



## Генеральная Ассамблея

Distr.: General  
21 July 2020  
Russian  
Original: English

---

### Семьдесят пятая сессия

Пункт 138 предварительной повестки дня\*

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

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

#### **Записка Генерального секретаря**

Генеральный секретарь имеет честь препроводить Генеральной Ассамблее письмо Председателя Комиссии ревизоров от 21 июля 2020 года, сопровождающее доклад Комиссии о ходе работы по внедрению системы общеорганизационного планирования ресурсов («Умоджа»).

---

\* [A/75/150](#).



## Содержание

|                                                                                                                                                                      | <i>Стр.</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Препроводительное письмо .....                                                                                                                                       | 3           |
| Девятый ежегодный доклад Комиссии ревизоров о ходе работы по внедрению<br>системы общеорганизационного планирования ресурсов Организации<br>Объединенных Наций ..... | 4           |
| Резюме .....                                                                                                                                                         | 4           |
| I. Справочная информация .....                                                                                                                                       | 10          |
| А. Стратегия развертывания .....                                                                                                                                     | 10          |
| В. Предыдущие замечания Комиссии и сфера охвата доклада .....                                                                                                        | 11          |
| II. Руководство и управление проектом .....                                                                                                                          | 13          |
| А. Руководство проектом .....                                                                                                                                        | 13          |
| В. Планирование проекта и контроль за его осуществлением .....                                                                                                       | 15          |
| С. Развертывание дополнительного модуля 2 .....                                                                                                                      | 16          |
| D. Управление рисками .....                                                                                                                                          | 28          |
| III. Использование лицензий .....                                                                                                                                    | 30          |
| IV. Механизмы контроля за прикладными программами .....                                                                                                              | 33          |
| А. Основные данные о работниках .....                                                                                                                                | 33          |
| В. Делегирование полномочий .....                                                                                                                                    | 35          |
| С. Качество данных и другие вопросы .....                                                                                                                            | 39          |
| V. Функциональные элементы поддержки .....                                                                                                                           | 42          |
| А. Аналитика рабочих процессов .....                                                                                                                                 | 42          |
| В. Производственная поддержка .....                                                                                                                                  | 43          |
| С. Программа мониторинга постоянного совершенствования .....                                                                                                         | 44          |
| D. Учебная подготовка .....                                                                                                                                          | 45          |
| VI. Техничко-экономическое обоснование системы «Умоджа» .....                                                                                                        | 47          |
| А. Реализация выгод .....                                                                                                                                            | 47          |
| В. Общая стоимость владения .....                                                                                                                                    | 48          |
| VII. План широкого внедрения .....                                                                                                                                   | 52          |
| VIII. Выражение признательности .....                                                                                                                                | 53          |
| Приложение                                                                                                                                                           |             |
| Положение дел с выполнением рекомендаций за период, закончившийся 31 декабря<br>2018 года .....                                                                      | 54          |

## Препроводительное письмо

### **Письмо Председателя Комиссии ревизоров от 21 июля 2020 года на имя Председателя Генеральной Ассамблеи**

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

(Подпись) Кай Шеллер  
Председатель Федеральной счетной палаты Германии  
Председатель Комиссии ревизоров

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

### Резюме

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

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

3. В серии докладов, изданных с 2012 года ([A/67/164](#), [A/68/151](#), [A/69/158](#), [A/70/158](#), [A/71/180](#), [A/72/157](#), [A/73/169](#) и [A/74/153](#)), Комиссия представила информацию о ходе работы по осуществлению проекта «Умоджа». В соответствии с первоначальными сроками и бюджетом, утвержденными в 2008 году, систему «Умоджа» предусматривалось развернуть к концу 2012 года при общей стоимости проекта в размере 248,3 млн долл. США. Вместе с тем планы внедрения несколько раз существенно пересматривались, и в настоящее время развертывание системы во всем ее функциональном объеме планируется завершить к концу 2020 года. Нынешний утвержденный бюджет проекта на весь период до конца 2020 года составил 565,3 млн долл. США, а общий объем расходов за период, закончившийся 31 декабря 2019 года, составил 520,1 млн долл. США.

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

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

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

конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» были внедрены одновременно (процесс интеграции системы «Умоджа»);

с) **Дополнительный модуль 2 системы «Умоджа» (ДМ-2).** Этот модуль охватывает процессы, имеющие значительный потенциал в плане осуществления преобразований и увеличения добавленной стоимости для Организации, в таких областях, как: стратегическое планирование и составление бюджета; мобилизация средств, управление деятельностью партнеров-исполнителей, управление цепочками поставок (УЦП); и управление программами и проектами. В настоящее время этот этап планируется развернуть к концу 2020 года. Предполагается, что развертывание этого этапа приведет к получению значительных количественных и качественных выгод от внедрения системы «Умоджа».

5. Настоящий доклад представляет собой девятый ежегодный обзор Комиссией хода работ по внедрению системы «Умоджа». Доклад главным образом охватывает запланированное развертывание остающихся функциональных элементов; состояние и работу развернутых функциональных элементов; широкое внедрение системы «Умоджа» и стоимость системы «Умоджа» и выгоды от ее внедрения. Кроме того, в настоящем докладе излагаются результаты рассмотрения механизмов управления прикладными программами в областях людских ресурсов и делегирования полномочий.

## **Основные выводы**

### *Руководство проектом*

6. Комиссия отметила, что в 2019 году Комитет по вопросам управления получил обновленную информацию о системе «Умоджа» три раза (в феврале, сентябре и декабре 2019 года) и что Руководящий комитет собирался для обсуждения этого вопроса только два раза (в июне и декабре 2019 года). Комиссия считает, что, учитывая комплексные и сложные условия для внедрения ДМ-2 и приближающиеся сроки полного развертывания системы «Умоджа», руководящие комитеты должны играть более активную руководящую роль в этом процессе.

### *Планирование проекта и контроль за его осуществлением*

7. В использовании механизма управления проектом по-прежнему отмечались недостатки. Комиссия отметила трудности в деле выявления конкретных препятствий и причин возникновения проблем в рамках отдельных проектов из-за отсутствия четкой документации, содержащей базовые запланированные сроки выполнения, определение критического пути к выполнению поставленных задач и сопоставление с фактическими датами завершения выполнения заданий.

### *Состояние дел с развертыванием дополнительного модуля 2 системы «Умоджа»*

8. Функциональные элементы ДМ-2, которые планировалось развернуть в течение 2019 года, включали шесть проектов. Достигнутые в 2019 году результаты развертывания ДМ-2 в плане рабочих процессов, функциональных элементов и структур свидетельствуют о существенном риске того, что к концу 2020 года внедрение ДМ-2 в полной мере завершено не будет.

### *Предварительная оценка рисков и смягчение их последствий*

9. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов ([A/74/478](#))

Генеральный секретарь определил различные риски для проекта и меры по смягчению их последствий. Комиссия особо отметила ряд потенциальных дополнительных факторов риска, влияющих на внедрение «Умоджи» и по-прежнему вызывающих обеспокоенность. Администрация вела реестр рисков, и Комиссия отметила, что по состоянию на конец декабря 2019 года имелись дополнительные факторы риска, которые продолжали действовать.

#### *Механизмы управления прикладными программами*

10. Функциональное решение, позволяющее проверять право работников на получение определенных выплат и утверждать расчетные суммы выплат, было развернуто в рамках этапов внедрения базовой конфигурации и ДМ-1 проекта «Умоджа». Комиссия отметила недостатки в контроле за прикладными программами в отношении ввода и изменения данных в полях основных данных о работниках, таких как поля, содержащие имя и фамилию, дату рождения, дату начала работы в Организации и дату увольнения из Организации, а также подробную информацию о бенефициарах, определенных работниками.

11. С 1 января 2019 года в рамках осуществления реформ в области управления был внедрен новый порядок делегирования полномочий. Официальное делегирование полномочий должно регистрироваться на портале делегирования полномочий. В соответствии с решениями о делегировании полномочий специалисты по связи по вопросам безопасности должны предоставлять тем или иным сотрудникам соответствующие функции пользователей через посредство портала для доступа пользователей.

12. Комиссия отметила отсутствие общего интерфейса/связи между порталом делегирования полномочий и порталом доступа пользователей к «Умодже», а также отсутствие стандартного картирования уровней и видов делегированных полномочий в соотнесении с отдельными видами/сочетаниями функций пользователей «Умоджи». При отсутствии стандартного картирования делегированных полномочий в соотнесении с функциями пользователей в «Умодже» действенный контроль за разными уровнями будет затруднителен.

13. Кроме того, Комиссия отметила случаи, в которых выбранные делегирующим полномочия сотрудником максимальная сумма выделяемых денежных средств, срок действия и варианты дальнейшего делегирования в «Умодже» надлежащим образом не фиксировались. Помимо этого, Комиссия отметила случаи, в которых лишение пользователей функций в «Умодже» не производилось, в частности после отмены решения о делегировании полномочий и после увольнения.

#### *Положение с функциональными элементами поддержки системы «Умоджа»*

14. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления Генеральный секретарь заявил, что для сбора информации о потребностях и построения, утверждения и сертификации моделей данных многократного применения была создана обновленная модель руководства. Эти утвержденные модели данных многократного применения будут доступны для использования во всей Организации под общим названием «UNBI Certified Layer» («сертифицированный уровень анализа рабочих процессов Организации Объединенных Наций»). Комиссия отметила, что в 2019 году от различных департаментов поступила 21 просьба о подготовке отчетов об анализе рабочих процессов и моделей данных такого анализа, причем 5 из них были выполнены, к выполнению 4 еще не приступили, работа над 1 приостановлена, а над 11 находится в процессе выполнения. Кроме

того, решение, касающееся делегирования полномочий, все еще находилось на раннем этапе разработки.

15. Комиссия отметила, что в 2019 году показатели удовлетворения просьб о решении возникающих проблем «по первому звонку» возросли до 58 процентов по сравнению с 56 процентами в 2018 году. Однако из-за трудностей с классификацией групп отслеживать данные о решении возникающих проблем и удовлетворении заявок на оказание услуг на уровнях 2 и 3 с легкостью отследить невозможно. Комиссия также отметила, что рассмотрение оформленных просьб о решении возникающих проблем и оформленных заявок на оказание услуг, которые оставались неудовлетворенными, в среднем продолжалось в течение длительного времени.

16. Комиссия отметила, что всеобъемлющий план учебной подготовки, охватывающий все учебные курсы по функциональным элементам ДМ-2, отсутствовал, как и график, в котором указывалось бы, сколько таких курсов должно быть размещено на платформе iLearn в «Умодже». Кроме того, не имелось никаких качественных или количественных показателей для оценки эффективности проведенной учебной подготовки.

#### *Технико-экономическое обоснование системы «Умоджа»*

17. Комиссия отметила, что план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», а рабочая группа по выгодам еще должна была быть образована. Поэтому провести оценку реализации выгод в соответствии с графиком, приведенным в проекте плана реализации выгод, представлялось затруднительным.

18. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления Генеральный секретарь привел сумму сметной стоимости владения «Умоджей» в размере 1429 млн долл. США. Комиссия заметила различные ошибки в расчетах и сметах, касающихся прямых и не прямых расходов, а также расходов на учебную подготовку и техническое обслуживание, входящих в общую стоимость владения.

#### *План широкого внедрения*

19. В своей резолюции [73/279](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря представить подробный план интеграции группы по проекту «Умоджа» в состав Секретариата, включая меры по обеспечению устойчивости функционирования системы «Умоджа» План широкого внедрения еще предстоит завершить. Комиссия отметила, что в настоящее время все проекты ДМ-2 планируется осуществить 31 декабря 2020 года, и в этой связи она считает важным, чтобы разработка плана широкого внедрения системы была завершена и чтобы он был представлен вместе со следующим докладом Генерального секретаря о ходе осуществления. Комиссия по-прежнему считает, что этот план должен включать положения, учитывающие важные потребности в непрерывной производственной поддержке, непрерывном совершенствовании системы общеорганизационного планирования ресурсов, наращивании необходимого потенциала и навыков для проведения этих мероприятий в организационных подразделениях после широкого внедрения системы «Умоджа», а также в поддержке процесса стабилизации функциональных решений в рамках ДМ-2. Процесс планирования широкого внедрения системы должен предусматривать обеспечение синергии с уже интегрированными функциями, с тем чтобы создать действенную, гибкую и эффективную структуру эксплуатационной поддержки системы «Умоджа» после ее широкого внедрения.

*Общий вывод*

20. Комиссия отметила, что система «Умоджа» по-прежнему играет центральную роль в процессе модернизации и реформирования системы управления рабочими процессами в Организации Объединенных Наций. Внедрение базовой конфигурации и ДМ-1 системы «Умоджа» привело к получению существенных выгод, а полное развертывание всех функциональных решений в рамках ДМ-2 потенциально может принести Организации дополнительные количественные и качественные выгоды. Комиссия высоко оценила усилия администрации по осуществлению ряда мероприятий по внедрению ДМ-2 в сложных технических условиях и в обстановке спроса на ресурсы с различных сторон. Комиссия также отметила, что в 2019 году этот проект осуществлялся в рамках утвержденного бюджета.

21. Вместе с тем Комиссия отмечает, что администрации необходимо предпринять дальнейшие шаги для того, чтобы уменьшить риски для полного осуществления проекта в соответствии с установленным графиком и для достижения общих целей проекта. Администрации также необходимо продолжать свои усилия по укреплению ресурсной базы квалифицированных кадров для достижения поставленных в рамках проекта целей и обеспечения необходимого уровня производственной поддержки для стабилизации ДМ-2 и непрерывного совершенствования системы. Также необходимо ликвидировать те проблемы, которые были выявлены в функционировании уже внедренных элементов и во внедрении технического решения, касающегося делегирования полномочий, в рамках регулирования доступа пользователей к функциям в «Умодже».

**Рекомендации**

22. Рекомендации Комиссии изложены во всем тексте доклада. Основные рекомендации приводятся ниже.

а) Комиссия вновь выносит руководящим комитетам рекомендацию более активно и регулярно участвовать в осуществлении проекта по внедрению системы «Умоджа», и в частности во внесении изменений, необходимых при осуществлении подпроектов ДМ-2, и в преодолении трудностей, возникающих в плане соблюдения графика осуществления проекта, с тем чтобы сделать возможным принятие согласованных решений для руководства осуществлением проекта.

б) Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию подготовить планы осуществления проектов, четко определив в них отдельные задачи, их взаимозависимость, критический путь к осуществлению и подробный график выполнения поставленных задач, и контролировать их выполнение, с тем чтобы содействовать завершению проектов в соответствии с установленным графиком.

в) Комиссия рекомендует администрации постоянно анализировать риски для полного развертывания системы «Умоджа» к 31 декабря 2020 года и своевременно осуществлять соответствующие стратегии уменьшения этих рисков.

г) Комиссия рекомендует администрации обновлять реестр рисков при выявлении любых прогнозируемых рисков, планировать осуществление соответствующих стратегий их уменьшения, следить за принятием мер по их уменьшению и вести реестр рисков в качестве главного документа для управления рисками.



e) Комиссия рекомендует администрации изучить возможность разработки стандартного картирования функций пользователей в системе «Умоджа» в соотношении с функциональной ролью и видом полномочий, которые делегируются в рамках нового порядка делегирования полномочий и для реального отправления которых требуются, в частности, функции в «Умодже».

f) Комиссия рекомендует администрации дополнить имеющийся механизм предоставления пользователям доступа к функциям в системе «Умоджа» мерами по предоставлению функций в «Умодже», для которых требуется делегирование полномочий, с тем чтобы решить проблему несоответствия между делегированными полномочиями и функциями в «Умодже» в случае отмены решений о делегировании полномочий и обеспечить учет срока действия таких решений и утвержденных максимальных сумм, на выделение которых делегируются полномочия, а также учет того, насколько необходимы функции пользователей с глобальными и касающимися структур в целом правами.

g) Комиссия рекомендует администрации продолжать обеспечивать связь данных из других ключевых систем с HANA (высокопроизводительным аналитическим комплексом) для укрепления потенциала в области подготовки отчетности о рабочих процессах и разрабатывать информационные панели для контроля за делегированием полномочий в соответствии с установленными сроками и при надлежащем учете требований информационной безопасности и защиты данных.

h) Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию подготовить всеобъемлющий учебный план, охватывающий все учебные курсы, которые должны быть размещены на платформе iLearn в системе «Умоджа» и посвящены функциональным элементам ДМ-2, и обеспечить доступ ко всем учебным материалам на платформе iLearn в системе «Умоджа».

i) Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа». Комиссия также рекомендует представить этот план широкого внедрения Генеральной Ассамблее в следующем докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов.

