الأمم المتحدة

A/71/180

الجمعية العامة

Distr.: General
21 July 2016
Arabic
Original: English

الدورة الحادية والسبعون
البند ١٣٢ من جدول الأعمال المؤقت*
التقارير المالية والبيانات المالية المراجعة،
وتقارير مجلس مراجعي الحسابات

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

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى الجمعية العامة الرسالة المؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ والموجهة من رئيس مجلس مراجعي الحسابات التي يحيل بها تقرير المجلس عن التقدم المحرز في تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا).

* A/71/50.

120816 090816 16-12704 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق

المحتويات

الصفحة

رسالة الإحالة ٣

النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا): حقائق رئيسية ٤

التقرير المرحلي السنوي الخامس لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ نظام الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد ٥

موجز ٥

أولا - معلومات أساسية ١٥

ألف - استراتيجية النشر ١٥

بـاء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير ١٦

ثانيا - نشر نظام أوموجا ١٩

ثالثا - تحقيق استقرار نظام أوموجا ٢٥

رابعا - إنجاز خاصية نظام أوموجا المتبقية ٣٦

خامسا - دعم نظام أوموجا ٤٢

سادسا - تكاليف أوموجا ٤٤

سابعا - فوائد نظام أوموجا ٥٠

ثامنا - شكر وتقدير ٥٤

المرفقات

الأول - حالة تنفيذ التوصيات ٥٥

الثاني - المنظمات التي تنشر النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا) ٦٥

الثالث - النطاق الوظيفي المقرر للنظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا) ٧١

رسالة الإحالة

رسالة مؤرخة ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ وموجهة من رئيس مجلس مراجعي الحسابات إلى رئيس الجمعية العامة

أتشرف بأن أحيل إليكم التقرير الخامس لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة

النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا): حقائق رئيسية

الكلفة

٤٣٩,٤ مليون دولار	الميزانية المعتمدة إلى نهاية عام ٢٠١٧
٣٧٤,١ مليون دولار	النفقات حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ (٩٧ في المائة من الميزانية المعتمدة حتى ذلك التاريخ وقدرها ٣٨٥,١ مليون دولار)
٣٠-٥٠ مليون دولار	الكلفة السنوية المقدرة المنشورة لدعم نظام أوموجا

الجدول الزمني

كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨	الجمعية العامة توافق على مقترح الميزانية
تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣	نشر نظام أوموجا الأساس إلى عمليات حفظ السلام
آذار/مارس ٢٠١٤	نشر نظام أوموجا الأساس إلى ١٧ بعثة من البعثات السياسية الخاصة
حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥	نشر نظام أوموجا الإدماج (أوموجا الأساس ونظام أوموجا الموسع ١) إلى سائر كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة
أيلول/سبتمبر ٢٠١٦	التاريخ المنقح للنشر إلى المجموعة ٥ (من نيسان/أبريل ٢٠١٦)
كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩	التاريخ المتوقع للتنفيذ الكامل

الفوائد

من ١٤٠ مليون دولار إلى ٢٢٠ مليون دولار	الفوائد التي يمكن تحقيقها بحلول عام ٢٠١٩

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

موجز

١ - في تموز/يوليه ٢٠٠٦، أيدت الجمعية العامة في قرارها ٦٠/٢٨٣ اقتراح الأمين العام بتنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد في سائر أنحاء الأمانة العامة للأمم المتحدة ليحل محل الأنظمة المتقادمة مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل . ويعتبر نظام أوموجا عنصرا أساسيا لتحديث إدارة أعمال الأمم المتحدة.

٢ - وفي سلسلة من التقارير منذ عام ٢٠١٢ (A/67/164، و A/68/151، و A/69/158، و A/70/158)، أوصى مجلس مراجعي الحسابات بإدخال تغييرات وتحسينات كبيرة على إدارة وحوكمة نظام أوموجا. واستجابت الإدارة للعديد من هذه التوصيات، ولكنها لم تحرز إلا تقدما محدودا في المجالات الرئيسية الأخرى فيما يتعلق بمسائل تحويل أساليب تصريف الأعمال على نطاق أوسع. وأكد المجلس بوجه خاص، على ضرورة تأكيد كفاية التدريب ووضع خطة مفصلة ومحددة التكاليف لتعميم أوموجا، واعتماد نهج ثابت لتحقيق الفوائد والتأكد من أن وحدات الأعمال تتمتع بالمهارات والموارد اللازمة لتنفيذ أساليب العمل الجديدة بنجاح.

٣ - وكان الجدول الزمني الأصلي والميزانية المعتمدة لعام ٢٠٠٨ يتوخى نشر نظام أوموجا بحلول نهاية عام ٢٠١٢ بتكلفة قدرها ٢٤٨,٣ مليون دولار. بيد أنه تم إدخال تنقيحات جوهرية على خطط التنفيذ في عدة مناسبات، وليس من المتوقع حاليا نشر الوظائف الكاملة حتى عام ٢٠١٩. وتبلغ الميزانية المعتمدة الحالية للمشروع حتى نهاية عام ٢٠١٧ ما قدره ٤٣٩,٤ مليون دولار.

٤ - ويجري تنفيذ نظام أوموجا في مختلف أجزاء (مجموعات) المنظمة، مع تقسيم الوظائف إلى ثلاث مراحل:

(أ) مرحلة الأساس - تم نشر هذه الخاصية، ولا سيما العمليات المالية والمشتريات، بشكل كامل إلى جميع عمليات حفظ السلام منذ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣، وفي البعثات السياسية الخاصة منذ آذار/مارس ٢٠١٤، وفي جميع كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة المتبقية في مجموعتين منذ حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥.

(ب) مرحلة التوسعة ١ - تشمل هذه المرحلة أساسا عمليات كشوف المرتبات وإدارة الموارد البشرية، بما في ذلك السفر، وتم نشر هذه الخاصية إلى سائر كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة وعمليات حفظ السلام في مجموعتين منذ حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥. وبالتالي، فقد تلقى معظم كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة غير المتعلقة بحفظ السلام وظائف نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ للنظام في الوقت نفسه (المعروفة باسم أوموجا ''الإدماج'').

(ج) مرحلة التوسعة ٢ - سوف تشمل هذه المرحلة العمليات الرئيسية لتصريف الأعمال مثل: صياغة الميزانية؛ وتخطيط القوة العاملة وإدارة البرامج؛ وتخطيط سلسلة الإمدادات؛ وإدارة المؤتمرات والمناسبات، ومن المقرر أن يتم نشرها بحلول نهاية عام ٢٠١٩. ومن المتوقع أن يتحقق الجزء الرئيسي من الفوائد المالية من أوموجا من نشر مرحلة التوسعة ٢.

٥ - وهذا هو الاستعراض السنوي الخامس للمجلس للتقدم المحرز في تنفيذ نظام أوموجا ويغطي: التقدم المحرز في نشر أوموجا؛ وتحقيق استقرار حل أوموجا؛ وتنفيذ وظائف أوموجا المتبقية؛ ودعم حل أوموجا؛ وتكاليف نظام أوموجا وفوائده.

الاستنتاجات الرئيسية

نشر نظام أوموجا

٦ - تم حتى الآن نشر نظام أوموجا الإدماج (وظائف نظام الأساس والتوسعة ١) إلى أربع مجموعات تضم أكثر من ٠٠٠ ٣٣ من المستعملين على الصعيد العالمي، بما في ذلك ما يقرب من ٥٠٠ ١٧ من مستعملي خاصية الخدمة الذاتية للموظفين. ويعتبر تحقيق النشر على الصعيد العالمي من الإنجازات الكبرى التي أدخلت تغييرا كبيرا في مجال التكنولوجيا ويوفر منصة لدعم مبادرات تحويل تصريف الأعمال على نطاق أوسع مثل نموذج تقديم الخدمات العالمية. وقد حددت إجراءات تحسين تقييم حالة التأهب عددا محدودا من المخاطر التي تهدد نجاح التنفيذ، إلا أن الإدارة قررت أن تأخير النشر إلى المجموعتين ٣ و ٤ يهدد بالتعرض لمخاطر أكبر. وقد توصلت الدراسة الاستقصائية التي أجريت لما بعد النشر على مستعملي المجموعة ٣ فيما بعد، إلى أن ٤٧ في المائة من الذين شملتهم الدراسة كانوا غير موافقين إطلاقا على بدء التشغيل في ١ حزيران/يونيه ٢٠١٥، أو أنهم لم يكونوا راضين ومستعدين لذلك. وفي استطلاع لما قبل النشر للمجموعة ٤، حيث طُرح السؤال نفسه، أجاب ٤٩ في المائة من المستعملين أنهم يعتبرون أنفسهم غير مستعدين.

٧ - ولم يتم تقييم احتياجات التدريب بأي قدر من الدقة ولم يتم تدريب المستعملين بالقدر الكافي قبل نشر أوموجا. سبق أن أبرز المجلس الآثار الخطيرة التي يمكن أن تترتب على عدم توفير تدريب ذي جودة عالية بما فيه الكفاية، أي أن المستعملين يمكن أن يقوموا نتيجة لذلك بما يلي: (أ) ارتكاب أخطاء؛ (ب) إثارة قدر كبير من الاستفسارات؛ (ج) إيجاد حلول بديلة خارج الحل. ويوحي استعراض للقضايا التي حددها المستعملون حاليا بأن كل هذه السيناريوهات الثلاثة محتملة. وقد قامت الإدارة بتعديل نهج التدريب على أوموجا على مدى عمر المشروع. ففي عام ٢٠١٤، قدمت استراتيجية منقحة تقدر كلفتها بمبلغ ٢٦ مليون دولار (بما في ذلك إنشاء أكاديمية أوموجا) تهدف إلى عدم الاكتفاء بتدريب المستعملين فحسب، بل وتدريب المديرين وخبراء العملية أيضا. ولم يتحقق عدد الأنشطة التدريبية المقررة قبل بدء التشغيل، حيث بلغ متوسط معدل الانجاز حسب الموقع ٥٣ في المائة. وفي وقت إجراء المراجعة، كانت الإدارة تعلم أن عدد الدورات التدريبية قد بلغ (أكثر من ٢٥٦ ٠٠٠)، ولكنها لم توفر معلومات تفصيلية عما إذا كان فرادى المستعملين قد تلقوا كل التدريب اللازم للاضطلاع بأدوارهم. ومنذ ذلك الحين، دأبت الإدارة على إبلاغ المجلس بأنها تقوم حاليا بوضع تقارير مستمدة من تحليل بيانات المؤسسة لإنتاج إحصاءات مفصلة عن التدريب.

تحقيق استقرار نظام أوموجا

٨ - على الرغم من أن ظهور مشاكل في نظام أوموجا أمر متوقع، ومن وضع إجراءات للتخفيف، فقد تجاوز حجم المشكلات التي تم الإبلاغ عنها في عام ٢٠١٥ قدرة شبكة الدعم وفريق أوموجا على الرد. وقد تمكنت شبكة الدعم العالمية من حل ٦٤ في المائة من المشاكل من الدرجة الأولى، مما يعتبر تحسنا كبيرا بالمقارنة مع معدل الحل الذي بلغ ١٠ في المائة بالنسبة لعمليات النشر السابقة، ولكن فريق مشروع أوموجا كافح من أجل معالجة حجم قضايا الدعم التقني. وبحلول آذار/مارس ٢٠١٦، تم تكريس كامل قدرات فريق أوموجا المتصلة ببرمجيات تحليل تصريف الأعمال (٦٤ موظفا) لدعم مرحلة ما بعد النشر. وتم التعاقد مع ١٤ خبيرا استشاريا إضافيا لتقديم المساعدة المؤقتة، إلا أن نقص مهارات تحليل الأعمال في المجالات الرئيسية بما في ذلك المحاسبة المالية، وإدارة الصناديق، والسفر وكشوف المرتبات، أدى إلى إعاقة قدرة الإدارة على فهم المشاكل وحلها على وجه السرعة.

٩ - وعلى الرغم من أن عمليات أوموجا مستقرة في العديد من المجالات، فقد صودف عدد من الصعوبات الشديدة التي تتعلق بالتنفيذ، نظرا لمعاناة المستعملين في

التأقلم مع متطلبات النظام الجديد. فقد قامت المجموعتان ٣ و ٤ بالإبلاغ عن أكثر من ٤٠٠ مشكلة، كان منها ٢٨٤ لا تزال قائمة في وقت المراجعة. وقامت فرقة العمل المعنية باستعراض نظام أوموجا بعد إدخاله طور التشغيل بوضع مجموعة من ٦٣ من ''القضايا رفيعة المستوى''، بما في ذلك؛ الكميات الكبيرة من البنود المفتوحة، والعديد من المدفوعات المتأخرة أو المجمدة (أكثر من ٠٠٠ ٢٠)، والأعداد الكبيرة من البنود المعلقة (على سبيل المثال، ٠٠٠ ٤٠ بند تتعلق بتذاكر السفر)، والحاجة إلى التحميل اليدوي للبيانات الذي يعتبر غير فعال إلى حد بعيد، وعدم وجود تقارير مستمدة من تحليل بيانات المؤسسة، بما في ذلك تقارير الجهات المانحة. وكانت شكاوى المستعملين قوية للغاية ولا سيما من الكيانات ذات العمليات الميدانية الواسعة النطاق التي أبلغ بعضها عن وجود خلل كبير في عملياتها. وقامت الإدارة بإبلاغ المجلس بأنه منذ عملية المراجعة، تم التعرف على أربع قضايا أخرى على مستوى عال، وأنها تعتبر حاليا أنه تم حل ١١ من القضايا الـ ٦٧ ذات المستوى الرفيع.

١٠ - وقد قامت كيانات المجموعتين ٣ و ٤ بالكشف عن وجود نقاط ضعف في وظيفة الإبلاغ عن سير الأعمال باعتبارها مسألة حاسمة لما بعد النشر، وأنه لم يُحرز سوى تقدم محدود في وضع الخطط اللازمة للاستفادة من تحسين المعلومات المتاحة في أوموجا. وفي عام ٢٠٠٩ حددت الإدارة أن استخدام المعلومات الموحدة والمستكملة عن الشؤون المالية والأداء على نطاق الأمانة العامة، له فائدة كبيرة لنظام أوموجا. وأوصى المجلس في وقت سابق بأن تقوم الإدارة بتصميم خطة داخل كل مجال من مجالات العمل، ونشرها وتنفيذها من أجل استغلال تحسين المعلومات، ولكن لم يُحرز سوى تقدم محدود. وعلى الرغم من وجود أكثر من ٠٠٠ ١ من التقارير الموحدة عن النظام، لم يكن المستعملون على بينة مما يتوفر من التقارير ومن التقارير التي يتعين عليهم أن يستخدموها، وقد أدى ذلك إلى وجود أكثر من ٤٠٠ طلب معلق للحصول على معلومات إدارية وغير ذلك من التقارير. ويتمثل أحد مجالات الاهتمام الرئيسية في عدم قدرة الكيانات على توليد تقارير بسهولة إلى الجهات المانحة بشأن استخدام التمويل في عام ٢٠١٥. وقد أدى هذا الوضع إلى اعتماد حلول محلية بديلة تتسم بكثافة الموارد، وحدوث تأخيرات كبيرة في إبلاغ الجهات المانحة وخرق الالتزامات القانونية. وتأمل الإدارة بحل قضايا تقديم التقارير إلى الجهات المانحة بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦.

تنفيذ وظائف أوموجا المتبقية

١١ - ليس لدى الإدارة حتى الآن خطة محددة التكاليف بالكامل لتنفيذ النطاق المتبقي من وظائف أوموجا تراعي الحاجة إلى معالجة التحديات المتزامنة والمتنافسة الأخرى.

تواجه الإدارة عددا من المطالب المتنافسة بما في ذلك: تحقيق الاستقرار في وظائف أوموجا للمجموعتين ٣ و ٤؛ ووقف تشغيل النظام القديم لإدارة الأصول (غاليليو)؛ وتنفيذ التغييرات التي أدخلتها لجنة الخدمة المدنية الدولية على شروط الخدمة؛ والنشر إلى المجموعة ٥؛ وبناء ونشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا؛ ووضع خطط تحقيق الفوائد؛ وتعميم دعم أوموجا في المجالين الفني وتصريف الأعمال. وتواصل الإدارة الإفراط في الاعتماد على عدد صغير من الموظفين الرئيسيين من أجل التصدي لمعالجة هذه التحديات وهي الآن ترزح تحت ضغط كبير. وفي نيسان/أبريل ٢٠١٦، كان فريق تطوير أوموجا مكرسا بشكل كامل تقريبا لتحديد قضايا المجموعتين ٣ و ٤، وتأخر النشر إلى المجموعة ٥ لفترة خمسة أشهر حتى أيلول/سبتمبر ٢٠١٦. وقامت الإدارة في وقت لاحق بإبلاغ المجلس بأنه تم في حزيران/يونيه ٢٠١٦، تأخر النشر إلى المجموعة ٥ مرة أخرى إلى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦. وتأخر تطوير خاصية التوسعة ٢ للنظام أيضا إلى حد كبير عن الموعد المحدد.

١٢ - وقد وافقت الإدارة على الاحتياجات من البرمجيات الجديدة الناشئة من التغييرات التي أُدخلت على شروط خدمة الموظفين. بعد اعتماد الجمعية العامة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ قرارا بشأن التغييرات في شروط الخدمة والاستحقاقات، عملت الإدارة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى على وضع الاحتياجات المشتركة للنظام المركزي لتخطيط الموارد بحلول آذار/مارس ٢٠١٦. وتمت تغطية تكاليف تعديل البرمجيات من خلال الترتيبات التعاقدية القائمة، إلا أن الإدارة ستتحمل تكاليف إضافية من أجل تصميم البرمجيات الجديدة واختبارها ونشرها. ولم تقم الإدارة بتقدير هذه التكاليف، ولكنه ليس من المتوقع أن تغطى من ميزانية مشروع أوموجا. وبعد تقييم الأعمال التي ينطوي عليها المشروع، خلصت الإدارة إلى أنها لن تكون قادرة على نشر البرمجيات المحدّثة بما يتماشى مع مواعيد التنفيذ التي حددتها الجمعية العامة واقترحت جدولا زمنيا بديلا لكي تنظر فيه الدول الأعضاء. وتعتقد الإدارة بأن التنفيذ التدريجي للتغيرات سيؤدي إلى التخفيف من المخاطر التي قد تنجم، وستوفر تقديرا لكلفة تنفيذ التغييرات في التقرير المرحلي الثامن للأمين العام عن مشروع برنامج التخطيط المركزي للموارد (أوموجا).

١٣ - وتقوم بعض وحدات الأعمال التي تتحمل المسؤولية عن عناصر تنفيذ الحل، بزيادة مشاركتها في المشروع. عند الاقتضاء، تتحمل وحدات الأعمال حاليا المسؤولية عن تقديم عناصر المشروع عند الاقتضاء. وتقوم إدارة الدعم الميداني على سبيل المثال، بقيادة عملية النشر إلى المجموعة ٥. وسيقوم فريق أوموجا ببناء الحل، ولكن وكيل الأمين العام المختص أو مالك العملية سيتحمل المسؤولية عن نشره. وسوف يساعد هذا النهج على

تعزيز الشراكات بين فريق مشروع أوموجا ووحدات الأعمال، وتعزيز ملكية وحدات الأعمال لزمام أوموجا.

دعم أوموجا

١٤ - لم يتم بعد إعداد خطط تفصيلية لتعميم أوموجا. في آذار/مارس ٢٠١٦، عقد مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الدعم الميداني وفريق مشروع أوموجا معتكفا لمدة ٣ أيام للعمل على إعادة إطلاق خطة النشر. وتم الاتفاق على سلسلة من المراحل التي تركز على نقل الدعم الفني من أوموجا إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولكنها لم تتضمن أيا من الإجراءات المطلوبة من مالكي العملية أو رؤساء وحدات الأعمال لتعميم الحل أو تحسينه. وبصرف النظر عن المعالم المتفق عليها، ليست هناك خطط تفصيلية تحدد التكاليف والموارد من الموظفين والأنشطة اللازمة للتأثير على انتقال المسؤوليات السلس إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتعتزم الإدارة أن تقدم خطة إلى الجمعية العامة خلال دورتها الحادية والسبعين تركز على مجالات النشر ذات الأولوية.

تكاليف أوموجا

١٥ - استهلك تصميم وبناء وتنفيذ وتحقيق استقرار نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ معظم ميزانية المشروع. ومن المرجح أن تكون هناك حاجة إلى تمويل إضافي من أجل التصدي للتحديات التي تواجه المشروع. في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، بلغ الإنفاق على نظام أوموجا ٣٧٤,١ مليون دولار، أي ٩٧ في المائة من الميزانية المعتمدة التي تبلغ ٣٨٥,١ مليون دولار. وتمت الموافقة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، على مبلغ إضافي قدره ٥٤,٣ مليون دولار، مما يزيد الميزانية الإجمالية للمشروع إلى ٤٣٩,٤ مليون دولار حتى نهاية عام ٢٠١٧. وقد قدرت الإدارة في البداية أن تكون هناك حاجة إلى مبلغ ٥١,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٦ من أجل تحقيق استقرار عمليات النشر القائمة؛ والنشر إلى المجموعة ٥؛ والاستعداد لاستبدال غاليليو؛ وتنفيذ عناصر صياغة ميزانية التوسعة ٢. بيد أنه لم يتم بعد إجراء تقييم كامل لتأثير ذلك على ميزانية تحويل الموارد اللازمة لتنفيذ التغييرات على شروط خدمة الموظفين، وتكاليف تقديم الدعم الموسع إلى المجموعتين ٣ و ٤، وتكاليف التعويض عن التأخر في تطوير خاصية التوسعة ٢ لنظام أوموجا. وبالإضافة إلى ذلك، لم يسمح بأي طوارئ لأي من الإجراءات التصحيحية التي ستلزم بعد نشر الخاصية الجديدة للتوسعة ٢ لنظام أوموجا.

١٦ - لاحتواء تكاليف المشروع، تمت مناقلة الأموال بين أوجه الإنفاق ونقل بعض التكاليف المتعلقة بتنفيذ أوموجا إلى الإدارات. تمت طوال عام ٢٠١٥ إعادة توزيع الأموال بين أوجه الإنفاق لسداد التكاليف غير المقررة. وعلى سبيل المثال، أسفرت التخفيضات التي أُجريت على ميزانيات السفر والأثاث والمعدات عن إطلاق ٢٥,٥ مليون دولار لأغراض أخرى. وتم نقل تكاليف بمبلغ لا يقل عن ٢٧,١ مليون دولار التي أدرجت أصلا في ميزانية المشروع فيما يتصل بالتراخيص والصيانة والأعمال التصحيحية على نظام أوموجا، إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الدعم الميداني. كما تم على النحو المشار إليه في التقارير السابقة، نقل تكاليف كبيرة تتعلق بالتدريب على نظام أوموجا إلى وحدات الأعمال. أما قدرة الإدارات على مواصلة استيعاب هذه التكاليف الإضافية فهي غير واضحة، ولا تقوم الإدارة مركزيا بمراقبة مستوى هذه التكاليف غير المباشرة.

