

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
21 September 2018
Russian
Original: English

Семьдесят третья сессия

Пункты 136 и 150 повестки дня

**Бюджет по программам на двухгодичный период
2018–2019 годов**

**Административные и бюджетные аспекты
финансирования операций Организации
Объединенных Наций по поддержанию мира**

**Десятый доклад о ходе осуществления проекта
внедрения системы общеорганизационного
планирования ресурсов****Доклад Генерального секретаря***Резюме*

Настоящий доклад представляется во исполнение резолюции [64/243](#) Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея просила Генерального секретаря ежегодно представлять обновленную информацию о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа». В докладе приводится обновленная информация за время после выхода в сентябре 2017 года девятого очередного доклада ([A/72/397](#)).

Пользовательская база «Умоджи» расширилась до 46 500 пользователей в 420 точках. Стабильно снижалась частотность заявок на устранение неполадок в «Умодже». В сентябре 2017 года был успешно реализован этап 1 внедрения компонента «Цепь снабжения», а в январе 2018 года завершился последний этап отражения изменений, внесенных Комиссией по международной гражданской службе в пакет вознаграждения. В июне 2018 года был внедрен компонент «Поездки», который помог организовать поездки нового персонала миротворческих и специальных политических миссий численностью более 120 000 человек. В феврале, июне и июле 2018 года был успешно осуществлен переход на «Умоджу» находящихся в ведении Программы развития Организации Объединенных Наций сотрудников Департамента общественной информации и Департамента полевой поддержки.

Будучи единой, глобальной платформой, «Умоджа» заменила множество унаследованных систем, позволила осуществлять сквозное процессное управление, создала возможность самообслуживания и обеспечила визуализацию



глобальных данных в реальном времени; при этом она способствует реформенным усилиям Генерального секретаря.

Происходит разработка и развертывание дополнительного модуля 2 системы «Умоджа», на который приходится 41 процент системных процессов; его обширные функциональные возможности помогут реализации многих реформенных инициатив. Он позволит планировать и фиксировать использование ресурсов в привязке к результатно-ориентированным рамочным параметрам, включая параметры, задаваемые целями в области устойчивого развития, облегчит организацию взаимоотношений с донорами, будет помогать усилиям по мобилизации ресурсов, упорядочит организацию взаимоотношений с партнерами-исполнителями и организацию конференций и мероприятий, даст возможность интегрировать сквозные процессы по производству выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, и повысит способность управлять цепью снабжения.

Кроме того, в настоящем докладе содержатся обновленные сведения о планировании реализации выгод, совокупных расходах на реализацию проекта, оценке организационной готовности, риск-менеджменте и реорганизации функций, а также высказывается просьба выделить на двухгодичный период 2018–2019 годов остаток ресурсов, не утвержденных в 2017 году.

Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению ход осуществления проекта и утвердить остаток ресурсов в размере 15 515 600 долл. США, требующийся на 2018–2019 годы, в том числе для намечаемой реорганизации функций.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	5
II. Управление проектом, руководство им и надзор за его осуществлением	5
А. Обзор управления проектом	5
В. Выполнение рекомендаций надзорных органов	5
III. Состояние проекта	6
А. Обзор этапов и достижений проекта	6
В. Аналитика рабочих процессов	10
С. Производственная поддержка	11
D. Программа мониторинга непрерывных усовершенствований	12
IV. Дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»	13
А. Стратегическое планирование, составление бюджета и управление результативностью	14
В. Сбор средств и организация взаимоотношений с донорами	16
С. Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями	17
D. Управление цепью снабжения	18
Е. Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты	21
F. Организация конференций и мероприятий	23
V. Управление изменениями	24
А. Вовлеченность рабочих подразделений	24
В. Коммуникация	25
С. Обучение	25
VI. Техничко-экономическое обоснование «Умоджи»	26
А. Выгоды	26
В. Совокупные расходы на реализацию проекта	29
VII. Реорганизация функций	30
VIII. Риск-менеджмент	33
IX. Потребности в ресурсах на 2018–2019 годы	35
X. Сводная информация о потребностях в ресурсах и просьба о принятии мер Генеральной Ассамблеей	39
А. Предлагаемое финансирование прогнозируемых потребностей в ресурсах на 2018 и 2019 годы	39
В. Меры, которые рекомендуется принять Генеральной Ассамблее	40
 Приложения	
I. Хронология внедрения «Умоджи», 2013–2016 годы	41

II. Хронология внедрения «Умоджи», 2017–2019 годы	42
III. Проект «Умоджа»: расходы и выполненные работы	43
IV. Организационная структура и распределение должностей на 2019 год	48

I. Введение

1. Настоящий доклад представляется во исполнение резолюции [64/243](#) Генеральной Ассамблеи, в которой Ассамблея просила Генерального секретаря ежегодно представлять обновленную информацию о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа». В докладе приводится обновленная информация о проекте за время после выхода девятого очередного доклада ([A/72/397](#)) и разбираются решения, сформулированные Ассамблеей в ее резолюции [72/262](#) А.

II. Управление проектом, руководство им и надзор за его осуществлением

A. Обзор управления проектом

2. На проекте «Умоджа» продолжает благотворно сказываться укрепление его управленческой структуры, впервые описанное в пятом очередном докладе ([A/68/375](#) и [A/68/375/Add.1](#)). Генеральный секретарь остается активнейшим сторонником проекта. Под председательством руководителя аппарата действует Комитет по вопросам управления, который периодически проводит обзор состояния проекта и выносит указания по стратегическим вопросам. Регулярно собирается Руководящий комитет по «Умодже», который действует под председательством заместителя Генерального секретаря по вопросам управления и наблюдает за тем, как осуществляется стратегическое и оперативное управление проектом. Начальники организационных подразделений проявляют активную вовлеченность и стараются повышать информированность своих департаментов и управлений и их приверженность проекту.

3. В своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея вновь заявила, что для успешного внедрения «Умоджи» необходима полная поддержка и приверженность со стороны старших руководителей, а также тесное и постоянное взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами, и просила Генерального секретаря обеспечить это путем использования механизмов управления служебной деятельностью и обеспечения подотчетности, особенно на уровне старших руководителей. Эта принципиальная увязка институциональной и индивидуальной подотчетности за содействие управленческой реформе, отражаемая в договорах старших руководителей, включает ответственность за поддержку развертывания «Умоджи», ее послевнедренческую поддержку и реализацию выгод. Старшие руководители играют ключевую роль, задавая тон «общеорганизационному подходу» и открытости к тому, чтобы перестраивать свои действующие процедуры и методы ради высшего блага Организации.

4. Благодаря укреплению руководства «Умоджей» удастся справляться с новыми нагрузками, которые возникают из-за одновременности производственных процессов и сильной загруженности проектами, инициативно преодолевать нынешние и намечающиеся риски и соблюдать бюджетную дисциплину.

B. Выполнение рекомендаций надзорных органов

5. В отчетный период проект проверялся как Комиссией ревизоров, так и Управлением служб внутреннего надзора (УСВН). Комиссия ревизоров в своем седьмом ежегодном докладе о ходе внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций (см. [A/73/169](#))

отметила, что одним из значительных изменений, вызванных внедрением «Умоджи», стало сквозное процессное управление и что в связи с предстоящей стабилизацией дополнительных модулей 1 и 2 системы «Умоджа» (ДМ-1 и ДМ-2, соответственно), вероятно, расширятся возможности для реализации качественных выгод в будущем. Комиссия с удовлетворением отметила тенденцию к тому, что на последующих этапах развертывания системы возникает меньше проблем, чем на этапе внедрения предыдущих кластеров, и сочла, что извлеченные уроки следует активно применять для обеспечения успешного развертывания ДМ-2. Кроме того, Комиссия отметила предстоящие риски и проблемы, включая появление новых функциональных элементов, сложность конвертации данных и масштабность мер по управлению изменениями, равно как и новые требования, которые могут появиться в результате управленческой реформы. Отметив, что развертывание некоторых элементов может затянуться до 2019 года, Комиссия подчеркнула, что организационным подразделениям надлежит оставаться всецело и активно включенными в развертывание «Умоджи», а также плотно и конструктивно работать с кураторами процессов и проектной командой над внедрением системы.

6. С момента появления проекта Комиссия вынесла 67 рекомендаций. Из 22 рекомендаций, остававшихся невыполненными к концу 2017 года, 12 полностью выполнены, 3 утратили актуальность и 7 находятся в стадии выполнения. В своем седьмом очередном ежегодном докладе Комиссия вынесла 28 рекомендаций (касающихся, в частности, реализации выгод, предоставления пользовательского доступа, непрерывных усовершенствований и аналитики рабочих процессов), из которых 18 выполнены.

7. УСВН с начала проекта провело 21 ревизию и вынесло 216 рекомендаций. При проведении недавних ревизий сохранялся акцент на оценку осуществления проекта и управления изменениями в подразделениях-исполнителях. Невыполненными остаются 16 рекомендаций УСВН, из которых 10 находятся в стадии выполнения; что касается остальных 6, то Управлению будут представлены доводы в пользу признания их закрытыми.

III. Состояние проекта

A. Обзор этапов и достижений проекта

8. «Умоджа» обслуживает в настоящее время более чем 46 500 пользователей в 420 точках, функционируя при этом без каких-либо сбоев. В приложении I представлены основные этапы проекта с момента его появления. Ниже рассказывается о ходе его осуществления с сентября 2017 года по август 2018 года.

9. В сентябре 2017 года завершился проект по выводу из эксплуатации системы «Галилео», что ознаменовало собой успешную реализацию этапа 1 внедрения компонента «Управление цепью снабжения» (управление запасами, складским хозяйством, активами, оборудованием и имуществом) в масштабах всего Секретариата. С выводом из эксплуатации системы «Галилео», которая ранее применялась 32 миротворческими и специальными политическими миссиями и центрами обслуживания, Организация перешла на единую финансово-учетную систему, соответствующую Международным стандартам учета в государственном секторе. Закрытие ведомостей и составление финансовой отчетности по специальным политическим миссиям на конец 2017 года было впервые произведено в условиях, когда в качестве учетной системы использовалась только «Умоджа». Для миротворческих миссий аналогичной вехой станет

заккрытие ведомостей и составление финансовой отчетности на конец 2017/18 финансового года.

10. Проект по выводу из эксплуатации системы «Галилео» включал крупномасштабное начинание по конвертации и пополнению данных, охватившее 376 209 карточек учета оборудования, 64 246 карточек учета основных средств и 340 011 строк инвентарных описей на общую сумму примерно 3,5 млрд долл. США; в конфигурацию «Умоджи» добавилось 13 792 карточки учета функционального местонахождения, 44 989 карточек складского учета, а также основные (16 825 постоянных и 58 792 временные) карточки учета материальных ценностей. Кроме того, проект стал платформой для упорядочения активов и инвентарных запасов в миротворческих и специальных политических миссиях: вместо 839 складов, учитывавшихся по системе «Галилео», в «Умодже» осталось 108, а параллельный проект по переучету запасов привел к списанию инвентаря или его возвращению с бездействующих складов на сумму 82,8 млн долл. США.

11. Для поддержания организационной готовности Служба координации внедрения «Умоджи» Департамента полевой поддержки провела пять циклов обучения, за которые было подготовлено 190 инструкторов из числа местных профильных экспертов, а они, в свою очередь, обучили и обеспечили поддержкой 2421 конечного пользователя. Кроме того, было подготовлено и сертифицировано 32 эксперта для сервис-десков, призванных оказывать пользователям производственную поддержку.

12. Через четыре месяца после перехода на новую систему Служба координации внедрения «Умоджи» провела среди сотрудников, затронутых выводом из эксплуатации системы «Галилео», опрос, из которого выяснилось весьма положительное впечатление от поддержки, оказанной с целью обеспечить организационную готовность: 76 процентов респондентов указали, что знакомы с «Умоджей» на продвинутом или промежуточном уровне, 81 процент высказали удовлетворение полученным обучением и 80 процентов с удовлетворением отзывались о послевнедренческой поддержке. Большинство пользователей усматривают ценность и пользу в переходе на «Умоджу», причем в качестве примеров чаще всего называются улучшение отчетности, осуществление транзакций в реальном времени, увязку процессов и глобальную визуализацию. Служба продолжает помогать организационным подразделениям определять участки, где необходимы поддержка и совершенствование.

13. 1 января 2018 года был осуществлен заключительный этап отражения изменений, внесенных Комиссией по международной гражданской службе в пакет вознаграждения. Эти изменения включали введение нового возраста обязательного увольнения и новый порядок субсидирования образования; во втором случае для устранения всех проблем потребовалось многократное тестирование и устранение дефектов с привлечением SAP.

14. В феврале 2018 года через «Умоджу» была успешно осуществлена проверка ежегодных деклараций о наличии иждивенцев за 2016 год; извлеченные уроки используются для совершенствования предстоящей проверки деклараций за 2017 год. Была также осуществлена системная оптимизация, упорядочивающая отражение изменений в шкале окладов, в надбавке на иждивенцев и надбавке за знание языков; эта оптимизация резко упростила процесс и сократила время, затрачиваемое на учет таких изменений в оформительском процессе.

15. В июне 2018 года во всех миротворческих и специальных политических миссиях был внедрен компонент «Поездки», что помогло организовать поездки нового персонала численностью более 120 000 человек, а именно национальных

сотрудников, набранного на индивидуальной основе негражданского персонала, добровольцев Организации Объединенных Наций, индивидуальных консультантов и подрядчиков и всего прочего неоонового персонала. С учетом ранее усвоенных уроков при внедрении этого компонента был сделан акцент на формировании местных кадров, которые станут обеспечивать расширяющуюся пользовательскую базу обучением и послевнедренческой поддержкой: Служба координации внедрения «Умоджи» обучила 59 инструкторов из числа местных профильных экспертов, а они, в свою очередь, обучили и обеспечили поддержкой 535 сотрудников, занимающихся оформлением поездок. Внедрение компонента включало оптимизацию нескольких узлов (новые функциональные роли, учет в главной книге и новые виды поездок) для более полного удовлетворения рабочих потребностей. После того как компонент был введен в строй, 90 процентов заявок на поездки национальных сотрудников и 65 процентов заявок на некоммерческую перевозку международного негражданского персонала в местах дислокации миссий были поданы в порядке самообслуживания, что свидетельствует о высокой степени усвоения новшества пользователями.

16. В июне 2018 года в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, Отделении Организации Объединенных Наций в Женеве и Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна был внедрен компонент «Управление объектами недвижимости», призванный оптимизировать использование недвижимого имущества, а в сентябре 2018 года он был внедрен в Отделении Организации Объединенных Наций в Вене, Отделении Организации Объединенных Наций в Найроби, Экономической комиссии для Африки, Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана и Экономической и социальной комиссии для Западной Азии. Компонентом охвачено 69 подразделений, которые располагаются в 154 странах и у которых действует 1300 договоров на аренду.

Внеплановое внедрение узлов

17. В рамках изменений производственного процесса в Департаменте общественной информации все сотрудники 45 информационных центров Организации Объединенных Наций, находящиеся в ведении Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), успешно перешли (в два этапа: в феврале и июле 2018 года) на «Умоджу», что позволило снизить административные затраты, усилить контроль из Центральных учреждений и консолидировать услуги по начислению заработной платы.

18. 1 июня 2018 года контракты всего служащего на периферии международного персонала Департамента по вопросам охраны и безопасности были переведены из ведения ПРООН в ведение Секретариата, а сам этот персонал перешел на «Умоджу», в результате чего все сотрудники Секретариата, занятые на обеспечении охраны и безопасности, регулируются теперь общей установочно-правовой базой и образуют единый штат сотрудников согласно резолюциям [59/276](#) и [70/104](#) Генеральной Ассамблеи, где говорится о необходимости объединения и усиления системы обеспечения безопасности. Благодаря этому у Департамента по вопросам охраны и безопасности появилось больше надзорных и управленческих полномочий в том, что касается обеспечения безопасности в полевых миссиях.

19. Переход находящегося в ведении ПРООН персонала как в Департаменте общественной информации, так и Департаменте по вопросам охраны и безопасности предварялся тщательной подготовкой и тестированием для обеспечения правильной обработки их платежных ведомостей и перевода средств в банки. Все три очереди такого перехода были беспрепятственными.

Апгрейд «Умоджи»

20. Рабочие планы «Умоджи» на 2016–2018 годы включали множественные апгрейды программного обеспечения, призванные обеспечивать непрерывную поддержку существующих функциональных возможностей и облегчить развертывание дополнительных функциональных возможностей для ДМ-2. В течение 2018 года потребовалась также замена аппаратного обеспечения «Умоджи», включая серверы и запоминающие устройства, так как срок его полезного использования заканчивался и продолжение его поддержки становилось непрактичным.