#### **Положение с выполнением ранее вынесенных рекомендаций**

23. Из 45 остававшихся невыполненными рекомендаций из предыдущих докладов Комиссии 8 рекомендаций (18 процентов) были выполнены полностью, а 37 рекомендаций (82 процента) находятся в процессе выполнения. Более подробные замечания по отдельным рекомендациям вместе с подробным изложением принятых администрацией мер приводятся в приложении.

## I. Справочная информация

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

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

2. Утвержденный бюджет проекта внедрения «Умоджи» на период до конца 2019 года составил 565,3 млн долл. США. По состоянию на 31 декабря 2019 года администрация израсходовала 520,1 млн долл. США. В своей резолюции [74/263](#) Генеральная Ассамблея одобрила рекомендации, содержащиеся в докладе Консультативного комитета по административным и бюджетным вопросам об одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов ([A/74/7/Add.17](#)), включая рекомендацию Генеральной Ассамблее просить Генерального секретаря обеспечить полное осуществлением проекта «Умоджа» к 31 декабря 2020 года.

### A. Стратегия развертывания

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

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

- а) базовая конфигурация системы «Умоджа»: финансовые процессы (управление финансовыми средствами и финансовая отчетность), цепь снабжения, управление проектами и сбыт и распределение. Базовая конфигурация системы «Умоджа» имела чрезвычайно важное значение для подготовки отчетности в соответствии с требованиями Международных стандартов учета в

государственном секторе (МСУГС). Этап работы, связанный с развертыванием базовой конфигурации, был завершен в ноябре 2015 года;

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

с) дополнительный модуль 2 (ДМ-2): включает процессы, имеющие значительные функциональные возможности для поощрения преобразований и увеличения добавленной стоимости для Организации в таких областях, как стратегическое планирование и составление бюджета; мобилизация средств, управление деятельностью партнеров-исполнителей, управление цепью снабжения (УЦС); и управление программами и проектами. Этот этап включает более стратегические функции и процессы, и в настоящее время их планируется развернуть к концу 2020 года.

## **В. Предыдущие замечания Комиссии и сфера охвата доклада**

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

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

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

8. В своем третьем докладе ([A/69/158](#)) Комиссия отметила, что первоначальные результаты внедрения базовой конфигурации системы «Умоджа» продемонстрировали необходимость повышения эффективности внедрения преобразований в будущем. Комиссия отметила также, что решение этих проблем потребует от всех подразделений Организации согласованных усилий и что, следовательно, Организации необходимо разработать реально выполнимый, полностью

обеспеченный финансовыми ресурсами и гарантированный независимыми сторонами план развертывания системы, который учитывал бы разнообразие и сложность Организации Объединенных Наций.

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

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

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

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

13. В своем восьмом докладе ([A/74/153](#)) Комиссия отметила необходимость совершенствования планирования деятельности по проекту и контроля за его осуществлением, особо подчеркнула риск того, что проект не будет завершен к

концу 2019 года, и особо отметила, что для реализации всего потенциала проекта важно добиться полной интеграции всех составляющих всех прикладных программ и между ними. Комиссия подчеркнула различные риски для проекта, а также отметила необходимость укрепить механизмы контроля за прикладными программами в области производства платежей поставщикам. Кроме того, Комиссия особо подчеркнула обеспокоенность в отношении постоянного совершенствования, обработки просьб о внесении изменений, анализа рабочих процессов, необходимость повысить точность определения сметы общей стоимости владения и необходимость завершить подготовку плана широкого внедрения в первоочередном порядке.

14. Настоящий доклад о ходе осуществления проекта охватывает вопросы руководства и управления проектом и контроля за его реализацией, развертывания функциональных элементов ДМ-2, а также статуса и работы развернутых функциональных элементов, механизмы контроля за прикладными программами, касающиеся выплат работникам, производства этих выплат и делегирования полномочий, широкого внедрения системы «Умоджа» и исчисления стоимости и выгод, связанных с системой «Умоджа».

## II. Руководство и управление проектом

### A. Руководство проектом

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

16. Комитет по вопросам управления, возглавляемый руководителем аппарата и состоящий из других старших сотрудников руководящего звена, должен периодически проводить обзор хода осуществления этого проекта, рассматривать процессы управления преобразованиями, требующие стратегического руководства, и обеспечивать, чтобы выводы и рекомендации Комиссии реально учитывались в процессах административного управления.

17. Надзор за стратегическим и оперативным управлением проектом на ежемесячной основе должен осуществлять Руководящий комитет по «Умодже», который возглавляет заместитель Генерального секретаря по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления (назначенный куратор проекта) и в состав которого входят различные кураторы рабочих процессов. За повседневное управление проектом отвечает подразделение по управлению проектом внедрения «Умоджи».

18. В своих предыдущих доклада Комиссия отмечает, что комитеты по управлению в недостаточной степени занимались вопросами осуществления проекта внедрения «Умоджи» и преодоления трудностей, препятствовавших его завершению. Даже в 2019 году, как Комиссия отметила, обновленная информация по проекту «Умоджа» представлялась Комитету по вопросам управления лишь три раза — в феврале, сентябре и декабре. Руководящий комитет по «Умодже», который должен проводить свои заседания на ежемесячной основе, в 2019 году собирался лишь два раза — в июне и декабре.

19. Комиссия также отметила, что руководящие комитеты несут ответственность за обеспечение результативного и своевременного осуществления проекта. Поэтому комитетам должна была быть представлена подробная информация о трудностях, с которыми Группа по проекту сталкивается в плане соблюдения установленного графика и учета взаимозависимостей в рамках различных видов деятельности и между ними, и комитетам следовало обсудить эту информацию. Комиссия отметила, что до включения в одиннадцатый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов предложение о переносе срока выполнения проекта на период после 2019 года не обсуждалось в Руководящем комитете, и о нем не сообщалось Комитету по вопросам управления.

20. Комиссия отметила значительные наложения сроков развертывания элементов ДМ-2 (с сентября 2018 года и далее) и сроков проведения реформ Генерального секретаря (осуществляются с 1 января 2019 года). В этих условиях необходимо было обеспечить активное взаимодействие руководителей оперативных подразделений и старших руководителей на базе руководящих комитетов, которые бы также служили структурированной платформой для координации усилий всех заинтересованных сторон по решению комплексных проблем и реагированию на возникающие риски для осуществления проекта.

21. Администрация заявила, что планировать заседания Руководящего комитета было трудно в связи с особым вниманием к реформам и работе Пятого комитета, так что его заседания неоднократно отменялись и что информация доводилась до сведения членов в письменном виде в дополнение к информационным мероприятиям, проводившимся для членов Комитета по вопросам управления. Администрация также заявила, что Руководящий комитет рассмотрел ряд важнейших ограничений и проблем, связанных с проектами ДМ-2. Кроме того, Администрация заявила, что до окончательного представления Генеральной Ассамблее доклада о ходе осуществления его проект был направлен руководящим комитетам на рассмотрение и утверждение.

22. Комиссии не были представлены никакие документы, касающиеся рассмотрения руководящими комитетами проекта доклада о ходе осуществления. Комиссия по-прежнему считает, что руководящие комитеты должны играть более инициативную руководящую роль, учитывая сложные и напряженные условия для развертывания ДМ-2 и приближение срока внедрения системы «Умоджа». Комиссия также считает важным строго соблюдать установленные процедуры управления преобразованиями.

**23. Комиссия вновь выносит руководящим комитетам рекомендацию более активно и регулярно участвовать в осуществлении проекта по внедрению системы «Умоджа», и в частности во внесении изменений, необходимых при осуществлении подпроектов ДМ-2, и в преодолении трудностей, возникающих в плане соблюдения графика осуществления проекта, с тем чтобы сделать возможным принятие согласованных решений для руководства осуществлением проекта.**

24. Администрация согласилась с этой рекомендацией и заявила, что она уже находится в процессе выполнения. Кроме того, администрация заявила, что Руководящий комитет по «Умодже» уже провел два заседания в 2020 году (в феврале и апреле). В соответствии со своим решением он будет продолжать проводить заседания один раз в квартал.

## В. Планирование проекта и контроль за его осуществлением

25. В своих резолюциях [72/262](#), [73/279](#) и [74/263](#) Генеральная Ассамблея подтвердила необходимость предельно четкого планирования проекта и управления его осуществлением, с тем чтобы обеспечить реализацию проекта внедрения системы «Умоджа» по установленному графику без дальнейших перебоев и задержек. Комиссия отметила, что, учитывая сложную обстановку, комплексный характер процессов и жесткий график развертывания ДМ-2, важно ввести в действие действенную систему планирования проекта и контроля за его осуществлением.

26. Комиссия отметила, что подразделение по управлению проектом внедрения «Умоджи» использует программное обеспечение по управлению проектами для подготовки планов деятельности/поэтапных планов для каждого проекта в системе «Умоджа». Отдел заявил, что в зависимости от характера реализуемого проекта он применяет каскадную<sup>1</sup> или оперативно-гибкую методологию<sup>2</sup>. Он также заявил, что с каждым руководителем проекта проводятся еженедельные рабочие совещания в целях отслеживания хода осуществления проекта; кроме того, раз в две недели проводятся совещания со всеми руководителями проектов для анализа межфункциональных задач, непредвиденных ситуаций, рисков и проблем в целях осуществления общего мониторинга. Далее отдел отметил, что в целях обеспечения контроля качества всякий раз, когда какой-либо проект достигает стадии практического ввода в эксплуатацию в рамках общего рабочего процесса по внедрению системы «Умоджа», куратор этого проекта или уполномоченный представитель утверждает результаты оценки готовности к тестированию и оценки оперативной готовности.

27. В своем восьмом докладе ([A/74/153](#)) Комиссия отметила различные недостатки в использовании программы по управлению проектами, включая недостатки в определении межфункциональных взаимозависимостей в рамках проектов, то обстоятельство, что взаимозависимости между этапами проектирования, создания и тестирования программного обеспечения не были учтены в программе для планирования, а также то обстоятельство, что критический путь реализации проекта также не был определен, что привело к возникновению трудностей при оценке общего периода времени, необходимого для осуществления проектов.

28. Администрация заявила, что на основе рекомендаций, изложенных в восьмом докладе Комиссии, подразделение по управлению проектом внедрения «Умоджи» внесло в программу по управлению проектами дополнения к планам осуществления проектов на 2019 и 2020 годы. Представленные консолидированные планы осуществления проектов на 2019 год четко показывают, что было запланировано и отслеживалось выполнение ряда важнейших задач и достижение ряда важнейших этапов, описание которых занимало свыше 2000 строк. У этих планов осуществления проектов также имелись исходные даты начала и окончания, в режиме просмотра в программе Microsoft Project было активировано поле «критическая задача», а в соответствующих случаях были определены предшествующие и последующие задачи. Кроме того, администрация заявила, что обеспечить отслеживание взаимозависимостей между отдельными задачами в

<sup>1</sup> Проект осуществляется в рамках одного цикла поэтапно: планирование, разработка и тестирование.

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



рамках подпроектов было бы невозможно и привело бы к перенаправлению ресурсов, предназначенных для разработки и осуществления подпроектов, на другие цели.

29. Комиссия отметила, что представленные пересмотренные планы осуществления проектов на 2019 год существенно отличались от ранее представленных планов осуществления проектов: перечень задач и этапов был различным. Комиссия отметила, что некоторые задачи, которые ранее входили в план на 2019 год, в настоящее время вошли в план на 2020 год, а другие были удалены как из плана на 2019 год, так и из плана на 2020 год. Комиссия не заметила никакого официального решения о внесении изменений, в котором говорилось бы об отмене этих мероприятий.

30. Комиссия признает сложность планирования и разработки различных частей проекта. Вместе с тем в нынешней ситуации имелись трудности в деле выявления конкретных препятствий и причин возникновения проблем в рамках отдельных проектов из-за отсутствия четкого документального оформления исходных запланированных сроков выполнения задач, определения критического пути к выполнению поставленных задач и сопоставления запланированных и фактических дат завершения выполнения задач.

**31. Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию подготовить планы осуществления проектов, четко определив в них отдельные задачи, их взаимозависимость, критический путь к осуществлению и подробный график выполнения поставленных задач, и контролировать их выполнение, с тем чтобы содействовать завершению проектов в соответствии с установленным графиком.**

32. Администрация заявила, что эта рекомендация была выполнена частично. В планы осуществления проектов входят составляющие, касающиеся взаимозависимостей и критического пути. Определение отдельных задач и подробного графика привело бы к появлению административной нагрузки в форме постоянного обновления и отслеживания информации о ресурсах для осуществления проектов, которая уже является объектом наблюдения благодаря программе SAP Solution Manager. В 2020 году Группа по проекту «Умоджа» сделала возможным просмотр планов Microsoft Project через Project Online и предоставила сотрудникам этой группы лицензии, необходимые для просмотра планов в любое время и при помощи любого устройства, а также последнюю обновленную информацию о важнейших задачах, мероприятиях и этапах высокого уровня.

## **С. Развертывание дополнительного модуля 2**

33. В своем девятом докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов ([A/72/397](#)) Генеральный секретарь привел плановый график внедрения функциональных элементов ДМ-2, в котором развертывание почти всех функциональных возможностей и процессов ДМ-2 (за исключением УЦП) предусматривалось завершить к декабрю 2018 года. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы «Умоджа» ([A/73/389](#)) Генеральный секретарь отметил прогресс, достигнутый в рамках индивидуальных решений, и представил пересмотренный график работ, в котором развертывание всех функциональных решений в рамках ДМ-2 предусматривалось завершить к декабрю 2019 года. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления этого проекта ([A/74/478](#)) Генеральный секретарь вновь пересмотрел график работ, согласно которому развертывание всех решений в рамках ДМ-2 предусматривалось завершить к декабрю 2020 года. Комиссия отметила, что в своей резолюции [74/263](#) Генеральная Ассамблея одобрила рекомендации, содержащиеся в



докладе Консультативного комитета по административно-бюджетным вопросам об одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов (A/74/7/Add.17), включая рекомендацию Ассамблее просить Генерального секретаря обеспечить полное осуществление проекта по внедрению «Умоджи» к 31 декабря 2020 года.

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

34. Комиссия проанализировала осуществление шести функциональных решений в рамках ДМ-2. Эти решения, привязанные к ключевым видам деятельности Секретариата и смежных структур, охватывают большое число процессов. Комиссия оценила ход осуществления этих процессов по состоянию на декабрь 2019 года, включая охват ими структур. Ниже приводится краткая информация о функциональных решениях и ключевых процессах, ожидающих разработки и развертывания.

**Стратегическое планирование, составление бюджета и управление служебной деятельностью**

35. Функциональный элемент стратегического планирования, составления бюджета и управления служебной деятельностью (СПСД) предназначен для поддержки полного цикла управления программами, охватывающего стратегическое планирование, планирование ресурсов, осуществление программ и управление служебной деятельностью. Архитектура функционального решения в рамках этого проекта включает применение трех приложений: приложения для стратегического управления (ПСУ), модуля планирования и консолидации рабочих процессов (ПКРП) и приложения для управления портфелями и проектами/системой проекта (УПП/СП).

36. Как Генеральный секретарь заявил в своем девятом очередном докладе о проекте общеорганизационного планирования ресурсов, разработка программного обеспечения для ПСУ и ПКРП началась в 2017 году и должна была завершиться к маю 2018 года, с тем чтобы к сентябрю 2018 года были проведены комплексные испытания и внедрение. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта Генеральный секретарь вновь заявил о том, что внедрение этого функционального элемента было запланировано на начало сентября 2018 года, при этом на первом этапе его внедрения основное внимание будет уделяться бюджетному планированию бюджета операций по поддержанию мира на 2019/20 год, регулярного бюджета на 2020 год и деятельности, финансируемой за счет добровольных взносов, на 2019 год. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта Генеральный секретарь заявил, что в 2019 году было завершено частичное развертывание этой функциональной возможности для бюджета операций по поддержанию мира и регулярного бюджета.

37. Комиссия была проинформирована о том, что ПСУ и ПКРП, которые являются обязательными для бюджетного процесса, внедрялись в первую очередь по сравнению с УПП. Комиссия отметила, что в 2019 году ПСУ и ПКРП уже были частично разработаны и развернуты. К числу процессов, которые предстоит внедрить, относятся основные процессы, связанные с составлением бюджета, выполнением программ и осуществлением служебной деятельности, управлением проектами и стратегическим управлением. Первый этап внедрения УПП был запланирован на первый квартал 2019 года, а ее дальнейшее внедрение предполагалось осуществить в четвертом квартале 2020 года.

38. Комиссия провела подробный обзор положения дел с функциональным элементом составления бюджета, внедренным до декабря 2019 года. Резюме этого обзора представлено во вставке 1 ниже.

