

**Генеральная Ассамблея**

Distr.: General
4 October 2019
Russian
Original: English

Семьдесят четвертая сессия
Пункты 135 и 148 повестки дня

Предлагаемый бюджет по программам на 2020 год

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

**Одиннадцатый 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 общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа». В докладе приводится обновленная информация за период после выхода десятого очередного доклада ([A/73/389](#)) в сентябре 2018 года.

В настоящее время пользовательская база системы «Умоджа» насчитывает 43 639 человек в 422 местах службы. Она была значительно диверсифицирована благодаря включению в нее совершенно новых категорий пользователей.

Развертывание дополнительного модуля 2 системы, на долю которого приходится 41 процент процессов «Умоджи», осуществляется планомерным образом в виде шести ключевых подпроектов, значительно расширяющих функциональный охват и повышающих техническую сложность системы «Умоджа». Параллельно с этим на постоянной основе совершенствуется и существующая функциональность, в том числе следует отметить внедрение мобильной версии «Умоджи» в целях улучшения пользовательского опыта и более широкого использования системы. Помимо дополнительного модуля 2, в 2019 году была также проведена первая крупная модернизация аппаратного и программного обеспечения «Умоджи» с момента их первой установки в 2011 году.



В настоящем докладе содержится также обновленная информация о реализации выгод, совокупной стоимости владения, усилиях по обеспечению повсеместного применения системы и мерах по управлению рисками, а также о потребностях в ресурсах на 2020 год.

Генеральной Ассамблее предлагается принять к сведению ход осуществления проекта и утвердить потребности в ресурсах на 2020 год в размере 22 644 000 долл. США.

Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Введение	5
II. Управление проектом, руководство им и надзор за его осуществлением	5
А. Обзор системы руководства проектом	5
В. Выполнение рекомендаций надзорных органов	6
III. Ход осуществления проекта	6
А. Общий обзор	6
В. Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью	10
С. Мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами	14
D. Управление партнерами-исполнителями	15
Е. Управление цепью снабжения	16
F. Управление негражданскими ресурсами	20
G. Организация конференций и мероприятий	22
H. Мобильная платформа	24
I. Делегирование полномочий	25
J. Модернизация инфраструктуры	26
K. Интеграция и дальнейшие улучшения	30
L. Программа мониторинга непрерывных усовершенствований	31
M. Бизнес-аналитика	34
IV. Управление изменениями	35
А. Участие пользователей	36
В. Коммуникация	36
С. Обучение	37
V. Реализация выгод, связанных с внедрением системы «Умоджа»	39
VI. Обеспечение широкого внедрения	42
VII. Управление рисками	47
VIII. Потребности в ресурсах на 2020 год	48
IX. Сводная информация о потребностях в ресурсах и просьба о принятии мер Генеральной Ассамблеей	52
А. Предлагаемое финансирование прогнозируемых потребностей в ресурсах на 2020 год	52
В. Меры, которые рекомендуется принять Генеральной Ассамблее	53
 Приложения	
I. Развертывание «Умоджи» в 2018 и 2019 годах	55
II. Развертывание «Умоджи» в 2020 году	56

III. Расходы по проекту «Умоджа» в разбивке по этапам (по состоянию на 1 октября 2019 года)	57
IV. Организационная структура и распределение должностей на 2020 год	58

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 общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджа». В докладе приводится обновленная информация о ходе осуществления проекта за время после выхода десятого доклада о ходе осуществления ([A/73/389](#)) и разбираются вопросы, связанные с решениями, сформулированными Ассамблеей в ее резолюции [73/279 A](#).

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

A. Обзор системы руководства проектом

2. Укрепленная структура руководства проектом «Умоджа», впервые описанная в пятом очередном докладе ([A/68/375](#) и [A/68/375/Add.1](#)), продолжает способствовать его успешной реализации. Генеральный секретарь продолжает инициативно руководить осуществлением проекта. Под председательством руководителя аппарата действует Комитет по вопросам управления, который периодически проводит обзор состояния проекта и выносит указания по стратегическим вопросам по мере необходимости. Руководящий комитет по «Умодже», который действует под председательством заместителя Генерального секретаря по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления, осуществляет надзор за стратегическим и оперативным управлением проектом.

3. Как вновь заявила Генеральная Ассамблея в своей резолюции [73/279 A](#), для успешного внедрения системы «Умоджа» необходима полная поддержка и приверженность со стороны старших руководителей, а также тесное и постоянное взаимодействие с ключевыми заинтересованными сторонами. Таким образом, старшие руководители по-прежнему играют ключевую роль в задании тона для общеорганизационного подхода, и они должны быть готовы провести реорганизацию своих нынешних процессов и практики в поддержку реформ Генерального секретаря в целях повышения оперативности, эффективности, транспарентности, подотчетности, действенности, прагматичности и степени децентрализации Организации, с тем чтобы обеспечить более эффективную поддержку ее нормативной и оперативной деятельности, добиться большей эффективности и результативности в управлении ее финансовыми, физическими и кадровыми ресурсами и в их использовании и в конечном итоге укрепить поддержку осуществления программ.

4. Директор проекта «Умоджа» будет продолжать регулярно доводить оперативную информацию до сведения Исполнительного комитета по информационно-коммуникационным технологиям для обеспечения того, чтобы стратегия в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) позволяла в полной мере задействовать растущие функциональные возможности системы «Умоджа», а также для обеспечения увязки «дорожной карты» внедрения технологических решений системы «Умоджа» с глобальной стратегией в области ИКТ. В рамках проекта будут собираться отзывы и выполняться просьбы Управленческого совета обслуживаемых структур в отношении базовой конфигурации системы «Умоджа» и дополнительного модуля 1, при этом будет по-прежнему уделяться первоочередное внимание обеспечению развертывания и принятия пользователями дополнительного модуля 2 (ДМУ-2).

В. Выполнение рекомендаций надзорных органов

5. В течение отчетного периода Комиссией ревизоров была проведена проверка проекта. В своем восьмом ежегодном докладе о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов (см. [А/74/153](#)) Комиссия отметила, что процессы, предусмотренные в рамках ДМУ-2, позволят осуществить преобразования и принесут конкретную практическую пользу для Организации благодаря добавлению новых стратегических функций и процессов в области стратегического планирования и составления бюджета, управления цепочкой поставок и материально-техническим снабжением и управления программами и проектами. Комиссия отметила также, что в течение отчетного периода реформы управления, проводимые Генеральным секретарем, позволили добиться крупномасштабных структурных и функциональных изменений и что важную роль в осуществлении этих изменений играли группа по проекту «Умоджа» и сама система «Умоджа» в качестве системы общеорганизационного планирования ресурсов. Кроме того, в докладе обращалось внимание на проведение большого числа параллельных развертываний элементов ДМУ-2, в которых участвовала та же группа кураторов рабочих процессов и были задействованы те же ресурсы «Умоджи», что и в осуществлении управленческих реформ. Комиссия отметила также, что еще предстоит выполнить значительный объем работ по ДМУ-2 и что существует риск того, что к 31 декабря 2019 года внедрение системы «Умоджа» может быть не завершено в полном объеме. Кроме того, Комиссия рекомендовала проводить постоянный анализ рисков, связанных с полным внедрением системы «Умоджа». Наконец, следует отметить, что с середины 2016 года, несмотря на жесткие сроки, широкое разнообразие функциональных задач, техническую сложность решений и одновременное сокращение численности персонала и реорганизацию ресурсов, обеспечивался весьма эффективный контроль за сроками реализации проекта и связанными с ним издержками, в результате чего на текущий момент времени проект осуществляется в рамках бюджета и в соответствии с установленным графиком.

6. С момента начала реализации проекта Комиссия вынесла 89 рекомендаций. Из 31 рекомендации, остававшихся невыполненными на конец 2018 года, 8 были полностью выполнены и 23 находятся в процессе выполнения. Из 22 рекомендаций, содержащихся в последнем по времени докладе Комиссии и касающихся руководства и управления проектом, контрольных процедур на уровне приложений «Умоджи», вспомогательных функций и экономического обоснования проекта «Умоджа», 3 уже были полностью выполнены.

7. С начала осуществления проекта Управление служб внутреннего надзора провело 22 проверки и вынесло 216 рекомендаций, 16 из которых находятся в процессе выполнения. В 2019 году Управление провело подробную проверку системной безопасности «Умоджи», в том числе проверило архитектуру системы безопасности и технические решения. По состоянию на конец сентября 2019 года ожидается публикация окончательного доклада.

III. Ход осуществления проекта

А. Общий обзор

8. База пользователей системы «Умоджа» насчитывает 43 639 человек в 422 местах службы. Основные вехи, достигнутые в рамках проекта с 2018 года, отражены в приложении I. Со времени представления предыдущего доклада о

ходе осуществления проекта группа по проекту «Умоджа» занималась в основном внедрением технических решений по линии ДМУ-2, проведением крупных обновлений аппаратного и программного обеспечения и непрерывным внедрением улучшений, не зависящих от решений по линии ДМУ-2.

9. Система «Умоджа» содействовала успешному осуществлению трехкомпонентной программы реформ Генерального секретаря (управленческая реформа, реформа компонента мира и безопасности и реформа системы развития), которая была введена в действие 1 января 2019 года. Система «Умоджа» облегчила работу по созданию новых департаментов и закрытию старых. Эти усилия затронули более 2500 сотрудников, и для их осуществления потребовалось провести значительный объем работ по планированию, сбору и проверке данных, а также большое количество тестировочных мероприятий в отношении новых элементов основных данных; для обеспечения плавного перехода, включая своевременную выплату заработной платы всем затронутым сотрудникам и обработку операций новыми департаментами с самого первого дня их функционирования, требовалось обеспечить тесное сотрудничество с широким кругом участников соответствующих рабочих процессов. Продолжается обсуждение оперативных моделей и требований в отношении планирования и осуществления дополнительных мероприятий по развертыванию в рамках реформы системы развития в 2020 году с учетом опыта, накопленного в течение первого года проведения реформы.

10. ДМУ-2 имеет значительный объем и охват, включает множество новых сложных функций в рамках взаимозависимых рабочих процессов и предусматривает несколько новых категорий пользователей. В 2018 и 2019 годах был достигнут значительный прогресс в развертывании элементов ДМУ-2, сводная информация о котором приводится в приложении I, при этом были выполнены следующие задачи:

a) успешное внедрение уникального набора технологий SAP в порядке дополнения и развития существующих модулей SAP в комбинациях, ранее не реализованных ни одним другим клиентом SAP, что позволило Организации Объединенных Наций получить решение, выходящее за рамки функционала традиционной системы общеорганизационного планирования ресурсов;

b) плановое сокращение объема проектных ресурсов одновременно с реструктуризацией проекта и отработкой и развитием технических навыков сотрудников группы по проекту «Умоджа» за счет прохождения подготовки по смежным направлениям внутри организации и дополнительной подготовки по освоению технических навыков работы с SAP;

c) повышение автономности за счет перепрофилирования должностей или рабочих задач под конкретные группы необходимых навыков работы с SAP и последующего заполнения этих должностей соответствующими специалистами, что позволило сократить потребности в найме консультантов и избежать временных и денежных затрат на передачу знаний;

d) контроль за расходами, благодаря которому проект не выходит за рамки предусмотренного бюджета три года подряд.

11. В общем заключении к своему шестому ежегодному докладу о ходе внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций (A/72/157) Комиссия ревизоров отметила, что внедрение интегрированной конфигурации системы «Умоджа» в 400 местах службы по всему миру, где работают более 40 000 сотрудников, является большим достижением, учитывая сложность проекта и трудности, возникшие в начале его осуществления. Реализация дополнительной функциональности в рамках ДМУ-2

привела к еще большему повышению уровня сложности проекта, обеспечив расширение основной базы пользователей «Умоджи» и сделав возможным преобразование того, каким образом Организация управляет своими программами и операциями.

12. В таблице 1 представлена сводная информация о проектах, входящих в ДМУ-2. Ход их развертывания подробно рассматривается в нижеследующих разделах.

Таблица 1

Проекты, входящие в дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»

<i>Проект</i>	<i>Описание</i>
Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью	Компонент «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» поддерживает управление программами на протяжении всего жизненного цикла, включая стратегическое планирование, планирование ресурсов, выполнение программы и управление служебной деятельностью. Управление программами включает в себя разработку подробных планов по программам и объединение положений этих планов в рамках таблиц показателей бюджетирования и управления по результатам. Составление бюджета охватывает широкий спектр функциональных задач, относящихся ко всему жизненному циклу бюджета, включая моделирование потребностей в ресурсах, пересмотр нормативных расходов и проведение пересчета. Этот компонент позволяет лучше планировать ресурсы путем привязки сметных потребностей в ресурсах к стандартным ставкам в целях повышения надежности оценок. Компонент по управлению служебной деятельностью и представлению отчетности помогает отслеживать успешность выполнения задач и обеспечивать увязку между израсходованными ресурсами и достигнутыми результатами
Управление партнерами-исполнителями	Компонент «Управление партнерами-исполнителями» позволяет упорядочить взаимодействие между Секретариатом и партнерами-исполнителями (например, учреждениями, фондами и программами Организации Объединенных Наций и неправительственными организациями) и конечными бенефициарами благодаря предоставлению портала и инструментов для взаимодействия с Секретариатом до и во время осуществления партнерской деятельности, включая регистрацию хода выполнения поставленных задач и других показателей работы, а также формирование платежных требований

Проект	Описание
Мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами	Компонент «Мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами» обеспечивает функциональные возможности для регистрации и ведения профилей данных по донорам, а также для взаимодействия с донорами на протяжении всего жизненного цикла — от обращения с призывом о предоставлении финансовых средств до подписания соглашений о субсидировании. Этот компонент помогает руководителям программ проводить анализ потенциальных доноров, направлять призывы о выделении средств, планировать работу со средствами массовой информации и организовывать взаимодействие с заинтересованными донорами вплоть до заключения соглашений о субсидировании. Он позволяет получить комплексное представление об усилиях по мобилизации средств и способствует более эффективному планированию деятельности по осуществлению благодаря более точному прогнозированию объемов и движения денежных средств и осуществлению контроля за процессами, связанными с получением поступлений
Управление цепью снабжения (этапы 2 и 3)	Второй и третий этапы внедрения компонента «Управление цепью снабжения» включают такие функции, как отслеживание движения и установление происхождения материалов, управление перевозками, а также прогнозирование спроса (наглядное представление информации о будущих потребностях в материалах и услугах) и планирование снабженческой сети (включая, среди прочего, сеть поставщиков, пополнение запасов и резервные запасы)
Управление негражданскими ресурсами	Компонент «Управление негражданскими ресурсами» предназначен для удовлетворения разнообразных потребностей, связанных с управлением воинскими и полицейскими контингентами и принадлежащим контингентам имуществом и с возмещением расходов странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты. Он объединяет многочисленные неинтегрированные системы, такие как система электронного управления принадлежащим контингентам имуществом, система для обработки требований правительств и база данных о воинских контингентах, в целях обеспечения комплексного решения, полностью интегрированного с другими модулями «Умоджи»
Организация конференций и мероприятий	Компонент «Организация конференций и мероприятий» охватывает весь жизненный цикл конференций и мероприятий, от планирования мероприятий до их проведения и осуществления последующей деятельности. Решения в рамках данного компонента обеспечивают поддержку процесса организации мероприя-

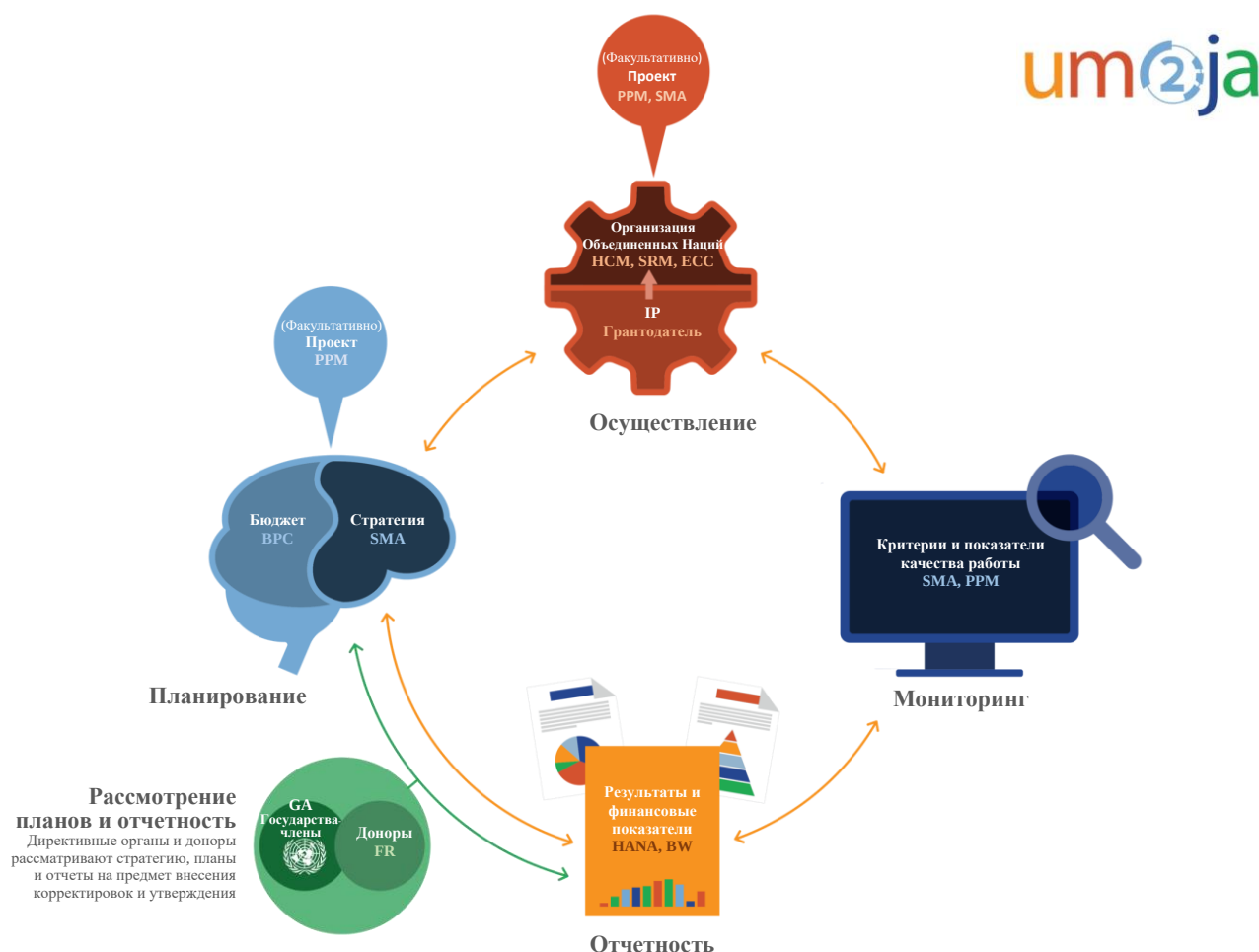
Проект	Описание
	тий на всех его этапах, включая, среди прочего, подачу заявки на проведение, планирование, организацию обслуживания, выставление счетов, возмещение затрат и управление имуществом, что позволяет упростить этот процесс для сторон, запрашивающих организацию мероприятия, и для внутренних и внешних поставщиков услуг. Входящий в данный компонент модуль управления участниками совещания позволяет оптимизировать коммуникацию между организаторами мероприятия и тысячами его участников до, во время и после проведения мероприятия, включая регистрацию участников, организацию доступа к документации мероприятия и печать пропусков

В. Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью

13. Компонент «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» помогает в осуществлении разработанной Генеральным секретарем концепции управленческой реформы, предусматривающей предоставление руководителям и рядовым сотрудникам более широких полномочий и возможностей для самореализации, повышение транспарентности и подотчетности за результаты и более эффективное выполнение мандатов. Этот компонент обладает значительным потенциалом для того, чтобы трансформировать Организацию с целью обеспечить достижение институциональных результатов, повысить транспарентность и создать культуру расширения возможностей и подотчетности в рамках всей Организации на основе управления по результатам. Данный компонент обеспечивает функциональные возможности для планирования результатов работы по программам, осуществления соответствующей деятельности, контроля за осуществлением и представления отчетности о достигнутых результатах, как показано на рисунке I ниже.