١٧ - ولم يتم إنتاج تقديرات قوية لتكاليف دعم وصيانة أوموجا في المستقبل. ولا تعرف التكلفة الإجمالية لملكية أوموجا على مدى ١٥ عاما، بما في ذلك التكاليف الرأسمالية وتكاليف الصيانة، ولكن من المرجح أن تتجاوز بليون دولار. لم تقم الإدارة بحساب مجموع تكاليف شراء وتشغيل نظام أوموجا. أما تقديرات تكاليف الدعم والصيانة المستقبلية الواردة في التقارير المرحلية السابقة للأمين العام، فتتراوح من ٣٠ إلى ٥٠ مليون دولار في السنة. وعلى الرغم من أن أحد أحدث التقديرات كان أعلى بكثير، فإن الإدارة قامت بإبلاغ المجلس بأنه لم تثبت صحته، ويعتبر غير موثوق. ومن الأرجح بالاستناد إلى التقديرات المنشورة سابقا، أن تتجاوز التكلفة الإجمالية لملكية أوموجا على مدى الـ ١٥ سنة الأولى من اتفاق الترخيص المبرم مع البائع، بليون دولار.

الفوائد المرجوة من نظام أوموجا

١٨ - لا تزال الإدارة ملتزمة بتحقيق فوائد نوعية وكمية تراكمية تتراوح قيمتها من ١٤٠ مليون إلى ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩. قامت الإدارة بإبلاغ المجلس بأنها تعتقد بأنها قادرة على توليد الفوائد المتوقعة قبل نشر التوسعة ٢. بيد أن الإدارة لا تزال ليس لديها منهجية متفق عليها لتحقيق الفوائد ولم يتمكن المجلس من المصادقة على ما أُبلغت به اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥ من ”تحقيق فوائد ملموسة“. ويعتبر معظم العمل على تحقيق الفوائد المرجوة في مرحلة مبكرة جدا. وما فتئ المجلس في تقاريره السابقة، ينتقد عدم التركيز على تحقيق الفوائد. وقد أشار المجلس بوجه خاص إلى ما يلي: عدم وجود خطوط أساس للأداء قبل أوموجا؛ وعدم وجود نموذج مستهدف للتشغيل لدعم أساليب العمل الجديدة؛ وعدم تدريب الموظفين على النُهج المتبعة

إزاء التحسين المستمر في حل مشاكل العمل عند ظهورها. وبعد بدء تشغيل الحل التقني، اعترفت الإدارة الآن، بأنها تحتاج لمعالجة هذه الثغرات كمسألة ملحة.

١٩ - وفي حالة عدم وجود منهجية متفق عليها لتحقيق الفوائد، كانت الإدارة، في وقت مراجعة الحسابات، تسعى للاتفاق على تخفيضات الميزانية مع الإدارات ولتجريب نهج لتحديد الفوائد في إطار عمليات حفظ السلام. تم الاتفاق مركزيا على هدف تخفيض الميزانية بمبلغ ٨١,٤ مليون دولار لعام ٢٠١٧ فيما يتعلق بفوائد أوموجا وطُلب إلى الإدارات أن تساهم من خلال اغتنام الفرص الناشئة عن التخفيضات المتصلة بالوظائف المجمدة، والوظائف الملغاة، والتخفيضات غير المتصلة بالوظائف. ويؤدي عدم وجود خطوط أساس للأداء إلى زيادة الخطر المتمثل في أنه تم الاتفاق على التخفيضات في الميزانية في المقام الأول، على أساس قدرة الإدارة على قبولها لا على أساس تقييم موثوق للفوائد الفعلية المحققة. وقد تخلت الإدارة منذ ذلك الحين عن خطط العملية التجريبية لتحديد الفوائد في عمليات حفظ السلام في الربع الأول من عام ٢٠١٦، وهي تعمل حاليا على وضع منهجية جديدة باستخدام البيانات المتاحة من أوموجا. وقد أكد المجلس في جميع التقارير المرحلية السنوية الأربعة، أن أوموجا يوفر إمكانية للحصول على فوائد نوعية وكمية كبيرة في مجال تقديم الخدمات، إلا أن الإدارة بحاجة إلى القيام بشكل أفضل بتخطيط كيفية تحقيق هذه الفوائد في جميع الإدارات والمكاتب. وبوجه عام، حققت الإدارة تقدما محدودا للغاية فيما يتعلق بتوصيات المجلس في هذا المجال.

الاستنتاج العام

٢٠ - يعتبر تنفيذ نظام أوموجا - الإدماج على الصعيد العالمي على أكثر من ٣٣ ٠٠٠ موظف في ٤٠٠ موقع إنجازا هاما نظرا لتعقيد المشروع وصعوبة بدايته. ومن الشائع فيما يتعلق بعمليات تنفيذ النظم المركزية لتخطيط الموارد أن تواجَه مشاكل، ولكن القرار المتعلق بتحديد أولويات التقيد بالجدول الزمني للنشر المذكور أعلاه والحاجة إلى كفالة الاستعداد التنظيمي قد زاد من حجم المشاكل التي صودفت. وتكافح الإدارة الآن للتعامل مع عدد كبير من قضايا التنفيذ إلى جانب التحديات الأخرى المتزامنة.

٢١ - ولا يزال نظام أوموجا أساسيا لنجاح الإصلاح وتحديث إدارة الأمم المتحدة، وله القدرة على توليد فوائد رئيسية للمنظمة والدول الأعضاء. وليس من المجدي العودة إلى استخدام الأنظمة القديمة مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل، ويتعين على وحدات الأعمال أن تمتلك الآن زمام أوموجا بشكل كامل والعمل بشكل وثيق وبنّاء مع أصحاب العملية وفريق مشروع أوموجا لحل المشاكل الحالية وتحقيق التحسينات اللازمة للوصول إلى

الحل الأمثل. بيد أنه يتعين على الإدارة أن تثبت أن بإمكانها التحكم في تزايد تكاليف المشروع وتحقيق الفوائد المالية والمتعلقة بتقديم الخدمات التي وعدت بها، من أجل تقديم دراسة جدوى قابلة للتطبيق تبرر قيام الدول الأعضاء بالمزيد من الاستثمارات. وسوف تكون هناك حاجة إلى تمويل إضافي لتنفيذ النطاق الكامل للمشروع.

٢٢ - ويجب على الإدارة من أجل كفالة حل المشاكل الحالية ومواجهة التحديات الأوسع نطاقا ومعالجتها بطريقة فعالة وبأسعار معقولة، إجراء مراجعة شاملة لخطط المشروع الحالية وأولوياته من أجل وضع خيارات محددة التكاليف بشكل كامل لتنفيذ النطاق المتبقي. وينبغي أن تستند الخيارات إلى تقييم واقعي لقدرة فريق المشروع ووحدات الأعمال على تحقيق استقرار عمليات النشر القائمة وتنفيذ النطاق المتبقي. ويجب أن تعرض تكاليف وفوائد كل خيار بشكل واضح لتمكين الدول الأعضاء من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاتجاه المستقبلي للمشروع. ومن المرجح أن تحتاج الإدارة بالتشاور مع الدول الأعضاء إلى اتخاذ بعض القرارات الصعبة وإجراء تنقيحات جوهرية للخطط الحالية.

التوصيات

٢٣ - يوصي المجلس بما يلي:

(أ) أن تقوم الإدارة بتقييم التحديات التي تواجه المشروع ووضع خيارات محددة الأولويات ومحسوبة التكاليف بشكل كامل لتنفيذ النطاق المتبقي من حل أوموجا؛

(ب) أن يقوم رؤساء وحدات الأعمال بمعالجة الاحتياجات المتصلة بتدريب المستعملين على وجه السرعة من خلال ما يلي: '١' القيام بتحليل الاحتياجات من المهارات لتحديد احتياجات تدريب المستعملين في كل وحدة من وحدات الأعمال؛ '٢' وضع خطة تدريب محددة التكاليف لتقديم التدريب اللازم؛ '٣' وضع مصفوفة مستكملة للمهارات، حتى يتسنى تقديم التدريب المناسب لدى مغادرة الموظفين وانضمام موظفين جدد؛

(ج) أن تكفل الإدارة تقديم الدعم لوحدات الأعمال في تطبيق المنهجية الجديدة التي تم تطويرها لتحديد وتحقيق الفوائد المرجوة من تحسين أساليب العمل؛ وينبغي أن يشمل ذلك توفير فرص الحصول على المهارات والقدرات في مجال تحسين العمليات، ومحاسبة مجالات الأعمال عن إنجاز الفوائد المتوقعة؛

(د) أن تقوم الإدارة بحساب التكلفة الإجمالية لملكية أوموجا على مدى العمر التشغيلي المقترح؛

(هـ) أن يقوم مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومالكو العملية بوضع خطط تفصيلية للتعميم والتماس الموافقة على التمويل اللازم في الدورة الحادية والسبعين للجمعية العامة.

٢٤ - قبلت الإدارة جميع توصيات المجلس.

متابعة التوصيات السابقة

٢٥ - منذ أن قام المجلس بالمراجعة الأولى لمشروع أوموجا في عام ٢٠١٢، قدم ما مجموعه ٣٨ توصية. ومن أصل التوصيات المتبقية من التقارير السابقة للمجلس وعددها ١٦ توصية، قبلت الإدارة جميعها، وتم تنفيذ توصيتين تنفيذا كاملا، وهناك ٨ توصيات قيد التنفيذ، ولم تنفذ ٥ توصيات وقام المجلس بإغلاق توصية واحدة (انظر الجدول أدناه). وتتعلق التوصية المغلقة بتحسين كيفية قيام الإدارة بإرساء ممارسات العمل الأكثر كفاءة والموحدة على نطاق المنظمة، وفي حين أنها لم تنفذ، فقد تم استبدالها بتوصية جديدة في هذا التقرير تتناول الوضع الحالي للمشروع بطريقة أفضل.

٢٦ - ويرد في المرفق الأول تعليق أكثر تفصيلا على فرادى التوصيات، مشفوع بتفاصيل الاجراءات التي اتخذتها الادارة.

حالة تنفيذ التوصيات السابقة

	التوصيات المنفذة تنفيذا كاملا	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي أغلقها المجلس
المجموع	٢	٨	٥	١
النسبة المئوية	١٣	٥٠	٣١	٦

أولا - معلومات أساسية

١ - أوموجا هو مشروع عالمي طموح يرمي إلى تحديث طائفة واسعة من أساليب العمل والنظم الأساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في عمل المنظمة. ويشمل هذا الحل معظم المهام الإدارية وخدمات الدعم، بما في ذلك التمويل والميزانية وسلسلة التوريد والمشتريات والموارد البشرية وخدمات الدعم المركزية وإدارة البرامج والمشاريع. ويجري استخدامه في الكيانات والمواقع خارج الأمانة العامة الأساسية، التي تختلف في كثير منها نماذج الأعمال وهياكل التمويل والمساءلة.

٢ - وقد وافقت الجمعية العامة على مقترح المشروع في كانون الاول/ديسمبر ٢٠٠٨ في القرار ٦٣/٢٦٢. وتم تحديد الأهداف العليا لنظام أوموجا في التقرير المرحلي الأول للأمين العام (A/64/380) وشملت ما يلي: دعم الإصلاح الإداري والمساءلة وتحسين توجيه الموارد، وتحقيق المزيد من الكفاءة والفعالية في ممارسات العمل عن طريق تحسين النظم والعمليات. والإدارة ملتزمة بتحقيق فوائد كمية تراكمية تتراوح من ١٤٠ مليون دولار إلى ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩.

٣ - وتبلغ الميزانية المعتمدة الحالية للمشروع حتى نهاية عام ٢٠١٧ ما قدره ٤٣٩,٤ مليون دولار. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، أنفقت الإدارة ٣٧٤،١ مليون دولار (٩٧ في المائة من الميزانية المعتمدة حتى ذلك التاريخ وقدرها ٣٨٥,١ مليون دولار). ولا تشمل هذه التكاليف المبالغ التي قامت وحدات الأعمال باستيعابها في الإعداد لنشر نظام أوموجا. وتتوقع الإدارة استكمال نشر نظام أوموجا بحلول نهاية عام ٢٠١٩.

ألف - استراتيجية النشر

٤ - اعتزمت الإدارة في البداية نشر نظام أوموجا على نطاق الأمانة العامة في مرحلتين بحلول نهاية عام ٢٠١٢. وقد نُقحت هذه الخطط إلى حد كبير وتستند خطط النشر الحالية إلى التنفيذ التدريجي لأجزاء من الوظائف على صعيد فئات من كيانات الأمم المتحدة تعرف باسم مجموعات (الشكل الأول). ونُفذت المجموعتان الأولى والثانية (عمليات حفظ السلام و ١٧ من ٣٨ من البعثات السياسية الخاصة) في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤ على التوالي. ونُشرت المجموعة ٣[1] في حزيران/يونيه ٢٠١٥، وتلتها مباشرة المجموعة ٤ في تشرين الثاني/

(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 الخمير الحمر.

نوفمبر ٢٠١٥، وتشمل بقية كيانات الأمانة العامة للأمم المتحدة. ومن المقرر حاليا نشر المجموعة ٥ المتعلقة بكشوف مرتبات الموظفين الوطنيين في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦. ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن المنظمات التي تنشر نظام أوموجا في المرفق الثاني.

٥ - وقد جُمعت أساليب عمل نظام أوموجا المقرر تطبيقها في ثلاث مجموعات وظيفية رئيسية تعرف بنظام أوموجا الأساس، والتوسعة ١ لنظام أوموجا، والتوسعة ٢ لنظام أوموجا وتتألف مما يلي:

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

(ب) التوسعة ١ لنظام أوموجا: عمليات إدارة الموارد البشرية مثل الإدارة التنظيمية وإدارة الوظائف، وإدارة شؤون الموظفين، والاستحقاقات، والمزايا، وتنظيم الوقت. ويشمل أيضا كشوف المرتبات، وبدء إجراءات السفر ونفقات السفر والحجز عن طريق الإنترنت؛

(ج) التوسعة ٢ لنظام أوموجا: 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.

٦ - ويشار إلى التنفيذ المتزامن للوظائف المتعلقة بسير الأعمال الواردة في نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ للنظام بوظائف ''الإدماج''. ويمكن الاطلاع على مزيد من المعلومات عن الوظائف المدرجة في نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ للنظام في المرفق الثالث. وظهر عدد من المشاكل الهامة أثناء تنفيذ نظام أوموجا وأُنشئت أفرقة عمل متعددة الوظائف للشروع في إجراءات تصحيحية مكثفة. فعلى سبيل المثال، أُعدت صيغة محسّنة من التوسعة ١ لنظام أوموجا، تصدت لمعالجة المشاكل الرئيسية التي صُودفت خلال إدماج النظام في بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي في الوقت الملائم للنشر إلى المجموعة ٣.

باء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير

٧ - طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٦٦/٢٤٦، إلى المجلس أن يقدم تقارير مرحلية سنوية عن تنفيذ مشروع التخطيط المركزي للموارد. وفي تقريره الأول (A/67/164)، أبرز المجلس أنه لا يستطيع تقديم أي ضمان بأن المشروع سينجز في الموعد المقرر ووفقا للميزانية

المعتمدة وأشار إلى أن هناك العديد من المشاكل التي تشير إلى ضعف إدارة المشروع وتنظيمه، وإلى أوجه ضعف واسعة وعميقة في حوكمة الأمم المتحدة وإدارتها لتغيير أساليب تصريف الأعمال.

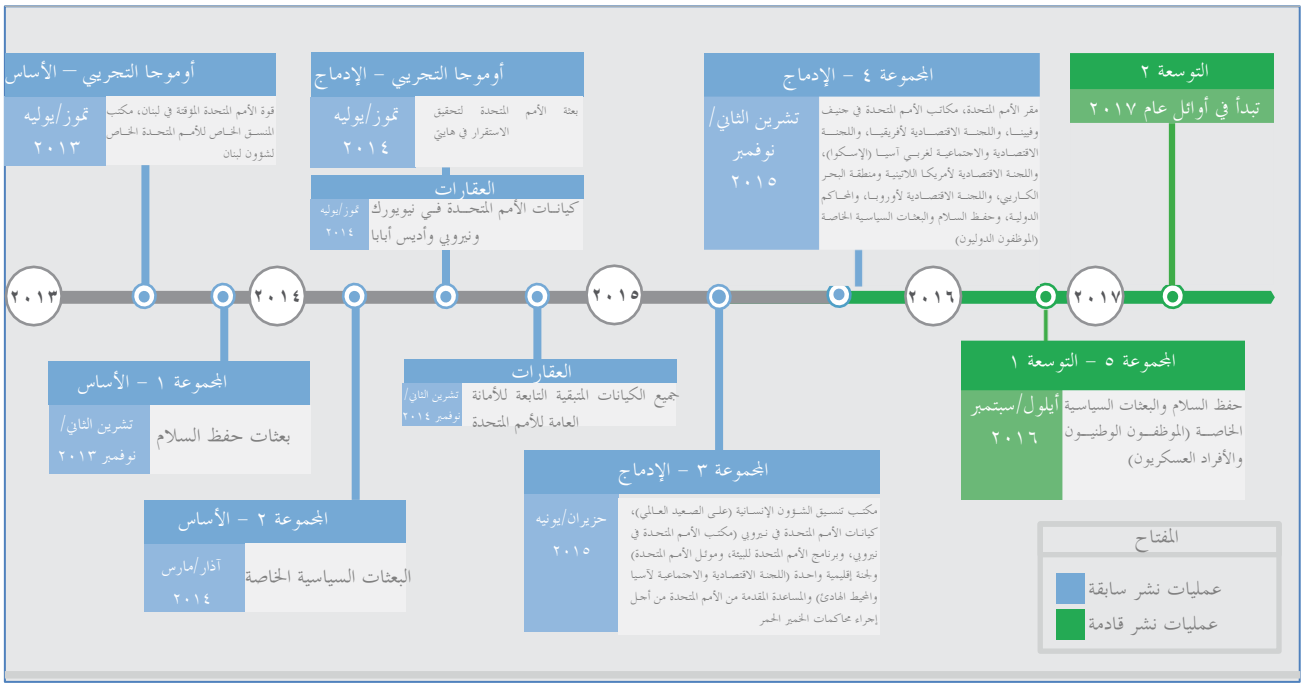
٨ - وفي وقت إعداد التقرير المرحلي الثاني (A/68/151)، كان المشروع يستند إلى أساس أسلم، ولكن التحديات التي تواجه التنفيذ كانت تتجه إلى التصاعد، بانتقال المشروع إلى عملية تنفيذ تدريجي في مواقع متعددة. ولاحظ المجلس بوجه خاص، أن هناك مسائل عامة، منها قدرة المنظمة المحدودة على إدارة التغيير وافتراضات التخطيط 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 - وحدد المجلس في تقريره المرحلي الرابع أنه من أجل إنجاز الجدول الزمني الجريء للتنفيذ المتعلق بالمجموعتين ٣ و ٤، تم تقليص بعض أنشطة المشروع الأساسية. وشملت هذه الأنشطة الاختبارات الروتينية وعمليات تحويل البيانات. واعتُبر أن مواطن الضعف في إعداد الموظفين للتأقلم مع التغييرات التي سيدخلها نظام أوموجا، والثغرات في ترتيبات الدعم في مرحلة ما بعد التنفيذ تشكل مخاطر إضافية تعترض استراتيجية التنفيذ، و لم تضع الإدارة خطط طوارئ مناسبة للتخفيف من حدة المخاطر المعروفة. وحدد المجلس أن هناك تحديات جسيمة ما فتئت تواجه في عمليات النشر السابقة لنظام أوموجا بسبب الافتقار إلى الاستعداد التنظيمي، وثمة خطر كبير في أن تظهر مشاكل مماثلة في عام ٢٠١٥.

الشكل الأول

الجدول الزمني الحالي للنشر



أوموجا الأساس	التوسعة ١ لنظام أوموجا	أوموجا الإدماج	التوسعة ٢ لنظام أوموجا
١٢٢من العمليات التجارية التي تشمل: الشؤون المالية (إدارة الأموال والمحاسبة المالية)، وسلسلة الإمدادات (العقارات وصيانة المنشآت، وتنفيذ الخدمات اللوجستية والمشتريات)، وإدارة المشاريع، والمبيعات والتوزيع (خدمات المشتريات وإصدار الفواتير للعملاء التي تتم بواسطة أطراف ثالثة).	٦١ من عمليات تصريف الأعمال التي تشمل: الإدارة التنظيمية وإدارة الوظائف، وإدارة شؤون الموظفين، والاستحقاقات، والمزايا، وتنظيم الوقت، وكشوف المرتبات وبدء إجراءات السفر ونفقات السفر والحجز عبر الإنترنت.	النشر المشترك لنظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ لنظام أوموجا.	١٣٣ من العمليات الإدارية التي تشمل: صياغة الميزانية، وتخطيط القوات، وإدارة البرامج، وتخطيط سلسلة الإمداد، وإدارة المستودعات، وإدارة المؤتمرات والمناسبات، والإدارة الكاملة للمنح، والأنشطة التجارية.

المصدر: فريق مشروع أوموجا

الملاحظات: تتألف عمليات ”الإدماج“ للنشر في المجموعتين ٣ و ٤ من القدرات الوظيفية من كلا مرحلتي أوموجا الأساس والتوسعة ١؛ وترد في المرفق الثاني معلومات إضافية بشأن الأمكنة التي يجري فيها نشر نظام أوموجا.

١١ - تم إعداد هذا التقرير المرحلي على أساس عمليات فحص مراجعة الحسابات التي أُجريت في الفترة الممتدة من كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ إلى نيسان/أبريل ٢٠١٦. وشملت هذه العمليات إجراء مقابلات مع كبار المسؤولين في مقر الأمم المتحدة وفي نيويورك

والمكاتب الموجودة خارج المقر، واستعراض وثائق المشروع ذات الصلة التي بحوزة فريق مشروع أوموجا والأمانة العامة، والقيام بزيارات إلى مواقع المشاريع.

١٢ - وفي هذا التقرير يركز المجلس على ما يلي:

(أ) نشر نظام أوموجا: أنشطة التنفيذ وما إذا كان يُضطلع بإدارة المخاطر؛

(ب) تحقيق استقرار نظام أوموجا: الدعم الإداري والتقني المقدم لمستعملي نظام أوموجا بعد مرحلة بدء التشغيل؛

(ج) تحقيق القدرات الوظيفية المتبقية لنظام أوموجا: تنفيذ خطط نشر نظام أوموجا إلى المجموعة ٥ وإحراز تقدم في وضع التوسعة ٢ لنظام أوموجا.

(د) دعم نظام أوموجا: الترتيبات الطويلة الأجل لكفالة استمرار تحديث نظام أوموجا؛

(هـ) تكاليف نظام أوموجا: كلفة نشر نظام أوموجا، بما في ذلك التكاليف غير المباشرة المرتبطة بإجراءات تصريف الأعمال والاستثمارات الإضافية المقررة؛

(و) فوائد نظام أوموجا: التقدم المحرز في الاستفادة من الفوائد الحالية والمقررة من نشر نظام أوموجا.