21. К апрелю 2018 года было оценено и закуплено новое аппаратное обеспечение. Серверы и запоминающие устройства, которые срочно требовались для реализации некоторых функций ДМ-2, были установлены в приоритетном порядке за несколько уик-эндов в июне и июле 2018 года. В четвертом квартале 2018 года, после того как произойдет внедрение различных узлов ДМ-2, планируется установить еще несколько серверов.

22. Апгрейды программного обеспечения приходится тщательно упорядочивать, чтобы снижать риски и минимизировать их функциональные последствия. Каждый апгрейд предполагает комплексный процесс обновления программного обеспечения сразу в нескольких средах, таких как разработка, обеспечение качества, обучение, предоперационная среда и операционная среда. Операционная среда, в свою очередь, распадается еще на две: в Валенсии (Испания) базируется основная среда; в Бриндизи (Италия) — среда послеаварийного восстановления. Апгрейд программного обеспечения в каждой среде должен быть скрупулезно спланирован, выполнен и задокументирован, а сбои в разработке, тестировании и обеспечении качества ДМ-2 должны быть минимизированы. Кроме того, апгрейд операционной среды влечет за собой реконфигурацию порядка послеаварийного восстановления.

23. Во всех средах «Умоджи» было при подготовке к развертыванию ДМ-2 успешно установлено несколько новых программных продуктов SAP. К ним относятся: SAP Grantor Management, «Управление портфелями и проектами», «Управление перевозками», «Организация мероприятий», «Процессная оркестровка», Fiori Gateway и HANA 2.0.

24. Для смягчения рисков, сопровождающих развертывание ДМ-2, в июле 2018 года, т. е. с опережением срока, названного в девятом очередном докладе (сентябрь 2018 года), были успешно выполнены апгрейды двух крупных ресурсов: программного обеспечения для организации взаимоотношений с поставщиками и порталов самообслуживания для рядовых сотрудников и для руководителей. Выполнению этих двух апгрейдов, состоявшемуся одновременно и в Валенсии, и в Бриндизи, предшествовало почти девять месяцев планирования и тестирования. Апгрейд компонента «Организация взаимоотношений с поставщиками» привел программное обеспечение в соответствие с последними рыночными версиями, повысив тем самым стабильность и производительность, и привнес такие новые функции, как автоматическое дозаполнение часто используемых граф, уведомление о причинах отклонения корзины заказов, массовое обновление контрактов и интеграция с Excel для обработки крупных документов.

25. Чтобы не допустить неблагоприятного воздействия на рабочий процесс, 10-дневный период после апгрейда был объявлен в «Умодже» периодом «гиперобслуживания», во время которого технические и функциональные эксперты SAP в двух разных часовых поясах занимались вместе с командами «Умоджи» мониторингом производственных систем и сигнализированием об обнаруживаемых проблемах для их быстрого устранения. За период этого

гиперобслуживания было обработано примерно 7980 позиций корзины заказов (на общую сумму около 229 млн долл. США) и 3560 оформляемых покупок (на общую сумму около 340 млн долл. США). С момента апгрейда система работала нормально. Апгрейд портала самообслуживания, на который завязано около 46 500 пользователей, тоже прошел плавно.

26. Еще одна важная часть уже используемого программного обеспечения — общеорганизационный базовый компонент — апгрейду не подверглась, так как для этого нужно дождаться, пока SAP осуществит для специальной ооновской версии модуля «Управление человеческим капиталом» оптимизацию нескольких составляющих (людские ресурсы, элементы вознаграждения, управление временем и др.). Этот апгрейд намечено осуществить в 2019 году или позже, в зависимости от сроков названной оптимизации и графика развертывания узлов ДМ-2.

В. Аналитика рабочих процессов

27. По мере того как пользователи начинают лучше разбираться в данных «Умоджи» и возможностях системы, возрастает спрос на отчеты с аналитикой рабочих процессов. За прошедший год в сотрудничестве с Управлением информационно-коммуникационных технологий, Департаментом полевой поддержки, Отделением Организации Объединенных Наций в Женеве и другими заинтересованными сторонами было развернуто несколько параллельных начинаний, призванных повысить способность к использованию той богатой информации, которая содержится в «Умодже», для принятия решений.

28. Аппаратное и программное обеспечение, поддерживающее аналитику рабочих процессов, было модернизировано по нескольким причинам: а) ДМ-2 нуждался в дополнительных возможностях; б) апгрейд аппаратуры должен был повысить производительность; в) апгрейд программного обеспечения позволил бы обновлять данные в реальном времени (устраняя однодневную задержку при обновлении данных для отчетности), а также получить лицензии на опубликование данных для внешних пользователей, таких как государства-члены или доноры.

29. Вся архитектура хранилища данных, поддерживающего аналитику рабочих процессов, была перед апгрейдом пересмотрена, чтобы учесть привнесенные ДМ-2 изменения парадигмы и выстроить новые «семантические слои» (нетехнические отображения данных «Умоджи», позволяющие пользователям лучше применять данные для более продвинутой аналитики и отчетности) для каждой функциональной составляющей, а затем и между ними. Эта перестройка архитектуры также позволила улучшить управление средой аналитики рабочих процессов, включая способность делегировать профильным экспертам (после надлежащей сертификации) больше возможностей для выстраивания таких семантических слоев или составления продвинутой отчетности на основе таких отображений.

30. В 2018 году во всех департаментах и управлениях будет внедрена инструментальная панель для руководства. Речь идет об очень наглядном и интерактивном ресурсе, который построен на современной технологической платформе и вбирает данные «Умоджи» вместе с данными из других общеорганизационных систем, таких как «Инспира», давая руководителям целостное представление о людских и финансовых ресурсах, должностях, поездках, оснащении, закупочной деятельности, обучении, электронной аттестации и других проявлениях функционирования подведомственных им подразделений.

31. Разработаны спецификации и мокапы для более чем 310 функциональных показателей, относящихся к процессам в системе «Умоджа» и связанным с ними процессам в других системах, со стандартизованными дефинициями данных. Чтобы поддерживать составление таких отчетов, осуществляется усиление семантических слоев, тогда как технология и ресурсы, вложенные в создание инструментальных панелей для руководства, будут настраиваться на обеспечение визуализации. Эти отчеты будут очень ценны для любого поставщика услуг и центра обслуживания.

32. Черпаемые из «Умоджи» данные для аналитики рабочих процессов применялись многими пользователями, в том числе в полевых миссиях, для создания инструментальных панелей, рассчитанных на их нужды. Хотя некоторые из этих параллельных усилий приводят к дублированию, они отражают разницу в воззрениях различных пользовательских сообществ, выяснение которых сейчас актуально, так как происходит стандартизация общеприменимых визуализаций. Обучение применению инструментов аналитики рабочих процессов для составления индивидуализированных отчетов будет продолжено наряду с совершенствованием надзора за сертификацией «стандартных отчетов» для повсеместного применения.

33. Привносимый с ДМ-2 компонент «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление результативностью» существенно обогатит аналитику рабочих процессов, добавляя в «Умоджу» возможности для составления программной отчетности, позволяющей увязывать ресурсы с параметрами результатно-ориентированного бюджетирования. Темпы усовершенствований, вносимых в текущую отчетность с аналитикой рабочих процессов, потребуются замедлить на время переделки базисной инфраструктуры, а именно редизайна семантических слоев для поддержки ДМ-2 и подключения новых возможностей, появляющихся благодаря апгрейду HANA.

С. Производственная поддержка

34. Заложенная в «Умоджу» модель поддержки выстроена из трех уровней, чтобы лучше обслуживать пользователей, обеспечивать самодостаточность в каждой точке и давать доступ к эффективным процессам и экспертным наработкам для скорейшего устранения неполадок и выполнения сервисных заявок. Первый уровень поддержки, реализуемый в местном порядке, складывается из местных профильных экспертов, из хорошо обученного персонала сервис-десков, из практикующих сообществ и из других ресурсов и позволяет справляться со значительным большинством неполадок и сервисных заявок. Следующий уровень поддержки обеспечивают Центр по поддержке системы «Умоджа» в Бриндизи и Служба поддержки Unite, действующая из Бангкока, Женева, Найроби и Нью-Йорка. Эти интегрированные сервис-дески функционируют как единый пункт, куда следует сигнализировать о неполадках или возникших проблемах и обращаться с сервисными заявками, а в требующих того случаях они перенаправляют такие заявки экспертам, работающим в глобальных командах, которые специализируются на рабочих процессах или технических компонентах в «Умодже».

35. Частотность заявок на устранение неполадок в «Умодже» стабильно снижалась, причем на местном уровне и при привлечении интегрированных сервис-десков проблемы стали решаться быстрее, несмотря на внедрение новых функциональных элементов и масштабный апгрейд системы. Комиссия ревизоров отметила, что количество проблем, связанных с «Умоджей», сокращается последовательными темпами и что показатель устранения проблем «по первому

звонку» вырос с 54 процентов в 2016 году до 61 процента в 2017 году (см. A/73/169). Подход «Умоджи» к производственной поддержке предполагает усиление роли местных профильных экспертов с целью расширять доступность местной поддержки и сокращать частотность заявок на устранение неполадок, а также постепенно укреплять потенциал на более низких уровнях, чтобы сократить частотность перенаправления заявок вверх по инстанции. В первой половине 2018 года показатель устранения проблем «по первому звонку» вырос до 65 процентов, что позволяет сделать значимый шаг, а именно переключить внимание с производственной поддержки на непрерывные усовершенствования, отнюдь не забывая при этом о том, что профильным экспертам приходится заниматься еще и вопросами, связанными с развертыванием ДМ-2.

D. Программа мониторинга непрерывных усовершенствований

36. Как сообщалось в 2017 году, была разработана программа мониторинга непрерывных усовершенствований, призванная обеспечивать устойчивую реализацию выгод от внедрения «Умоджи» (так как эти выгоды напрямую соотносятся с тем, насколько хорошо функционирует система) и оптимальное выполнение Организацией важнейших административных функций, поддерживаемых процессами «Умоджи», для достижения оперативных целей. Подход к мониторингу направлен на постоянное обеспечение информации по ключевым оперативным вопросам, таким как количество проведенных мероприятий, число участвовавших пользователей, количество задач, необходимых для завершения деятельности, продолжительность деятельности и объем задач, а также тенденции, характеризующие показатели работы. Способность ответить на эти вопросы основывается на обстоятельном анализе данных (см. A/72/397, пп. 134–138).

37. Сравнительный анализ показателей производительности «Умоджи» на основе данных о ее рабочих потоках за два года (с усреднением времени, уходящего на завершение одного рабочего потока) указывает на повышение производительности почти по всем рабочим потокам. По 6 из 10 рабочих потоков, объемность которых увеличилась более чем на 25 процентов, прослеживается ускорение; во всех точках наблюдается сокращение продолжительности 24 рабочих потоков, причем для 19 из них — более чем на 25 процентов; скорость утверждения путевых расходов к оплате повысилась на 52 процента, притом что объем заявок вырос на 11 процентов (вероятно, это произошло еще и из-за уменьшения количества требуемых шагов); во всех точках видны позитивные сдвиги в деле утверждения отпусков по беременности и родам (при значительном увеличении объема транзакций) и признания материальных прав за членами семьи. Если брать в целом, то по 16 процессам из 41 наблюдается в настоящее время оптимальная производительность, по 8 — приближение к ней, а по 17 прослеживается потенциал для улучшения за счет переделки процесса. Переделка осуществляется посредством формальной процедуры контролирования изменений, которая описывается ниже.

Контролирование изменений

38. По мере того как растет усвоение системы пользователями и (благодаря техническим возможностям для мониторинга, создаваемым программой мониторинга непрерывных усовершенствований) выявляются участки для улучшений, неуклонно возникают новые потребности и возможности. С сентября 2017 года команда «Умоджи» выполнила 403 заявки на внесение изменений. Эти изменения представляют собой комбинацию из заметных усовершенствований, вносимым в процессы по заявкам рабочих подразделений, и менее крупных изменений, благодаря которым постепенно повышаются удобство системы

«Умоджа» и ее стабильность. В числе заметных процессных усовершенствований — автоматизация обновлений к шкалам окладов, повышение интуитивной понятности портала для самостоятельного оформления поездок сотрудниками, упрощение обработки отчетов о путевых расходах, автоматизация изменений в основных карточках учета материальных ценностей и улучшение процесса расчетов по квитанциям, упрощающее оплату принадлежащего контингентам имущества, выплаты военнослужащим и оформление платежей консультантам и индивидуальным подрядчикам.

39. В порядке усвоения передовой практики, позволяющей улучшить управление разработкой программного обеспечения проекта, в «Умоджу» был внедрен интегрированный инструмент мониторинга SAP ChaRM для поддержки сложной технической среды и упорядочивания сквозного процесса подачи заявок на внесение изменений. Поэтапное развертывание ChaRM начнется в октябре, так чтобы к декабрю 2018 года подключить к нему каждую базовую систему «Умоджа». Комиссия ревизоров выразила мнение о том, что применение комплексного мониторинга в рамках ChaRM позволит более эффективно контролировать обработку заявок на внесение изменений (см. [A/73/169](#), п. 162).

IV. Дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»

40. На ДМ-2 приходится 133 из 321 процесса «Умоджи» (около 41 процента). Еще важнее то, что ДМ-2, опираясь на существующие функциональные возможности и простираясь за их пределы, значительно расширяет базовую функциональность системы. Он привносит новые возможности для составления планов, их исполнения и ведения отчетности по ним, вовлекает пользователей, которые до сих пор применяли только элемент самообслуживания, и воздействует сразу на несколько сообществ внешних пользователей. Широта внедряемых функциональных возможностей также увеличивает сложность аппаратного и программного обеспечения, на которое они опираются, и требует более квалифицированных навыков для их поддержки и сопровождения.

41. Задействуя разнообразный набор продуктов, ДМ-2 предоставит руководителям новые инструменты для того, чтобы планировать свои программы сверху вниз и снизу вверх, деятельно отслеживать достижение задаваемых результатов и ключевых показателей работы, увязывать данные об осуществляемых программах и имеющихся ресурсах и, перемешивая внутренние данные с внешними, доводить результаты исполнения программ до различных заинтересованных сторон. Это поможет реализовать задуманную Генеральным секретарем гармонизацию отчетности и станет важным шагом к представлению сводной информации о результатах, демонстрирующей государствам-членам, насколько эффективно затрачены средства. Кроме того, ДМ-2 облегчит организацию взаимоотношений с донорами, будет помогать усилиям по мобилизации ресурсов, упорядочит привлечение партнеров-исполнителей и организацию взаимоотношений с ними, улучшит организацию конференций и мероприятий, даст возможность интегрировать сквозные процессы, связанные с производством выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, и модернизирует некоторые аспекты управления цепью снабжения, например планирование спроса на товары, оптимизацию снабженческих и закупочных решений и отслеживание перевозки грузов. Это детально разбирается в настоящем разделе, а соответствующие сроки указаны в приложении II.

42. Произойдет также значительная диверсификация пользовательской базы «Умоджи»: внутренние пользователи (специалисты по стратегическому планированию, руководители программ и проектов, сотрудники по материально-

техническому обеспечению, сотрудники по мобилизации ресурсов) станут теперь использовать систему для составления планов, их исполнения и представления отчетов о своих функциях и программе работы, тогда как с внешней стороны появится много новых категорий пользователей (государства-члены и доноры, партнеры-исполнители, поставщики и экспедиторы, участники совещаний), которые начнут взаимодействовать с системой через разные порталы.

А. Стратегическое планирование, составление бюджета и управление результативностью

43. В своем докладе Генеральной Ассамблее, озаглавленном «Изменение парадигмы управления в Организации Объединенных Наций: обеспечение лучшего будущего для всех» (A/72/492), Генеральный секретарь пообещал государствам-членам, что Секретариат будет следовать принципам транспарентности, ответственности и подотчетности при распоряжении ресурсами Организации и при достижении согласованных задач и контрольных показателей, с тем чтобы обеспечить выполнение всех мандатов. Возможности для достижения этой цели предоставляются компонентом «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление результативностью». Он позволит планировать использование ресурсов в привязке к результатно-ориентированным рамочным параметрам, в том числе для содействия достижению целей в области устойчивого развития, и отчитываться о таком их использовании, предоставит инструментальные панели, дающие представление о рисках при руководстве исполнением программ, и будет наглядно показывать эффект от работы Организации.