#### Вставка 1

##### **Составление бюджета**

Этот функциональный элемент предназначался для замены разрозненных существующих систем составления бюджета комплексным сквозным решением, охватывающим все источники финансирования: бюджеты, составляемые на основе начисленных взносов (регулярный бюджет и бюджеты операций по поддержанию мира), добровольные взносы и возмещение расходов. Для облегчения бюджетного планирования закупок материалов и услуг была запланирована интеграция с входящим в ДМ-2 подпроектом УЦП. Сходным образом для планирования расходов на персонал, закупок основного оборудования и удовлетворения потребностей в самообеспечении в миссиях по поддержанию мира планировалось осуществить интеграцию на уровне основных данных с подпроектом по управлению негражданскими силами и средствами в рамках ДМ-2.

В подготовленном в мае 2017 года проекте технического документа о функциональном элементе составления бюджета были определены модели планирования для поддержки процесса планирования бюджета, т. е. такие структуры данных, в рамках которых пользователи могут вводить и анализировать достаточно подробные данные. В каждой модели планирования в целях удовлетворения рабочих потребностей, возникающих в рамках каждого процесса бюджетного планирования, предполагалось разрабатывать различные формы, отчеты, интерфейсы, преобразования, усовершенствования и рабочие процессы, которые получили общее название «объектов FRICEW». Объекты FRICEW предполагалось включать в планирование в каждой из следующих областей (моделей): планирование должностей, планирование материалов и услуг, планирование воинских и полицейских подразделений, планирование добровольных взносов, планирование возмещения затрат, планирование поездок и общее планирование. Изучив планы работы на 2019 год, Комиссия отметила, что не все объекты FRICEW, которые предполагалось использовать в рамках функционального элемента составления бюджета, были разработаны и внедрены до декабря 2019 года. В модулях планирования, касающихся планирования должностей, планирования материалов и услуг и планирования воинских и полицейских подразделений, были выявлены пробелы.

В связи с тем, что основной рабочий перечень объектов FRICEW внедрялся для структур, финансируемых по линии регулярного бюджета, в отношении бюджетного периода 2020 года и для структур по поддержанию мира на бюджетный период 2020–2021 года, администрация продолжала использовать ограниченный перечень расходов, который использовался для этих бюджетных периодов.

39. Администрация заявила, что список объектов FRICEW представляет собой ориентировочный перечень и что его не следует считать утвержденным перечнем объектов, подлежащих внедрению. Она добавила, что не все объекты

FRICEW обладают одинаковой сложностью и важностью и что их перечисление в любом из первоначальных документов о сфере охвата «Умоджи» представляет собой перечень пожеланий, а не заранее определенный перечень требований. Например, при учете возмещения расходов следует использовать стандартные формы, которые уже внедрены и не требуют особой модели и форм планирования в ПКРП. Кроме того, основной функциональный элемент организации поездок уже внедрен в 2020 году. Администрация также заявила, что уже внедренные объекты FRICEW относятся к основным функциональным элементам и что их дальнейшая настройка для нужд пользователей не предполагается. Интеграция с другими подпроектами, такими как управление негражданскими силами и средствами и УЦП, будет продолжена после того, как эти функциональные элементы будут стабилизированы.

40. Комиссия приняла ответ администрации к сведению. Комиссия также отметила, что в ходе ревизии был представлен список из 42 внедренных объектов FRICEW, из которых в программе ПКРП были обнаружены только 30. Комиссии не было предоставлено никакой официальной документально подтвержденной оценки в отношении разбивки этих объектов FRICEW по таким аспектам, как сложность, важность или трудоемкость для разработки.

41. Комиссия также отметила, что в подготовленном в 2017 году проектом документе были перечислены рабочие потребности, подробный перечень которых также содержался в плане работы на 2019 год, но что в 2019 году были внедрены только основные объекты, одобренные в рамках рабочих процессов. Комиссия считает, что рассмотрение этих требований в качестве перечня пожеланий на данном позднем этапе осуществления проекта указывает на неопределенность в отношении фактических рабочих потребностей и последующего проектирования, разработки и внедрения решений по их удовлетворению.

42. Комиссия считает, что с учетом усилий, которые, по оценкам, потребуются для разработки, тестирования и внедрения в рамках остающейся работы, существует опасность того, что основные функциональные элементы составления бюджета к декабрю 2020 года внедрить не удастся. Правление также считает, что для полной реализации выгод важнейшую роль играет интеграция ПКРП с ПСУ и УПП, а также СПСД с подпроектами управления негражданскими силами и средствами и УЦП. Поэтому, с тем чтобы в конечном итоге можно было использовать ПКРП в качестве инструмента комплексного бюджетного планирования вместо разрозненных механизмов, которые продолжают использоваться в настоящее время, оставшуюся часть функционального элемента составления бюджета следует четко отразить в документах.

#### **Управление цепочками поставок**

43. Функциональный элемент УЦП предназначен для того, чтобы обеспечить интегрированное функциональное решение для планирования и удовлетворения потребностей Организации в товарах и услугах. Это решение должно также охватывать четыре широкие функциональные области: планирование спроса, планирование сети поставок, планирование транспортных перевозок и управление ими и средства выявления и отслеживания, которые управляются и осуществляются в рамках реализации двух подпроектов. Архитектура решения для компонента планирования транспортных перевозок и управления ими и компонента выявления и отслеживания включает использование двух продуктов системы приложений и программ обработки данных SAP (модуля управления транспортными перевозками (УТП) и модуля организации мероприятий (ОМ)). В целях удовлетворения потребностей подпроекта планирования сети спроса и

предложения SAP предложила использовать облачную технологию под названием «Технология комплексного планирования рабочих процессов» (КПРП).

44. Комиссия отметила, что после первого этапа внедрения, который состоялся в январе 2019 года, в рамках версии 2 системы управления транспортом к концу 2019 года были доработаны и развернуты системы УТП и ОМ. Благодаря внедрению версии 2 сфера охвата решения была расширена до 37 структур Организации Объединенных Наций, что позволило охватить системой управления транспортом все продукты, закупаемые Организацией, и обеспечить дополнительные функциональные возможности для поддержки транспортных операций. Работа над контрактом, касающимся КПРП, была завершена в сентябре 2019 года, а внедрение этой технологии было запланировано на третий квартал 2020 года. В число процессов, которые должны быть внедрены, входят основные процессы, связанные с планированием потребностей и планированием сети поставок.

45. Комиссия отметила, что функциональные элементы процессов управления перевозками и выявления и отслеживания могут быть предоставлены еще ряду структур при условии, что у этих структур будет выявлен потенциал для их надлежащего использования. Комиссия также отметила, что ввиду значительного улучшения данных и преобразования рабочих процессов, которые должны быть осуществлены для успешного внедрения процессов планирования спроса и планирования сети поставок, полное развертывание этих функциональных элементов и их надлежащее внедрение, по всей вероятности, будет завершено значительно позднее декабря 2020 года.

#### **Партнеры-исполнители**

46. Этот подпроект направлен на то, чтобы охватить весь цикл работы с партнерами-исполнителями и расширить взаимодействие с получателями субсидий путем предоставления им онлайн-портала и инструментария для того, чтобы они могли запрашивать финансовые средства у Секретариата, фиксировать ход осуществления проектов и представлять подробную информацию о результатах работы. Архитектура решения для этого проекта предусматривала использование технологического продукта системы SAP Grantor Management («Работа с субсидирующими структурами» (РС)) в рамках всего цикла работы с партнерами-исполнителями.

47. Комиссия отметила, что в 2019 году РС был частично разработан и развернут. К числу процессов, которые предстоит внедрить, относятся техническая поддержка классификации учетных записей получателей субсидий, отбор и регистрация заявителей, оценка потенциала заявителей, оценку и мониторинг результатов работы получателей субсидий и совершенствование процедур прекращения действия соглашений с получателями субсидий. Администрация заявила, что цель внедрения этого функционального элемента в качестве минимально жизнеспособного продукта на первом этапе развертывания была достигнута и что последующие запланированные этапы развертывания позволят удовлетворить остальные требования с учетом того, что Организация стремится постепенно вводить данные изменения. Кроме того, она добавила, что все процессы внедрялись с разной степенью проработанности в зависимости от представленных требований и особенностей, которые предусматриваются в стандартном решении как базовом продукте. Этот подход также соответствует рекомендациям SAP по постепенному внедрению продукта Customer Relationship Management (CRM) («Управление взаимоотношениями с клиентами», УВК) в сочетании с экспериментальным развертыванием, что позволяет стабилизировать и постоянно совершенствовать продукт на основе отзывов пользователей.

48. Комиссия провела подробный обзор положения дел с осуществлением подпроекта, касающегося партнеров-исполнителей, до декабря 2019 года. Резюме этого обзора представлено во вставке 2 ниже.

#### Вставка 2

##### **Партнеры-исполнители**

Данный подпроект предназначался для оценки пригодности партнеров-исполнителей к работе и их отбора, а также для управления их работой и ее оценки. Его предполагалось интегрировать с СПСД, с тем чтобы увязать программы для субсидирующих структур со стратегией высокого уровня структур Секретариата, а также с управлением служебной деятельностью, с тем чтобы увязать оценку и мониторинг программ для субсидирующих структур.

В проекте документа по разработке этого подпроекта были подробно определены функциональные элементы, которые предполагалось внедрить в рамках подпроекта. Положение дел с внедрением каждого функционального элемента было следующим.

| <i>Функциональный элемент</i>                                                          | <i>Положение дел с внедрением (по состоянию на декабрь 2019 года)</i> |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Создание программы для субсидирующих структур                                          | Внедрен                                                               |
| Выявление потенциальных субсидирующих структур                                         | Не внедрен                                                            |
| Отбор и регистрация                                                                    | Не внедрен                                                            |
| Получение заявлений                                                                    | Внедрен                                                               |
| Оценка заявлений и отбор получателя субсидии                                           | Не внедрен                                                            |
| Переговоры с отобранным получателем субсидии                                           | Внедрен                                                               |
| Подписание соглашения с субсидирующей структурой                                       | Внедрен                                                               |
| Составление бюджета для подготовки соглашения с субсидирующей структурой               | Внедрен                                                               |
| Удостоверение выделения средств                                                        | Внедрен                                                               |
| Регулирование отношений между сторонами на всем протяжении жизненного цикла соглашения | Внедрен частично                                                      |
| Завершение действия договора с субсидирующей структурой                                | Внедрен частично                                                      |

Комиссия отметила, что некоторые структуры Секретариата, которые в значительной степени финансируются за счет внебюджетных ресурсов, продолжают использовать свои собственные прикладные программы старого образца и одновременно с этим вводят данные в заявление РС для целей удостоверения выделения средств, производства платежей и подготовки отчетности о расходах. Группа по проекту внедрения «Умоджи» также признала потребность в использовании такой переходной процедуры для целей создания механизма обмена данными между системами старого образца и РС до тех пор, пока не будут удовлетворены конкретные потребности.

49. Комиссия отметила, что еще предстоит внедрить ряд функциональных элементов, включая функциональные элементы по выявлению, оценке и отбору получателей субсидий, определению гибких логических рамок проектов, отражающих подробные положения соглашений, ревизий и инспекций, а также по взысканию с получателей субсидий сумм неправомерных расходов. Комиссия также отметила, что интеграция подпроекта по партнерам-исполнителям с СПСД еще не осуществлена.

50. Администрация заявила, что внедрение этого функционального элемента было запланировано завершить к концу 2020 года. Она также заявила, что процесс возврата средств уже внедрен и что управление кампаниями по выявлению потенциальных получателей субсидий не было одним из требований Секретариата; вместо этого на веб-сайтах структур, на которых размещается информация о подаче заявок, партнеры-исполнители перенаправляются в приложение Implementing Partner Management («Работа с партнерами-исполнителями»), в которое они могут войти, подать заявку и следить за запросами. Администрация также заявила, что Grantor Management не разрабатывался как инструмент управления проектами. Использование гибких логических рамок проекта и интеграция с СПСД являются частью комплексных требований, связанных с постоянным совершенствованием.

51. Комиссия отметила, что управление кампаниями ранее относилось к числу рабочих потребностей, которые были отражены в официальной документации, но более таковой не является. В официальной документации выведение управления кампаниями по выявлению потенциальных получателей субсидий из перечня потребностей отражено не было. Комиссия также отметила, что процесс взыскания средств с партнеров-исполнителей внедрен не был. Этот процесс отличается от процесса возмещения средств, который был внедрен.

52. Комиссия считает, что с учетом усилий, которые, по оценкам, потребуются для разработки, тестирования и внедрения в рамках остающейся работы, существует опасность того, что основные функциональные элементы в рамках этого подпроекта к декабрю 2020 года внедрить не удастся. Кроме того, оставшиеся функциональные элементы подпроекта по партнерам-исполнителям должны быть четко отражены в документации, чтобы в конечном итоге РС можно было использовать в качестве комплексного общеорганизационного решения для управления субсидиями.

### **Мобилизация средств и поддержание отношений с донорами**

53. Данный подпроект предназначался для обеспечения комплексного представления об усилиях по мобилизации средств и повышению эффективности планирования деятельности по осуществлению благодаря более точному

прогнозированию объемов и движения денежных средств и осуществлению контроля за процессами, связанными с получением поступлений. Этот функциональный элемент должен фиксировать информацию об интересующих доноров областях (как тематических, так и географических) и об прошлой динамике объемов и типов взносов, что поможет лучше прогнозировать потенциальные взносы и станет для сотрудников по мобилизации ресурсов подспорьем в анализе таких ресурсов и определении очередности усилий по их мобилизации.

54. Архитектура решения для этого проекта включает использование базирующегося на платформе Siebel<sup>3</sup> модуля управления взаимоотношениями с клиентами (УВК). Этот подпроект планировалось объединить с подпроектом СПСД для увязки со стратегиями более высокого уровня по мобилизации ресурсов, с существующим в «Умодже» модулем управления субсидиями и с системой анализа рабочих процессов «Умоджи» для получения данных об использовании взносов доноров и представления отчетности донорам.

55. Комиссия отметила, что это решение было частично разработано и внедрено в сентябре 2018 года. Однако дальнейшие усилия по внедрению в 2019 году не прилагались в связи с тем, что на предшествующем этапе пользователи освоили это решение в недостаточной степени. Комиссия также отметила следующее.

а) Не были определены ответственные за процессы, которые должны были быть охвачены данным подпроектом. Администрация заявила, что ответственным за процесс в рамках проекта по мобилизации средств всегда был Контролер.

б) Проектно-конструкторская документация по функциональным элементам в целом, которые должны быть внедрены в рамках данного подпроекта, не была подготовлена. Был подготовлен только документ о функциональных параметрах, относящийся только к функциональным элементам, внедренным в рамках версии 1.

с) В ходе внедрения версии 1 структуры-пользователи должны были подтвердить свою рабочую и пользовательскую готовность к ее внедрению. Однако в ходе внедрения ее подтвердили только представители Управления по планированию программ, финансам и бюджету, а представители семи подразделений-пользователей<sup>4</sup>, в которых была внедрена версия 1, не сделали этого.

д) В 2020 году предполагалось сформировать рабочую группу для определения рабочих потребностей, после которого будет подготовлен план работы.

56. К процессам, которые предстоит внедрить, относятся основные процессы, связанные с подготовкой и направлением обращений к донорам, а также с составлением и подписанием соглашений с донорами.

57. Администрация заявила, что в сентябре 2018 года степень освоения пользователями версии 1 данного подпроекта была небольшой, в результате чего дальнейшие усилия по разработке и внедрению были приостановлены до тех пор, пока не будут разработаны план или стратегия мобилизации ресурсов в рамках всей Организации и не будет принято решение о том, кого следует назначить

<sup>3</sup> Компания Siebel является поставщиком программного обеспечения.

<sup>4</sup> Департамент по экономическим и социальным вопросам, Экономическая комиссия для Африки, Экономическая комиссия для Латинской Америки и Карибского бассейна, Служба по вопросам деятельности, связанной с разминированием, Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию, Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде и Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности.

ответственным за этот процесс. Администрация также заявила, что она планирует решить проблемы, связанные с отсутствием глобальной стратегии мобилизации ресурсов и предстоящим назначением подходящего руководителя работ, в 2020 году и что внедрение намечено на четвертый квартал 2020 года. Кроме того, как подтвердил Комитет по вопросам управления, ответственным за процесс в рамках проекта по мобилизации средств всегда являлся и является Контролер. Для первого этапа внедрения была создана расширенная рабочая группа, в состав которой вошли представители различных структур, осуществляющих деятельность по мобилизации средств, в то время как стандартный процесс внедрения всех проектов в рамках «Умоджи» предусматривает удостоверение лишь со стороны ответственного за процесс в ходе обзора оперативной готовности.

58. Комиссия отметила следующее.

а) Никакой документации, указывающей на назначение руководящим комитетом ответственного за процесс в рамках проекта по мобилизации средств и поддержанию отношений с донорами (МСД), представлено не было, хотя администрация подчеркнула, что ответственным за процесс в рамках проекта по мобилизации средств всегда был Контролер. Кроме того, в своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что отсутствие надлежащего специализированного руководителя работ, среди прочих факторов, может привести к задержке с внедрением этого решения в структурах Секретариата.