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

ثانيا - نشر نظام أوموجا

١٤ - في عام ٢٠١٥، قامت الإدارة بنشر نظام أوموجا إلى المجموعتين ٣ و ٤. وتم الآن نشر نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ لنظام أوموجا على نطاق الأمانة العامة لكي يستخدمه ٠٠٠ ٣٣ موظف في ٤٠٠ موقع. ويعد هذا الإنجاز هاما بالنظر إلى تعقد المشروع وصعوبة بدء عمله. وفي هذا الفرع، يبحث المجلس في قيام الإدارة بتنظيم نشر النظام إلى المجموعتين ٣ و ٤، بما في ذلك المخاطر الرئيسية وسبل تخفيفها.

الاستعداد التنظيمي لنشر النظام إلى المجموعتين ٣ و ٤

١٥ - في تقريره الرابع، أفاد المجلس بأن الإدارة لم تكن على استعداد كاف لتقديم الدعم بعد نشر النظام إلى المجموعتين ١ و ٢ أو النشر التجريبي للتوسعة ١ لنظام أوموجا في هايتي (بعثة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في هايتي). كما أفاد المجلس بأن المشروع التجريبي للتوسعة ١ يركز في المقام الأول على جدوى الحل التقني ولم يقدم سوى تأكيدات محدودة بشأن مدى النجاح الذي سيتحقق في تنفيذ أساليب العمل الجديدة. وبالتالي، فإن كلا من فريق أوموجا والموظفين المحليين وإدارة الدعم الميداني والمتعاقدين مطالبون بالقيام بقدر كبير من العمل الإضافي وغير المقرر لدعم المجموعتين ١ و ٢. وأعرب المجلس عن القلق من أن هذا النهج المخصص قد لا يكون صالحا للمجموعتين ٣ و ٤، لا سيما بالنظر إلى النطاق الأوسع كثيرا لعمليات النشر من حيث أعداد المستعملين.

١٦ - وأثناء دورتها السبعين، اعتمدت الجمعية العامة القرار ٧٠/٢٤٨ الذي طلبت فيه إلى الأمين العام أن يجري، في إطار الخطة اللاحقة لتعميم تنفيذ أوموجا، تقييما موضوعيا لمدى استعداد المنظمة لتغيير أسلوب تصريف الأعمال. ومن أجل دعم هذا التقييم، قامت الإدارة برفع مستوى مساءلة وحدات الأعمال عن استعدادها، عن طريق إنفاذ توصية المجلس التي قدمها في تقريره المرحلي الثالث (A/69/158) التي نصت على أن ”يقدم رؤساء وحدات الأعمال والجهات المالكة للعمليات وفريق المشروع تأكيدا إيجابيا للجنة الإدارة بأن جميع العناصر التمكينية اللازمة لنجاح تعميم التنفيذ موجودة“. وطُلب إلى رؤساء الأعمال لكل وحدة من الوحدات/الكيانات المشاركة في تنفيذ كل مجموعة (٣٠ كيانا للمجموعة ٤) أن يقوموا بإبلاغ اللجنة الإدارية عن جاهزيتهم. وبالإضافة إلى ذلك، قام نظام أوموجا بوضع سجل للأداء الرفيع المستوى وقدمه إلى الأمين العام في اليوم الأول من كل شهر، عرض فيه تقييما رفيع المستوى لكل كيان من كيانات المجموعات الرئيسية.

١٧ - وقد أسفر الأخذ بتقييمات الجاهزية المنقحة عن تحسين تحديد المخاطر والإبلاغ عنها إلى الإدارة العليا قبل نشر النظام إلى المجموعتين ٣ و ٤. وكان القرار بنشر النظام يعتمد على قيام تلك الكيانات باجتياز سلسلة من ”عتبات الجودة“ الرئيسية لقياس مدى استعدادها قبل النشر. وفي الوقت الذي اتخذ فيه القرار بالمضي في نشر النظام إلى المجموعتين ٣ و ٤، كانت هناك حالات قصور ومخاطر معروفة في جوانب رئيسية من تقييمات الجاهزية التنظيمية، اشتملت على ما يلي:

- تم تدريب أعداد غير كافية من المستعملين مع احتمال أن يستتبع الأمر آثارا على قدرات الدعم - تم بحلول وقت النشر، تدريب عدد غير كاف من المستعملين، بمن

فيهم أولئك الذين يؤدون أدوار الدعم؛ وقد بلغ متوسط ما أنجز من أعمال التدريب المقررة ٥٣ في المائة. وقد ورد في محضر اجتماع اللجنة التوجيهية ليوم ٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٥ أنه من أجل البدء بتنفيذ المجموعة ٣ في نيروبي، كان حوالي ٦٠ في المائة من المخططات المتعلقة بدخول المستعملين إلى النظام غير صحيحة ومن ثم فقد كان التدريب أيضا غير صحيح. وفيما يتعلق بالمجموعة ٤ في نيويورك، وبالنظر إلى ضيق الوقت المتوفر لاتخاذ إجراءات تصحيحية، حددت الإدارة العدد الأدنى اللازم من الموظفين الذين تحتاج إلى تدريبهم في كل دور من الأدوار وتم تدريبهم على ذلك الأساس.

- لم يتم إنجاز عملية تجهيز البيانات على أكمل وجه، في ضوء شرط تحويل بيانات المحاسبة المالية والتحقق من صحتها – لم يتوفر لكيانات المجموعة ٤ الوقت الكافي لإكمال وتدقيق بيانات المحاسبة المالية وبعض عمليات تحويل البيانات ذات الصلة. كما واجهت كيانات المجموعة ٣ مشاكل تتعلق بالبيانات المالية، بوجود أخطاء وعيوب في موازين المراجعة.

- جاهزية التطبيق – وفقا لما أشير إليه في التقرير الأخير للمجلس، حُد من تجريب بعض العمليات المتعلقة بكيانات المجموعة ٣، بالرغم من اكتشاف عيوب على نطاق الاستحقاقات والموارد البشرية وعمليات تقديم الخدمات.

١٨ – كما صودفت هذه المشاكل المتعلقة بالجاهزية في عمليات النشر السابقة لنظام أوموجا. فعلى سبيل المثال، أصبحت ضرورة توفير المزيد من التدريب للمستعملين مسألة رئيسية عقب نشر نظام أوموجا الأساس في كيانات المجموعتين ١ و ٢، في حين لم يتم تدريب خبراء العمليات المحليين المعنيين بدعم النشر قبل التجريب الأولي للتوسعة ١ لنظام أوموجا في هايتي. ومع أن الإدارة أدركت تلك المشاكل من عمليات النشر السابقة، فقد اختارت في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ أن تضغط الجدول الزمني للإعداد لنشر النظام إلى المجموعة ٤ من سبعة إلى خمسة أشهر لبلوغ هدفها المحدد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، بما في ذلك تخفيض عدد الاختبارات.

١٩ – وفي تقريره الأخير، أعرب المجلس عن القلق إزاء وجود مخاطر كبيرة فيما يتعلق بتوقيت وجودة عملية نشر النظام إلى المجموعة ٤ نتيجة لتقليص هذا الجدول الزمني. غير أن الإدارة رأت أن مخاطر تأخير النشر والتكاليف المحتملة لذلك تفوق مخاطر الشروع في النشر، ولذلك، فقد مضت قُدما بعمليات النشر.

التدريب على نظام أوموجا

٢٠ - يعد تدريب المستعملين على أداء العمليات الجديدة لتسيير الأعمال من البداية إلى النهاية أمرا أساسيا للنجاح في تشغيل حل أوموجا. ومنذ عام ٢٠١٢، ما فتئ المجلس يعلق باستفاضة على أوجه القصور في مختلف النهج التي تتبعها الإدارة لتوفير التدريب، وقدم عددا من التوصيات التي تهدف إلى تحسين الفرصة أمام وحدات الأعمال لكي تنجح في اعتماد الحل. وبعض هذه التوصيات لم تنفذ بعد، بما في ذلك التوصية بما يلي؛

(أ) أن تحدد الإدارة بوضوح النهج الذي ستتبعه لإدارة التغيير وترسيخ ممارسات أكثر كفاءة واتساقا للعمل في مختلف أقسام المنظمة؛ وأن تضع خططا بشأن سبل دعم الموظفين لتطوير المهارات والقدرات والإمكانات لاعتماد ممارسات مختلفة في العمل. (A/67/164، الفقرة ٣١)؛

(ب) أن يؤكد مكتب إدارة الموارد البشرية بأن ميزانية التدريب الحالية ستغطي متطلبات تمويل المستوى المناسب من التدريب المقدم إلى العدد المطلوب من الموظفين (A/68/151، الفقرة ٤٤)؛

(ج) أن تكفل الإدارة أن يكون لدى رؤساء وحدات الأعمال الموارد والمهارات اللازمة للنجاح في تنفيذ عمليات تسيير الأعمال الموحدة وطرق العمل الجديدة (A/69/158، الفقرة ٢٩ (د)).

٢١ - وقامت الإدارة بتنقيح نهجها لتوفير التدريب، والتمويل اللازم، طوال مدة المشروع. فقد بلغ التقدير الأصلي لتكاليف التدريب في نيسان/أبريل ٢٠٠٨ على سبيل المثال، ما قدره ٣٧ مليون دولار لبرنامج تدريبي بقيادة مدربين. وفي أيلول/سبتمبر ٢٠١١، في الوقت الذي كان فيه المشروع يعاني من ضغوط مالية، تغير هذا النهج إلى نهج ''تدريب المدربين''، مما أدى إلى انخفاض في ميزانية التدريب قدره ٧,٤ ملايين دولار (نحو ٢ في المائة من إجمالي ميزانية المشروع في ذلك الوقت).

٢٢ - وفي عام ٢٠١٤، طلبت الإدارة أموالا إضافية من أجل وضع استراتيجية منقحة للتدريب تضمنت ''أكاديمية أوموجا'' (A/69/385، الفقرتان ٥١ و ٥٢). وقد قُدم الطلب بعد أن تبين أن عدم كفاية الاستثمار في التدريب يشكل عاملا رئيسيا يساهم في المشاكل الهامة التي صودفت إثر تنفيذ نظام أوموجا الأساس في بعثات حفظ السلام (المجموعة ٢). ولم يقتصر الهدف من الاستراتيجية الجديدة على تدريب المستعملين، بل شمل أيضا المديرين وخبراء العمليات، بتكلفة زائدة قدرها ٢٦ مليون دولار حتى نهاية عام ٢٠١٥.

٢٣ - وتفيد الحالة الناجمة عن بدء التنفيذ في المجموعتين ٣ و ٤ أن النهج المتبع لتوفير التدريب يحتاج مرة أخرى إلى إعادة النظر. ولا تعرف الإدارة عدد المستعملين الذين تم تدريبهم على عمليات أوموجا المناسبة لأدوارهم. وأفادت الكيانات بوجود عدد غير كاف من المستعملين المدربين قبل نشر النظام إلى المجموعة ٤، ببلوغ معدل الموظفين الذين استكملوا التدريب وسطيا نحو ٥٣ في المائة. ومع أن الإدارة ما زالت توفر التدريب للمستعملين في إطار دعمها لمرحلة ما بعد التنفيذ، فإن خطط التدريب لا تستند إلى تقييم شامل للاحتياجات. ويعود ذلك إلى أن الإدارة لا تتتبع عدد المستعملين الذين تدربوا على العمل في الأدوار المناطة بهم حاليا.

٢٤ - وما زالت الإدارة معاقة أيضا بسبب عدم كفاية أعداد الموظفين المدرَّبين لدعم مستعملي نظام أوموجا. وفي التقرير السابع للأمين العام، أفادت الإدارة بأن نسبة ٧,٥ في المائة من مجموع المستعملين (٨٠٠ ١١) في آب/أغسطس ٢٠١٥ قد تم تدريبهم للعمل كخبراء عمليات محليين لتوفير الدعم المحلي. وكان ذلك التدريب في إطار الهدف المحدد الذي يتراوح من ٥ إلى ١٠ في المائة من مجموع المستعملين. بيد أن عدد خبراء العمليات المحليين لم يزدد بعدُ في أعقاب نشر النظام إلى المجموعة ٤ ولأن للزيادة الكبيرة التي طرأت على عدد الموظفين الذين يستخدمون النظام أثر جوهري على مستويات طلبات الدعم (انظر الفرع ''ثالثا'' أدناه). ومرة أخرى، لا تمتلك الإدارة حاليا القدرة على الإبلاغ بسهولة عن عدد المستعملين المدرَّبين، مع أنها تقوم بوضع حل يعتمد على تحليل بيانات المؤسسة لإصدار هذه التقارير بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠١٦.

٢٥ - وقد سبق أن أبرز المجلس الآثار الخطيرة لتقديم تدريب لا يتسم بالجودة العالية الكافية، أي يمكِّن المستعملين من؛ (أ) ارتكاب الأخطاء، (ب) أو طرح عدد كبير من الاستفسارات، (ج) أو إيجاد حلول بديلة خارج إطار الحل (A/69/158، الجدول ٢). ويفيد استعراض للقضايا التي حددها المستعملون حاليا بأن جميع هذه السيناريوهات الثلاثة تبدو محتملة. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه بدون إجراء تحليل شامل للاحتياجات في كل وحدة من وحدات الأعمال، هناك احتمال أن تستخدم الموارد الشحيحة المخصصة للتدريب في تدريب الموظفين غير المناسبين.

إعداد الموظفين لاعتماد أساليب عمل جديدة

٢٦ - لم تقم وحدات الأعمال بتقييم منهجي لتأثير التعديلات التي أدخلها نظام أوموجا. وتختلف بعض أساليب العمل بموجب نظام أوموجا اختلافا كبيرا عن الإجراءات التي كان الموظفون يستخدمونها في الماضي. ولم تكن خاصية الخدمة الذاتية المتعلقة بالموارد البشرية،

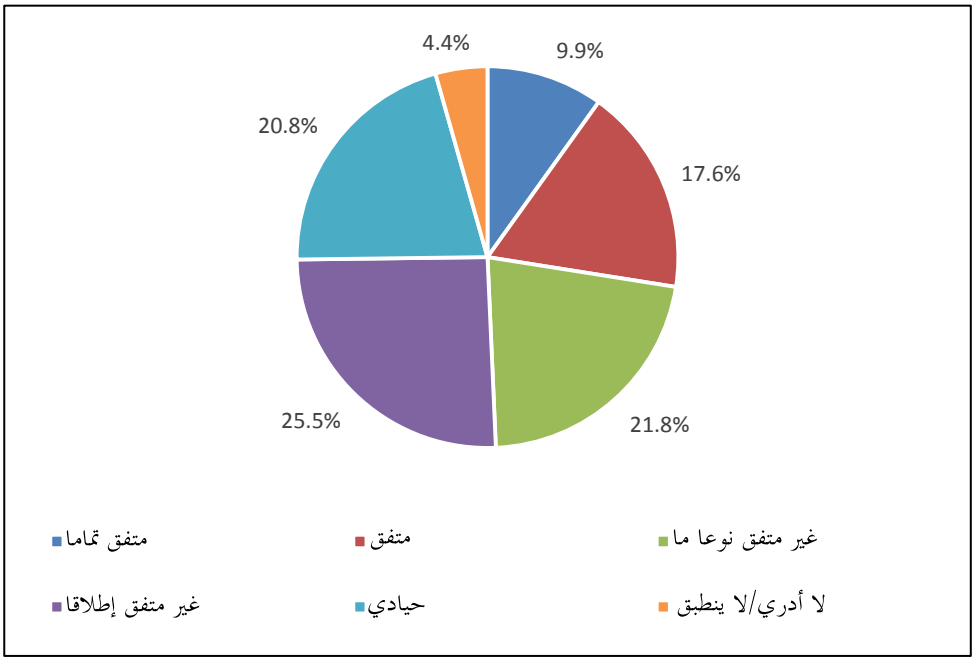
التي تستعمل لاستكمال سجلات الإجازات السنوية على سبيل المثال، منتشرة على نطاق واسع في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وأسفر الحد من عدد خطوات الاستعراض والموافقة في بعض عمليات تصريف الأعمال إلى تغيير كبير في أدوار بعض الأفراد، ولا سيما في المجالات التي كان فيها تعدد مستويات الموافقة هو القاعدة المألوفة. وقد ازداد عبء عمل موظفي التصديق في بعض المجالات، وتقلص دور الأقسام المعنية بالميزانية إلى حد كبير في بعض المجالات التي سيؤدي المديرون التنفيذيون فيها دورا أكثر مباشرة في الموافقة على تحميل التكاليف على الميزانية.

٢٧ - وتتطلب إدارة هذه التغييرات وتحقيق الاستفادة الكاملة منها فهم المجالات الرئيسية للتغيير، فضلا عن إعداد المستعملين لتلك التغييرات، بما فيها وضع هياكل تنظيمية جديدة وتنظيم دورات تدريبية، وإصدار تعليمات إجرائية عند الاقتضاء. ويجب أن تكون مسألة تحقيق الاستعداد للعمل مسؤولية جماعية وأن تبقى هناك حاجة إلى أن يعمل رؤساء وحدات الأعمال ومالكي العملية مع فريق المشروع من أجل كفالة استخدام جميع الإجراءات التمكينية اللازمة لنظام أوموجا على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة.

٢٨ - وقد حددت دراسة استقصائية أُعدت لفترة ما بعد النشر للمستعملين من المجموعة ٣ بأن ٤٧ في المائة من أولئك الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية يعارضون بشدة بدء التنفيذ في ١ حزيران/يونيه ٢٠١٥ أو أنهم غير راضين عنه (الشكل الثاني). وفي دراسة استقصائية أُعدت قبل النشر للمجموعة ٤، ووجه فيها السؤال ذاته، أفاد ما نسبته ٤٩ في المائة من المستعملين المشمولين بالدراسة الاستقصائية أنهم غير مستعدين.

الشكل الثاني

المجموعة ٣ – النسبة المئوية للمستعملين الذين اعتبروا أنفسهم مستعدين لبدء التنفيذ



المصدر: الدراسة الاستقصائية التي أعدها فريق أوموجا لمرحلة ما بعد التشغيل للمستعملين من المجموعة ٣ لنظام أوموجا.

ملاحظة: قيمت الدراسات الاستقصائية مدى فعالية نظام أوموجا ومفهومه من حيث التدريب والدعم والاتصالات، وتجربة أوموجا عموما. وفيما يتعلق بالدراسة الاستقصائية للمجموعة ٣، أجاب عليها ما نسبته ١٧ في المائة من مستعملي نظام أوموجا (١ ١٣٣ من أصل ٦ ٥٠٠ مستعمل).

ثالثا – تحقيق استقرار نظام أوموجا

٢٩ – في هذا الفرع، يبحث المجلس في ترتيبات الدعم القائمة في مرحلة ما بعد التنفيذ لحل المشاكل المبلغ عنها مع نظام أوموجا وقدرة الإدارة على إدارة هذه المطالب.

تقديم الدعم لمرحلة ما بعد النشر

٣٠ – في تقريره الرابع، أشار المجلس إلى أن الإدارة تقوم ببناء القدرات اللازمة لكيانات المجموعة ٤ للدعم المحلي بالاستعانة بخبراء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخبراء العمليات المحليين. وتعمل أيضا على زيادة القدرات في مركزي الخدمات الإقليميين في برينديزي، بإيطاليا، وفالنسيا، بإسبانيا، إلى ٥٠ خبيرا في مجال تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات لنظام أوموجا وفي العمليات وعلى التحضير من أجل ''تعميم'' عمليات تقديم الدعم على النطاق العالمي لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

٣١ - ومن أجل التخفيف من حدة المخاطر المعروفة حول النشر، وجهت الإدارة موارد إضافية للدعم في مرحلة ما بعد التنفيذ. وتم وضع نهج متعدد المستويات للمدخلات المخصصة من خبراء العمليات والمجالات الوظيفية وإنشاء مراكز في جنيف ونيروبي ونيويورك. كما تم تعيين منسق متفرغ رفيع المستوى لنشر النظام في نيويورك. وفي مواقع أخرى، عينت الإدارة منسقين غير متفرغين لنشر النظام بدعم من أفرقة المشاريع الصغيرة في جنيف ونيروبي للتحضير لعمليات التنفيذ المحلية ودعمها. وقامت أفرقة تمثل مالكي العملية ومجالات العمل وفريق مشروع أوموجا بتقديم تقييمات للاحتياجات من التدريب والقدرات بالإضافة إلى خدمات الدعم التي تقدم للمستعملين ''دون مواعيد''. وشملت المبادرات المستخدمة من أجل حل المشاكل المتكررة، دورات التدريب العملي، والحلقات الدراسية، ودورات تثقيفية غير رسمية.

٣٢ - بيد أن الطلب المقدم من المستعملين لتوفير الدعم في المجموعتين ٣ و ٤ كان أعلى من المتوقع. ولكن المراكز كانت قادرة على تحقيق معدل وسطي قدره ٦٤ في المائة لحل المستوى الأول من مشاكل أوموجا للفترة الممتدة من تموز/يوليه إلى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. ويعد هذا أمرا إيجابيا بالمقارنة مع نسبة ١٠ في المائة التي تحققت في عمليات النشر السابقة حتى نيسان/أبريل ٢٠١٥. وتم في آذار/مارس ٢٠١٦ تخفيض عدد فريق الدعم المكرس لإنتاج نظام أوموجا في نيويورك، وأعيد الموظفون إلى وظائفهم الأصلية، إنما تم الاحتفاظ بمرفق منخفض القدرة دون مواعيد مسبقة.

مشاكل ما بعد التنفيذ

٣٣ - لقد فاق عدد المشاكل المبلغ عنها قدرة فريق أوموجا على الاستجابة وأصبح من الضروري اتخاذ إجراءات تصحيحية هامة وتقديم دعم هام لإيجاد حل لمشاكل التنفيذ. وبحلول آذار/مارس ٢٠١٦، تم تكريس جميع قدرات أوموجا لتحليل الأعمال تقريبا لتنفيذ الحلول التقنية من جانب المورّد الخارجي (٦٤ موظفا) لتوفير دعم ما بعد النشر.

