوية المشاكل التي نشأت بعد التنفيذ مباشرة في عمليات حفظ السلام في عام ٢٠١٣، وأيضا بعد النشر التجريبي في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي في عام ٢٠١٤. وبالرغم من تذليل تلك الصعوبات في الوقت المناسب لكفل عدم حدوث تأثير على العرض التريه للبيانات المالية

لعمليات حفظ السلام، ثمّة بعض المسائل المتبقية. فعلى سبيل المثال، أبلغت الإدارة المجلس بأنه كان يوجد في نهاية آذار/مارس ٢٠١٥ ما يُقدَّر بحوالي ٦٥٠ ٣٧ بندا من البنود المفتوحة في الحسابات المستحقة الدفع تتعلق بمعاملات جهازها مركز الخدمات الإقليمي في عنيتي بأوغندا. وبدأ العمل بنظام الرصد والإبلاغ بصورة مستمرة عن عدد البنود المفتوحة من أجل احتواء عدد تلك البنود ضمن نسب معقولة، ولكن المجلس يلاحظ أن عدد البنود المفتوحة قد ارتفع في الواقع مقارنة بالحجم المبلغ عنه في عام ٢٠١٤ (٢٧ ٠٠٠) في نيسان/أبريل ٢٠١٤ (انظر A/69/158، الفقرة ٢٧). وهذا يشير إلى أن الأسباب الجذرية لتلك المشاكل ربما لم تعالج بشكل ملائم رغم الجهود التي تبذلها الإدارة.

٣٢ - ولاحظ المجلس في تقريره الثالث (A/69/158) أن الإدارة حددت أربعة دروس رئيسية مستفادة من الاستعراضات السابقة لتنفيذ نظام أوموجا وما بعد تنفيذه:

- الإشراك المبكر للإدارة والموظفين والتقييم المستمر للأنشطة في الموقع متطلبان ضروريان كي يتوافر القدر اللازم من التركيز على الأنشطة الحرجة مثل جمع البيانات وتحويلها؛
- التحضير الدقيق للبيانات المرجعية ووضع ضوابط للوصول إليها أمر أساسي؛
- إعادة هندسة أساليب العمل جزء ضروري من تصميم البرنامج وتنفيذه؛
- ينبغي أن يصمّم لكل كيان على حدة مساراً للتحوّل لدعم التنفيذ، لأن لكل كيان نقطة انطلاق مختلفة من حيث أنماط تدفق العمليات، والنظم القديمة، وهياكل الإدارة.

٣٣ - واستجابت الإدارة واللجنة التوجيهية عن طريق إدخال تغييرات في مجالات التدريب، وتقييم الجاهزية، وبالتشديد على المسؤولية الجماعية عن إدارة التغيير. وتمثلت الإجراءات الرئيسية المقترحة فيما يلي:

- زيادة إشراك الإدارة العليا في إدارة تغيير أساليب العمل وفي اتخاذ القرار بعد تحديد المسؤولين عن العمليات في عام ٢٠١٣؛
- زيادة الاستثمار في التدريب والاتصالات من أجل تحسين استعداد الموظفين في الميدان لدعم التحضير لنشر نظام أوموجا والانتقال إليه، وتوفير الدعم المباشر من خلال أكاديمية أوموجا؛

- إنشاء هياكل وأفرقة جديدة لزيادة المشاركة المحلية في تجهيز المواقع عن طريق تعيين منسقين أقدم للنشر ومديرين معنيين بالجهازية المؤسسية، وكذلك بالسعي إلى إشراك موظفي القطاع في الوقت الملائم من أجل دعم النقلة التقنية والانتقال إلى عمليات أوموجا الجديدة.

٣٤ - وينبغي للخطوات التي تتخذها الإدارة أن تجعل المنظمة في موقع أفضل لتنفيذ نظام أوموجا مقارنة بما كانت عليه في ما سبق. بيد أن فعالية الإجراء المتخذ لن تُختبر بالكامل سوى عند اكتمال النشر في المجموعتين ٣ و ٤.

العملية التجريبية المتعلقة ببعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي

٣٥ - تبين الخبرة المكتسبة من تجريب أوموجا الموسَّع ١ في تموز/يوليه ٢٠١٤ في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي بعض المخاطر المحيطة بعمليات النشر الأوسع في المجموعتين ٣ و ٤. فقد زار المجلس الموقع التجريبي في شباط/فبراير ٢٠١٥ واستنتج عدم وجود استعداد كافٍ سواء من قِبل نظام أوموجا أو عمليات حفظ السلام وموظفيها:

(أ) لم يجر تدريب خبراء العمليات المحليين قبل النشر؛

(ب) لم تكن عناصر أساسية من تطبيق أوموجا المتوقع جاهزة في أوانها وقت النشر في تموز/يوليه ٢٠١٤، مما في ذلك جوانب من الخصائص الوظيفية المتعلقة بالخدمة الذاتية؛

(ج) تطلَّب الأمر حلاً غير مباشرة في عدة مجالات، منها الموافقة على الإجازات وشحن السلع حيثما كانت الخصائص الوظيفية للنظام غير مكتملة؛

(د) لم تتوفر تقارير التحليل الذكي للأعمال، الأمر الذي اقتضى من بعض الموظفين الاحتفاظ بنظام للسجلات الموازية خارج نظام أوموجا؛

(هـ) لم تحدث سوى تغييرات محدودة، إن وُجدت، للتكيف مع طرق العمل الجديدة. وكثيراً ما عاود المستخدمون اللجوء إلى طرق العمل القديمة خارج عمليات أوموجا الجديدة؛

(و) اقتضت العملية التجريبية أيضاً تقديم دعم كبير من نيويورك.

٣٦ - وكشف استقصاء عن مدى رضا الموظفين أن ٣٩ في المائة من الموظفين "راضون" أو "راضون جداً" عن مجمل التنفيذ. بيد أن المحييين أعربوا عن شعور عام بعدم الرضا إزاء نقص الاستعداد وبدء تنفيذ النظام قبل الأوان. ومن أجل الوفاء بجميع احتياجات

المستخدمين التي جرى تحديدها أثناء المشروع التجريبي، قدّر فريق مشروع أوموجا أن الأمر يتطلب جهداً يستغرق في المجموع ٩٠.٠٠٠ ساعة عمل. وبالرغم من تخفيض هذا الرقم لاحقاً إلى ٢٠.٠٠٠ ساعة من أجل الاقتصار على توفير الوظائف الرئيسية التي وافق عليها المسؤولون عن عمليات أوموجا، فقد استغرق العمل الفعلي ٣٨.٠٠٠ ساعة. ووُفر التمويل لهذا العمل عن طريق إعادة توزيع ميزانية أوموجا القائمة.

٣٧ - ونتيجة للطريقة التي نُشر بها المشروع التجريبي، لم تختبر بعد قدرة كيانات الأمم المتحدة المحلية على دعم نشر أوموجا بحد أدنى من الرقابة المركزية. وأتاح النشر التجريبي في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي بعض الرؤى الهامة بشأن المسائل المحيطة باعتماد نظام أوموجا في الميدان، ولكن ضُيِّعت فرص قيمة لإثبات فعالية التحسينات التي أُدخلت على عملية تنفيذ نظام أوموجا بعد المجموعة ٢ وقدرة العمليات المحلية على قيادة تحويل أساليب سير العمل في الميدان. فعلى سبيل المثال، بالرغم من تعلم بعض الدروس، لم يُتَّبَع نهج منظم في الاستفادة من تلك الدروس في مواصلة تحسين نهج التنفيذ.

الجاهزية المؤسسية

٣٨ - ترصد الإدارة حالة مجموعة واسعة من الأنشطة باستخدام "خطط تسيير الأعمال" لتقييم جاهزية المنظمة بشكل عام لنشر أوموجا بنجاح. وترصد هذه الخطط التقدم المحرز في الأنشطة التقنية الرئيسية للتأكد من صلاحية الحل التقني، مثل اختبار النظم وتحويل البيانات وكفاية الطاقة الاستيعابية للشبكة، وكذلك أنشطة سير الأعمال بشكل عام، مثل تدريب المستخدمين وإدارة التغيير وتقديم الدعم في مرحلة ما بعد الإنتاج. ومن الضروري أن تكون الجهود التي يبذلها فريق مشروع أوموجا والإدارة العليا ورؤساء وحدات الأعمال منسقة جيداً ومنفذة حسب الجدول الزمني من أجل تقليل المخاطر التي قد تهدد نجاح نشر أوموجا.

٣٩ - وحتى نهاية آذار/مارس ٢٠١٥، اتضح أن هناك عدد من الثغرات في الاستعدادات. فعلى سبيل المثال، كانت اختبارات التكامل المتعلقة بالخصائص الوظيفية الجديدة والمعززة لأوموجا الموسع ١ متأخرة بخمسة أسابيع، وكان إعداد مواد التدريب للمجموعتين ٣ و ٤ متأخراً أيضاً بما يقارب ٦ أسابيع عن الموعد المحدد. وكان من المقرر إصدار ترقية برامجيات أوموجا الموسع ١ في أوائل أيار/مايو ٢٠١٥، قبل أسابيع قليلة فقط من بدء تنفيذ أوموجا في المجموعة ٣ في ١ حزيران/يونيه ٢٠١٥. وقد أثر ذلك أيضاً على إعداد مواد تدريبية مستكملة وشاملة لبدء التنفيذ في المجموعة ٣.

٤٠ - وكانت الترتيبات المحددة لتقديم الدعم في مرحلة ما بعد الإنتاج أيضا غير واضحة في وقت المراجعة. ومع أن فريق مشروع أوموجا استطاع أن يقدم دعما كبيرا للمجموعتين ١ و ٢، وتدخل كذلك لدعم عمليتي تجريب أوموجا كليهما (بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي وقوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان)، فإن هذا الحجم من دعم ما بعد التنفيذ قد لا يكون مستداما للنشر الأوسع نطاقا بكثير في المجموعتين ٣ و ٤ اللتين تشملان أربعة أضعاف عدد المستخدمين وأكثر من ٦٠ كيانا مختلفا. وبالتالي لا بد من أن يكفل رؤساء وحدات الأعمال توافر ما يكفي من الدعم للمستخدمين، ولا بد لهم من القيام بدور أقوى وأبرز بكثير في قيادة مشاركة جهات الأعمال في المشروع.

إدارة نشر نظام أوموجا

٤١ - أفاد المجلس في تقريره السابق عن نظام أوموجا (A/69/158) أن الجدول الزمني للنشر المتفق عليه في شباط/فبراير ٢٠١٤ من غير المرجح أن يتحقق. وهذا ما وقع بالفعل، وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، وافقت اللجنة التوجيهية على خطة منقحة لنشر أوموجا، إذ أرجأت نشر تطبيق أوموجا المتكامل في المجموعة ٣ من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤ إلى حزيران/يونيه ٢٠١٥، وفي المجموعة ٤ من حزيران/يونيه إلى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، وكان ذلك نمجا عمليا في ظل تلك الظروف.

٤٢ - وزادت الصيغة المنقحة للجدول الزمني لنشر المشروع في وقت التحضير المخصص للنشر في المجموعة ٣، ولكنها قلصت مدة النشر في المجموعة ٤ من سبعة أشهر إلى خمسة أشهر. ولتحقيق ذلك، اختارت الإدارة أن تنقص من عدد الاختبارات في المجموعة ٤، وألغت أي إمكانية لفريق المشروع لمعالجة المشاكل التي طال أمدها في المجموعة ٣ أو لإعادة تصميم البرمجيات (بمعنى "تجميد" البرمجيات بعد نشرها في المجموعة ٣). وقد اتخذ هذا القرار علماً بأن المجموعة ٤ تمثل أكبر وأصعب عملية نشر حتى الآن، ولن يمكن تنفيذها إلا إذا جرى التقليل إلى أدنى حد من الوقت الذي يقضيه فريق مشروع أوموجا في دعم المجموعة ٣.

٤٣ - وأبرزت تجربة عمليات تنفيذ أوموجا حتى الآن ضرورة القيام بأنشطة تصحيحية إضافية لا يستهان بها بعد بدء التشغيل في المجموعة ١. وتبين هذه التجربة، إضافة إلى الجدول الزمني الضيق وانعدام إمكانية تقديم دعم مكثف بعد النشر في المجموعة ٣، وجود مخاطر كبيرة تهدد توقيت ونوعية النشر في المجموعة ٤.

التدريب على نظام أوموجا

٤٤ - استجابت الإدارة للدروس المستقاة من عمليات النشر الأولية لنظام أوموجا وواصلت وضع خططها التدريبية لتقديم الدعم إلى عمليات النشر. وبلاستفادة من إنشاء أكاديمية أوموجا في عام ٢٠١٤، أنشأت الإدارة أيضا مراكز إقليمية للتدريب في جنيف وبانكوك ونيروبي ونيويورك، وحددت مسؤوليات الكيانات المركزية والإقليمية والمحلية في صياغة المواد التدريبية وتقديمها. وزادت الإدارة أيضا في ميزانية التدريب بقدر كبير، وتتوقع الآن أن تنفق ٢٦,٣ مليون دولار على أنشطة التدريب بحلول نهاية عام ٢٠١٥، في حين أنها قدرت في السابق أنها لن تنفق إلا ٧,٤ ملايين دولار.

٤٥ - وتقدم أكاديمية أوموجا الآن مجموعة من الدورات التدريبية في أدوار مختلفة، منها أدوار المديرين والخبراء والمستخدمين النهائيين. وبحلول نهاية حزيران/يونيه ٢٠١٥، أكملت الأكاديمية تدريب ٣ ٣٢٧ موظفا من بينهم ٩١٤ من خبراء العمليات المحليين ودربت إدارة الدعم الميداني ٣٠٠ خبيرا إضافيا من خبراء العمليات المحليين (لم تمَوَّل تكلفة التدريب الذي قدمته الإدارة من ميزانية مشروع أوموجا).