б) Одной из важных причин недостаточного освоения этого решения пользователями может быть недостаток надлежащего взаимодействия с конечными пользователями. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта Генеральный секретарь также заявил, что в то время планировались 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 внедрения.

в) Версия 1 этого подпроекта была упрощена, чтобы уменьшить сложность управления изменениями при отсутствии общесекретариатской стратегии по мобилизации ресурсов или поддержанию отношений с донорами. Поэтому в его нынешнем виде — в том, что касается рабочих процессов, — это решение может не вызывать у структур — конечных пользователей достаточного интереса.

59. С учетом нерешенных вопросов, которые необходимо разрешить для возобновления работ по разработке и внедрению в рамках данного подпроекта, имеется существенный риск того, что внедрение всех функциональных элементов в целом в том виде, в каком оно было задумано изначально, может быть не завершено к декабрю 2020 года. Кроме того, Комиссия также считает, что подготовки общеорганизационного плана мобилизации ресурсов и более широкого освоения решения пользователями было бы полезно активизировать взаимодействие с представительными структурами — пользователями, участвующими в мобилизации средств и поддержании отношений с донорами.

### **Управление негражданскими силами и средствами**

60. Этот проект охватывает процессы, касающиеся определения потребностей миссий по поддержанию мира и специальных политических миссий в подразделениях, которые оформляются в виде заявлений о требованиях к подразделениям, которые подготавливают специалисты по военному и полицейскому



планированию, подготовки меморандумов о взаимопонимании между Организацией Объединенных Наций и странами, предоставляющими воинские и полицейские контингенты, проведения инспекций по прибытии и регулярных проверок принадлежащего контингентам имущества, представления отчетности о численности личного состава, расчет сумм по требованиям о возмещении расходов на принадлежащее контингентам имущество и воинские контингенты и обработку таких требований, а также произведения выплат. Архитектурное решение для этого проекта включало разработку новых модулей на базе платформы Siebel, три из которых предназначались для замены существующей системы обработки требований правительств, а еще два — для обеспечения доступа к базам данных на платформе Microsoft Access.

61. К концу 2018 года был внедрен новый модуль для создания стандартных шаблонов приложений, заявлений о требованиях к подразделениям и улучшения модулей отчетов об инспекциях и проверках принадлежащего контингентам имущества. Комиссия отметила, что новые модули (модули меморандума о взаимопонимании и расчетов и обработки требований), призванные заменить систему обработки требований правительств старого образца, были внедрены в августе 2019 года. Усилия, связанные с разработкой и внедрением взамен двух баз данных на платформе Microsoft Access для составления отчетности о численности личного состава и расчетов выплат личному составу, должны были быть завершены к четвертому кварталу 2020 года по итогам выполнения в третьем квартале рекомендаций, вынесенных Рабочей группой по принадлежащему контингентам имуществу в 2020 году.

### **Организация конференций и мероприятий**

62. Этот проект охватывает весь цикл организации и проведения конференций и мероприятий — от планирования до проведения и последующей оценки, включая плановые и внеплановые конференции и совещания, конференции и совещания, проводимые за пределами Организации, и специальные мероприятия. Этот проект направлен на создание глобального общеорганизационного механизма с использованием стандартизированных процессов. Архитектурное решение для этого проекта предусматривает использование программного обеспечения с открытым исходным кодом (Indico) для работы с участниками и двух систем старого образца, разработанных и обслуживаемых Департаментом по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению, под названием gMeets (для обслуживания заседаний) и gDoc (для обеспечения документации для заседаний).

63. Комиссия была проинформирована о том, что эти прикладные программы уже используются в некоторых структурах Секретариата. К концу 2019 года эти решения предполагалось внедрить во всех структурах. Однако из-за задержек в текущей работе по модернизации систем Indico и gDoc в 2019 году их полное внедрение было перенесено на конец 2020 года.

64. Комиссия отметила, что большинство процессов находятся на стадии внедрения, а внедрение нескольких процессов еще не началось. Кроме того, по состоянию на настоящее время внедрение имело место лишь в нескольких структурах.

65. Администрация заявила, что во все процессы, касающиеся организации конференциями и мероприятиями, полностью внедрены решения, предоставленные в рамках Indico; эти продукты охватывают весь спектр процессов организации конференций и мероприятий. Комиссия отметила, что рабочие потребности, связанные с выполнением этих процессов, удовлетворялись с помощью автономных прикладных программ еще до начала осуществления проекта

«Умоджа». Indico, gMeets и gDoc были официально идентифицированы как прикладные программы, с помощью которых эти процессы будут осуществляться и которые войдут в состав общеорганизационного программного обеспечения на основе соответствующей интеграции. Ни одна из трех прикладных программ не была интегрирована в «Умоджу». Кроме того, выполнение интеграции Indico и gDoc на практике предусматривалось после их модернизации, которая должна быть завершена к концу 2020 года.

### **Внутренние и внешние связи функциональных элементов**

66. Комиссия отметила, что у функциональных элементов шести решений имеются как внутренние, так и внешние связи. Ниже приводится информация о некоторых важных связях и нынешнем положении дел с ними.

а) Что касается СПСД, то чрезвычайно важно обеспечить интеграцию функций ПСУ, ПКРП и УПП и существующей системы «Умоджа». Комиссия отметила, что полная интеграция всех трех компонентов СПСД может быть достигнута только после внедрения УПП. Комиссия также отметила, что функциональное решение, необходимое для интеграции ПКРП с существующим центральным компонентом системы для внебюджетных средств, еще предстоит внедрить. Кроме того, функциональный элемент по составлению бюджета может быть потенциально интегрированы с другими подпроектами ДМ-2, касающимися планирования и прогнозирования потребностей в рамках цепочки поставок, управления негражданскими силами и средствами, МСД, а также партнеров-исполнителей. Эти связи еще предстоит установить. В рамках ПСУ были внедрены информационные панели для визуализации агрегированных данных по программам и мониторингу результатов по всем подразделениям, в то время как панели, связанные с УПП, еще предстоит внедрить.

б) Что касается УЦП, то модули УТП, ОМ и КППРП должны были быть интегрированы с существующей системой «Умоджа». Комиссия отметила, что интеграция функций УТП и ОМ с существующим центральным общеорганизационным компонентом системы «Умоджа» была обеспечена. Функциональный элемент планирования потребностей в рамках проекта должен быть внедрен в рамках КППРП. Комиссия отметила, что в рамках проекта сообщалось о завершении развертывания двух первых «спринтов» этого функционального элемента на первом этапе внедрения к концу 2019 года. Кроме того, КППРП может быть интегрирован с СПСД для связи долгосрочного планирования потребностей с составлением бюджета, что возможно только после внедрения КППРП.

с) Что касается функционального элемента по партнерам-исполнителям, то интеграция РС с существующим решением системы «Умоджа» имеет решающее значение и была выполнена в целях обеспечения принятия финансовых обязательств для исполнения бюджета, удостоверения выделения средств до проведения авансовых платежей, производства платежей получателям субсидий и отчетности о расходах. Данное проектное решение также предусматривает увязывание с функциями СПСД, с тем чтобы увязать программы субсидирующих структур со стратегиями высокого уровня той или иной структуры Секретариата и управлением служебной деятельностью в целях проведения оценки и мониторинга осуществления программ субсидирующих структур, чего можно добиться только после внедрения отдельных функциональных элементов.

д) Что касается МСД, то модули УТП, ОМ и КППРП должны были быть интегрированы с существующей системой «Умоджа». Комиссия отметила, что интеграция функции обмена основных данных о донорах и работниках была проведена. С другой стороны, интеграция для целей оформления субсидий после подписания соответствующего соглашения еще не была выполнена. Также

предполагается, что в дальнейшем будет обеспечена связь этого проекта с СПСД, с тем чтобы увязать стратегии высокого уровня структур Секретариата с донорскими программами, с функцией управления служебной деятельностью, с тем чтобы увязать оценку и мониторинг донорских программ, и с функцией аналитики рабочих процессов с помощью системы «Умоджа», в тем чтобы задействовать данные об использовании донорских взносов и представлять отчетность донорам.

е) Что касается управления негражданскими силами и средствами, то важно интегрировать этот функциональный элемент с различными модулями, базирующимися на платформе Siebel, и с системой «Умоджа». Два модуля, базирующихся на платформе Siebel, еще не были внедрены и внедряются в рамках выполнения плана работы на 2020 год. Комиссия отметила, что интеграция функций модулей, базирующихся на платформе Siebel, с существующим центральным общеорганизационным компонентом системы «Умоджа» была обеспечена. В третьем квартале 2019 года через внешний интерфейс между платформой Siebel и системой «Умоджа» был произведен первый квартальный платеж. Интеграцию с УЦП еще предстоит обеспечить.

ф) Что касается организации конференций и мероприятий, то необходимый интерфейс между программным обеспечением Indico и системой «Умоджа» еще не был создан, и никакие усилия по созданию этого интерфейса прилагать не начинали. Работа по интеграции функционального элемента по возмещению расходов Департамента по делам Генеральной Ассамблеи и конференционному управлению в связи с использованием систем gMeets и gDoc в рамках «Умоджи» еще не началась. Администрация заявила, что вопросы интеграции «Умоджи» с Indico, gMeets и gDoc будут рассматриваться в рамках программы постоянного совершенствования в 2021 году. В настоящее время проводятся практикумы, на которых выявляются все потенциальные интерфейсы и устанавливается степень их приоритетности в рамках плана работы на 2021 год.

67. Администрация заявила, что в результате внедрения ДМ-2 Организация приступила к применению системы общеорганизационного планирования ресурсов в тех областях, где она обычно не применяется, особенно в государственном секторе. Таким образом, возможности для дальнейшего задействования интеграционного потенциала могут проясниться только после того, как сами решения будут разработаны и внедрены. Администрация, безусловно, будет стремиться к такой интеграции там, где это возможно и целесообразно с точки зрения затрат, однако это никогда не входило в первоначальную сферу охвата и поэтому может рассматриваться лишь в случае наличия ресурсов для ее подготовки и осуществления.

68. Комиссия отметила, что в проектно-конструкторских документах по каждому подпроекту ДМ-2 и в девятом очередном докладе Генерального секретаря о проекте общеорганизационного планирования ресурсов четко говорится, что все выгоды от внедрения «Умоджи» будут реализованы только в том случае, если будет обеспечена интеграция всех подпроектов ДМ-2. Кроме того, в девятом очередном докладе даже приводятся конкретные указания на необходимость одновременного внедрения различных подпроектов ДМ-2 в целях использования преимуществ запланированной интеграции. Поэтому Комиссия считает, что для получения оптимальных выгод от проекта внедрения «Умоджи», в частности от внедрения ДМ-2, необходимо завершить разработку всех функциональных элементов и обеспечить их внутреннюю и внешнюю связи.

## Д. Управление рисками

### Риски для завершения проекта, возникающие из-за нынешнего положения дел с осуществлением проекта

69. В контексте нынешнего положения дел с внедрением ДМ-2 Комиссия вновь отметила, что в будущем функциональные решения, внедряемые в рамках проектов ДМ-2, потребуют дальнейших усилий по разработке, созданию и тестированию программного обеспечения, для того чтобы их функциональные элементы в полной мере работали так, как было задумано. Как отметила Комиссия в своем восьмом докладе, остаются невыполненными следующие важные мероприятия:

- а) охват тех рабочих процессов, которые в настоящее время вообще не внедрены;
- б) охват тех прикладных программ, которые не обладают предусмотренными функциями;
- с) интеграция конкретных прикладных программ в целях обогащения функциональных возможностей и получения оптимальных выгод от внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов;
- д) стандартизация функциональных элементов наряду с удовлетворением отдельных потребностей до их развертывания в тех структурах, где эти решения еще предстоит внедрить.

70. Комиссия отметила, что, учитывая положение с реализацией рабочих процессов в рамках ДМ-2 по состоянию на 31 декабря 2019 года и объем работы, которую необходимо завершить для достижения всех изначально предполагавшихся функциональных возможностей и бесперебойного развертывания во всех структурах, имеется определенный риск того, что полное внедрение системы «Умоджа» может быть не завершено к 31 декабря 2020 года.

71. Кроме того, в отношении подпроекта по МСД сама администрация выявила риск задержки с учетом того, что ей еще только предстоит обеспечить разработку общеорганизационной стратегии мобилизации ресурсов и принятие решения о том, кого следует назначить ответственным за этот процесс (что должно было быть сделано во время подготовки технико-экономического обоснования для данного подпроекта, которое приводится в одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов).

### Оценка рисков, стратегии их уменьшения и возникающие риски

72. В своей резолюции [72/262](#) Генеральная Ассамблея просила Генерального секретаря выявлять и в инициативном порядке устранять важнейшие существующие и возникающие риски для достижения целей проекта и его окончательного осуществления, а также подтвердила, что важно учитывать уроки, извлеченные в ходе предыдущих этапов внедрения системы, с тем чтобы обеспечить более гладкое протекание данного процесса в будущем и избежать масштабных усилий по стабилизации системы.

73. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь отметил, что факторы риска связаны с повышением технической сложности «Умоджи» в результате внедрения решений ДМ-2, обновления технической инфраструктуры и запуска мобильной версии «Умоджи»; окончанием срока службы серверов, поддерживающих нынешнюю системную архитектуру

«Умоджи», базирующуюся на платформе SAP; По мере того как в рамках «Умоджи» продолжается реализация функционала ДМ-2, группы ответственных за процессы, 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 ДМ-2. Наряду с информацией об этих факторах риска в этом докладе о ходе осуществления содержится также перечень возможных мер по их уменьшению.

74. В своем восьмом докладе Комиссия обратила особое внимание на ряд дополнительных факторов риска, связанные со следующим: задержкой обновления центрального общеорганизационного компонента, из-за чего возникает риск того, что потребуются дополнительные усилия по адаптации форм, докладов, интерфейсов, преобразований, усовершенствований и обновлений; невыполнением окончательной доработки плана широкого внедрения «Умоджи»; и наличием ряда вакантных должностей в группе по проекту внедрения «Умоджи». Комиссия отметила, что эти риски по-прежнему требуют изучения на предмет их смягчения их последствий.

75. Комиссия отметила, что подразделение по управлению проектом внедрения «Умоджи» ведет реестр рисков с использованием инструмента под названием *Rapport* для выявления и регистрации важнейших потенциальных и новых рисков, угрожающих достижению целей проекта и его полному осуществлению. Комиссия отметила, что к числу важнейших рисков, выявленных и зарегистрированных в качестве неснятых по состоянию на конец 2019 года, относятся, в частности, следующие.

а) Запросы на выделение для производственной поддержки третьего уровня такого объема ресурсов, который превышает имеющиеся возможности группы по проекту.

б) Задержка с набором квалифицированных кандидатов для работы в новейших технологических областях SAP и в сфере технической интеграции (с учетом количества отмен объявлений о вакансиях и размещения новых таких объявлений в 2019 году).

с) Возможная задержка с внедрением модели планирования возмещения расходов для функционального элемента по составлению бюджета, если профильные подразделения не будут реагировать в достаточной степени.

д) Задержка с обновлением центрального общеорганизационного компонента с переходом с установленного пакета улучшений (5) к последнему пакету улучшений (8), если SAP не решит проблем совместимости, касающихся изменений пользователя, внесенных в модуль управления людскими ресурсами пакета усовершенствований 5 для нужд Организации Объединенных Наций. Если SAP не решит эти проблемы совместимости, то это может повлечь за собой значительные последствия в плане расходов на перенос этих изменений пользователя в модуль управления людскими ресурсами обновленного пакета улучшений (8).

е) Задержка с внедрением в полном объеме функционального элемента подпроекта МСД в рамках ДМ-2 из-за недостаточного отклика со стороны конечных пользователей.

ф) Задержка с внедрением функционального элемента, связанного с планированием спроса и планированием сети поставок в подпроекте УЦП в рамках ДМ-2, из-за предстоящего перехода к постоянному использованию передовой практики закупок на основе объемов потребления в отличие от практики

обеспечения безопасного объема запасов и определения минимального и максимального объема запасов.

76. Комиссия также отметила, что в 2019 году подробная информация о некоторых рисках была внесена в реестр рисков только после их успешного устранения, исключительно для целей учета. Комиссия отметила, что централизованное ведение обновленного реестра рисков является важнейшим инструментом внутреннего контроля, способствующим более эффективному планированию мер, направленных на уменьшение предполагаемых рисков. Описанный выше подход потенциально исключает выявление всех рисков для проекта, которое является целью ведения реестра рисков.

**77. Комиссия рекомендует Администрации постоянно анализировать риски для полного развертывания системы «Умоджа» к 31 декабря 2020 года и своевременно осуществлять соответствующие стратегии уменьшения этих рисков.**

78. Администрация согласилась с этой рекомендацией.