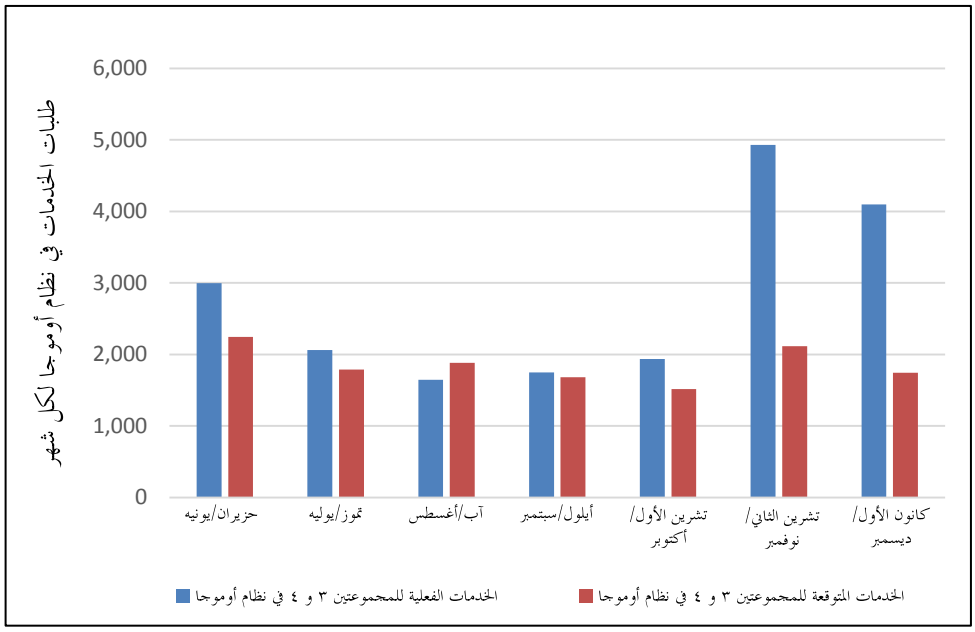
٣٤ - وهناك عدد من المشاكل التي صودفت في مجالات مثل قوائم المستعمِلين المخوَّل لهم استخدام النظام، والهياكل التنظيمية، ونوعية البيانات، وأدوات تحليل بيانات المؤسسة. وبالإضافة إلى ذلك، تشير عمليات مراجعة الحسابات التي أجراها المجلس على نطاق الأمانة العامة إلى ضرورة التغلب على بعض التحديات الكبيرة إذا أريد للمنظمة أن تكفل بشكل

صحيح دقة وسلامة البيانات التي تستند إليها سجلاتها المالية لعام ٢٠١٥. ويتسم تصحيح هذه الأخطاء بأهمية جوهرية لقدرة المنظمة على تحقيق الفوائد من خلال نشر الموظفين أو نقلهم، واستخدام المعلومات الإدارية المحسنة لإغناء عملية تحسين صنع القرار.

٣٥ - وفي نيسان/أبريل ٢٠١٥، أصدر فريق أوموجا بيانا بالمشاكل المتوقعة والقدرات اللازمة للتصدي لها في انتظار النشر المقرر إلى المجموعتين ٣ و ٤. وبحلول موعد تنفيذ النشر إلى المجموعة ٤ في نهاية عام ٢٠١٥، ازداد حجم طلبات الدعم عن الحجم المتوقع بفارق كبير (الشكل الثالث). وازداد المتراكم من التذاكر غير المحسومة، وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، علمت اللجنة التوجيهية أن موظفي المستوى ١ قد وجدوا حلا لما نسبته ٧٠ في المائة من تذاكر المجموعة ٤ التي طرحت، ولكن المستوى ٢ ب (مالكو زمام العملية) لم يجدوا الحل إلا لما عدده ٩١ من ٥١٦ تذكرة من التذاكر المكلفين بها.

الشكل الثالث

طلبات الخدمات المتوقعة والفعلية في نظام أوموجا - للمجموعتين ٣ و ٤ في الفترة الممتدة من حزيران/يونيه إلى كانون الاول/ديسمبر ٢٠١٥



المصدر: إحصاءات مكتب خدمات موقع "Unite" يونايت في آذار/مارس ٢٠١٦ وتوقعات مشروع أوموجا في نيسان/أبريل ٢٠١٥.

٣٦ - وفي شباط/فبراير ٢٠١٦، تبين لفريق أوموجا ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن عملية أوموجا والخبراء التنفيذيين لا ينجزون أوامر العمل في الوقت المناسب، وأن نقص الموارد قد أسفر عن إسناد أعمال إضافية لفريق أوموجا. وأشير أيضا إلى أن اتفاقات مستوى الخدمات لم تحدد تماما لكل مستوى من الدعم وأن الامتثال لها لم يرصد.

٣٧ - وفي الوقت الذي كانت تجري فيه مراجعة المجلس للحسابات في نيسان/أبريل ٢٠١٦، كان كل من نظام أوموجا ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعملان على تحديد السبل التي يمكن من خلالها تحسين هيكل الدعم المتعدد المستويات، وتنفيذ الدروس المستفادة من إنجازات المجموعتين ٣ و ٤، وإعداد لمكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الدعم الكامل عبر مكاتب خدمات ''Unite''. ولم يتفق على الإجراءات المقترحة عند مراجعة الحسابات. وقامت الإدارة بإعلام المجلس بأنه تم في حزيران/يونيه ٢٠١٦ إحراز تقدم فيما يتعلق بتنفيذ عدد من المبادرات من أجل تحسين هيكل الدعم المتعدد المستويات.

٣٨ - وتم التعاقد مع قدرة إضافية مؤقتة تتكون من ١٤ من الخبراء الاستشاريين الخارجيين، إلا أنه لا يزال هناك نقص في القدرة على تحليل أساليب العمل في مجالات رئيسية تشمل المحاسبة المالية، وإدارة الصناديق، والسفر وكشوف المرتبات. ويؤدي هذا النقص في القدرات إلى زيادة احتمال حدوث ما يلي:

(أ) تكبد تكاليف/نفقات إضافية تتعلق بالأعمال الاستشارية لتغطية احتياجات الدعم الإضافية غير المقررة وتكاليف ''دعم'' فريق إنشاء نظام أوموجا؛

(ب) تأخر في بدء العمل المتعلق بالمجموعة ٥، ووقف تشغيل نظام غاليليو وتنفيذ التغييرات على شروط خدمة الموظفين؛

(ج) ترتب آثار سلبية على أساليب العمل مع بقاء المشاكل دون حل وينجم عن ذلك فقدان الثقة في نظام أوموجا ووضع خطط للتصدي في وحدات الأعمال.

٣٩ - وحدد نظام أوموجا ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدة مبادرات قد تحل هذه المشاكل. وتشمل هذه المبادرات: زيادة قدرات وإمكانات الدعم الداخلي؛ وتنقيح نموذج الدعم لتقديم المزيد من المساعدة في الميدان وفي المراكز الإقليمية؛ وتحسين تدريب المستعملين؛ وإدماج المهام التنفيذية. ولكن في وقت مراجعة الحسابات، شكل التزام الموظفين بتقديم الدعم التشغيلي عقبة أمام أي مزيد من التطوير لنظام أوموجا.

٤٠ - وفي آذار/مارس ٢٠١٦، قام قادة النشر من الكيانات الرئيسية للمجموعة ٣ (مكتب الأمم المتحدة في نيروبي، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، ومكتب الأمم المتحدة في جنيف) بتنظيم حلقة عمل لاستعراض ما يزيد عن ٤٠٠ من القضايا التفصيلية المقدمة من جميع الكيانات إلى فرقة العمل المعنية باستعراض فترة ما بعد تنفيذ نظام أوموجا. ونتج عن تحليلها مجموعة من ٦٣ توصية لإدخال تحسينات وتعديلات في نظام أوموجا. وكانت المسائل الرئيسية التي أشار إليها الفريق كما يلي:

- ٤٠ ٠٠٠ طلب من طلبات السفر بقيمة ٩,٤ مليون دولار كانت معلقة
- ٢٠ ٠٠٠ من المدفوعات قد ''أوقفت''، أي عُلقت لأسباب مختلفة، منها عدم كفاية الاعتمادات
- المعاملات بغير دولار الولايات المتحدة التي أبلغ عنها البرنامج الإنمائي قد ''أوقفت'' من أجل معالجتها يدويا قبل التمكن من معالجتها في نظام أوموجا
- من أصل ٢٤٨ من طلبات الخدمة التي قدمت في المستويين ٢ و ٣، ظل ١٢٥ طلبا معلقا لأكثر من ٣٠ يوما
- لم تكن تقارير مراقبة النقدية متاحة، مما جعل مديري الميزانيات غير قادرين على التحقق مما إذا كانت الأموال متاحة قبل دفع طلبات السفر
- كانت عمليات تنظيم السفر لحضور المؤتمرات مفرطة في التعقيد وتسببت في شواغل ملحّة لدى منظمي المناسبات والمشاركين فيها
- ولم يكن هناك أية خاصية وظيفية في نظام أوموجا لدمج البيانات المتاحة على نظام المعلومات الإدارية المتكامل مع بيانات أوموجا (مثل إعداد تقرير لأحد المانحين) ويؤدي ذلك إلى تقويض قدرة الإدارة على تقديم تقارير مجدية عن المعلومات الإدارية.

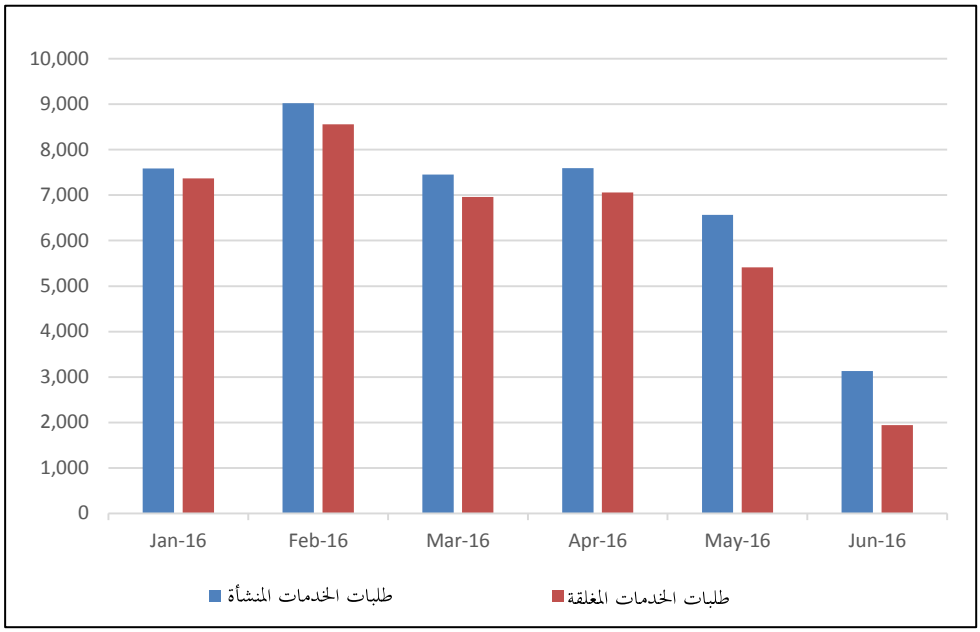
٤١ - وقد صنفت قائمة المسائل في فئات للمساعدة على تحديد مجال الدعم الذي ينبغي أن يتناول أي توصية. ونتيجة لهذا التحديد، تم التوصل إلى أن نسبة ٤٩ في المائة من التوصيات تستوجب إدخال تحسينات في النظم وفي عملية الإبلاغ، ونسبة ٥١ في المائة منها تستوجب تدخلات من وحدات الأعمال من أجل تغيير العمليات والسياسات والوثائق. وفي وقت مراجعة الحسابات، لم تكن الإدارة قد قدرت الوقت الذي سيستغرقه حل هذه المشاكل أو الآثار المترتبة عليها في الميزانية. وقامت الإدارة بعد ذلك بإبلاغ المجلس بأن نسبة تزيد

على ٧٣ في المائة من طلبات الخدمة المقدمة في المستويين ٢ و ٣ وعددها ٢٤٨ طلبا قد عولجت وتم إغلاقها.

٤٢ - وتؤكد المعلومات الإضافية التي قدمتها الإدارة أن التدفق المتواصل لطلبات الخدمة قد ورد خلال الفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى حزيران/يونيه ٢٠١٦. وفي المتوسط، تم تلقي حوالي ٥٠٠ ٧ من طلبات الخدمة كل شهر حتى ١٥ حزيران/يونيه ٢٠١٦. ومن أصل ٣٥٨ ٤١ من طلبات الخدمة التي وردت، تم البت في ٢٦٩ ٣٧ منها واعتُبر أن ١٧٠ ١ طلبا آخر قد بُت فيها في انتظار التأكيد. وقد ترك ذلك ٨٩٢ ٢ من طلبات العمل قيد الإنجاز، وتشير البيانات المقدمة، إلى أن أوامر العمل هذه كانت مفتوحة لمدة ٤٧ يوما وسطيا. ويشير استمرار الإبلاغ عن عدد كبير من طلبات الخدمة إلى أن المستعملين ما زالوا بحاجة إلى دعم كبير لاستخدام نظام أوموجا على نحو فعال. ويبين الشكل الرابع عدد طلبات الخدمات المنشأة والمغلقة في الفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى ١٥ حزيران/يونيه ٢٠١٦.

الشكل الرابع

عدد طلبات الخدمات التي قدمت وبُت فيها في الفترة الممتدة من كانون الثاني/يناير إلى ١٥ حزيران/يونيه ٢٠١٦



المصدر: تحليل أعده المكتب لبيانات الإدارة.

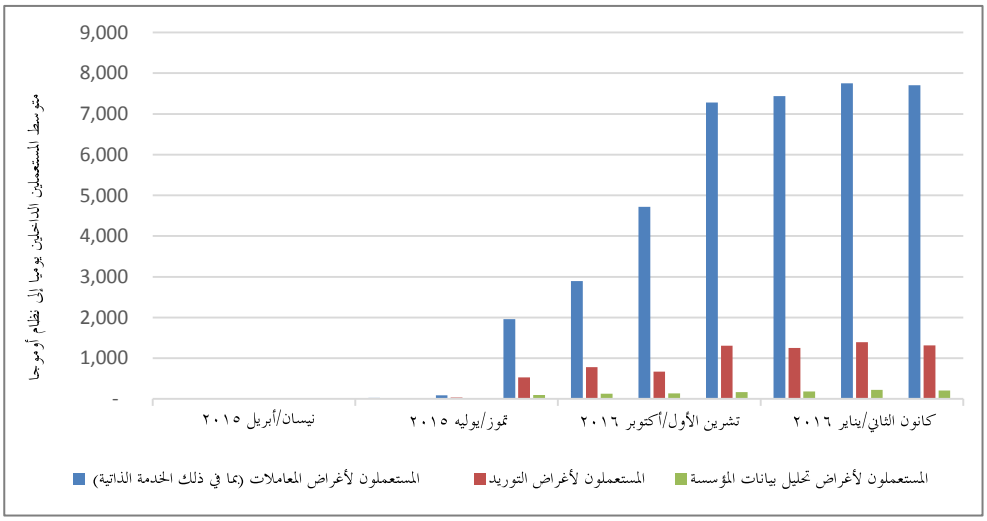
عدد مستعملي نظام أوموجا

٤٣ - استمر ازدياد عدد الموظفين الداخلين إلى نظام أوموجا نظرا لنشر النظام في مزيد من المواقع. بيد أن هذا الازدياد في أعداد المستعملين المسجلين لم يتحول بعد إلى زيادة في أعداد المستعملين المنتظمين. وقبل بدء النشر إلى المجموعة ٣، كان عدد المستعملين الذين يدخلون إلى نظام أوموجا يوميا يتراوح من ٢٠ إلى ٣٠. أما في نهاية آذار/مارس ٢٠١٦، فبلغ عدد المستعملين الداخلين إلى النظام حوالي ٠٠٠ ٨ في اليوم (الشكل الخامس). غير أن هذا العدد يعتبر أقل بكثير من عدد المستعملين المسجلين الذي جُهز له نظام أوموجا، وهو ٠٠٠ ٣٣.

٤٤ - وذكر مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضا أنه لم يدخل إلى النظام في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥، حوالي ١٠ في المائة من المستعملين الذين أُعدَّ لدخولهم في كيانات نيروبي الثلاث، خلال ٩٠ يوما السابقة على ذلك التاريخ[٢]. كما خلصت الدراسة الاستقصائية لما بعد النشر إلى المجموعة ٤، التي أجرتها الإدارة، إلى أن ما يفوق ثلث المستجيبين للدراسة بقليل يستخدمون نظام أوموجا بضع مرات في الشهر أو أقل.

الشكل الخامس

متوسط عدد المستعملين الداخلين إلى نظام أوموجا كل يوم في الفترة الممتدة من نيسان/أبريل ٢٠١٥ إلى آذار/مارس ٢٠١٦



المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

ملاحظة: متوسط عدد المستعملين على أساس عدد عمليات الدخول المسجلة في أيام الأسبوع في كل شهر.

(٢) برنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي.

التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة

٤٥ - كان من أهم الفوائد المتوقعة من نظام أوموجا أنه يوفر معلومات إدارية أشمل وأدق وأحسن توقيتا. وتتسم خاصية توليد التقارير لمستمدة من تحليل بيانات المؤسسة في نظام أوموجا بقوة كبيرة، لكنه، في نهاية آذار/مارس ٢٠١٦، لم يتم تدريب سوى ٢٣٠ ''مستعملا متمرسا''، أي أقل من نصف العدد المقرر، وهو ٥٠٠ مستعمل متمرس.

٤٦ - وفي وقت مراجعة الحسابات، كان إعداد واستخدام التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة في مراحلهما الأولى. وحتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كان هناك ١ ٠٠٦ تقارير متاحة في نظام أوموجا. وتغطي التقارير الحالية مجالات كالحسابات المستحقة القبض والحسابات المستحقة الدفع وتنظيم الوقت والأصول الثابتة. بيد أن سوء نوعية البيانات يعوق تحقيق الفائدة المتوخاة من بعض التقارير في بعض المجالات. وكتدبير قصير الأجل، تعيد المنظمة استخدام التقارير المولدة سابقا في نظام المعلومات الإدارية المتكامل. ولتفادي استخدام نظام أوموجا كمجرد بديل باهض الكلفة لنظام المعلومات الإدارية المتكامل، من المهم أن تُحقق قدراته الكاملة في مجال تحليل بيانات المؤسسة قيمة مضافة وأن تُستخدم بأسلوب فعال مخطط حتى يتسنى دعم اتخاذ القرارات من جانب الإدارة وأصحاب المصلحة.

٤٧ - وأسفرت مواطن الضعف التي تعتري خاصية توليد التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة عن مشكلة حرجة ذكرتها كيانات المجموعتين ٣ و ٤ بعد النشر. ويعود ذلك إلى أسباب منها ما يلي:

- عدم قدرة نظام أوموجا على توليد التقارير التي تطلبها الكيانات. فعلى سبيل المثال، رغم تحميل تفاصيل أكثر من ١٨ ٠٠٠ منحة في نظام أوموجا، لا توجد حاليا أي خاصية في النظام تتيح جمع البيانات من النظم الأخرى، ولا سيما نظام المعلومات الإدارية المتكامل، لتمكين الكيانات من توليد التقارير للمانحين بشأن أوجه استخدام ما يقدمونه من تمويل. وقد قامت الكيانات بإعداد حلول بديلة محلية تتسم بكثافة الموارد، مما يتسبب في حدوث تأخيرات كبيرة في تقديم التقارير إلى المانحين، وفي الإخلال بالالتزامات القانونية. وتأمل الإدارة في حل مشاكل تقديم التقارير إلى المانحين بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٦

- لا يعرف المستعملون بوضوح ما هي التقارير المتاحة أو تلك التي يمكنهم استخدامها. وعلى الرغم من المشاكل المتعلقة بجودة البيانات، هناك أكثر من ١ ٠٠٠ تقرير موحد متاحة في نظام أوموجا، ولكن لم يتم إلا القليل من الاتصال

ولم يقدَّم سوى القليل من التوجيه بشأن طريقة توليد هذه التقارير وتحديد الجهات المخولة بالاطلاع عليها. ولا يقوم فريق أوموجا برصد التقارير الشائعة الاستخدام، ولكنه قام في شباط/فبراير ٢٠١٦، بالاشتراك مع وحدات العمل، بتحديد التقارير التي اعتُبرت الأكثر فائدة. ولعل هذا يشكل نقطة الانطلاق في توفير المزيد من الوضوح لمستخدمي التقارير في جميع وحدات العمل

- لم تقم الإدارة بإنشاء هياكل وعمليات للإدارة تتسم بالوضوح كي يتسنى تحديد التقارير ووضعها وتبادلها. ولذلك، فإن المستعملين لا يعرفون بوضوح من هي الجهات المسؤولة، مما أفضى إلى وجود ما لا يقل عن ٤٠٠ طلب معلق للحصول على المعلومات الإدارية وتقارير أخرى في وقت مراجعة الحسابات.

٤٨ - وتقر الإدارة بأهمية حل هذه المشاكل وقد ذكرت الحاجة إلى وضع خطة شاملة تحدد توليد التقارير والحصول عليها وتشكيلة البيانات وإصدار التقارير والتدريب، بوصفها من التوصيات العاجلة الإحدى عشرة الصادرة عن فرقة عمل المجموعة ٣ المعنية بما بعد التنفيذ. وتعتزم الإدارة حل هذه المشاكل خلال صيف عام ٢٠١٦ كجزء من نهجها المتعلق بتعميم النظام. وسيكون فريق أوموجا مسؤولا عن تطوير الهياكل الأساسية وإدارة البيانات، حتى يتسنى للمستعملين المعنيين توليد التقارير التي يحتاجون إليها. وقد بدأ ”المستعملون المتمرسون“ في مجال تحليل بيانات المؤسسة بإعداد التقارير بالفعل، ولكن الإدارة تقر بأن نقص الموارد هو من المخاطر الكبرى التي تعترض تقديم التقارير المطلوبة.

٤٩ - ويؤدي عدم وجود خاصية لإعداد التقارير والمهارات المطلوبة لدعم قيام هذه التقارير بالتحليل إلى إعاقة قدرة الإدارات على فهم أداء المنظمة وتحقيق الفوائد. وذكر المجلس في تقريره عن تسيير شؤون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأمانة العامة (A/70/581)، أن الاستفادة من تحسين المعلومات الإدارية يقتضي أن تكون لدى الموظفين القدرة على البحث في مجموعات من البيانات المعقدة واستقاء معلومات واضحة منها يمكن أن تستند الإدارة إليها في اتخاذ القرارات. ويتطلب ذلك أيضا وضع خطة شاملة على جميع مستويات الأمم المتحدة لتقديم ضمانات بأن مجموعات البيانات المجمعة تستند إلى بيانات دقيقة على مستوى المعاملات. وكما اشار المجلس في التقرير المذكور، تم إحراز تقدم محدود في وضع خطة من هذا القبيل.

٥٠ - وقامت الإدارة بإبلاغ المجلس بأنه في حزيران/يونيه ٢٠١٦، كان هناك ٤٢٤ مستعملا متمرسا في مجال تحليل بيانات المؤسسة و ٢ ٦٣٤ مستعملا للمؤشرات التحليلية قادرين على إعداد التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة. ويستعد مكتب تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات للقيام بدور قيادي في تنسيق العرض والطلب على التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة ، كما يجري إعداد قائمة متفق عليها تتضمن التقارير المستمدة من تحليل بيانات المؤسسة . وسيركز مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جهوده على تنسيق إعداد تقارير تحليل بيانات المؤسسة العشرة الأولى من حيث الأولوية. ويجري وضع نهج للاتصالات يتعلق بتحليل بيانات المؤسسة ، وقد أعد المكتب مشروع وثيقة إدارة لمعالجة الاحتياجات الملحة في مجال إعداد التقارير. وتم الإبلاغ عن هذه التطورات بعد أن انتهى المجلس من مراجعة الحسابات.