Рисунок I

Цикл управления программами Организации Объединенных Наций, включая обзоры, проводимые директивными органами и донорами, и компоненты системы «Умоджа»



Сокращения: ВРС — бизнес-планирование и консолидация; BW — хранилище бизнес-данных; ECC — центральный компонент системы общеорганизационного планирования ресурсов; FR — мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами; GA — Генеральная Ассамблея; HANA — платформа бизнес-данных SAP HANA; HCM — управление человеческим капиталом; IP — управление партнерами-исполнителями; РРМ — управление портфелями и проектами; SMA — приложение по стратегическому управлению; SRM — управление взаимоотношениями с поставщиками.

14. С внедрением компонента «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» в «Умоджу» были добавлены возможности планирования программ и проектов. Появилась возможность составлять стратегические планы и таблицы результатов и устанавливать иерархические связи между ними для проектов различных типов и разной продолжительности. Например, ежегодно составляемые таблицы бюджетных показателей, ориентированных на результаты, можно привязать к трехлетнему общему плану, который, в свою очередь, может быть привязан к среднесрочному или долгосрочному стратегическому плану. В следующей версии будут также учтены дополнительные стратегии и рамочные основы, которые не были предписаны Генеральной Ассамблеей. Это даст руководителям программ надежные инстру-

менты для комплексного планирования и мониторинга соответствующих программ работы и обеспечения их увязки по мере необходимости с несколькими рамочными основами. После подготовки таблиц результатов или стратегических планов можно при составлении бюджетов соотносить предусматриваемые ресурсы с различными элементами таких планов, предметно обосновывая таким образом необходимость в этих ресурсах.

15. Компонент для составления бюджета позволяет в максимально возможной степени согласовать между собой процессы и функциональные задачи, имеющие различные источники финансирования. Он позволяет проводить детальное планирование должностей для штатного расписания, что обеспечивает последовательное применение стандартных ставок окладов и коэффициентов вакантных должностей, позволяет извлекать информацию о ценах из текущих контрактов, с тем чтобы более точно определять сметную стоимость товаров и услуг, обеспечивает возможность производить пересчет объема ресурсов, как связанных, так и не связанных с должностями, и сохранять версии бюджетных предложений для отслеживания изменений в них от стадии разработки до утверждения. В контексте миротворческих миссий этот компонент дает возможность учета в бюджете ресурсов, предоставляемых военными и полицейскими подразделениями, и ресурсов, выделяемых для поддержки таких подразделений, а также возможности планирования закупок товаров, услуг и топлива и планирования авиационных перевозок.

16. Модуль для составления бюджета будет также использоваться на протяжении всего процесса принятия решений директивными органами в целях отражения рекомендаций Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам и решений Генеральной Ассамблеи.

17. Процедуры управления служебной деятельностью в Организации будут укреплены благодаря определению предъявляемых результатов и основных этапов деятельности для организационных подразделений, а также путем отслеживания прогресса и периодического представления информации о нем различным заинтересованным сторонам внутри и вне Организации, в том числе государствам-членам и донорам. Внутренние данные также могут быть объединены с данными, полученными из надежных внешних источников, для более полного описания и наглядного представления достигнутых целей.

18. Поскольку как программные, так и ресурсные данные вводятся в одну и ту же систему, новые информационные панели помогают руководителям регистрировать и контролировать осуществление программ в режиме реального времени, соотносить процессы освоения выделенного бюджета с физическим прогрессом в выполнении предусмотренных задач и наглядно демонстрировать связь между работой их соответствующего подразделения и более широкими целями Организации, такими как цели в области устойчивого развития.

19. В октябре 2018 года в 13 миссиях по поддержанию мира, Глобальном центре обслуживания и Региональном центре обслуживания в Энтеббе, Уганда, были внедрены два приложения для разработки и утверждения стратегий. Затем в декабре 2018 года эти приложения были адаптированы для подготовки таблицы результатов годового бюджета по программам, и адаптированные версии приложений были внедрены в апреле 2019 года. Таким образом, в настоящее время «Умоджа» содержит предлагаемые годовые таблицы результатов для бюджета по программам на 2020 год, а также утвержденные таблицы бюджетных показателей, ориентированных на результаты, для бюджетов операций по поддержанию мира на 2019/20 год.

20. В июле 2019 года во всех миротворческих миссиях и поддерживающих их структурах было внедрено приложение по мониторингу результатов деятельности, позволяющее устанавливать мероприятия за выполнение и показатели достижения результатов для соответствующих ответственных организационных подразделений в рамках бюджетов на 2019/20 год. Эта функциональность позволяет руководителям регулярно отслеживать и фиксировать прогресс в достижении поставленных задач, а также вести учет данных о результатах работы за различные финансовые периоды в целях анализа многолетних тенденций. В 2020 году также появится возможность мониторинга результатов исполнения бюджета по программам, после того как станут доступны данные об исполнении бюджета.

21. В январе 2019 года компонент для составления бюджета был внедрен во всех подразделениях, финансируемых из бюджета по программам, в целях подготовки предложений о выделении ресурсов для предлагаемого бюджета по программам на 2020 год, и данный компонент использовался при подготовке бюджетной документации. В январе 2019 года более 200 сотрудников из различных мест службы по всему миру прошли аудиторное обучение в Нью-Йорке и Женеве, а Управление по планированию программ, финансам и бюджету Секретариата и группа по проекту «Умоджа» оказывали усиленную техническую поддержку на этапе непосредственно после развертывания в целях обеспечения своевременного представления бюджетных предложений. Кроме того, решение для проведения пересчета было запущено к началу процесса пересчета в марте 2019 года, а заключительный этап запланирован на конец 2019 года.

22. В декабре 2018 года было выпущено 16 планировочных форм для составления бюджета миссий по поддержанию мира. Эти формы были доработаны и развернуты в сентябре 2019 года для использования миссиями по поддержанию мира при подготовке их бюджетов на 2020/21 год, и в течение 13 дней в сентябре и октябре 2019 года этим миссиям будет предоставляться усиленная техническая поддержка в объеме более 400 часов в целях оказания помощи персоналу миссий в подготовке соответствующих бюджетов.

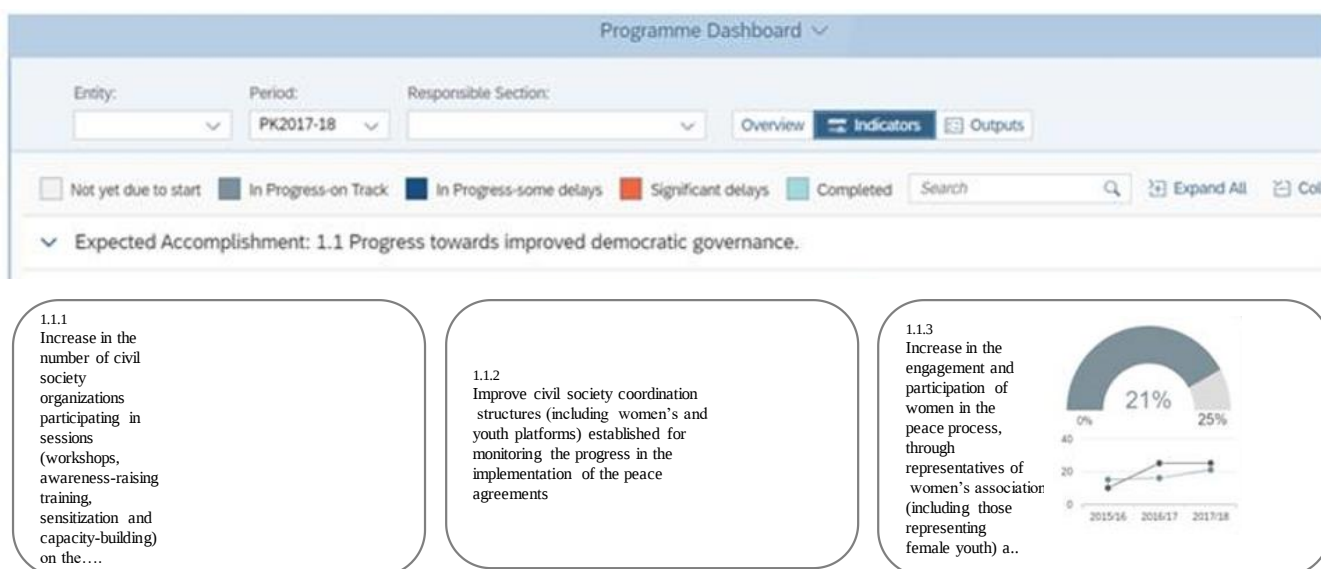
23. Компонент «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» также включает в себя модуль по управлению портфелями и проектами (УПП), предназначенный для облегчения выполнения задач планирования, контроля и мониторинга применительно к проектам любого размера и любой степени сложности. Как крупномасштабные проекты, такие как строительство зданий или поощрение и защита прав человека в конкретной стране, так и более мелкие проекты, такие как организация семинара, требуют тщательного планирования с подробной проработкой большого числа видов деятельности. Руководители проектов в Секретариате могут теперь использовать данный инструмент для планирования проектных ресурсов и управления ими и для соотнесения персонала, консультантов и других ресурсов, включая партнеров-исполнителей, с планируемыми мероприятиями. Модуль по управлению проектами был в экспериментальном порядке внедрен в трех подразделениях в феврале 2019 года. Отзывы, полученные от этих подразделений, будут рассмотрены до начала поэтапного внедрения данного решения в других подразделениях Секретариата.

24. В четвертом квартале 2019 года в миссиях по поддержанию мира будет запущена информационная панель для мониторинга результатов деятельности (пример такой панели показан на рисунке II), которая позволяет получать всеобъемлющее представление о программах и рамочных основах и проводить мониторинг результатов деятельности. Конечный результат будет представлять со-

бой ряд транспарентных и всеобъемлющих представлений данных об осуществлении программ и мандатов, соотнесенных с использованием ресурсов в тех случаях, когда такие взаимосвязи могут быть представлены значимым образом. Первая версия информационной панели была подготовлена на основе широких консультаций с представителями нескольких миротворческих миссий, проведенных в мае и июне 2019 года. Аналогичные консультации со структурами по линии регулярного бюджета в первом квартале 2020 года будут способствовать ожидаемому внедрению рассматриваемых информационных панелей во втором квартале 2020 года. Эти информационные панели будут дорабатываться на основе итерационного подхода по мере их адаптации к специфическим требованиям Организации Объединенных Наций, и они позволят улучшить процесс представления докладов об исполнении программ государствам-членам и подготовку кубических массивов данных для докладов Координационному совету руководителей системы Организации Объединенных Наций и по линии Международной инициативы по прозрачности помощи.

Рисунок II

Информационная панель для мониторинга результатов деятельности



25. Компонент «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» во всей своей совокупности имеет первостепенное значение для реализации стремления Генерального секретаря к повышению транспарентности и подотчетности за использование ресурсов в интересах достижения ожидаемых результатов по программам в соответствии с решениями Генеральной Ассамблеи.

С. Мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами

26. Компонент «Мобилизация средств и организация взаимоотношений с донорами» позволяет более точно прогнозировать будущие взносы и помогает специалистам по мобилизации ресурсов анализировать прилагаемые усилия и определять их приоритетность. Он будет давать руководству Организации комплексное представление о фактах недофинансирования запланированных программных мероприятий и облегчит принятие стратегических решений относительно

расширения целевых донорских групп. По мере его развертывания в отделениях по всему миру он будет способствовать формированию у Секретариата целостной картины его усилий по мобилизации ресурсов и обеспечивать более наглядное представление информации о процессах получения поступлений.

27. В сентябре 2018 года было проведено внедрение первой версии данного компонента в Департаменте по экономическим и социальным вопросам Секретариата, Экономической комиссии для Африки, Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна, Службе по вопросам деятельности, связанной с разминированием, Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Программе Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП) и Управлении Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности.

28. Релиз 1 предназначен для управления взаимоотношениями с донорами и обеспечивает специалистам по мобилизации ресурсов платформу для ведения учетных записей доноров, а также для регистрации их взаимодействий с донорами и управления ими. Донорские организации (спонсоры) в рамках этого решения интегрированы с системой «Умоджа» через интерфейс, который позволяет ежедневно обновлять информацию о деловых партнерах-спонсорах. Помимо элементов для управления контактами и донорами в релизе 1 предусмотрена также функциональность для управления программами мобилизации средств и возможности для отслеживания мероприятий и хранения информации в общем хранилище. Данный компонент позволяет специалистам по мобилизации ресурсов управлять своими запланированными и незапланированными программами, формируя комплексное представление о пробелах в финансировании. Данное решение также позволяет управлять переговорами между донорами и специалистами по мобилизации ресурсов и представлять для старшего руководства обзорную информацию по целевым показателям объема поступлений и по обещанным взносам.

29. Для реализации этого решения было задействовано существующее, не относящееся к SAP общеорганизационное программное обеспечение Siebel, и его разработкой руководили собственные эксперты Организации из Управления информационно-коммуникационных технологий. Реализация плана развертывания этого решения в других подразделениях Секретариата к четвертому кварталу 2019 года может быть отложена из-за наличия других приоритетных задач, в том числе принимая во внимание такие факторы, как существенное обновление программного обеспечения Siebel, низкий уровень освоения релиза 1 пользователями, отсутствие подходящего, специально выбранного для этих целей координатора со стороны профильных подразделений и расширенных пользовательских рабочих групп. В настоящее время планируются дополнительные усилия, которым необходимо будет уделить первоочередное внимание, с тем чтобы расширить участие профильных подразделений и повысить уровень освоения данного решения пользователями в целях обеспечения его успешного развертывания.

D. Управление партнерами-исполнителями

30. Для осуществления проектов и программ Секретариат использует партнеров-исполнителей, таких как учреждения, фонды и программы системы Организации Объединенных Наций, государственные ведомства и неправительственные организации. Вступая в такие отношения партнерства, Организация обычно передает партнерам финансовые ресурсы, если это позволяет наиболее оптимальным образом использовать их потенциал для осуществления мероприятий,

которые способствуют реализации деятельности, предусмотренной мандатами Организации, или дополняют ее.

31. Компонент для управления партнерами-исполнителями охватывает весь цикл сотрудничества с партнерами-исполнителями и позволяет улучшить процесс сотрудничества благодаря предоставлению потенциальным партнерам-исполнителям портала и инструментов для подачи заявок на получение статуса правомочных партнеров, запросов на осуществление регулярных платежей, регистрации прогресса в осуществлении их задач и предоставления другой информации о результатах работы. В данном компоненте предусмотрен инструментарий для ведения дела каждого партнера. Хотя этот компонент является частью стандартного программного обеспечения SAP, Организация Объединенных Наций является первым клиентом SAP, который внедрил это программное обеспечение наряду с программным обеспечением SAP для управления субсидиями. Компонент по управлению партнерами-исполнителями был интегрирован с существующим решением «Умоджи», с тем чтобы обеспечить возможность для формирования обязательств по финансированию для целей бюджетирования и удостоверения денежных сумм до выдачи авансов и для целей осуществления платежей партнерам-исполнителям.

32. В декабре 2018 года релиз 1 был развернут в ограниченном числе репрезентативных структур, включая ЮНЕП, Программу Организации Объединенных Наций по населенным пунктам (ООН-Хабитат) и Службу по вопросам деятельности, связанной с разминированием, в целях уменьшения рисков, связанных с внедрением этого весьма сложного и новаторского решения. Эта осторожная стратегия развертывания оказалась оправданной и позволила постепенно достичь стабилизации. К июлю 2019 года были созданы обязательства по договорам с 384 партнерами-исполнителями на общую сумму в 156 млн долл. США и были произведены соответствующие выплаты на сумму 40 млн долл. США. В июле 2019 года было произведено развертывание усовершенствованной версии — «1.1» — в тех же самых структурах, что подготовило почву для развертывания в рамках всего Секретариата к концу 2019 года.

33. Внедрение данного компонента прошло успешно, несмотря на отсутствие на рынке соответствующих специалистов, благодаря тому, что этот пробел в экспертных знаниях был восполнен путем объединения экспертов из группы по проекту «Умоджа» с экспертами SAP, привлеченными на временной основе. Такая стратегия оказалась практичной и позволила провести успешное тестирование и развертывание модуля для управления партнерами-исполнителями, который в настоящее время интегрирован с модулями для управления субсидиями, управления средствами и другими финансовыми модулями, что дает Организации уникальное в глобальном плане решение для удовлетворения ее потребностей, связанных с управлением партнерами-исполнителями. Постоянные инвестиции в проведение обучения работе с программным обеспечением SAP и существующая на постоянной основе возможность запрашивать помощь у специалистов SAP для устранения неполадок позволяют группе по проекту «Умоджа» поддерживать это решение в рабочем состоянии в отсутствие специалистов по интеграции систем, обладающих специальными знаниями в данной области.

Е. Управление цепью снабжения

34. Концепция управления цепью снабжения Секретариата требует наличия эффективных, динамичных, быстро реагирующих и обеспечивающих подотчетность комплексных решений в области управления цепью снабжения для его

глобальных клиентов. Процессы управления цепью снабжения охватывают четыре широкие функциональные области: прогнозирование спроса на товары и услуги, определение источников поставок, управление перевозками и отслеживание перемещения и контроль за происхождением товаров. Решения для управления цепью снабжения основываются на уже существующих модулях и процессах «Умоджи», таких как определение источников закупок, осуществление операций по материально-техническому обеспечению и управление имуществом, включая интеграцию с финансовыми компонентами, и в конечном итоге соотносятся как с функциональностью для составления бюджета, так и с функциональностью для управления силами. Новые функциональные возможности для управления цепью снабжения позволят улучшить процесс принятия основанных на данных решений в ходе планировочных процессов, однако успех этого проекта зависит от преобразования и обогащения основных данных цепи снабжения в целях поддержки целевых операционных моделей.