٤٦ - غير أن الإدارة دربت عددا من خبراء العمليات المسؤولين عن العمليات يقل بكثير عما كان مقررا. وكان الغرض هو أن تكون هؤلاء الخبراء أوفى المعارف والخبرات بأساليب العمل الجديدة ضمن أوموجا؛ ولكن على الرغم من أهمية هذا المفهوم، كان التزام وحدات الأعمال بتعيين موظفيها وتكريسهم لهذا الدور التزاما ضعيفا. وقد توخى فريق مشروع أوموجا في الأصل أن يقوم ٥٠ شخصا بهذه الأدوار في المجموعتين ٣ و ٤. ولكن ذلك لم يتحقق بسبب حالات استُدعي فيها الموظفين للعودة إلى إداراتهم أو بسبب عدم قدرتهم على التفرغ لتلك الأدوار. ووقت إجراء المراجعة لم يكن يضطلع بتلك الأدوار إلا ١٣ موظفا.

٤٧ - وأبلغت الإدارة المجلس منذ ذلك الحين بأنه من أجل زيادة عدد الخبراء المتاحين لتقديم الدعم إلى المستخدمين، حدد المسؤولون عن العمليات موظفين من ذوي المعارف المهمة في ما يتعلق بأوموجا كمقدمي خدمات خبراء في العمليات. وهناك ما يقرب من ١٠٠ موظف يعملون في هذا المجال، منهم ٣٨ من خبراء العمليات المسؤولين عن العمليات و ٦٢ من مقدمي الخدمات الخبراء في العمليات. ورغم تحديد مستوى خبرة واضح في ما يتعلق بخبراء العمليات المسؤولين عن العمليات، لم يوضح الأساس الذي يقوم عليه اختيار الموظفين لأداء دور مقدمي الخدمات الخبراء في العمليات ومستوى تدريبهم وخبرتهم مقارنة بدور خبراء العمليات المسؤولين عن العمليات.

٤٨ - وتواصل الإدارة أيضا تدريب عدد متزايد من خبراء العمليات المحليين لتقديم الدعم إلى المستخدمين النهائيين؛ غير أنه بسبب عدم إجراء أي تقدير للأعداد اللازمة، لا تعلم الإدارة إن كان لها ما يكفي من خبراء العمليات المحليين في كل موقع وكيان. ويلاحظ المجلس أيضا أن في نهاية حزيران/يونيه ٢٠١٥، لم تقدّم إلا ١٩ في المائة من الدورات التدريبية المقررة.

٤٩ - وبالنظر إلى الإقرار بضرورة تحمل مسؤولية جماعية من أجل تطوير الجاهزية المؤسسية في المنظمة برمتها، فإن عجز وحدات الأعمال عن إعطاء الأولوية لتوفير خبراء العمليات أمر يدعو إلى بعض القلق.

إدارة التغيير

٥٠ - لم تقم وحدات الأعمال أيضا بتقييم منهجي لتأثير التغييرات التي أدخلها نظام أوموجا. وكما لوحظ أثناء فحص عملية التشغيل التجريبي في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي، يميل الموظفون إلى العودة إلى أساليب العمل القديمة ما لم يتم التخطيط لاعتماد وإدارة الأساليب الجديدة بعناية.

٥١ - وبالنسبة للعديد من الموظفين، سيكون نشر نظام أوموجا مدخلا إلى أساليب عمل تختلف كثيرا عن الإجراءات القائمة. فعلى سبيل المثال، الخاصية الوظيفية المتعلقة بالخدمة الذاتية ليست منتشرة على نطاق واسع في الأمانة العامة للأمم المتحدة، ويمثل الحد من عدد خطوات الاستعراض والموافقة المرتبطة بها تغييرا كبيرا في بعض المجالات التي كان فيها تعدد مستويات الموافقة هو القاعدة المألوفة. وسيتزايد عبء العمل على موظفي التصديق في بعض المجالات، وسيتقلص دور موظفي شؤون الميزانية في المجالات التي سيؤدي المديرون التنفيذيون فيها دورا مباشرا أكبر مما كانوا يقومون به سابقا في الموافقة على تحميل التكاليف على الميزانية.

٥٢ - وتتطلب إدارة هذه التغييرات وتحقيق الاستفادة الكاملة منها فهم المجالات الرئيسية للتغيير، فضلا عن إعداد المستخدمين لتلك التغييرات، بما في ذلك وضع هياكل تنظيمية وتعليمات إجرائية جديدة عند الاقتضاء. غير أن الإدارة لم تضع إطارا لإدارة التغيير لتوجيه ودعم تنفيذ أساليب العمل الجديدة، ولم تأخذ وحدات الأعمال مسؤولية القيام بذلك على عاتقها.

تقييم الجاهزية العامة

٥٣ - لا تفسح استراتيجية النشر الحالية المجال لأي انزلاق في المسار الحرج الذي يسلكه المشروع لنشر الخصائص الوظيفية لأوموجا المتكامل في عام ٢٠١٥. وقد تحسنت ترتيبات التدريب ولكنها لم تنفذ وفق ما كان مقررا، وتم تقليص مدة وعمق واكتمال بعض أنشطة المشروع، مثل الاختبار وتحويل البيانات، لكي يفي المشروع بمواعيد النشر. وبالكاد بدأت مهام أخرى، فعلى سبيل المثال، لم يتح بعد الدليل الموحد لمستخدمي أوموجا، ولم يتم تحديث أدلة الإجراءات الرئيسية للأمم المتحدة والتعليمات الإدارية لتعكس أساليب العمل الجديدة في إطار نظام أوموجا.

٥٤ - واعترف الأمين العام بنقاط الضعف في نشر نظام أوموجا الأساس في عمليات حفظ السلام في تقريره المرحلي السادس الذي التزم فيه بضبط وتيرة التنفيذ "وفقا لقدرة المنظمة على تلبية متطلبات النموذج الجديد"، والتزم بالتالي بأن تكون إدارة التغيير والجاهزية المؤسسية هما العاملان المتحكمان في تخطيط الأعمال المستقبلية لتعميم تنفيذ النظام، وفي ميزانية المشروع. بيد أن هناك توترات بين عزم الإدارة القوي والمتجدد على نشر نظام أوموجا وفقا لآخر تقديرات التوقيت والتكلفة التي أجزتها وبين التزامها بنشره وفقا لجاهزية المنظمة لتنفيذه. وبناء على ذلك، يشكك المجلس في مدى استفادة الإدارة بالكامل من دروس عمليات النشر المذكورة، وفي مدى اتخاذها مفهومي إدارة التغيير والجاهزية المؤسسية كعاملين متحكمين في خططها للنشر وميزانية المشروع.

٥٥ - والقرارات المتعلقة بتوقيت تنفيذ النظم المركزية الجديدة لتخطيط الموارد والكيفية المثلى لتنفيذها كثيرا ما تكون قرارات دقيقة التوازن، وتعترف الإدارة بأنها تنطوي على عدد من المخاطر. ومع ذلك، فهي ترى أن مخاطر تأخير تنفيذ نظام أوموجا إلى ما بعد عام ٢٠١٥ تتجاوز بكثير المخاطر المرتبطة باستراتيجية النشر الحالية، وذلك للأسباب التالية:

(أ) نظرا لارتفاع معدل الإنفاق الشهري، ستعرف تكاليف المشروع زيادة كبيرة لأن أي تأخير في المجموعتين ٣ و ٤ من شأنه أن يزيد في تأخير المعالم الرئيسية المقبلة؛

(ب) لا يمكن أن يستمر مستوى الضغط والطلبات الذي تتحمله كيانات المجموعة ٤ وفريق مشروع أوموجا إلى ما بعد تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥؛

(ج) الاحتفاظ ببيئة مختلطة بعد عام ٢٠١٥ يزيد من التكاليف، وربما يهدد استدامة الالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وي طرح تحديات في ما يتعلق بالرقابة

الداخلية بسبب انقسام التقارير والضوابط المتعلقة بالميزانيات والحسابات المستحقة الدفع والمستحقة القبض؛

(د) سيصبح من غير المستدام بذل الجهود التي تنطوي عليها إدارة شؤون عدد كبير من الموظفين الذين ينتقلون بين كيانات تعمل بنظام أوموجا وكيانات تعمل بنظام المعلومات الإدارية المتكامل؛

(هـ) بما أن برامجيات أوموجا ستُجمّد بمجرد نشرها في المجموعة ٣، فإن أي تأخير في النشر في المجموعة ٤ سيؤخر العديد من الترقية أو التحسينات الهامة التي لها دور حاسم في تحقيق الفوائد، مما سيقتوض جدوى المشروع وعائد الاستثمار.

٥٦ - وعلى ما يبدو أن خطة الطوارئ الرئيسية للإدارة تتمثل في العمل الإضافي خارج ساعات العمل العادية المطلوب من فريق المشروع وأفرقة النشر لإيجاد حلول للمشاكل فور ظهورها ولإسراع في التنفيذ في حال أي تأخير. وبالنظر إلى أن الإدارة تعترف بالضغط الهائلة والمستمرة التي يعمل في ظلها فريق مشروع أوموجا، فإن المجلس يعتبر ذلك تفكيراً متفائلاً وليس بالأحرى تخطيطاً وإدارة يتسمان بالواقعية. وعلى العموم، يرى المجلس أن استراتيجية النشر الحالية نهجٌ ينطوي على مخاطر شديدة، وأنها قد تؤدي إلى الحاجة إلى مستوى عالٍ من الدعم بعد التنفيذ، وهو ما لم يُخطط له في هذه المرحلة. ولا بد أن تتخذ الإدارة خطوات عاجلة لفهم وتخفيف المخاطر التي تسببت فيها استراتيجية النشر الحالية.

رابعاً - ترتيبات تقديم الدعم في مرحلة ما بعد بدء التشغيل

٥٧ - في الفرع الرابع يفحص المجلس ترتيبات تقديم الدعم المقترحة للكيانات التي تستخدم نظام أوموجا وقدرة الإدارة على تلبية الطلب المتزايد على الدعم بعد نشر المجموعتين ٣ و ٤. وينظر المجلس أيضاً في حالة تخطيط الإدارة لتعميم أوموجا بوصفه "أسلوب العمل المعتاد".

نموذج أوموجا لتقديم الدعم في مرحلة ما بعد الإنتاج

٥٨ - بغية أداء وظائفه بفعالية كنظام مركزي عالمي لإدارة الموارد، يتطلب أوموجا نموذجاً متكاملًا لتقديم الدعم يكون قادراً على مد المستخدمين بالمساعدة على مدار الساعة في جميع أنحاء العالم. وقد وضعت الإدارة نموذج دعم ذات مستويات يهدف إلى تقديم الدعم إلى جميع مواقع أوموجا ويشمل مواقع دعم محلية وإقليمية ومركزية. ويعتبر هذا النهج متمشياً مع

الممارسات الجيدة المعمول بها في القطاع، ويهدف إلى إتاحة مكاتب محلية للدعم وإمكانية الحصول على مساعدة تقنية أكثر تفصيلاً من مكاتب المساعدة الإقليمية.

٥٩ - وفي وقت مراجعة الحسابات، كانت الإدارة لا تزال بصدد وضع هذا النموذج من خلال هياكل وأساليب عمل وإجراءات جديدة منها ما يلي:

- تدريب خبراء عمليات محليين وخبراء في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من "المستوى ١" ليقوموا بتسجيل الاستفسارات وتقديم الدعم الأولي. وقد دُرِب ما يقرب من ٩٠٠ من خبراء العمليات المحليين و ٤١ من خبراء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- توفير مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم جديد من "المستوى ٢" لفائدة كيانات المجموعة ٤ في المسائل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ غير أن الترتيبات التفصيلية لتقديم الدعم لسير الأعمال كانت لا تزال قيد الإعداد؛
- توسيع نطاق دعم "المستوى ٢" الذي تقدمه مراكز الدعم في برينديزي بإيطاليا وفالنسيا بإسبانيا من ٣٠ إلى ٥٠ موظفاً لدعم الموظفين الذين يستخدمون الخصائص الوظيفية الجديدة لأوموجا الخاصة بكيانات إدارة الدعم الميداني، وتدريب خبراء عمليات محليين إضافيين. وليس من الواضح ما إذا كانت هذه الخدمات ستكون متاحة للكيانات التي لا تقع المسؤولية عنها على عاتق الإدارة؛
- إنشاء المستوى ٣ من الدعم ليشمل خبراء الأعمال في فريق مشروع أوموجا وخدمات الدعم الاستشارية التي يقدمها الشريك المعني بتكامل المشروع.

الاتساق مع استراتيجية عالمية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

٦٠ - في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، اعتمدت الإدارة استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تشمل إنشاء نموذج عالمي لدعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خلال السنوات الثلاث القادمة. وينجم عن تلك الاستراتيجية أثر مباشر يتمثل في كون جزء من نموذج الدعم المنقح يؤثر على نظام أوموجا. فعلى سبيل المثال، الاقتراح الداعي إلى تجميع مكاتب المساعدة المحلية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مكاتب مساعدة إقليمية يعني أن مهام الدعم التي يضطلع بها حالياً حوالي ٦٠ مكتباً من مكاتب المساعدة في نيويورك ستُجمع في مركز واحد في إطار النموذج العالمي. وتقدم مكاتب المساعدة هذه الدعم إلى مجموعة من شتى النظم والتطبيقات ولها معرفة محدودة جداً بنظام أوموجا. بيد أنه في وقت المراجعة، لم يكن مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد وضع بعد الصيغة

النهائية للاتفاقات مع مجالات الأعمال بشأن الكيفية ستعمل ترتيبات الدعم الجديدة هذه، بما في ذلك ملاك الموظفين وترتيبات التمويل في المستقبل. ومن شأن الخطط الحالية الرامية إلى تجميع مكاتب المساعدة هذه قبل وأثناء نشر المجموعتين ٣ و ٤ أن تؤثر على سلاسة تقديم الدعم المتعلق بنظام أوموجا وقت أمس الحاجة إليه.