تحسين نظام أوموجا

٥١ - لاحظ المجلس في تقريره الرابع أن الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية في عمليات النشر الرئيسية للنظم المركزية لتخطيط الموارد مثل نظام أوموجا ليس أمرا غير معتاد. بيد أنه بالنظر إلى الافتقار إلى إدارة التغيير والقدر المحدود مما أُنجز قبل التنفيذ من إعادة هندسة أساليب العمل، فقد ذكر المجلس أيضا أن الإدارة قد تحتاج إلى اتخاذ إجراءات تتجاوز بكثير القدرة على استعادة النظام وتثبيته من أجل كفالة المضي في إدخال التحسينات الأساسية على حل أوموجا.

٥٢ - ورغم أن الإدارة قد أدخلت تحسينات على عملياتها الإدارية من خلال مشروع أوموجا، فالمشاكل التي عانت منها عمليات النشر إلى المجموعتين ٣ و ٤ ما زالت تدل على ضرورة إدخال المزيد من التحسينات الهامة. وفي حين أن بعض المنظمات اختارت إعادة هندسة أساليب العمل كلما اكتسبت بعض الخبرة في تشغيلها على مدى فترة معينة، هناك أنشطة هامة تتطلب قدرا كبيرا من اهتمام الإدارة ومن التمويل وتحديد الأولويات.

٥٣ - وأوصى المجلس في تقريره السابق بأن تدرس الإدارة جدوى تحسين مشروع أوموجا، بالنظر إلى الصلات القائمة مع النموذج المقترح لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي وإلى الفرصة التي يتيحها لتوسيع نطاق تولي زمام الأمور في أعمال نظام أوموجا وقيادة إصلاحاته. واعترف المجلس بأن المشروع لا يمكن أن يتحقق بالتوازي مع نشر نظام أوموجا إلى المجموعات ٣ و ٤ و ٥، لكن ذلك قد يبدأ في عام ٢٠١٦، رهنا بإعداد دراسة جدوى واضحة.

٥٤ - وقد سبق للمجلس أن ذكر أن الجهود المبذولة لإنجاز ''بدء تشغيل'' نظام أوموجا قد ركزت في المقام الأول على تنفيذ الجانب التقني من نظام تكنولوجيا المعلومات وعناصر الدعم مثل مكاتب المساعدة، بدلا من التركيز على كفالة إنجاز إعادة تصميم الهياكل

التنظيمية وإعادة هندسة أساليب العمل من البداية إلى النهاية في كل كيان من الكيانات. وذكرت الإدارة أن ”نظام أوموجا، خلافا لأي نموذج آخر للنظام المركزي لتخطيط الموارد، ليس له نموذج تشغيل واحد ”بصيغته الحالية“ وإنما نماذج متعددة. ولم نتمكن من إنجاز عملية الاستكشاف من أجل تحديد أوجه الاختلاف بين كل نموذج ”بصيغته الحالية“ وبين النموذج الموحَّد ”المقبل“ الذي يأتي به نظام أوموجا“، إلا بعد تنفيذ النموذج التشغيلي لنظام أوموجا. وقد سبق للمجلس أن شكك في هذا النهج المتعلق بإدارة التغيير لأنه يعني ضمنا أن التحليل المحدود للأثر وإعادة تصميم العمليات قد أجري على أساس كل كيان على حدة، كجزء من الأعمال التحضيرية لتنفيذ نظام أوموجا.

٥٥ - ولكي يبلغ نظام أوموجا مستواه الأمثل، تحتاج كل وحدة عمل في المجموعتين ٣ و ٤ إلى تطبيق منهجية ملائمة وأن تكون لديها إمكانية اكتساب الخبرة في مجال إدخال التحسينات التشغيلية كي يتسنى لها إعادة تصميم الخدمات الإدارية بطريقة تضمن وفاء الإدارة بالتزاماتها التالية:

- استغلال الإمكانات التي يتوفر عليها حل أوموجا وإنجاز الفوائد الموعودة
- استيفاء متطلبات التحول التنظيمي بإعداد نماذج واستراتيجيات تشغيلية ”نهائية“ لكل إدارة على حدة (الخطر المؤسسي ٢) ومواءمة هذه الجهود مع النموذج المقبل لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي
- تنفيذ توصية المجلس التي قدمت أول مرة في عام ٢٠١٢ بوضع نهج رسمي لإدارة وتحسين إجراءات العمل حتى يتسنى مواصلة الإصلاح والتحسين في مرحلة ما بعد تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد (A/67/154، الفقرة ٣٢).

٥٦ - وتم إبلاغ المجلس بأنه يجري وضع خطط للوفاء بهذه الالتزامات، ولكن في وقت مراجعة المجلس للحسابات لم تكن هناك أي خطط موثقة أو منهجيات معدَّة يمكن النظر فيها. بيد أنه تم إبلاغ المجلس بأن اللجنة التوجيهية قد وافقت على ضرورة قيام مدير المشروع بإنشاء فريق من خبراء الأمم المتحدة من مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات ومن مشروع أوموجا، من أجل إجراء ”عملية تجريبية لتحقيق الفوائد بالتعاون مع إدارة الدعم الميداني وكيانات المجموعة ٣ غير العاملة في مجال حفظ السلام. وسيتم وضع منهجية منقحة ثم تطبيقها على تقييم تحقيق الفوائد في المنظمة برمتها، مما يتيح اتساق التقييم“. ورغم أن المعلومات المتاحة لمراجعة الحسابات محدودة، فإن النهج المقترح هو على ما يبدو عملية تحليلية تتوخى تحديد الفرص المتاحة لتحسين النظام استجابة لتوصية المجلس بشأن ضرورة تحديث دراسة الجدوى المتعلقة بأوموجا (A/70/158، الفقرة ١٩ (و)).

٥٧ - وبموجب أحكام مذكرة صادرة عن الأمين العام في ٢٩ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣، تقع على عاتق مالكي العملية مسؤولية ''اعتماد دراسة الجدوى التي تبين الفوائد النوعية والكمية المتوقعة للمنظمة اللازم تحقيقها بمجرد تنفيذ النموذج ''المقبل'' للإجراءات التي تؤدي إلى تلك الفوائد، مع كفالة أن تتضمن كل دراسة جدوى مؤشرات أداء رئيسية واضحة. ويعتبر تحديد وقياس الفرص خطوتان أوليان ضروريتان لتنفيذ تحسينات النموذج التشغيلي الإداري في كل وحدة من وحدات العمل. ومع ذلك، سيحتاج تحقيق الفوائد كذلك إلى اتباع نهج متفق عليه وإلى إعمال إجراءات مساءلة واضحة. لكن الأمور التالية تتسم بعدم الوضوح:

- طريقة إفصاح مالكي العملية عن الوفورات المحققة في التكاليف والوقت في الإدارات/المكاتب غير الخاضعة لمراقبتهم المباشرة
- الحوافز التي تقدم للإدارات/المكاتب لكي تسعى إلى استغلال الفرص لتحقيق الفوائد وتفصح عن الوفورات في التكاليف والوقت المتعلقة بسائر الأنشطة المضيفة للقيمة
- طريقة تعاون مالكي العملية على تحقيق الفوائد في جميع العمليات وخطوط التمويل والمساءلة
- طريقة مساءلة مالكي العملية والإدارات/المكاتب عن الفوائد المحققة.

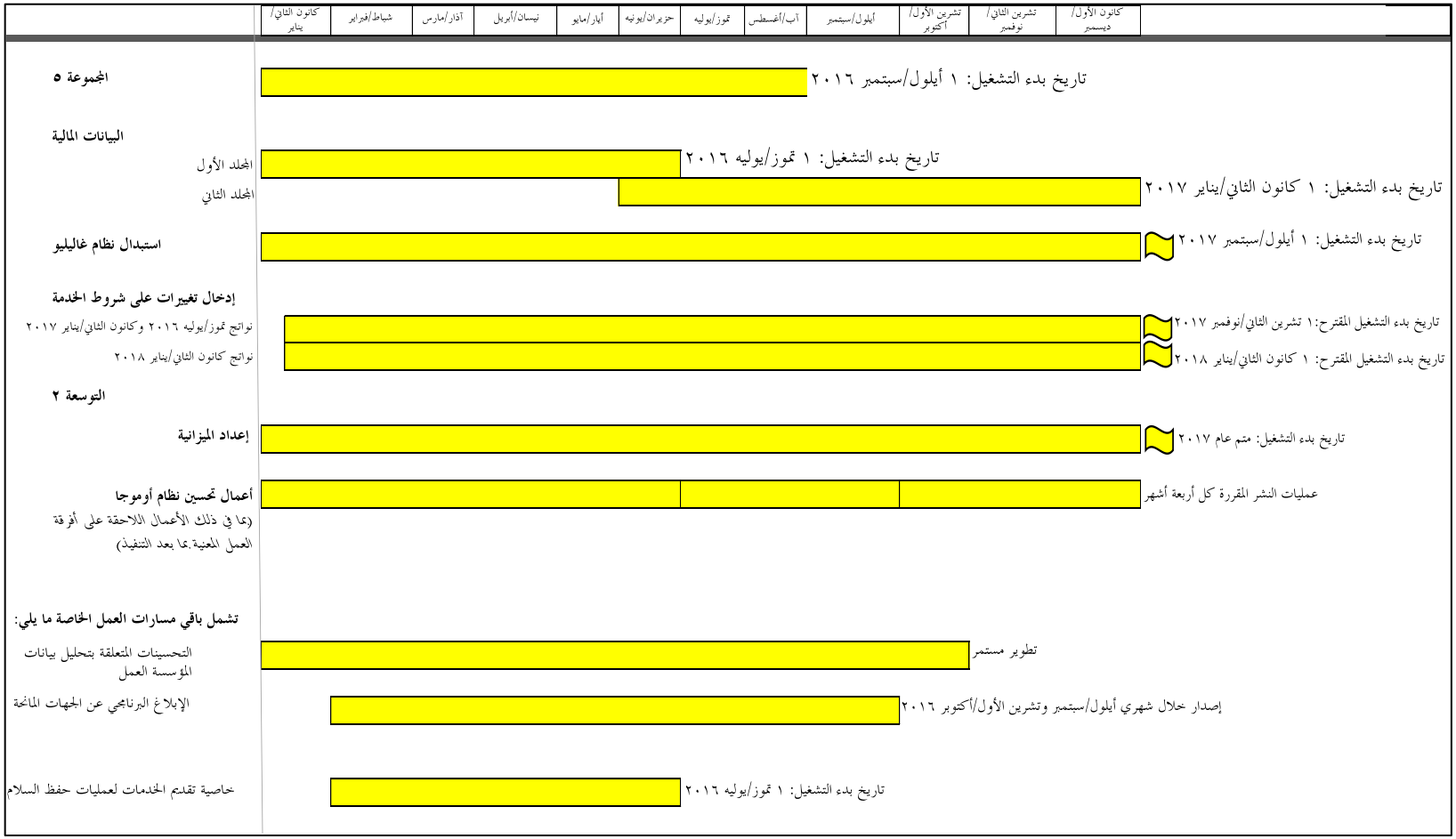
رابعا - إنجاز خاصية نظام أوموجا المتبقية

٥٨ - في هذا الفرع، يبحث المجلس الخطط الحالية للإدارة المتعلقة بإنجاز الخاصية المتبقية. وينظر المجلس أيضا في العوامل التي قد تمنع الإدارة من الوفاء بالمواعيد المقررة.

٥٩ - وقد بدأت الإدارة عددا من مسارات العمل خلال عام ٢٠١٦ (الشكل ٦)، كما شرعت في حل مشاكل عمليتي النشر إلى المجموعتين ٣ و ٤. وتشمل مسارات العمل هذه عملية النشر إلى المجموعة ٥ وإعادة تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا ونشر عناصر صياغة ميزانيتها. ولا يوال يتعين على الإدارة أن تضع خطة للأنشطة المتبقية كتخطيط القوة العاملة، التي ينبغي إنجازها اعتبارا من عام ٢٠١٧ فصاعدا من أجل نشر النطاق الكامل لنظام أوموجا. ومن المتوقع أن تقدم الإدارة إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والسبعين خطة منقحة تتناول التنفيذ الكامل لنظام أوموجا.

الشكل ٦

الخطة الحالية لتنفيذ نظام أوموجا لعام ٢٠١٦



المصدر: بيانات الإدارة.

النهج المنقح المتعلق بالإنجاز

٦٠ - خلال عام ٢٠١٦، اتفقت الإدارة على أن تتولى وحدات العمل حاليا مسؤولية أكبر عن إنجاز بعض عناصر المشروع الرئيسية (انظر الشكل السابع). وقد عينت الإدارة إما وكيل الأمين العام أو مالك العملية من وحدة العمل الأوثق صلة بالموضوع ليكون بمثابة الموظف التنفيذي الخاضع للمساءلة عن كل مسار من مسارات العمل. ويتحمل وكيل الأمين العام للدعم الميداني حاليا على سبيل المثال، المسؤولية عن قيادة عملية النشر إلى المجموعة ٥، نظرا لأن هذا النشر يؤثر على أفراد عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة. وسيظل فريق أوموجا مسؤولا عن بناء النظام، لكن المسؤولية عن جميع العناصر الأخرى، كتخطيط الأعمال التحضيرية ونشرها، ستقع الآن على وحدات الأعمال.

٦١ - وتنفيذاً لهذه الترتيبات الجديدة، استحدثت الإدارة نقاط تدقيق تنفيذية كشكل جديد من أشكال إعداد التقارير. وهذه النقاط هي معالم رئيسية تُستخدم لمساعدة الإدارة على تقييم تأهب مسارات العمل في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. ويُستعاض بها عن سجلات الأداء وعتبات الجودة المستخدمة خلال عام ٢٠١٥. وقد حددت الإدارة ثماني نقاط تدقيق لعام ٢٠١٦ وستُقيَّم مسارات العمل عند كل نقطة من تلك النقاط كلما كان ذلك مناسبا. ومن السابق جدا لأوانه تقييم فعالية هذه الترتيبات الجديدة، ولكن المجلس يرى أن هذا النهج سيواصل المساعدة على تعزيز الشراكات بين فريق أوموجا ووحدات العمل.

٦٢ - وفي نيسان/أبريل ٢٠١٦، أفادت الإدارة عند نقطة التدقيق التنفيذية الثانية بأنها تعتبر أن مساري العمل ٣ و ٤ يسيران على نحو سليم أو لا يعتريهما سوى انحرافات طفيفة، بما في ذلك النشر إلى المجموعة ٥. واعتبرت التقدم المحرز في مسار العمل ٤ وفي إدخال التغييرات على شروط خدمة الموظفين واستحقاقاتهم غير كاف.

الشكل السابع

الأدوار الرئيسية في تنفيذ المشروع المركزي لتخطيط الموارد

المصدر: مجلس مراجعي الحسابات.

٦٣ - بيد أن الإدارة ما زالت تفتقر إلى ضمانات مستقلة بشأن تخطيط وتنفيذ نظام أوموجا. وما زال تمحيص المشروع إجراءً داخليا، فهو مثلا إما يُجرى من قبل فريق المشروع أو بتكليف منه أو تقوم الكيانات المعنية بتقييم المشروع ذاتيا في أغلب الأحيان. وتعتبر نقطة التدقيق التنفيذية على سبيل المثال، عملية تجمع بين التقييم الذاتي والتمحيص الذي يجريه فريق المشروع. ويؤدي استمرار عدم وجود آليات ضمان مستقلة قوية إلى زيادة خطر إفراط تقييمات التأهب التنظيمي لعمليات النشر المقبلة في التفاؤل.

القدرة على إنجاز مسارات العمل لعام ٢٠١٦

٦٤ - في وقت مراجعة الحسابات، ظل فريق تطوير نظام أوموجا مكرسا كليا تقريبا لحل مشاكل المجموعتين ٣ و ٤. وقد سعت الإدارة إلى تنسيق المعالم الرئيسية في العديد من مسارات عملها لعام ٢٠١٦ ابتغاء الحد من الطلبات المتزامنة على قدرات الموظفين. وتعتزم الإدارة، في خطتها للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ على سبيل المثال، نشر نظام أوموجا إلى المجموعة ٥ في أيلول/سبتمبر ٢٠١٦، بعد انقضاء الموعد النهائي لتقديم التقارير المالية لعمليات حفظ

السلام. بيد أن الحاجة المستمرة إلى تقديم الدعم لتثبيت المجموعتين ٣ و ٤ تمثل خطرا كبيرا على إنجاز باقي مسارات العمل لعام ٢٠١٦. ولا يمكن الحصول على العديد من الموارد ذات المهارات المطلوبة لحل مشاكل التنفيذ بشكل ''جاهز'' في كثير من الحالات، لأن الأمر يتطلب المعرفة ببرمجيات التخطيط المركزي للموارد وبإجراءات عمل الأمم المتحدة على حد سواء. ومن ثم فقد أدى هذا العمل إلى شغل الموظفين الرئيسيين عن تطوير الحلول المطلوبة للمجموعة ٥ والتوسعة ٢ لنظام أوموجا.

إرجاء النشر إلى المجموعة ٥

٦٥ - ذكر الأمين العام في تقريره السابق أن عملية النشر إلى المجموعة ٥، التي تتيح خاصية إعداد كشوف المرتبات لحوالي ٢٠ ٠٠٠ من الموظفين الوطنيين ومن الأفراد النظاميين أيضا، قد تنفَّذ في نيسان/أبريل ٢٠١٦. بيد أن الإدارة قررت في وقت مراجعة الحسابات، تأجيل النشر لمدة خمسة أشهر حتى أيلول/سبتمبر ٢٠١٦، كما سمحت بإجراء اختبارات مكثفة لوحدة كشوف المرتبات في تلك الكيانات قبل بدء النشر. وقامت الإدارة بإبلاغ المجلس لاحقا بأنه قد تم في حزيران/يونيه ٢٠١٦، تأجيل النشر إلى المجموعة ٥ مرة أخرى حتى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦. وليس لدى الإدارة بعد إلمام كامل بالآثار المترتبة على هذا التأخير من حيث الكلفة، لكنها تقدِّر بأنه سينفَق مبلغ ٦٢٠ ٠٠٠ دولار على الخبراء الاستشاريين في عملية النشر إلى المجموعة ٥، بالإضافة إلى وقت الموظفين من أعضاء فريق أوموجا والموظفين في إدارة الدعم الميداني.

التأخر في إنجاز التوسعة ٢ لنظام أوموجا

٦٦ - لم ينجز تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ كما كان مقررا، ولم يُحرز فيه تقدم منذ أن قدرت الإدارة أنه تم إنجاز ٤٠ في المائة منه في عام ٢٠١٣. وبالرغم من إدراج تصميم واختبار ونشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا في نطاق أعمال عقدها المبرم مع خبير تكامل النظم في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، فقد طُلب إلى الشريك المكلف بالتكامل أن يقدم خدمات من أجل التعويض عن التأخيرات التي طرأت على الجدول الزمني للمشروع وسد نقص المهارات المناسبة في فريق المشروع من أجل نشر وتثبيت نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١. ومن المرجح أيضا أن أي عمل متجدد في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا يجب أن يبرز التحسينات التي أُدخلت لتثبيت نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١.

٦٧ - وفي إطار الخطط الحالية، تهدف الإدارة إلى تصميم ونشر عناصر معينة من التوسعة ٢ لنظام أوموجا على مدى السنوات الثلاث القادمة، بيد أن إنجاز الكثير من

الخاصيات المتبقية لم يُخطَّط له بعد بالتفصيل. وفي وقت مراجعة الحسابات، كانت الإدارة قد شرعت لتوها في التخطيط لإنجاز وحدة صياغة الميزانية لنشرها في نهاية عام ٢٠١٧. وتغطي هذه الوحدة نسبة لا تتجاوز ١٠ في المائة من إجراءات العمل المزمع إنجازها في إطار التوسعة ٢. ولم تقدم الإدارة بعد أية تفاصيل عن نشر ٩٠ في المائة المتبقية من خاصية التوسعة ٢.

٦٨ - ولا ترد الإجراءات المتبقية في خطة عمل الإدارة لعام ٢٠١٦، رغم أن فريق أوموجا يخطط لبدء العمل على وحدتين تتعلقان بإدارة سلسلة الإمداد في عام ٢٠١٧. ومن خاصيات التوسعة ٢ الأخرى التي لم يتم نشرها بعد، الإجراءات المتعلقة بالتخطيط للقوات، وإدارة المنح، وإدارة المؤتمرات والمناسبات. ويُتوقع أن تقدم الإدارة إلى الجمعية العامة، خلال دورتها الحادية والسبعين، خطة منقحة تشمل التنفيذ الكامل لنظام أوموجا. ويتسبب الافتقار الحالي إلى التخطيط المفصل لنشر التوسعة ٢، إلى جانب العمل الجاري لتثبيت المجموعتين ٣ و ٤، في زيادة عدم اليقين بشأن ارتفاع التكاليف عما هو متوقع وبشأن الجدول الزمني لإكمال مشروع أوموجا.

تنفيذ التغييرات المدخلة على شروط خدمة الموظفين

٦٩ - في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، اتخذت الجمعية العامة القرار ٧٠/٢٤٤ من أجل تغيير عدد من شروط خدمة موظفي الأمم المتحدة واستحقاقاتهم. وتشمل التغييرات تلك المدخلة على معدلات الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين ومعدلات المعاشات التقاعدية. وسيتطلب بعض هذه التغييرات إدخال تعديلات على نظم كشوف المرتبات والموارد البشرية في جميع كيانات الأمم المتحدة، بما في ذلك نظام أوموجا، بحيث يمكن تطبيقها وتجهيزها والإبلاغ عنها بشكل صحيح. كما حددت الجمعية عددا من المواعيد النهائية الواضحة لتنفيذ تلك الأحكام، ويتعلق الموعد النهائي الأول الذي يؤثر على نظام أوموجا بإدخال تغييرات على العناصر المتصلة بالانتقال وببعض البدلات والاستحقاقات الميدانية في ١ تموز/يوليه ٢٠١٦.

٧٠ - وتعاونت الإدارة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى على تحديد الاحتياجات من البرمجيات الجديدة لتنفيذ التغييرات على شروط الخدمة، وأبلغتها إلى بائع البرمجيات في آذار/مارس ٢٠١٦. وقدم هذا الأخير جدولا زمنيا لتسليم الاحتياجات الجديدة من البرمجيات بحلول نهاية آذار/مارس ٢٠١٦.