35. Внедрение функциональности для управления цепью снабжения в составе ДМУ-2 требует достижения оперативной согласованности между существующими, новыми и реорганизованными рабочими процессами по управлению цепью снабжения, а также согласованности с уже внедренными решениями «Умоджи», такими как решения для составления бюджета и управления служебной деятельностью. Появляющиеся в результате связи между процессами и системами устраняют традиционную обособленность функций, например разделение между управлением перевозками для целей материально-технического обеспечения и перевозками принадлежащего контингентам имущества. Связанные с этим процессы являются как движущей силой преобразования рабочих процессов, так и необходимым условием для такого преобразования в рамках управленческой реформы в целях обеспечения тесной интеграции управления цепью снабжения в рамках всего Секретариата.

Управление перевозками

36. Компонент «Управление перевозками» предназначен для планирования и осуществления перевозок принадлежащего контингентам имущества, персонала (военнослужащих и полицейских) и товаров, приобретенных на коммерческой основе. Он обеспечивает наглядное представление на глобальном уровне информации об имеющейся у Организации транспортной сети и ее функционировании и служит в качестве системы раннего предупреждения о задержках. В декабре 2018 года был подготовлен релиз 1 этого компонента, и его развертывание в январе 2019 года стало важным шагом на пути к комплексному решению по управлению транспортными перевозками и отслеживанию передвижения. С выходом этого релиза перевозки принадлежащего контингентам имущества и ротация персонала (военнослужащих и полицейских), а также перевозка автотранспортных средств, закупленных на коммерческой основе, теперь планируются и осуществляются через систему «Умоджа», что позволяет отслеживать перемещения в пути, консолидировать информацию и фиксировать данные о расходах и перемещениях для целей отчетности, анализа и будущего планирования.

37. Данные о перевозках принадлежащего контингентам имущества и персонала в связи с развертыванием, ротацией и репатриацией фиксируются координаторами по управлению перевозками и загружаются в модуль «Управление перевозками», который автоматически определяет транспортные потребности, служащие основой для планирования и исполнения работ, включая составление сметы транспортных расходов и описания объема работ для целей запроса предложений. Что касается коммерческих закупок автотранспортных средств, то

приложение автоматически извлекает из системы «Умоджа» информацию о соответствующих заказах на закупку и входящих поставках в целях определения транспортных потребностей.

38. Компонент «Управление перевозками» также использует геоинформационную систему для геодезического кодирования, расчета маршрутов и расстояний и визуализации на карте глобальных транспортных операций, включая возможности по отслеживанию и мониторингу входящих и исходящих грузоотправлений для местных структур и оповещения для целей планирования на случай непредвиденных ситуаций. Данный компонент также включает внешний портал для поставщиков и перевозчиков, позволяющий обновлять информацию в режиме реального времени в целях обеспечения возможности отслеживания и контроля за происхождением, мониторинга и отчетности. По мере дальнейшего совершенствования данного решения расширяющаяся система сбора информации о транспортной сети будет служить ценным источником данных для планирования материально-технического снабжения.

39. В декабре 2019 года сфера развертывания релиза 1 будет распространена на все товары, закупаемые на коммерческой основе, будет проведено обогащение данных, касающихся транспортных сетей и маршрутов, и данное решение будет внедрено во всех подразделениях Секретариата.

40. Релиз 2, развертывание которого также запланировано на декабрь 2019 года, обеспечит расширение функциональных возможностей, которые будут охватывать также перевозки между миссиями и внутри них, и будет поддерживать использование глобальных контрактов на экспедирование грузов и перевозку войск с использованием воздушных судов, зафрахтованных на долгосрочной основе. Ожидается, что функциональность для долгосрочного фрахтования воздушных судов позволит сократить рабочую нагрузку сотрудников по управлению перевозками благодаря упрощению процессов регистрации, осуществления и мониторинга перевозок с использованием воздушных судов, зафрахтованных на долгосрочной основе.

41. Релиз 1 был также усовершенствован путем добавления четырех интерфейсов электронного обмена данными для передачи информации между системой «Умоджа» и внешними поставщиками товаров и транспортно-экспедиторскими компаниями. Они представляют собой интерфейсы для управления исходящим потоком заказов на закупку и заказов на перевозку, а также входящим потоком предварительных уведомлений о поставке и информации о событиях. Эти интерфейсы предназначены для укрепления всего цикла процессов цепи снабжения и отслеживания событий в рамках этого цикла — от выбора поставщика до доставки товара получателю — посредством электронного обмена данными, что позволяет сократить количество ручных операций и дает возможность отслеживать события в режиме реального времени.

42. Группа по проекту «Умоджа» настроила конфигурацию программного обеспечения SAP для управления перевозками и обеспечила его реализацию в качестве решения для удовлетворения потребностей Организации, организовав специализированную подготовку и дополнив имеющийся кадровый потенциал временными подрядчиками, что позволило обойтись без системного интегратора и избежать значительных временных затрат, связанных с последующей передачей знаний. Усилия по координации участия профильных подразделений, сбору информации о требованиях к программному обеспечению и осуществлению развертывания возглавлялись Службой координации внедрения «Умоджи», входящей в Департамент оперативной поддержки Секретариата.

Прогнозирование спроса и планирование снабженческой сети

43. Компонент «Прогнозирование спроса» позволяет делать прогнозы, помогающие планировать закупки и получение материалов и услуг и добиваться сокращения хранимых запасов, обеспечивая при этом доступность материалов и услуг. Компонент «Планирование снабженческой сети» обеспечивает инструменты для анализа стратегий по реализации поставок с точки зрения их стоимости, временных затрат, уровня качества и связанных с ними рисков.

44. Компания SAP недавно приняла решение отказаться от дальнейших усовершенствований программного обеспечения Advanced Planning and Optimization («Долгосрочное планирование и оптимизация») — своего хорошо отработанного, внутриобъектового программного обеспечения для прогнозирования спроса и планирования снабженческой сети — и вместо этого предлагает подписку на услугу на основе облачных технологий под названием Integrated Business Planning («Интегрированное бизнес-планирование»). Это решение компании SAP усложнило процесс выбора программного обеспечения Организации Объединенных Наций для целей прогнозирования спроса и планирования снабженческой сети, поскольку Организации пришлось провести дополнительный анализ на предмет надлежащей интеграции используемого в «Умджэ» локального программного обеспечения SAP с облачным программным обеспечением SAP, а также для того чтобы удостовериться в том, что программное обеспечение «Интегрированное бизнес-планирование» подходит для удовлетворения рабочих потребностей Секретариата, особенно с учетом того, что в числе его пользователей не было представителей государственного сектора.

45. Как сообщалось в предыдущем докладе о ходе осуществления, после осуществления различных мероприятий в течение 10-месячного периода, завершившегося в июле 2018 года подтверждением соответствия решения «Интегрированное бизнес-планирование» потребностям Секретариата, Организация начала переговоры об оформлении подписки на «Интегрированное бизнес-планирование» и запланировала к концу 2018 года провести экспериментальное внедрение решения для прогнозирования спроса.

46. Хотя до конца 2018 года в переговорах по финансовым условиям контракта был достигнут значительный прогресс, подписание контракта на подписку на «Интегрированное бизнес-планирование» было отложено до сентября 2019 года из-за многочисленных сложностей с согласованием юридических условий использования облачного сервиса SAP, которые были бы приемлемы для Организации Объединенных Наций, особенно с учетом правовых и контрактных прецедентов, касающихся решений на основе облачной среды, в которых Организация с высокой степенью вероятности будет нуждаться в будущем. Эта отсрочка подписания контракта также согласуется с рекомендацией Комиссии ревизоров рассмотреть риски, связанные с размещением модуля «Интегрированное бизнес-планирование» в облачном хранилище, с точки зрения данных, хостинга и правовой юрисдикции применения действующих законов (см. [A/74/153](#), п. 53).

47. Поскольку переговоры по контракту продолжались дольше, чем предполагалось, группа по проекту и пользовательская рабочая группа сосредоточили усилия на обеспечении предварительных условий, которые были определены в ходе проведенного в 2018 году анализа на предмет соответствия модуля «Интегрированное бизнес-планирование» рабочим потребностям в целях эффективного внедрения данного решения. Эти предварительные условия включали, в частности, обогащение основных данных по материалам, в том числе определение иерархических структур для агрегирования или дезагрегирования основных данных по материалам и очистку исторических данных о потреблении.

48. Когда успешное заключение контракта стало представляться вероятным, в рамках проекта было возобновлено взаимодействие с архитекторами решения SAP по управлению цепью снабжения и пользовательской рабочей группой, с тем чтобы приступить к детальной разработке прототипа и сборке базового решения. Хотя это параллельная деятельность позволила сэкономить около двух месяцев времени, она не может компенсировать девяти месяцев, которые были потеряны в связи с переговорами по контракту. Специалисты SAP и группа по проекту «Умоджа» тесно сотрудничают с пользовательской рабочей группой в целях создания базовых компонентов облачной среды и локальных элементов решения Организации Объединенных Наций по прогнозированию спроса и планированию снабженческой сети, при этом осуществление первого этапа намечено на конец 2019 года. Куратор процесса по управлению цепью снабжения и проектная группа проводят совместную работу по уточнению дат развертывания данного компонента во всех подразделениях после рассмотрения пересмотренного плана в консультации с экспертами SAP.

49. Поскольку модуль «Интегрированное бизнес-планирование» впервые внедряется в организации государственного сектора, Организация Объединенных Наций и SAP придерживаются осторожного подхода в целях обеспечения успеха этого проекта.

Г. Управление негражданскими ресурсами

50. Компонент «Управление негражданскими ресурсами» вышел за рамки первоначального набора функций по возмещению расходов и производству выплат странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты, благодаря значительным усилиям, вложенным пользовательскими рабочими группами в реорганизацию и стандартизацию многочисленных процессов, которые затем можно было реализовать на базе интегрированного решения. Данное решение увязывает воедино сквозное планирование и связанные с этим процессы управления негражданскими ресурсами, такие как определение потребностей подразделений, подготовка меморандумов о взаимопонимании со странами предоставляющими воинские и полицейские контингенты, проведение инспекций на местах и проверок принадлежащего контингентам имущества, представление данных о численности войск, расчет требований к оплате и выплата возмещений расходов странам, предоставляющим воинские и полицейские контингенты.

51. 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 автоматизирует ряд трудозатратных процессов и позволяет избежать повторного ввода дублирующих данных, устанавливает четкую взаимосвязь между входными и выходными документами и упрощает процесс представления отчетности по принадлежащему контингентам имуществу и военному и полицейскому персоналу. Данный компонент повысит эффективность работы за счет стандартизации шаблонов для ввода данных, улучшения доступа к централизованным данным, совершенствования рабочих процессов и оптимизации процедур проверки и осуществления платежей. Данное решение позволяет также решать задачи, связанные с управлением объявленными взносами, комплектованием сил, определением критериев отбора стран, предоставляющих воинские и полицейские контингенты, и оценкой результатов их деятельности.

52. Как и предполагалось в предыдущем докладе о ходе осуществления, релиз 1 компонента для управления негражданскими ресурсами был развернут в декабре 2018 года. Эта версия содержала основные данные и базовые модули, включая функциональные возможности для того, чтобы специалисты по военному и полицейскому планированию могли составлять заявления о требованиях к подразделениям для сформированных подразделений на основе стандартной классификации подразделений и структуры наименований подразделений и с использованием стандартных шаблонов для подразделений, позволяющих избежать необходимости планировать соответствующее подразделение «с нуля». Кроме того, эта версия также включала ряд существенных усовершенствований модулей по инспекции и проверке принадлежащего контингентам имущества, входящих в решение по управлению негражданскими ресурсами (ранее известных как «электронная система управления принадлежащим контингентам имуществом»), что позволило улучшить работу подразделений по принадлежащему контингентам имуществу в полевых миссиях и способствовало дальнейшей автоматизации процесса обработки требований.

53. Релиз 2 компонента для управления негражданскими ресурсами был развернут в августе 2019 года. Эта версия включает функциональные возможности для подготовки меморандумов о взаимопонимании, а также модули по выполнению расчетов и обработке требований, служащие для облегчения управления контрактами на принадлежащее контингентам имущество и выплаты возмещений по требованиям на основании отчетов о проверке. Данная версия также включает функциональные возможности по обработке специальных требований, в частности связанных со смертью или утратой трудоспособности, ущербом, причиненным принадлежащему контингентам имуществу в результате враждебных действий, а также в связи с необходимостью покраски или перекраски. Эта версия включает исходящий интерфейс для передачи содержащихся в «Умодже» данных о заказах на закупку в компонент для управления негражданскими ресурсами, и входящий интерфейс для обработки требований, связанных с управлением негражданскими ресурсами, в соотнесении их с заказами на закупку. Релиз 2 был успешно использован для осуществления платежей в сентябре 2019 года, и система для обработки требований правительств теперь используется только для закрытия унаследованных требований и представления отчетности за прошлые периоды. Число пользователей компонента для управления негражданскими ресурсами в настоящее время составляет более 270 человек, включая специалистов по военному и полицейскому планированию, специалистов по финансовым вопросам, инспекторов принадлежащего контингентам имущества и других специалистов по материально-техническому обеспечению.

54. Данное решение было разработано в тесном сотрудничестве с полевыми миссиями и Департаментом операций по поддержанию мира, Департаментом оперативной поддержки и Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления; Служба координации внедрения «Умоджи» в Департаменте оперативной поддержки возглавляла координацию деятельности пользовательских рабочих групп и оказывала поддержку в управлении проектом, управлении изменениями и развертывании. Программное обеспечение для управления негражданскими ресурсами было разработано совместно группой Управления информационно-коммуникационных технологий и группой по проекту «Умоджа», с тем чтобы обеспечить использование в нем существующего программного обеспечения Siebel и его интеграцию с элементами SAP системы «Умоджа». Система Siebel уже используется Управлением для целей управления запасами топлива и пайков и поддержки системы электронного управления принадлежащим

контингентам имуществом; таким образом, в компоненте для управления негражданскими ресурсами используются две общеорганизационные системы в целях обеспечения интегрированного сквозного решения.

55. Компонент «Управление негражданскими ресурсами» в том виде, в котором он был развернут, закладывает основу для разработки решения по управлению силами. Эволюция компонента «Управление негражданскими ресурсами» в целях обеспечения функциональных возможностей для удовлетворения потребностей, связанных с планированием сил и управлением негражданскими ресурсами, будет определяться следующими аспектами: требования в отношении отчетности о численности воинских контингентов и выплат, которые определяются Отделом поддержки негражданского потенциала Департамента оперативной поддержки; потребности военных и полицейских подразделений в рамках всего Секретариата; управление объявленными взносами (оценка потенциала и готовности); критерии отбора стран, предоставляющих воинские и полицейские контингенты; оценка результатов деятельности стран, предоставляющих воинские и полицейские контингенты; поездки в целях оценки и вынесения рекомендаций; поездки перед развертыванием; и графики развертывания сил. Одна из ключевых приоритетных задач заключается в стандартизации процесса представления данных о численности военнослужащих для целей возмещения расходов на воинские контингенты, что должно сопровождаться стандартизацией подхода к подготовке и обеспечению соблюдения графиков развертывания сил, с тем чтобы устранить существующие пробелы в комплексном управлении негражданскими ресурсами.

56. Эволюция сферы охвата решения по управлению негражданскими ресурсами отражает преимущества, которые дает проведение реорганизации рабочих процессов до разработки программного обеспечения. Такая реорганизация рабочих процессов и сопутствующая ей стандартизация имеют решающее значение для обеспечения оптимального решения в отсутствие стандартного программного обеспечения, в котором уже учитывался бы передовой опыт. При разработке и внедрении дополнительных функциональных возможностей по управлению негражданскими ресурсами в течение 2020 года также будет необходимо учитывать предстоящее обновление программного обеспечения Siebel, запланированное на конец 2019 года — начало 2020 года.

G. Организация конференций и мероприятий

57. Компонент «Организация конференций и мероприятий» охватывает весь жизненный цикл конференций и мероприятий, включая планирование, формирование запросов на проведение и предсессионные мероприятия, распределение ресурсов, управление участниками, само проведение мероприятия и последующую деятельность, возмещение расходов и бухгалтерский учет, а также управление основными данными. Все или многие из этих задач выполняются для десятков тысяч конференций и мероприятий, ежегодно проводимых Организацией Объединенных Наций, и включают как календарные, так и некалендарные мероприятия. Эти задачи решались ранее с помощью многочисленных информационно-технологических систем и ручных операций, которые различались в каждом месте службы.

58. Компонент «Организация конференций и мероприятий» задуман в качестве единого, интегрированного набора приложений, который будет использоваться всеми организаторами конференций для осуществления связанных с ними процессов. Поскольку на рынке отсутствует подходящий модуль SAP или какое-либо другое единое решение для удовлетворения потребностей Организации,

была достигнута договоренность, что рассматриваемый компонент будет представлять собой объединение ряда не относящихся к SAP приложений, которые интегрируются друг с другом и с программным обеспечением SAP, используемым в «Умодже».

59. Первое решение в составе компонента «Организация конференций и мероприятий», которое планируется внедрить, — это модуль для управления участниками совещания, использующий платформу с открытым исходным кодом под названием Indico, которая была разработана Европейской организацией ядерных исследований (ЦЕРН) и конфигурация которой была настроена Отделением Организации Объединенных Наций в Женеве с учетом потребностей Организации. Платформа Indico была одобрена Советом по обзору архитектуры Управления информационно-коммуникационных технологий в качестве общеорганизационного решения при условии внесения определенных усовершенствований, и она была принята в рамках проекта «Умоджа» в качестве части пакета решений «Умоджи». В связи с этим инфраструктура Indico переводится из Женевы в общеорганизационные центры хранения и обработки данных, и управление ею будет осуществляться совместно со всеми другими компонентами инфраструктуры «Умоджи».

60. Модуль для управления участниками совещания позволяет руководителям конференционных служб создавать веб-сайт конференции или мероприятия, предусматривающий соответствующие рабочие процессы, включая коммуникацию, и снабженный уникальной символикой и инструментарием для поддержки самостоятельной регистрации пользователей и последующей печати пропусков. Модуль для управления участниками совещания работает с любого мобильного устройства, поддерживает онлайн регистрацию для участников мероприятий и упрощает организацию доступа на место проведения мероприятия, в том числе благодаря наличию опции отправки пропуска на мобильное устройство. Он обеспечивает удобный доступ к важной документации мероприятия и оптимизирует коммуникацию между организаторами и участниками до, во время и после проведения мероприятия для тысяч участников более чем 33 500 конференций и мероприятий, которые Организация Объединенных Наций проводит ежегодно.

61. Модуль для управления участниками совещания был принят к использованию на глобальном уровне в более 50 подразделениях Организации Объединенных Наций, включая Отделение Организации Объединенных Наций в Женеве, Конференцию Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Департамент по экономическим и социальным вопросам, ЮНЕП, Экономическую и социальную комиссию для Западной Азии, Департамент оперативной поддержки, Структуру Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения прав и возможностей женщин («ООН-женщины») и Всемирную организацию здравоохранения. В период с марта 2016 года по август 2019 года было проведено 2419 конференций и мероприятий, в ходе которых состоялось 18 145 заседаний и был зарегистрирован в общей сложности 332 771 участник и напечатано 175 646 пропусков. Платформа Indico подтвердила свою способность поддерживать работу даже самых крупных конференций Организации Объединенных Наций, таких как шестьдесят третья сессия Комиссии по положению женщин, на которой было зарегистрировано 9227 человек.