٦١ - وهناك أيضاً عدم وضوح بشأن نقل مهام دعم نظام أوموجا إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وستنقل المسؤولية العامة عن التحول إلى نظام أوموجا إلى رئاسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، لكن لا يوجد اتفاق فيما يتعلق بتوقيت إكمال نقل عنصر الدعم. ويشارك في الأمر، بشكل أو بآخر، كل من فريق مشروع أوموجا وإدارة الدعم الميداني ورئاسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، وقد يؤدي عدم الوضوح إلى وجود ثغرات في نموذج دعم أوموجا. فعلى سبيل المثال، يشترك حالياً فريق مشروع أوموجا والإدارة في الإبلاغ عن طلبات الدعم والمسائل التي تثار، ولكن في ظل اتساع نطاق النشر ليشمل كيانات غير تابعة لهذه الإدارة، ليس من الواضح من سيتولى هذا الأمر في الفترة الانتقالية.

قدرات الدعم

٦٢ - يتم تتبع المستوى الحالي للدعم برصد عدد "بطاقات أوامر العمل" الناشئة عن الاستفسارات الواردة من المستخدمين. وباستعمال البيانات المتاحة منذ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣، أعد فريق المشروع توقعات لمستوى الدعم المطلوب للمجموعتين ٣ و ٤، آخذاً في اعتباره الزيادات في النطاق والحجم. وتشير التوقعات إلى ضرورة زيادة مستويات الدعم بحوالي ثلاثة أضعاف بالنسبة للمجموعة ٣ في حزيران/يونيه ٢٠١٥ وبأربعة أضعاف تقريباً بالنسبة للمجموعة ٤ بحلول تشرين الثاني/نوفمبر. وتُعد مراكز الدعم في نيويورك وجنيف ونيروبي المرافق على أساس هذه الإحصاءات واستناداً إلى التجربة الراهنة التي تكتسبها أفرقة دعم نظام أوموجا الموجودة حالياً في الميدان، وفي برينديزي وفالنسيا.

٦٣ - وعندما نشرت الإدارة نظام أوموجا المؤسس في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤، ارتفع عدد حالات عدم تلبية طلبات الدعم بمعدل مقلق وغير مقبول. وتورط فريق مشروع أوموجا في حل مشاكل كان ينبغي أن تعالج على مستوى أدنى، أي على المستويين ١ و ٢. وقد صرفت تلك الحالة الفريق عن تركيز عمله على نظام أوموجا الموسّع ١ وساهمت في تأخير الجدول الزمني للمشروع.

٦٤ - وخلص تحليل المجلس للتجارب المتراكمة حتى نيسان/أبريل ٢٠١٥ إلى أن مستوى الدعم ١ قد أجاب فقط على حوالي ١٠ في المائة من الاستفسارات الواردة في حين أن النسبة المستهدفة كانت هي ٤٥ في المائة. ونتيجة لذلك، فقد أجاب مستويا الدعم ٢ و ٣، في الفترة بين أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ وشباط/فبراير ٢٠١٥، على حوالي ٨٥ في المائة من الاستفسارات رغم أنه كان مقرراً ألا يجيبا سوى على أقل من نصف تلك النسبة (٤٠ في المائة). وأبلغت الإدارة المجلس أن معدل الإجابة على الاستفسارات الذي سجله مستوى الدعم ١ قد تحسن كثيراً بعد إنشاء مكتب المساعدة المركزي الشامل في حزيران/يونيه ٢٠١٥.

٦٥ - والإدارة بصدد اتخاذ إجراءات تخفيفية من أجل تعزيز ترتيبات الدعم، مثلاً بإنشاء بنية دعم منفصلة تتولى مهام محددة من قبيل الخدمة الذاتية للموظفين، وهي إحدى مجالات التغيير الأصعب تنفيذاً بالنسبة لموظفي الأمم المتحدة. ويتيح توسيع نطاق قدرات إدارة الدعم الميداني في مركزي الدعم الإقليميين التابعين لها إمكانية أن يقدم هذان المركزان أيضاً الدعم للمستخدمين غير التابعين للإدارة عند نشر المجموعتين ٣ و ٤. غير أنه لم توضع بعد أي خطط أكيدة لهذا الغرض.

٦٦ - وفي وقت الفحص الذي أجراه المجلس، لم يكن للإدارة ما يكفي من الموظفين في المستوى ٢ لتغطية قدراتها المقررة. وقد أُبلغ المجلس منذ ذلك الحين بأن الإدارة قد أجرت تحليلاً لمستوى الدعم الذي من المرجح أن يكفي للرد على استفسارات المستخدمين، كما زادت الموارد زيادة كبيرة، بما في ذلك ١٠٠ موظف في مستوى الدعم ٢ ب.

٦٧ - وكما هو وارد في الفرع الثالث أعلاه، وقت إجراء المراجعة لم يكن ثمة سوى ١٣ من خبراء العمليات المسؤولين عن العمليات المدرين والمتفرغين للقيام بأدوار في نظام أوموجا من أصل ٥٠ خبيراً مقرراً. وسيكون نقص الخبراء المهرة أشد وطأة بعد نشر المجموعة ٣. وبنشر المجموعة ٤ بعد خمسة أشهر فقط من ذلك، سرعان ما سيصبح دعم النشر في كيانات المجموعة ٤ الأكبر بكثير ذا أولوية على توفير دعم ما بعد النشر لكيانات المجموعة ٣.

تعميم استخدام نظام أوموجا

٦٨ - بمجرد تنفيذ الجزء المهم من نظام ما، ينبغي أن تُنقل المسؤولية عن تشغيله ودعم مستخدميه من فريق المشروع إلى المنظمة. ومع أنه من الطبيعي أن يقدم فريق المشروع دعماً مكثفاً في الفترة الأولى التي تلي النشر، فإن الكثير من المهام التشغيلية الاعتيادية ينبغي أن تقع

تحت مسؤولية الإدارات الرئيسية في أقرب وقت ممكن بعد التنفيذ. وتقتضي خطط التعميم الحالية أن تنتقل مسؤولية إدارة نظام أوموجا من فريق المشروع إلى رئاسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات. وسيشمل ذلك الأمور التالية:

(أ) إتاحة قدرة مستمرة لدعم النظم وصيانتها من أجل إدارة بيئة إنتاج نظام أوموجا وصيانتها وتحسينها؛

(ب) إعداد واختبار برامج العمل سنوياً لدمج خاصيات وظيفية جديدة في بيئة الإنتاج؛

(ج) إصدار خاصيات وظيفية جديدة بشكل دوري.

٦٩ - ولكن نظراً إلى النشر التدريجي للخاصيات الوظيفية، لن تنقل الإدارة، في إطار الخطط الحالية، هذه المسؤولية إلى رئاسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات وموظفيها إلا بعد انصرام ثلاث سنوات على النشر الأول لنظام أوموجا المؤسّس. وفي أثناء ذلك، سيواصل فريق مشروع أوموجا إدارة عمليات النشر المتبقية وسيتمتعن عليه في الوقت نفسه تقديم ما يلزم من دعم تقني للنظام وهو يعمل.

التخطيط للمرحلة الانتقالية

٧٠ - يقوم مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حالياً بتقييم الطريقة التي سيتحمل بها المسؤولية عن نظام أوموجا. ثم سيضع بعد ذلك خطة مفصلة تحدد نطاق مهام دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودعم الأعمال بما في ذلك النظر في الاحتياجات من الموارد، واستراتيجية الاستعانة بمصادر الخدمات، والمرحلة الانتقالية المتعلقة بالموظفين، وتنفيذ التحديثات. وسيتمتعن على المكتب أن ينظر أيضاً في طريقة إدارة ما تبقى من النظم القديمة. وبعد إنجاز التقرير، سيكون المكتب قادراً على اتخاذ قرار بشأن أفضل السبل للمضي قدماً، ولكن ذلك لن يتم إلا بعد نشر المجموعة ٣ على أقرب تقدير.

٧١ - والآن وقد مضى أكثر من عام على نشر نظام أوموجا المؤسّس، هناك بالفعل مهام تشغيلية ينبغي للمكتب أن ينظر فيها. فعلى سبيل المثال، يُصدر مقدم البرامجيّات تحديثات كبرى على رأس كل ثلاث إلى خمس سنوات؛ ومن ثم يُحتمل أن يحل موعد التحديث المقبل قبل إكمال نشر الخاصيات الوظيفية لنظام أوموجا الموسع ٢. وقد يكون إدخال تحديثات كبرى مشروعاً مهماً في حد ذاته، ولكن يتعين إدارتها بعناية إذا ما أريد استبقاء النظام مواكباً للتطور.

٧٢ - وبالنظر إلى تعقد ونطاق مشروع أوموجا، يرى المجلس أنه ينبغي للإدارة أن تكون بالفعل بصدد وضع خطط انتقالية أكيدة. وعند تشغيل المجموعتين ٣ و ٤ من نظام أوموجا في حزيران/يونيه وتشيرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، سيكون الجزء الأكبر من العمليات التشغيلية قد نُشر ومن ثم ينبغي أن تكون العناصر الرئيسية للإدارة التشغيلية المعتادة مهياً في مكانها. بيد أنه ليس من الواضح ما إذا كانت أي أنشطة من هذا القبيل ستُنجز قبل نشر المجموعة ٤.

نقل المعرفة وتوفير الموارد

٧٣ - لم يكتسب بعد مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فهماً متيناً بما يكفي لنظام أوموجا يمكنه من المساعدة في وضع خطته الانتقالية. وتتطلب خطط من هذا القبيل قدراً كبيراً من التحليل المفصل بدءاً بوضوح الجوانب المتعلقة بالتغيرات الطارئة على التصميم الأصلي وانتهاءً بإدارة الاحتياجات الأمنية. ومع ذلك، لم يتحقق سوى قدر ضئيل جداً من التفاعل أو تبادل الموارد في ما بين فريق مشروع أوموجا ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ما يتعلق بنقل المعرفة. فعلى سبيل المثال، موظفو المكتب لا يشكلون جزءاً من فريق المشروع. وفي الوقت الذي يركز فيه فريق المشروع على نشر المجموعتين ٣ و ٤، لن يكون قادراً على إعطاء الأولوية للموارد اللازمة للمساعدة في إعداد موظفي مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتولي إدارة نظام أوموجا.

٧٤ - وتزداد أهمية اكتساب المكتب لمعرفة كبيرة بنظام أوموجا في ظل التخفيض المقرر لحجم فريق المشروع ابتداءً من عام ٢٠١٦ وما سينتج عن ذلك من خسارة لأفراد ذوي معارف وخبرات رئيسية بحلول نهاية عام ٢٠١٧. وتفيد الإدارة بأن جهوداً ستُبذل لاستبقاء الخبرة التقنية لفريق المشروع. غير أنه بالنظر إلى عدم وجود خطة انتقالية مفصلة، ليس بالإمكان تأكيد واقعية خطط من هذا القبيل. وحيث إن المشروع يشرف على الانتهاء، هناك خطر متزايد يتمثل في خسارة موارد ذات مهارة لأن الأفراد العاملين في المشروع ربما يشرعون في البحث عن فرص عمل أخرى خارجه، ما لم توضع خطط واضحة للانتقال والاستبقاء.

٧٥ - وفي ظل عدم وجود خطة انتقالية مفصلة ومحكمة من حيث حساب التكاليف، لا يمكن وضع ميزانية واقعية لتمويل المرحلة الانتقالية. ولا تشمل توقعات مشروع أوموجا هذا الأمر كتكلفة مدرجة بشكل صريح، وبالتالي فهناك خطر يتمثل في ضرورة أن يتكبد مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تكاليف كبيرة وغير متوقعة.

خامسا - تكاليف نظام أوموجا وفوائده

الوضع الراهن

نفقات المشروع

٧٦ - حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥، أنفقت الإدارة مبلغاً قدره ٣٤٨,٣ مليون دولار على المشروع (انظر الجدول ٣)، وبذلك استنفدت فعلياً الميزانية التي كانت قد اعتُمدت حتى ذلك الوقت إلى غاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ (٣٤٨,١ مليون دولار). ومن أجل تمويل أنشطة المشروع المقررة لعام ٢٠١٥، وافقت الجمعية العامة على تخصيص زيادة أخرى في الميزانية قدرها ٣٦,٩ مليون دولار في نيسان/أبريل ٢٠١٥. وبذلك يبلغ مجموع الميزانية المعتمدة حتى نهاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ ما قدره ٣٨٥,١ مليون دولار.

٧٧ - ومع ذلك، كانت ميزانية المشروع المنقحة لعام ٢٠١٥ تعاني بالفعل من ضغوط وقت إجراء المراجعة، حيث أنفق ٢١,٦ مليون دولار في الربع الأول من العام مقارنة بمبلغ متوقع قدره ١٨,٢ مليون دولار. ويُعزى ذلك أساساً إلى تكاليف أعمال التطوير الإضافية الرامية إلى حل المشاكل المحددة عند تجريب الخصائص الوظيفية لنظام أوموجا الموسع ١ في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي وإلى استخدام متعاقدين أعلى تكلفة لملء الشواغر في فريق المشروع. وفي الفترة بين نيسان/أبريل ٢٠١٤ وآذار/مارس ٢٠١٥، كان لفريق المشروع متوسط شواغر قدره ١١ وظيفة من أصل ٩٠ وظيفة ممولة.

٧٨ - وإذا ما استمر تكبد الإدارة لمتوسط إنفاق شهري ("معدل استنفاد") قدره ٧,٢ ملايين دولار في عام ٢٠١٥، بما يعادل متوسط الإنفاق في الأشهر الثلاثة الأولى من عام ٢٠١٥، سيكون المشروع قد استنفد الميزانية المعتمدة له بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠١٥.