44. Благодаря ДМ-2 в «Умодже» впервые появятся возможности для планирования программ. Смогут создаваться разные по типу и продолжительности планы, которые можно будет увязывать друг с другом иерархически, если это необходимо. Например, ежегодно составляемые рамки результатно-ориентированного бюджетирования можно будет привязать к трехлетнему общему обзору плана, а его, в свою очередь, — к среднесрочному или долгосрочному стратегическому плану. В качестве еще одного примера можно привести увязку Экономической комиссией для Африки своих ежегодных результатно-ориентированных рамок с какой-нибудь внешней стратегией, например Повесткой дня на период до 2063 года, предусматривающей социально-экономическую трансформацию Африканского континента на протяжении следующих 50 лет. Такие элементы результатно-ориентированных рамок, как ожидаемые достижения, мероприятия или показатели достижения результатов, можно будет увязывать между собой, что позволит отчитываться о результатах, достигнутых за счет использованных ресурсов.

45. При наличии результатно-ориентированных рамок или стратегических планов можно будет при составлении бюджетов соотносить предусматриваемые ресурсы с различными элементами планов, предметно обосновывая таким образом эти ресурсы. В настоящее время у Секретариата нет закрепленной системы для обработки сквозных процессов бюджетного планирования и обзора. Составление бюджетов происходит в значительной степени с помощью электронных таблиц или разрозненных, своих для каждого департамента систем, которые были созданы самостоятельно. Обзоры предлагаемых бюджетов и бюджетные корректировки выполняются вручную, что затрудняет отслеживание таких корректировок на разных этапах бюджетирования. Новый компонент «Умоджи», предназначенный для составления бюджета, позволит в максимально возможной степени гармонизировать процессы и функциональные возможности, независимо от источника финансирования или подразделения. С помощью этого компонента можно делать сметы детализованными (при необходимости — до

уровня отдельных мероприятий) или же укрупненными (до подходящих масштабов, в зависимости от потребности в отслеживании происходящего) и регулировать их на этапе исполнения. Кроме того, можно сохранять чередующиеся варианты таких бюджетных предложений, чтобы показывать их эволюцию вплоть до утверждения.

46. Во время исполнения утвержденных бюджетов руководители смогут решать, какая степень детальности требуется для отслеживания и насколько частым будет мониторинг. Они могут разбивать свои программы на детальные портфели и проекты (если этого не произошло еще на этапе планирования), устанавливать конкретизированные задания по достижению определенных вех, учитывая тем самым имеющиеся риски, а также собирать и фиксировать сведения, подтверждающие выполненность мероприятий и достигнутость целей. Во время исполнения бюджетов руководители смогут отслеживать соотношение между освоением финансовых средств и реальным прогрессом, сравнивать запланированные показатели с фактическими, поручать системе сигнализировать о необходимости упреждающего вмешательства и производить другие действия.

47. Управление организационной результативностью можно усилить путем назначения организационных подразделений, ответственных за достижение тех или иных результатов или вех, а также путем отслеживания прогресса и периодического сообщения о нем различным заинтересованным сторонам, таким как государства-члены и доноры. При описании и визуализации достигнутых целей можно опираться на собранные и синтезированные данные — как внутренние, так и внешние.

48. Благодаря этому компоненту появится интегрированный сквозной процесс, охватывающий весь жизненный цикл бюджета (планирование, исполнение, отчетность об исполнении) и все источники его финансирования (начисленные и добровольные взносы, возмещение затрат по внутренним и внешним каналам). Высокая интегрированность компонента позволяет отображать использование ресурсов в реальном времени и в значимом для планирования виде, давая широкие возможности для визуализации и детализации. Это согласуется с курсом Генерального секретаря на то, чтобы обнародовать поступающую в реальном времени, легкодоступную и всеобъемлющую информацию транзакционного уровня об операциях Организации Объединенных Наций, руководствуясь стандартами, предусмотренными Международной инициативой в отношении транспарентности помощи.

49. После того как состоялись серия семинаров и ряд мероприятий по отработке концепций, в марте 2017 года от SAP поступила рекомендация в отношении архитектуры данного компонента, сочетавшей в себе сразу несколько продуктов и технологий SAP. С учетом сложности предложенной архитектуры и того обстоятельства, что ранее ничего подобного с использованием продуктов SAP не создавалось, в конце июля 2017 года был выполнен прототип, который включал все заданные программные элементы и должен был продемонстрировать жизнеспособность архитектуры компонента. Однако позднее от SAP поступило заявление о том, что один из продуктов после 2020 года поддерживаться не будет и что альтернативного продукта с теми же функциональными возможностями не имеется. В ходе консультаций с SAP было установлено, что для обеспечения недостающих функциональных возможностей можно разработать индивидуальное техническое решение, использовав в нем некоторые новые инструменты SAP.

50. К настоящему времени искомый компонент выстроен собственными силами путем привлечения стандартных продуктов SAP и их интеграции с одним индивидуальным решением, предназначенным для стратегического управления

и разработанным с использованием одного из инструментов SAP. Развертывание компонента начнется с сентября 2018 года. Поначалу основное внимание при его внедрении будет отводиться функциям, позволяющим спланировать бюджет на деятельность по поддержанию мира в 2019/20 году; затем — годичный бюджет по программам на 2020 год: затем — мероприятия 2019 года, финансируемые за счет добровольных взносов. Функции, отвечающие за управление результативностью, будут подключаться поочередно: во втором квартале 2019 года для мероприятий 2019 года, финансируемых за счет добровольных взносов, в июле 2019 года для бюджета на поддержание мира в 2019/20 году и в январе 2020 года для регулярного бюджета на 2020 год, — т. е. когда исполнение соответствующих бюджетов уже начнется. Хотя внедряемый компонент отличается (как функционально, так и технически) сложностью, он в то же время обладает наиболее крупным трансформационным потенциалом как инструмент результатно-ориентированного управления.

В. Сбор средств и организация взаимоотношений с донорами

51. Программы Секретариата в той или иной степени зависят от добровольных взносов. В настоящее время в «Умодже» числится более 23 000 соглашений о взносах, а количество таких соглашений в 2016 и 2017 годах составляло более чем 4000 ежегодно. Соответствующие функции выполняются сейчас в «Умодже» с помощью технического решения SAP Grants (Grantee) Management, которое охватывает этапы от регистрации средств, причитающихся к получению на основании подтвержденного обещания или соглашения по внесению взноса, до закрытия этого соглашения после исполнения обязательств по нему.

52. Компонент «Сбор средств и организация взаимоотношений с донорами» будет охватывать несколько процессов, предшествующих окончательному оформлению соглашений о взносах. Он будет фиксировать информацию об интересующих доноров областях (как тематических, так и географических) и об исторической динамике объемов и типов взносов, что поможет лучше прогнозировать потенциальные взносы и станет для сотрудников по мобилизации ресурсов подспорьем в анализе таких ресурсов и определении очередности усилий по их мобилизации. Он также будет давать старшему руководству Организации целостное представление о фактах недофинансирования запланированных программных мероприятий и облегчать принятие стратегических решений относительно расширения целевых донорских групп.

53. Данный компонент позволяет обращаться с призывами (устраивать кампании) по привлечению средств, оформлять соглашения о взносах, налаживать взаимодействие с донорами и следить за поступлением денег в соответствии со сроками, предусмотренными в соглашениях.

54. При формулировании призыва его предметное содержание, включая изложение охватываемых программ и калькуляцию затрат, будет разрабатываться через компонент «Стратегическое планирование, составления бюджета и управление результативностью», который описан выше. Через него же будет составляться предназначенная для доноров отчетность о результативности использования их взносов.

55. Вначале будет внедрен узел, отвечающий за организацию взаимоотношений с донорами, причем уже действующий в Организации Объединенных Наций компонент «Организация взаимоотношений с клиентами» будет приспособлен для того, чтобы позволять сотрудникам по мобилизации ресурсов вести профили доноров и фиксировать свои контакты с донорами. Первоначально развернутая версия упрощена, чтобы уменьшить сложность управления изменениями,

особенно при отсутствии общесекретариатской стратегии по мобилизации ресурсов или взаимоотношениям с донорами либо общих процессов и инструментов. В последующей версии появится функция сопровождения призывов и соглашений и будет предусмотрена интеграция с присутствующим в «Умодже» модулем управления грантами.

56. Поскольку для данного компонента задействована уже имеющаяся общеорганизационная программная платформа, полученная не от SAP, разработку технического решения возглавляют собственные эксперты из Управления информационно-коммуникационных технологий, что снимает необходимость в перенимании знаний у подрядчиков в будущем.

57. В сентябре 2018 года происходит внедрение компонента в Экономической комиссии для Африки, Департаменте по экономическим и социальным вопросам, Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Программе Организации Объединенных Наций по окружающей среде, Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна, Управлении Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности и Службе Организации Объединенных Наций по вопросам деятельности, связанной с разминированием. Во втором квартале 2019 года внедрением будут охвачены и другие подразделения; тогда же намечено внедрить дополнительные функциональные возможности.

С. Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями

58. Для осуществления проектов и программ Секретариат использует партнеров-исполнителей, таких как учреждения, фонды и программы системы Организации Объединенных Наций, государственные ведомства и неправительственные организации. При таком партнерстве Организация обычно передает финансовые ресурсы партнерам, если для осуществления мероприятий, поддерживающих или дополняющих утвержденные ею виды деятельности, ей удобнее всего обратиться к их потенциалу. За последние четыре года Секретариат в среднем направлял примерно по 2,0 млрд долл. США в год конечным бенефициарам и партнерам-исполнителям и ежегодно заключал в среднем около 4500 соглашений о привлечении партнеров-исполнителей.

59. Данный компонент предоставит инструменты, позволяющие управлять взаимоотношениями с такими партнерами на всем протяжении их участия. Функциональные возможности будут включать создание и утверждение грантодательской программы, т. е. оформление решения о привлечении партнера-исполнителя; составление/ведение профилей потенциальных/существующих деловых партнеров, рассматриваемых на роль партнеров-исполнителей; подачу электронных заявок партнерами-исполнителями или от их имени; оценку и отбор партнеров; составление и изменение грантодательских соглашений; мониторинг реализации проектных планов партнерами-исполнителями. Кроме того, компонент будет полностью интегрирован с существующими финансовыми узлами «Умоджи», посылая команды на постепенное производство выплат по условиям соглашений и позволяя партнерам-исполнителям запрашивать такие выплаты и представлять отчеты о затратах и ходе работ, ревизионные отчеты и другую документацию.

60. Когда средства, вверенные государствами-членами или донорами, передаются другой стороне, будь то партнеру-исполнителю или конечному бенефициару, стержневым принципом подотчетности является наличие надлежащих инструментов контроля, следящих за использованием этих средств по назначению. Компонент «Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями»

направлен на соблюдение этого требования путем упорядочения соответствующих процессов и рамочных структур во всем Секретариате.

61. В третьем квартале 2017 года (после того, как в июне 2017 года был проведен детальный анализ стыковок и нестыковок) в качестве подходящего технического решения для компонента «Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями» было определено SAP Grantor Management («управление со стороны грантодателя»). Этим продуктом пользуются многие из клиентов SAP, однако Секретариат станет первым и единственным клиентом SAP, который применяет его вместе с SAP Grants (Grantee) Management («управление грантами» или «управление со стороны грантополучателя») — продуктом, который используется Секретариатом в его взаимоотношениях с донорами. При подгонке этого технического решения к действующей у Секретариата среде разработки программного обеспечения было выявлено шесть крупных интеграционных нестыковок. После интенсивной совместной работы с поставщиком программного обеспечения (SAP), занявшей почти четыре месяца, эти проблемы были в начале 2018 года устранены, что подтвердило пригодность данного решения для нужд Секретариата.

62. Благодаря активному участию и поддержке широкого круга затрагиваемых сторон в декабре 2018 года состоится первая очередь развертывания. Являясь первым клиентом SAP, у кого этот продукт внедряется в таком виде, и учитывая возможность сбоя в принципиально значимых операциях для многих структур, финансируемых за счет добровольных взносов, Секретариат решил подойти к развертыванию поэтапно и ограничить его поначалу тремя ключевыми структурами: Службой по вопросам разминирования, Программой Организации Объединенных Наций по окружающей среде и Программой Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат). Внедрение компонента в других структурах будет происходить во втором квартале 2019 года, причем с учетом уроков первой очереди развертывания. При этом ожидается, что данное мероприятие поставит непростую задачу с точки зрения управления изменениями: руководителям программ и проектов в Секретариате, равно как и внешним партнерам-исполнителям, которым не приходилось активно пользоваться уже развернутыми узлами «Умоджи», теперь придется использовать ее для выполнения своих функций.

63. Поскольку речь идет о серьезном нововведении, предусматривается митигация рисков, включающая тесное взаимодействие с командами разработчиков из SAP, дополнительную поддержку на период гиперобслуживания и налаживание параллельного канала для приготовлений к следующей очереди развертывания, намеченной на второй квартал 2019 года. К этой же очереди будет приурочено внедрение дополнительных функциональных возможностей, касающихся главным образом обеспечения должной осмотрительности и оценки партнеров-исполнителей.

D. Управление цепью снабжения

64. Управление цепью снабжения включает планирование спроса на товары, определение источников снабжения и управление перевозками, включая отслеживание перемещения грузов.

65. То, как Секретариат видит себе управление цепью снабжения, предполагает комплексные, выстраиваемые на полученных данных и системно поддерживаемые процессы планирования, принятия решений, отслеживания, мониторинга и отчетности, позволяющие оптимизировать использование ресурсов ради

эффективности и результативности работы над удовлетворением функциональных потребностей глобального Секретариата.

66. Появление в «Умодже» компонента «Управление цепью снабжения» требует переосмысления и обеспечения оперативной состыковки существующих, новых и реструктурированных рабочих процессов при управлении цепью снабжения. При этом созданы рабочие процессы и системные соединения, которые связывают друг с другом рабочие сферы, традиционно существовавшие в изоляции, например материально-техническое обеспечение с управлением принадлежащим контингентам оборудованием в контексте управления перевозками, планирование спроса с составлением бюджета, Организацию с ее поставщиками.

Управление перевозками

67. Подкомпонент «Управление перевозками» будет способствовать планированию и осуществлению перевозок имущества, принадлежащего контингентам, и воинского и полицейского персонала, а также товаров, приобретенных у коммерческих поставщиков. Он будет обеспечивать глобальную визуализацию имеющейся у Организации транспортной сети и ее функционирования, предусматривая систему раннего предупреждения о задержках или неожиданных событиях. К координаторам диспетчерского контроля в Организации Объединенных Наций будут поступать сведения о потребностях, связанных с перевозкой принадлежащего контингентам имущества или персонала, т. е. о мероприятиях по доставке, ротации и репатриации, необходимых по условиям меморандумов о взаимопонимании, заключенных со странами, которые предоставляют воинские и полицейские контингенты. Эти сведения будут загружаться в подкомпонент «Управление перевозками», чтобы там автоматически ставились задачи по планированию и осуществлению перевозок, включая оценку транспортных расходов и изложение объема работ для размещения заказов. Для товаров, приобретаемых у коммерческих поставщиков, названный подкомпонент будет при постановке таких задач автоматически сверяться с соответствующими сведениями об оформленных заказах или ожидаемых грузах.

68. Когда инициируется перевозка грузов или войск, подкомпонент «Поиск и отслеживание» дает возможность следить за их перемещениями, рассматривая их как транспортные «события». Портал для сотрудничества с перевозчиками позволит экспедиторам, поставщикам и ооновскому персоналу сообщать об этих событиях. Благодаря прямому электронному обмену данными с внешними партнерами в будущем может появиться возможность дальнейшей автоматизации в том, что касается обновления сведений об ожидаемых грузах и регистрации событий. В названном подкомпоненте имеется центральная «кабина» с отображением происходящего на карте, куда могут обращаться координаторы доставки, транспортные планировщики, заказчики и покупатели.

69. Для эффективности подкомпонента требуется создать и пополнить значительный объем мастер-данных, например о местах дислокации миссий, местах погрузки и передачи, перевалочных пунктах (порты и аэропорты, узлы консолидации грузов), а также о транспортных коридорах и зонах (с указанием соответствующих маршрутов и расстояний).

70. Подкомпоненты «Управление перевозками» и «Поиск и отслеживание» будут внедрены в декабре 2018 года, а реализованы они будут с помощью двух продуктов SAP (SAP Transportation Management и SAP Event Management), подгонкой которых занимается команда «Умоджи». Ожидается, что в течение 2019 года: а) объем транзакций может, судя по опыту первоначального развертывания, увеличиться; б) внедрение электронного интерфейса данных может быть осуществлено постепенно, в порядке непрерывного совершенствования.