**79. Комиссия рекомендует администрации обновлять реестр рисков при выявлении любых прогнозируемых рисков, планировать осуществление соответствующих стратегий их уменьшения, следить за принятием мер по их уменьшению и вести реестр рисков в качестве главного документа для управления рисками.**

### III. Использование лицензий

80. Комиссия была проинформирована о том, что перечень продуктов SAP, закупаемых по лицензионному соглашению, заключенному с SAP, был представлен в виде добавления и что любые изменения этого перечня или любой отказ от продуктов SAP также должны быть отражены в этом добавлении. Оплата продуктов SAP состоит из разовых лицензионных платежей и периодических ежегодных платежей за поддержку продуктов для крупных предприятий.

81. Комиссия провела проверку лицензионного соглашения между Организацией Объединенных Наций и SAP (за исключением продукта SAP КППП, в отношении которого заключено отдельное лицензионное соглашение) и отметила, что по состоянию на декабрь 2019 года к лицензионному соглашению прилагалось 17 добавлений. В период 2014–2015 годов четыре из этих добавлений прекратили свое действие. Общая сумма лицензионных сборов по оставшимся 13 добавлениям составила 22,4 млн долл. США, а сумма ежегодного платежа за поддержку продуктов для крупных предприятий — 4,1 млн долл. США.

82. В ходе проверки лицензионного соглашения Комиссия обратила внимание на области риска, о которых говорится ниже.

а) Администрация сообщила (в августе 2017 года) о решении прекратить использование продуктов, перечисленных в добавлении 7 к лицензионному соглашению с SAP. Несмотря на то, что в 2018 и 2019 годах платежи за поддержку продуктов для крупных предприятий не производились, в течение этого периода SAP продолжала отправлять счета-фактуры на платежи за такую поддержку продуктов, включенные в приложение 7, из-за того что изменения, отражающие отказ от этих продуктов, в соглашение официально внесены не были.

б) За продукты, перечисленные в трех добавлениях, а именно в добавлении 2, добавлении 6 и добавлении 9, были произведены ежегодные платежи за поддержку продуктов для крупных предприятий в размере 200 570 долл. США. Комиссия отметила, что продукты, перечисленные в добавлениях 2 и 6, не

использовались. Кроме того, Комиссия не смогла найти оснований для продолжения использования продуктов, перечисленных в приложении 9, после внедрения разработанного SAP модуля Fiori в 2018 году.

с) Ежегодные платежи за поддержку продуктов для крупных предприятий производились за три перечисленные в добавлении 5 продукта<sup>5</sup>, которые не использовались. Оценить объем платежей за поддержку продуктов для крупных предприятий, произведенных за эти три продукта, было невозможно, поскольку эти платежи выполнялись в составе общих таких платежей за эти продукты, перечисленные в добавлении 5, на сумму 169 915 долл. США.

д) Имелась бессрочная лицензия на разработанный SAP продукт Resource and Portfolio Management (RPM) («Управление ресурсами и портфелями», УРП) (добавление I, 2010 год). Как указано в имеющейся документации SAP, предусматривалась возможность обновить разработанный SAP модуль УРП в разработанный SAP модуль УПП. Комиссия отметила, что причины закупки заново разработанного SAP модуля УПП в рамках добавлений 15 и 17 с уплатой лицензионного сбора в размере 624 375 долл. и возникновением обязательств по постоянным ежегодным сборам за поддержку продуктов для крупных предприятий 106 143 долл. США неясны.

е) В годовом докладе о ревизии SAP от 22 марта 2019 года указывалось, что ряд лицензированных продуктов использовался в значительно меньшем объеме, чем предусматривалось. В настоящее время администрации предстоит провести проверку того, был ли объем использования лицензионных продуктов, предусмотренный в имеющихся добавлениях, обоснованным с учетом нынешнего и будущего использования этих продуктов.

83. В своем восьмом докладе о ходе осуществления проекта Комиссия рекомендовала администрации принять меры для оценки последствий, в том числе финансовых, внедрения интерфейсов для интеграции не разработанных SAP программ с системой «Умоджа» с учетом пересмотренной модели ценообразования для косвенного доступа к данным, введенной в действие компанией SAP в апреле 2018 года. Пересмотренная модель ценообразования на основе конечных результатов для общеорганизационного планирования ресурсов построена на учете косвенного/цифрового доступ к данным в разработанной SAP системе общеорганизационного планирования ресурсов со стороны продуктов/решений, не разработанных SAP, на основе измерения количественных характеристик определенных видов документов, созданных в этой системе SAP через посредство интерфейсов продуктами, не разработанными SAP. Комиссия была проинформирована о том, что каждый интерфейс с программным обеспечением, не разработанным SAP, был проверен на предмет соответствия положениям руководства SAP по косвенному доступу и что никаких финансовых последствий выявлено не было.

84. Администрация заявила следующее.

а) В настоящее время проводится обзор добавлений к лицензионному соглашению в целях определения надлежащего порядка действий.

б) Было проведено несколько раундов переговоров о покупке разработанного SAP модуля УПП, и в рамках этих переговоров обсуждалось снижение цены с учетом имевшего место ранее приобретения разработанного SAP модуля УРП. Была даже высказана просьба преобразовать текущую лицензию на УРП в лицензию на УПП. Однако предложение SAP о преобразовании лицензии было

<sup>5</sup> Модуль SAP для розничной торговли, модуль SAP для профессиональных услуг и модуль SAP для управления центром взаимодействий.

обусловлено покупкой КППП по гораздо более высокой цене, а предложение об этом не было принято. После окончательной доработки и подписания добавлений Организация Объединенных Наций получила 91-процентную скидку на подлежащий уплате сбор.

с) Постоянное наблюдение за количественными показателями и объемом использования, которое группа по общеорганизационному планированию ресурсов ведет в рамках своего регулярного плана работы круглый год, позволяло на постоянной основе адаптировать объем использования и портфель лицензий для системы общеорганизационного планирования ресурсов. В ходе последней ревизии, проведенной SAP, было подтверждено соответствие проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов установленным требованиям и не было выявлено никаких рисков или недоработок. Что касается проекта, то проводимые SAP ревизии являются окончательным и достаточным доказательством.

д) Дальнейшие добавления или возможные изменения и/или возможное прекращение использования конкретных лицензий/продуктов SAP должны быть тщательно проанализированы в их совокупности, а не по частям, с одновременным рассмотрением соответствующих технологических «дорожных карт» и последствий в плане расходов. По сравнению с общим количеством лицензий число лицензий/продуктов SAP САП, которые не используются или используются в минимальной степени, является незначительными, как и любая возможная совокупная экономия средств, которой лучше всего было бы добиваться после того, как осуществление проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов перейдет к одному из окончательных этапов, как это будет в Организации Объединенных Наций к концу 2020 года.

е) SAP не может в одностороннем порядке изменять условия лицензионного соглашения. Поэтому любые изменения модели ценообразования или условий продаж SAP в прошлом, настоящем или будущем не будут иметь последствий для Организации Объединенных Наций до тех пор, пока Организация Объединенных Наций и SAP не примут новые условия или не заключат новое соглашение по итогам переговоров.

85. В ответе администрации не приводится обоснование закупки разработанного SAP модуля УПП в ситуации, в которой за разработанный SAP модуль УПП производились платежи за поддержку продуктов для крупных предприятий (добавление 1) и поставщик был в соответствии с установленным порядком обновления обязан поддерживать обновление этого продукта до разработанного SAP модуля УПП. Кроме того, существует возможность добиться экономии средств на ежегодные платежи за поддержку продуктов для крупных предприятий благодаря выявлению в добавлениях продуктов, которые приобретались в условиях значительной неопределенности и необходимости в которых в настоящее время отпала.

86. Комиссия также принимает ответ администрации в отношении косвенного доступа к сведению. Комиссия считает, что существует риск того, что определение «использования» программного обеспечения SAP в лицензионном соглашении может повлиять на стоимость лицензии в рамках существующего лицензионного соглашения в соответствии с пересмотренной моделью ценообразования.

**87. Комиссия рекомендует администрации создать механизм для регулярного обзора добавлений к лицензионным соглашениям в целях выявления тех из них, которые не являются необходимыми, и изучения возможностей внесения в них официальных изменений/официального прекращения их**



действия, а также продолжать анализировать финансовые риски, связанные с косвенным доступом к данным.

88. Администрация заявила, что внесение новых положений или возможных изменений и/или возможное прекращение использования конкретных лицензий/продуктов SAP необходимо тщательно анализировать в их совокупности, а не по частям, с одновременным рассмотрением соответствующих технологических «дорожных карт» и последствий в плане расходов. По сравнению с общим количеством лицензий число лицензий/продуктов SAP САП, которые не используются или используются в минимальной степени, является незначительными, как и любая возможная совокупная экономия средств, которой лучше всего было бы добиваться после того, как осуществление проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов перейдет к одному из окончательных этапов, как это будет в Организации Объединенных Наций к концу 2020 года. Кроме того, Администрация заявила, что в рамках проекта подтвердилось, что Организация не подвергается риску в плане потенциала или доступа в соответствии с лицензионным соглашением с SAP, идет ли речь о «внешнем» доступе или доступе третьих сторон или о внутреннем доступе. Постоянное наблюдение за количественными показателями и объемом использования, которое группа по общеорганизационному планированию ресурсов ведет в рамках своего регулярного плана работы круглый год, позволяет регулировать вышеупомянутые параметры, такие как использование и доступ, в соответствии с утвержденными эксплуатационными требованиями, которые соответствуют условиям лицензионного соглашения с САП.

## **IV. Механизмы контроля за прикладными программами**

### **A. Основные данные о работниках**

89. Функциональные возможности по ведению основных данных о работниках, определении правил выполнения рабочих процессов, касающихся выплат работникам и производства этих выплат, были введены в действие на этапах внедрения базовой конфигурации «Умоджи» и ДМ-1. Комиссия была проинформирована о том, что в отношении основных данных о работниках используются следующие механизмы внутреннего контроля:

а) партнеры по людским ресурсам, которым предоставлен доступ к изменению основных данных о сотрудниках, не могут вносить изменения в свои собственные данные;

б) сотрудники, занимающиеся производством выплат работникам, не обладают доступом к функции обновления основных данных о работниках, что обеспечивает разделение обязанностей между сотрудниками, которые занимаются вопросами людских ресурсов, и сотрудниками, которые занимаются производством выплат работникам;

с) те предлагаемые сотрудниками в модуле самообслуживания работников изменения в основных данных о работниках, которые имеют решающее значение для производства выплат работникам, проходят процедуру утверждения.

90. Вместе с тем Комиссия отметила следующие недостатки в применении механизмов контроля за прикладными программами в отношении создания и обновления основных данных о работниках.

а) Поля «Имя» и «Фамилия» можно оставить пустыми или заполнить специальными символами вместо букв.

б) В поле «Дата рождения» можно ввести дату, в соответствии с которой возраст работника будет составлять менее 18 лет, или дату, относящуюся к будущему времени.

с) В поле «Дата начала работы» можно ввести дату, в соответствии с которой возраст работника будет составлять больше 65 лет (т.е. пенсионного возраста). В поле «Примечания» указывать вид занятости необязательно.

д) В поле «Дата окончания работы» можно ввести дату, в соответствии с которой возраст сотрудника будет составлять менее 65 лет (т.е. пенсионного возраста), без того чтобы в поле «примечания» становилось обязательным указывать причину увольнения.

е) Данные о бенефициарах, указанных работниками (для получения всех причитающихся выплат в случае смерти работника), в «Умодже» были неполными. Подробная информация о бенефициарах была внесена в отношении 10 134 из в общей сложности 45 940 действующих работников а также в отношении 540 из в общей сложности 14 972 вышедших на пенсию работников.

ф) Требовалось указывать имена и фамилии бенефициаров, а также процентные доли выплат, причитающихся каждому из них, так чтобы сумма всех таких долей составляла 100 процентов. Однако контрольных механизмов проверки для обеспечения этого не существовало.

91. Администрация заявила следующее.

а) Имена и фамилии сотрудников вводились в систему «Умоджа» на основе машиночитаемого представления имен и фамилий в паспорте, что приводило к вставке либо пробелов, либо специальных символов в поля «Имя» и «Фамилия».

б) Будет изучена возможность генерации предупреждения об ошибке в тех случаях, когда дата рождения выходит за пределы определенного диапазона.

с) Вся информация о бенефициарах хранится в личном деле, даже если данные о бенефициарах вносятся в систему «Умоджа». Для этого необходимо распечатать соответствующий бланк, подписать его вручную в присутствии свидетеля и вложить в личное дело сотрудника. Вся информация о бенефициарах, которая после внедрения «Умоджи» не изменилась, остается действительной в личном деле сотрудника.

92. Комиссия считает, что неполнота и ошибки в полях данных, содержащиеся в основных данных о работниках, свидетельствуют о необходимости более тщательной перекрестной проверки документации о работниках во время ввода данных партнерами по людским ресурсам, а также о необходимости повышения эффективности контрольных механизмов для проверки данных, вводимых в «Умоджу». Комиссия также считает, что точный, безошибочный и полный ввод в систему «Умоджа» подробной информации о бенефициарах работников имеет исключительно важное значение для выполнения функции управления людскими ресурсами и обеспечения своевременности и правильности всех выплат, причитающихся каждому из указанных бенефициаров. Наличие в «Умодже» полной информации приведет к значительному сокращению объема ошибок, допускаемых при вводе информации вручную, при выполнении этой важнейшей функции.

93. Комиссия рекомендует администрации принять меры по внедрению контрольных механизмов проверки в отношении всех важных полей основных данных о работниках в тех случаях, в которых это технически осуществимо.

## **В. Делегирование полномочий**

94. В рамках реформы в области управления в соответствии с бюллетенем Генерального секретаря о делегировании полномочий в области исполнения Положений и правил о персонале и Финансовых положениями и правил (ST/SGB/2019/2) от 17 декабря 2018 года была создана новая система делегирования полномочий в целях децентрализации процесса принятия решений, приведения полномочий в соответствие с обязанностями, укрепления подотчетности и делегирования руководителям необходимых управленческих полномочий в отношении людских, финансовых и материальных ресурсов, с тем чтобы обеспечить эффективное выполнение мандатов. С 1 января 2019 года действующие решения о делегировании и субделегировании полномочий в соответствии с Положениями и правилами о персонале и Финансовыми положениями и правилами, принятые в отношении любого должностного лица Организации Объединенных Наций, были отменены. Все делегируемые полномочия, включая любые ограничения, предоставляются и управляются через Интернет-портал. Для целей полного внедрения системы делегирования полномочий был предусмотрен переходный период с 1 января по 30 июня 2019 года; после его окончания новые решения о делегировании полномочий должны были вступить в силу с 1 июля 2019 года.

95. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что «Умоджа» является одним из ключевых элементов, обеспечивающих возможность использования новой системы делегирования полномочий, введенной им 1 января 2019 года. Для внедрения новой системы делегирования полномочий и сопутствующей системы подотчетности в рамках проекта была оказана поддержка в осуществлении следующих мероприятий: а) картирование функций пользователей «Умоджи» в зависимости от того, какие именно полномочия делегируются; 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 Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления.

96. Комиссия отметила, что портал делегирования полномочий функционирует. На этом портале тот, кто делегирует полномочия, вводит, среди прочего, подробную информацию о том, кому полномочия делегируются, характер этих полномочий, срок действия решения об их делегировании/субделегировании и максимальные суммы для субделегирования; вслед за этим тот, кому полномочия делегируются, принимает или отклоняет ввод этой информации. После делегирования полномочий на этом портале специалисты по связи по вопросам безопасности для исполнения этого решения предоставляют соответствующие функции в рамках стандартного процесса предоставления доступа пользователям в системе «Умоджа».

97. Комиссия изучила решения о делегировании полномочий, принятых через посредство портала делегирования полномочий, и предоставлении функций пользователей в системе «Умоджа»; информация о выявленных ею проблемах приводится в нижеследующих пунктах.

### **Картирование функций пользователей**

98. Портал делегирования полномочий и портал доступа пользователей к «Умодже» функционируют на основе двух различных платформ, между которыми нет никакого интерфейса/связи. На портале делегирования полномочий

решения о таком делегировании принимаются по наименованиям функций в соответствующих функциональных областях. Принятые решения о делегировании полномочий вводятся в систему «Умоджа» путем предоставления различных видов функций пользователей «Умоджи». Комиссия отметила, что стандартного картирования наименований функций или вида и уровня делегируемых полномочий в соотношении с особым сочетанием функций пользователей «Умоджи» не имеется.

99. Комиссия отметила, что в рамках модели защиты на основе трех линий, структуры первой линии защиты должны регулярно проверять соответствие делегированных полномочий самим функциям пользователей «Умоджи», а Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности должен выполнять контрольные функции в качестве второй линии защиты. В отсутствие стандартного картирования делегированных полномочий в соотношении с функциями пользователей «Умоджи» реальный контроль за таким соотношением на разных уровнях будет затруднителен.