الجدول ٣

توزيع النفقات والتكاليف المتوقعة حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ حسب الفئة

(عمالين دولارات الولايات المتحدة)

وجه الإنفاق	النفقات					
	النفقات المتراكمة حتى ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠١٢	النفقات السنوية حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٣	النفقات السنوية حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٤	النفقات المقدرة حتى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥	النفقات المتوقعة حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	النفقات المتراكمة حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥
تكاليف الموظفين	٢٠,٥	١٢,٨	١٥,٩	١٥,١	١٢,٦	٧٦,٩
تكاليف الموظفين الآخرين	١٠,٩	٤,٦	٨,٦	٩,٣	١٠,٦	٤٤,٠
الاستشارات والخبراء	٠,٩	٠,٧	٠,٣	٠,٣	٠,٤	٢,٦
السفر	٢,٠	٠,٧	٠,٦	١,٣	١,٤	٦,٠
الخدمات التعاقدية	٥٤,٥	٤٧,٣	٣٠,٣	٤٦,٦	١١,٢	١٨٩,٩
نفقات التشغيل العامة	٩,٠	٤,٢	٢,٤	٣,٠	٠,٥	١٩,١
اللوازم والمواد المكتبية	٠,٨	٠,٠	٠,١	٠,٠	٠,١	١,٠
الأثاث والمعدات	٢٤,٦	١٥,٣	٤,١	١,٦	٠,٠	٤٥,٦
المجموع السنوي	١٢٣,٢	٨٥,٦	٦٢,٣	٧٧,٢	٣٦,٨	٣٨٥,١

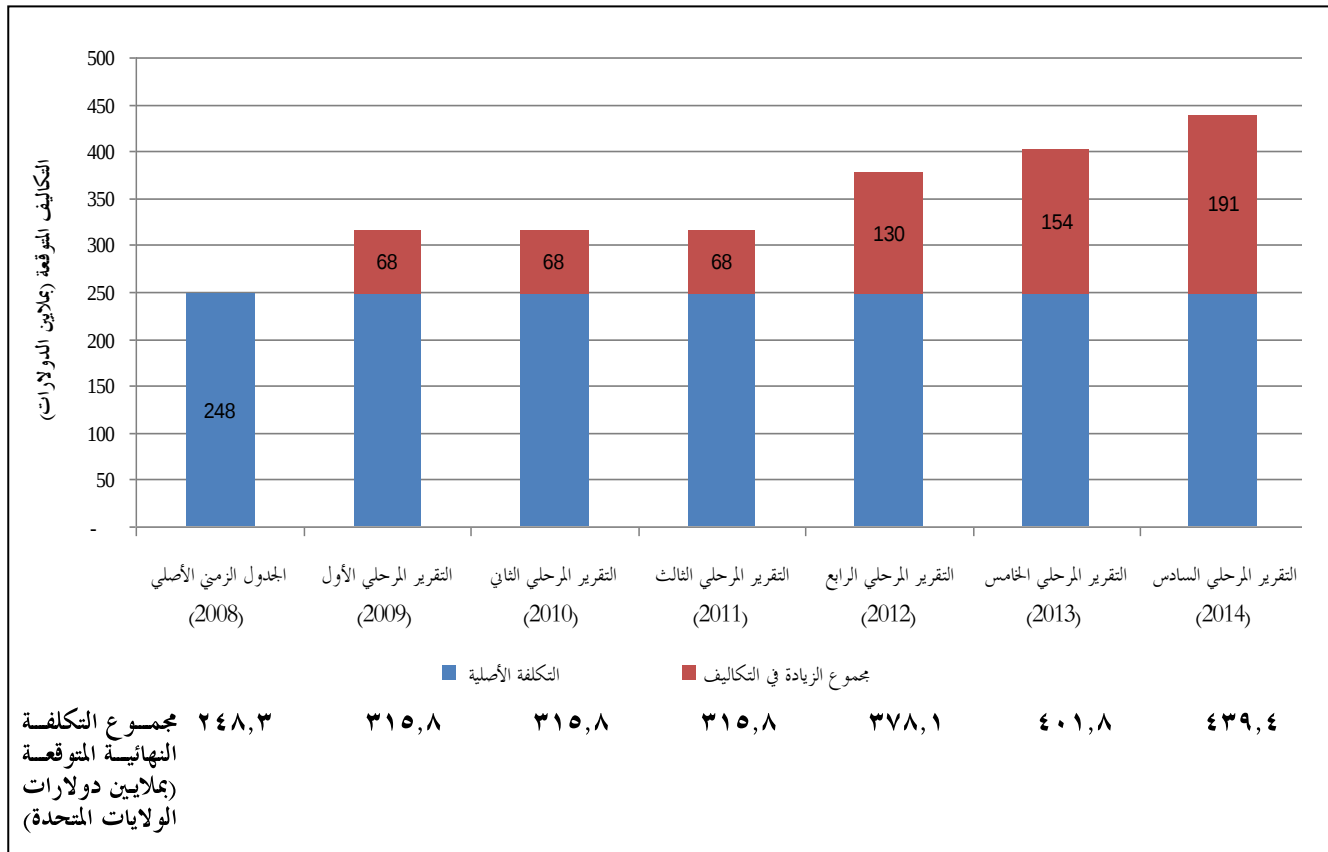
المصدر: بيانات الإدارة

التكلفة النهائية المتوقعة

٧٩ - سبق للمجلس في بداية المشروع أن أبلغ عن المشاكل والتأخيرات التي أدت، مع مرور الوقت، إلى زيادة كبيرة في التكلفة النهائية المقدرة (انظر الشكل الثالث). وفي تقرير الأمين العام المرحلي السادس، توقعت الإدارة نفقات قدرها ٥٤,٣ مليون دولار لفترة

السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وسيُستخدم هذا المبلغ لإكمال إنجاز نظام أوموجا المؤسّس ونظام أوموجا الموسع ١ والجزء الأكبر من تصميم وإنشاء وتنفيذ نظام أوموجا الموسع ٢. ومع أن الجمعية العامة لم تعتمد بعد ذلك المبلغ، فإنه، إذا ما أدرج، سيؤدي إلى تكلفة نهائية متوقعة حالية قدرها ٤٣٩,٤ مليون دولار.

الشكل الثالث التكلفة النهائية المقدرة للمشروع



المصدر: تحليل أجراه المجلس لتقارير الأمين العام المرحلية.

ملاحظة: من المرجح أن تفوق التكلفة النهائية للمشروع التكاليف الإجمالية التي قدرتها الإدارة في تقاريرها الرابع والخامس والسادس، على اعتبار أن هذه التقارير تستند إما إلى تقديرات أولية للغاية أو لا تشمل جميع عناصر التكلفة المحتملة.

٨٠ - ويرى المجلس أنه من المرجح أن يكون الرقم النهائي أعلى لأن التقديرات لا تأخذ في الحسبان "معدل استنفاد" الميزانية الحالي الذي يتجاوز ما كان متوقعاً واحتمال أن تفوق تكلفة إرساء التطبيق في المجموعتين ٣ و ٤ ما هو مقدر حالياً. ولم تقم الإدارة بعد أيضاً

بتقدير تكاليف المرحلة الانتقالية وتعميم استخدام نظام أوموجا، ولم تتح أي إمكانية لتصحيح أي مشاكل تنشأ عن نشر الخصائص الوظيفية الجديدة والانتهااء من تطوير أوموجا الموسع ٢.

التكاليف غير المباشرة أو "المرتبطة" بمشروع أوموجا

٨١ - ليس للإدارة فهم واضح للتكاليف غير المباشرة التي تستوعبها وحدات العمل في ما يتعلق بأنشطة من قبيل تنقية البيانات والتدريب والاختبارات التي يقوم بها المستخدمون. وكما ذكر سابقاً، لم تُدرج هذه التكاليف بشكل صريح لا في ميزانية المشروع ولا في ميزانيات الإدارات المعنية.

٨٢ - وقد سعت الإدارة إلى تقدير التكاليف المرتبطة بالمشروع في بعض المجالات، ولا سيما في ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. فعلى سبيل المثال، قدرت تكاليف إضافية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تصل إلى ٣٨,٢ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥ وتوقعت مبلغاً آخر لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ قدره ٢٤,٨ مليون دولار. وهذه التقديرات عامة من حيث طبيعتها، وجزء كبير من هذا الاستثمار يدعم نظاماً أخرى في الأمم المتحدة وليس نظام أوموجا لوحده. وتقدر الإدارة أيضاً أن تكاليف التشغيل المتكررة لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ ستبلغ ما قدره ٢٩,٦ مليون دولار، وتستوعب هذه التكاليف في الوقت الحالي الكيانات التي تستخدم نظام أوموجا.

٨٣ - وعند النظر في كيفية تغطية التكاليف المرتبطة بالمشروع، استنتجت الإدارة في عام ٢٠١٣ أن تلك التكاليف ينبغي تحملها في إطار ميزانيات الإدارات الحالية، وقد طبقت هذه السياسة في ميزانية فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥. ومن المحتمل أن ينجم عن هذا النهج أثر يتمثل في تأخير بعض الأنشطة الأخرى أو وضعها جانباً وليس التسبب في زيادة تكاليف الإدارات بالقيمة الحقيقية. وتجد الكيانات التي تعتمد بشدة على التبرعات صعوبة أكبر في استيعاب هذه التكاليف لأن تمويل هذه الأنشطة لا يتيسر دائماً. ولذلك قد تحتاج تلك الكيانات إلى استخدام احتياطاتها لتغطية التكاليف المرتبطة بالمشروع.

الفوائد

٨٤ - تلتزم الإدارة بتحقيق فوائد كمية تتراوح بين ١٤٠ مليون دولار و ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩ (انظر A/67/360، الفقرة ٤٨). ويتوقع أن تتأتى هذه الفوائد من صقل أساليب العمل، والتشغيل الآلي، وتقليل الازدواج، وتبسيط العمليات الإدارية. ويُتوقع أيضاً تحقيق فوائد تُقدر بمبلغ ٨١,٤ مليون دولار سنوياً ابتداءً من عام ٢٠١٧.

٨٥ - غير أن الإدارة لم تُعد تقييم تقديرها للفوائد السنوية المتكررة منذ عام ٢٠١١، وهو ما سيتيح لها فهم طبيعة الفوائد التي يمكن أن يحققها المشروع بشكل واقعي في ظل الظروف الراهنة. وحسب ما أفاد به المجلس سابقاً، لقد اتبعت دراسة الجدوى المتصلة بفوائد المشروع نهجاً منطقياً في ذلك الحين، ولكن تعين إعادة النظر فيها في إطار المرحلتين التجريبية والتنفيذية للمشروع. ولم تجر الإدارة هذا الاستعراض حتى الآن. ولا تغطي دراسة الجدوى حالياً بالمصادقية لدى كبار المديرين الذين أجرى المجلس مقابلات معهم، ولم تحدد الإدارة بعد خط أساس واضح يمكنها قياس الفوائد المتحققة فعلياً انطلاقاً منه. وبما أن المشروع يشارف على الانتهاء، فإن الإدارة أمامها فرصة لتحديث دراستها لجدوى تحقيق الفوائد.

٨٦ - ويتعين على الإدارة، لكي تكفل قدرتها على تحرير كامل الفوائد المحتمل تحقيقها من نظام أوموجا، أن توضح ما إذا كان في مقدورها عملياً إلغاء وظائف أو نقل موظفين. ويعتمد تحليل الفوائد الذي أُجري في عام ٢٠١١ اعتماداً كبيراً على مرونة نشر الموظفين، ولكن إدخال تغييرات من هذا القبيل يتطلب في الوقت الراهن موافقة الجمعية العامة. وعلاوة على ذلك، يتوقف هذا التوضيح أيضاً على أن تضع الإدارة خططاً نهائية ومفصلة لتحقيق الفوائد، وهو ما لم يتم بعد.

النموذج التشغيلي المستهدف

٨٧ - إن وضع نموذج تشغيلي مستهدف^(٤) واضح من شأنه أن يوفر الدعم الأساسي اللازم لتحقيق الرؤية المتوخاة من نظام أوموجا والتحول التنظيمي المرتبط بها. ورغم أن لجنة الإدارة حددت الحاجة إلى نموذج من هذا القبيل، فإن الإدارة لم تضع بعد مقترحات فيما يتعلق بالأمم المتحدة.

٨٨ - ويحدد التقرير المرحلي السادس للأمم العام (A/69/385 و Corr.1) الرؤية المتوخاة لوضع نموذج جديد لتقديم الخدمات، وهي رؤية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالجهود التي يجري بذلها لإعادة تصميم أساليب العمل والتي شُرِع فيها في إطار توحيد العمليات الذي أتى به نظام أوموجا. وسيشمل ذلك توحيد بعض المهام الإدارية، والمهام المتعلقة بالمعاملات، ومهام مكاتب الدعم على صعيد الأمانة العامة. ومن ثم، تتوقع الأمم المتحدة أن يؤدي تطبيق نظام أوموجا والنموذج الجديد لتقديم الخدمات إلى ما يلي:

(أ) تحقيق أوجه كفاءة ووفورات في الحجم مع مرور الوقت؛

(٤) النموذج التشغيلي المستهدف هو بيان سُبُل تدبير منظمة ما لمواردها بما يحقق أهدافها الاستراتيجية، ويحدد بالضبط العمل الذي سينجزه كل موظف في كل موقع من المواقع.

(ب) إعادة توجيه الموارد إلى الأعمال ذات القيمة المضافة وإلى مهام جديدة؛

(ج) زيادة الاتساق في تطبيق الأنظمة والقواعد؛

(د) زيادة الالتزام بالمواعيد في تقديم الخدمات؛

(هـ) زيادة الشفافية والمساءلة من خلال توحيد العمليات والرقابة المركزية.

٨٩ - وستُقدم مقترحات مفصلة تتعلق بالنموذج العالمي الجديد لتقديم الخدمات إلى الجمعية العامة في دورتها السبعين للنظر فيها والموافقة عليها. وإحداث أقصى تأثير، ينبغي أن تكون المقترحات المتعلقة بالنموذج العالمي الجديد لتقديم الخدمات كما يلي:

- قائمة على مبادئ ولكن واقعية بما يكفي ويمكن من تنفيذها؛
- واسعة النطاق وشاملة لمعظم أنشطة الدعم؛
- مرتبطة ارتباطاً واضحاً بالقدرات الشاملة التي يقدمها نظام أوموجا؛
- محددة ومقيدة بإطار زمني، مع تحديد الخطوات المقبلة بوضوح.