Планирование спроса и планирование снабженческой сети

71. Подкомпонент «Планирование спроса» позволяет делать прогнозы, помогающие планировать закупку и получение материалов и услуг, и добиваться сокращения хранимых запасов, обеспечивая при этом доступность материалов. Подкомпонент «Планирование снабженческой сети» дает инструменты для анализа стратегий по реализации поставок с точки зрения стоимости, времени, качества и риска.

72. Планировщики в подразделениях и миссиях прогнозируют брутто-спрос на товары и услуги, рассчитываемый на различные промежутки времени (планирование бывает стратегическим/долгосрочным, тактическим/среднесрочным и оперативным/краткосрочным); они будут использовать ретроспективные транзакционные данные (отражающие динамику потребления) и основанные на статистических алгоритмах прогнозы как основу для выяснения и уточнения спроса на товары и услуги. Затем брутто-спрос на товары будет пересчитываться в нетто-спрос с учетом имеющихся или доставляемых товаров (т. е. наличествующих, заказанных и откуда-то затребованных) для определения вариантов поиска источников, таких как дополнительная закупка или внутреннее перемещение.

73. Затем такой «безусловный» план спроса будет соизмеряться с имеющимися бюджетами, чтобы составить «обусловленный» план. С учетом имеющихся системных или местных контрактов будет определяться источник предложения для удовлетворения этого спроса, после чего будет инициироваться выход на этот предлагаемый источник.

74. В рамках организационной реструктуризации и схемы внедрения компонента «Управление цепью снабжения» происходит укрепление процедур планирования. Центральные учреждения Организации Объединенных Наций и Глобальный центр обслуживания играют ведущую роль в стимулировании этого процесса, включающего регулярные совещания по комплексному рабочему планированию, на которых рассматривается соответствие реального состояния дел запланированному. Структурам, не связанным с миротворческой деятельностью, тоже потребуются, скорее всего, некоторые корректировки для содействия трансформации рабочих процедур.

75. Выбор программного обеспечения для подкомпонентов «Планирование спроса» и «Планирование снабженческой сети» осложнился решением SAP прекратить оптимизацию своего давнего, физически устанавливаемого продукта и начать предлагать только подписной облачный сервис под названием Integrated Business Planning. После множественных контактов, на которые ушло 10 месяцев, в июле 2018 года Секретариат получил от SAP подтверждение, что этот сервис способен удовлетворить его функциональные запросы, и заверение в том, что немногочисленные остающиеся нестыковки будут устраняться в рамках «дорожной карты» по оптимизации сервиса. В ходе последнего контакта состоялся также (в порядке проявления должной осмотрительности) обзор интеграции сервиса с уже развернутыми в Секретариате компонентами «Умоджи», включая выявление всех сопряженных с этим шагов по лицензированию и разработке. Сейчас ведутся переговоры по Integrated Business Planning; одновременно планируется пробное внедрение (по возможности — к концу 2018 года) подкомпонента «Планирование спроса».

76. В ходе контактов с SAP подтвердилась также необходимость и настоятельность существенного пополнения данных и трансформации рабочих процессов для успешного внедрения подкомпонентов «Планирование спроса» и «Планирование снабженческой сети». Это включает: а) детализирование основных

карточек учета материальных ценностей, создающее возможности для планирования и для управления запасами; b) определение иерархической структуры, которая позволяет агрегировать или дезагрегировать основные карточки учета материальных ценностей, создавая возможности для визуализации и планирования на соответствующих уровнях; c) очистку данных, которая позволяет применять ретроспективные данные о потреблении как минимум за последние два года. Поэтому сроки внедрения первой очереди двух вышеназванных компонентов будут откалиброваны в зависимости от функциональной готовности рабочих процессов и степени пополнения мастер-данных о материальных ценностях, достижение чего облегчилось благодаря утверждению схемы внедрения компонента «Управление цепью снабжения», реструктуризации задач и выпуску в 2017 году подробных процедур планирования. Основное внимание будет уделено тому суженному объему материалов, который намечен к развертыванию в первую очередь. Судя по предварительным признакам, полномасштабное развертывание названного компонента продлится, скорее всего, до конца 2019 года, а его надлежащее усвоение займет еще более длительный период.

Е. Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты

77. Ожидается, что переделка и стандартизация процессов и инструментов приведет к нескольким усовершенствованиям в процессах планирования, возмещения расходов и производства выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты. Интегрированное сквозное техническое решение сделает из нынешней фрагментированной среды такую, которая позволяет:

- a) при составлении заявлений о требованиях к сформированному подразделению¹ базировать их на согласованной стандартной структуре классификации и наименования подразделений и на стандартных шаблонах для их формирования, что снижает необходимость планировать заказываемое подразделение с нуля;
- b) готовить меморандумы о взаимопонимании без необходимости вручную переписывать детали из заявления о требованиях к подразделениям, что позволит при окончательном оформлении меморандумов надлежаще фиксировать отклонения от этого заявления и последующее обоснование таких отклонений;
- c) проводить инспекции и составлять проверочные отчеты по принадлежащему контингентам имуществу с опорой на оптимизированные и более развернутые шаблоны, которые включают обязательные и заранее обговоренные точки ввода данных, чтобы избежать неопределенности и субъективности и автоматизировать процесс расчета возмещаемых расходов в максимально возможной степени;
- d) представлять отчетность о численности войск через простой в пользовании и стандартный интерфейс во всех полевых миссиях, что устраняет ручной ввод данных в Центральных учреждениях;
- e) уточнять и облегчать соотнесение случаев, когда подразделение недообеспечено принадлежащим контингентам имуществом, с соответствующими вычетами из выплат за личный состав по причине негодности и отсутствия имущества (см. [A/68/859](#)).

¹ Заявления о требованиях к подразделениям представляют собой обобщенное изложение требований к подразделениям того или иного типа в той или иной миссии.

78. Этот компонент позволит тем, кто занимается военным и полицейским планированием, формированием сил, финансами и логистикой, оформлять основные шаги в отношениях со странами, предоставляющими воинские и полицейские контингенты, через общую систему, которая позволит Организации снять с эксплуатации унаследованные специализированные прикладные программы (такие, как система для обработки требований правительств и система оплаты численности войск), используемые в настоящее время для калькуляции выплат, которые производятся странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, и составляют примерно 30 процентов от бюджета Организации Объединенных Наций на деятельность по поддержанию мира; каждый квартал обрабатывается более 600 требований, не считая требований в случае смерти или инвалидности, требований в связи с покраской и перекраской и некоторых других.

79. Рассматриваемый компонент позволит автоматизировать трудоемкие процессы, требующие многочисленных точек повторного ввода данных: он предлагает четкую увязку вводимых документов с выводимыми и будет облегчать составление отчетности по принадлежащему контингентам имуществу и их персоналу. Создание Отдела поддержки негражданского потенциала в Департаменте оперативной поддержки откроет возможности для дальнейшей гармонизации имущества, принадлежащего контингентам, и для производства выплат за предоставленные войска.

80. Дизайн компонента базируется на более чем 180 функциональных требованиях, выясненных в ходе серии междепартаментских семинаров. Архитектура компонента предусматривает использование существующей общеорганизационной платформы (Siebel), интегрируемой с SAP и «Умоджей» для управления взаимоотношениями с рабочими партнерами и для обработки платежей; платформа Siebel уже используется для iNeed, организации топливного снабжения и пайкового довольствия и проверки принадлежащего контингентам имущества.

81. Хотя первоначально приоритет в компоненте отдавался замене системы для обработки требований правительств, интересы выстраивания крепкого долгосрочного фундамента побудили переместить акцент на разработку и внедрение более ранних по очередности процедур, связанных с заявлениями о требованиях к подразделениям и меморандумами о взаимопонимании. Департамент полевой поддержки разработал стандартную систему наименования и классификации подразделений и создал шаблоны-приложения, которые уменьшают проблемы с сохранением институциональных знаний, вызываемые высокой текучестью военных и полицейских планировщиков, чей срок прикомандирования ограничен. Большое внимание стало уделяться также способности увязывать заявления о требованиях к подразделениям с меморандумом о взаимопонимании в соответствии с высказанными Рабочей группой 2017 года по принадлежащему контингентам имуществу рекомендациями о том, чтобы такие заявления приобщались к меморандумам о взаимопонимании (см. [A/71/802](#), п. 44, и [A/71/872](#), п. 9).

82. Компонент создается совместно Управлением информационно-коммуникационных технологий (часть, относящаяся к Siebel) и командами «Умоджи» (часть, относящаяся к SAP) и начнет внедряться постепенно и модульно с декабря 2018 года, тогда как система для обработки требований правительств будет снята с эксплуатации во втором квартале 2019 года.

83. Кроме того, компонент «Возмещение расходов и выплаты» закладывает основу для планирования сил и распоряжения ими. Управление по военным вопросам и Отдел полиции сохраняют активную подключенность и причастность к упрощению процесса военного и полицейского планирования с помощью

этого компонента. Эволюция компонента, позволяющая учитывать нужды планирования сил и распоряжения ими, будет определяться выяснением запросов, выходящих за содержание заявлений о требованиях к подразделениям, таких как уточнение содержания обещаний, т. е. оценка заявленного потенциала и степени его готовности; критерии выбора страны, предоставляющей воинские или полицейские контингенты, включая учет каких-то национальных ограничений; аттестация того, как такие страны себя проявили; оценочные, консультационные и предотправочные визиты; графики развертывания.

Г. Организация конференций и мероприятий

84. Секретариат организует тысячи конференций и мероприятий разного типа, и их количество за последние годы возросло. В настоящее время связанные с этим процессы регулируются в различных местах службы разными способами; при этом многие процессы не автоматизированы.

85. Проект «Умоджа» и куратор процесса (Департамент по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению) совместно работают над формированием комплексного набора прикладных программ, который станет сквозным техническим решением для организации конференций и мероприятий. Такое решение должно подходить для разных типов мероприятий и охватывать планирование и бюджетирование, подачу и утверждение заявок на проведение мероприятий, обустройство заседаний, организацию взаимоотношений с участниками, распределение ресурсов, проведение и оценку мероприятий, а также учет и возмещение затрат на них. Поскольку у SAP подходящего решения не обнаружилось, акцент делается на то, чтобы подобрать для некоторых процессов комбинацию из новых решений, полученных не от SAP, а также оценить и интегрировать существующие системы в такие общеорганизационные платформы, как SAP и Siebel Customer Relationship Management.

86. Планирование и бюджетирование конференций и мероприятий станет осуществляться с помощью компонента ДМ-2 «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление результативностью», развертывание которого начнется с сентября 2018 года; через модуль стратегического управления крупные конференции и мероприятия можно будет увязывать со стратегическими целями, включая цели в области устойчивого развития.

87. В Женеве с использованием открытого программного обеспечения (Indico) внедрен подкомпонент «Организация взаимоотношений с участниками заседаний». Он поддерживает электронную регистрацию в порядке самообслуживания, утверждение аккредитации, создание веб-сайтов для конкретных мероприятий (в целях общения с участниками и обмена документацией, относящейся к мероприятию), распечатывание временных пропусков, их вызов на мобильное устройство и другие опции. После обширной оценки функциональных потребностей платформа Indico была утверждена в качестве общеорганизационного технического решения, поддерживающего отлаживание взаимоотношений с участниками. Сейчас она оптимизируется и переносится в общеорганизационные центры обработки данных, а с четвертого квартала 2018 года она будет постепенно внедряться в большем количестве подразделений Секретариата.

88. В марте 2018 года в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций стартовал ресурс по типу «одного окна», позволяющий государствам-членам и другим клиентам использовать веб-портал самообслуживания для подачи заявок на бронирование конференц-залов, находящихся в ведении Департамента по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению, и на обслуживание намечаемых там заседаний. Подразделения,

занимающиеся обустройством заседаний и обслуживанием помещений в Центральных учреждениях, получают возможность проверить заявки и связаться с клиентом, чтобы уточнить какие-то моменты и сообщить о доступности помещений и стоимости обслуживания. За менее чем пять месяцев через систему было организовано более 1000 разовых конференций и мероприятий и обслужено более 100 постоянных представительств и более 20 региональных групп.

89. Разрабатывается этап 2 внедрения этого компонента, предусматривающий расширение каталога услуг, а именно включение наряду с Департаментом по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению других обслуживающих инстанций (например, Службы эксплуатации зданий и помещений Департамента по вопросам управления), которые занимаются организационно-техническим обустройством специальных мероприятий, выставок, приемов и концертов, и выставление единого счета за обслуживание заседаний в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций. Затем система будет развернута в отделениях вне Центральных учреждений и в региональных комиссиях и интегрирована с «Умоджей», включая систему организации взаимоотношений с участниками заседаний.

90. Чтобы придать искомому решению сквозной и интегрированный характер, существующие системы, которые охватывают процессы обустройства заседаний (например, gMeets и eAPG), будут оценены на предмет масштабируемости, общепрограммного использования и пригодности к интеграции.

V. Управление изменениями

91. ДМ-2 охватывает области, которые ранее не автоматизировались, затрагивает внутренних и внешних пользователей, которые до этого «Умоджу» не применяли, и задействует несколько технологий с неодинаковой проверенностью на клиентах. В силу своего преобразовательского потенциала ДМ-2 также требует продолжения и усиления вовлеченности рабочих подразделений.

A. Вовлеченность рабочих подразделений

92. С учетом полученных уроков созданы «расширенные рабочие команды», призванные стимулировать скорейшее усвоение нововведений пользователями. Расширенная рабочая команда формируется в начале каждого проекта, чтобы вовлекать рядовых пользователей в выяснение требований и выработку решений. Такая команда не только постоянно привлекается к разработке и тестированию программного обеспечения, но и участвует в продумывании и составлении учебных материалов и в обучении пользователей. На этапе гиперобслуживания и послевнедренческом этапе команда оказывает к тому же производственную поддержку. Стабильное вовлечение рабочих подразделений с ранних стадий процесса имеет критическую значимость для того, чтобы нововведение лучше усваивалось, а в дальнейшем — пользовалось поддержкой.

93. Планы управления изменениями должны учитывать сегментирование заинтересованных сторон и дифференциацию целевых пользовательских групп, чтобы в подходящих случаях всякий план можно было подстраивать под нужды каждого проекта и нововведения. Поскольку проект «Умоджа» является крупным преобразовательским начинанием, в его рамках придется создать или подыскать сеть проводников изменений, которая будет помогать рабочим подразделениям справляться с этими изменениями. Притом что расширенные рабочие команды и профильные эксперты способны образовывать неформальные сети для обмена знаниями между коллегами, пользующиеся авторитетом

старшие руководители по всей Организации должны стать «послами изменений», гласно поддерживающими и пропагандирующими компоненты «Умоджи», на которые опирается программа реформ Генерального секретаря.

В. Коммуникация

94. Продолжалась деятельность по оповещению о происходящих переменах и внедрениях, принимавшая форму статей в iSeek, плакатов, технических анонсов и обновлений контента на веб-сайте «Умоджи». Поскольку ДМ-2 расширит сферу применения «Умоджи», выведя ее за пределы административных функций, осуществляется обновление брендинга и ключевых посылов, чтобы выдать целостный и связный набор убедительно сформулированных идей. Учитывая трансформационный сдвиг, воплощенный в функциональных возможностях ДМ-2, основное внимание в коммуникационном сопровождении будет по-прежнему уделяться развитию нарратива «Умоджи» с целью четко увязывать это техническое решение с программой реформ Генерального секретаря и модернизацией Организации Объединенных Наций и преподносить его как один из ключевых факторов, способствующих реализации миссии Организации Объединенных Наций и ее мандатов. Эта эволюция бренда будет направлена на то, чтобы зримо соединить «Умоджу» с инициативами Генерального секретаря, предусматривающими децентрализацию, прозрачность и реформу подотчетности, в противовес ее восприятию затрагиваемыми сторонами как направленной на рационализацию, самообслуживание и экономию.

95. Для обеспечения надежной приверженности со стороны рабочих подразделений необходимо, чтобы «Умоджа» четко, последовательно и убедительно преподносилась как инструмент, способствующий реформам. Будут составлены и обнародованы показатели рабочей результативности, чтобы задать исходные параметры для измерения успехов. Поскольку аудитория очень разнолика, коммуникационная стратегия должна предусматривать адресность соответствующих обращений с точки зрения как существа, так и канала доставки. Во время разветвления узлов ДМ-2 будет активизировано вовлечение рабочих коллективов с помощью семинаров и обычных собраний, чтобы деятельность всех внедряющих подразделений была созвучна их местным коммуникационным мероприятиям.