100. Администрация заявила, что Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности начал следить за соответствием решений о субделегировании полномочий, принятых на портале, с функциями пользователей «Умоджи», которые требуется субделегировать, в консультации с группой по безопасности «Умоджи», по мере необходимости. В системе «Умоджа» генерируются отчеты об анализе рабочих процессов, в которых указано, какими общеорганизационными функциями наделен тот или иной пользователь. Поскольку известно, какие общеорганизационные функции связаны с делегированием полномочий, можно выполнить их поиск, чтобы узнать, какие именно пользователи наделены какими именно функциями, связанными с делегированием полномочий. Администрация также заявила, что увязывать делегирование полномочий с функциями пользователей «Умоджи» неправильно, поскольку принятие решения о делегировании полномочий не обязательно должно вести к предоставлению доступа к системе «Умоджа», связанного с делегированием этих полномочий.

101. Комиссия отметила, что отчеты об анализе рабочих процессов помогают проанализировать число пользователей, наделенных функциями в «Умодже». Комиссия отметила также, что для выполнения решений о делегировании полномочий в значительном числе случаев для исполнения делегированных обязанностей необходимо предоставить соответствующие функции пользователя «Умоджи», включая различные функции по совершению операций. Администрации необходимо обратить внимание на отсутствие стандартного картирования видов и уровней делегированных полномочий, требующих предоставления пользователям доступа к тем или иным функциям в «Умодже» для выполнения делегированных обязанностей, с указанием конкретной функции в «Умодже» или сочетания функций пользователей «Умоджи», и выработать меры для исправления ситуации.

### **Предоставление функций пользователей**

102. Комиссия отметила следующие проблемы, связанные с предоставлением функций пользователей в системе «Умоджа».

а) После того как функции в «Умодже» предоставлены, не имеется возможности обеспечить обратную связь между «Умоджей» и порталом делегирования полномочий, и трудно установить, все ли решения о делегировании полномочий, принятые на этом портале, были надлежащим образом осуществлены в «Умодже». Администрация заявила об отсутствии интеграции между порталом делегирования полномочий и порталом доступа пользователей, а также о том, что такая интеграция не требуется. Необходимо будет подготовить технико-

экономическое обоснование, с тем чтобы установить, можно ли интегрировать портал делегирования полномочий и портал доступа пользователей. Комиссия отметила, что механизм обратной связи может быть создан в результате интеграции системы или может быть спланирован и внедрен в качестве отдельной системы мониторинга.

b) По состоянию на 31 декабря 2018 года на портале делегирования полномочий был зарегистрирован ряд ранее принятых решений о делегировании полномочий. Хотя эти решения были отменены на портале, Комиссия отметила, что в некоторых случаях решения о предоставлении функций в «Умодже» не были отменены. Кроме того, Комиссия не отметила наличия какого-либо механизма для проверки соответствия решений об отмене делегирования полномочий соответствующим функциям пользователей в «Умодже». Администрация заявила, что ответственность за удаление функций пользователей в связи с отменой решений о делегировании полномочий лежит на профильных подразделениях и что соответствующие меры должны приниматься сотрудниками по связи по вопросам безопасности, которым предоставляется дополнительный уровень поддержки в виде предназначенного для них ежеквартального отчета о проверке доступа, в котором приводится информация об неактивных и уволенных пользователях, которые должны быть лишены доступа к системе. Комиссия отметила, что функционирование этого существующего механизма необходимо пересмотреть с учетом того, что по-прежнему отмечаются случаи, в которых доступ к системе имеется у неактивных и уволенных пользователей.

c) Информация о максимальных суммах денежных средств, которые могут выделяться в рамках делегированных полномочий, вводится на портале делегирования полномочий и должна указываться «Умодже» в поле «Утвержденная максимальная сумма». Комиссия отметила, что заполнение этого поля не является обязательным. В ряде случаев информация о максимальной сумме, которая может выделяться в рамках делегированных полномочий, в «Умоджу» не вводилась. Кроме того, в некоторых случаях информация о такой максимальной сумме, которая может выделяться в рамках делегированных полномочий, ошибочно вводилась в колонку «Замечания» в момент предоставления доступа пользователю. Это привело к ослаблению внутреннего контроля в рамках «Умоджи» в отношении максимальных сумм денежных средств, полномочия на выделение которых были делегированы отдельным пользователям. Администрация заявила, что она уделит должное внимание обеспечению заполнения полей «Срок действия» и «Утвержденная максимальная сумма» в приложении для предоставления доступа пользователям.

d) У решений о делегировании полномочий, принятых на портале, имеются сроки действия. Однако на портале доступа пользователей заполнение полей «Дата начала» и «Дата окончания» не является обязательным. Комиссия отметила случаи, в которых сроки действия не были введены в «Умоджу». Комиссия также отметила случаи, в которых функции продолжали предоставляться на портале доступа пользователей даже после истечения срока делегирования соответствующих полномочий на портале делегирования полномочий. Администрация заявила, что она уделит должное внимание обеспечению заполнения полей «Срок действия» и «Утвержденная максимальная сумма» в приложении для предоставления доступа пользователей. Обеспечение оперативного перераспределения соответствующих функций в рамках делегирования полномочий является обязанностью специалиста по рабочим процессам/по связи по вопросам безопасности.

103. Комиссия запросила подробную информацию о заказах на поставку и заказах на выполнение работ, утвержденных пользователем в течение определенного

периода времени, в тех случаях, когда были отмечены несоответствия в отношении сроков действия и максимальных сумм. Комиссия была проинформирована о том, что журнал регистрации документов о закупках было невозможно составить и что поскольку SAP не предусмотрены стандартные отчеты о закупочных документах, для сбора соответствующих данных из различных таблиц на основе уникального глобального идентификатора потребуется разработать специальную программу для задействования стандартных функциональных модулей.

104. Комиссия отметила, что ввиду отсутствия информации/подробностей в специальных/стандартных отчетах существует риск того, что операции, совершенные с суммами, выходящими за утвержденные пределы, или после истечения утвержденного срока, останутся невыявленными.

#### **Приостановка действия функций пользователей и лишение функций пользователей**

105. Административные руководители структур, администраторы порталов и специалисты по связи по вопросам безопасности в различных структурах отвечают за обеспечение того, чтобы решения о субделегировании полномочий и предоставлении в связи с ним любых функций в «Умодже» оформлялись и отменялись с учетом перемещения персонала внутри структур и между ними.

106. Комиссия также отметила, что существует 366 общеорганизационных функций, в рамках которых предоставляется доступ к структурам на глобальном уровне, и 196 общеорганизационных функций, в рамках которых предоставляется доступ ко всем структурам. Пользователи, наделенные этими функциями, имеют доступ к ним во всех структурах. Комиссия отметила, что глобальные/все функции выполняет 19 921 пользователь, что означает, что эти пользователи могут получить доступ к информации или совершать операции в отношении всех структур. С учетом более высоких предполагаемых уровней риска, связанного с предоставлением этих функций, необходимо его проанализировать, с тем чтобы оценить, насколько оно необходимо.

107. Комиссия отметила, что лишение пользователей тех или иных функций в случае перевода или увольнения сотрудников со службы, с должности или с места службы не было автоматизировано и должно производиться вручную, что сопряжено с риском предоставления пользователю доступа к «Умодже» в случае задержки с лишением или непредоставлением функций пользователям этой структурой. В некоторых случаях сотрудники, уволившиеся в 2019 году, по-прежнему относились к категории пользователей коммуникационных данных (пользователей, которые могут осуществлять общение между системами без диалога) или диалоговых пользователей (пользователей, которые могут получить доступ к первоначально назначенным функциям). Комиссия отметила, что предоставление уволившимся пользователям доступа к правам, связанным с их функцией пользователей, сопряжено с риском получения ими доступа к информации и выполнения ими операций после увольнения.

108. Комиссия также отметила, что портал делегирования полномочий предоставляет тому, кто делегирует полномочия, возможность отозвать, приостановить и восстановить делегированные полномочия. Вместе с тем Комиссия не отметила наличия возможности отзыва или приостановки на портале доступа пользователей. Все такие изменения должны осуществляться в рамках новой операции и обрабатываться посредством предоставления пользователям доступа или лишения их доступа, что влечет за собой риск предоставления пользователям прав без соответствующего делегирования полномочий. Администрация заявила, что ответственность за лишение пользователей функций в связи с отменой решений о делегировании полномочий лежит на профильных

подразделениях и что соответствующие меры должны приниматься сотрудниками по связи по вопросам безопасности, которым предоставляется дополнительный уровень поддержки в виде предназначенного для них ежеквартального отчета о проверке доступа, в котором приводится информация об неактивных и уволенных пользователях, которые должны быть лишены доступа к системе. Комиссия отметила, что функционирование этого существующего механизма необходимо пересмотреть с учетом того, что по-прежнему отмечаются случаи, в которых доступ к системе имеется у неактивных и уволенных пользователей.

## **С. Качество данных и другие вопросы**

### **Проблемы с качеством данных, связанные с предоставлением пользователям доступа к «Умодже»**

109. Был проведен обзор данных, касающихся предоставления пользователям доступа к системе «Умоджа», и были сформулированы нижеследующие замечания.

а) Имелись данные о 294 219 запросах (записях) о предоставлении функций пользователям. В каждом запросе о предоставлении функций могли указываться даты начала и окончания, на основе которых может быть определен срок предоставления функции. В 253 172 записях дата окончания указана не была. В 220 268 записях не была указана дата начала. А в 212 952 записях не были указаны ни дата начала, ни дата окончания. Поскольку пользователи наделались каждой функцией на основании своего назначения, отсутствие даты начала и окончания означает, что пользователь сможет по-прежнему пользоваться доступом к функциям, которыми он наделен, даже после окончания назначения, до тех пор пока он не будет лишен этой функции.

б) В 41 047 записях поле «Дата окончания» было заполнено. В 6 293 из этих записей была введена дата окончания 31.12.9999, что означает, что у функции, которой был наделен пользователь, окончания срока действия не было. Кроме того, в 4 121 записи была указана дата окончания 31.12.2999. Кроме того, в 13 записях в качестве даты окончания срока действия запросов о предоставлении функций, поступивших в 2017 и 2018 годах, был указан 1999 год, что означает, что в системе не предусмотрен механизм проверки, позволяющий предотвратить внесение даты окончания срока действия, предшествующей дате направления запроса о предоставлении функции.

с) Кроме того, в 41 записи была указана дата начала, относящаяся к периоду с 2026 по 2999 годы, а в 28 записях — к периоду с 1900 по 1999 год.

д) Из 294 219 запросов о предоставлении функций, имевшихся в системе «Умоджа», лишь в 1117 случаях максимальная сумма для функций, связанных с закупками, была указана в колонке «Максимальная сумма».

е) В 1252 случаях область деятельности, в отношении которой пользователю предоставлялась функция, не была указана; поэтому не было возможности установить, к каким структурам относятся предоставленные функции. Администрация заявила, что указание области деятельности не имеет отношения почти ко всем функциям «Умоджи»; скорее, когда необходимо было указать структуру, для этих целей при предоставлении функций использовалось поле «Структура». Комиссия отметила, что пользователю необходимо предоставить доступ только в отношении тех подразделений, для которых это требуется. Предоставление доступа ко всем подразделениям почти для всех функций в системе «Умоджа» позволяет пользователю выполнять операции для всех подразделений, что может быть привести к риску и не требуется.

110. Поскольку срок действия и максимальная сумма имеют жизненно важное значение для пользователей при выполнении ими своих функций и полномочий, крайне важно обеспечить контрольную проверку этих данных. Кроме того, можно провести обзор уже имеющихся в «Умодже» данных о предоставлении доступа пользователям.

### Нарушения правил разделения обязанностей

111. Комиссия была проинформирована о том, что в системе «Умоджа» была предусмотрена, таблица разделения обязанностей, с тем чтобы избежать предоставления функций с нарушениями правил разделения обязанностей. При картировании разделения обязанностей в рамках «Умоджи» предусматривается четыре степени риска: высокая, средняя, низкая и повторяющийся риск. Система ограничивала предоставление пользователям доступа в том случае, если они сочетание двух или более функций, которыми они наделялись, относилось к категории высокого риска. В случае других конфликтов система предупреждала сотрудника по связи по вопросам безопасности о нарушении правил разделения обязанностей. После ввода в систему сотрудником по связи по вопросам безопасности обоснования для предоставления функций, система позволяла его осуществить.

112. Комиссия отметила, что в рамках системы было выявлено 4382 запроса о предоставлении функций в нарушение правил разделения обязанностей с риском различной степени. Подробная информация приводится в таблице 1.

Таблица 1

#### Степени риска, связанного с просьбами о предоставлении функций в нарушение правил разделения обязанностей

| Степень риска                                               | Низкая | Средняя | Высокая | Повторяющийся риск | Всего |
|-------------------------------------------------------------|--------|---------|---------|--------------------|-------|
| Количество запросов пользователей на предоставление доступа | 1 093  | 1 622   | 1 290   | 377                | 4 382 |

113. В связи с этими нарушениями правил разделения обязанностей были приняты следующие меры: запросы о предоставлении функций изменялись, удалялись, или их рассмотрение продолжалось. Подробная информация приводится в таблице 2.

Таблица 2

#### Меры, принятые в отношении запросов о предоставлении функций, направленных в нарушение правил разделения обязанностей

| Степень риска      | Низкая  |        |                          | Средняя |        |                          | Высокая |        |                          | Повторяющийся риск |        |                          |
|--------------------|---------|--------|--------------------------|---------|--------|--------------------------|---------|--------|--------------------------|--------------------|--------|--------------------------|
|                    | Изменен | Удален | Оставлен на рассмотрении | Изменен | Удален | Оставлен на рассмотрении | Изменен | Удален | Оставлен на рассмотрении | Изменен            | Удален | Оставлен на рассмотрении |
| Количество случаев | 1 014   | 11     | 68                       | 1 136   | 134    | 352                      | 920     | 26     | 344                      | 169                | 46     | 162                      |

114. Комиссия отметила, что из общего числа относящихся ко всем категориям риска запросов о предоставлении доступа на рассмотрении были оставлены 926. 597 из этих запросов находились на рассмотрении в течение 1 года — 2 лет, 321 находились на рассмотрении в течение 6 месяцев — 1 года, а остальные 8 находились на рассмотрении в течение 20 дней — 6 месяцев. Поскольку



запросы пользователей о предоставлении доступа относятся к повседневной деятельности Организации, а упомянутые выше запросы, с точки зрения системы, были направлены в нарушение правил разделения обязанностей, оставленные на рассмотрении запросы необходимо рассматривать своевременно.

115. Администрация заявила, что запросы, которые не были утверждены, не привели к предоставлению пользователям доступа к системе «Умоджа». Таким образом, в связи с тем, что запросы о предоставлении функций, направленные в нарушение правил разделения обязанностей, остаются на рассмотрении, для системы «Умоджа» не возникает никаких рисков, поскольку запрошенные функции в системе не предоставляются. Комиссия отметила, что запросы на предоставление пользователям доступа связаны с повседневной деятельностью Организации и что любая необоснованная задержка в принятии таких запросов может привести к задержке в достижении цели, для которой запрашивается эта функция, или отрицательно сказаться на нем.

**116. Комиссия рекомендует администрации изучить возможность разработки стандартного картирования функций пользователей в системе «Умоджа» в соотношении с функциональной ролью и видом полномочий, которые делегируются в рамках нового порядка делегирования полномочий и для реального отправления которых требуются, в частности, функции в «Умодже».**

117. Администрация заявила, что надежный механизм предоставления пользователям доступа к «Умодже» уже существует. Специалисты по связям по вопросам безопасности «Умоджи» обязаны проверять, если это необходимо, принятые решения о делегировании полномочий, прежде чем утверждать доступ к функциям «Умоджи». Для упрощения этого процесса Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности предоставил специалистам по связям по вопросам безопасности доступ к portalу передачи полномочий в режиме чтения.

118. Комиссия отметила, что не существует стандартного механизма картирования для определения того, какой функцией должен наделяться пользователь «Умоджи», которому были делегированы полномочия для исполнения конкретных обязанностей или полномочия определенного вида и уровня. В отсутствие стандартного руководства, в котором определялись бы делегированные функции, требующие предоставления пользователю доступа к «Умодже», и соответствующие функции/комбинация функций пользователей в «Умодже», которые помогли бы выполнять делегированные полномочия, контролировать и отслеживать предоставление функций в «Умодже» в случае делегированных полномочий затруднительно, из-за чего также возникает опасность того, что в случае делегирования полномочий одного и того же вида и уровня разные специалисты по связям по вопросам безопасности будут предоставлять различные функции пользователей/комбинации функций пользователей.