62. В качестве предпочтительной системы в целях обеспечения сквозного интегрированного решения для организации конференций и мероприятий, особенно для управления совещаниями, была одобрена система gMeets. Система gMeets представляет собой пакет продуктов, управляемых и обслуживаемых Де-

партаментом по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению, и в ее состав входят такие продукты, как портал «одного окна». Была проведена оценка этой системы, и она была усовершенствована в целях обеспечения соответствия техническим стандартам, предписанным Управлением информационно-коммуникационных технологий. Кроме того, в процессе расширения первоначальной интеграции системы с Indico проводится тщательная оценка дополнительной интеграции с системой iNeed для целей управления обслуживанием и с системой «Умоджа» для целей выставления счетов, возмещения расходов, управления имуществом, а также для выполнения других функций, с тем чтобы изучить преимущества такой интеграции для рабочих процессов и определить, в какой степени эти преимущества смогут компенсировать последствия для государств-членов, связанные с внесением изменений в систему.

Н. Мобильная платформа

63. Хотя этого не предусматривалось первоначальным проектом, «Умоджа» начала использовать Fiori, программное обеспечение SAP, в рамках своей программы непрерывного совершенствования, с тем чтобы повысить уровень освоения системы пользователями и согласовать свою «дорожную карту» по технологиям с «дорожной картой» SAP в целях поддержания технических платформ в соответствии с уровнем современных требований. Приложения Fiori компании SAP позволяют улучшить пользовательский опыт, и благодаря этой платформе в «Умодже» будет обеспечен единообразный пользовательский интерфейс (внешний вид и функциональность) для всех функциональных компонентов и устройств — настольных компьютеров, ноутбуков, планшетных устройств и смартфонов — при общем упрощении функций.

64. Версия «Умоджи» для мобильных устройств (см. рисунок III) была запущена в июле 2019 года с использованием программного обеспечения Fiori компании SAP и включала три приложения — для подачи заявлений на отпуск, утверждения отпусков и просмотра платежных ведомостей. Приложение для подачи заявлений на отпуск дает сотрудникам и руководителям возможность предпринимать связанные с оформлением отпуска действия быстрым и удобным образом, в том числе с использованием мобильных устройств. Они могут также отслеживать ход рассмотрения поданных заявлений и получать данные о накопленных днях отпуска. Приложение для просмотра платежных ведомостей обеспечивает сотрудникам удобный доступ к функциям просмотра и печати ежедневных платежных ведомостей.

Рисунок III

Версия «Умоджи» для мобильных устройств



65. Версия «Умоджи» для мобильных устройств была первоначально внедрена в Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана, Департаменте по экономическим и социальным вопросам, Канцелярии Специального координатора по ближневосточному мирному процессу, Органе Организации Объединенных Наций по наблюдению за выполнением условий перемирия, Управлении Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности и его региональном отделении в Восточной Африке; эти организации были выбраны в качестве разнообразной по составу пробной группы для проверки эффективности решения. В октябре 2019 года мобильная версия «Умоджи» будет развернута в Центральных учреждениях, периферийных отделениях, региональных комиссиях и Международном остаточном механизме для уголовных трибуналов, а затем распространена на остальные полевые миссии к первому кварталу 2020 года. Сфера охвата версии «Умоджи» для мобильных устройств будет также постепенно расширяться, и в конечном итоге она должна заменить все функции самообслуживания, предусмотренные для рядовых сотрудников и руководителей.

66. Платформа Fiofi также использовалась для создания приложения по стратегическому управлению, и она будет использоваться всякий раз, когда будет возникать необходимость в разработке заказных решений в целях удовлетворения особых требований Организации Объединенных Наций. Кроме того, платформа Fiofi служит основой для осуществления миграции портала «Состояние начисленных взносов» в систему «Умоджа», по завершению которой это приложение станет первым приложением «Умоджи», непосредственно доступным для государств-членов, что планируется обеспечить в начале 2020 года.

I. Делегирование полномочий

67. «Умоджа» является одним из ключевых элементов, обеспечивающих возможность новой системы делегирования полномочий, введенной Генеральным секретарем 1 января 2019 года. Для реализации новой системы делегирования полномочий и соответствующей рамочной основы подотчетности в рамках проекта была оказана помощь в выполнении следующих задач: а) соотнесение ролей в системе «Умоджа» с конкретными делегированными полномочиями; б) разработка новых управленческих информационных панелей; и с) извлечение данных из системы «Умоджа» для целей контроля за делегированием полномочий со стороны Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности и Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления. Эта работа проводилась в сотрудничестве с Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, Департаментом оперативной поддержки и Управлением информационно-коммуникационных технологий с учетом уроков, извлеченных из опыта развертывания различных элементов «Умоджи».

68. Была обновлена документация для руководителей подразделений и конечных пользователей, с тем чтобы обеспечить четкое определение всех ролей, требующих делегирования полномочий, включая любые предварительные условия, которые должны быть соблюдены до присвоения таких ролей. Рамочная основа подотчетности, поддерживающая новую систему делегирования полномочий, включает 16 ключевых показателей эффективности, большинство из которых основаны на данных, извлекаемых из систем «Умоджа» и «Инспира». По мере развития рамочной основы подотчетности с учетом отзывов клиентов с использованием данных из других источников будет проводиться дополнительная работа по обогащению данными отчетов и информационных панелей «Умоджи» и их согласованию с ключевыми показателями эффективности рамочной основы подотчетности.

69. Данные, обеспечиваемые системой «Умоджа», имеют крайне важное значение для выполнения Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности его контрольных функций и для оказания оперативной поддержки различным подразделениям Департаментом оперативной поддержки. Предусматривается реализация дополнительных проектов в целях дальнейшего совершенствования и интеграции решений, поддерживающих делегирование полномочий, и для обеспечения более комплексного сквозного мониторинга.

Ж. Модернизация инфраструктуры

70. Растущая функциональная сложность системы «Умоджа» находит свое отражение в повышении технической сложности ее инфраструктуры. Хостинг всех используемых в «Умодже» систем SAP, составляющих ядро системы «Умоджа», осуществляется в общеорганизационном центре хранения и обработки данных в Валенсии, Испания, а центр послеаварийного восстановления расположен в Бриндизи, Италия. Для обеспечения готовности к послеаварийному восстановлению операции в системе «Умоджа» копируются в реальном времени по мере их изменения из общеорганизационного центра хранения и обработки данных в Валенсии в центр хранения и обработки данных в Бриндизи.

71. Системы SAP представляют собой группировки из нескольких серверов, которые охватывают логически непротиворечивые наборы рабочих функций, таких как центральный компонент системы общеорганизационного планирования ресурсов и компонент «Управление взаимоотношениями с поставщиками». Каждая такая система SAP, используемая в «Умодже», требует наличия специального набора серверов, как правило, не менее четырех в стандартной архитектуре, а максимальное количество определяется нагрузкой на систему в зависимости от числа пользователей и объема данных; например, центральный компонент системы общеорганизационного планирования ресурсов «Умоджи» включает 12 серверов. В сумме для всех систем SAP, задействованных в «Умодже», используется 58 серверов.

72. Помимо «среды реальной эксплуатации»¹, включающей основную площадку в Валенсии и резервную площадку в Бриндизи, проект «Умоджа» требует наличия ряда других сред для различных целей. Среда разработки используется для конфигурирования системы разработчиками программного обеспечения, сборки и тестирования программных решений и исправления ошибок. Среда контроля качества используется для сквозного тестирования интеграции продукта после миграции конфигурации и изменений кода из среды разработки. Среда опытной эксплуатации затем используется для верификационного тестирования пользователями в качестве заключительного этапа перед тем, как изменения будут перенесены в среду реальной эксплуатации. Кроме того, инфраструктура включает «учебную среду» для поддержки программ обучения конечных пользователей и изолированную среду для некоторых экспериментальных проектов, особенно тех, которые связаны с новыми технологиями или решениями, объективно сопряженными с риском.

73. В период с третьего квартала 2018 года по август 2019 года была проведена модернизация всей инфраструктуры «Умоджи», что включало замену оборудования, срок службы которого подходил к концу, на новое, более совершенное оборудование. Это была первая крупная модернизация аппаратного обеспечения

¹ Под системой «реальной эксплуатации» обычно понимается система, используемая для регистрации транзакций в режиме реального времени, и это понятие не включает в себя системы, используемые, среди прочего, для разработки или тестирования.

«Умоджи» со времени первоначального развертывания системы, и она представляла собой проект высокой степени сложности, требующий тщательного планирования и осуществления в целях сведения к минимуму рисков и предотвращения сбоев в работе.

74. Совместные группы, состоящие из специалистов по проекту «Умоджа» и специалистов Управления информационно-коммуникационных технологий, осуществили в общей сложности 348 системных миграций, распределенных в течение периода продолжительностью более шести месяцев. Для осуществления этих сложных миграций иногда требовалось участие 60 человек из 14 групп, расположенных в четырех точках мира, помимо онлайн-поддержки со стороны различных поставщиков услуг. На каждую из этих операций по миграции обычно уходило по 10 часов работы, а на самую крупную и важную из них потребовалось 50 часов непрерывной работы. Как и любые другие инициативы такого уровня сложности, модернизация аппаратного обеспечения была сопряжена с рядом трудностей, в том числе возникла серьезная проблема с механизмом резервного копирования, которая в конечном итоге была решена благодаря согласованным усилиям многочисленных поставщиков, поддерживающих эту инфраструктуру.

75. В рамках этого проекта соответствующие группы обеспечили также возможность тиражирования других сред, помимо среды реальной эксплуатации, в Бриндизи, что позволило повысить устойчивость функционирования в целях осуществления таких видов деятельности, как разработка и тестирование программного обеспечения и проведение учебных мероприятий, на которых ранее отрицательно сказывались сбои в работе инфраструктуры в связи с отсутствием резервной площадки.

76. После того как к концу 2019 года будут выполнены некоторые дополнительные работы по настройке параметров «высокой готовности» для основных компонентов среды реальной эксплуатации, планируется провести полное моделирование аварийного восстановления для подтверждения того, что новые компоненты инфраструктуры функционируют в соответствии с планом во исполнение незакрытой рекомендации Комиссии ревизоров (см. [A/73/169](#), пункт 117).

77. Одновременно с модернизацией аппаратного обеспечения было произведено несколько обновлений программного обеспечения в целях минимизации простоев систем, обеспечения постоянной поддержки существующей функциональности и создания дополнительных возможностей, необходимых для внедрения решений по линии ДМУ-2. Это включало модернизацию систем баз данных Oracle 92, на которых основываются все решения «Умоджи».

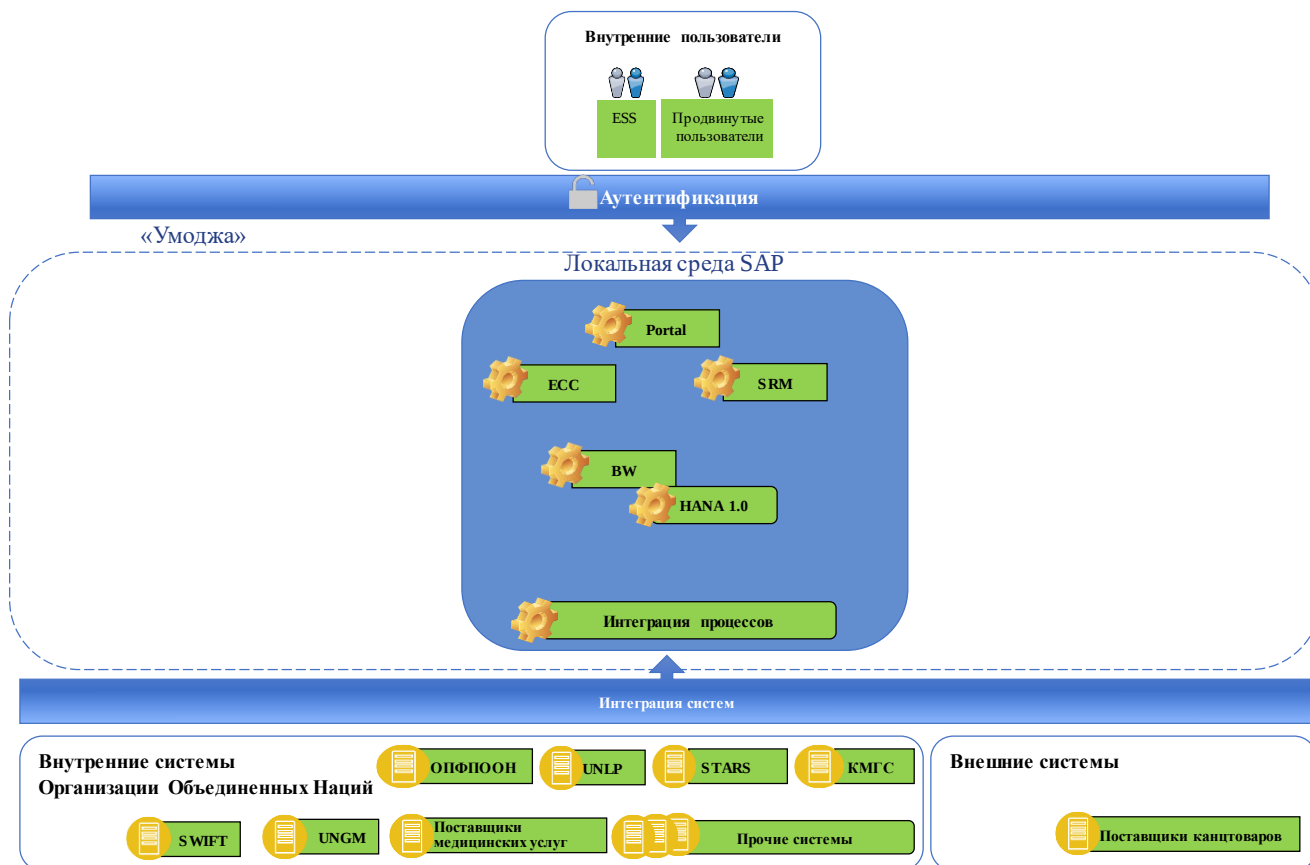
78. Еще одно важное обновление программного обеспечения включало SAP HANA — базу данных в оперативной памяти, — поддерживающую как систему бизнес-аналитики «Умоджи», так и модуль бизнес-планирования, необходимый для компонента по составлению бюджета в рамках ДМУ-2. Противоречащие друг другу приоритеты последовательного развертывания элементов ДМУ-2 привели к задержкам в обновлении базы данных HANA в 2018 году, что обусловило нестабильность среды и повышение риска сбоев. Группа по проекту «Умоджа» по рекомендации экспертов SAP реализовала ряд усовершенствований в целях модернизации и стабилизации базы данных HANA к марту 2019 года.

79. Хотя вышеупомянутые обновления были необходимы, для того чтобы система «Умоджа» отвечала актуальным требованиям в плане надлежащего функционирования и поддержки, требования, касающиеся ДМУ-2, обусловили но-

вый уровень технической сложности архитектуры «Умоджи». Об этой сложности свидетельствуют рисунки IV и V, отражающие технический ландшафт «Умоджи» до и после внедрения ДМУ-2.

Рисунок IV

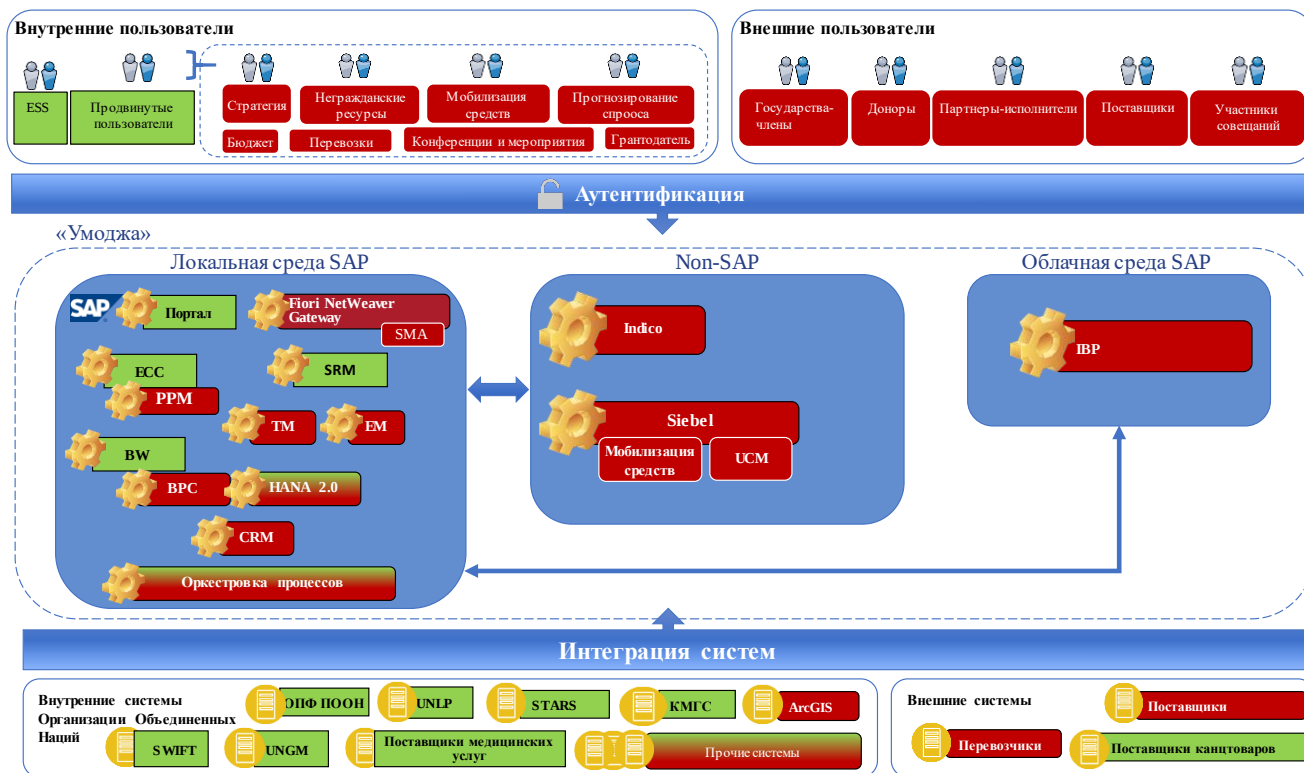
Технический ландшафт «Умоджи» до внедрения дополнительного модуля 2



Сокращения: BW — хранилище бизнес-данных; ECC — центральный компонент системы общеорганизационного планирования ресурсов; ESS — самообслуживание для сотрудников; KMFC — Комиссия по международной гражданской службе; SRM — управление взаимоотношениями с поставщиками; STARS — система погашения налоговых авансов и выплаты возмещений; SWIFT — Общество по международным межбанковским электронным переводам финансовых средств; UNGM — «Глобальный рынок Организации Объединенных Наций»; ОПФПООН — Объединенный пенсионный фонд персонала Организации Объединенных Наций; UNLP — пропуска Организации Объединенных Наций.