С. Обучение

96. В пункте 17 раздела XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея отметила шаги, предпринятые для устранения пробелов в учебной подготовке, подчеркнула важность этой подготовки для успешного внедрения «Умоджи» и просила Генерального секретаря обеспечить, чтобы старшие руководители приняли на вооружение всеобъемлющий и последовательный подход к учебной подготовке и повышению квалификации сотрудников своих рабочих подразделений. Существующие учебные программы, посвященные базовой конфигурации и ДМ-1, отслеживаются в «Инспире» (общеорганизационная система управления обучением), позволяя устранять пробелы в обучении за счет того, что, с одной стороны, прохождение обучения увязывается с прописанными в «Умодже» общеорганизационными функциями, а с другой — пользовательские функции в «Умодже» обуславливаются получением определенной аттестации за пройденные курсы. Внедряются также инструменты отчетности, позволяющие непрерывно отслеживать информацию об обучении.

97. К развертыванию ДМ-2 стратегия обучения была пересмотрена на основе извлеченных уроков, которые говорят о том, что спустя какое-то время пользователи не удерживают новую информацию, полученную на продолжительном кабинетном тренинге, и что после того, как они начинают применять «Умоджу» активнее, им может потребоваться прохождение дополнительного или того же обучения. В новом подходе к обучению делается сильный упор на непрерывное самообучение и на легкодоступные, самодостаточные и модульные учебные курсы и обучающие материалы, позволяющие сотрудникам «как раз вовремя» обучиться тому, чтобы эффективно выполнять свою работу с помощью «Умоджи», и не зависеть от наличия инструкторов. Такая стратегия обучения согласуется и с отзывами, судя по которым обучение по принципу «как раз вовремя» и более продолжительная поддержка в виде гиперобслуживания приносят больше пользы, чем занятия, устраиваемые слишком задолго до внедрения новых узлов. В свою очередь, обучающие материалы будут адаптироваться к специфике разработки программного обеспечения, с его многоэтапностью и многочисленными обновлениями, и снабжаться иллюстрациями, сильнее учитывающими контекст.

98. В сентябре 2018 года стартует веб-портал с новой онлайн-платформой для обучения под названием iLearn Umoja. Он станет хранилищем всего учебного контента, посвященного ДМ-2, и позволит сотрудничать с экспертными сообществами, обмениваясь с ними информацией через открытые онлайн-форумы. На портале будет также размещаться каталог всех курсов, рекомендуемых для каждой занесенной в «Умоджу» функции, и даваться прямая ссылка на весь доступный контент, помогающий выполнять процессы и транзакции, записанные за каждой такой функцией. При этом курсы могут предусматривать возможность их скачивания на мобильные устройства для просмотра в офлайн-режиме и их использования в качестве подспорья в работе. Слушателям будет предлагаться оценить каждый курс после его прохождения, чтобы контент непрерывно совершенствовался в зависимости от его эффективности.

99. Новая стратегия обучения для «Умоджи» задумана так, чтобы отвечать как сугубо практическим запросам, так и запросам на экспертное обучение. Обучение практического свойства позволяет слушателям пройти отдельно взятые курсы, рассказывающие, как выполнять в «Умодже» конкретные задачи. Экспертное же обучение предназначено для слушателей, которым умение квалифицированно разбираться в «Умодже» необходимо для выполнения их служебных обязанностей. Проходящие экспертное обучение сотрудники могут участвовать в выборе онлайн-курсов, проводить индивидуальный разбор различных рабочих сценариев и аттестоваться на получение необходимой сертификации в каждой тематической области.

100. Существующие учебные материалы по базовой конфигурации и ДМ-1 будут постепенно преобразованы и перенесены в iLearn Umoja.

VI. Техничко-экономическое обоснование «Умоджи»

A. Выгоды

101. «Умоджа» является одним из важнейших преобразовательских проектов, осуществляемых Секретариатом. В его первоначальном технико-экономическом обосновании делался упор на его колоссальную ценность в качестве катализатора сквозной трансформации рабочих процессов. Технические и функциональные возможности пестрого набора информационно-технологических систем, имеющихся у Организации, стали отставать от текущих и прогнозируемых рабочих потребностей. Изолированность блоков информации, вызванная

фрагментированностью данных из разрозненных информационных систем, стала ухудшать прозрачность и контролируемость административных процессов, ослаблять способность к управленческому надзору и подвергать Организацию неприемлемым рискам, вызываемым слабостью контроля за финансами и закупками и отсутствием достоверной глобальной отчетности.

102. «Умоджа» подтвердила свою преобразующую роль: она принесла существенные административные улучшения, заменила устаревшие системы, упорядочила фрагментированные процессы и дала возможность большей визуализации глобальных данных. В своем последнем докладе Комиссия ревизоров отметила, что одним из значительных изменений, вызванных внедрением «Умоджи», стало сквозное процессное управление и что с предстоящей стабилизацией ДМ-1 и развертыванием ДМ-2, вероятно, расширятся возможности для реализации качественных выгод в будущем.

103. Учитывая вклад «Умоджи» в стратегические реформенные инициативы, такие как внедрение Международных стандартов учета в государственном секторе и появление стратегии в области информационно-коммуникационных технологий, можно говорить о ее способности содействовать и другим инициативам, таким как расширение делегирования полномочий, общеорганизационный риск-менеджмент, модель глобального обслуживания и рамочный механизм внутреннего контроля.

104. «Умоджа» будет критически значимым фактором, способствующим реформам Генерального секретаря. Она дает толчок к обзору существующих административных структур, принципов и процессов, которые мешают эффективности. В элемент контроля пользовательского доступа, присутствующий в «Умодже», встроена четкая определенность ролей и обязанностей по выполнению транзакционных функций, что позволяет поддерживать разделение обязанностей и устанавливать порядок подотчетности, сопровождая это дальнейшим упрощением принципов и процессов.

105. «Умоджа» служит инструментом анализа рабочих процессов и доскональной пошаговой проверки для реализации курса Генерального секретаря на то, чтобы сделать Организацию подвижнее и расторопнее, чтобы полномочия по принятию решений были приближены в ней к звену конкретных исполнителей и чтобы укрепление рамочного механизма подотчетности обеспечивало централизованный порядок мониторинга и соблюдения требований, позволяя устранять или смягчать финансовые, операционные и репутационные риски.

106. Дополнительно повысится прозрачность для государств-членов, что будет достигнуто с помощью онлайн-инструментальных панелей, снабжающих информацией об исполнении программ и об итогах мероприятий по самооценке и усвоению уроков, и портала, выдающего в интерактивном и удобном режиме информацию о затратах, черпаемую из «Умоджи».

107. Функциональные возможности ДМ-2 позволят принимать более информированные и своевременные руководящие решения, устанавливая конкретизированные задания, позволяющие отслеживать выполнение мероприятий и мандатов с учетом имеющихся рисков. Руководители будут вооружены стратегическими показателями результативности и инструментальными панелями для отслеживания исполнения программ, которые позволят визуализировать эффект от деятельности Организации Объединенных Наций и привязывать ресурсы к результатно-ориентированным рамочным параметрам, в том числе для содействия достижению целей в области устойчивого развития.

108. «Умоджа» повсеместно становится более зрелой, а крупный апгрейд программного обеспечения дополнительно повысит удобство пользования ею с мобильных устройств. Организация продемонстрировала свою способность адаптироваться к новым способам работы. Значительная переделка процессов, активное их кураторство и вовлеченность в них рабочих подразделений, а также энергичное управление изменениями продолжат приносить необходимые качественные выгоды.

109. В пунктах 13 и 14 статьи XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея отметила недостаточный прогресс в разработке плана реализации выгод и подчеркнула необходимость вести четкий и транспарентный учет реализации качественных и количественных выгод от внедрения «Умоджи», в полной мере принимая во внимание соответствующие рекомендации Комиссии ревизоров. Ассамблея также просила Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам обратиться к Комиссии с просьбой провести детальную проверку в целях подтверждения заявления о поддающихся количественной оценке выгодах, связанных с внедрением «Умоджи», и представить информацию об этом в своем седьмом ежегодном докладе о ходе этого внедрения.

110. В своем седьмом очередном ежегодном докладе ([A/73/169](#)) Комиссия ревизоров с признательностью отметила усилия, приложенные кураторами процессов с целью определить рабочие процессы и заложить основу для получения того объема количественных выгод, который реализуется из года в год. Проверив документацию, Комиссия указала, что расчеты объема выгод, реализуемых в связи с сокращением должностей, были оценены в ходе ревизии и признаны обоснованными. Она указала также, что не может удостовериться в правильности расчетных показателей расходов на деятельность по поддержанию мира в 2018/19 году, не связанных с должностями, в двух конкретных случаях, касающихся цепи снабжения и информационных технологий.

111. Комиссия также отметила, что имеются возможности для совершенствования ведения документации и сохранения институциональной памяти применительно к общему процессу реализации выгод, и рекомендовала администрации определить координационный отдел/подразделение в качестве основного куратора процесса реализации выгод и разработать план реализации выгод от внедрения «Умоджи» с упором на улучшения, которые обусловлены рабочими процессами, заложенными в «Умоджу», и на мониторинг этих процессов для извлечения дополнительных выгод.

План реализации выгод

112. В настоящее время с учетом последних замечаний и рекомендаций Комиссии ревизоров разрабатывается план реализации выгод от внедрения «Умоджи». При этом у SAP поинтересовались удачными примерами того, как происходит реализация преимуществ продукции фирмы у разных ее клиентов. Выяснилось, что SAP разработала для своих клиентов методику использования преимуществ продукта на протяжении его жизненного цикла, которая позволяет следить за тем, чтобы вложенные средства оборачивались реальной пользой и выполнением поставленных трансформационных задач. К числу ключевых составляющих подхода к реализации выгод относятся: вовлеченность старшего руководства; сопряжение между рабочими процессами и информационными технологиями; механизм управления процессами, обеспечивающий постоянную сфокусированность на рабочем эффекте; установление и поддержание увязки между организационным видением, обоснованием выгод, стимулирующим процессом и технологическими возможностями; постоянный контроль за решениями по поводу процессов и технологий; отслеживание выгод и подотчетность за них.

113. В разрабатываемом Секретариатом плане реализации выгод будут приведены основные этапы и подробные описания (профили) выгод, формируя тем самым совокупный набор реализованных и ожидаемых выгод. Как было предложено Комиссией ревизоров, план будет охватывать измерение, оценку, обработку, представление отчетности и осуществление и служить централизованным источником информации. Кураторы процессов, которые сохраняют ответственность за определение рабочих процессов и закладку основ для реализации выгод, будут использовать эту информацию для их анализа и оценки в сопоставлении с исходными целями.

114. В порядке отклика на рекомендацию Комиссии Отдел преобразования рабочих процессов и подотчетности Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления будет назначен координационным подразделением, отвечающим за: а) мониторинг процесса реализации выгод; б) привлечение заинтересованных сторон в различных подразделениях и отделах; с) непрерывный мониторинг.

В. Совокупные расходы на реализацию проекта

115. В пункте 18 раздела XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея отметила усилия по проведению впервые оценки косвенных расходов и совокупных расходов на реализацию проекта и просила Генерального секретаря продолжать повышение точности расчетов совокупных расходов на реализацию проекта.

116. По поводу совокупных расходов на реализацию проекта Комиссия ревизоров отметила, что существует вероятность непрерывных усовершенствований после 2019 года, которые могут повлечь дальнейшие косвенные расходы, что затраты на обучение начиная с 2020 года не включены из-за сложностей с их подсчетом и что оценка годовых эксплуатационных расходов на период после 2020 года изменится, поскольку более активное применение системы в будущем потребует приобретения новых лицензий на программное обеспечение.

117. В таблице 1 приводится обновленная оценка совокупных расходов на реализацию проекта, призванная в том числе максимально учесть замечания Комиссии.

Таблица 1

Совокупные расходы на реализацию проекта (оценка на период до 2030 года)

(В долл. США)

Категория расходов	Период	Сумма
Прямые расходы («Умоджа») ^a	2008–2019 годы	543 741 600
Косвенные расходы ^b	2013–2018 годы	127 034 077
	2019–2023 годы ^c	19 000 000
Расходы на обучение ^d	2013–2018 годы	77 849 752
Эксплуатационные расходы	2016–2019 годы	118 600 000
	2020–2030 годы	528 000 000
Итого	2008–2030 годы	1 414 225 429

^a Включая ресурсы на двухгодичный период 2018–2019 годов, предусматриваемые в настоящем докладе.

- ^b Включая 29 928 168 долл. США на ДМ-2 и 2 018 242 долл. США на непрерывные усовершенствования в период 2017–2018 годов.
- ^c Эта сумма рассчитана следующим образом: исходя из опыта 2017–2018 годов базовая величина затрат на непрерывные усовершенствования определяется в 1,2 млн долл. США в год; для ДМ-2 эта величина повышается на 50 процентов из-за функциональной сложности; еще 10 млн долл. США добавляется на развертывание узлов ДМ-2 в 2019 году. Данная оценка подвержена существенным колебаниям из-за отсутствия надежных прецедентов.
- ^d Включая 1 277 722 долл. США на связанные с обучением поездки в период 2014–2018 годов. Что касается будущих расходов на обучение, то частью внедренческих мероприятий перед вводом узлов системы в строй является привязка учебных занятий к функциональным областям, которая будет осуществляться по каждому проекту ДМ-2. Калькуляция таких косвенных расходов будет приведена в следующем очередном докладе.

118. В порядке отклика на соответствующую рекомендацию (указать «расходы по проекту... с разбивкой по годам и по категориям и статьям расходов, а также подробную информацию о соответствующих результатах»), вынесенную Консультативным комитетом по административным и бюджетным вопросам (см. [A/72/7/Add.31](#), п. 34) и одобренную Генеральной Ассамблеей в ее резолюции [72/262](#) А, в приложении III представлена детализация прямых расходов, оплачивавшихся с 2008 года из бюджета проекта.

VII. Реорганизация функций

119. В пункте 16 раздела XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря укрепить внутренний потенциал, ускорить передачу знаний подрядчиками и обеспечить сохранение этих знаний, а также представить в следующем докладе информацию по этому вопросу. В этой связи Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам отметил, что нехватка требуемых специалистов создает одну из наиболее серьезных угроз успешному завершению проекта (см. [A/72/7/Add.31](#), п. 44).

120. С 2016 года по линии проекта организуется специализированная подготовка задействованных в нем сотрудников с целью обеспечить институциональный потенциал для поддержки «Умоджи». С мая 2016 года по июль 2017 года было устроено 63 технических учебных занятия по SAP, которые охватили в общей сложности 264 сотрудника и обошлись почти в 700 000 долл. США. С августа 2017 года по август 2018 года было устроено 283 технических учебных занятия по SAP, которые касались главным образом технологических узлов ДМ-2, охватили 67 сотрудников и обошлись в 1 019 392 долл. США. В число этих занятий входит трехнедельный технический учебный семинар по SAP, который проводился в Центральных учреждениях Организации Объединенных Наций, посвящался компоненту «Управление перевозками» в ДМ-2 и был призван ускорить наращивание у проектной команды умения обращаться с соответствующей технологией SAP. Инвестиции в обучение позволили избежать необходимости в системном интеграторе для узлов ДМ-2 и ускорить передачу знаний. В период с сентября 2018 года по декабрь 2019 года для каждой из проектных команд были составлены индивидуализированные учебные планы по тематике SAP, которые сильнее ориентированы на конкретные технологические моменты, чтобы обеспечить самостоятельность в деле поддержки «Умоджи» после внедрения ДМ-2.

121. В своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея приветствовала предложения Генерального секретаря, направленные на реорганизацию и постепенное сокращение численного состава команды, занимающейся проектом «Умоджа». Притом что сохраняется начатая в 2016 году тенденция, при которой

кадры привлеченных к проекту специалистов постепенно сосредотачиваются в меньшем количестве интегрированных команд, сложность технологий ДМ-2 требует сейчас еще и дополнительного перепрофилирования ресурсов, позволяющего создать и сохранять потенциал для развития и поддержки ДМ-2, в том числе после его внедрения.

122. В настоящее время в команде «Умоджи» насчитывается 72 должности. По состоянию на 31 августа 2018 года 59 должностей были заполнены, 2 забронированы за сотрудниками в командировках, 3 ожидали прибытия сотрудников, а еще 5 находились в разных стадиях заполнения в соответствии с запланированной реорганизацией (см. таблицу 2).

Таблица 2

Заполненные и вакантные должности в команде «Умоджи» по состоянию на 31 августа 2018 года

Статус	ПГС	Д-2	Д-1	С-5	С-4	С-3	С-2	ОО (ВР)	ОО (ПР)	Всего
Заполненные должности										
Штатные	1	—	3	9	19	13	3	5	5	58
Временные	—	—	—	—	—	—	1	—	—	1
Итого	1	—	3	9	19	13	4	5	5	59
В процессе заполнения	—	—	—	1	1	2	1	1	2	8
Вакантные должности	—	1	—	—	2	—	1	—	1	5
Итого, вакантные должности	—	1	—	1	3	2	2	1	3	13
Всего, утвержденные должности	1	1	3	10	22	15	6	6	8	72

Сокращения: ВР — высший разряд; ОО — категория общего обслуживания; ПГС — помощник Генерального секретаря; ПР — прочие разряды.