٩٠ - وقد سبق للمجلس أن علق أيضاً على ضرورة تناول نظام أوموجا في سياق المشاريع الأخرى الجاري تنفيذها لإحداث تحول في أساليب تسيير الأعمال، مثل النظام العالمي للدعم الميداني والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنقل الموارد البشرية، وشجع الإدارة على تدبير حافظة جميع مشاريع التحول بطريقة متكاملة. غير أن هذا الأمر لم يتم حتى الآن وبالتالي من المحتمل ألا تُنسق مختلف المشاريع الرامية إلى إحداث تحول في أساليب العمل بطريقة تكفل تحقيق أقصى الفوائد المرجوة منها مجتمعة. وهناك احتمال أيضاً أن تتنافس مختلف المشاريع على الموارد عندما تكون شحيحة في الأوقات الحرجة وألا تكون المنظمة قادرة على توفير الموارد أو استيعابها على النحو المقرر. وفي هذا الصدد، لاحظ المجلس العبء الكبير الملقى على عاتق الموظفين الماليين في الأمم المتحدة فيما يتصل بتلبية متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إلى جانب متطلبات تنفيذ نظام أوموجا في مطلع عام ٢٠١٥.

تحسين نظام أوموجا

٩١ - ليس من غير المعتاد أن تكون هناك حاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية عند نشر النظم الكبرى من نوع الإجراءات التي ستكون مطلوبة بعد نشر نظام أوموجا. غير أنه قد يكون مطلوباً أيضاً، بخلاف الإجراءات التصحيحية والإجراءات القصيرة الأجل، اتخاذ مزيد من الإجراءات الأساسية لضمان تنفيذ عمليات نظام أوموجا والترتيبات التنظيمية الداعمة

والنظم الأساسية على أكمل وجه. ورغم أن الإدارة أدخلت تحسينات على عملياتها الإدارية من خلال مشروع أوموجا، فإن ثمة أدلة تشير إلى إمكانية إدخال تحسينات كبيرة أخرى.

٩٢ - وقد شرعت إدارة الدعم الميداني، التي تملك أوسع خبرة في استخدام نظام أوموجا، في تنفيذ إجراءات شتى لتحسين العمليات وتحديث الهياكل الأساسية. وخصصت إدارة الدعم الميداني ميزانية قدرها ٣٧ مليون دولار لهذا العمل، وأعادت بالفعل تصميم الطريقة التي سيتعامل بها الموظفون مع زهاء ٣٩ أسلوباً من أساليب العمل المتصلة بنظام أوموجا. وأقر العديد من كبار المديرين في الإدارة أيضاً بإمكانية زيادة تحسين العمليات التي نُفذت في ما يتعلق بنظام أوموجا. ويتزايد وعي الإدارة أيضاً بضرورة زيادة تدريب مستخدمي نظام أوموجا ومديرية ودعمهم.

٩٣ - وتقرر الإدارة بأن ثمة فرصاً تحفز على جني مزيد الفوائد من نظام أوموجا، ولكنها لن تتمكن من صقل أساليب العمل الجديدة وتحسينها قبل نشر النظام. وليس من غير المعتاد أن تقرر المنظمات إعادة تصميم أساليب العمل حالما تكتسب قدراً من الخبرة في تشغيلها لفترة من الزمن، بيد أن هذه المشاريع مشاريع هامة يُتوقع أن تتطلب من الإدارة إيلاء اهتمام كبير لها وتمويلها وإعطائها الأولوية.

٩٤ - وبناء على ذلك، لا يتوقع المجلس من إدارة مشروع أوموجا الحالية أن تتمكن من تنفيذ تلك المشاريع. بموازاة مع نشر نظام أوموجا في المجموعات ٣ و ٤ و ٥. وبدلاً من ذلك، يرى المجلس أن مشروع تحسين للنظام يمكن أن يبدأ في عام ٢٠١٦، رهنا بإعداد دراسة جدوى واضحة له.

سادسا - شكر وتقدير

٩٥ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره لما أبداه كل من وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية ومدير المشروع وموظفيهما من تعاون ومساعدة لموظفيه.

(توقيع) موسى جمعة الأسد،
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) سير أمياس ش. إ. مورش
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥

حالة تنفيذ التوصيات

المراجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت	قيّد	اعتبرها المجلس
موجز التوصية	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت	قيّد	اعتبرها المجلس
A/69/158 ، الفقرة ٢٩ (أ)	إعادة تقييم إمكانية بقاء التكلفة ضمن حدود الميزانية وإمكانية الالتزام بالجدول الزمني المنقح للمشروع المتفق عليه في شباط/فبراير ٢٠١٤، وذلك بالاستناد إلى الدروس المستفادة من عملية بدء تنفيذ مرحلة أوموجا الأساس والتنفيذ التجريبي لمرحلة أوموجا الموسّع ١.	يرد جدول زمني منقح لنشر المشروع السنوي السادس (A/69/385 و Corr.1). وستحيط الإدارة علماً بقرار الجمعية العامة ذي الصلة وتقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/69/418)، والتوصيات الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات، والدروس المستفادة من نشر النظام في المجموعة ٣ في حزيران/يونيه ٢٠١٥ من أجل تقديم صيغة نهائية للاحتياجات من الموارد لفترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وسيلغ عن هذه الاحتياجات في التقرير السنوي المرحلي السابع عن نظام أوموجا.	قُدمت هذه التوصية رداً على X الجدول الزمني غير الواقعي لنشر النظام الذي عُرض للمراجعة في نيسان/أبريل ٢٠١٤. وقدم الأمين العام، في تقريره المرحلي السادس، جدولاً زمنياً منقحاً وميزانية تستند إلى تجربة تنفيذ المشروع حتى ذلك الحين وتتضمن أيضاً اعتماداً معزّزاً مرصوداً لأغراض التدريب. ولذا، يعتبر المجلس أن توصيته نُفذت ولكنه سيواصل إبقاء ميزانية المشروع وجدوله الزمني قيد الاستعراض.				
A/69/158 ، الفقرة ٢٩ (ب)	ينبغي أن يقدم رؤساء وحدات الأعمال والجهات المالكة للعمليات وفريق المشروع تأكيداً إيجابياً للجنة الإدارة بأن جميع العناصر التمكينية اللازمة لنجاح تعميم التنفيذ موجودة.	يعمل رؤساء وحدات الأعمال مهمة قبل بدء تنفيذ النظام على تعزيز مستوى الوعي والالتزام في إداراتهم ومكاتبهم. ولا يزال أوموجا، إلى جانب المسؤولين عن المشروع والمسؤولين عن العمليات/رئيسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، يقدم تقارير فصلية إلى لجنة الإدارة عن حالة المشروع والعقبات التي تواجهه. وقبل نشر المشروع في المجموعة ٣، شارك رؤساء وحدات الأعمال في الاجتماع الذي عقدته الإدارة في ٢١ أيار/مايو ٢٠١٥، وأكدوا استعدادهم لبدء تشغيل النظام. وأكد استعراض الجاهزية التشغيلية الذي أُجري في ٣١ أيار/مايو ٢٠١٥، بمشاركة رؤساء وحدات الأعمال والمسؤولين عن المشروع والمسؤولين عن العمليات/رئيسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، أن كل العوامل اللازمة لتمكين نشر النظام بنجاح أصبحت متوافرة. ويعترف الآن بأن هذا التأكيد الإيجابي المقدم من رؤساء وحدات الأعمال إلى لجنة الإدارة يشكل جزءاً أساسياً من قرار بدء تشغيل النظام.	قُدمت هذه التوصية نتيجة إخفاق اختبار الجاهزية المؤسسية في الكشف عن عدم جاهزية بعثات حفظ السلام. وشارك رؤساء وحدات الأعمال في المجموعة ٣ في الاجتماع الذي عقدته لجنة الإدارة في أيار/مايو، وفي الاجتماعات التي عقدتها اللجنة التوجيهية قبل مرحلة بدء تشغيل النظام.				
				لذا، يعتبر المجلس أن هذه التوصية نُفذت فيما يخص المجموعة ٣، وسيواصل استعراض حالة تنفيذها بالنسبة للمجموعة ٤.			

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ اعتبرها المجلس منتبهة
----------------------	--------------	------	--	---	--

A/69/158، الفقرة ٢٩ (ج)	ينبغي مواصلة ترسيخ مفهوم ملكية العمليات عن طريق تعزيز الشراكة مع رؤساء وحدات الأعمال.	ما زالت الإدارة ملتزمة بتعزيز الشراكة مع رؤساء وحدات الأعمال من خلال إقامة حوار مستمر وبذل جهود تعاونية مع المسؤولين عن المشروع والمسؤولين عن العمليات/رئيسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات. وهناك تعاون مستمر بين المسؤولين عن العمليات ورؤساء وحدات الأعمال، ولا سيما خلال مرحلة التنفيذ التي تمتد ستة أشهر والتي تسبق كل عملية نشر. ويشترك المسؤولون عن العمليات ورؤساء الإدارات والمكاتب في المسؤولية عن الأنشطة الحاسمة المتعلقة بخطط التنفيذ والنشر التي ترد في سجل أداء على المستوى التنفيذي لكي يستعرضه الأمين العام بانتظام كل أسبوعين.	أحرز تقدم في تنفيذ هذه التوصية على نحو ما أقر به في الفرع الثاني من هذا التقرير. ويمثل سجل الأداء الذي أنشأه الأمين العام و"قاعدة الثلاثة أيام" للإبلاغ عن المشاكل خطوة إيجابية في سبيل الاستجابة إلى توصية المجلس السابقة بشأن ضرورة تنفيذ آلية لحل الخلافات بين المسؤولين عن العمليات ورؤساء وحدات الأعمال.	X
A/69/158، الفقرة ٢٩ (د)	ينبغي كفالة أن يكون لدى رؤساء وحدات الأعمال الموارد والمهارات اللازمة للنجاح في تنفيذ عمليات تسيير الأعمال الموحدة وطرق العمل الجديدة.	يرد رد الإدارة على جميع التوصيات المتعلقة بإدارة التغيير وترسيخ ممارسات عمل موحدة أكثر فعالية على صعيد المنظمة ووضع خطط لدعم الموظفين في تطوير المهارات والقدرات والإمكانات اللازمة لاعتماد ممارسات عمل مختلفة ضمن رد الإدارة على توصية المجلس الواردة في الفقرة ٣١ من الوثيقة A/67/164 (انظر أدناه).	وسيعتبر أن هذه التوصية نُفذت بالكامل عندما تنشئ الإدارة "آليات رسمية للموافقة على خطط تحقيق الفوائد"، حسبما جاء في مذكرة الأمين العام الصادرة في عام ٢٠١٣ بشأن ملكية العملية.	
A/69/158، الفقرة ٢٩ (د)	ينبغي كفالة أن يكون لدى رؤساء وحدات الأعمال الموارد والمهارات اللازمة للنجاح في تنفيذ عمليات تسيير الأعمال الموحدة وطرق العمل الجديدة.	يرد رد الإدارة على جميع التوصيات المتعلقة بإدارة التغيير وترسيخ ممارسات عمل موحدة أكثر فعالية على صعيد المنظمة ووضع خطط لدعم الموظفين في تطوير المهارات والقدرات والإمكانات اللازمة لاعتماد ممارسات عمل مختلفة ضمن رد الإدارة على توصية المجلس الواردة في الفقرة ٣١ من الوثيقة A/67/164 (انظر أدناه).	لم ير المجلس أي دليل على قيام رؤساء وحدات الأعمال بتحديد الموارد والمهارات اللازمة لاعتماد طرق عمل جديدة في كل مؤسسة من مؤسساتهم. وقد أولت الإدارة، لأسباب مفهومة، الأولوية لتنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد. وتشير التوصية الواردة في الفقرة ١٩ (ز) من موجز هذا التقرير إلى ضرورة وضع خطة لتحسين النظام بعد بدء تشغيله تأخذ في الاعتبار بقية العناصر المحددة في هذه التوصية. وعلى هذا الأساس، يعتبر المجلس هذه التوصية منتبهة.	X

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة نفذت قيد	اعتبرها المجلس
				بالكامل التنفيذ لم تُنفذ منتهية	
A/69/158 ، الفقرة ٢٩ (هـ)	ينبغي أن تستفيد الجهات المالكة للعمليات من الدروس المستفادة مما جرى من تنفيذ حتى الآن بأن تنقح أي افتراضات لديها بشأن الفوائد النوعية والكمية المحتملة عند وضع خطط تحقيق الفوائد لكل إدارة أو مكتب.	يجري التخطيط لدراسة خط أساس تتألف من تحليل لفوائد مشروع أوموجا من "القاعدة إلى القمة" وتشمل ممحاً لتحسين النظام باستمرار، ومن المقرر إنجاز خط الأساس بحلول الربع الأول من عام ٢٠١٦. والدراسة الآن في مرحلة التخطيط وسيعين منسق لها قريباً. وسيضطلع المسؤولون عن العمليات وإدارة الدعم الميداني بتنظيم هذه العملية كي تجسد الدروس المستفادة حتى الآن من عمليات النشر.	أوضح المجلس في جميع تقاريره المرحلية السنوية الأربعة أن نظام أوموجا يتيح إمكانية تحقيق فوائد كمية ونوعية كبيرة من حيث تقديم الخدمات، غير أن الإدارة لا بد من أن تحسن التخطيط للسبل التي ستحقق بها هذه الفوائد. وقد حدد المسؤولون عن العمليات ورئيسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات وفريق مشروع أوموجا الفوائد النوعية المحتملة لكي تنظر فيها اللجنة التوجيهية، ولكن المجلس لم ير أي دليل على تنقيح الافتراضات الأصلية للفوائد المالية.	X	
A/68/151 ، الفقرة ١٦	يوصي المجلس الإدارة بتصميم وتعميم وتنفيذ خطة على مستوى كل مجال من مجالات الأعمال لاستغلال الفوائد المحددة للبيانات المستكملة والموحدة التي يتيحها نظام تخطيط موارد المؤسسة، بما في ذلك الكيفية التي تعتمزم بها تحقيق الفوائد النوعية والكمية من المعلومات المحسنة.	في أعقاب المشروع التجريبي المتعلق بأكاديمية أوموجا للتحليل الذكي للأعمال في آذار/مارس ٢٠١٥، من المقرر أن تنظم الإدارة دورات للأكاديمية في مجال التحليل الذكي للأعمال في الفترة ٢٠١٥-٢٠١٦ لبناء قدرات الموظفين ومهاراتهم من أجل تحقيق كامل فوائد تحسين المعلومات، بشقيها النوعي والكمي. وتعمل الإدارة بمهمة على كفالة تكامل البيانات وإمكانية تبادلها على النحو المطلوب بين نظام أوموجا والنظم القديمة التي ستبقى بعد نشر نظام أوموجا. وتدعم هذه الجهود بحملة اتصال وتوعية فعالة. وسيلبغ عن التقدم المحرز فيما يخص المستوى اللازم من مهارات التحليل الذكي للأعمال في الأمانة العامة في إطار التقرير المرحلي السنوي السابع عن مشروع نظام أوموجا.	على نحو ما ذكرته الإدارة، وضعت خطة لتدريب "المستخدمين المتفرسين" على إجراء تحليل البيانات المحسنة التي يوفرها النظام المركزي لتخطيط الموارد، غير أن تنفيذ هذه التوصية سيتم بعد تنفيذ الخطة. ويشير المجلس إلى أن هذه الخطة يتعين أن تشمل أيضاً مرحلة أوموجا الموسع ٢.	X	

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ منتهية	اعتبرها المجلس
----------------------	--------------	------	--	---	---	----------------

x

A/68/151، الفقرة ١٩

يوصي المجلس الإدارة بأن تعتمد الإدارة نهجاً متسقاً لتحقيق الفوائد يشمل: (أ) فئات واضحة من الفوائد الكمية والنوعية؛ (ب) وكيفية قياس مختلف فئات الفوائد؛ (ج) وخطة لتحقيق الفوائد على اختلافها؛ (د) وعملية لرصد الفوائد والتصديق النهائي على تحققها.