Рисунок V

Технический ландшафт «Умоджи» после внедрения дополнительного модуля 2



Сокращения: BW — хранилище бизнес-данных; BPC — бизнес-планирование и консолидация; CRM — управление взаимоотношениями с клиентами; ECC — центральный компонент системы общеорганизационного планирования ресурсов; EM — организация мероприятий; ESS — самообслуживание для сотрудников; IBP — интегрированное бизнес-планирование; KMGС — Комиссия по международной гражданской службе; PPM — управление портфелями и проектами; SMA — приложение для стратегического управления; SRM — управление взаимоотношениями с поставщиками; STARS — система погашения налоговых авансов и выплаты возмещений; SWIFT — Общество по международным межбанковским электронным переводам финансовых средств; TM — управление перевозками; UCM — управление негражданскими ресурсами; UNGM — «Глобальный рынок Организации Объединенных Наций»; ОПФПООН — Объединенный пенсионный фонд персонала Организации Объединенных Наций; UNLP — пропуска Организации Объединенных Наций.

80. Информация о наиболее существенных изменениях, реализованных с внедрением ДМУ-2, приведена ниже:

- основное решение «Умоджи» в настоящее время включает среду SAP, хостинг которой осуществляется внутри Организации Объединенных Наций (локальная среда SAP), облачную систему на основе SAP, надежно соединенную с локальной системой, и многочисленные не относящиеся к SAP технологии и системы, которые используются в рамках «Умоджи» и интегрированы с ней;
- в настоящее время локальное решение SAP включает в себя гораздо больше систем и технологий SAP, чем это было ранее, в целях поддержки новых функциональных возможностей ДМУ-2;
- в настоящее время «Умоджа» интегрирована с бóльшим, чем прежде, числом внешних систем, не относящихся к системе Организации Объединенных Наций, особенно в плане информационного сопряжения с системами поставщиков для целей управления цепью снабжения;

d) круг пользователей «Умоджи» стал значительно более разнообразным, в частности появилось много новых категорий пользователей, таких как специалисты по стратегическому планированию, организаторы мероприятий, специалисты по мобилизации ресурсов и пользователи системы управления перевозками, а также другие категории;

e) с внедрением таких компонентов, как «Управление партнерами-исполнителями», «Управление участниками совещания», «Управление перевозками» и портал «Состояние начисленных взносов», было сформировано новое и разнообразное по составу сообщество внешних пользователей «Умоджи». Эти различные группы пользователей получают защищенный, но по-разному организованный доступ к системе «Умоджа» с использованием различных технических компонентов.

81. Растущая сложность проекта также делает более трудными задачи по сборке и поддержанию сред для разработки, тестирования, контроля качества, опытной эксплуатации и обучения и изолированной экспериментальной среды. Увеличение числа систем и технологий SAP также означает, что группа по проекту «Умоджа» должна обеспечивать наличие у ее членов специализированных навыков обслуживания этих систем.

К. Интеграция и дальнейшие улучшения

82. Развертывание каждого из решений по линии ДМУ-2 в ландшафте «Умоджи» требует осуществления многократной интеграции новых модулей SAP с существующими модулями и/или с программным обеспечением, отличным от SAP. Это отражает практическую отдачу от общеорганизационного решения, поскольку такая интеграция позволяет избежать дублирования при вводе данных и обеспечивает наличие более эффективного, интегрированного и охватывающего все стадии решения для осуществления рабочих процессов. По мере расширения функционального охвата «Умоджи» и распространения его на нетрадиционные области деятельности появляются возможности для более сложной интеграции процессов «Умоджи», что создает потенциал для повышения эффективности рабочих процессов, который не был очевиден при определении первоначального масштаба проекта.

83. Что касается компонента «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью», то будет продолжена работа по совершенствованию информационных панелей и точек интеграции в целях обеспечения целостного видения, охватывающего многочисленные рамочные основы и источники финансирования, а также увязки результатов с внешними источниками данных, что станет ключевым вкладом в усилия Генерального секретаря по повышению транспарентности и подотчетности.

84. Компонент «Управление партнерами-исполнителями» также может быть интегрирован в будущем с компонентом «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью», что позволит затем обеспечить увязку программ партнеров-исполнителей со стратегией высокого уровня подразделения Секретариата и мониторингом результатов деятельности.

85. Функциональность для управления призывами о выделении средств и соответствующими мероприятиями в рамках решения по мобилизации средств может быть потенциально увязана с управлением совещаниями, а окончательное оформление соглашения о субсидиях может запустить интеграцию с существующим модулем «Умоджи» по управлению субсидиями, что позволит обеспечить более полную, сквозную последовательность соответствующих процессов.

86. Что касается управления системой снабжения, то будет организован обмен соответствующими данными «Умоджи» в обоих направлениях с облачным компонентом «Интегрированное бизнес-планирование» для целей прогнозирования спроса и планирования снабженческой сети, а также для целей управления перевозками. Предполагается, что в последующих релизах компонент «Интегрированное бизнес-планирование» может быть также интегрирован с компонентом «Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью» для целей стратегического планирования. Потенциал для интеграции между другими модулями по управлению цепочкой поставок, а также для интеграции с компонентом по управлению негражданскими ресурсами может быть оценен в рамках процесса непрерывного совершенствования после развертывания компонента «Интегрированное бизнес-планирование».

87. В целях совершенствования сквозного управления процессами система gMeets может быть дополнительно интегрирована с различными модулями «Умоджи» по управлению финансами, кадровыми ресурсами и имуществом, а также с платформой Siebel для управления обслуживанием.

88. В целях дальнейшей реализации преимуществ, которые дает система «Умоджа», будет проводиться периодический обзор возможностей интеграции. После проведения анализа степени сложности и преимуществ такой интеграции будут разрабатываться планы постоянного совершенствования и вноситься корректировки в целях совершенствования рабочих процессов, что также было рекомендовано Комиссией ревизоров (см. [A/74/153](#), пункт 28).

L. Программа мониторинга непрерывных усовершенствований

89. Как сообщалось в 2018 году ([A/73/389](#), разд. III.D) и в 2017 году ([A/72/397](#), пп. 134–138), 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.

90. Цель мониторинга состоит в постоянном обеспечении информации по ключевым оперативным вопросам, таким как число осуществленных видов деятельности, число участвовавших пользователей, число задач, необходимых для завершения конкретного вида деятельности, продолжительность выполнения и объем задач в рамках конкретного вида деятельности, а также тенденции, характеризующие показатели работы по данному виду деятельности. Способность ответить на эти вопросы основывается на обстоятельном анализе данных.

91. Для 43 из 51 рабочего процесса, мониторинг которых был проведен в 2018 и 2019 годах, число завершенных операций в год стабилизировалось на уровне приблизительно 3,7 миллиона. Из 41 рабочего процесса, мониторинг которых был проведен в последние три года, для 22 процессов была достигнута максимальная или почти максимальная эффективность с тенденцией к стабильности на протяжении последних лет, и они сохраняли продолжительность в пределах оптимального интервала, составляющую менее двух дней. Для в общей сложности 16 рабочих процессов были улучшены показатели работы, при этом по 12 из них показатели работы улучшились более чем на 10 процентов.

92. Так, например, скорость утверждения документов по общей бухгалтерской книге увеличилась более чем на 30 процентов при увеличении объема документации более чем в два раза. Скорость утверждения путевых расходов и заявок

на получение причитающихся выплат в связи с поездками сотрудников увеличилась более чем на 10 процентов при увеличении объема транзакций. Начиная с середины июля 2018 года действует новая функция, позволяющая сотрудникам, отвечающим определенным критериям, получать утверждение путевых расходов с помощью одного щелчка мыши. В дополнение к рабочим процессам, мониторинг которых был проведен в предыдущие годы, в программу мониторинга включено восемь новых рабочих процессов, показатели по которым будут измерены в будущем. Доклад о программе мониторинга непрерывных усовершенствований за 2019 год является результатом анализа всех зарегистрированных рабочих транзакций, общее число которых составило 52 млн учетных записей, и он содержит углубленный анализ объема, продолжительности, этапов и участников соответствующих процессов.

Управление изменениями

93. В порядке внедрения передовой практики, позволяющей улучшить управление разработкой программного обеспечения «Умоджи», в рамках проекта был принят интегрированный инструмент мониторинга SAP ChaRM (управление запросами на изменения) для поддержки сложной технической среды и упорядочивания процесса управления запросами на изменения на всех его этапах. Внедрение интегрированного мониторинга запросов на изменения через систему ChaRM также позволяет выполнить важную рекомендацию внешних аудиторов. Значимым является то, что этот инструмент позволяет пользователям системы получать более четкую информацию о состоянии их запросов на изменения и расширяет возможности проектной группы по управлению планом работы по разработке программного обеспечения.

94. Инструмент ChaRM является частью продукта SAP Solution Manager, который представляет собой рекомендуемое передовое решение для управления сложными средами SAP. Внедрение продукта Solution Manager представляло собой сложный и времязатратный процесс, требующий значительных усилий по обучению и управлению изменениями в рамках проекта и расширенных пользователей рабочих групп с учетом того, что это решение заменило собой многие знакомые инструменты. Тем не менее его внедрение было необходимо для более эффективного управления программой мониторинга непрерывных усовершенствований и обеспечения широкого освоения ряда важных функций, которые должны будут выполняться за пределами основной проектной группы.

95. На рисунке VI показаны различные инструменты в составе приложения Solution Manager, которые дают множество преимуществ для разработчиков программного обеспечения, тестировщиков и инструкторов. Это позволяет обеспечить согласованность, учитывая, что выполнение тестовых сценариев и отслеживание дефектов производится в одной и той же системе, а документация по решению и модули управления рабочими процессами могут способствовать значительному улучшению разработки и поддержания учебного контента и мониторинга усовершенствований процессов.

Рисунок VI
Приложение SAP Solution Manager



96. Документация по решениям позволяет отслеживать все рабочие процессы, реализованные в рамках «Умоджи». Приложение Solution Manager позволяет осуществлять мониторинг любого рабочего процесса в целях выявления областей, требующих улучшения. Пример показан на рисунке VII.

Рисунок VII
Приложение SAP Solution Manager: документация по решению — процесс закупок до этапа оплаты



97. Приложение Solution Manager позволяет осуществлять мониторинг процесса с точки зрения ключевых показателей эффективности и оповещений с использованием стандартных или пользовательских ключевых показателей эффективности. Однако для того чтобы система «Умоджа» могла надлежащим образом проводить мониторинг всех рабочих процессов, необходимо пересмотреть большинство рабочих процессов и осуществить их миграцию в инструмент Solution Manager. Это также даст возможность пересматривать и анализировать рабочие процессы по мере необходимости и работать над повышением практической отдачи путем упрощения процессов и — по мере возможности — дополнительной автоматизации.

М. Бизнес-аналитика

98. Благодаря организационным преобразованиям, осуществленным в рамках управленческой реформы в сотрудничестве с Департаментом оперативной поддержки, Управлением информационно-коммуникационных технологий и Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления, была создана обновленная модель руководства, для того чтобы собирать данные о потребностях и производить сборку, утверждать и сертифицировать модели данных многократного применения. Эти сертифицированные модели данных многократного применения будут доступны для использования в рамках всей Организации под общим названием «Сертифицированный уровень UNBI».

99. С мая 2019 года вопросам сбора, приоритизации и определения сферы охвата требований к бизнес-аналитике и отчетности уделяется центральное внимание в деятельности Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности. Отдел работает с кураторами процессов «Умоджи» в целях консолидации и обработки запросов до их передачи группе по проекту «Умоджа» для практического осуществления. Это также позволяет учесть рекомендацию Комиссии ревизоров, вынесенную в ее шестом докладе о ходе внедрения системы, касательно подготовки всеобъемлющего плана составления аналитических отчетов по рабочим процессам в такой конфигурации, которая позволяла бы включать часто используемые отчеты в стандартные общеорганизационные отчеты (A/72/157, п. 42).

100. Существенное обновление базового аппаратного обеспечения и программного обеспечения (HANA) сделало возможным в настоящее время проводить обновление данных в режиме реального времени для целей отчетности. Имеются также новые модели данных, позволяющие создавать такие важнейшие инструменты, как информационная панель по движению денежных средств, которая помогает прогнозировать и отслеживать положение дел с наличными средствами. Являясь платформой для сквозной отчетности и аналитики, HANA содержит данные из различных систем в рамках «Сертифицированного уровня UNBI», обеспечивая пользователей информацией, собранной как из системы «Умоджа», так и из других источников, для целей комплексной отчетности. Ожидается, что ключевые данные из таких систем, как «Инспира» (электронная система оценки служебной деятельности, найма персонала и учебной подготовки), и информация, полученная от других учреждений, не входящих в структуру Умоджи» (таких, как Программа развития Организации Объединенных Наций, Ближневосточное агентство Организации Объединенных Наций для помощи палестинским беженцам и организации работ, Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев и Структура Организации Объединенных Наций по вопросам гендерного равенства и расширения возможностей женщин), будут перенесены в систему HANA в целях обогащения существующих моделей данных и обеспечения дополнительных возможностей для отчетности. Эти изменения позволят пользовательскому сообществу на более гибкой основе использовать информацию, полученную из «Умоджи» и из других источников, в целях удовлетворения их стратегических и оперативных потребностей.

101. После развертывания ДМУ-2 появились новые типы данных, которые в настоящее время моделируются и будут объединены с «Сертифицированным уровнем UNBI». Программная информационная панель является одним из ключевых решений, в которых используется информация, полученная с помощью этих моделей данных. Данные визуализируются на информационных панелях с использованием продвинутых графических компонентов в целях улучшения

процесса управления программами. Эти изменения отвечают рекомендации Комиссии ревизоров, согласно которой администрации следует использовать укрепленный потенциал для подготовки более глубоких аналитических отчетов о рабочих процессах, в которых были бы объединены данные об основных функциональных компонентах и прикладных программах (A/74/153, п. 112). Такие обогащенные аналитические отчеты позволят повысить прозрачность и способность публиковать, по мере необходимости, актуальные финансовые данные и данные о результатах деятельности.

102. В своем последнем по времени докладе Комиссия ревизоров отметила также, что переход на систему SAP HANA и интеграция между программным обеспечением SAP Business Warehouse и SAP HANA были завершены и что это позволит переносить данные из различных модулей/приложений SAP в систему HANA, а затем объединять эти данные с использованием семантических уровней для создания аналитических моделей внутри каждого функционального компонента или между компонентами в соответствии с бизнес-требованиями. Управленческие информационные панели, запущенные в начале 2019 года, демонстрируют такие возможности. В то же время более новые модули «Умоджи», такие как приложение для стратегического управления, также используют встроенные средства отчетности для облегчения доступа к актуальной информации в соответствующем рабочем контексте. Обогащение семантических слоев в сочетании с решениями в рамках ДМУ-2 также отвечает рекомендации Комиссии, содержащейся в ее седьмом ежегодном докладе о ходе внедрения системы (A/73/169, п. 150).

IV. Управление изменениями

103. С внедрением ДМУ-2 фокус внимания в рамках стратегии управления изменениями сместился с изменений в рабочих процессах и проведения интенсивного обучения по связанным с транзакциями вопросам на обеспечение возможности стратегического управления осуществлением программ и принятие более обоснованных решений при наличии большего объема данных. ДМУ-2 предоставляет возможности для планирования, осуществления, контроля и отчетности, затрагивающие как внутренних, так и внешних пользователей, знакомство которых с системой «Умоджа» ограничивается главным образом ее порталом самообслуживания для сотрудников. В ДМУ-2 также задействованы различные технологии с различными видами пользовательского опыта. В силу своего преобразовательного потенциала ДМУ-2 также требует гораздо большей степени вовлеченности со стороны пользователей, чем это было раньше.

104. Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности является неотъемлемой частью реализуемой Генеральным секретарем концепции преобразования рабочих процессов, и его функции тесно связаны с ДМУ-2. Тесное сотрудничество и партнерство с Отделом началось в начале 2019 года, и функция управления изменениями, а также ряд функций, возглавляемых профильными подразделениями, будут во все большей степени координироваться Отделом.

105. В целях поддержки разработки процессов и структур, которые могли бы служить инструментами для осуществления политики, Департамент оперативной поддержки и его консультативная группа по совершенствованию глобальных процессов будут играть ключевую роль в формировании условий, для того чтобы профильные подразделения могли служить проводниками культуры постоянного совершенствования и инноваций.

А. Участие пользователей

106. На основе опыта предыдущих развертываний были созданы расширенные пользовательские рабочие группы для содействия скорейшему усвоению решений ДМУ-2 пользователями. Модель расширенной пользовательской рабочей группы гарантирует, что пользователи рабочих процессов будут привлекаться к участию на начальных этапах сбора требований и разработки решений и на последующих этапах тестирования и обучения применительно к каждому развертыванию. В ходе оказания усиленной технической поддержки непосредственно после развертывания и на последующем этапе расширенные пользовательские рабочие группы также оказывают пользовательскую поддержку. Последовательное участие представителей пользователей с самых начальных этапов имеет крайне важное значение для улучшения усвоения нововведения и для обеспечения реальной заинтересованности в нем в будущем. По мере продолжения стабилизации и эволюции ДМУ-2 ожидается, что некоторые сотрудники, входящие в расширенные пользовательские рабочие группы, станут проводниками перемен и экспертами по глобальным процессам, которые будут играть ведущую роль в реализации изменений в рабочих процессах и улучшений в соответствующих функциональных областях.

107. Кроме того, планы управления изменениями будут продолжать учитывать сегментирование заинтересованных сторон и дифференциацию целевых пользовательских групп, чтобы такие планы можно было подстраивать под нужды каждого конкретного проекта и нововведения. В рамках проекта «Умоджа», который представляет собой масштабное преобразовательное усилие, в тесном сотрудничестве с Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, расширенными пользовательскими рабочими группами, кураторами процессов «Умоджи» и Департаментом оперативной поддержки будет необходимо укрепить сеть проводников преобразований по тематическим областям и/или региональным группам, с тем чтобы профильные подразделения могли адаптироваться к соответствующим изменениям. Помимо того что эти проводники преобразований могут образовывать неформальные сети для обмена знаниями между коллегами, пользующиеся авторитетом старшие руководители в рамках всей Организации также должны стать «послами изменений», гласно поддерживающими и пропагандирующими проектные решения «Умоджи», на которые опирается программа реформ Генерального секретаря.

В. Коммуникация

108. Опираясь на устоявшиеся элементы визуальной идентификации, группа по вопросам коммуникации по проекту «Умоджа» разработала обновленный визуальный образ для этапа ДМУ-2 и входящих в него шести проектов, как показано на рисунке VIII. Кроме того, были разработаны основные тезисы, разъясняющие преимущества, которые дает каждое решение в рамках ДМУ-2, и подчеркивающие значение «Умоджи» как одного из ключевых средств преобразования рабочих процессов в Организации Объединенных Наций.