123. Предлагаемая на 2019 год реорганизация позволит упразднить 11 должностей, в том числе 4 должности С-4, 4 С-3 и 3 должности категории общего обслуживания (прочие разряды) на участках, чью ресурсоемкость можно уменьшить путем ликвидации или перераспределения отдельных видов работы. Попутно (и аналогично тому, как в восьмом и девятом очередных докладах было предложено создать 9 и, соответственно, 7 новых должностей для участков, связанных с техническим сопровождением SAP) в настоящее время предлагается учредить с 1 января 2019 года 11 новых должностей, в том числе 2 должности С-4, 5 С-3, 1 С-2 и 3 должности категории общего обслуживания (высший разряд), что позволило бы сформировать подходящий потенциал для выстраивания и поддержания внедряемых новых функций и технологий, а также скорректировать потенциал для выполнения уже имеющихся функций.

124. Исходя из этого в программе работы и соответствующих ресурсных предложениях на 2019 год, излагаемых в настоящем докладе, предусматривается в общей сложности 72 должности (они отображены в приложении IV), притом что уточнение организационной структуры будет продолжено. Кроме того, по статье «Прочие расходы по персоналу» будут финансироваться временные должности, наличие которых позволит дополнять и адаптировать штатное расписание проекта (подробнее об этом см. разд. IX).

125. В таблице 3 указываются 11 должностей, которые предлагается упразднить с 1 января 2019 года.

Таблица 3
Должности, которые предлагается упразднить в 2019 году

Уровень должности	Нынешняя функция/участок работы	Номер должности
C-4	Финансы	30077760
C-4	Финансы	30077763
C-4	Финансы (гранты)	30079784
C-4	Поездки	30077762
C-3	Анализ поездок	30078024
C-3	Технические услуги	30077764
C-3	Технические услуги	30078025
C-3	Координация развертывания	30079792
ОО (ПР)	Поездки	30078028
ОО (ПР)	Управление проектами	30079797
ОО (ПР)	Управление проектами	30079800

Сокращение: ОО (ПР) — категория общего обслуживания (прочие разряды).

126. Из 11 новых должностей, которые предлагается создать с 1 января 2019 года, 2 должности C-4 займут технические специалисты по промежуточному программному обеспечению SAP и по оптимизации функционирования SAP; 5 должностей C-3 дополнят штат сотрудников, занятых на таких критически значимых участках работы, как планирование и консолидация рабочих процессов, планирование спроса, процессная оркестровка, обслуживание программы-менеджера и SAP BASIS/перевозки; 1 должность C-2 дополнит штат сотрудников, занимающихся управлением человеческим капиталом/начислением заработной платы; 3 должности категории общего обслуживания (высший разряд) дополнят штат технических сотрудников, занимающихся планированием и консолидацией рабочих процессов, планированием поездок и HANA/аналитикой рабочих процессов.

127. В 2017 и 2018 годах было упразднено в общей сложности 34 должности и создано 16 новых должностей. Кроме того, как сообщалось в 2017 году, 14 должностей, которые стали вакантными в период с мая 2016 года по август 2017 года, были реклассифицированы для содействия реорганизации. В период с сентября 2017 года по июль 2018 года для содействия реорганизации было реклассифицировано еще 9 должностей. Такая обширная реорганизация функций и составление индивидуализированных учебных планов по SAP для проектного персонала обеспечили самостоятельность в деле поддержки существующих функциональных элементов и формирования потенциала для выстраивания и развертывания большинства узлов ДМ-2 без системного интегратора. Аналогичные усилия были приложены в отношении пула подрядчиков, к которому на этапе интенсивной разработки программного обеспечения обращались с целью подкрепить возможности проекта. Предлагаемая в настоящем докладе реорганизация продолжает это трехлетнее начинание по созданию такой структуры должностных разрядов, которая сбалансирована, а также распределяется между различными функциональными и техническими участками в зависимости от сложности выполняемых на них задач.

VIII. Риск-менеджмент

128. В пунктах 7, 9 и 10 раздела XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря выявлять и активно устранять текущие и новые серьезные риски для достижения целей проекта и его окончательного осуществления, а также подтвердила, что важно учитывать уроки, извлеченные в ходе предыдущих этапов внедрения системы, чтобы обеспечить более гладкое протекание данного процесса в будущем и избежать масштабных усилий по стабилизации системы.

129. В своем седьмом очередном ежегодном докладе Комиссия ревизоров с удовлетворением отметила «тенденцию к тому, что на последующих этапах развертывания системы возникает меньше проблем, чем на этапе внедрения предыдущих кластеров». В течение 2018 года, после проведенной Комиссией ревизии, тенденция к плавному развертыванию узлов системы продолжилась, несмотря на разнородность этих узлов.

130. ДМ-2 характеризуется масштабностью и размахом, охватывает множество функций на взаимозависимых участках работы и затрагивает многочисленных пользователей, которые раньше «Умоджу» не применяли, и поэтому, опираясь на приобретенный опыт, можно говорить о том, что решающее значение для успешного внедрения и усвоения будет иметь удачная программа управления изменениями, включающая эффективное обучение и послевнедренческую поддержку. Сегментация затрагиваемых сторон, адресное оповещение, усовершенствованная стратегия обучения, скорейшее задействование расширенных организационных команд, усиленная поддержка во время и сразу после ввода в строй, а также корректировка послевнедренческой поддержки — вот некоторые из имеющихся инструментов для смягчения рисков.

131. Применительно к некоторым узлам ДМ-2 единственным клиентом SAP является Секретариат, что усиливает сопровождающие внедрение риски. Проектной команде удавалось смягчать эти риски сочетанием таких приемов, как отработка концепций, обширное тестирование в тесном сотрудничестве с поставщиком программного обеспечения и поэтапность внедрения.

132. Появление ДМ-2 значительно повышает техническую комплексность «Умоджи», что выражается трояко: а) в архитектуру «Умоджи» добавлено несколько новых продуктов SAP; б) значительно расширился ассортимент продуктов, не относящихся к SAP, что повышает сложность интеграции и разнообразие пользовательских интерфейсов; в) разные пользовательские группы будут выходить на «Умоджу» по-разному, в зависимости от искомых функций. Чтобы смягчить возникающие при этом риски, вложены значительные средства в ознакомление проектного персонала с новыми продуктами, привлечены дополнительные временные кадры (в виде найма подрядчиков) для продумывания и разработки программного обеспечения, проведены многочисленные экспертные обзоры всей архитектуры «Умоджи» и обновлена какая-то часть программного обеспечения SAP с целью улучшить интеграцию с продуктами, произведенными не SAP, и усилить внешнюю доступность «Умоджи».

133. Притом что из-за сжатости сроков разработка разных узлов ДМ-2 осуществляется одновременно, многие из них необходимо интегрировать для сквозной процессной автоматизации. Например, деятельность по сбору средств требует стратегического планирования и бюджетного оформления, чтобы наполнять призывы к внесению взносов конкретным содержанием, устраивать мероприятия в рамках мобилизационных кампаний, а также вести финансовый учет и распоряжаться грантами применительно к фиксированию соглашений о

вносах. Утряска факторов взаимозависимости требует промежуточных подходов к интеграции.

134. Внедрение ДМ-2 происходит одновременно с перепрофилированием ресурсов для создания устойчивой способности к поддержанию системы, сложность которой растет. В свою очередь, для кураторов процессов необходимость содействовать разработке и внедрению ДМ-2 сопровождается запросом на непрерывные усовершенствования и на поддержку уже внедренных функций. Без финансирования внедренческих мероприятий департаментам трудно заниматься поддержкой UE2, что сказывается на темпах и качестве усовершенствований. Команда «Умоджи» усилит поддержку, оказываемую ею на ключевых участках работы, путем наращивания имеющегося там потенциала, в особенности позволяющего поддерживать межфункциональные инициативы, призванные повышать рабочую результативность.

135. Ведущиеся переговоры с поставщиком программного обеспечения не свободны от рисков, которые могут сказаться на своевременности внедрения программного обеспечения для управления цепью снабжения и на будущей поддержке программного обеспечения, предназначенного для управления человеческим капиталом/начисления заработной платы. В свою очередь, изменения в условиях лицензирования существующих продуктов порождают финансовые риски, которые требуют риск-менеджмента.

136. Изменения, вводимые Комиссией по международной гражданской службе, обычно требуют осуществления в весьма короткий срок после их утверждения Генеральной Ассамблеей. Согласно контрактным договоренностям, такое утверждение служит для SAP основанием к бесплатной модификации программного обеспечения. Поскольку осуществление изменений происходит обычно вскоре после их утверждения Ассамблеей, Секретариату приходится прибегать к обходным техническим решениям, за которыми следует ретроактивная модификация программного обеспечения со стороны SAP, лежащаяся дополнительной нагрузкой на профильных экспертов, так как для них это означает, в частности, необходимость тестирования и обучения.

Оценка организационной готовности

137. В пункте 11 раздела XXI своей резолюции [72/262](#) А Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря провести в рамках реализации своего плана дальнейшего внедрения «Умоджи» подробную и объективную оценку готовности Организации к изменениям в рабочих процессах, с тем чтобы избежать непредвиденных последствий и необоснованной необходимости проведения дополнительных последующих пересмотров, и представить Ассамблее доклад с изложением выводов по итогам этой оценки.

138. В своем предыдущем докладе Генеральный секретарь указал, что сроки развертывания носят весьма сжатый характер и что предпочтительным подходом для уменьшения рисков может оказаться в некоторых случаях постепенность внедрения. Комиссия ревизоров тоже указывала (см. [A/71/180](#)), что решение уделить первоочередное внимание соблюдению графика развертывания, а не необходимости обеспечения организационной готовности увеличило масштабы проблем, с которыми пришлось столкнуться. Кроме того, Комиссия осветила риски, с которыми сопряжено развертывание ДМ-2 (см. [A/73/169](#), п. 136). Поэтому реализация плана развертывания каждого узла ДМ-2 сдерживается технической сложностью такого узла и трудностями, которые создает его организационное усвоение. Предыдущий опыт развертывания узлов «Умоджи» говорит в пользу консервативной стратегии, при которой новый функциональный элемент внедряется поначалу для более узкой аудитории, позволяя оценить

порождаемые изменениями сложности до того, как осуществлять полномасштабное развертывание. Более медленное развертывание без системного интегратора, отвечающего за реализацию, позволяет избежать возникновения на более позднем этапе необходимости в том, чтобы устраивать длительную и дорогостоящую передачу знаний и опыта.

139. Недавно у независимой консалтинговой фирмы был заказан анализ потенциальных пробелов в готовности Секретариата к развертыванию узлов ДМ-2 исходя из ведущих наработок и уроков, выяснившихся на примере других случаев комплексного и масштабного внедрения проектов по общеорганизационному планированию ресурсов. Эта фирма вынесла рекомендации о том, чтобы четче и нагляднее увязывать «Умоджу» с программой реформ Генерального секретаря; сделать внедрение ДМ-2 небыстрым и стратегически ориентированным на те функции, которые критически значимы для этой программы реформ; создать специализированный потенциал для руководства преобразованиями, чтобы укрепить управленческий процесс и руководство изменениями; привлекать работников среднего руководящего звена на роль первопроходцев в деле трансформационных преобразований; расширять учебные планы, охватывая ими механизмы организационной подотчетности; гарантировать ресурсы на обслуживание «Умоджи», ее совершенствование и управление порождаемыми ею изменениями. Некоторые из рекомендаций уже выполнены; другие оцениваются и будут постепенно реализовываться.

IX. Потребности в ресурсах на 2018–2019 годы

140. В сентябре 2017 года в своем девятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь предложил выделить на 2018–2019 годы, учитывая при этом неиспользованные остатки уже утвержденных ресурсов, сумму в размере 77 578 200 долл. США. Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам рекомендовал, чтобы до представления десятого доклада Генерального секретаря и следующего доклада Комиссии ревизоров о ходе осуществления проекта Генеральная Ассамблея утвердила выделение на удовлетворение потребностей по проекту на 2018–2019 годы суммы в размере 62 062 600 долл. США (80 процентов от запрошенных ресурсов). В резолюции 72/262 А Ассамблея утвердила на 2018–2019 годы сумму, рекомендованную Консультативным комитетом, т. е. 62 062 600 долл. США, и постановила, что общая сумма расходов по проекту к 31 декабря 2018 года не должна превышать 516 738 500 долл. США.

141. В таблице 4 указаны расходы за период по конец двухгодичного периода 2016–2017 годов, включая неиспользованный остаток, переносимый на последующие периоды.

Таблица 4

Совокупные расходы за период по конец двухгодичного периода 2016–2017 годов (по состоянию на 31 августа 2018 года)
(В тыс. долл. США)

	Утверждено на 2008–2017 годы	Фактический показатель за 2008–2017 годы	Неиспользованный остаток за 2008–2017 годы
Штатные должности	104 501,6	100 951,0	3 550,6
Прочие расходы по персоналу	55 601,6	53 634,1	1967,5

	Утверждено на 2008–2017 годы	Фактический показатель за 2008–2017 годы	Неиспользованный остаток за 2008–2017 годы
Консультанты и эксперты	3 348,4	2 867,4	481,0
Поездки персонала	6 879,9	6 104,2	775,7
Услуги по контрактам	223 099,2	205 050,4	18 048,8
Общие операционные расходы	23 833,4	22 630,5	1 202,9
Предметы снабжения и материалы	976,5	900,9	75,6
Мебель и оборудование	47 922,8	46 838,3	1084,5
Итого	466 163,4	438 976,8	27 186,6

142. Неиспользованный к концу 2017 года остаток, который в девятом очередном докладе оценивался в 4,367 млн долл. США, вырос до 27,187 млн долл. США, что объясняется, во-первых, продолжающейся реорганизацией функций и корректировкой портфеля подрядчиков с целью сократить как их число, так и ставки почасовой оплаты; во-вторых, решением не прибегать ни к системному интегратору, ни к профессиональному обслуживанию SAP для двух ключевых проектов ДМ-2; в-третьих, устранением необходимости в лицензиях на определенное программное обеспечение.

143. В таблице 5 приводится сводная смета потребностей в ресурсах на 2018 и 2019 годы с разбивкой по статьям расходов, учитывающая фактические расходы, которые понесены к концу августа 2018 года, и ход осуществления проекта; в таблице 6 указываются ориентировочные совокупные расходы по проекту за период по конец 2019 года.

Таблица 5
Потребности в ресурсах на 2018–2019 годы
(В тыс. долл. США)

	Фактический показатель за 2018 год ^a	Прогнозиру- ется на 2018 год	Прогнозиру- ется на 2019 год	Прогнозиру- ется на 2018– 2019 годы	Утверждено на 2018– 2019 годы	Дополнитель- ные ресурсы, требуемые на 2018– 2019 годы	Неиспользо- ванный оста- ток утвер- жденных ре- сурсов	Потребности в ресурсах на 2018– 2019 годы
Штатные должности	6 895,7	11 000,0	12 500,0	23 500,0	19 900,0	3 600,0	3 550,6	49,4
Прочие расходы по персоналу	3 446,5	5 760,0	8 472,0	14 232,0	9 295,5	4 936,5	1 967,5	2 969,0
Консультанты	424,6	600,0	800,0	1 400,0	205,1	1 194,9	481,0	713,9
Поездки персонала	208,8	500,0	725,0	1 225,0	430,9	794,1	775,7	18,4
Услуги по контрактам	19 917,0	29 414,4	30 205,0	59 619,4	30 311,3	29 308,1	18 048,8	11 259,3
Общие операционные расходы	1 485,7	2 100,0	2 184,4	4 284,4	2 750,0	1 534,4	1 202,9	331,5
Предметы снабжения и материалы	7,6	100,0	100,0	200,0	8,3	191,7	75,6	116,1
Мебель и оборудование	92,6	140,0	150,0	290,0	(838,5)	1 128,5	1 084,5	44,0
Переоборудование помещений	14,0	14,0		14,0		14,0		14,0
Итого	32 492,5	49 628,4	55 136,4	104 764,8	62 062,6	42 702,2	27 186,6	15 515,6

^a Согласно данным по состоянию на 31 августа 2018 года.