تؤيد الإدارة الرأي القائل بضرورة الاتساق في الطريقة التي تُصنف بها فوائد أوموجا وتُرتب أولوياتها وتُرصَد ويُبلغ عنها لكفالة حسن التكامل، والاعتراف بأوجه التآزر، وتحديد التداعيات المحتملة، وتحقيق الاتساق على نطاق الأمانة العامة. لكن الإدارة تؤكد أنه ينبغي لكل مسؤول من المسؤولين عن العمليات أن يتمكن من اعتماد نهج مختلف (مثل نهج منطلق من القاعدة إلى القمة، من خلال مشاورات مستفيضة، أو نهج منطلق من القمة إلى القاعدة).

أوضح المجلس في جميع تقاريره المحلية السنوية الأربعة أن أوموجا يتيح إمكانية تحقيق فوائد نوعية وكمية كبيرة من حيث تقديم الخدمات، إلا أن الإدارة بحاجة إلى التخطيط بشكل أفضل لكيفية تحقيق تلك الفوائد. وقد حدد المسؤولون عن العمليات ورئاسة هيئة موظفي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وفريق مشروع أوموجا الفوائد النوعية المحتملة للنظر فيها في اللجنة التوجيهية، لكن المجلس لم ير أي دليل على أنه جرت إعادة النظر في الافتراضات الأصلية للفوائد المالية.

وتتضمن الفقرة ١٩ (و) من موجز هذا التقرير توصية بإجراء تحديث لدراسة الجدوى العامة يجب أن يأخذ في الاعتبار العناصر المتبقية المحددة في هذه التوصية. وعلى هذا الأساس، اعتبر المجلس هذه التوصية منتهية.

x

A/68/151، الفقرة ٢٦

يوصي المجلس الإدارة بأن تضع منهجية محكمة تحدد بوضوح: (أ) الحالة الراهنة لأداء التشغيل في كل وحدة من وحدات الأعمال في ما يتعلق بالوقت والتكلفة والنوعية؛ (ب) ومستوى الأداء المستقبلي الذي يتعين بلوغه بعد التنفيذ؛ (ج) والنهج والاستثمار اللازمين لبلوغ

بالتعاون الوثيق مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام قامت الإدارة بمواءمة مقاييس أداء أوموجا على صعيد الفئات الست للفوائد النوعية التي أبلغت بها الجمعية العامة. وستجري مناقشة تحليل العوامل والمؤشرات الرئيسية النوعية لأوموجا مع المسؤولين عن العمليات وستنظر فيه الهيئات الإدارية لأوموجا في عام ٢٠١٥. وتعترف الإدارة بالعمل غير المنجز المرتبط بوضع منهجية محكمة لتحديد الأداء التشغيلي بعد التنفيذ، وعائد الاستثمار المناسب معه، وستبلغ الجمعية العامة بآخر المستجدات في هذا الخصوص في سياق التقرير المرحلي السنوي السابع عن أوموجا.

قُدمت هذه التوصية استجابة للنتائج التي توصل إليها المجلس بشأن أوجه الضعف التي تعترض إدارة تسيير العمليات الإدارية من البداية إلى النهاية في عدة إدارات، وعدم وجود نهج شامل يتناول تحسين سير العمل في الأمم المتحدة. وتقع مسؤولية الاستجابة لهذه التوصية على عاتق كل وحدة من وحدات العمل، اعتماداً على الدعم المقدم من المسؤولين عن

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ منتهية	اعتبرها المجلس
----------------------	--------------	------	--	---	---	----------------

مستوى الأداء المستقبلي
المستهدف؛ (د) وكيفية
قياس الفوائد المتحققة
والإبلاغ عنها.

العمليات، وفريق مشروع أوموجا،
والعديد من أفرقة المشاريع المسؤولة
عن مبادرات التحسين الأخرى من
قبيل نموذج تقديم الخدمات على
الصعيد العالمي، والمعايير المحاسبية
الدولية للقطاع العام، وتنقل الموارد
البشرية، والاستخدام المرن لأماكن
العمل، وتوسيع نطاق إدارة
الأصول العقارية، واستراتيجية
تقديم الدعم الميداني على الصعيد
العالمي، واستراتيجية تكنولوجيا
المعلومات والاتصالات.

وتعكف الإدارة على وضع خطط
للتخفيف من المخاطر المؤسسية
الرئيسية المرافقة للتحويل في أساليب
تسيير أعمال المنظمة (انظر تقرير
الأمين العام عن نظام المساءلة في
الأمانة العامة للأمم المتحدة
(A/69/676)). وتشير مشاريع
المقترحات إلى أنه يتعين على كل
إدارة تحديد "وضع نهائي" يأخذ
في الاعتبار مختلف مبادرات
التحسين الجارية حالياً. وإذا ما
نفذت التوصية على النحو المقترح
حالياً، فإنها من المتوقع أن تؤدي
إلى قيام وحدات الأعمال
بالتخطيط للطريقة التي تستخدم بها
مختلف الأدوات والقدرات التي
أصبحت الآن متاحة لها عن طريق
المبادرات المختلفة المشار إليها.
وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تحسين

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ منتهية	اعتبرها المجلس
----------------------	--------------	------	--	---	--	----------------

إدارة العمليات في الأمم المتحدة
وإنهاء هذه التوصية على حد سواء.
وهذه التوصية تعتبر غير منفذة.

x

يوصي المجلس بأن يؤكد سيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية صندوق التدريب الذي يدار مركزيا لدعم تكاليف التدريب المرتفعة المرتبطة بالمبادرات الاستراتيجية للأمين العام (مثل استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وأوموجا، والتنقل، وربما نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي). وقد جرى حتى الآن استيعاب التكاليف المرتبطة بذلك في حدود الاعتمادات المخصصة.

A/68/151،
الفقرة ٤٤

قُدمت هذه التوصية رداً على عدم اليقين بشأن الطريقة التي ستمول بها الإدارات تدريب الموظفين عقب قيام المراقب المالي بتصنيف التدريب باعتباره تكلفة غير مباشرة للمشروع. ومنذ ذلك الحين، يلاحظ المجلس أن الجمعية العامة وافقت في آذار/مارس ٢٠١٥ على زيادة تمويل التدريب في إطار أوموجا، وأنه جرت معالجة السبب الرئيسي لشواغله. وبناءً على ذلك، اعتبر المجلس هذه التوصية منتهية، إلا أنه سيواصل استعراض مدى كفاية ميزانيات التدريب في إطار نظام أوموجا.

x

يوصي المجلس بأن تصدر الإدارة توجيهات إلى المكاتب بشأن كيفية تحديد حجم التكاليف المرتبطة بمشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد وإدارتها وتتبعها. أصدرت الإدارة توجيهات إلى المكاتب بشأن كيفية تحديد حجم التكاليف المرتبطة بمشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد وإدارتها وتتبعها.

A/68/151،
الفقرة ٦٤

إلى جنب يتطلب عمليات يدوية إضافية وجهداً إضافياً، وهي أمور ترى الإدارة أن من الأحرى توجيهها إلى تحقيق الجاهزية المؤسسية والقيام بأنشطة التدريب". ولم تلتق أي من

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ اعتبرها المجلس منتبهة
----------------------	--------------	------	--	---	--

الإدارات التي أجرى المجلس مقابلات معها منهجية لتحديد حجم التكاليف المرتبطة بالمشروع وإدارتها وتتبعها. وبالتالي لا تزال هذه التكاليف غير معروفة ولكن من المرجح أن تكون كبيرة وأن تكون على حساب أنشطة أخرى. وفي هذه المرحلة من مراحل المشروع، وبالنظر إلى أن كل إدارة قد قدمت بالفعل طلب ميزانيتها للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧، يعتبر المجلس أن هذه التوصية لم تُنفذ ولكنها منتبهة.

x

قدمت الإدارة عددا كبيرا من الأدلة، إلا أن المجلس لا يرى أنها تشكل استراتيجية تجارية. وستظل التوصية مفتوحة إلى أن يرى المجلس أدلة على وجود استراتيجية تجارية طويلة الأجل بالنسبة لكامل مراحل أوموجا.

بيد أنه بالنظر إلى نقل المسؤوليات إلى رئيسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات، وفقا للاستراتيجية المعتمدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أعاد المجلس صياغة التوصية وهو يوجهها الآن إلى رئيسة الهيئة من أجل ضمان وضوح المسألة عن تنفيذ الجزء ب من التوصية.

قدمت الإدارة أدلة على اتباع نهج تجاري مدروس لما تبقى من عمليات الشراء في إطار أوموجا. وتعزم الإدارة أن تدرج في الخطة النهائية لتعميم أوموجا الاستراتيجية التجارية وأوجه التبعية في الأجل الطويل، وأن تقدم تقريرا إلى الجمعية العامة في سياق مشروع الميزانية لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩.

يوصي المجلس فريق المشروع بأن يعد استراتيجية تجارية شاملة تهدف إلى (أ) ضمان الحصول على أعلى جودة بأقل ثمن من كبار الموردين في مشروع تخطيط موارد المؤسسة، مع مراعاة التوازن بين التكاليف والمخاطر وبين إنجاز المشروع؛ (ب) وتحديد معايير يستند إليها جميع عمليات الشراء المستقبلية.

A/68/151،
الفقرة ٨١

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل	اعتبرها المجلس انتهية لم تُنفذ
A/68/151، الفقرة ٨٢	يوصي المجلس أيضا بأن تقوم الإدارة باستعراض الحاجة إلى أن تطوّر بشكل أعم مهاراتها التجارية وقدرتها على تلبية متطلبات المشاريع الرئيسية.	اتخذت الإدارة خطوات لتحسين تدريب موظفي المشتريات في عدد من التخصصات. وبالإضافة إلى ذلك، أبرمت الإدارة في الآونة الأخيرة عقدا عالميا مع أحد البائعين لاستحداث تدريب على إدارة المشاريع وتنفيذه. ولا يزال تدريب Prince2 على إدارة مشروع متاحا لموظفين مختارين من أجل تحسين مهاراتهم في إدارة المشاريع.	جسدت هذه التوصية أكبر شواغل المجلس بشأن القدرة التجارية للأمم المتحدة على التعامل مع السوق وتحقيق أفضل قيمة. وعلى النحو المذكور في تقرير المجلس عن الأمم المتحدة (A/70/5 (Vol. I))، اتخذت الإدارة خطوات لتحسين تدريب موظفي المشتريات في عدد من التخصصات، ولكن ليس لديها أي استراتيجية في مجال المهارات تهدف إلى تحسين القدرة التجارية على نطاق أوسع. وعلى نحو ما أقر به المجلس سابقا، أثبت فريق مشروع أوموجا حذاقة تجارية كبيرة في إدارة العلاقات مع مورديه.	x		
A/68/151، الفقرة ٨٤	يوصي المجلس فريق مشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد بأن ينتهي على وجه الاستعجال من عمله المتمثل في ما يلي: (أ) وضع خطة مفصلة ومتكاملة تماما للمشروع، (ب) وتحسين ترتيبات إدارة المشروع بشكل كبير لإتاحة التنبؤ على نحو	جرى تحسين عمليات التخطيط لمشروع أوموجا والإبلاغ عنه بغية تقديم معلومات مستكملة ومنظمة عن حالة تنفيذه ودعم صنع القرارات بشكل أفضل في جميع أنشطة المشروع. وتوجد في المشروع الآن أداة تتيح لأفرقة المشاريع الفرعية إدارة خطط المشروع وتتيح لمكتب إدارة مشروع أوموجا توحيدها. ويجري العمل الآن على استخلاص بيانات التقارير المحلية وسجلات الأداء مباشرة من الخطة الرئيسية للمشروع. وتقر الإدارة بالعمل غير المنجز المرتبط بوضع ترتيبات محسنة لإدارة المشروع لإتاحة التنبؤ على نحو	يشير الفرع الثالث من هذا التقرير إلى أن الإدارة واصلت تحسين تخصصاتها المتعلقة بإدارة المشروع وتعزيز مكتب إدارة مشروع أوموجا من خلال التدريب واستخدام برامجيات جديدة لتتبع التقدم المحرز استنادا إلى خطة متكاملة للمشروع ضمن المشروع ذاته.	x		