Рисунок VIII
Визуальная индивидуализация дополнительного модуля 2
системы «Умоджа»



109. На основании обновленных элементов индивидуализации были созданы различные средства коммуникации, такие как плакаты, баннеры и информационные листовки, в целях повышения осведомленности о решениях в рамках ДМУ-2. Они использовались для проведения комплексной информационной кампании, нацеленной на конечных пользователей и участников рабочих процессов. Кроме того, опираясь на график развертывания, группа по вопросам коммуникации сотрудничала с пользовательскими и техническими группами для подготовки и публикации статей и передач в поддержку релизов решений в рамках ДМУ-2 с использованием различных медийных платформ.

110. Группа по вопросам коммуникации по проекту «Умоджа» продолжает внимательно следить за ходом осуществления проекта и осуществлять деятельность во всех областях, которые способствуют общему успеху развертывания «Умоджи».

С. Обучение

111. В разделе XVII своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея подтвердила важность эффективной и высококачественной учебной подготовки для успешного внедрения системы «Умоджа» и просила Генерального секретаря и

далее обеспечивать, чтобы старшие руководители принимали на вооружение всеобъемлющий и последовательный подход к учебной подготовке и повышению квалификации сотрудников своих рабочих подразделений и меры к тому, чтобы все пользователи получали надлежащую подготовку до введения в действие той или иной функции системы. Кроме того, Ассамблея просила Генерального секретаря представить дополнительную информацию о затратоэффективности и результативности применения пересмотренной стратегии учебной подготовки и новой сетевой учебной платформы.

112. Платформа iLearn Umoja, которая представляет собой онлайн-учебную платформу, запущенную с веб-порталом в сентябре 2018 года, ориентирована в основном на непрерывное самообучение и легкодоступные автономные и модульные учебные курсы и учебные материалы, включая короткие видеоматериалы и руководство для пользователей. Такой подход позволяет сотрудникам «точно в срок» осваивать навыки, необходимые для эффективного выполнения их работы с использованием системы «Умоджа», и не зависеть от наличия инструкторов или финансовых средств на обучение. По состоянию на 31 июля 2019 года имелось 59 опубликованных курсов по решениям ДМУ-2 в рамках 6 тематических областей, а число зарегистрированных участников этих курсов составляло 1602 человека.

113. В период с 1 августа 2018 года по 31 июля 2019 года общее количество участников, зарегистрировавшихся на курсы по базовой конфигурации, дополнительному модулю 1 и дополнительному модулю 2, составило 21 658 человек. Из них 90 процентов были зарегистрированы на курсы в компьютеризированном формате, в то время как за тот же период, охватываемый десятым докладом о ходе внедрения системы, этот показатель составлял 74 процента, что свидетельствует об обнадеживающей тенденции к переходу на самостоятельное обучение.

114. В пункте 17 раздела XVII своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря ввести соответствующие качественные и количественные показатели достижения результатов для оценки эффективности полученной подготовки. Начиная с мая 2019 года в «Умоджу» была добавлена методология опроса, в соответствии с которой участники курсов должны заполнять двухминутный опросник после завершения каждого курса. Он включает в себя вопросы с несколькими заданными вариантами ответа, которые позволяют получить информацию об оценке курса участниками. После него следует факкультативный вопросник, предполагающий ответы в свободной форме. По состоянию на 31 июля 2019 года опросник, предполагающий выбор из нескольких вариантов ответа, заполнили 702 участника учебных курсов, при этом 79 процентов согласились, что по завершении курса были достигнуты заявленные учебные цели, 73 процента согласились с тем, что курс является эффективным с точки зрения освоения новых навыков/концепций, и 78 процентов подтвердили, что они готовы рекомендовать платформу iLearn Umoja коллегам.

115. С осуществлением в январе 2019 года реформы системы управления была создана Служба развития потенциала и оперативной профессиональной подготовки в Управлении вспомогательных операций Департамента оперативной поддержки. Служба отвечает за оказание помощи обслуживаемым подразделениям в создании и совершенствовании потенциала, необходимого для осуществления интеграции ресурсов, рамок подотчетности и механизмов реализации программ в соответствии с установленными приоритетами. Как указано в десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов ([A/73/389](#), разд. V.C, п. 100), существующие учебные материалы по базовой конфигурации и ДМУ-1 будут постепенно конвертированы и

перенесены на платформу iLearn Umoja. В настоящее время Службой возглавляются усилия по преобразованию курсов по базовой конфигурации и дополнительному модулю 1 в курсы, предполагающие обучение по свободному графику, и в курсы, предлагаемые в комбинированном формате, начиная с курсов, посвященных модулям по управлению людскими ресурсами. Этот переход будет осуществляться поэтапно, и после его завершения будет обеспечена возможность для полной интеграции учебной подготовки по системе «Умоджа» в рамках более широких потребностей в развитии потенциала в области оперативной поддержки, имеющихся у рабочих подразделений. Это также приведет к дальнейшему увеличению числа человек, использующих платформу iLearn Umoja, и сокращению аудиторных учебных курсов. Такой подход согласуется с рекомендацией Комиссии ревизоров, предписывающей объединить все учебные материалы на одной общей платформе (A/74/153, п. 115). Кроме того, учебные материалы будут по-прежнему включать в себя вопросы, касающиеся интеграции политики и процессов, в целях укрепления системы подотчетности, в соответствии с которой работают сотрудники, и ускорения процесса введения в должность новых сотрудников путем проведения всеобъемлющей учебной подготовки и мероприятий по укреплению потенциала.

V. Реализация выгод, связанных с внедрением системы «Умоджа»

116. В апреле 2008 года Генеральный секретарь подчеркнул, что основная ценность системы общеорганизационного планирования ресурсов заключается в том, что она создаст возможности для рационализации и совершенствования работы всей Организации путем реорганизации рабочих процессов, совместного использования общих данных и внедрения передовой практики и стандартов (A/62/510/Rev.1, п. 18). Генеральная Ассамблея в пункте 2 раздела II своей резолюции 63/262 подчеркнула, что внедрение системы призвано обеспечить сосредоточение управления всеми финансовыми, людскими и физическими ресурсами в рамках единой для всей Организации, включая операции по поддержанию мира и миссии на местах, комплексной информационной системы. Общее ожидание заключалось в том, что успешное осуществление проекта по общеорганизационному планированию ресурсов будет способствовать укреплению механизмов принятия решений и поможет Организации в проведении пересмотра и оптимизации всей своей стратегии деятельности.

117. Выгоды, которые планируется получить в результате осуществления проекта, были определены в начале его реализации и были включены в план проектирования и разработки каждого процесса. Определение куратора каждого рабочего процесса на ранних этапах осуществления проекта и активное участие пользователей из соответствующих рабочих подразделений на протяжении циклов разработки и внедрения помогли обеспечить соответствие конечного продукта потребностям рабочих подразделений и его увязку с желаемыми результатами соответствующих заинтересованных сторон в целях получения желаемых выгод.

118. «Умоджа» представляет собой глобальную и интегрированную систему, в которой задействованы самые современные технологии и функции и которая обеспечивает преимущества в плане оперативной деятельности (повышение производительности), управления (совершенствование управления ресурсами и принятия решений и улучшение показателей работы), стратегической концепции (планирование и управление программами), инфраструктуры информационно-коммуникационных технологий (обеспечение гибкости рабочих процессов

и расширение возможностей) и организационных процессов (поддержка организационных преобразований, расширение возможностей и формирование общих представлений). Она служит катализатором преобразования рабочих процессов и обеспечивает возможности и средства для осуществления реформ Организации Объединенных Наций, как стало очевидно ранее в 2019 году, когда «Умоджа» позволила провести эффективную и оперативную организационную перестройку в целях содействия осуществлению реформы компонента мира и безопасности, управленческой реформы и реформы системы развития.

119. Усовершенствованные, согласованные между собой и стандартизированные финансовые, административные и управленческие процессы «Умоджи» и представление в режиме реального времени глобальной и подробной информации также способствовали более широкому делегированию полномочий и формированию таким образом культуры расширения полномочий и возможностей в рамках всей Организации в целях децентрализованного принятия решений.

120. В своем шестом ежегодном докладе о ходе внедрения системы Комиссия ревизоров подчеркнула, что система «Умоджа» остается главным элементом успешного проведения реформы и модернизации административного управления в Организации Объединенных Наций и может принести большие выгоды Организации и государствам-членам ([A/72/157](#)). В своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам повторил свое ранее высказанное мнение о том, что «дополнительный модуль 2 системы «Умоджа» охватывает ряд функций более стратегического характера, включая планирование и разработку программ, составление бюджета и управление цепью снабжения, и что неудовлетворительная реализация таких функций в рамках прежних систем явилась одним из основных факторов, вызвавших принятие решения о переходе к системе общеорганизационного планирования ресурсов» ([A/72/7/Add.31](#), п. 20).

121. Решения в рамках ДМУ-2, развернутые на сегодняшний день, позволили модернизировать административное управление посредством реорганизации рабочих процессов, рационализации, автоматизации и представления более качественной отчетности. Внедрение этих систем является крупным достижением и крайне важным шагом на пути реализации первоначальной концепции улучшения процессов принятия решений и оказания помощи Организации в уточнении общей стратегии ее деятельности.

122. В своем седьмом ежегодном докладе о ходе внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации Объединенных Наций Комиссия ревизоров с признательностью отметила усилия, приложенные кураторами процессов для определения рабочих процессов и создания основы для получения того объема выгод, который реализуется из года в год ([A/73/169](#), п. 30). Комиссия отметила также, что имеются возможности для совершенствования ведения документации и сохранения институциональной памяти применительно к общему процессу реализации выгод и что отсутствует последовательность в выделении ресурсов для мониторинга этого процесса. Комиссия отметила далее, что отсутствует документально оформленный план, на основе которого Секретариат мог бы вести четкий и транспарентный учет реализации качественных и количественных выгод от внедрения системы «Умоджа».

123. В своем седьмом ежегодном докладе о ходе внедрения системы Комиссия ревизоров рекомендовала администрации: а) разработать план реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» с упором на улучшения, которые обусловлены рабочими процессами, заложенными в систему «Умоджа», и на монито-

ринг этих процессов для извлечения дополнительных выгод; b) вести необходимую документацию, подтверждающую расчеты количественных показателей реализации выгод; и c) определить координационный отдел/подразделение в качестве основного куратора процесса реализации выгод, отвечающего за i) мониторинг процесса реализации выгод, ii) привлечение заинтересованных сторон в различных подразделениях и отделах и iii) непрерывный мониторинг (A/73/169, п. 38).

124. В 2018 году был подготовлен план реализации выгод от внедрения системы «Умоджа», в котором были учтены рекомендации Комиссии ревизоров, упомянутые в пункте 123 выше. Были также проведены консультации с компанией SAP по вопросам передового опыта в плане обеспечения максимальной отдачи для ее клиентов, с тем чтобы обеспечить пользу от инвестиции для рабочих подразделений и достижение поставленных целей в плане преобразований. План реализации выгод включает управленческие действия, необходимые для его сопровождения и реализации в рамках процесса обеспечения практической пользы. Этот процесс требует краткого описания основных этапов реализации каждой детализированной выгоды, с тем чтобы можно было реально определить все ожидаемые выгоды и активно управлять ходом их реализации. Ключевые мероприятия по инициированию реализации, планированию, отслеживанию, измерению и оценке соответствующих выгод в целях управления их успешным достижением также описаны в плане реализации выгод.

125. Разработанная недавно рамочная основа управления реализацией выгод в соответствии со стратегией «Единство действий в интересах реформирования» устанавливает общеорганизационный стандарт для систем управления реализацией выгод. Принципам этой рамочной основы соответствует система выявления, определения, планирования, отслеживания и реализации выгод для рабочих подразделений, в соответствии с которой проводилась работа по проекту «Умоджа» на протяжении всего цикла разработки и непрерывного совершенствования, как кратко описано выше и как отражено в плане реализации выгод от внедрения системы «Умоджа». Описанные в плане процессы обеспечения практической пользы также тесно увязаны с вышеуказанной рамочной основой. В то же время эта рамочная основа обогащает и повышает ценность указанной системы, обеспечивая для Организации стандартный протокол управления выгодами и повышая степень тщательности процесса, с тем чтобы соответствующие выгоды можно было отслеживать, документировать и оценивать на последовательной основе и в соответствии со стратегическими целями реформы Организации Объединенных Наций. Это дает возможность в рамках проекта «Умоджа» оперативно провести обзор плана реализации выгод, внести в него улучшения и согласовать его с новой рамочной основой, а затем передать его для осуществления Отделу по реорганизации рабочих процессов и подотчетности во исполнение рекомендации Комиссии ревизоров, содержащейся в ее последнем по времени докладе, в соответствии с которой ответственному отделу следует приступить к работе по оценке реализации выгод применительно ко всем этапам проекта, которые уже были завершены (A/74/153, п. 121).

Совокупные расходы на реализацию проекта

126. В пункте 23 раздела XVII своей резолюции 73/279 Генеральная Ассамблея отметила усилия, прилагаемые Генеральным секретарем для оценки косвенных расходов и совокупных расходов на реализацию проекта, и в этой связи просила Генерального секретаря продолжать повышать точность расчетов совокупных расходов на реализацию проекта. Комиссия ревизоров рекомендовала пересмотреть косвенные расходы на основе применения всеми кураторами рабочих процессов единых стандартных расходов, исходя при этом из правильных базовых

показателей для непрерывного совершенствования (A/74/153, п. 144). Комиссия также рекомендовала включить в совокупные расходы на реализацию проекта смету расходов на учебную подготовку на период 2019–2030 годов, а также всеобъемлющую смету эксплуатационно-технических расходов на период до 2030 года, с тем чтобы представить Ассамблее полную картину совокупных расходов на реализацию проекта.

127. В таблице 2 показана обновленная смета совокупных расходов на реализацию проекта, в которой в максимально возможной степени были учтены самые последние замечания Комиссии ревизоров.

Таблица 2

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

(В долл. США)

Категория расходов	Период	Сумма
Прямые расходы («Умоджа») ^a	2008–2020 годы	566 385 611
Косвенные расходы ^b	2013–2019 годы	144 150 496
	2020–2030 годы ^c	38 693 696
Расходы на обучение ^d	2013–2019 годы	83 195 065
	2020–2030 годы	4 221 044
Расходы на техническое обслуживание	2016–2019 годы	79 349 102
	2020–2030 годы	513 771 016
Всего	2008–2030 годы	1 429 766 030

^a Включая ресурсы на 2020 год, предлагаемые в настоящем докладе.

^b Включая 11 079 300 долл. США на ДМУ-2 и 2 434 700 долл. США на непрерывные усовершенствования в период с августа 2018 года по июль 2019 года.

^c Сметный объем расходов на развертывание ДМУ-2 в 2020 году составляет 10 млн долл. США исходя из опыта 2019 года. Сметный объем расходов на непрерывное совершенствование базовой конфигурации и ДМУ-1 в 2020 году остается таким же, как и в 2019 году, и будет постепенно снижаться медленными темпами. Сметный объем расходов на непрерывное совершенствование ДМУ-2 определен для периода начиная с 2021 года. Точность этой оценки может сильно варьироваться в связи с отсутствием надежных прецедентов.

^d Включая 1 621 147 долл. США на связанные с обучением поездки в период 2014–2019 годов.

VI. Обеспечение широкого внедрения

128. Для того чтобы продолжать извлекать преимущества, которые дает система «Умоджа», необходима устойчивая рабочая модель для внедрения постоянных усовершенствований и изменений, связанных с преобразованием рабочих процессов, и управления такими усовершенствованиями и изменениями. Комиссия ревизоров рекомендовала также администрации уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа» (A/74/153, п. 156). В то время как функции, связанные с внутренней инфраструктурой информационных технологий и обеспечением защиты, уже входят в основную сферу деятельности Управления информационно-коммуникационных технологий, включая составление соответствующих бюджетов и управление контрактами, функции, связанные с пользовательской поддержкой на этапе стабильного функционирования программы общеорганизационного

планирования ресурсов после завершения реализации ее функциональных возможностей будут включать функции, описанные в настоящем разделе.

Управление пользовательскими запросами

129. Как уже показал опыт реализации проекта «Умоджа», систему будет необходимо постоянно адаптировать с учетом меняющихся рабочих потребностей, с одной стороны, и появления новых технологий, с другой. По мере того как Организация эволюционирует, для того чтобы сохранять способность выполнять свои мандаты и осуществлять реформы, система «Умоджа» должна быть в состоянии поддерживать запросы на изменения, связанные с упрощением политики, реорганизацией рабочих процессов и совершенствованием стандартных оперативных процедур, на основании приоритетов, установленных ее руководящим органом. На этапе планирования осуществления требуется анализ соответствующего процесса, данных и технических последствий, а также необходимых ресурсов и объема усилий.

130. В рамках нынешней модели управления Руководящий комитет по «Умодже» и кураторы процессов определяют направление работы и порядок приоритетности элементов проекта «Умоджа». Управленческий совет обслуживаемых структур будет возглавлять управление запросами на изменения применительно к функционалу базовой конфигурации и ДМУ-1, принимая при этом во внимание, что первоочередной приоритет был установлен Генеральной Ассамблеей для ДМУ-2. После развертывания и стабилизации ДМУ-2 Управленческий совет обслуживаемых структур возглавит всю работу по управлению запросами на изменения в системе «Умоджа». Анализ влияния изменений будет проводиться по соответствующим областям деятельности при координации со стороны Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления и Департамента оперативной поддержки.

Анализ и документирование бизнес-требований

131. После установления приоритетов и завершения разработки плана реализации необходимо задокументировать соответствующие бизнес-требования и результаты подробного анализа воздействия. Деятельность по сбору и разработке бизнес-требований следует осуществлять через централизованную группу, которая должна координировать свою деятельность с отобранными профильными экспертами из разных функциональных областей, с учетом взаимосвязей между утвержденными изменениями.

132. Группы кураторов процессов отвечают за разработку и координацию документации по бизнес-требованиям в тесном сотрудничестве с соответствующими функциональными группами по проекту «Умоджа». Эта модель работы будет продолжаться использоваться в будущем.

Совершенствование и стандартизация процессов

133. С учетом новых или пересмотренных бизнес-требований необходимо проводить пересмотр и обновление соответствующих рабочих процессов в целях обеспечения как их эффективности, так и стандартизации в интересах извлечения максимальных выгод от внедрения «Умоджи».

134. Группы кураторов процессов и отобранные профильные эксперты несут ответственность за анализ, проектирование и внедрение стандартизации процессов в своих соответствующих функциональных областях. В дальнейшем эта функция будет координироваться Департаментом оперативной поддержки и его

консультативной группой по совершенствованию глобальных процессов на поэтапной основе, начиная с постоянного совершенствования процессов по линии базовой конфигурации и ДМУ-1 в начале 2020 года и заканчивая процессами по линии ДМУ-2 после их стабилизации.

Проектирование и архитектура функциональных решений

135. При проектировании функционального решения следует учитывать бизнес-требования, изменения в процессах и последствия с точки зрения управления данными, чтобы гарантировать, что проектируемые решения являются наиболее подходящими и эффективными для удовлетворения соответствующих рабочих потребностей.

136. Группы функциональных экспертов по проекту «Умоджа» выполняют эту функцию в сотрудничестве с профильными экспертами, и такая модель работы будет продолжать использоваться в будущем.