**119. Комиссия рекомендует администрации дополнить имеющийся механизм предоставления пользователям доступа к функциям «Умоджи» мерами по предоставлению функций в «Умодже», для которых требуется делегирование полномочий, с тем чтобы решить проблему несоответствия между делегированными полномочиями и функциями в «Умодже» в случае отмены решений о делегировании полномочий и обеспечить учет срока действия таких решений и утвержденных максимальных сумм, на выделение которых делегируются полномочия, а также учет того, насколько необходимы функции пользователей с глобальными и касающимися структур в целом правами.**

120. Комиссия рекомендует Администрации создать мощный механизм внутреннего контроля для обеспечения того, чтобы при увольнении сотрудников они лишались функций пользователей в «Умодже» и чтобы функции пользователей, прекращающих выполнять свои обязанности, обновлялись в «Умодже» надлежащим образом.

## **V. Функциональные элементы поддержки**

### **A. Аналитика рабочих процессов**

121. Одной из важных качественных выгод от системы «Умоджа» является возможность своевременного представления заинтересованным сторонам необходимой информации. Представление аналитических отчетов о рабочих процессах задумывалось в качестве одного из основных инструментов формирования такого потока информации.

122. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что была создана обновленная модель управления для сбора информации о потребностях и построения, проверки и удостоверения моделей данных, пригодных для повторного использования. Эти сертифицированные модели данных многократного применения будут доступны для использования во всей Организации под общим названием «UNBI Certified Layer» («сертифицированный уровень анализа рабочих процессов Организации Объединенных Наций»). В упомянутом докладе Генеральный секретарь также заявил, что с мая 2019 года сбор, определение степени приоритетности и сферы охвата требований в отношении анализа рабочих процессов и отчетности были переданы в ведение Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, который совместно с ответственными за процессы в «Умодже» занимается консолидацией и обработкой запросов, прежде чем передать их группе по проекту внедрения «Умоджи» для осуществления.

123. Кроме того, в этом докладе Генеральный секретарь заявил, что существенное обновление базового аппаратного обеспечения и программного обеспечения (HANA) сделало возможным в настоящее время проводить обновление данных для подготовки отчетности в режиме реального времени. В наличии также имеются новые модели данных, позволяющие создавать исключительно важные инструменты. Ожидается, что в HANA будут внесены важнейшие данные из таких систем, как «Инспира» (e-Performance («Электронное управление служебной деятельностью»), e-Recruiting («Электронный подбор персонала») и Training («Учебная подготовка»), и информация из других структур, которые не охватываются «Умоджей», с тем чтобы обогатить существующие модели данных и обеспечить дополнительные возможности для представления отчетности. В более поздних модулях «Умоджи», таких как приложение для стратегического управления, также используются встроенные средства отчетности для облегчения доступа к соответствующей информации в надлежащем рабочем контексте.

124. Комиссия была проинформирована о том, что в 2019 году от различных департаментов поступила 21 просьба о подготовке отчетов об анализе рабочих процессов и моделей данных такого анализа, причем 5 из них были выполнены, к выполнению 4 еще не приступили, работа над 1 приостановлена, а над 11 находится в процессе выполнения. Через систему HR Insight («Информация по людским ресурсам») для подготовки кадровых отчетов в «Умоджу» поступают данные «Инспиры», и дальнейшая интеграция будет осуществляться с учетом

приоритетов, определенных в рамках проекта по сбору информации о рабочих процессах в Организации Объединенных Наций.

125. В своем восьмом докладе Комиссия ревизоров отметила, что переход на систему SAP HANA и интеграция между программным обеспечением SAP Business Warehouse («Инструментарий для рабочих процессов») 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.

126. Комиссия также отметила следующее.

а) В одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта говорилось, что «Умоджа» позволила создать новую систему делегирования полномочий благодаря поддержке в разработке новых управленческих информационных панелей. Однако информационная панель по делегированию полномочий все еще находилась на раннем этапе разработки.

б) Информационная панель для наблюдения за управлением служебной деятельностью, которая должна была быть введена в действие в миссиях по поддержанию мира в четвертом квартале 2019 года для представления 360-градусного обзора программ или рамочных основ и наблюдения за управлением служебной деятельностью и о которой говорится в одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта, среди имеющихся в «Умодже» управленческих информационных панелей отсутствовала.

**127. Комиссия рекомендует администрации продолжать обеспечивать связь данных из других ключевых систем с HANA (высокопроизводительным аналитическим комплексом) для укрепления потенциала в области подготовки отчетности о рабочих процессах и разрабатывать информационные панели для контроля за делегированием полномочий в соответствии с установленными сроками и при надлежащем учете требований информационной безопасности и защиты данных.**

128. Администрация согласилась с этой рекомендацией.

## **В. Производственная поддержка**

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

130. Комиссия была проинформирована о том, что в 2019 году было зарегистрировано 17 818 возникших проблем и 33 908 просьб об оказании услуг. Комиссия отметила нижеследующее.

а) Показатель разрешения возникающих проблем «по первому звонку» несколько улучшился и составил 58 процентов в 2019 году по сравнению с 56 процентами в 2018 году.

б) Количество просьб об оказании услуг было значительным: 33 908 в 2019 году по сравнению с 26 533 в 2018 году. Комиссия была проинформирована о том, что увеличение количества таких просьбы было связано с просьбами о предоставлении сотрудникам новых функций из-за делегирования полномочий в соответствии с реформой в области управления.

в) Из-за трудностей с классификацией групп данные о решении возникающих проблем и удовлетворении заявок на оказание услуг на уровнях 2 и 3 с легкостью отследить невозможно. Комиссия была проинформирована о том, что была направлена просьба о добавлении поля «Уровень», которое позволило бы классифицировать группы по уровням. Поле «Уровень» появится в той версии системы, которая будет выпущена во втором квартале 2020 года.

г) Оформленные просьбы о решении возникающих проблем и оформленные заявки на оказание услуг, которые оставались неудовлетворенными в течение значительно более длительных периодов времени, относятся практически ко всем категориям, а именно категориям людских ресурсов, поездок, финансов, административного обслуживания пользователей, информационных технологий и связи. Комиссия была проинформирована о том, что просьбы, которые оставались неудовлетворенными в течение значительного числа дней, как правило, касались внесения изменений, которым была присвоена иная степень приоритетности и которые обрабатывались третьего уровня системы «Умоджа», а поскольку информация обо всей совокупности просьб о внесении изменений постоянно обновлялась, просьбы о внесении изменений с низким показателем срочности или отдачи могли считаться наименее приоритетными в течение нескольких лет. Однако для оценки этих просьб требовался тщательный анализ со стороны групп третьего уровня, отвечающих за просьбы о внесении изменений. Это свидетельствует о том, что некоторые из невыполненных просьб оставались неудовлетворенными в течение значительного числа дней без принятия надлежащих мер.

131. Комиссия отметила необходимость совершенствования порядка ведения базы данных о возникающих проблемах и заявках на оказание услуг. Кроме того, необходимо разработать стратегию материального обеспечения и усиления производственной поддержки для удовлетворения просьб и решения возникающих проблем в установленные сроки, а также для решения предстоящих задач после развертывания всех функциональных элементов ДМ-2.

**132. Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы за решением возникающих проблем и удовлетворением заявок на оказание услуг на всех уровнях можно было легко следить в рамках системы, и принять необходимые меры, с тем чтобы все заявки обрабатывались в установленные сроки.**

### **С. Программа мониторинга постоянного совершенствования**

133. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что была разработана программа мониторинга постоянного совершенствования, призванная обеспечить устойчивую реализацию выгод от внедрения

системы «Умоджа» и оптимальное выполнение важнейших административных функций Организации, поддерживаемых процессами системы «Умоджа». Такой мониторинг нацелен на постоянное представление — на основе анализа соответствующих данных о пользователях — важной информации по таким ключевым оперативным вопросам, как количество проведенных мероприятий, число участвовавших пользователей, количество задач, выполнение которых необходимо для осуществления того или иного мероприятия, продолжительность работ, объем поставленных задач и тенденции в плане результативности, касающиеся таких мероприятий.

134. В докладе также говорится, что 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, в рамках 22 процессов была достигнута максимальная или почти максимальная эффективность с тенденцией к стабильности на протяжении последних лет, и продолжительность их выполнения оставалась в пределах оптимального интервала, составляющего менее двух дней, а в рамках 16 рабочих процессов качество работы повысилось.

135. Комиссия отметила, что хотя, по сообщениям, число рабочих процессов, отслеживаемых в целях постоянного совершенствования, увеличилось до 51 в 2019 году по сравнению с 43 в 2018 году, в представленной информации имели место некоторые несоответствия, о которых более подробно говорится ниже:

- а) в перечень, включающий 51 процесс, вошел также процесс под названием “No name” («Без названия»), в рамках которого за год было выполнено лишь две операции;
- б) сведения о некоторых процессах, а именно о процессах выдачи и утверждения заказов на поставку, повторялись несколько раз (два и четыре раза соответственно);
- с) в 2019 году скорость выполнения 11 рабочих процессов снизилась.

136. Администрация заявила, что доклад о мониторинге был подготовлен группой сотрудников Службы информационного обеспечения финансовых операций и что часть этих сотрудников группы была переведена в Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, где они приступили к выполнению новых обязанностей. Поэтому этот доклад, последующий анализ и предложения о последующей деятельности в связи с ними не были доведены до того состояния, до которого их предполагалось довести и в котором они позволили бы принять меры. Необходимо определить, будет ли продолжаться работа над этим докладом или же эта работа примет другую форму, которая будет определяться непосредственно ответственными за процессы через консультативную группу по совершенствованию процессов Департамента оперативной поддержки или любой другой механизм, который они сочтут подходящим.

**137. Комиссия рекомендует администрации создать четкую структуру управления программой мониторинга постоянного совершенствования с четко определенными обязанностями и продолжать работу по выявлению важнейших рабочих процессов и их изучению в рамках этой программы.**

## **D. Учебная подготовка**

138. В 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.

139. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что входящая в состав «Умоджи» платформа iLearn, которая представляет собой онлайн-учебную платформу, которая начала работать в сентябре 2018 года с Интернет-порталом, ориентирована в основном на непрерывное самообучение и легкодоступные автономные и модульные учебные курсы и учебные материалы, включая короткие видеоматериалы и руководство для пользователей. По состоянию на 31 июля 2019 года имелось 59 опубликованных курсов по решениям ДУ-2 в рамках 6 тематических областей, а число зарегистрированных участников этих курсов составляло 1602 человека. В докладе также говорилось, что 90 процентов слушателей курсов по базовой конфигурации «Умоджи», ДМ-1 и ДМ-2 выбрали компьютерный формат обучения, в то время как в предыдущем году таких слушателей было 74 процента, что свидетельствует об обнадеживающей тенденции в области самообучения. Начиная с мая 2019 года начала использоваться практика опросов, в соответствии с которой слушатели после завершения каждого курса должны в течение двух минут заполнять анкету. В докладе говорилось, что по состоянию на 31 июля 2019 года эту анкету заполнили 702 слушателя; 79 процентов из них указали, что пройденный ими курс позволил им достичь декларируемых целей обучения, 73 процента из них указали, что пройденных ими курс является результативным с точки зрения освоения новых навыков/концепций, и 78 процентов из них отметили, что они рекомендовали бы коллегам воспользоваться входящей в состав «Умоджи» платформой iLearn.

140. В этой связи Комиссия была проинформирована о том, что в 2019 году на различные курсы по «Умодже» записалось 28 372 человека, в том числе 2104 человека — на очные курсы, 26 018 человек — на самостоятельное обучение, 235 человек — на виртуальные занятия и 15 человек — на смешанные учебные мероприятия.

141. В своем восьмом докладе Комиссия отметила, что преобразование и перенос существующих учебных материалов по базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1 из «Инспиры» на платформу iLearn в «Умодже» все еще не выполнены. Комиссия отметила, что никакого плана переноса имеющихся учебных материалов по базовой конфигурации системы «Умоджа» и ДМ-1 на платформу iLearn в «Умодже» с указанием конкретных сроков не имеется. Кроме того, не был разработан всеобъемлющий план учебной подготовки, охватывающий все учебные курсы, посвященные функциональным элементам ДМ-2, не был подготовлен, а график размещения этих курсов в 2020 году на платформе iLearn в «Умодже» не был определен.

142. Комиссия также отметила, что, хотя отзывы слушателей, изложенные в анкетах, можно было бы использовать для определения ориентировочной ценности учебных курсов, информация, содержащаяся в этих анкетах, не является ни качественным, ни количественным показателем для оценки эффективности проведенной учебной подготовки. Администрация заявила, что при разработке и проведении учебных курсов по «Умодже» учебным группам рекомендуется использовать как количественные, так и качественные показатели при получении отзывов от слушателей.

143. Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию подготовить всеобъемлющий учебный план, охватывающий все учебные курсы, которые должны быть размещены на платформе iLearn в системе «Умоджа» и посвящены функциональным элементам ДМ-2, и обеспечить доступ ко всем учебным материалам на платформе iLearn в системе «Умоджа».

144. Комиссия рекомендует администрации принять меры для разработки и использования инструментов, позволяющих оценить, сможет ли слушатель эффективно использовать функциональные возможности «Умоджи» после завершения учебной программы.

145. Администрация согласилась с этими рекомендациями, но заявила, что планирует завершить разработку новой смешанной программы обучения в области людских ресурсов к концу 2021 года. Преобразование, перенос или переработка учебных материалов для других основных направлений деятельности зависит от результатов ведущегося в настоящее время обсуждения вопроса о перераспределении функций, обязанностей и ресурсов. Кроме того, план учебной подготовки по ДМ-2 был подготовлен на основе плана работы на 2020 год, и в настоящее время ведется наблюдение за его выполнением к концу 2020 года. Для того чтобы помочь сотрудникам Организации Объединенных Наций освоить функциональные возможности «Умоджи» по осуществлению рабочих операций, учебные курсы по «Умодже» будут далее совершенствоваться на основе применения технологий электронного обучения и назначения сотрудникам наставников в целях повышения эффективности передачи знаний.

## VI. Техничко-экономическое обоснование системы «Умоджа»

### A. Реализация выгод

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

147. В своем десятом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что план реализации выгод от внедрения «Умоджи» находится на этапе подготовки. Он также заявил, что координационным подразделением, отвечающим за мониторинг процесса реализации выгод, привлечение заинтересованных сторон из различных подразделений и отделов и проведение непрерывного мониторинга, был назначен Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта он заявил, что благодаря недавно разработанной в соответствии со стратегией «Вместе во имя реформы» рамочной основе управления реализацией выгод группе по проекту «Умоджи» была предоставлена возможность оперативно провести обзор плана реализации выгод, усовершенствовать и привести его в соответствие с новой рамочной основой и передать его Отделу по преобразованию рабочих процессов и подотчетности для осуществления.

148. В своем восьмом докладе Комиссия рекомендовала завершить подготовку плана реализации выгод от внедрения «Умоджи» в качестве одной из приоритетных задач, а ответственному за это Отделу приступить к работе по оценке

реализации выгод применительно ко всем этапам проекта, которые уже были завершены. Комиссия отметила, что план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже» и что Рабочая группа по выгодам<sup>6</sup> еще должна быть образована.

149. Комиссия рекомендует учредить Рабочую группу по выгодам, с тем чтобы как можно скорее приступить к работе по вопросу о реализации выгод на всех этапах, а также пересмотреть сроки осуществления плана реализации выгод, с тем чтобы установить, можно ли оценить выгоды от внедрения ДМ-2 в соответствии с запланированным графиком.

150. Хотя администрация согласилась с этими рекомендациями, она ответила, что план реализации выгод был подготовлен и подписан директором проекта. Он будет также представлен Руководящему комитету и Пятому комитету.

## В. Общая стоимость владения

151. Общая стоимость владения определяется на основе всеобъемлющей оценки расходов на информационные технологии и других расходов в общеорганизационном масштабе с течением времени. Применительно к информационным технологиям общая стоимость владения включает приобретение аппаратного и программного обеспечения, управление им и его поддержку, стоимость средств связи, расходы конечных пользователей и издержки в связи с простоем, учебной подготовкой и другими потерями в производительности.

152. В десятом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов сметная общая стоимость владения в отношении проекта была пересмотрена в сторону повышения с 1402 млн долл. США в 2017 году до 1 414 млн долл. США в 2018 году. В одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта сметная общая стоимость владения увеличилась с 1 414 млн долл. США в 2018 году до 1429 млн долл. США в 2019 году. Подробная информация приводится в таблице 3.