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة نفذت قيد	اعتبرها المجلس
			المشروع وجدوله الزمني واحتواء مخاطره، بما في ذلك التخطيط على النحو الملائم لمختلف السيناريوهات وحالات الطوارئ. وسيتم الإبلاغ عن التقدم المحرز نحو وضع الصيغة النهائية لجميع إجراءات إدارة المشروع في سياق التقرير المرحلي السنوي السابع عن أوموجا.		
	أكثر تفصيلا بتكاليف المشروع وجدوله الزمني واحتواء المخاطر، بما في ذلك التخطيط على النحو الملائم لمختلف السيناريوهات وحالات الطوارئ.				
A/68/151، الفقرة ١٠٥	يوصي المجلس بأن تضع الإدارة وتطبق آليات الضمانات التي تمكن اللجنة التوجيهية من تمحيص المشروع في ضوء السيناريوهات التي قد تؤثر على أدائه الحالي وعلى إنجازه في المستقبل.		تجري الإدارة استعراضات أقران وعمليات تحقق تقنية من خلال عمليات ضمان جودة عن طريق مقياس تكامل تُظم أوموجا. وتستخدم هذه الموارد نفسها لاستعراض ما يلي: (أ) مدى موثوقية تنفيذ المشروع (إمكانية تنفيذ الجدول الزمني، وإدارة التكاليف، والقيمة المكتسبة، وإدارة المخاطر والمسائل، والتخطيط للسيناريوهات؛ و (ب) مدى فعالية نشر هذا التطبيق (الجاهزية التشغيلية، والتدريب، وتبادل المعارف، وعمليات الدعم، والموظفون)؛ و (ج) كيفية اعتماد تطبيق أوموجا من جانب الموظفين (متأخرات طلبات المساعدة التي لم تُبت فيها، وكفاءة العملية والموظفين، والأثر على نموذج العمل، وتحقيق المكاسب). وسيناقش التقدم المحرز نحو وضع الصيغة النهائية لجميع الإجراءات الضرورية مع إدارة أوموجا وسيُعرض في التقرير المرحلي السنوي السابع عن أوموجا.	ليس لدى الأمم المتحدة نظام للتحقق المستقل في ما يتعلق بالمشاريع الكبرى من شأنه أن يمكن الإدارة العليا من مواجهة منفذي المشاريع بمزيد من الفعالية ولا رغبة لها في استحداث آلية من هذا القبيل لأغراض أوموجا.	x
A/68/151، الفقرة ١١٢	يوصي المجلس فريق المشروع، إذا ما أراد دعم اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات أفضل، أن يوفر معلومات مستكملة عن حالة المشروع إلى اللجنة التوجيهية تعكس مستويات عدم اليقين المتعلقة بتوقعات التكاليف والتوقيت والنوعية (بإدراج سيناريوهات لأفضل الحالات وأسوأها وأكثرها احتمالا، على سبيل المثال).		قدمت الإدارة أدلة على تحسين عمليات تخطيط المشاريع وعمليات الإبلاغ، على نحو ما جاء في ردها على توصية المجلس في الفقرة ٨٤ من الوثيقة A/68/151 (انظر أدناه).	ما انفكت التقارير المقدمة من فريق مشروع أوموجا إلى اللجنة التوجيهية تتحسن منذ أن قدم المجلس هذه التوصية، وأحرز تقدم كبير في هذا الخصوص. ومع أنه لا يُبلغ بعد عن مستويات عدم اليقين وتحليل السيناريوهات، فإن المجلس يتساءل عما إذا كانت عملية اتخاذ القرار في اللجنة ستستفيد من هذا التحليل، حتى وإن شُرع في الإبلاغ. وعلى هذا الأساس اعتبرت هذه التوصية منتهية.	x

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة نفذت قيد اعتبرها المجلس
			تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	بالكامل التنفيذ لم تُنفذ منتهية

X

A/67/164،
الفقرة ٢١

يوصي المجلس بأن تستشير الإدارة الجمعية العامة بشأن خططها لتحقيق المكاسب بغية توفير الشفافية في التخطيط لتحقيق المكاسب المتوقعة من تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة وفي عملية الإبلاغ عنها، وكفالة توضيح ما إذا كان تحقيقها سيتطلب إلغاء وظائف أو نقلها.

تعترف الإدارة بالعمل غير المنجز المرتبط بوضع خطط لتحقيق الفوائد من أوموجا. وبناء على طلب الجمعية العامة، ومع مراعاة التوصيات ذات الصلة الصادرة عن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ومجلس مراجعي الحسابات، ستقوم الإدارة بإطلاع الجمعية العامة على آخر المستجدات في التقرير المحلي السنوي المقبل عن أوموجا. وعلى وجه الخصوص، ستبلغ الإدارة عما يلي: (أ) الفوائد النوعية المقرر تحقيقها؛ و (ب) استخدام البيانات والمعلومات لتعزيز عملية صنع القرار، وعن التحسينات المدخلة على عمليات المنظمة وفي تنفيذ البرامج؛ و (ج) الطريقة المتوقعة لتحقيق الفوائد الكمية والمنهجية المستخدمة لتقدير تلك الفوائد.

X

A/67/164،
الفقرة ٣١

يوصي المجلس الإدارة بأن: (أ) تحدد بوضوح النهج الذي ستبنته لإدارة التغيير وترسيخ ممارسات أكثر كفاءة واتساقاً للعمل في مختلف أقسام المنظمة؛ و (ب) تضع خططاً بشأن سبل دعم الموظفين لتطوير المهارات والقدرات والإمكانات لاعتماد ممارسات مختلفة في العمل.

يكتسي الجزء (أ) من هذه التوصية أهمية حاسمة بالنسبة لقدرة الإدارة على أن تنفذ بمزيد من الفعالية وظائف الدعم الإداري، بما في ذلك الوظائف المتعلقة بالشؤون المالية، والموارد البشرية، واللوجستيات، والمشتريات. وقد قدّمت هذه التوصية لوضع حد لممارسات العمل التي تتسم بضيق الأفق وبقلة الكفاءة التي حددها المجلس في استعراضه لأساليب عمل الأمم المتحدة قبل تنفيذ نظام أوموجا. فدون إدخال تغيير جذري على كيفية تسيير الإدارات لأساليب عملها، ويشكل التخطيط المركزي للموارد الجديد أحد عناصر هذا التغيير، ستواصل الإدارة استخدام الموارد الشحيحة للقيام بأنشطة الدعم الإداري، بينما يمكن استخدام هذه الموارد لتنفيذ الأنشطة الرئيسية.

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ اعتبرها المجلس منتبهة
----------------------	--------------	------	--	---	--

واستعرض المجلس خطة معالجة المخاطر والتصدي لها، ومع أنها سليمة نظرياً فإنه يرى أنه يتعين على وحدات الأعمال القيام بأعمال كي تُعتبر هذه التوصية منفذة.

يعتبر الجزء (ب) من التوصية مُنفذاً في إطار خطط الإدارة الرامية إلى تعزيز النهج المتبع إزاء التدريب المشار إليه في الفرع الثالث من هذا التقرير. أما معرفة إذا ما أدى تنفيذ تلك الخطط سيسفر عن مستوى القدرات المطلوب في المجموعتين ٣ و ٤، فسيقيم في المراجعة المقبلة.

X

يوصي المجلس أيضاً بأن تضع الإدارة نهجاً رسمياً لإدارة وتحسين عمليات تصريف الأعمال لكي يتسنى مواصلة الإصلاح والتحسين في مرحلة ما بعد تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد. لم يكتمل حتى الآن تطوير آليات الحوكمة والإدارة اللازمة لإدخال تغييرات هامة على نظام أوموجا، إلى جانب استراتيجية للإصلاح والتحسين المستمرين على نطاق الأمانة العامة. وقد وُضع نهج لمناقشته مع المسؤولين عن العمليات ولكي تنظر فيه الهيئات المسؤولة عن إدارة نظام أوموجا. قدّمت هذه التوصية لمعالجة الشواغل المتصلة بالإدارة الأعم لأساليب العمل من أولها إلى آخرها التي تشكل الخطوات العملية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات الواردة في نظام النظام المركزي لتخطيط الموارد جزءاً منها. ويقتضي النهج الذي تتبعه الأمم المتحدة إزاء إدارة العمليات إعادة نظر كبيرة، وبشكل اتباع نهج رسمي لمواصلة إدخال التحسينات أحد عناصر هذه العملية. ويحيط المجلس علماً بخطة الإدارة، ولكنه يواصل التحذير من أن إرساء ثقافة حقيقية للتحسين المستمر في إطار نظام إدارة أوسع نطاقاً قد يستغرق سنوات ليتحقق بشكل تام.

A/67/164،
الفقرة ٣٢

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	نفذت قيد بالكامل التنفيذ لم تُنفذ اعتبرها المجلس منتبهة
A/67/164، الفقرة ٥٢	يوصي المجلس الإدارة بأن (أ) تضع خطة مفصلة للمشروع تربط الميزانية بمعالم رئيسية ونواتج مستهدفة؛ و (ب) تحدد بوضوح الجهة المسؤولة عن كل جزء من الميزانية والنواتج التي تتحمل مسؤولية إنجازها؛ و (ج) تضع ترتيبات لاستخلاص معلومات عن النفقات والتقدم المحرز لتمكينها من رصد التقدم المحرز على نحو أكثر فعالية، ومواصلة التحكم الوثيق في التكاليف، وتحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالإنفاق في المستقبل.	نفذت الإدارة عدة تدابير تعويضية لضمان تحمّل التكاليف ومراعاة الأثر المالي المترتب على القرارات المتخذة بشأن هذا المشروع. وتقر الإدارة بعدم اكتمال الأعمال المرتبطة بوضع ترتيبات معززة لإدارة المشروع من أجل: (أ) وضع خطة للمشروع تربط الميزانية بمعالم رئيسية ونواتج مستهدفة، و (ب) تحديد الجهة المسؤولة عن كل جزء من الميزانية وعن النواتج التي تتحمل مسؤولية إنجازها؛ و (ج) وضع آليات لاستخلاص معلومات عن النفقات للتمكن من رصد التقدم المحرز بفعالية، والتحكم الوثيق في التكاليف، وتحسين عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالإنفاق في المستقبل. وبمثل عدم وجود نظام كفيل بمقارنة الميزانيات والتكاليف الفعلية إزاء نقاط مرجعية أو معالم رئيسية أو مسارات عمل محددة مسبقا عاملا رئيسيا يفسّر عجز المشروع عن تنفيذ هذه التوصية بالكامل. وفي ١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، ستجري إدارة مشروع أوموجا في إطار نظام أوموجا. وفي إطار التخطيط السابق للتنفيذ، ستستخدم الخاصيات الوظيفية النظامية للمشروع في تحديد جميع عناصر المشروع في الهيكل التفصيلي للعمل. وسينفذ الإبلاغ والرصد في ما يتعلق بنظام أوموجا وفقا لتوصيات المجلس.	قام مكتب إدارة مشروع أوموجا بمجددا بتحسين نظم المعلومات والعمليات المستخدمة لرصد التكاليف والتنبؤ بها مقارنة بالنواتج المستهدفة منذ أول مرة قدم فيها المجلس هذه التوصية. وسيختبر المجلس ما إذا كان نظام أوموجا يوفر للإدارة الوظيفة الواردة في مراجعة الحسابات المقبلة. إلا أنه نظرا للصعوبات العملية التي تمت مواجهتها وإلى إنفاق ٣٤٨ مليون دولار وإلى إبرام جميع عقود المشتريات الرئيسية المتصلة بنظام أوموجا، يرى المجلس أنه ينبغي إغلاق هذه التوصية.	X	
A/67/164، الفقرة ٧٥	وافقت الإدارة على توصية المجلس بأن تقوم الإدارة العليا بوضع الضوابط المناسبة لكي تبين للجمعية العامة بوضوح إمكانية الوثوق في الجدول الزمني المعلن والتكاليف الفعلية والمتوقعة لمشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد.	تواصل الإدارة إجراء استعراضات أقران وعمليات تحقق تقنية فصلية عن طريق مقياس تكامل نظم أوموجا. ورغم مواصلة الاستعانة بآليات التحقق التشغيلي هذه، لم تنفذ الإدارة بعدد بالكامل حلا يبيّن للجمعية العامة إمكانية الوثوق في الجدول الزمني المعلن والتكاليف الفعلية والمتوقعة لمشروع أوموجا. وقد وُضعت منهجية لمناقشتها مع المسؤولين عن العمليات ولكي تنظر فيها الهيئات المسؤولة عن إدارة نظام أوموجا. وينصب التركيز على تحديد إجراءات ومقاييس/آليات إبلاغ توفر ضمانات بشأن: (أ) تنفيذ المشروع بتقييم إمكانية التقيد بالجدول الزمني	تعكس هذه التوصية الشواغل التي أعرب عنها المجلس منذ الدورة السابعة والستين للجمعية العامة، ومفادها أن الجدول الزمني لمشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد وميزانيته غير واقعيين وأنه ثمة مجال لإضفاء المزيد من الشفافية على المعلومات المقدّمة إلى اللجنة الخامسة. ومنذ ذلك الحين، تطلع الإدارة للجنة الخامسة بانتظام على	X	