Проектирование, разработка и архитектура технических решений

137. Все аспекты технического проектирования и разработки на основе утвержденных бизнес-требований, а также проектирования процессов и функционального проектирования должны осуществляться группой технических экспертов в соответствии с передовой практикой в области разработки решений и с использованием соответствующих технологий.

138. В настоящий момент эта функция выполняется техническими экспертами проекта «Умоджа», которые продолжают выполнять ее в будущем. В тех случаях, когда технические специалисты по какой-либо конкретной технологии находятся за пределами группы по проекту «Умоджа», что имеет место, например, в случаях с системами Siebel, Indico и gMeets, указанная функция должна оставаться закрепленной за такой группой для обеспечения непрерывного обслуживания соответствующей системы.

Тестирование и проведение обучения

139. Уроки, извлеченные из всего процесса развертывания «Умоджи» за прошедшие годы, свидетельствуют о крайней важности того, чтобы сами профильные подразделения брали на себя ответственность за проведение тестирования и учебной подготовки в целях обеспечения соответствия решения бизнес-требованиям и привлечения профильных экспертов на раннем этапе для управления изменениями и содействия более широкому усвоению соответствующего решения пользователями. Профильные подразделения также должны отвечать за учебную подготовку по проекту «Умоджа», поскольку именно на них лежит ответственность за поддержание актуальности учебных материалов и обеспечение их соответствия своим потребностям.

140. Группы кураторов процессов и профильные эксперты, ответственные за документирование требований и проектирование процессов, должны провести тестирование, чтобы убедиться, что разработанное решение отвечает рабочим потребностям, прежде чем оно будет развернуто в среде реальной эксплуатации. В дальнейшем эта функция будет координироваться Департаментом оперативной поддержки на поэтапной основе, начиная с процессов в рамках базовой конфигурации и ДМУ-1 в начале 2020 года и заканчивая процессами в рамках ДМУ-2 после их стабилизации.

Развертывание

141. Крайне сложная структура системы «Умоджа», состоящей из множества взаимосвязанных компонентов, требует чрезвычайно тщательного планирования и проведения развертывания всех новых функциональных возможностей и усовершенствований в рамках системы. Опыт показывает, что, если проект не будет тщательно спланирован и осуществлен с большой методологической строгостью на основании передовой практики, адаптированной для Организации, то это будет приводить к многочисленным сбоям в работе и увеличению расходов на стабилизацию после развертывания. Поэтому развертывание должно и впредь осуществляться централизованно, чтобы обеспечить скоординированный подход к управлению изменениями и увязку с разработкой и реализацией решений.

142. Группа по проекту «Умоджа» выполняет эту функцию в тесной координации с группами кураторов процессов. В дальнейшем развертывание будет координироваться Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности и Департаментом оперативной поддержки в тесном сотрудничестве с группами кураторов процессов, и будет осуществляться на поэтапной основе, начиная с развертывания в начале 2020 года компонентов по линии базовой конфигурации и ДМУ-1, за которыми последует развертывание компонентов по линии ДМУ-2 к концу 2020 года.

Поддержка

143. Наконец, в целях поддержания устойчивого функционирования необходимо и далее укреплять функции поддержки, в задачи которых входит решение проблем, с которыми сталкиваются пользователи, и удовлетворение их запросов. Функция поддержки также включает выявление и анализ часто задаваемых вопросов или возникающих проблем и внесение предложений о надлежащих усовершенствованиях рабочих процессов или систем в целях эффективного удовлетворения потребностей пользователей.

144. Модель поддержки «Умоджи» продолжает функционировать на базе трех уровней. Уровень 1 — это местная или централизованная диспетчерская служба для решения базовых вопросов или стандартных проблем. На уровне 2, в состав которого входят эксперты по рабочим процессам и Центр поддержки системы «Умоджа», рассматриваются проблемы или запросы, которые не могли быть решены на уровне 1. Если они связаны с конфигурацией программного обеспечения или технической разработкой, то они передаются на уровень 3 в группу по проекту «Умоджа». В то время как существующая в настоящее время структура поддержки применительно к базовой конфигурации и ДМУ-1 останется без изменений, поддержка ДМУ-2, особенно на уровне 2, потребует профильных знаний в таких областях, как стратегическое планирование, бюджетирование и управление программами, мобилизация ресурсов, управление партнерами-исполнителями и управление цепью снабжения, и потенциал для оказания такой поддержки будет необходимо укреплять по мере внедрения соответствующих решений «Умоджи» в 2020 году.

145. Группа по проекту «Умоджа» координирует выполнение перечисленных выше функций в тесном сотрудничестве с расширенными пользовательскими рабочими группами, профильными экспертами и группами кураторов процессов. С начала 2019 года, когда были созданы Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления и Департамент оперативной поддержки, возглавляемые представителями пользователей функции, связанные с непрерывным совершенствованием базовой конфигурации и ДМУ-1, постепенно передаются соответствующим группам в обоих департаментах, а Департамент

оперативной поддержки продолжает играть ведущую роль в развертывании компонента по управлению цепью снабжения. До полного завершения передачи и стабилизации этих функций группа по проекту «Умоджа» будет продолжать координировать выполнение всех вышеперечисленных функций, особенно с учетом наличия значительных взаимосвязей между проектами по линии ДМУ-2 и их индивидуального и коллективного воздействия на основные финансовые модули проекта «Умоджа».

146. На этапе достижения системой конечного состояния следует создать центральную группу в составе экспертов по вопросам политики, процессов, данных и систем во всех функциональных областях, охватываемых проектом «Умоджа». Эта группа будет заниматься непрерывными усовершенствованиями для обеспечения сохранения бизнес-ценности «Умоджи» и оказания профильным подразделениям помощи в проведении обзора оперативной деятельности и совершенствовании рабочих моделей. Эта группа будет также заниматься управлением изменениями, что является одним из наиболее важных факторов успеха в деле преобразования рабочих процессов, и будет обеспечивать, чтобы «Умоджа» оставалась «пригодной для выполнения поставленных задач». На более стратегическом уровне Управленческий совет обслуживаемых структур будет следить за тем, чтобы бизнес-требования и приоритеты доводились до сведения группы по проекту «Умоджа» для принятия необходимых мер по осуществлению.

147. Уроки, извлеченные из опыта развертывания и стабилизации базовой конфигурации и ДМУ-1, а также рекомендации внешних экспертов, привлеченных в 2018 году для проведения обзора организационной готовности, подтверждают, что в процесс широкого внедрения решения следует заложить достаточно времени для обеспечения плавного перехода. В интересах обеспечения долгосрочной устойчивости необходимо также надлежащим образом укомплектовать кадрами и обеспечить финансирование соответствующих функций. Например, хотя функции, выполнявшиеся в ходе предыдущих этапов внедрения «Умоджи», были интегрированы в различные рабочие группы, некоторые из них еще не получили надлежащего финансирования, что сказывается на повседневной деятельности и ведет к увеличению числа ожидающих решения задач, за выполнение которых отвечают профильные подразделения.

148. Обеспечение широкого использования решений в рамках ДМУ-2, которые предполагают выполнение функций более предметного, стратегического и программного характера, потребует еще более тщательного планирования и более длительного переходного периода, поскольку эти функции имеют более широкий охват и касаются внутренних и внешних групп пользователей, для которых «Умоджа» представляет собой относительно новую систему. Хотя участие расширенных пользовательских рабочих групп на ранних этапах реализации различных проектов в рамках ДМУ-2 помогло обеспечить скорейшее усвоение этих решений пользователями и грамотное управление изменениями, масштаб этих усилий не был доведен до оптимального уровня из-за отсутствия достаточных ресурсов и многочисленных параллельных мероприятий, которые осуществляются при поддержке различных ресурсных групп.

Финансирование

149. Как отмечалось выше, в целях обеспечения непрерывной реализации выгод потребуются надлежащие ресурсы и финансирование для выполнения соответствующих функций на этапе стабильного функционирования. В апреле 2008 года Генеральный секретарь предложил, чтобы финансирование системы общеорганизационного планирования ресурсов не ограничивалось исключи-

тельно регулярным бюджетом, поскольку эта система охватывает всю административную деятельность Организации. Было предложено финансировать ее из основных источников финансирования, а именно: 15 процентов из регулярного бюджета, 62 процента из средств вспомогательного счета для операций по поддержанию мира и 23 процента из внебюджетных ресурсов, исходя из распределения сметных ресурсов на 2008–2009 годы. В пункте 23 раздела II своей резолюции [63/262](#) Генеральная Ассамблея одобрила предлагаемый механизм совместного несения расходов.

150. Ввиду разнообразия элементов расходов на этапе устойчивого функционирования системы общеорганизационного планирования ресурсов, а также различных факторов, определяющих некоторые элементы расходов, необходимо будет пересмотреть и изменить механизм совместного несения расходов, с тем чтобы преобразовать его в гибридную модель, в которой будет использоваться взвешенное сочетание показателей объема бюджета/расходов и численности персонала и которая будет внедрена начиная с 2021 бюджетного года. Соответствующая методология и логическое обоснование будут представлены в рамках предлагаемого бюджета по программам на 2021 год после рассмотрения также последствий недавнего приобретения подписки на облачное программное обеспечение.

VII. Управление рисками

151. В пункте 21 раздела XVII своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея подчеркнула важность дальнейшего всестороннего учета уроков, извлеченных в ходе предыдущих этапов внедрения системы, при подготовке к дальнейшему развертыванию ее компонентов, с тем чтобы обеспечить более гладкое протекание данного процесса и избежать масштабных усилий по стабилизации системы, которые могут привести к дополнительным задержкам, росту затрат и возникновению других факторов риска. В своем восьмом ежегодном докладе о ходе работы по внедрению системы ([A/74/153](#), пункт 50) Комиссия ревизоров рекомендовала также администрации постоянно анализировать риски, с которыми сопряжено завершение полного развертывания системы «Умоджа», и осуществлять соответствующие стратегии смягчения воздействия этих рисков.

152. Развертывание решений по линии ДМУ-2 продолжает осуществляться на поэтапной основе в целях обеспечения надлежащей оперативной готовности и грамотного управления изменениями на основе уроков, извлеченных из предыдущего опыта, и в соответствии с рекомендациями, сделанными независимой консалтинговой фирмой в 2018 году. Такой подход также согласуется с рекомендацией Комиссии проанализировать выявленные недостатки в области оперативной готовности и принять меры к своевременному устранению этих недостатков ([A/74/153](#), пункт 52).

153. Как упоминалось ранее, техническая сложность «Умоджи» резко возросла после внедрения решений в рамках ДМУ-2, проведения нескольких обновлений технической инфраструктуры и запуска версии «Умоджи» для мобильных устройств. В качестве мер по уменьшению рисков в рамках проекта продолжалось повышение квалификации и взаимное обучение ключевого персонала, по мере необходимости привлекались специалисты из компании — поставщика программного обеспечения и на поэтапной основе проводилось экспериментальное внедрение новых видов пользовательского опыта в подразделениях, имеющих разнообразную пользовательскую базу.

154. Окончание срока службы аппаратной инфраструктуры «Умоджи» потребовало полной замены сотен серверов, поддерживающих нынешний системный

ландшафт «Умоджи» на базе программного обеспечения SAP. Соответствующие обновления аппаратного и программного обеспечения были тщательно спланированы и успешно скоординированы с многочисленными глобальными техническими группами для обеспечения замены аппаратного обеспечения до его устаревания.

155. По мере того как в рамках «Умоджи» продолжается реализация функционала ДМУ-2, группы кураторов процессов, поддерживающие различные аспекты «Умоджи», по-прежнему испытывают трудности из-за дублирования обязанностей, связанных с поддержкой текущего функционала, сортировкой по степени приоритетности запросов на техническую поддержку и поддержкой развертывания компонентов ДМУ-2. Приоритизация не входивших в первоначальную концепцию ключевых инициатив в интересах профильных подразделений по-прежнему приводит к затягиванию сроков развертывания некоторых компонентов ДМУ-2 в случаях, когда участие профильных подразделений необходимо для решения вопросов, связанных с новой политикой или процедурами, или для валидации компонентов решения. В рамках проекта «Умоджа» продолжается тесное сотрудничество с профильными подразделениями в целях обсуждения этих приоритетов и связанных с ними последствий для сферы охвата и сроков. Необходимо будет также активизировать согласованные усилия по управлению изменениями по мере дальнейшего расширения пользовательской базы и выхода ее за рамки традиционных групп пользователей системы общеорганизационного планирования ресурсов.

VIII. Потребности в ресурсах на 2020 год

156. Утвержденный бюджет проекта до конца 2019 года составляет 543 741 600 долл. США, в том числе 104 764 800 долл. США на 2018–2019 годы. При утвержденном бюджете на 2019 год, составляющем 55 136 400 долл. США, прогнозируемые расходы составят 42 402 410 долл. США, в результате чего образуется неизрасходованный остаток средств в размере 12 733 990 долл. США, который может быть перенесен на следующий период для покрытия потребностей в ресурсах на 2020 год. Подробная информация представлена в таблице 3.

Таблица 3

Потребности в ресурсах на 2019 и 2020 годы

(В тыс. долл. США)

	Утвержденный бюджет на 2019 год	Расходы за 2019 год (на 1 октября 2019 года)	Прогнозируемые расходы за 2019 год (на 31 декабря 2019 года)	Прогнозируемый неизрасходован- ный остаток за 2019 год (пере- несенный на сле- дующий год)	Предлагае- мые потреб- ности в ресурсах на 2020 год	Дополнитель- ные потребно- сти в ресурсах на 2020 год
Расходы, связанные с должностями	12 500,0	6 955,6	10 992,4	1 507,6	12 426,2	10 918,6
Прочие расходы по персоналу	8 472,0	4 338,9	6 502,2	1 969,8	3 607,9	1 638,1
Консультанты	800,0	122,0	317,0	483,0	404,7	(78,3)
Поездки персонала	725,0	414,9	575,0	150,0	452,4	302,4
Услуги подряда	30 205,0	12 887,4	21 934,5	8 270,5	16 381,9	8 111,4
Общие оперативные расходы	2 184,4	1 463,7	1 924,4	260,0	1 951,6	1 691,6
Предметы снабжения и материалы	100,0	91,6	111,6	(11,6)	112,1	123,7

	Утвержденный бюджет на 2019 год	Расходы за 2019 год (на 1 октября 2019 года)	Прогнозируемые расходы за 2019 год (на 31 декабря 2019 года)	Прогнозируемый неизрасходован- ный остаток за 2019 год (пере- несенный на сле- дующий год)	Предлагае- мые потреб- ности в ресурсах на 2020 год	Дополнитель- ные потребно- сти в ресурсах на 2020 год
Мебель и оборудование	150,0	31,7	45,3	104,7	41,2	(63,5)
Субсидии и взносы	—	100,6	—	—	—	—
Всего	55 136,4	26 406,5	42 402,4	12 734,0	35 378,0	22 644,0

157. Неиспользованный остаток средств на конец 2019 года, оцениваемый в 12,7 млн долл. США, отражает наметившуюся с 2017 года тенденцию к сокращению расходов, что обусловлено следующими факторами: продолжающейся реорганизацией должностей и корректировкой портфеля подрядчиков в целях сокращения как их численности, так и почасовой оплаты; сохранением курса на проведение подготовки собственного персонала Организации, с тем чтобы избежать необходимости использовать системные интеграторы при развертывании решений по линии ДМУ-2; получением значительных скидок на новое программное обеспечение на базе облачных сред; и отсрочкой расходов, которая была обусловлена задержкой в проведении закупки программного обеспечения для системы интегрированного бизнес-планирования и в заключении контрактов на оказание соответствующих профессиональных услуг.

158. Обоснование суммы в 35,4 млн долл. США, испрашиваемой на 2020 год, приводится в нижеследующих пунктах.

Расходы, связанные с должностями и прочие расходы по персоналу

159. В разделе XVII своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея вновь просила Генерального секретаря проводить работу по увеличению числа и расширению опыта собственных специалистов по системе общеорганизационного планирования ресурсов, обеспечивая сохранение приобретенных знаний в Организации и уменьшая зависимость от услуг по контрактам. С 2016 года по линии проекта организуется специализированная подготовка задействованных в нем сотрудников с целью обеспечить институциональный потенциал для поддержки «Умоджи». С середины 2016 года по конец 2019 года сотрудники, задействованные в проекте, пройдут около 960 технических учебных курсов (например, семинары на рабочем месте, курсы в электронном и аудиторном формате и виртуальные лекции), расходы на которые составят около 3,4 млн долл. США; в этих курсах используются адаптированные к конкретным условиям учебные программы SAP, разработанные для каждого эксперта «Умоджи» с учетом потребностей и конкретных технологических компонентов. Эти инвестиции в обучение позволили избежать необходимости привлечения внешнего системного интегратора для проведения сборки всех решений ДМУ-2 и обеспечили снижение расходов, связанных с передачей знаний от подрядчиков.

160. С 2016 года в рамках проекта осуществляется также перепрофилирование ресурсов в целях обеспечения надлежащего сочетания профессиональных навыков и соответствующей структуры классов должностей, что включало упразднение 45 должностей (4 Д-1, 11 С-5, 19 С-4, 4 С-3 и 7 должностей категории общего обслуживания (прочие разряды)) и создание 27 должностей относительно младшего уровня (2 С-4, 11 С-3, 6 С-2 и 8 должностей категории общего обслуживания (высший разряд)), с тем чтобы сформировать более сбалансированную структуру, способствующую наращиванию и поддержанию потенциала.

161. Сметные ассигнования в размере 12 426 200 долл. США на 2020 год предназначены для выплаты окладов и оплаты общих расходов по персоналу для 72 должностей, включая 1 должность помощника Генерального секретаря, 1 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, представленная в приложении IV, отражает продолжение структуры, окончательно доработанной в 2019 году, по прошествии трехлетнего периода с 2016 года, и имеет решающее значение для осуществления директивы Генеральной Ассамблеи о создании устойчивого потенциала для поддержки решения и обеспечения надлежащего руководства проектом до полной стабилизации решения и достижения состояния устойчивого функционирования.

162. По состоянию на 1 октября 2019 года 60 должностей были заполнены, 2 должности были зарезервированы для внутренних назначений и для 9 должностей шел процесс найма. Также следует отметить, что сметные потребности не включают ресурсов на финансирование должности помощника Генерального секретаря, функции которой выполняются Контролером с февраля 2019 года.

163. В 2020 году сметные потребности по статье «Прочие расходы по персоналу» составят 3 607 900 долл. США, что отражает ассигнования на финансирование 23 временных должностей по линии проекта. Точное количество этих временных должностей и их состав будет в течение года корректироваться в зависимости от меняющихся потребностей и наличия экспертных кадров. Общая смета составлена исходя из упразднения 13 временных должностей к концу 2019 года в рамках общего сокращения проектных ресурсов.