Таблица 6

Прогнозируемые общие потребности в ресурсах по проекту «Умоджа»
(В тыс. долл. США)

	Утверждено на 2008–2019 годы	Дополнительные ре- сурсы, требующиеся на 2018–2019 годы	Итого
Штатные должности	127 673,5	49,4	127 722,9
Прочие расходы по персоналу	61 610,1	2 969,0	64 579,1
Консультанты	3 039,6	713,9	3 753,5
Поездки персонала	7 717,4	18,4	7 735,8
Услуги по контрактам	252 993,7	11 259,3	264 253,0
Общие операционные расходы	26 997,7	331,5	27 329,2
Предметы снабжения и материалы	868,7	116,1	984,8
Мебель и оборудование	47 325,3	44,0	47 369,3
Переоборудование помещений	0,0	14,0	14,0
Итого	528 226,0	15 515,6	543 741,6

Штатные должности и прочие расходы по персоналу

144. Сметные ассигнования в размере 12 500 000 долл. США на 2019 год предусматривают выплату окладов и оплату общих расходов по персоналу из расчета наличия в течение 2019 года 72 должностей, включая 1 должность помощника Генерального секретаря, 1 должность Д-2, 3 Д-1, 10 С-5, 20 С-4, 16 С-3, 7 С-2, 9 должностей категории общего обслуживания (высший разряд) и 5 должностей категории общего обслуживания (прочие разряды). Эта структура отражает описанную в разделе VII реорганизацию и критически необходима для выполнения директивы Генеральной Ассамблеи: создать устойчивый потенциал для поддержки системы и обеспечить надлежащее руководство осуществлением проекта.

145. Сметные потребности по статье «Прочие расходы по персоналу» на 2019 год составят 8 472 000 долл. США, что складывается из 5 972 000 долл. США на 36 временных должностей, проводимых по проекту, и 2 500 000 долл. США на дополнительную поддержку, а именно продолжающееся привлечение профильных и технических экспертов в качестве подкрепления штатным сотрудникам, занятым в проекте. Точное количество и расклад этих 36 временных должностей будет в течение года корректироваться в зависимости от меняющихся потребностей, а также наличия экспертных кадров.

146. Вышеупомянутые 2 500 000 долл. США будут использованы для привлечения профильных экспертов, чье своевременное присутствие имеет критическую значимость для выдерживания графика и обеспечения надежного профессионального сопровождения проекта при его выходе на функциональный этап. Необходимость в этом была подтверждена накопленным за прошедший год опытом, а выполненный анализ организационной готовности указал на нерешенность этой задачи как на фактор риска. Поскольку внедрение ДМ-2 повлечет за собой значительные изменения, с которыми нужно управиться, некоторые из ресурсов будут направлены в подходящих случаях на поддержку конкретных географических или функциональных аудиторий.

Консультанты и эксперты, а также услуги по контрактам

147. Поскольку технический ландшафт усложнился, а системный интегратор для ДМ-2 больше не используется, возможности стержневой команды подкрепляются привлечением разного рода консультантов с соответствующей специализацией и получением контрактных услуг через поставщиков. В 2019 году потребуется 800 000 долл. США на привлечение консультантов в количестве до 10 человек, которые продолжают оказывать услуги в течение разных сроков, чья продолжительность будет зависеть от потребностей, связанных с разработкой и сопровождением программного обеспечения, из расчета от 8000 до 10 500 долл. США в месяц на основе ставок, установленных в административной инструкции о консультантах и подрядчиках ([ST/AI/2013/4](#)).

148. Ресурсы в размере 30 205 000 долл. США, предназначенные для удовлетворения прогнозируемых на 2019 год потребностей по статье «Услуги по контрактам», охватывают разного рода услуги специалистов и продукты. Это включает 1 500 000 долл. США на задействование зарубежной команды поддержки (выделенной системным интегратором для базовой конфигурации и ДМ-1), предусматривающее сочетание фиксированных цен и сроков и материальных ресурсов. Сумма в размере 3 100 000 долл. США пойдет на оплату расходов на премиальное сервисное обслуживание, которое предоставляется поставщиком программного обеспечения (т. е. SAP) и призвано устранять проблемы с продуктом, в том числе его эксплуатационными качествами. Притом что большую часть усилий по разработке ДМ-2 проектная команда взяла на себя, она привлекает двух поставщиков, обеспечивающих присутствие на месте команды опытных разработчиков в дополнение к штату проектных сотрудников. Распоряжаться этими кадрами будет проектная команда, а ставки оплаты их услуг могут составить от 120 до 144 долл. США в час.

149. В 2019 году потребуется выделить 5 000 000 долл. США для приобретения новых или дополнительных лицензий на программное обеспечение в поддержку использования ДМ-2, причем в соответствии с нормальной отраслевой практикой эти лицензии будут предусматривать техническое сопровождение в течение первого года после покупки. Это не включает ежегодных расходов на сопровождение по уже используемым лицензиям, поскольку они относятся к бюджету Управления информационно-коммуникационных технологий.

150. По статье «Услуги по контрактам» на 2019 год испрашиваются сметные ассигнования в размере 700 000 долл. США на предоставляемое SAP техническое обучение, призванное продолжить развитие у стержневого проектного персонала технических навыков обращения с продуктами SAP, чтобы постепенно сократить зависимость от сторонней помощи.

Поездки проектного персонала и его обучение

151. Проекты ДМ-2 отмечаются широким спектром новых функциональных элементов и большой разнородностью адресных контингентов. Многие внутренние пользователи будут иметь дело с «Умоджей» впервые (не считая ее применения в порядке самообслуживания), причем попутно система будет сейчас распространяться на различные внешние группы, такие как партнеры-исполнители, экспедиторы, доноры и государства-члены. Такие мероприятия, как управление изменениями, поддержка в порядке гиперобслуживания, обучение инструкторов, занятия по закреплению материала и брифинги для внешних групп, требуют поездок функциональных, а иногда и технико-функциональных экспертов. Их привлечение имеет критическую значимость для надлежащего усвоения новшеств пользователями и для смягчения проблем, возникающих после внедрения.

152. Сумма в размере 725 000 долл. США отражает прогнозируемую на 2019 год необходимость в поездках профильных экспертов и включает 175 000 долл. США на оплату поездок, связанных со специализированным обучением, предоставляемым SAP для проектного персонала.

Общие операционные расходы

153. Оцениваемые в 2 184 440 долл. США общие операционные расходы, которые потребуются в 2019 году, включают расходы на аренду (1 844 400 долл. США из расчета по 15 900 долл. США на человека в год), на заключение соглашений о сервисном обслуживании компьютеров (136 000 долл. США) и на связь (204 040 долл. США).

Предметы снабжения и материалы, а также мебель и оборудование

154. Для удовлетворения потребностей проектного персонала, в том числе для замены аппаратуры (лэптопов), предусматривается выделение в 2019 году 100 000 долл. США на офисные принадлежности и материалы и 150 000 долл. США на мебель и оборудование.

Х. Сводная информация о потребностях в ресурсах и просьба о принятии мер Генеральной Ассамблеей

А. Предлагаемое финансирование прогнозируемых потребностей в ресурсах на 2018 и 2019 годы

155. В своей резолюции 63/262 Генеральная Ассамблея одобрила порядок совместного покрытия расходов на осуществление проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов, предложенный в пункте 79 доклада Генерального секретаря об общеорганизационных системах для глобального Секретариата Организации Объединенных Наций (A/62/510/Rev.1). Утвержденный порядок совместного покрытия расходов предусматривает финансирование в следующих пропорциях: 15 процентов из регулярного бюджета, 62 процента со вспомогательного счета для операций по поддержанию мира и 23 процента со специализированных счетов для покрытия расходов по поддержке программ.

156. Генеральный секретарь просит Генеральную Ассамблею утвердить испрашиваемые ассигнования, необходимые для выполнения мероприятий, которые запланированы на 2018 и 2019 годы. Предлагаемая сумма этих ассигнований будет пропорционально распределена в соответствии с утвержденным порядком совместного покрытия расходов, как это показано в таблице 7.

Таблица 7

Сводная информация об испрашиваемых дополнительных ассигнованиях на 2018 и 2019 годы в разбивке по источникам финансирования
(В тыс. долл. США)

Источник финансирования	Утвержденные ресурсы	Общий объем потребностей	Испрашиваемые дополнительные ассигнования	В процентах
Регулярный бюджет	79 233,9	81 372,7	2 138,8	15
Вспомогательный счет для операций по поддержанию мира	327 500,1	337 257,3	9 757,2	62

<i>Источник финансирования</i>	<i>Утвержденные ресурсы</i>	<i>Общий объем потребностей</i>	<i>Испрашиваемые дополнительные ассигнования</i>	<i>В процентах</i>
Внебюджетные ресурсы	121 492,0	125 111,6	3 619,6	23
Итого	528 226,0	543 741,6	15 515,6	100

В. Меры, которые рекомендуется принять Генеральной Ассамблее

157. Генеральной Ассамблее предлагается:

- а) принять к сведению прогресс, достигнутый в осуществлении проекта «Умоджа» за время после выхода девятого очередного доклада;
- б) утвердить потребности в ресурсах на осуществление проекта на период до 31 декабря 2019 года в объеме, который указан в таблице 5 с учетом изложенной в разделе VII реорганизации;

Бюджет по программам

- с) утвердить по компоненту 1 «Канцелярия заместителя Генерального секретаря» подраздела 29А «Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления» бюджета по программам на двухгодичный период 2018–2019 годов сумму в размере 2 138 800 долл. США, представляющую собой дополнительную долю в расходах по проекту «Умоджа», покрываемую из регулярного бюджета, до 31 декабря 2019 года;

Вспомогательный счет для операций по поддержанию мира

- д) отметить, что потребности в ресурсах в объеме 9 757 200 долл. США будут включены в последующую смету потребностей в ресурсах по вспомогательному счету для операций по поддержанию мира на финансовый период с 1 июля 2019 года по 30 июня 2020 года;

Внебюджетные ресурсы

- е) отметить, что потребности в объеме 3 619 600 долл. США в финансовый период с 1 января по 31 декабря 2019 года будут удовлетворяться за счет внебюджетных средств.

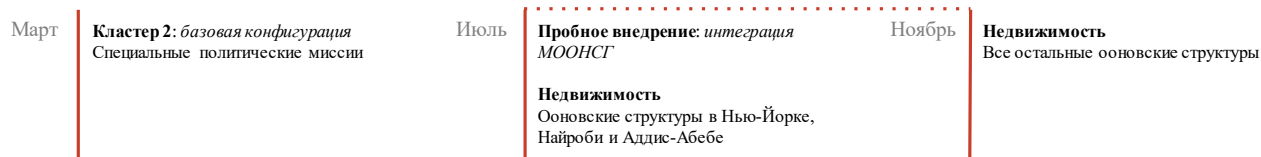
Приложение I

Хронология внедрения «Умоджи», 2013–2016 годы

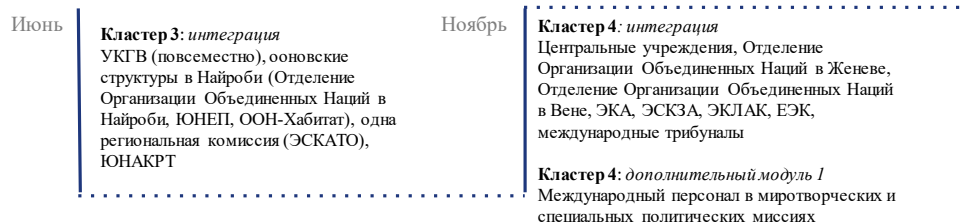
2013 год



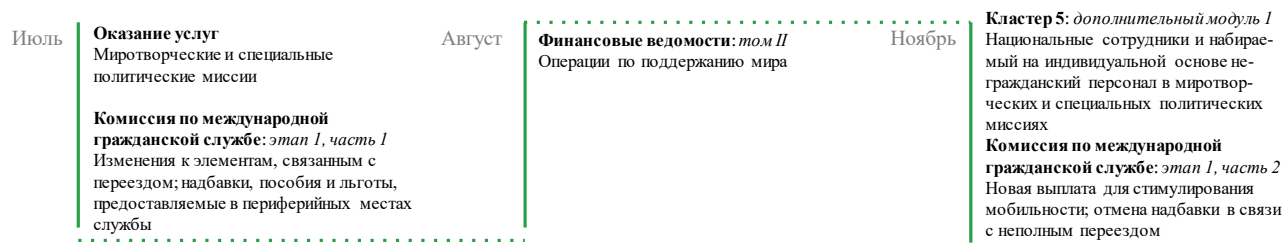
2014 год



2015 год



2016 год



Сокращения: ВСООНЛ — Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане; ЕЭК — Европейская экономическая комиссия; МООНСГ — Миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Гаити; ООН-Хабитат — Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам; УКГВ — Управление по координации гуманитарных вопросов; ЭКА — Экономическая комиссия для Африки; ЭКЛАК — Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна; ЭСКАТО — Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана; ЭСКЗА — Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии; ЮНАКРТ — помощь Организации Объединенных Наций в проведении судебных процессов над «красными кхмерами»; ЮНЕП — Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде; ЮНСКОЛ — Канцелярия Специального координатора Организации Объединенных Наций по Ливану.

Приложение II

Хронология внедрения «Умоджи», 2017–2019 годы



2017 год

I кв.	Комиссия по международной гражданской службе: <i>этап 2, часть 1</i> Временные меры в отношении единой шкалы окладов, переходные меры и другие изменения, вводимые с 1 января 2017 года Финансовые ведомости: том I ЮНЕП, ООН-Хабитат, УНПООН, международные трибуналы, ЦМТ	II кв.		III кв.	Комиссия по международной гражданской службе: <i>этап 2, часть 2</i> Изменения, действующие ретроактивно с 1 января 2017 года Управление цепью снабжения Проект по выводу из эксплуатации системы «Галileo», обработка данных о входящих/исходящих грузопотоках	IV кв.	
-------	---	--------	--	---------	--	--------	--

2018 год

I кв.	Комиссия по международной гражданской службе: <i>этап 3</i> Субсидия на образование Департамент общественной информации: <i>переход на «Умоджу»</i> Персонал информационных центров в Латинской Америке и в Азии, находящийся в ведении ПРООН Организация конференций и мероприятий «Одно окно»: Центральные учреждения	II кв.	Департамент по вопросам охраны и безопасности: <i>переход на «Умоджу»</i> Персонал категории специалистов, находящийся в ведении ПРООН Оформление поездок через «Умоджу»: <i>кластер 5</i> Национальные сотрудники, набираемый на индивидуальной основе негражданский персонал, консультанты и индивидуальные подрядчики, добровольцы Организации Объединенных Наций, а также весь прочий неоновоский персонал	III кв.	Апгрейд аппаратного обеспечения Апгрейд HANA: обновление инфраструктуры для подстройки технологии HANA под нужды программного обеспечения для ДМ-2 Департамент общественной информации: <i>переход на «Умоджу»</i> Персонал информационных центров в Африке, в Центральной Азии и на Ближнем Востоке, находящийся в ведении ПРООН Организация взаимоотношений с поставщиками и апгрейд портала Управление объектами недвижимости Центральные учреждения, периферийные отделения и региональные комиссии Стратегическое планирование, бюджетирование и управление результативностью Функциональный элемент для планирования Сбор средств и организация отношений с донорами: <i>кластер 1</i> Организация взаимоотношений с донорами	IV кв.	Организация конференций и мероприятий: <i>кластер 1</i> Организация взаимоотношений с участниками совещаний Управление цепью снабжения Управление перевозками, поиск и отслеживание, планирование спроса (пробное внедрение) Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями: <i>кластер 1</i> Сопровождение грантодательской программы, оформление заявок партнеров-исполнителей, а также соглашений и финансовых договоренностей с ними Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские/полицейские контингенты Заявление о требованиях к подразделениям, меморандум о взаимопонимании и дополнения к принадлежащему контингентам имуществу
-------	--	--------	---	---------	---	--------	---

2019 год

I кв.	Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские/полицейские контингенты Расчеты, требования и выплаты, относящиеся к проверочным отчетам и не относящиеся к ним	II кв.	Организация конференций и мероприятий: <i>кластер 2</i> Организация взаимоотношений с участниками совещаний Возмещение расходов и выплаты странам, предоставляющим воинские/полицейские контингенты Отчетность о численном составе контингентов и оформление выплат Стратегическое планирование, бюджетирование и управление результативностью Управление результативностью в отношении добровольных взносов Сбор средств и организация отношений с донорами: <i>кластер 2</i> Оформление призывов к внесению средств и донорских соглашений Организация взаимоотношений с партнерами-исполнителями: <i>кластер 2</i> Регистрация, предварительный анализ, риск-менеджмент, мониторинг и оценка в отношении партнеров-исполнителей	III кв.	Стратегическое планирование, бюджетирование и управление результативностью Управление результативностью в отношении операций по поддержанию мира	IV кв.	Организация конференций и мероприятий: <i>кластер 3</i> Организация взаимоотношений с участниками совещаний
-------	--	--------	---	---------	---	--------	--

Сокращения: ДМ-2 — дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»; ООН-Хабитат — Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам; ПРООН — Программа развития Организации Объединенных Наций; УНПО ООН — Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности; ЦМТ — Центр по международной торговле; ЮНЕП — Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде.