المرجع في التقرير	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	تعليقات المجلس على حالة نفذت قيد التنفيذ بالكامل	اعتبرها المجلس لم تُنفذ منتهية
		للتنفيذ؛ والقيمة المكتسبة والنفقات؛ وإطار المخاطر والمشاكل؛ والتخطيط للسيناريوهات المحتملة وإجراء تحليل للاحتمالات الواردة؛ و (ب) إيجاد حلول من خلال تقييم الجاهزية التشغيلية قبل بدء تشغيل النظام، والتدريب وتبادل المعارف، وتقييم مدى استعداد عمليات الدعم وموظفي الدعم؛ و (ج) القيام بعمليات في مرحلة ما بعد تشغيل النظام لتقييم مدى اعتماد عمليات نظام أوموجا وأساليب عمله.	آخر المستجدات عن طريق المسؤول عن المشروع، وتقديم الإدارة تقارير مرحلية سنوية تتضمن ما يكفي من المعلومات لكي توافق الجمعية العامة على التغييرات المتعاقبة التي أدخلت على الجدول الزمني وعلى الزيادات في ميزانية المشروع.	
			وتعتبر الإجراءات التي أشارت لها الإدارة تحسينات جذرية بالترحيب والتشجيع، ويرى المجلس أن المشاكل التي دفعت إلى تقديم التوصية الأصلية قد عولجت.	
A/67/164، الفقرة ٨٠	يوصي المجلس بأن يقوم رئيس اللجنة التوجيهية ومدير المشروع بما يلي: (أ) إسناد المسؤولية عن مخاطر المشروع بشكل واضح إلى الجهات التي لديها سلطة معالجة تلك المخاطر؛ و (ب) وتقييم وتوثيق احتمال نشوء كل فئة من فئات المخاطر، بما في ذلك تقدير آثارها؛ و (ج) إنشاء آلية لرصد المخاطر بانتظام كجزء من عملية الميزنة الجارية وترتيبات توفير الموارد.	برهنت الإدارة على قدرتها على إدارة المخاطر والمشاكل بفعالية. ويجري بانتظام تحديث وتعهد الأداة المستخدمة لتسجيل ورصد المخاطر (سجل/قاعدة بيانات سجل المخاطر، ومشاكل الافتراضات وأوجه التبعية).	X دأب فريق مشروع أوموجا باستمرار على تحسين أدوات وعمليات إدارة المخاطر منذ أن قدّم المجلس هذه التوصية. وقد ساعد ذلك على تحسين إدارة المخاطر التي تعترض سبيل تنفيذ العناصر المتصلة بتكنولوجيا المعلومات لمشروع أوموجا.	
			وكما ذكر المجلس في آخر تقرير له، بلغ المشروع مرحلة أصبحت فيها المخاطر ذات الأولوية تتصل بقدرة وحدات الأعمال على (أ) تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد، و (ب) استخدام هذا النظام لاتباع أساليب عمل أكثر فعالية. ويوصي المجلس في الفقرة ١٩ (أ) من هذا التقرير	

المرجع في التقرير	موجز التوصية	٢٠١٥	تعليقات الإدارة على حالة تنفيذها - نيسان/أبريل	تعليقات المجلس على حالة نفذت قيد تنفيذها - نيسان/أبريل ٢٠١٥	اعتبرها المجلس لم تُنفذ منتهية
				بزيادة إبراز الدور القيادي لكبار قادة وحدات الأعمال، بما في ذلك اضطلاع كبار قادة وحدات الأعمال بتحديد المخاطر وإدارتها بالاعتماد على المسؤولين عن العمليات وعلى فريق مشروع أوموجا حسب الاقتضاء. وعلى هذا الأساس يعتبر المجلس أن هذه التوصية قد نُفذت.	
المجموع		٣		٦	٣
النسبة المئوية		١٤		٢٩	٤٣

المرفق الثاني

المنظمات التي تنشر النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)

المجموعة ١

بعثات حفظ السلام

بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية

بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي^(أ)

بعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية

مركز الخدمات الإقليمي في عنتبي

العملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور

بعثة الأمم المتحدة لمراقبة فض الاشتباك

قوة الأمم المتحدة لحفظ السلام في قبرص

مركز الأمم المتحدة العالمي للخدمات - برنديزي، إيطاليا

قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان^(ب)

قوة الأمم المتحدة الأمنية المؤقتة لأبيي

بعثة الأمم المتحدة للإدارة المؤقتة في كوسوفو

بعثة الأمم المتحدة في ليبيريا

بعثة الأمم في جنوب السودان

عملية الأمم المتحدة في كوت ديفوار

مكتب المنسق الخاص لشؤون لبنان^(ب)مكتب الأمم المتحدة لدعم بعثة الاتحاد الأفريقي في الصومال

(أ) مشروع أوموجا المتكامل التجريبي.

(ب) مشروع أوموجا المؤسّس التجريبي.

المجموعة ٢

البعثات السياسية الخاصة التي تدعمها إدارة الدعم الميداني

مكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في جمهورية أفريقيا الوسطى

مكتب الأمم المتحدة المتكامل في بوروندي

بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي

مكتب الممثل الخاص المشترك بين الأمم المتحدة وجامعة الدول العربية المعني بسوريا

مكتب المبعوث الخاص لمنطقة الساحل

المبعوث الخاص للأمين العام لمنطقة البحيرات الكبرى

بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان

بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق

مكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في غينيا - بيساو

فريق مراقبي الأمم المتحدة العسكريين في الهند وباكستان

مكتب الأمم المتحدة للدعم المشترك في الكويت

مكتب الأمم المتحدة الإقليمي لوسط أفريقيا

مكتب الأمم المتحدة لغرب أفريقيا/لجنة الكاميرون ونيجيريا المختلطة

مركز الأمم المتحدة الإقليمي للدبلوماسية الوقائية في منطقة آسيا الوسطى

مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة لعملية السلام في الشرق الأوسط

بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا

بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى الصومال

أكرا

بعثة الأمم المتحدة للتصدي للعاجل لفيروس إيبولا

المجموعة ٣

مجموعة نيروبي

برنامج الأمم المتحدة للبيئة

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية

مكتب الأمم المتحدة في نيروبي

بانكوك

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ

مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية

بنوم بنه

المساعدة المقدمة من الأمم المتحدة من أجل إجراء محاكمات الخمير الحمر

المجموعة ٤

البعثات الميدانية^(أ)

المجموعتان ١ و ٢ والبعثات الواردة أدناه

اللجنة المعنية بالمفقودين في قبرص

بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى^(ب)

مكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني بقبرص

مكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني باليمن^(ج)مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى سورية^(د)مكتب الأمم المتحدة للمبعوث الخاص للأمين العام إلى السودان وجنوب السودان^(هـ)

فريق الرصد المعني بالصومال وإريتريا

مكتب الأمم المتحدة لدى الاتحاد الأفريقي^(و)

ممثل الأمم المتحدة في مباحثات جنيف الدولية ^(ج)
أديس أبابا
اللجنة الاقتصادية لأفريقيا
بيروت
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا
سانتياغو
اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
مجموعة جنيف
اللجنة الاقتصادية لأوروبا
مركز التجارة الدولية
المحكمة الجنائية الدولية ليوغوسلافيا السابقة
الآلية الدولية لتصريف الأعمال المتبقية للمحكمتين الجنائيتين
مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان
اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر في البلدان التي تعاني من الجفاف الشديد و/أو من التصحر، وبخاصة في أفريقيا
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية
اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ
مكتب الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث
مكتب الأمم المتحدة في جنيف
مجموعة نيويورك
المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب
المحكمة الجنائية الدولية لرواندا ^(د)
إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات
إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية

إدارة الدعم الميداني
 إدارة عمليات حفظ السلام
 إدارة الشؤون الإدارية
 إدارة الشؤون السياسية
 إدارة شؤون الإعلام
 إدارة شؤون السلامة والأمن
 المكتب التنفيذي للأمين العام
 لجنة الخدمة المدنية الدولية
 مكتب شؤون نزع السلاح
 مكتب خدمات الرقابة الداخلية
 مكتب الشؤون القانونية
 الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

مجموعة فيينا

معهد الأمم المتحدة الأقاليمي لبحوث الجريمة والعدالة

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة

مكتب الأمم المتحدة في فيينا

(أ) أوموجا الموسع ١ (الموظفون الدوليون).

(ب) كانت تسمى سابقا مكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في جمهورية أفريقيا الوسطى.

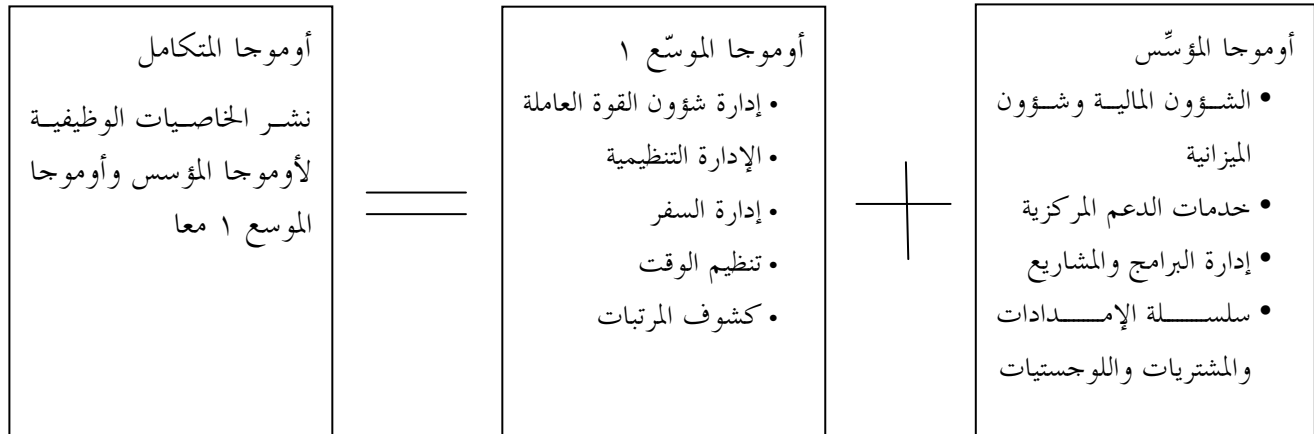
(ج) أوموجا المتكامل.

(د) كان يسمى سابقا مكتب الممثل الخاص المشترك بين الأمم المتحدة وجامعة الدول العربية المعني بسورية.

المجموعة ٥

بعثات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة^(١)

(أ) أوموجا الموسع ١ (الموظفون الوطنيون).



المرفق الثالث

الخصائص الوظيفية الجاري نشرها من خلال النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)

أوموجا المؤسّس	الوصف
خدمات الدعم المقدمة للجمهور وللموظفين المركزية	المبيعات (خدمات المشتريات وإصدار الفواتير للعملاء التي تتم عبر أطراف ثالثة)
إدارة المرافق	- إدارة العقارات - التخطيط العقاري
إدارة البرامج والمشاريع	- بدء المشاريع - التخطيط للمشاريع - تنفيذ المشاريع - رصد الأداء
الشؤون المالية والميزانية	- الإدارة المالية - تنفيذ الميزانية - إدارة المنح
محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية	- المعالجة المحاسبية للمناسبات والأنشطة الخاصة - أوامر داخلية - المعالجة المحاسبية للتكاليف العامة - محاسبة مراكز التكلفة

أوموجا المؤسس	الوصف
	المحاسبة المالية
	• محاسبة الأصول
	• دفتر الأستاذ العام
	• الحسابات المستحقة الدفع
	• الحسابات المستحقة القبض
	• الضرائب والتأمين
	إدارة النقدية والخزانة
	• الإدارة المصرفية
	• إدارة النقدية والسيولة
	• محاسبة الاستثمارات
	• إدارة الخزانة والمخاطر - الاستثمارات
سلاسل الإمدادات/ المشتريات/ اللوجستيات	تحديد مصادر الإمدادات
	• من طلبات التوريد إلى أوامر الشراء
	• المشتريات المتدنية القيمة
	• إدارة العقود
	• حالات تعاون الموردين المتعددين
	الاستلام والفحص
	• تجهيز الأصناف الواردة
	• تجهيز الأصناف الصادرة
	• المستودعات والمخازن
	صيانة المعدات
	• تخصيص المعدات وإدارتها
	• صيانة المعدات والعمليات المتصلة بها
	• سحب الأصناف من الخدمة والتصرف فيها

أوموجا الموسع ١	الوصف
إدارة القسوة العاملة	• إدارة شؤون الموظفين (التعيين/تجديد العقود/تنقل الموظفين/انتهاء الخدمة) • الاستحقاقات • تعهد الجداول المرجعية المتعلقة بالموارد البشرية • إدارة البيانات الرئيسية المرجعية • التسجيل في التأمين الطبي والتأمين على الحياة • الأحداث المتصلة بالحياة والعمل • المطالبات في إطار التذليل دال للنظام الإداري للموظفين وبوليصة التأمين ضد الأفعال الكيدية • التسجيل السنوي • الإجازات الخاصة بدون مرتب - التأمينات والمعاشات التقاعدية المدفوعة مقدماً
الإدارة التنظيمية	• إدارة إعادة التنظيم • الحفاظ على هيكل المنظمة • إنشاء الوظائف (غير الثابتة) • إبقاء الوظائف • إعارة الوظائف • تمديد الوظائف في مجموعات • تنفيذ ميزانية الموارد البشرية
إدارة السفر	• السفر في مهام رسمية • سفر الموارد البشرية • سفر الأفراد النظاميين • شحن الأمتعة الشخصية • البيانات الرئيسية المتعلقة بالسفر • نفقات السفر • التطبيق الخاص بفوترة ومخالصة التذاكر

أوموجا الموسع ١	الوصف
تنظيم الوقت	• إدارة الإجازات • إدارة جداول العمل • تسجيل الوقت الإيجابي • طلب تسجيل ساعات العمل الإضافية والإجازات التعويضية • تقييم بيانات الوقت
كشوف المرتبات	• كشوف مرتبات الموظفين • تسوية المعاشات التقاعدية • جمع البيانات المتعلقة بالضرائب المدفوعة للولايات المتحدة • تجهيز المطالبات - المدفوعات الزائدة • تجهيز المتأخرات • التجهيز خارج الدورة • مدفوعات التعويض والتسديد • المدفوعات العكسية والملغاة • تعهد البيانات الرئيسية المتعلقة بكشوف المرتبات

المصدر: موقع أوموجا على شبكة الإنترنت.