Статьи расходов «Консультанты и эксперты» и «Услуги подряда»

164. Поскольку технический ландшафт усложнился, а системный интегратор (специализированная компания) больше не используется, возможности основной проектной группы подкрепляются привлечением консультантов различных типов, имеющих соответствующую специализацию, и использованием услуг подряда. Для продолжения в 2020 году оказания услуг на условиях полной занятости четырьмя консультантами, два из которых являются разработчиками Siebel, базирующимися в Бангкоке в составе группы Управления информационно-коммуникационных технологий, потребуются ассигнования в размере 404 700 долл. США. Контракты 6 из 10 консультантов, задействованных в 2019 году, будут прекращены к концу 2019 года, поскольку проектная группа сможет включить соответствующую рабочую нагрузку в свои планы работы.

165. Ресурсы в размере 16 381 900 долл. США на 2020 год для удовлетворения прогнозируемых на 2020 год потребностей по статье «Услуги подряда» предназначены для покрытия расходов на различные продукты и услуги специалистов. Они включают 557 000 долл. США на небольшую команду, оставшуюся от прежнего системного интегратора, для оказания услуг поддержки по требованию применительно к базовой конфигурации «Умоджи» и ДМУ-1. Сумма в размере 1 700 000 долл. США пойдет на оплату расходов на премиальные услуги поддержки, которые предоставляются поставщиком программного обеспечения (то есть SAP) в целях устранения проблем с продуктом, в том числе его эксплуатационными качествами. В общей сложности 1 500 000 долл. США заложено в бюджет на приобретение дополнительных лицензий, которые понадобятся в связи с увеличением числа пользователей различных компонентов ДМУ-2. С учетом того, что большая часть нагрузки по разработке элементов ДМУ-2 перешла к проектной группе, она задействует двух поставщиков, которые предостав-

ляют группу опытных разработчиков в дополнение к занятым в проекте сотрудникам Организации; расходы на эту группу составляют 7 734 900 долл. США, и управление ее работой осуществляют технические эксперты «Умоджи». Кроме того, сумма в 4 140 000 долл. США предназначена для покрытия предполагаемых потребностей в услугах специалистов SAP для целей разработки облачного программного обеспечения по интегрированному бизнес-планированию, включая интеграцию с локальным решением системы «Умоджа». В целом примерно 35 таких специалистов будут оказывать помощь группе по проекту «Умоджа» в первой половине 2020 года, а к концу года их число сократится примерно до 25. В 2015/16 году это число составляло приблизительно 110, а в 2019 году — в среднем 44.

166. По статье «Услуги подряда» на 2020 год испрашиваются сметные ассигнования в размере 750 000 долл. США на проводимое SAP техническое обучение, призванное продолжить развитие у основного проектного персонала технических навыков работы с продуктами SAP. Эти постоянные инвестиции в повышение квалификации основной команды имеют решающее значение для поддержания устойчивости решения с учетом того, что Организация больше не использует компанию — системного интегратора, который обычно предоставляет персонал, обладающий необходимыми техническими навыками. Основная команда должна поддерживать в актуальном состоянии свои знания и навыки, поскольку технологии имеют тенденцию быстро развиваться, и поставщик программного обеспечения будет регулярно его обновлять.

Поездки и обучение задействованного в проекте персонала

167. Как отмечалось выше, решения по линии ДМУ-2 включают в себя широкий спектр новых функциональных возможностей и охватывают весьма разнообразную группу внутренних и внешних пользователей, как показано на рисунке V. Такие задачи, как, среди прочего, управление изменениями, усиленная техподдержка на объекте непосредственно после развертывания, подготовка инструкторов и брифинги для внешних групп, требуют организации поездок функциональных экспертов, которых иногда также сопровождают технико-функциональные специалисты. Участие вышеуказанных специалистов имеет критически важное значение для надлежащего усвоения новшеств пользователями и для сокращения трудностей, возникающих после развертывания.

168. Потребности в ресурсах в размере 452 400 долл. США включают сумму в 113 200 долл. США на покрытие прогнозируемых потребностей в поездках экспертов по процессам в 2020 году и сумму в 339 200 долл. США для покрытия расходов на поездки занятого в проекте персонала в целях прохождения специализированного обучения по продуктам SAP.

Общие оперативные расходы

169. Сметные ресурсы в объеме 1 951 600 долл. США по статье «Общие оперативные расходы», испрашиваемые на 2020 год, предназначены для покрытия расходов на аренду (1 590 000 долл. США из расчета 15 900 долл. США на человека для 100 человек), на соглашения об уровне обслуживания для техобслуживания компьютерного оборудования, включая сетевые учетные записи и сетевые порты (167 500 долл. США), и на оплату коммуникационных услуг (194 100 долл. США), включая VPN и Citrix.

Статьи расходов «Предметы снабжения и материалы» и «Мебель и оборудование»

170. Сметные потребности в размере 112 100 долл. США на канцелярские принадлежности и материалы включают расходы на информационные материалы, такие как плакаты и брошюры, которые являются ключевыми компонентами деятельности по управлению изменениями. Ассигнования в размере 41 200 долл. США по статье «Мебель и оборудование» в 2020 году предназначаются для покрытия расходов на замену 28 ноутбуков в целях обеспечения того, чтобы группа разработчиков программного обеспечения располагала надежными и мощными компьютерами для выполнения своей работы. Эти ассигнования будут также покрывать расходы на оборудование видеоконференцсвязи, которое имеет крайне важное значение для проведения большого числа совещаний и семинаров, являющихся неотъемлемой частью работы группы, и для обеспечения устойчивого участия пользователей.

171. В таблице 4 представлен сметный совокупный бюджет до конца 2020 года с учетом утвержденных ассигнований до конца 2019 года и ресурсов, испрашиваемых на 2020 год.

Таблица 4

Совокупные потребности в ресурсах, 2008–2020 годы

(В тыс. долл. США)

	<i>Утвержденные ресурсы на 2008–2019 годы</i>	<i>Дополнительные потребности в ресурсах на 2020 год</i>	<i>Совокупные потребности в ресурсах (2008–2020 годы)</i>
Расходы, связанные с должностями	127 722,9	10 918,6	138 641,5
Прочие расходы по персоналу	64 897,1	1 638,1	66 535,2
Консультанты	3 553,5	(78,3)	3 475,2
Поездки персонала	7 810,8	302,4	8 113,2
Услуги подряда	264 402,4	8 111,4	272 513,8
Общие оперативные расходы	27 044,8	1 691,6	28 736,4
Предметы снабжения и материалы	984,8	123,7	1 108,5
Мебель и оборудование	47 325,3	(63,5)	47 261,8
Всего	543 741,6	22 644,0	566 385,6

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

A. Предлагаемое финансирование прогнозируемых потребностей в ресурсах на 2020 год

172. 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 про-

цента со вспомогательного счета для операций по поддержанию мира и 23 процента со специализированных счетов для покрытия расходов по поддержке программ.

173. Генеральный секретарь просит Генеральную Ассамблею утвердить испрашиваемые ассигнования, необходимые для осуществления видов деятельности, которые запланированы на 2020 год. Предлагаемая сумма ассигнований будет пропорционально распределена в соответствии с утвержденным порядком совместного покрытия расходов, как это показано в таблице 5.

Таблица 5

Сводная информация об испрашиваемых ассигнованиях на 2020 год в разбивке по источникам финансирования

(В тыс. долл. США)

<i>Источник средств</i>	<i>2008–2019 годы</i>	<i>2008–2020 годы</i>	<i>Испрашиваемые ассигнования на 2020 год</i>	<i>Процентная доля</i>
Регулярный бюджет	81 372,7	84 769,3	3 396,6	15
Вспомогательный счет для операций по поддержанию мира	337 257,3	351 296,6	14 039,3	62
Внебюджетные ресурсы	125 111,6	130 319,7	5 208,1	23
Всего	543 741,6	566 385,6	22 644,0	100

В. Меры, которые рекомендуется принять Генеральной Ассамблее

174. Генеральной Ассамблее предлагается:

- а) принять к сведению прогресс, достигнутый в осуществлении проекта «Умоджа» за время после выхода десятого очередного доклада;
- б) утвердить потребности в ресурсах на осуществление проекта в 2020 году в размере 22 644 000 долл. США;

Бюджет по программам

- в) утвердить по компоненту 1 «Проект общеорганизационного планирования ресурсов» подраздела 29А «Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления» бюджета по программам на 2020 год сумму в размере 3 396 600 долл. США, представляющую собой долю в расходах по проекту «Умоджа» на 2020 год, покрываемую из регулярного бюджета;
- г) пересмотреть ассигнования по предлагаемому бюджету по программам на 2020 год путем сокращения на 1 069 100 долл. США ассигнований по подразделу 29А «Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления»;

Вспомогательный счет для операций по поддержанию мира

- д) отметить, что потребности в ресурсах в объеме 14 039 300 долл. США будут включены в последующую смету потребностей в ресурсах по вспомогательному счету для операций по поддержанию мира на финансовый период с 1 июля 2020 года по 30 июня 2021 года;

Внебюджетные ресурсы

f) отметить, что потребности в ресурсах в объеме 5 208 100 долл. США будут удовлетворяться за счет внебюджетных средств в 2020 финансовом году.

Приложение I

Развертывание «Умоджи» в 2018 и 2019 годах

2018 год

Q1 КОМИССИЯ ПО МЕЖДУНАРОДНОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ — ЭТАП 3 Субсидии на образование ДЕПАРТАМЕНТ ОБЩЕСТВЕННОЙ ИНФОРМАЦИИ — <i>Миграция в «Умоджу»</i> Сотрудники информационных центров ООН в Латинской Америке и Азии в административном подчинении ПРООН ОРГАНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ Портал «одного окна» — Центральные учреждения	Q2 ДЕПАРТАМЕНТ ОХРАНЫ И БЕЗОПАСНОСТИ — <i>Миграция в «Умоджу»</i> Сотрудники категории специалистов в административном подчинении ПРООН Модуль оформления поездок — КЛАСТЕР 5 Национальный персонал, набранный на индивидуальной основе негражданский персонал, консультанты и индивидуальные подрядчики, добровольцы ООН и все другие внештатные сотрудники	Q3 МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ Обновление HANA — обновление инфраструктуры для приведения HANA в соответствие с эксплуатационными требованиями ДМУ-2 ДЕПАРТАМЕНТ ОБЩЕСТВЕННОЙ ИНФОРМАЦИИ — МИГРАЦИЯ В «УМОДЖУ» Сотрудники информационных центров ООН в Африке, Центральной Азии и на Ближнем Востоке в административном подчинении ПРООН УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С ПОСТАВЩИКАМИ И ОБНОВЛЕНИЕ ПОРТАЛА УПРАВЛЕНИЕ ПЛОЩАДЯМИ НЕДВИЖИМОСТИ Центральные учреждения, периферийные отделения и региональные комиссии МОБИЛИЗАЦИЯ СРЕДСТВ И ОРГАНИЗАЦИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ДОНОРАМИ Организация взаимоотношений с донорами — кластер 1	Q4 ОРГАНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ Управление участниками совещания СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ Приложение по стратегическому управлению (запуск продукта — бюджетирование по результатам — миротворческие миссии и годовые таблицы результатов — регулярный бюджет) Модуль по составлению бюджета для структур миротворческих миссий (запуск продукта: 16 типовых форм) УПРАВЛЕНИЕ ПАРТНЕРАМИ-ИСПОЛНИТЕЛЯМИ Управление грантодательскими программами, управление заявками, соглашениями и финансовыми операциями, связанными с партнерами-исполнителями — релиз 1 и кластер 1
---	--	---	--

2019 год

Q1 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ Модуль по составлению бюджета для структур по линии регулярного бюджета Модуль управления портфелями и проектами — релиз 1, в тестовом режиме в нескольких структурах Модуль для проведения пересчета — релиз 1 УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЬЮ СНАБЖЕНИЯ Управление перевозками — релиз 1 УПРАВЛЕНИЕ НЕГРАЖДАНСКИМИ РЕСУРСАМИ Заявление о требованиях к подразделениям и усовершенствования системы eCOE — релиз 1 ПРОВЕДЕНИЕ РЕФОРМ Реформа управления, реформа компонента мира и безопасности и реформа системы развития МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ Обновление и усовершенствования базы данных HANA	Q2 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ Приложение по стратегическому управлению для структур по линии регулярного бюджета Приложение по стратегическому управлению для структур миротворческих миссий	Q3 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ Приложение по мониторингу результатов деятельности для структур миротворческих миссий Модуль по составлению бюджета для структур миротворческих миссий УПРАВЛЕНИЕ НЕГРАЖДАНСКИМИ РЕСУРСАМИ Меморандумы о взаимопонимании, платежные требования, расчеты и платежи за принадлежащее контингентам имущество и по требованиям, не связанным с отчетами о проверке, отчетность о численности войск и платежи — релиз 2 ВЕРСИЯ «УМОДЖИ» ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ Заявления на отпуск, утверждение заявлений на отпуск, заявки на платежные ведомости — релиз 1 для кластера 1 УПРАВЛЕНИЕ ПАРТНЕРАМИ-ИСПОЛНИТЕЛЯМИ Релиз 1.1 и бизнес-аналитика МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ Миграция в новую инфраструктуру Обновление базы данных Oracle...	Q4 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ Информационная панель по мониторингу результатов деятельности для отдельных миротворческих миссий Модуль для проведения пересчета — релиз 2 ОРГАНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ Миграция инфраструктуры Indico из Женевы в Бриндизи УПРАВЛЕНИЕ ПАРТНЕРАМИ-ИСПОЛНИТЕЛЯМИ Релиз 1.2 и кластер 2 ВЕРСИЯ «УМОДЖИ» ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ Релиз 1 для кластера 2 УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЬЮ СНАБЖЕНИЯ Управление перевозками — релиз 2 МОДЕРНИЗАЦИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ Высокая доступность основных систем
---	---	---	--

Приложение II

Развертывание «Умоджи» в 2020 году

2020 год

Q1

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Мониторинг результатов деятельности для структур по линии регулярного бюджета

ПОРТАЛ «СОСТОЯНИЕ НАЧИСЛЕННЫХ ВЗНОСОВ»
Состояние начисленных взносов, для государств-членов

ВЕРСИЯ «УМОДЖИ» ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ
Кластер 3

Q2

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Приложение и информационная панель по стратегическому управлению — непрерывное совершенствование

Модуль по управлению портфелями и проектами — релиз 2

ОРГАНИЗАЦИЯ КОНФЕРЕНЦИЙ И МЕРОПРИЯТИЙ

Обновление Indico 2.0

Q3

УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЬЮ СНАБЖЕНИЯ

Прогнозирование спроса и планирование снабженческой сети

УПРАВЛЕНИЕ НЕГРАЖДАНСКИМИ РЕСУРСАМИ

Реализация рабочей группы по принадлежащему контингентам имуществу, 2020 год

ВЕРСИЯ «УМОДЖИ» ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ
Обновление системы ESS — релиз 1

Q4

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ, СОСТАВЛЕНИЕ БЮДЖЕТА И УПРАВЛЕНИЕ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Приложение и информационная панель по стратегическому управлению — непрерывное совершенствование

УПРАВЛЕНИЕ ПАРТНЕРАМИ-ИСПОЛНИТЕЛЯМИ

Непрерывное совершенствование — релиз 2

Версия «Умоджи» для мобильных устройств
Обновление системы ESS — релиз 2

Приложение III

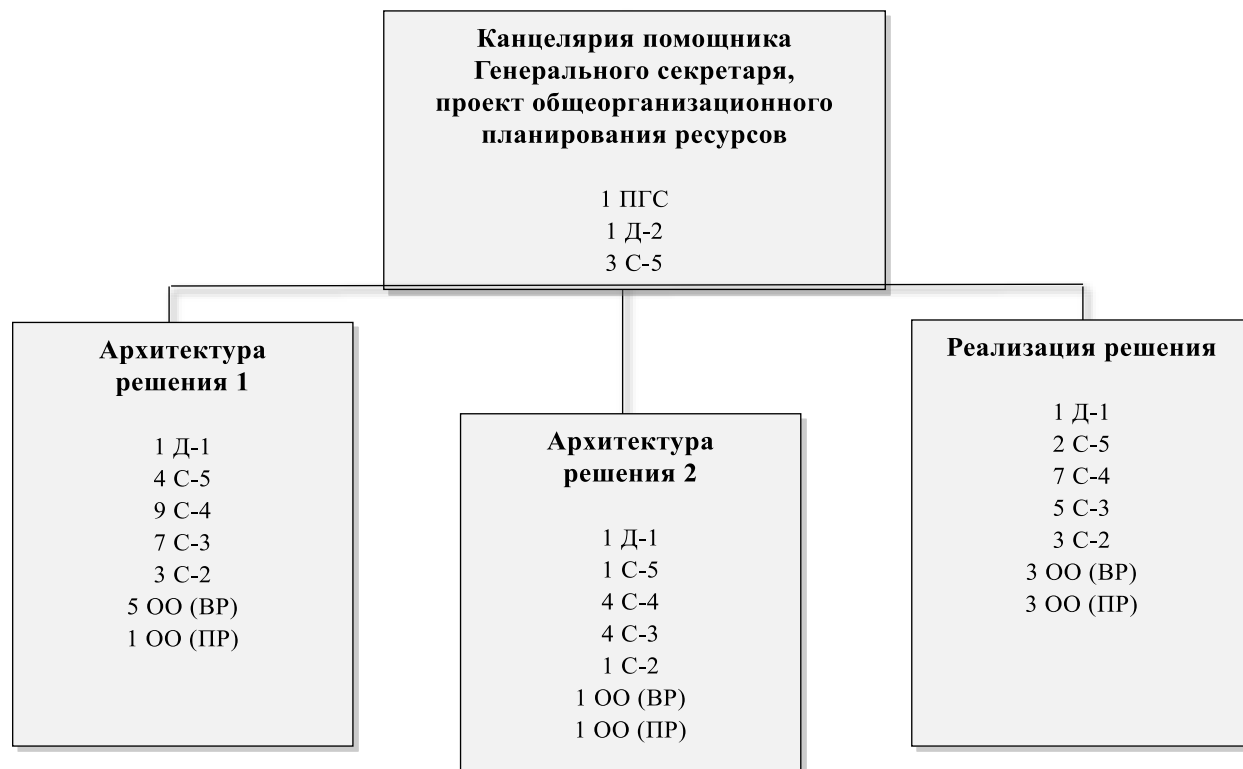
Расходы по проекту «Умоджа» в разбивке по этапам (по состоянию на 1 октября 2019 года)

(В долл. США)

<i>Год</i>	<i>Этап проекта</i>	<i>Расходы по персоналу</i>	<i>Расходы, не связанные с персоналом</i>
2008–2009	Инициирование проекта	3 974 084	274,017
2008–2015	Проектирование процессов	31 468 527	76 495 544
2008–2019	Аппаратная инфраструктура	2 655 881	33 176 143
2010–2019	Лицензии на программную инфраструктуру и техобслуживание	—	57 166 475
2012–2015	Базовая конфигурация	12 178 343	51 274 054
2012–2019	Интеграция	68 543 251	46 966 265
2014–2019	Непрерывное совершенствование и поддержка пользователей	38 750 160	36 319 360
2016–2019	Дополнительный модуль 2 системы «Умоджа»	20 032 446	35 684 354
Всего		177 602 692	337 356 212

Приложение IV

Организационная структура и распределение должностей на 2020 год



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