٧١ - وكان الموعدان الرئيسيان المستهدفان اللذان وافقت عليهما الجمعية العامة لتنفيذ التغييرات هما ١ تموز/يوليه ٢٠١٦ و ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧، ولكن الإدارة في وقت إعداد هذا التقرير، كانت قد خلصت إلى أنها غير قادرة على الوفاء بهذين الموعدين المستهدفين، وعللت ذلك بسبب أساسي هو عدم توفر الوقت الكافي لإجراء ما يلزم من تطوير واختبار للبرمجيات الجديدة. وقد يؤثر هذا العمل أيضا على قدرة الإدارة على إنجاز باقي مسارات عملها لعام ٢٠١٦، بالنظر إلى أن تنفيذ هذه التغييرات سيشغل الموظفين العاملين في المشروع ذوي المعرفة المتخصصة في مجالات الموارد البشرية وكشوف المرتبات ونظام أوموجا عن مسارات العمل الأخرى. وقد يتأثر النشر إلى المجموعة ٥ بوجه خاص، نظرا لوجود أوجه ترابط متأصلة بين خاصيتي الموارد البشرية وكشوف المرتبات.

٧٢ - وقد أكد بائع البرمجيات أنه سيدخل أي تغييرات على البرمجيات مجانا إذا كانت ناشئة عن ''التغييرات القانونية'' التي وافقت عليها الجمعية العامة.

خامسا - دعم نظام أوموجا

٧٣ - يبحث المجلس في هذا الفرع في حالة تخطيط الإدارة لتعميم نظام أوموجا بحيث يشغَّل كـ ''عمل معتاد'' يتولى فيه مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدعم التقني ودعم التطبيقات. بيد أن أنشطة التعميم لا تقتصر على الدعم التقني، إذ ستكون ثمة حاجة إلى تعميم مجالات أخرى كالتدريب وتعهد الأدلة الإجرائية بالتحديث.

خطط التعميم

٧٤ - بدأ تشغيل نظام أوموجا في عمليات حفظ السلام منذ ثلاث سنوات، وهو الآن منشور في جميع الكيانات غير المتصلة بعمليات حفظ السلام. وفي الظروف العادية، تكون المسؤولية عن صيانة ودعم بيئة الإنتاج قد نُقلت إلى وحدات العمل و ''عُممت''. بيد أنه لم يخطَّط لأنشطة التعميم و لم تُدرَج في الميزانية كجزء من نظام أوموجا، وورد أيضا في تقرير المجلس عن شؤون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (A/70/158)، أن مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يكتسب النطاق الكامل للمهارات والقدرات اللازمة لدعم نظام مركزي لتخطيط الموارد من حجم ونطاق نظام أوموجا.

٧٥ - واشار الأمين العام في تقريره المرحلي السابع عن مشروع برنامج التخطيط المركزي للموارد المقدم إلى الجمعية العامة في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥ أنه: بالتوازي مع الخفض التدريجي لحجم فريق مشروع أوموجا، يتواصل تنفيذ الخطة الرامية إلى نقل المعارف والمسؤوليات

تدريجيا من هذا الفريق إلى الأقسام الإدارية المختصة داخل الأمانة العامة وفق مسارات ثلاثة هي: '١' إلى مالكي العملية؛ '٢' إلى رئيس هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات ؛ '٣' وإلى مكتب إدارة الموارد البشرية، فيما يتعلق بالتدريب ((A/70/369، الفقرة ٦١).

٧٦ - ويرد نقل نظام أوموجا في إطار الخطة الاستراتيجية الخمسية لمكتب رئيس موظفي الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وليس من المتوقع أن ينجز حتى عام ٢٠١٩. وقد بدأت أنشطة التعميم على النحو التالي: تتولى حاليا مكاتب الخدمات العالمية التابعة لبرنامج (يونايت) التي تضم موظفين محليين وموارد من مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بانكوك وجنيف (مع فريق فرعي في فيينا) ونيروبي ونيويورك، تقديم الدعم المباشر لنشر نظام أوموجا. ويقدم مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضا بعض الخدمات التقنية للتطوير والدعم للهياكل الأساسية، وتحليل بيانات المؤسسة، والواجهات البينية وضوابط الدخول والأمن. ويواصل مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مواءمة الدعم العالمي، وقد قام في آذار/مارس ٢٠١٦ بإنهاء عقد الدعم المبرم مع المركز الدولي للحوسبة فيما يتعلق بأداة الدعم من المستوى ٢ (أ) الموجودة في برينديزي، والتي تواصل العمل بوصفها مكتب للدعم للمسائل المتعلقة بإدارة الدعم الميداني فقط. بيد أن نقل المسؤولية عن دعم وصيانة حل أوموجا ككل إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعتبر مهمة كبرى تتطلب التخطيط الدقيق والتنسيق.

٧٧ - ويقوم فريق أوموجا ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمناقشة خطة للتعميم منذ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣، وتم تقديم المسودتان الأوليان في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥. وجاء في التقرير المرحلي السابع عن مشروع النظام المركزي لتخطيط الموارد أنه قد ''قام فريق مشروع أوموجا ورئيس هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات بتحديد جميع المهام التي يتعين تعميمها على مكتب رئيس موظفي تكنولوجيا المعلومات، وإعداد خطة رفيعة المستوى لهذا المشروع''، وقد طُلب إعداد خطة مفصلة للتعميم كجزء من مراجعة الحسابات. و لم يقدم حتى الآن إلا خطة رفيعة المستوى تتعلق بالمعالم رغم إعلام المجلس بأن خطة منقحة ستُقدَّم إلى الجمعية العامة مع التقرير المرحلي السنوي الثامن أثناء الجزء الرئيسي من الدورة الحادية والسبعين في وقت لاحق من عام ٢٠١٦.

٧٨ - وما زال العمل على وضع تلك الخطة مستمرا في آذار/مارس ٢٠١٦، وقام مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الدعم الميداني ومشروع نظام أوموجا بتنظيم معتكف لمدة ثلاثة أيام في نيويورك لإعادة العمل المتعلق بخطة التعميم. وأسفر المعتكف عن تحديد مجموعة رفيعة المستوى من المعالم. وقد ركزت هذه المعالم على نقل المسؤوليات التقنية

والمسؤوليات المتعلقة بتنفيذ المشروع من فريق نظام أوموجا إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولم تشمل الإجراءات المطلوب اتخاذها من قبل جميع الجهات المالكة للعملية من أجل تعميم نظام أوموجا أو تحسينه إلى المستوى الأمثل.

٧٩ - ولم ترد تفاصيل عن التكاليف المتوقعة والموارد من الموظفين والمهام المطلوبة لنقل المسؤولية عن مشروع أوموجا من فريق المشروع إلى وحدات العمل. ولم يحضر المعتكف الذي دام ثلاثة أيام ممثلون عن أجزاء أخرى من الإدارة، التي يتعين عليها أن تقدم الدعم لخطة التعميم أو التي يتوقف عملها على جوانب منها، كمكتب إدارة الموارد البشرية. ولا توجد خطط قائمة تحدد المهام اللازم نقلها إلى وحدات العمل الأخرى للتأكد من إمكانية استمرار تشغيل نظام أوموجا متى حُلَّ فريق أوموجا.

٨٠ - ولا يمكن إعداد ميزانية واقعية لأنشطة التعميم مع عدم وجود خطط انتقالية تفصيلية تتضمن تكاليف محددة بالكامل. ونظر لأن مشروع أوموجا لا يغطي هذه التكاليف، يُخشى أن يضطر مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تكبد تكاليف كبيرة وغير متوقعة. قامت الإدارة بإبلاغ المجلس بأن موارد التعميم التي ينبغي إدراجها في التقديرات المنقحة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٧ ستُعرَض في التقرير المرحلي الثامن للأمين العام.

سادسا - تكاليف أوموجا

ميزانية المشروع ونفقاته

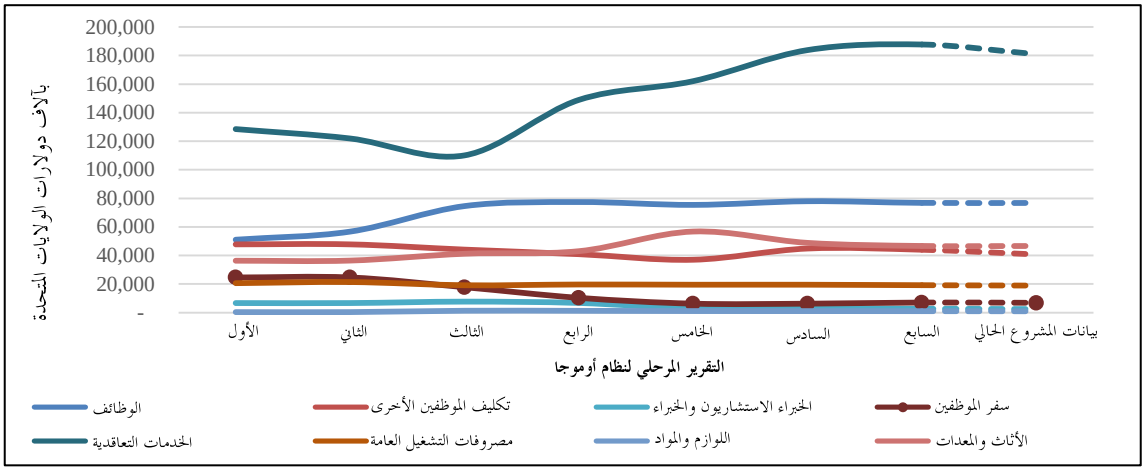
٨١ - تطلّب تصميم نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ لنظام أوموجا وبناؤهما وتنفيذهما وتحقيق استقرارهما قدرا كبيرا من جهود الموظفين والمتعاقدين، مما أدى إلى استنفاد القسط الأكبر من الميزانية المعتمدة للمشروع. وبحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، كانت الإدارة قد أنفقت ٣٧٤,١ مليون دولار على المشروع (٩٧ في المائة من الميزانية المعتمدة البالغة ٣٨٥,١ مليون دولار حتى ذلك التاريخ). ولا تتضمن النفقات المبلغ عنها بشأن نظام أوموجا التكاليف التي استوعبتها وحدات العمل في التحضير للنشر.

٨٢ - وفي القرار ٧٠/٢٤٨، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام مواصلةَ تنفيذ نظام أوموجا طبقاً للجدول الزمني والميزانية الموافق عليهما وتقديمَ معلومات مفصلة عن التنفيذ الكامل لنظام أوموجا في موعد أقصاه الدورة الحادية والسبعين. وأُقرَّ مبلغ إضافي قدره ٥٤,٣ مليون دولار، مما رفع مجموع الميزانية المعتمدة للمشروع إلى مبلغ ٤٣٩,٤ مليون دولار في نهاية عام ٢٠١٧. وارتبط نمو تكاليف المشروع المتوقعة أساسا بزيادة الإنفاق على الخدمات التعاقدية (الشكل الثامن). وبحلول ٣١ آذار/مارس ٢٠١٦، كانت الإدارة قد

أنفقت ٣٨٥,٤ مليون دولار على المشروع (٨٨ في المائة من الميزانية المعتمدة البالغة ٤٣٩,٤ مليون دولار حتى ذلك التاريخ).

الشكل الثامن

الزيادات في التكلفة المتوقعة لنظام أوموجا حسب وجه الإنفاق



المصدر: تحليل المجلس للتقارير المرحلية للأمين العام.

٨٣ - وواصل فريق أوموجا تحسين عمليات رصد التكاليف. وفي أعقاب الجهود الأولية التي بذلها الفريق في العام الماضي لتتبع الوقت الذي يقضيه الخبراء الاستشاريون في الأنشطة، يتولى حاليا استخدام خاصية نظام أوموجا للتأكد من أن العقود تمنح على النحو المتوخى. وقد صمم فريق أوموجا مجموعة من أدوات تحليل بيانات المؤسسة لإنشاء لوحة لإدارة الأموال ستتولى تتبع الإنفاق بالمقارنة مع بيانات أوموجا المتعلقة بالأعمال، وبعقود الموردين، وأوامر الشراء والإبلاغ عنها وعن الميزانية المستهلكة والميزانية الملتزم بها. بيد أن الأداة ذات فائدة محدودة في تتبع التقدم المحرز في المشروع لأنها تبرز استهلاك الموارد بدلا من تحقيق المنجزات المستهدفة في المشروع. وبما أنه لا تزال هناك صلات غير واضحة بين التكاليف والتقدم، فإن المجلس لا يزال غير قادر على تقديم تأكيدات بأن المشروع قد حقق نواتج تتناسب مع مجموع التكاليف المتكبدة.

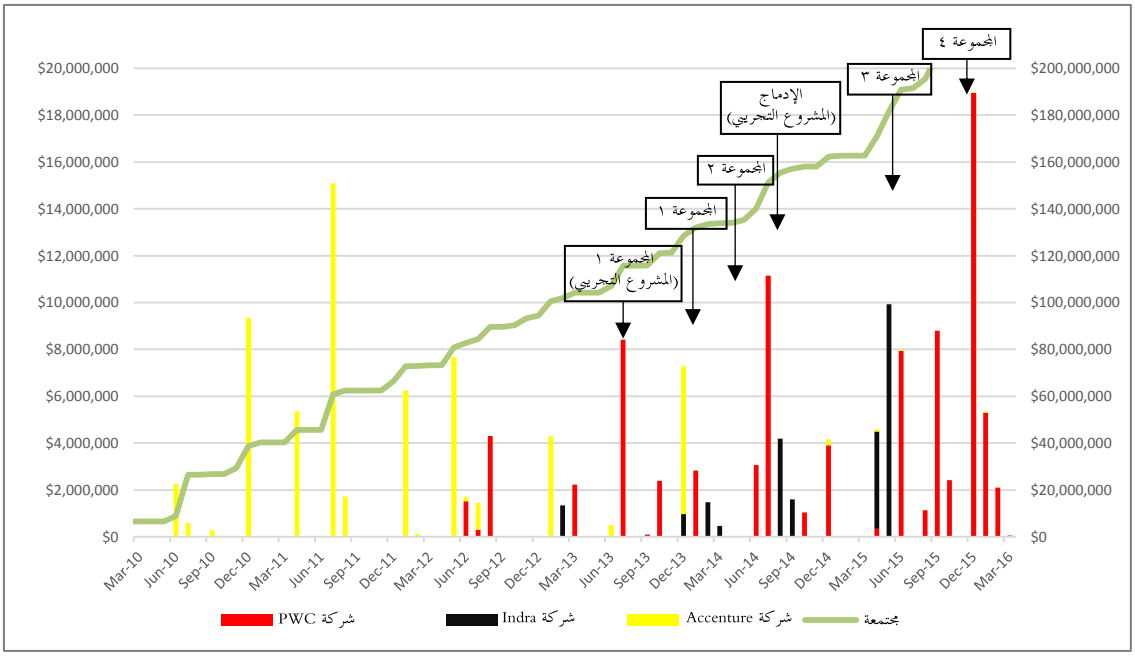
الإنفاق على الدعم التعاقدي لفترة ما بعد النشر

٨٤ - تجاوزت تكاليف نشر نظام أوموجا وتصليحه وتحقيق استقراره في المجموعتين ٣ و ٤ تقديرات الإدارة. وتعزى الزيادة في النفقات في المقام الأول إلى تكاليف أعمال التطوير الإضافية الرامية إلى حل المشاكل التي تم تحديدها أثناء عمليات النشر حتى الآن وإلى

استخدام متعاقدين أعلى تكلفة لملء الشواغر في فريق المشروع وتقدر الإدارة أن النفقات ستبلغ ٥١,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٦ مقابل ميزانية قدرها ٣٠,٤ مليون دولار. ويبين الشكل التاسع قيمة أوامر الشراء الصادرة بشأن عقود أبرمت مع الجهات الموردة للتصميم الرئيسي للمشروع وبنائه ونشره فيما يتصل بتوقيت عمليات نشر نظام أوموجا. وارتفعت قيمة أوامر الشراء الصادرة ارتفاعا كبيرا عند نشر المشروعين الرائدين المتعلقين بالمجموعة الأولى والإدماج، وعقب نشر النظام إلى المجموعة ٤.

الشكل التاسع

أوامر الشراء الصادرة للمتعاقدين الرئيسيين على أوموجا



المصدر: تحليل المجلس لبيانات الإدارة.

٨٥ - وتم تقديم الدعم التعاقدي لبناء نظام أوموجا واختباره ونشره بواسطة ثلاثة عقود رئيسية، مُنح أولها في عام ٢٠١٢ بقيمة يجب ألا تتجاوز ٢٤,٦ مليون دولار لبناء نظام أوموجا الأساس واختباره ونشره. أما العقد الثاني فقد منح في عام ٢٠١٣ بقيمة يجب ألا تتجاوز ١٢ مليون دولار لبناء التوسعة ١ لنظام أوموجا واختبارها ونشرها. وبحلول عام ٢٠١٤، ازدادت قيمة هذين العقدين التي يجب ألا تتجاوز الضعف فبلغت ٦٤,٩ مليون دولار و ٢٤,٢ مليون دولار على التوالي. ويعزى ارتفاع التكاليف إلى استخدام الخدمات التقديرية لعنصري ”الوقت والمواد“ في العقدين.

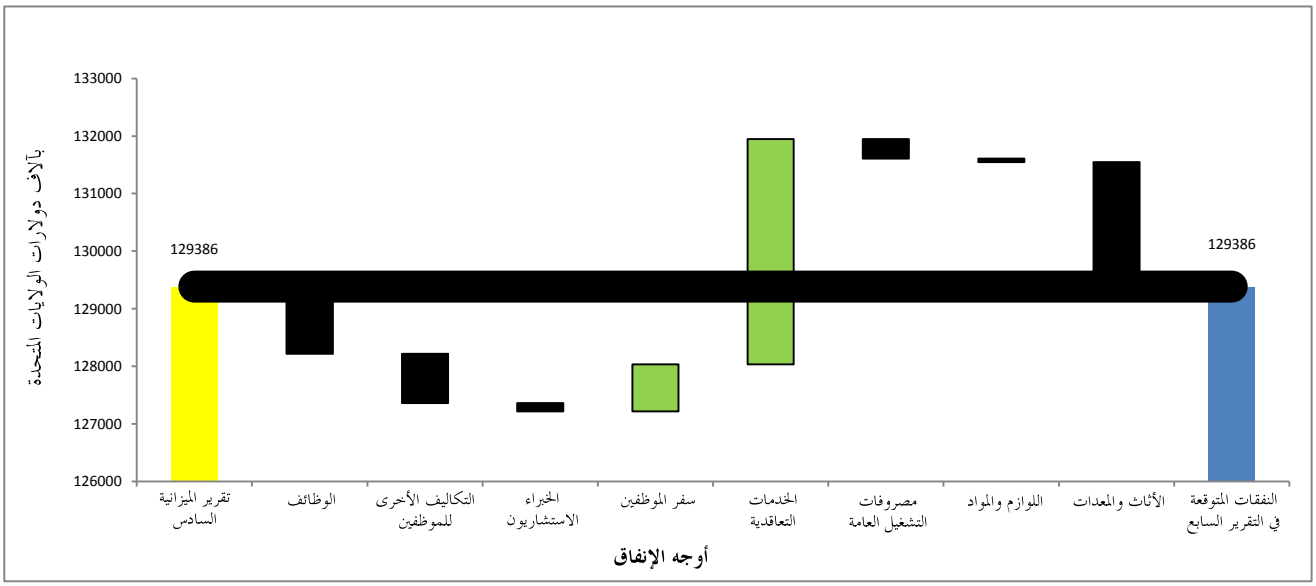
٨٦ - وفي عام ٢٠١٤، وافقت الإدارة على إبرام عقد ثالث يغطي إدارة تطبيقات النظم وخدمات تكامل النظم في نظام أوموجا. وتضمّن العقد نطاق عمل يشمل تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا وبنائه واختباره ونشره بقيمة يجب ألا تتجاوز ٦٥ مليون دولار. وبعد ذلك بثلاثة أشهر، زادت قيمة هذا العقد التي لا يجوز تجاوزها، بمبلغ قدره ٣٤,٨ مليون دولار لتصل إلى مبلغ ٩٩,٨ مليون دولار في أعقاب إعادة تقييم العمل اللازم. وغطى هذا العقد الممنوح دون إجراء مناقصة خدمات إضافية تقديرية في حدود النطاق نفسه، وتم منحه بعد أسابيع فقط من منح العقد الأصلي التنافسي. وطُلب من المتعاقد أن يقدم خدمات إضافية للمساعدة على استدراك التأخير في الجدول الزمني للمشروع وإكمال نقص المهارات الملائمة داخل فريق المشروع على نشر نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ في المجموعتين ٣ و ٤ وتحقيق استقرار العمل بهما.

مناقلة الأموال لاحتواء الزيادات في التكاليف

٨٧ - جرى تدبر الزيادات في التكاليف في بعض المجالات بإعادة توزيع الأموال على أوجه الإنفاق. وأفاد التقرير عن تحديث الميزانية الصادر في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٥ المقدم إلى اللجنة التوجيهية أنه تمت إعادة توزيع الأموال على أوجه الإنفاق طوال السنة بغية تغطية التكاليف غير المقررة. ويبين الشكل العاشر التغيرات في الميزانية بين تقريري الإدارة المرحليين السادس والسابع.

الشكل العاشر

مناقلة أموال المشاريع بين التقريرين المرحليين السادس والسابع



المصدر: A/69/385 و A/70/369.

٨٨ - كشف الاستعراض الأولي للمجلس للمناقلة بين أوجه الإنفاق عن وجود مجالين من مجالات تخفيض الميزانية وفرا مبلغ ٢٥,٥ مليون دولار طوال فترة تنفيذ المشروع. وبلغت تقديرات تكاليف السفر ٢٤,٦ مليون دولار في عام ٢٠١٠ ولكنها انخفضت إلى ٧ ملايين دولار في عام ٢٠١٥. كما طُلب في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣، مبلغ إضافي قدره ١٣,٨ مليون دولار في إطار بند الأثاث والمعدات غير أنه أُبلغ، في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤، عن انخفاض الاحتياجات بمبلغ ٧,٩ ملايين دولار. وكان المجلس في الماضي قد أعرب في هذا الصدد، عن القلق إزاء إعادة توجيه الأموال المخصصة لتدريب المستعملين لتمويل أنشطة أخرى من المشروع.

تكاليف التوسعة ٢ لنظام أوموجا

٨٩ - تشمل التوسعة ٢ لنظام أوموجا، ١٣٣ عملية تتصل بمجالات كصياغة الميزانية، وإدارة سلسلة الإمداد، وإدارة المنح. ولم يكتمل تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥ على النحو المقرر، ولم يحرز تقدما كبيرا منذ تقدير الإدارة بأن نسبة ٤٠ في المائة منه أنجزت في عام ٢٠١٣ (انظر A/68/375، الفقرة ٢٦). ومن المرجح أن تؤدي التنقيحات المدخلة على نظام أوموجا الأساس والتوسعة ١ لنظام أوموجا إلى تعديل تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا ٢ وبنائها.