Приложение III

Проект «Умоджа»: расходы и выполненные работы

(В долл. США)

Год	Этап проекта	Выполненные работы	Месяц	Расходы по персоналу	Расходы, не связанные с персоналом	Итого
2008	Инициирование проекта	Активизация начальных мероприятий	Июнь	1 005 581	15 988	1 021 569
		Привлечение новых сотрудников	Декабрь			
	Процессный дизайн	Начало очерчивания контуров проекта и работы над подготовительным этапом	Декабрь	414 063	125 713	539 775
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь		951 800	951 800
Итого				1 419 643	1 093 501	2 513 145
2009	Инициирование проекта	Завершение подготовительного этапа	Февраль	2 968 503	258 028	3 226 531
		Анализ реализационных стратегий, сценариев, калькуляционных моделей и выгод для составления рабочей схемы	Июль			
	Процессный дизайн	Оформление процессной документации, инвентаризация существующих систем, подытоживание выводов семинаров по высокоуровневому дизайну, оформление калькуляционных моделей для внедрения	Июль	1 222 325	9 129 502	10 351 827
		Завершение первоначального дизайна: оформление предварительного технико-экономического обоснования и высокоуровневого дизайна	Июль			
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь		1 608 197	1 608 197
Итого				4 190 828	10 995 727	15 186 555
2010	Процессный дизайн	Оформление первого проекта конструкторской документации, составление комплекса переделанных процессов	Май	7 460 743	25 401 049	32 861 792
		Оформление развернутого дизайна будущих рабочих процессов. Актуализация досье с изложением преимуществ. Развертывание программ по управлению изменениями и оповещению о них. Анализ потенциальных изменений в правилах, положениях, установках и процедурах Организации для оптимизации рабочих процессов	Август			
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения			19 765 923	19 765 923
Итого				7 460 743	45 166 972	52 627 715
2011	Процессный дизайн	Оформление общеорганизационной структуры системы общеорганизационного планирования ресурсов	Август	13 809 976	23 845 325	37 655 301
		Оформление документации, прототипирование дизайна будущих процессов	Август			
		Создание базы данных обо всех существующих информационных системах, которые могут быть заменены «Умоджей» или интегрированы с ней	Август			

Год	Этап проекта	Выполненные работы	Месяц	Расходы по персоналу	Расходы, не связанные с персоналом	Итого
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		4 745 257	4 745 257
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь		5 680 827	5 680 827
Итого				13 809 976	34 271 409	48 081 385
2012	Процессный дизайн	Завершение дизайна процессов для базовой конфигурации	Август	3 509 825	7 343 234	10 853 059
		Продолжение дизайна процессов для интегрированной конфигурации				
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		7 241 206	7 241 206
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь		4 256 150	4 256 150
	Базовая конфигурация	Привлечение системного интегратора	Июль	4 992 612	18 202 914	23 195 526
		Завершение дизайна процессов для базовой конфигурации	Август			
		Определение объектов для пробного внедрения узлов. Анализ и проверка графика				
	Интеграция	Обзор компонентов интегрированной конфигурации. Пересмотр графика и детализация в нем этапов пробного и последующего функционального внедрения	Август	8 347 418	2 484 126	10 831 544
Итого				16 849 855	39 527 630	56 377 485
2013	Процессный дизайн	Осуществление дизайна интегрированной конфигурации		5 051 595	9 421 164	14 472 760
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		11 101 130	11 101 130
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Октябрь		7 526 982	7 526 982
	Базовая конфигурация	Разработка учебных материалов, проведение обучения	Март	7 185 731	25 278 059	32 463 789
		Завершение конструирования и тестирования базовой конфигурации «Умоджи»	Май			
		Пробное внедрение во ВСООНЛ и ЮНСКОЛ	Июль			
		Кластер 1: развертывание базовой конфигурации во всех миротворческих миссиях	Ноябрь			
	Интеграция	Осуществление дизайна, конструирования и тестирования интегрированной конфигурации	Декабрь	12 014 211	3 309 143	15 323 354
Итого				24 251 537	56 636 478	80 888 015
2014	Процессный дизайн	Завершение дизайна интегрированной конфигурации	Март		950 794	950 794
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		290 956	290 956
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь	965 358	4 512 443	5 477 801
	Базовая конфигурация	Кластер 2: развертывание базовой конфигурации во всех специальных политических миссиях; развертывание компонента «Недвижимость» в Центральных учреждениях, ЮНОН, ЭКА	Март		6 026 253	6 026 253

Год	Этап проекта	Выполненные работы	Месяц	Расходы по персоналу	Расходы, не связанные с персоналом	Итого
		Развертывание компонента «Недвижимость» во всем Секретариате	Ноябрь			
	Непрерывное совершенствование и производственная поддержка	Завершение мероприятий по обеспечению готовности к гиперобслуживанию и производственной поддержке после старта кластера 2 (базовая конфигурация)	Март	11 825 637	18 675 107	30 500 744
		Завершение мероприятий по обеспечению готовности к гиперобслуживанию и производственной поддержке после старта системы, внедренной в пробном порядке в МООНСГ	Июль			
	Интеграция	Разработка учебных материалов, проведение обучения	Май	11 342 958	14 775 431	26 118 388
		Завершение конструирования и тестирования интегрированной конфигурации «Умоджи» (компоненты «Людские ресурсы» и «Поездки»)	Май			
		Пробное внедрение ДМ-1 в МООНСГ	Июль			
Итого				24 133 952	45 230 985	69 364 937
2015	Процессный дизайн	Обзор и обновление дизайнерских замыслов	Февраль		278 762	278 762
	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		3 401 360	3 401 360
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Декабрь	848 147	3 072 387	3 920 533
	Базовая конфигурация	Устранение проблем, сопровождающих управление мастер-данными и составление отчетности с аналитикой рабочих процессов	Июль		1 766 828	1 766 828
	Непрерывное совершенствование и производственная поддержка	Завершение мероприятий по обеспечению готовности к гиперобслуживанию и производственной поддержке после старта кластера 3 (базовая конфигурация и ДМ-1)	Июнь	10 389 795	7 141 214	17 531 009
		Завершение мероприятий по обеспечению готовности к гиперобслуживанию и производственной поддержке после старта кластера 4 (базовая конфигурация и ДМ-1)	Ноябрь			
	Интеграция	Кластер 3: развертывание базовой конфигурации и ДМ-1 в УКГВ, ЮНОН, ЮНЕП, ООН-Хабитат, ЭСКАТО и ЮНАКРТ	Июнь	9 965 722	5 289 350	15 255 071
		Кластер 4: развертывание базовой конфигурации и ДМ-1 в Центральных учреждениях, ЮНОГ, ЮНОВ, ЭКА, ЭСКЗА, ЭКЛАК, ЕЭК и международных трибуналах	Ноябрь			
		Кластер 4: развертывание ДМ-1 в миротворческих и специальных политических миссиях	Ноябрь			
Итого				21 203 663	20 949 900	42 153 563

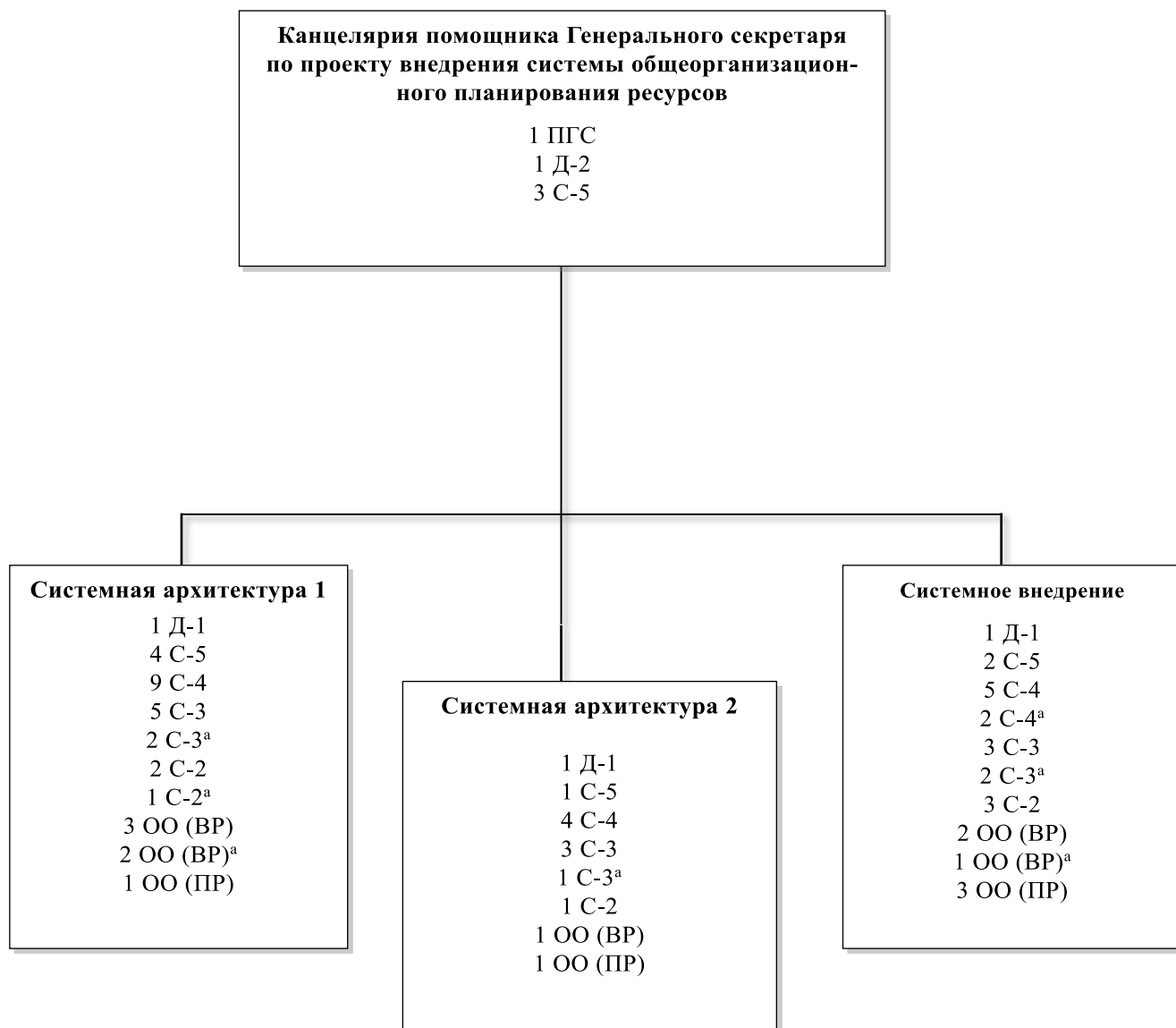
Год	Этап проекта	Выполненные работы	Месяц	Расходы по персоналу	Расходы, не связанные с персоналом	Итого
2016	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь	842 376	2 308 129	3 150 505
		Развертывание компонента «Оказание услуг» в миротворческих и специальных политических миссиях	Июль	14 838 146	10 202 600	25 040 746
		Оказание повсеместной производственной поддержки, оптимизация транзакционной системы, портала самообслуживания и аналитики рабочих процессов. Проведение обучения, направленного на формирование местного потенциала	Сентябрь			
	Интеграция	Финансовые ведомости (т. II)	Август	3 369 504	9 609 492	12 978 996
		Организация обмена с Office Depot в формате «бизнес — бизнесу»	Октябрь			
		Кластер 5: внедрение ДМ-1 для национальных сотрудников и набираемого на индивидуальной основе негражданского персонала в миротворческих и специальных политических миссиях	Ноябрь			
	ДМ-2	Подготовка стратегии развертывания ДМ-2	Август	1 895 346	1 435 362	3 330 708
		Обзор процессов для оценки объема работ и сдерживающих факторов на этапах конструирования и развертывания	Июль			
		Начало перепрофилирования ресурсов	Июль			
	Итого			20 945 372	23 555 583	44 500 955
2017	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		1 631 250	1 631 250
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Август		86 100	86 100
	Непрерывное совершенствование и производственная поддержка	Устранение недочетов, выявленных по кластерам 3 и 4 Целевой группой для изучения проблем после ввода системы «Умоджа» в эксплуатацию	Май	107 148	450	107 598
	Интеграция	Финансовые ведомости (т. I), ЮНЕП, ООН-Хабитат, УНП ООН, международные трибуналы, ЦМТ	Февраль	13 825 136	4 251 084	18 076 220
		Завершение состыковки централизованно ведущих таблиц с этапом 1 компонента «Комиссия по международной гражданской службе»	Июль			
		Завершение пострегрессионного тестирования финансовых ведомостей (т. II)	Август			
	ДМ-2	Завершение внедрения компонента «Управление цепью снабжения» (этап 1): проект по вводу из эксплуатации системы «Галилео»	Сентябрь	2 410 596	5 431 318	7 841 914

Год	Этап проекта	Выполненные работы	Месяц	Расходы по персоналу	Расходы, не связанные с персоналом	Итого
		Разработка и развертывание ДМ-2: составление бюджета, сбор средств, партнеры-исполнители, выплаты странам, предоставляющим воинские/полицейские контингенты, организация конференций и мероприятий	Продолжается			
Итого				16 342 880	11 400 202	27 743 082
2018	Инфраструктура	Лицензирование и сопровождение программного обеспечения	Январь		2 273 332	2 273 332
	Инфраструктура	Аппаратное обеспечение	Июнь		994 500	994 500
	Непрерывное совершенствование и производственная поддержка	Системная оптимизация, упорядочивающая отражение изменений в шкале окладов, в надбавке на иждивенцев и в надбавке за знание языков; апгрейд компонента «Поездки», повышающий удобство пользования им	Июнь	466 985	306 694	773 679
		Перевод контрактов международного персонала ДОБ, служащего на периферии, из ведения ПРООН в ведение Секретариата и переход этого персонала на «Умоджу»	Июнь			
		Переход на «Умоджу» персонала информационных центров, находящегося в ведении ПРООН	Февраль, Июль			
	Интеграция	Внедрение компонента «Поездки» для «Умоджи» во всех миротворческих и специальных политических миссиях, помогшее оформить поездки нового персонала численностью более 120 000 человек	Июнь	3 775 809	4 792 669	8 568 478
		Внедрение компонента «Управление объектами недвижимости» в Центральные учреждения, ЮНОГ и ЭКЛАК, а также в ЮНОВ, ЮНОН, ЭКА, ЭСКАТО и ЭСКЗА	Сентябрь			
	ДМ-2	Разработка, конструирование и тестирование продуктов для ДМ-2	Продолжается	6 099 399	13 783 066	19 882 465
Итого				10 342 193	22 150 261	32 492 454

Сокращения: ВСООНЛ — Временные силы Организации Объединенных Наций в Ливане; ДМ-1 — дополнительный модуль 1 системы «Умоджа»; ДМ-2 — дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»; ДОБ — Департамент по вопросам охраны и безопасности; ЕЭК — Европейская экономическая комиссия; МООНСГ — Миссия Организации Объединенных Наций по стабилизации в Гаити; ООН-Хабитат — Программа Организации Объединенных Наций по населенным пунктам; ПРООН — Программа развития Организации Объединенных Наций; УКГВ — Управление по координации гуманитарных вопросов; УНП ООН — Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности; ЦМТ — Центр по международной торговле; ЭКА — Экономическая комиссия для Африки; ЭКЛАК — Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна; ЭСКАТО — Экономическая и социальная комиссия для Азии и Тихого океана; ЭСКЗА — Экономическая и социальная комиссия для Западной Азии; ЮНАКРТ — помощь Организации Объединенных Наций в проведении судебных процессов над «красными кхмерами»; ЮНЕП — Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде; ЮНОВ — Отделение Организации Объединенных Наций в Вене; ЮНОГ — Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве; ЮНОН — Отделение Организации Объединенных Наций в Найроби; ЮНСКОЛ — Канцелярия Специального координатора Организации Объединенных Наций по Ливану.

Приложение IV

Организационная структура и распределение должностей на 2019 год



Сокращения: ВР — высший разряд; ОО — категория общего обслуживания; ПГС — помощник Генерального секретаря; ПР — прочие разряды.

^a Новая должность.