٩٠ - وكان من المفروض أن تتم تغطية تكاليف تصميم التوسعة ٢ لنظام أوموجا وبنائها واختبارها ونشرها ضمن العقد القائم المتصل بتكامل النظم. بيد أنه لم يجر صرف أي نفقات مقابل مجموعة الأعمال ذات الصلة ضمن ذلك العقد. وإنما استخدمت الأموال المخصصة اسميا لذلك العمل لتمويل نشر خاصيات نظام أوموجا وتحقيق استقرارها. لذا سيلزم توفير المزيد من الأموال لاستكمال تصميم التوسعة ٢ واختبارها ونشرها وتحقيق استقرارها عبر منظومة الأمم المتحدة.

٩١ - وقدرت الإدارة سابقا أن استكمال التوسعة ٢ لنظام أوموجا سيحتاج إلى مبلغ إضافي قدره ٣٠ مليون دولار للخدمات التعاقدية (انظر A/67/360، الفقرة ٢٤ و A/69/385، الفقرة ١٠٤). ويعني الاحتياج إلى أموال لاستكمال التوسعة ٢، ومستوى ما يلزم أن يبذله فريق المشروع ووحدات الأعمال من جهود ومن تكاليف، أن من المرجح الآن أن تتجاوز الأموال الفعلية المطلوبة التقديرات السابقة التي قامت بها الإدارة.

٩٢ - وعلى الرغم من تاريخ الفترات الطويلة والباهظة التكلفة لتحقيق الاستقرار اللازمة بعد عمليات النشر السابقة، فإن الإدارة لم توفر أي تمويل لحالات الطوارئ من أجل تصحيح أي مشاكل ناشئة عن نشر خاصيات جديدة في إطار التوسعة ٢.

التكاليف غير المباشرة أو ''المرتبطة'' بنظام أوموجا

٩٣ - ليس لدى الإدارة إدراك واضح للتكاليف غير المباشرة التي استوعبتها وحدات الأعمال للقيام بأنشطة كتنقية البيانات، والتدريب، واختبارات المستعملين. وكما أُفيد سابقا، لم يتضمن المشروع ولا ميزانيات الإدارات ذات الصلة إشارة صريحة إلى هذه التكاليف. ولدى 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.

٩٤ - وقد سعت الإدارة إلى تقدير التكاليف المرتبطة بالمشروع في بعض المجالات، معظمها من أجل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكما ورد في التقرير السابق للمجلس، قدرت الإدارة أن التكاليف الإضافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ستبلغ ٣٨,٢ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥ وتتوقع تكبد تكاليف إضافية بمبلغ ٢٤,٨ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. وقدرت الإدارة أيضا أن تكاليف التشغيل المتكررة في فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ ستبلغ ٢٩,٦ مليون دولار، وتقوم الكيانات التي تستخدم نظام أوموجا حاليا باستيعاب تلك التكاليف. وهذه تقديرات عامة، إذ أن جزءا كبيرا من الاستثمار يقدم الدعم أيضا لنظم الأمم المتحدة الأخرى، فضلا عن نظام أوموجا.

٩٥ - ومن أجل احتواء الزيادات في تكاليف المشروع، حُملت الإدارات أيضا قسطا أكبر من عبء التمويل المتصل بتنفيذ نظام أوموجا. وكانت نفقات المشروع أقل من المتوقع في بعض المجالات حيث جرى تحويل عناصر التكلفة إلى وحدات الأعمال، أو تولت تغطيتها. وقد حدد المجلس تكاليف لا يقل مجموعها عن ٢٧,١ مليون دولار تولت وحدات الأعمال تغطيتها. وتتعلق هذه التكاليف بمنح التراخيص وتكاليف الصيانة المدرجة في الميزانية سابقا ونُقلت إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة الدعم الميداني، وتكاليف العمل التصحيحي التي مولتها إدارة الدعم الميداني لدعم استقرار حل أوموجا. ولم تتغير ميزانية المشروع نتيجة لنقل التكاليف إلى وحدات الأعمال أو بعد توفير الأموال الإضافية.

تكاليف الدعم الطويل الأجل وإجمالي تكلفة الملكية

٩٦ - إجمالي كلفة الملكية هو التحليل الذي أجري لتحديد جميع التكاليف على مدى عمر المشروع بما في ذلك تكاليف الاقتناء والتشغيل المترتبة على امتلاك أصول مثل نظام أوموجا. وبالإضافة إلى تكاليف الشراء والتطوير، يقتضي امتلاك نظام مركزي كبير لتخطيط الموارد مثل نظام أوموجا تحمل تكاليف كبيرة لتركيب النظام ونشره وتشغيله وتحديثه وصيانته على مر الزمن. وطلب المجلس خلال مراجعته الحصول على تقديرات الإدارة المتعلقة بإجمالي تكلفة ملكية نظام أوموجا ولكنها أُبلغت بأن هذه التقديرات ليست متاحة للمراجعة.

٩٧ - ولم تقم الإدارة بحساب مجموع تكاليف اقتناء نظام أوموجا وتشغيله. وتتراوح تقديرات تكاليف الدعم والصيانة في المستقبل الواردة في تقارير الأمين العام المرحلية السابقة من ٣٠ إلى ٥٠ مليون دولار في السنة. وعلى الرغم من أن هناك تقديرا أحدث يشير إلى أنها أعلى بكثير، فقد قامت الإدارة بإبلاغ المجلس بأنه يتعذر التثبت من صحته وأنه يعتبر غير موثوق. واستنادا إلى التقديرات التي نشرت سابقا، من المرجح أن يتجاوز إجمالي تكلفة ملكية نظام أوموجا على مدى فترة الـ ١٥ سنة الأولية لاتفاق ترخيص البائع بليون دولار. ويرى المجلس أن الإدارة بحاجة إلى كفالة أن تكون للدول الأعضاء رؤية أوضح عن الموارد المتوقعة اللازمة لدعم نظام أوموجا في الأجلين المتوسط والطويل، ويلاحظ المجلس أن توقعات الإدارة للميزانية الخمسية لنفقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا تشمل تلك التكاليف (انظر A/70/364).

سابعا - فوائد نظام أوموجا

تحديث دراسة الجدوى المتعلقة بنظام أوموجا

٩٨ - ذكرت الإدارة أنها لا تزال ملتزمة بتحقيق فوائد كمية تراكمية تتراوح من ١٤٠ مليون دولار إلى ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩ (A/70/369، الفقرة ٥٢). ويتوقع أن تتأتى هذه الفوائد من صقل أساليب العمل، والتشغيل الآلي، وتقليل الازدواج، وتبسيط العمليات الإدارية. وذكرت الإدارة سابقا أنها تتوقع تحقيق فوائد قدرها ٨١,٤ مليون دولار في عام ٢٠١٧ (A/69/385، الفقرة ٦٠). وتستند هذه التقديرات إلى التقييم الذي أُجري للفوائد المحتملة في عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١١، لذا فهي لا تعكس ما يمكن أن يحققه المشروع بشكل واقعي في ظل الظروف الراهنة. ويعتمد تحليل الفوائد أيضا اعتمادا كبيرا على مرونة نشر الموظفين.

٩٩ - وهناك أيضا أدلة على أن الظروف قد تغيرت بشأن الفوائد المتوقعة. فقد أشار التقرير المرحلي السنوي الثاني للأمين العام عن نظام أوموجا على سبيل المثال، إلى أن التكاليف السنوية لدعم نظام المعلومات الإدارية المتكامل كانت تبلغ زهاء ٩ ملايين دولار، وأن من شأن وقف تشغيل نظام المعلومات الإدارية المتكامل والنظم غير التابعة لنظام المعلومات الإدارية المتكامل وعددها ٦٨٢ نظاما، والتي سيستعاض عنها بنظام أوموجا، أن يؤدي إلى تحقيق فوائد سنوية تتراوح من ٢٩,١ مليون دولار إلى ٤٨,٥ مليون دولار. ومن المقرر أن يجري إعادة توجيه تلك الموارد لدعم العمليات الجديدة لتخطيط الموارد، ولكن الفوائد الفعلية المحققة من وقف تشغيل النظم القديمة حتى الآن لما يتم تقديرها، ولن يجري الآن إيقاف تشغيل بعض النظم مثل نظام غاليليو بالسرعة التي كانت مقررة أصلا.

١٠٠ - وأوصى المجلس، في تقريره الرابع (A/70/158)، الإدارة بأن تقوم بتحديث دراسة الجدوى المتعلقة بنظام أوموجا، مع الاستفادة من تجربة إدارة الدعم الميداني والمجموعتين ٣ و ٤، وأن يبرز التحديث افتراضات واقعية، تشمل قدرة الإدارة على نشر الموظفين بشكل مرن. وتبين للإدارة لاحقا أن تنفيذ نظام أوموجا في ستة من المكاتب والإدارات وفي ٣٣ من عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة يتيح فرصة لتجديد مضمون دراسة جدوى نظام أوموجا (A/70/369، الفقرة ٥٤). وذكرت أنه تم إنشاء فريق لإعادة تقييم أساليب تحقيق الأهداف المرسومة في مجال جني الفوائد، ولوضع الخطط اللازمة لذلك.

١٠١ - بيد أن الإدارة لم تقم بعدُ بإجراء ذلك التقييم أو لم تحدد خط أساس واضح تقيس بموجبه الفوائد المحققة فعلا. وردا على طلب المجلس الحصول على نسخة من سجل فوائد المشروع، أحيط المجلس علما بأنه ليس هناك سجل. وذكرت الإدارة أنه تم الإبلاغ عن مجموع مبلغ الفوائد المتحققة من نظام أوموجا حتى الآن في التقارير المرحلية للأمين العام عن نظام أوموجا وأن وثائق الميزانيات ذات الصلة تتضمن معلومات تفصيلية عن الفوائد التي حققتها المكاتب والبعثات. واستعرض المجلس تقارير الأمين العام المرحلية السبعة عن مشروع نظام أوموجا، ويلاحظ أنها لا تتضمن معلومات عن تحقيق أي فوائد محددة وعن التحقق من صحتها. ويدل عدم وجود أي سجل مركزي للفوائد على أنه لا توجد أي خطة متماسكة لتحقيق الفوائد والتحقق من صحتها من بداية العمليات إلى نهايتها.

١٠٢ - ولم تقم الأمم المتحدة بعدُ، بوضع نهج متفق عليه للحصول على الخدمات والفوائد المالية من اعتماد نظام أوموجا. وقدم المجلس في تقاريره الأربعة السابقة عددا من التوصيات

من أجل تعزيز الجهود الأوسع نطاقا الرامية إلى إحداث تحول في أساليب العمل. وتشمل العناصر الرئيسية التي لا يزال يتعين تنفيذها بوجه خاص ما يلي: إجراء دراسات معيارية للأداء الحالي؛ ووضع نموذج تشغيلي مستهدف لدعم العمليات الجديدة من بدايتها إلى نهايتها في كل وحدة من وحدات العمل؛ وتدريب الموظفين على نهج رسمي يتوخى التحسن المستمر في حل مشاكل العمل عند ظهورها. والآن وقد تم تنفيذ الحل، فقد سلمت الإدارة بضرورة سد هذه الثغرات على نحو عاجل.

١٠٣ - وقد يكون قد فات على الإدارة أن تغتنم مزيدا من الفرص التي تتيح لها تحسين تقديم الخدمات وتحقيق أوجه الكفاءة التشغيلية الحقيقية. وتم الاتفاق على هدف جازم بتخفيض الميزانية على الصعيد المركزي ثم طُلب إلى الإدارات تحديد الكيفية التي يمكن بها أن تسهم كل إدارة في تحقيق هدف تخفيض التكاليف. وطُلب إلى الإدارات تحديد الفرص المتاحة لتخفيض الميزانية الناشئة عن تجميد الوظائف، وإلغاء الوظائف وإجراء تخفيضات لا تتعلق بالوظائف. ويؤدي عدم توفر بيانات أساسية مرجعية لقياس الأداء إلى زيادة احتمال الاتفاق على إجراء تخفيضات على أساس استعداد الإدارات لاستيعاب التخفيضات عوضا عن الاتفاق على القيام بتخفيضات محتملة يمكن تحقيقها.

١٠٤ - وقد تخلت الإدارة عند اضطلاع المجلس بمراجعة الحسابات، عن الخطط القائمة لتحديد ''الفرص الملموسة'' لتحقيق فوائد في عمليات حفظ السلام في الربع الأول من عام ٢٠١٦، وهي الآن بصدد وضع منهجية جديدة لتحديد الفوائد، بالاستفادة من البيانات المتاحة من نظام أوموجا. وبوجه عام، أحرزت الإدارة تقدما محدودا جدا فيما يتصل بتوصيات المجلس المتعلقة بتعزيز تحقيق الفوائد، و لم تبرهن مرة أخرى عن امتلاكها لمنهجية قائمة ستحقق أقصى قدر ممكن من الفوائد الكمية (المتحققة نقدا مقابل غير المتحققة نقدا) والنوعية (تقديم الخدمات).

التحقق من الفوائد المدعى بها

١٠٥ - لا تزال الإدارة العليا ملتزمة بتحقيق فوائد نوعية وكمية تراكمية يتراوح حجمها من ١٤٠ مليون إلى ٢٢٠ مليون دولار بحلول عام ٢٠١٩. ويستند تحقيق فوائد بهذا الحجم في الأصل على أساس افتراض أن التوسعة ٢ لنظام أوموجا ستصمم بحلول نهاية عام ٢٠١٥ وستنشر في إصدارين سنويين بداية من عام ٢٠١٧. بيد أن الإدارة أبلغت المجلس بأنها باتت تعتقد الآن أن بإمكانها أن تحقق فوائد بهذا الحجم قبل نشر التوسعة ٢.

١٠٦ - ولم يتمكن المجلس من التحقق من ''الفوائد الملموسة المحققة'' التي أُبلغت بها اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في أيلول/سبتمبر ٢٠١٥. ولم يقدم مالكو عملية أوموجا أدلة موثوقة تؤيد الادعاء بتحقيق فوائد ملموسة. وقدم مكتب خدمات الدعم المركزية بعض الأدلة لمراجعة الحسابات، ولكن عمله كان في مرحلة مبكرة. ويقوم المكتب على سبيل المثال، بوضع خطط بشأن الكيفية التي يمكن بها أن يحسن نظام أوموجا قدرة المنظمة على التفاوض بشأن اتفاقات مؤسسية أفضل مع مقدمي خدمات السفر والخطوط الجوية. بيد أن خاصية الإبلاغ والمهارات المطلوبة لدعم ذلك التحليل وإعادة التفاوض لم توضع بعدُ موضع التطبيق ولم يتم التفاوض بعدُ على تحسين الاتفاقات.

١٠٧ - واعتبر مكتب إدارة الموارد البشرية أن من السابق لأوانه الكلام عن الفوائد الملموسة التي تحققت من نظام أوموجا، على الرغم من أن تقريره المقدم إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أشار إلى تحقيق فوائد في شكل زيادة التكامل بين نظم الموارد البشرية وتسهيل رصد أرصدة إجازات الموظفين. وعموما، وعلى الرغم من عدم وجود أدلة على تحقيق فوائد ملموسة حتى الآن، فهناك أدلة متزايدة على أن ثمة فرصا حقيقية قائمة لتحقيق فوائد من نظام أوموجا. فقد قام مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات على سبيل المثال، بتحسين إدارة المعلومات عن حالة الإنفاق بالمقارنة مع الميزانيات حسب الإدارات. إلا أن التقارير لا تزال تتطلب قدرا كبيرا من الجهد اليدوي لأنه لم يتسن بعد معالجتها آليا ضمن نظام أوموجا.

١٠٨ - وبينت مذكرة الأمين العام الصادرة في كانون الثاني/يناير ٢٠١٣ بشأن دور الجهات المالكة للعمليات، أن كل جهة من هذه الجهات مسؤولة عن عملياتها المتعددة المهام من بدايتها إلى نهايتها وعن ''المصادقة على دراسات الجدوى التي تبيّن المكاسب النوعية والكمّية المتوقع تحقيقها عندما يُنفذ النموذج 'الذي سيوضع' للعمليات التي تقودها، وكفالة أن تتضمن كل دراسة جدوى مؤشرات أداء رئيسية واضحة ومناسبة''. ولم يلاحظ المجلس وجود أي دراسة جدوى أو مؤشرات أداء رئيسية. وبدون دراسات جدوى من هذا القبيل لا يزال من غير الواضح إلى أي مدى سيحتاج تحقيق أي فوائد مقررة إلى المرونة في نشر الموظفين أو متى ستُقترح هذه التغييرات على الجمعية العامة للموافقة عليها.

ثامنا - شكر وتقدير

١٠٩ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره لما لقيه موظفوه من تعاون ومساعدة من وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية ومدير المشروع وموظفيهما.

(توقيع) موسى جمعة أسد
المراقب المالي ومراجع الحسابات العام في جمهورية تنزانيا المتحدة
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) السير أمياس ت. إ. مورس
المراقب المالي والمراجع العام للحسابات
في المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) شاشي كانت شارما
المراجع العام للحسابات في الهند

٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦

المرفق الأول

حالة تنفيذ التوصيات

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
A/70/158، الفقرة ١٩ (أ)	زيادة مدى نشاط وبروز جميع رؤساء وحدات الأعمال، بدعم من مالك العملية وإدارة مشروع أوموجا، في قيادة نظام أوموجا.	تطلب الإدارة اعتبار هذه التوصية منتهية. ويواصل فريق مشروع أوموجا العمل مع رؤساء وحدات الأعمال من أجل تحسين وصقل نموذج تقديمهم الخدمات. وسيسهم فريق نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي في صقل ذلك النموذج نفسه.	يحيط المجلس في الفرع الرابع من هذا التقرير علما بالتقدم الذي أحرزته الإدارة خلال عام ٢٠١٥ في ما يتعلق بزيادة مشاركة رؤساء وحدات الأعمال أثناء نشر نظام أوموجا إلى الكيانات في المجموعتين ٣ و ٤. وقدم وكلاء الأمين العام جميعا تأكيدا إيجابيا على أن المجالات الخاضعة لإدارتهم مستعدة لتنفيذ نظام أوموجا. ويحيط المجلس علما أيضا بانتقال المسؤولية عن إنجاز بعض عناصر المشروع إلى وحدات الأعمال. ومن الجدير بالذكر في هذا الصدد تولي إدارة الدعم الميداني المسؤولية عن النشر إلى المجموعة ٥.		X		
A/70/158، الفقرة ١٩ (ب)	إجراء تقييم شامل للمخاطر المرتبطة بالجدول الزمني الحالي لنشر نظام أوموجا والنظر في اتخاذ تدابير للطوارئ وغيرها من التدابير التي قد تكون ضرورية للتخفيف من تلك المخاطر.	ترى الإدارة أن هذه التوصية قيد التنفيذ. وسوف تُقَدَّم خطة المشروع وما يقابلها من تقديرات التكاليف للأعوام ٢٠١٧ و ٢٠١٨ و ٢٠١٩ إلى الجمعية العامة للموافقة عليها في التقرير المرحلي السنوي الثامن عن نظام أوموجا. وبمجرد موافقة الجمعية العامة، ينبغي اعتبار هذه التوصية منتهية.	يحيط المجلس في الفرع الثالث من هذا التقرير علما بأن حجم المشاكل المتعلقة بالتنفيذ التي ظهرت بعد التنفيذ تجاوزت قدرة فريق أوموجا وشبكة الدعم. وعلى الرغم من وضع بعض تدابير التخفيف في مرحلة ما قبل التنفيذ، مثل إنشاء أفرقة نشر لدعم أنشطة المتابعة وبدء التنفيذ، فإن من السابق لأوانه القول ما إذا كانت نتائج هذا العمل عالجت بالكامل المخاطر التي جرى تحديدها. وسيعتبر المجلس هذه التوصية قد نفذت عندما تؤكد الإدارة الجدول الزمني للنشر من أجل استكمال النطاق المتبقي، بما في ذلك		X		

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
			إعداد تقييم للمخاطر واتخاذ تدابير الطوارئ اللازمة حتى نهاية المشروع.				
A/70/158، الفقرة ١٩ (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.	تعتبر الإدارة أن هذه التوصية قد نفذت إذ إن المجموعتين ٣ و ٤ حصلتا على دعم ناجح من مكتب خدمات المؤسسة (مكتب خدمات موقع يونايت)	كانت الإدارة على ثقة بأن لديها ترتيبات الدعم الكافية ولم تدعُ إلى إجراء استعراض مستقل لتلك الترتيبات. ومن ثم لم تُنَفّذ هذه التوصية			X	
A/70/158، الفقرة ١٩ (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.	تنفيذ هذه التوصية جار.	يحيط المجلس علما برد الإدارة وبأن ترتيبات الدعم قيد الاستعراض.		X		
A/70/158، الفقرة ١٩ (هـ)	وضع خطة انتقالية تفصيلية لنقل المسؤولية عن الدعم التقني المتعلق بنظام أوموجا من فريق المشروع إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.	تنفيذ هذه التوصية جار.	يقر المجلس بالخطوات التي بدأت الإدارة تتخذها الآن بصدد التخطيط ونقل الدعم التقني من فريق أوموجا إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسيعتبر المجلس هذه التوصية منتهية عند إعداد خطة انتقالية مفصلة والموافقة عليها.		X		
A/70/158، الفقرة ١٩ (و)	تحديث دراسة الجدوى المتعلقة بأوموجا بالاستناد إلى تجربة إدارة	ترى الإدارة أن هذه التوصية قيد التنفيذ. وقد بدأت عملية تحقيق فوائد نظام أوموجا، التي تتألف	وسيعتبر المجلس هذه التوصية قد نفذت عند تجديد دراسة الجدوى المتعلقة بنظام أوموجا. والنهج الذي وصفته الإدارة لم يقدم			X	

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
	الدعم الميداني والمجموعتين ٣ و ٤.	من نهج ثلاثي مكوَّن من الفوائد النوعية، وحساب عوائد الاستثمار الطويلة الأجل، والفوائد الكمية، والتي ستستند إلى الفئات الرئيسية من العمليات المتأثرة بنظام أوموجا في كل من المجالات الرئيسية للعملية. وسوف يُسترشَد بهذا التحليل في تقرير الأمين العام المرحلي بشأن نظام أوموجا ومخطط الميزانية للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وتحيط الإدارة علما بأن عملية تحقيق فوائد نظام أوموجا تسير بالتوازي مع تنفيذ المجموعات المقررة للمستقبل، بما في ذلك ما يتعلق بإدارة سلسلة الإمداد، التي لم تنفذ بعد. وبالإضافة إلى ذلك، تتوقف العملية على تحقيق استقرار نظام أوموجا بصفة عامة. وسيجري تحديث دراسة جدوى نظام أوموجا جنبا إلى جنب مع الافتراضات المنقحة المتعلقة بالفوائد النوعية والكمية المحتملة.	للمراجعة بعد.				
A/70/158، الفقرة ١٩ (ز)	تقييم دراسة جدوى بشأن تحسين مشروع أوموجا، بالنظر إلى الصلات القائمة مع النموذج الشامل لتقديم الخدمات والفرصة التي يتيحها لتوسيع نطاق	تقرّ الإدارة بتوفر الفرص للأمانة العامة لتحسين أدائها لولاياتها، بدعمٍ من الخدمات الإدارية التي تقدِّم ما يلزم حين تنشأ الحاجة إليه وحيثما تنشأ هذه الحاجة. وبناء على طلب الجمعية العامة في الجزء التاسع عشر من قرارها	ويقر المجلس بالعمل الجاري بشأن نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي وبإدراك الإدارة للحاجة إلى زيادة كفاءة نظام أوموجا.				X

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
	ملكية أعمال وقيادة أعمال إصلاحات نظام أوموجا.	٧٠/٢٤٨، سيقدم الأمين العام مقترحا مفصلا بشأن نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي إلى الجمعية في دورتها الحادية والسبعين. وبناء على ذلك، طلبت الإدارة اعتبار هذه التوصية منتهية فيما يتعلق بالتوصيات الواردة في A/70/158 والمضي فيها كجزء من أي استعراض لمجلس مراجعي الحسابات في المستقبل بشأن نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي.				
A/69/158، الفقرة ٢٩ (ب)	ينبغي أن يقدم رؤساء وحدات الأعمال والجهات المالكة للعمليات وفريق المشروع تأكيدا إيجابيا للجنة الإدارة بأن جميع العناصر التمكينية اللازمة لنجاح تعميم التنفيذ موجودة.	سيستمر نظام أوموجا في استعراض الجاهزية التشغيلية لدى النشر إلى كل مجموعة. ولا يزال التأكيد الإيجابي المقدم من رؤساء وحدات الأعمال إلى لجنة الإدارة يشكل جزءا أساسيا من عملية بدء التشغيل.	قدم رؤساء وحدات الأعمال للمجموعتين ٣ و ٤ تأكيدا إيجابيا على أن كياناتهم جاهزة لبدء التشغيل في اجتماعي أيار/مايو وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥ على التوالي من اجتماعات لجنة الإدارة. لذا، يرى المجلس أن هذه التوصية قد نُفِّذت نظرا لأن العملية نُفذت في المجموعتين ٣ و ٤، ولكنه يتوقع استمرار هذه العملية في جميع مراحل التعميم المقبلة.	X			
A/69/158، الفقرة ٢٩ (ج)	ينبغي مواصلة ترسيخ مفهوم ملكية العمليات عن طريق تعزيز الشراكة مع رؤساء وحدات الأعمال.	قامت الإدارة، بالاشتراك مع الجهات المالكة للعملية، بمواءمة الجهود المبذولة وفقا للنهج المتبع في تنفيذ عملية تحقيق فوائد نظام أوموجا، على نحو ما قررته اللجنة التوجيهية لمشروع أوموجا. ويرجى الرجوع أيضا إلى ما أبدته الإدارة من تعليقات أعلاه بشأن التوصية الواردة في	باستثناء الأمين العام المساعد لمكتب خدمات الدعم المركزية، لم تكن الجهات المالكة للعملية متاحة للمقابلة في وقت مراجعة الحسابات. ومع ذلك، فقد أُحرِز تقدم بشأن هذه التوصية على نحو ما أُقِرّ به في الفرع الثاني من التقرير السابق للمجلس. وسيُعتبر أن هذه التوصية نُفِّذت بالكامل عندما تنشئ الإدارة آليات رسمية للموافقة			X	

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
		الفقرة ١٩ (و) من الوثيقة A/70/158.	على خطط تحقيق الفوائد، حسبما جاء في مذكرة الأمين العام الصادرة في عام ٢٠١٣ بشأن ملكية العملية. وبالإضافة إلى ذلك، أصبحت الجهات المالكة للعملية بحاجة الآن إلى تحديد الكيفية التي سوف 'تمتلك' بها أساليب العمل من بدايتها إلى نهايتها في مجالات مسؤوليتها الحالية في ضوء حل أوموجا والنموذج المقترح لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي.				
A/68/151، الفقرة ١٦	يوصي المجلس الإدارة بتصميم وتعميم وتنفيذ خطة على مستوى كل مجال من مجالات الأعمال لاستغلال الفوائد المحدَّدة للبيانات المستكملة والموحدة التي يتيحها نظام تخطيط موارد المؤسسة، بما في ذلك الكيفية التي تعتزم بها تحقيق الفوائد النوعية والكمية من المعلومات المحسّنة.	ترى الإدارة أن هذه التوصية قيد التنفيذ. وقد عمل مكتب خدمات الدعم المركزية مع مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات من أجل تقديم التدريب المخصص لأدوات تحليل بيانات المؤسسة. وعلاوة على ذلك، ينسق مكتب خدمات الدعم المركزية مع أكاديمية أوموجا لإعداد حلقة عمل لتدريب المدربين في مجال أدوات تحليل بيانات المؤسسة، تشارك فيها جميع الكيانات. وكجزء من خطة تحقيق استدامة المعايير المحاسبية الدولية، يجري مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات تجربة للتدريب في مجال الإدارة المالية المهنية، الذي يشمل إتاحة مؤهِّل المعهد المعتمد للمالية العامة والمحاسبة لموظفي المكتب وإدماج التدريب الذي يقدمه ذلك المعهد في برنامج	يتبين من رد الإدارة أن التقدم المحرز كان محدودا في ما يتعلق بوضع خطة لتحقيق الفوائد من المعلومات المحسنة في كل وحدة من وحدات الأعمال. وعلى هذا الأساس، لا يُعتبر أن هذه التوصية نُفذت.		X	

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
		التدريب للمنظمة. وستساعد هذه التجربة الرائدة الإدارة في تحديد نطاق متطلبات الميزنة في المستقبل.					
A/68/151، الفقرة ٢٦	يوصي المجلس الإدارة بأن تضع منهجية محكمة تحدد بوضوح: (أ) الحالة الراهنة للأداء التشغيلي في كل وحدة من وحدات الأعمال فيما يتعلق بالوقت والتكلفة والنوعية؛ (ب) ومستوى الأداء المستقبلي الذي يتعين بلوغه بعد التنفيذ؛ (ج) والنهج والاستثمار اللازمين لبلوغ مستوى الأداء المستقبلي المستهدف؛ (د) وكيفية قياس الفوائد المتحققة والإبلاغ عنها.	طلبت الجمعية العامة في الجزء التاسع عشر من القرار ٧٠/٢٤٨، إلى الأمين العام تقديم تقرير عن وضع نموذج لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي في الجزء الرئيسي من الدورة الحادية والسبعين للجمعية العامة، وأن يواصل جمع المعلومات لدعم دراسة الجدوى المتعلقة بذلك النموذج، بما في ذلك المعلومات الأساسية الشاملة المتعلقة بتقديم الخدمات في كل عملية من العمليات. وشددت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقريرها عن وضع نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي في الأمانة العامة للأمم المتحدة A/70/436، على ضرورة تسجيل المعلومات الأساسية المتعلقة بالمعايير الرئيسية للترتيبات القائمة لتقديم الخدمات، في بداية تنفيذ المشروع، بحيث يمكن استخدامها لتقييم مدى تقدم المشروع في جميع مراحله. وينبغي أن تشمل معلومات الأساس عناصر كحجم النشاط، والمواقع التي	قُدمت هذه التوصية استجابة للنتائج التي توصل إليها المجلس بشأن أوجه الضعف في إدارة تسيير العمليات الإدارية من البداية إلى النهاية في عدة إدارات، وعدم وجود نهج شامل إزاء تحسين سير العمل في الأمم المتحدة. وتقع مسؤولية الاستجابة لهذه التوصية على عاتق كل وحدة من وحدات العمل، اعتمادا على الدعم المقدم من الجهات المالكة للعملية، وفريق مشروع أوموجا، والعديد من أفرقة المشاريع المسؤولة عن مبادرات التحسين الأخرى كنموذج 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. ويحيط المجلس علما برد الإدارة، ويرى أن هذه التوصية قيد التنفيذ.		X		

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
		تقدَّم منها الخدمات، والموارد ذات الصلة، بما في ذلك الموارد البشرية، وتقديرات تكلفة الوحدة. وقد بدأت هذه العمليات ضمن مرحلة ''التقييم'' في المشروع وسوف تستمر طوال عام ٢٠١٧.					
A/68/151، الفقرة ٨١	يوصي المجلس كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات بإعداد 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) تحديد معايير يستند إليها جميع عمليات الشراء المستقبلية.	تنفيذ هذه التوصية جار.	لم تقدم الإدارة 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 كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، وفقا للاستراتيجية المعتمدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أعاد المجلس صياغة التوصية وهو يوجهها الآن إلى كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات من أجل كفالة وضوح المساءلة عن تنفيذ الجزء (ب) من التوصية. وسينظر المجلس في تقريره المقبل في استراتيجية الاستعانة بمصادر عالمية التي سيضعها مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.		X		
A/68/151، الفقرة ٨٤	يوصي المجلس فريق مشروع تخطيط موارد المؤسسة بأن ينتهي على وجه الاستعجال من عمله المتمثل في ما يلي: (أ) وضع خطة مفصلة ومتكاملة تماما	تطلب الإدارة اعتبار هذه التوصية منتهية نظرا لتنفيذ التدابير التالية: (أ) استخدام عناصر الصيغة الثانية من المشروعات التي تُقام في بيئة يتم التحكم فيها لإدارة المشاريع ذات الصلة. (ب) الانتهاء من وضع	يحيط المجلس علماً برد الإدارة. وقد واصل فريق مشروع أوموجا تحسين تخصصاته المتعلقة بإدارة المشروع، لا سيما عن طريق تعزيز مكتب إدارة مشروع أوموجا من خلال التدريب واستخدام برمجيات جديدة لتتبع التقدم المحرز استنادا إلى خطة متكاملة للمشروع ضمن المشروع ذاته.	X			

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
	للمشروع، (ب) تحسين ترتيبات إدارة المشروع بشكل كبير لإتاحة التنبؤ على نحو أكثر تفصيلا بتكاليف المشروع وجدوله الزمني واحتواء المخاطر، بما في ذلك التخطيط على النحو الملائم لمختلف السيناريوهات وحالات الطوارئ.	جدول زمني رفيع مستوى. (ج) إدخال نقاط تفتيش تنفيذية في كل مشروع؛ (د) تحسين التقنيات المتعلقة بموارد المشروع؛ (هـ) يادة عدد الحضور في الاجتماعات الأسبوعية المتعلقة بحالة المشاريع باستخدام نماذج موحدة وتبادل الاتصالات.	ويعتبر المجلس أن هذه التوصية قد نُفذت.				
A/68/151، الفقرة ١٠٥	يوصي المجلس بأن تضع الإدارة وتطبّق آليات الضمانات التي تُمكّن اللجنة التوجيهية من تمحيص المشروع في ضوء السيناريوهات التي قد تؤثر على أدائه الحالي وعلى إنجازه في المستقبل.	ترى الإدارة أن هذه التوصية قد نفذت نظرا لأن آليات الإدارة القائمة المكونة من: مالك المشروع، والجهات المالكة للعمليات، واللجنة التوجيهية لمشروع أوموجا، ولجنة الإدارة، والأمين العام قدمت على ما يبدو ضمانات كافية على فعالية تنفيذ المشروع. كما يدرك المجلس أن الإدارة قد استخدمت في الماضي آليات مستقلة، حسب الاقتضاء، لتقييم جوانب/مراحل معينة من تنفيذ المشروع، وأنها على استعداد لمواصلة القيام بذلك، حسب الاقتضاء.	تطبيق هذه التوصية أوسع نطاقا من مشروع أوموجا وهي ترتبط بتوصيات مماثلة بشأن المخطط العام لتجديد مباني المقر. وخلافا لمعظم المنظمات الكبرى، 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 من أجل أوموجا. ويرى المجلس أن الوصول إلى التحقق التقني واستخدام استعراضات الأقران عن طريق مقياس تكامل نظم أوموجا أمر قد يكون ذا قيمة، ولكنه يفتقر إلى المستوى المطلوب من الاستقلالية والموضوعية. لا تزال الإدارة بحاجة إلى النظر في كيفية الحصول على ضمان مستقل عن فريق المشروع للاستخدام الناجح للنظام المركزي لتخطيط الموارد بعد بدء التشغيل.				X

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
A/67/164، الفقرة ٣١	يوصي المجلس الإدارة بأن: (أ) تحدد بوضوح النهج الذي ستتبعه لإدارة التغيير وترسيخ ممارسات أكثر كفاءة واتساقا للعمل في مختلف أقسام المنظمة؛ (ب) تضع خططا بشأن سبل دعم الموظفين لتطوير المهارات والقدرات والإمكانات لاعتماد ممارسات مختلفة في العمل.	يجري تنفيذ هذه التوصية بمشاركة جهود الجهات المالكة للعمليات، وكبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، ومشروع أوموجا، فضلا عن الفريق المعني بنموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي.	تتسم هذه التوصية بأهمية حاسمة بالنسبة لقدرة الإدارة على أن تنفِّذ بمزيد من الفعالية وظائف الدعم الإداري، مثل الوظائف المتعلقة بالشؤون المالية، والموارد البشرية، واللوجستيات، والمشتريات، وغيرها. وقد قُدِّمت 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. ويتيح اعتماد مشروع أوموجا – الإدماج، وتنفيذ مبادرات التحول الأخرى المشار إليها في رد الإدارة، الفرصة لإحداث تحول جوهري في أسلوب إدارة الإدارات لعملياتها التجارية من البداية إلى النهاية، يمثل النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد عنصرا مهما فيه. وإذا استُغِلت تلك الفرصة، يمكن أن تخفض مستوى الموارد المستخدمة في أنشطة الدعم الإداري، وهي الموارد التي يمكن نشرها في أنشطة الخط الأمامي. وقد اعتُبرت هذه التوصية منتهية وحلت محلها توصية جديدة في هذا التقرير.				X
A/67/164، الفقرة ٣٢	يوصي المجلس أيضا بأن تضع الإدارة نهجا رسميا لإدارة وتحسين عمليات تصريف الأعمال لكي يتسنى مواصلة الإصلاح والتحسين في مرحلة ما بعد تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة.	ترى الإدارة أن هذه التوصية قيد التنفيذ، ولكنها سوف تستعرض التوصية في ضوء تعليقات المجلس الأخيرة وتعالج المسألة في سياق تخطيط الإطار الزمني للفترة ٢٠١٧-٢٠١٩ الذي سيُعرَض في التقرير المرحلي الثامن. وجدير بالذكر، على سبيل المثال، أن فرقة العمل المعنية باستعراض فترة ما بعد تنفيذ نظام أوموجا	قدِّمت هذه التوصية لمعالجة الشواغل المتصلة بالإدارة الأعم لأساليب العمل من بدايتها إلى نهايتها، التي تشكل الخطوات العملية المعتمِدة على تكنولوجيا المعلومات الواردة في النظام المركزي لتخطيط الموارد جزءاً منها. ويتطلب النهج الذي تتبعه الأمم المتحدة إزاء إدارة العمليات إعادة نظر كبيرة، ويشكل اتباع نهج رسمي لمواصلة إدخال التحسينات أحد عناصر هذه العملية. ويحيط المجلس علما بخطط الإدارة، ولكنه		X		

التقرير المرجعي	موجز التوصية	تعليقات الإدارة على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	تعليقات المجلس على الحالة – نيسان/أبريل ٢٠١٦	التوصيات المنفذة بالكامل	التوصيات قيد التنفيذ	التوصيات التي لم تنفذ	التوصيات التي اعتبرها المجلس منتهية
		للمجموعة ٣، أدت إلى تنظيم حلقات عمل مثمرة بشأن التعامل مع الاستشاريين وفرادى المتعاقدين، وإدارة عملية ”برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوصفه مقدما للخدمات“، مما أدى إلى تحسين العمليات.	يشير أيضا إلى أن رد الإدارة كل سنة يدل على فهم محدود لماهية النظام الرسمي للتحسين المستمر. ويرى المجلس أن هذه التوصية لم تُنفذ، ويواصل التحذير من أن إرساء ثقافة حقيقية للتحسين المستمر في إطار نظام أوسع نطاقا للإدارة قد يستغرق سنوات ليتحقق بشكل تام.				
المجموع				٢	٨	٥	١
النسبة المئوية				١٣	٥٠	٣١	٦

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 عنتيبي، أوغندا

العملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور

قوة الأمم المتحدة لمراقبة فض الاشتباك

قوة الأمم المتحدة لحفظ السلام في قبرص

مركز الأمم المتحدة العالمي للخدمات – بريندیزي، 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 ليبريا

بعثة الأمم المتحدة 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) المشروع التجريبي لنظام أوموجا الإدماج.

(ب) المشروع التجريبي لنظام أوموجا الأساس.

المجموعة ٢

البعثات السياسية الخاصة التي تدعمها إدارة الدعم الميداني

مكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في جمهورية أفريقيا الوسطى

مكتب الأمم المتحدة في بوروندي

بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي

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

مكتب المبعوث الخاص للأمين العام 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 الدعم المشترك في الكويت

مكتب الأمم المتحدة الإقليمي لوسط أفريقيا

مكتب الأمم المتحدة لغرب أفريقيا/لجنة الكاميرون ونيجيريا المختلطة

مركز الأمم المتحدة الإقليمي للدبلوماسية الوقائية لمنطقة آسيا الوسطى

مكتب منسق الأمم المتحدة الخاص لعملية السلام في الشرق الأوسط

بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا

بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى الصومال

أكرا

بعثة الأمم المتحدة للتصدي العاجل لفيروس إيبولا

المجموعة ٣

مجموعة نيروبي

برنامج الأمم المتحدة للبيئة

برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة)

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 المعني بقبرص

مكتب المستشار الخاص للأمين العام المعني باليمن[ج]

مكتب المبعوث الخاص للأمين العام إلى سورية[د]

مكتب المبعوث الخاص إلى السودان وجنوب السودان[ج]

فريق الرصد المعني بالصومال وإريتريا

مكتب الأمم المتحدة لدى الاتحاد الأفريقي[ج]

ممثل الأمم المتحدة في مباحثات جنيف الدولية[ج]

أديس أبابا

اللجنة الاقتصادية لأفريقيا

بيروت

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا

سنتياغو

اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

فريق جنيف

اللجنة الاقتصادية لأوروبا

مركز التجارة الدولية

المحكمة الجنائية الدولية ليوغوسلافيا السابقة

الآلية الدولية لتصريف الأعمال المتبقية للمحكمتين الجنائيتين

مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان

أمانة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة التصحر في البلدان التي تعاني من الجفاف الشديد و/أو من التصحر، وبخاصة في أفريقيا

مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)

أمانة اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ

مكتب الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث

مكتب الأمم المتحدة في جنيف

فريق نيويورك

المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب

المحكمة الجنائية الدولية لرواندا[أ]

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

فريق فيينا

معهد الأمم المتحدة الأقاليمي لبحوث الجريمة والعدالة

مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة

مكتب الأمم المتحدة في فيينا

(أ) التوسعة ١ لنظام أوموجا (الموظفون الدوليون).

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

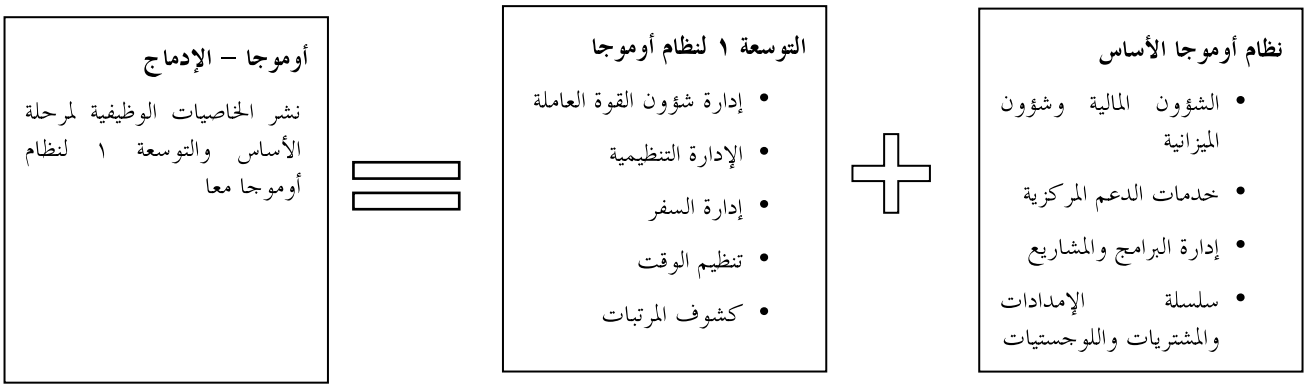
(ج) أوموجا – الإدماج.

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

المجموعة ٥

بعثات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة[أ]

(أ) التوسعة ١ لنظام أوموجا (الموظفون الوطنيون).



المرفق الثالث

النطاق الوظيفي المقرر للنظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا)

مرحلة الأساس	البيان
خدمات الدعم المركزية	الخدمات المقدَّمة للجمهور وللموظفين
	• المبيعات (خدمات المشتريات وإصدار الفواتير للزبائن التي تتم عبر أطراف ثالثة)
	إدارة المرافق
	• إدارة العقارات
	• التخطيط العقاري
إدارة البرامج والمشاريع	• بدء المشاريع
	• التخطيط للمشاريع
	• تنفيذ المشاريع
	• رصد الأداء
الشؤون المالية وشؤون الميزانية	إدارة الشؤون المالية
	• تنفيذ الميزانية
	• إدارة المنح
	محاسبة التكاليف والمحاسبة الإدارية
	• المعالجة المحاسبية للمناسبات والأنشطة الخاصة – أوامر داخلية
	• المعالجة المحاسبية للتكاليف العامة – محاسبة مراكز التكلفة
	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

مرحلة الأساس	البيان
سلسلة الإمداد/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

التوسعة ١	البيان
إدارة القوة العاملة	• إدارة شؤون الموظفين (التعيين/تجديد العقود/تنقل الموظفين/انتهاء الخدمة) • الاستحقاقات • تعهد الجداول المرجعية المتعلقة بالموارد البشرية • إدارة البيانات الرئيسية المرجعية • الاشتراك في التأمين الطبي والتأمين على الحياة • الأحداث المتصلة بالحياة والعمل • المطالبات في إطار التذييل دال للنظام الإداري للموظفين، وبوليصة التأمين ضد الأفعال الكيدية • التسجيل السنوي • الإجازات الخاصة بدون مرتب – التأمينات والمعاشات التقاعدية المدفوعة مقدَّما
الإدارة التنظيمية	• إدارة إعادة التنظيم • الحفاظ على هيكل المنظمة • إنشاء الوظائف (غير الثابتة) • إبقاء الوظائف • إعارة الوظائف

التوسعة ١	البيان
	• 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
	• مصروفات السفر
	• التطبيق الخاص بفَوْترة ومخالصة التذاكر
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 وصرفيات التعويض
	• المدفوعات العكسية والملغاة
	• تعهد البيانات الرئيسية المتعلقة بكشوف المرتبات

المصدر: الموقع الشبكي لمشروع أوموجا.