Таблица 3

### Общая стоимость владения

| Категория расходов                | Десятый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов |                     | Одиннадцатый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов |                     |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|                                   | Период времени                                                                                                                  | Сумма (в долл. США) | Период времени                                                                                                                       | Сумма (в долл. США) |
| Прямые расходы (система «Умоджа») | 2008–2019 годы                                                                                                                  | 543 741 600         | 2008–2020 годы                                                                                                                       | 566 385 611         |
|                                   | 2013–2018 годы                                                                                                                  | 127 034 077         | 2013–2019 годы                                                                                                                       | 144 150 496         |
| Косвенные расходы                 |                                                                                                                                 |                     | 2020–2030 годы                                                                                                                       | 38 693 696          |
|                                   | 2019–2023 годы                                                                                                                  | 19 000 000          |                                                                                                                                      |                     |
| Расходы на учебную подготовку     | 2013–2018 годы                                                                                                                  | 77 849 752          | 2013–2019 годы                                                                                                                       | 83 195 065          |
|                                   |                                                                                                                                 |                     | 2020–2030 годы                                                                                                                       | 4 221 044           |

<sup>6</sup> Рабочая группа по выгодам Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности Департамента по стратегии, политике и контролю в области управления должна отвечать за выявление, оценку и мониторинг реализации выгод.



| <i>Категория расходов</i>           | <i>Десятый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов</i> |                            | <i>Одиннадцатый доклад Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов</i> |                            |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|                                     | <i>Период времени</i>                                                                                                                  | <i>Сумма (в долл. США)</i> | <i>Период времени</i>                                                                                                                       | <i>Сумма (в долл. США)</i> |
| Эксплуатационно-технические расходы | 2016–2019 годы                                                                                                                         | 118 600 000                | 2016–2019 годы                                                                                                                              | 79 349 102                 |
|                                     | 2020–2030 годы                                                                                                                         | 528 000 000                | 2020–2030 годы                                                                                                                              | 513 771 016                |
| <b>Всего</b>                        | <b>2008–2030 годы</b>                                                                                                                  | <b>1 414 225 429</b>       | <b>2008–2030 годы</b>                                                                                                                       | <b>1 429 766 030</b>       |

153. Комиссия отметила, что в одиннадцатом очередном докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов было указано, что информация об общей стоимости была, насколько это возможно, обновлена с учетом замечаний Комиссии.

154. Комиссия отметила, что общую стоимость владения можно уточнить, как это указано ниже.

### **Прямые расходы**

155. К прямым расходам относятся расходы на финансирование должностей, прочие расходы на персонал (финансирование должностей временного персонала общего назначения), расходы на консультантов и специалистов, расходы на поездки сотрудников (технического персонала системы «Умоджа»), расходы на услуги подряда, общие оперативные расходы и расходы на предметы снабжения и материалы. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь заявил, что сумма прямых сметных расходов на период 2008–2020 годов составляет 566 385 тыс. долл. США с учетом добавления к ним расходов на удовлетворение прогнозируемых потребностей в ресурсах на 2020 год в размере 35 378 тыс. долл. США (после корректировки с учетом суммы неиспользованного остатка средств в размере 12 374 тыс. долл. США на 2019 год) для осуществления проекта по внедрению «Умоджи» во всех отношениях к декабрю 2020 года.

156. Комиссия была проинформирована о том, что для оказания технической поддержки при эксплуатации «Умоджи» на постоянной основе (после завершения стабилизации) потребуется специальная группа, обладающая навыками поддержки всех технологий и функций, которые входят в состав «Умоджи». Поэтому для специализированной группы для поддержки «Умоджи» было решено сохранить 72 должности. Однако потребности в ресурсах на 2020 год в размере 22 644 тыс. долл. США были учтены при расчете прямых расходов, и никакие сметные расходы на эти должности после 2020 года не учитывались при каких-либо расчетах общей стоимости владения.

157. Администрация заявила, что данные за 2021 и 2022 годы представляют собой лишь предварительную внутреннюю смету потенциальных расходов с учетом того, что подразделение, занимающееся осуществлением проекта, готовит и обновляет свои сметы на многолетней основе, несмотря на то что в каждом докладе о ходе осуществления проекта требуется представлять лишь планы обеспечения ресурсами на год. Ресурсы для группы по внедрению «Умоджи», даже если они не относятся к какому-либо проекту, будут включены в бюджет по программам, а доля средств будет выделена из других бюджетных источников в зависимости от решения, которое будет принято Генеральной Ассамблеей. Кроме того, администрация заявила, что сметные расходы на эту группу были

включены в ежегодный расчет эксплуатационно-технических расходов, который может быть пересмотрен в связи с новыми событиями.

158. Вместе с тем Комиссия отметила, что сметные эксплуатационно-технические расходы на период 2020–2030 годов были рассчитаны на основе ожидаемых темпов роста в размере 8 процентов предусмотренных в бюджете на 2020 год эксплуатационно-технических расходов, в сумму которых не были включены никакие прямые расходы, связанные с группой по внедрению «Умоджи». Поэтому сметные расходы на финансирование группы по проекту внедрения «Умоджи» на период после 2020 года не были включены в расчет общей стоимости владения.

### **Косвенные расходы**

159. Косвенные расходы — это расходы, произведенные департаментами в целях содействия обеспечению оперативной готовности, в том числе на такие виды деятельности, как очистка и пополнение данных, проверка пользователей и координация процессов развертывания. В своем одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов Генеральный секретарь сообщил, что косвенные расходы на период 2013–2019 годов составляли 144 150 тыс. долл. США; сметные расходы на период 2020–2030 годов составила 38 693 тыс. долл. США.

160. Эта смета косвенных расходов была рассчитана на основе стандартных расценок, применяемых в отношении сотрудников с учетом их функций в процессе развертывания, в соответствии с которыми за каждой функцией закрепляется ориентировочный класс/уровень и репрезентативное количество человеко-месяцев, эквивалентное полной занятости, за время, потраченное, согласно оценкам, на развертывание. Комиссия отметила, что при расчете косвенных расходов на постоянное совершенствование в 2019 году была допущена ошибка в применении общих стандартных расценок, которая была занижена на 339 500 долл. США. В результате прогнозируемые косвенные расходы на период 2020–2030 годов были занижены на 1,79 млн. долл.

161. Администрация признала ошибки в расчетах, касающиеся постоянного совершенствования.

### **Расходы на учебную подготовку**

162. В одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов администрация привела подсчет расходов на учебную подготовку, согласно которому их сумма в период 2013–2019 годов составила 83 195 тыс. долл. США, а сумма сметных расходов на учебную подготовку на период 2020–2030 годов составит 4221 тыс. долл. США.

163. Комиссия отметила, что в основу расчета сметных расходов на учебную подготовку было положено предположение о постепенном уменьшении ее объема на 15 процентов, в соответствии с которой в период 2020–2030 годов число слушателей курсов под руководством инструкторов будет сокращаться, а число слушателей компьютерных курсов и курсов смешанного обучения увеличиваться на 15 процентов в год.

164. Комиссия отметила, что сумма сметных расходов на учебную подготовку в размере 4221 тыс. долл. США была подсчитана исходя из средней стоимости учебной подготовки за месяц, а не за год, что привело к занижению этой суммы на 77 423 тыс. долл. США. Кроме того, в сумму сметных расходов на учебную

подготовку не вошли сметные расходы на поездки, связанные с учебной подготовкой.

165. Администрация заявила, что с учетом вышеупомянутой ошибки в рамках проекта были пересмотрены предположения и параметры таблицы учебной подготовки и что ее параметры были уточнены (вид обучения, применяемое предположение о постепенном сокращении его объема) с добавлением информации о поездках, связанных с учебной подготовкой, за года и были проанализированы директором. Администрация также заявила, что, по консервативным оценкам, расходы на поездки, связанные с учебной подготовкой, составляют 40 процентов от расходов на учебную подготовку под руководством инструкторов. Соответственно, представленная пересмотренная сумма сметных расходов на учебную подготовку на период 2020–2030 годов составила 28,44 млн долл. США.

166. Комиссия отметила, что администрация изменила предположения, положенные в основу подготовки сметы для одиннадцатого доклада о ходе осуществления проекта, и заложила более высокие процентные показатели постепенного сокращения объема учебной подготовки под руководством инструкторов, по смешанному методу и по компьютерному методу, а также сметные месячные расходы на все три вида учебной подготовки.

167. Комиссия отметила, что даже при использовании пересмотренной методологии в качестве основы для расчета сметных расходов на учебную подготовку общая стоимость владения была занижена на 24,22 млн долл. США.

#### **Эксплуатационно-технические расходы**

168. В одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов администрация сообщила, что фактическая сумма эксплуатационно-технических расходов в период 2016–2019 годов составила 79 349 тыс. долл. США, а сумма сметных эксплуатационно-технических расходов на период 2020–2030 годов составит 513 771 тыс. долл. США. Смета была рассчитана на основе сметы бюджетных расходов на 2020 год, которая составляет 30 865 тыс. долл. США, и предположения о том, что в период 2021–2030 годов ожидаемые темпы их роста составят 8 процентов.

169. Комиссия отметила, что в подробной смете расходов на 2020 год предусматривается органический рост расходов на лицензии SAP на сумму 1 млн долл. США. Вместе с тем Комиссия была проинформирована о том, что администрация смогла предотвратить такой органический рост и что в дополнительных бюджетных ассигнованиях на эти цели нет необходимости.

170. Комиссия также отметила, что в подробной смете расходов на 2020 год предусмотрено выделение средств на покрытие эксплуатационно-технических расходов на дополнительные лицензии по итогам проверки SAP на сумму 86 700 долл. США в 2020 году на основе бюджетных ассигнований на сумму 85 000 долл. США в 2019 году. Однако Комиссия была проинформирована о том, что в 2019 году по итогам проверки SAP никаких выплат в счет оплаты дополнительных лицензий не производилось.

171. Комиссия отметила, что из-за включения этих сметных расходов при расчете суммы сметных эксплуатационно-технических расходов общая стоимость владения была завышена.

**172. Комиссия рекомендует администрации принять меры для исправления ошибок в расчетах и оценке различных составляющих прямых и косвенных расходов и, соответственно, пересмотреть сумму общей стоимости**

владения, которая должна быть представлена Генеральной Ассамблее в следующем докладе о ходе осуществления проекта.

## VII. План широкого внедрения

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

174. В своем докладе об одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов ([A/74/7/Add.17](#)) Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам отметил, что в одиннадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления этого проекта не содержится подробного плана широкого внедрения, о котором просила Генеральная Ассамблея, и рекомендовал Ассамблее просить Генерального секретаря включить в его двенадцатый доклад о ходе осуществления этого проекта. В своей резолюции [74/263](#) Ассамблея одобрила эту рекомендацию.

175. Комиссия была проинформирована о следующем:

а) администрация предложила представить план широкого внедрения в двенадцатом докладе о ходе осуществления проекта, а не в одиннадцатом докладе о ходе его осуществления по следующим причинам:

i) изменения, введенные в рамках реформы в области управления с 1 января 2019 года, открыли новые возможности для применения модели технической поддержки «Умоджи» в период после стабилизации системы;

ii) Департамент по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления и Департамент оперативной поддержки выступили с такими предложениями о предоставлении институционального потенциала для исполнения функций в период после стабилизации системы, которые заслуживают оценки и осуществления;

б) основное внимание в плане широкого внедрения будет уделяться обеспечению того, чтобы основная группа по проекту внедрения «Умоджи» располагала надлежащими возможностями для разработки, создания и технического обслуживания этой системы, а также для того, чтобы она де-факто являлась системным интегратором; предполагалось, что эта группа будет распределена по соответствующим организационным подразделениям;

в) к концу 2020 года для целей широкого внедрения предлагалось создать 72 штатные должности; к концу 2020 года для этих целей предлагалось сохранить около 23 должностей временного персонала общего назначения; к концу 2020 года для этих целей предлагалось сохранить около 23 индивидуальных подрядчиков;

г) к числу основных организационных подразделений, в которых предлагается создать штатные должности и должности временного персонала общего назначения и заключить договоры с индивидуальными подрядчиками, относятся следующие:

i) Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в Департаменте по вопросам стратегии, политики и контроля в области управления: в настоящее время проводятся консультации и оценка в целях корректировки существующей ресурсной базы «Умоджи» и Отдела (в особенности в том, что касается персонала), с тем чтобы постепенно, начиная с 2020 года, обеспечить исполнение функций по широкому внедрению;

ii) Управление информационно-коммуникационных технологий: в настоящее время проводится оценка будущего состояния поддержки в области обслуживания инфраструктуры и аппаратных средств и определение того, необходимо ли будет передать Управлению какой-либо из ресурсов группы по внедрению «Умоджи» (по линии услуг подряда или по линии временного персонала общего назначения), или же можно будет сохранить нынешние рабочие отношения между группой по внедрению «Умоджи» и Управлением.

176. Комиссия изложила свое мнение о плане широкого внедрения в своем восьмом докладе и по-прежнему считает важным, чтобы план широкого внедрения был окончательно доработан и представлен Генеральной Ассамблее как можно скорее. Комиссия также считает, что процесс планирования широкого внедрения системы должен предусматривать обеспечение синергизма с уже интегрированными функциями, с тем чтобы создать действенную, гибкую и эффективную структуру эксплуатационной поддержки системы «Умоджа» после ее широкого развертывания.

177. Комиссия вновь выносит администрации рекомендацию уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа». Комиссия также рекомендует представить этот план широкого внедрения Генеральной Ассамблее в следующем докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов.

178. Комиссия также вновь выносит рекомендацию о том, чтобы в этом плане была предусмотрена надежная, гибкая и эффективная структура поддержки системы «Умоджа» в период после ее широкого внедрения и были учтены потребности в стабилизации ДМ-2, производственной поддержке, постоянном совершенствовании и в развитии навыков, необходимых для выполнения этих функций.

## VIII. Выражение признательности

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

(Подпись) Кай Шеллер  
Председатель Федеральной счетной палаты Германии  
Председатель Комиссии ревизоров

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

(Подпись) Хорхе Бермудес  
Генеральный контролер Республики Чили

## Приложение

## Положение дел с выполнением рекомендаций за период, закончившийся 31 декабря 2018 года

| № | Год  | Доклад                   | Пункт         | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                   | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                              | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|---|------|--------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 1 | 2013 | <a href="#">A/68/151</a> | 16            | Комиссия рекомендует администрации разработать, распространить и осуществить в каждой из категорий рабочих процессов план, предусматривающий задействование выявленных к настоящему времени выгод и использование консолидированных данных из системы ОПР, в частности предусматривающий решение вопроса о том, как администрация намерена реализовать качественные и количественные выгоды от улучшения информации                                                                        | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года | Поскольку план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 2 | 2013 | <a href="#">A/68/151</a> | 26            | Комиссия рекомендует администрации разработать надежную методику, позволяющую четко определить: а) текущее положение дел с выполнением оперативных функций в каждом рабочем подразделении с точки зрения затрат времени, расходов и качества; б) показатели будущей работы, достижение которых необходимо обеспечить после внедрения системы; с) подход к достижению будущих целевых показателей и соответствующий объем инвестиций; и d) методы оценки выгод и соответствующей отчетности | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года | Поскольку план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 3 | 2016 | <a href="#">A/71/180</a> | Резюме, 23 с) | Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы оперативным подразделениям была предоставлена поддержка в применении новой методологии,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения                                                                              | Поскольку план реализации выгод ещё должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», данная                                                          |                           | X                     |              |                       |

| № | Год  | Доклад                   | Пункт         | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                            | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                      | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|---|------|--------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|   |      |                          |               | разработанной в целях выявления и реализации выгод от улучшения методов работы; это должно включать в себя предоставление доступа к оперативному улучшению навыков и потенциала, а также обеспечение ответственности оперативных подразделений за получение ожидаемых выгод             | Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                               |                           |                       |              |                       |
| 4 | 2016 | <a href="#">A/71/180</a> | Резюме, 23 е) | Комиссия рекомендует Управлению информационно-коммуникационных технологий и координаторам рабочих процессов разработать подробные планы передачи функций и добиться утверждения необходимого финансирования на семьдесят первой сессии Генеральной Ассамблеи                            | Выполнена частично. Управление информационно-коммуникационных технологий завершило широкое внедрение компонентов «Умоджи», связанных с информационными технологиями (аппаратного обеспечения, поддержки уровня 1 и т. д.), и укрепляет потенциал в каждом направлении деятельности (тестирование, поддержка уровня 2В и т. д.). В двенадцатом докладе Генерального секретаря о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов будет представлена новая модель финансирования, частичное описание которой уже содержится в одиннадцатом докладе о ходе осуществления этого проекта | Поскольку она была частично выполнена, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 5 | 2017 | <a href="#">A/72/157</a> | 42            | Комиссия рекомендует администрации подготовить в консультации с пользователями отчетов всеобъемлющий план составления аналитических отчетов по рабочим процессам в такой конфигурации, которая позволяла бы включать часто используемые отчеты в стандартные общеорганизационные отчеты | С мая 2019 года ответственность за сбор аналитической информации о рабочих процессах, определение порядка очередности их анализа и его охвата и определение требований в отношении отчетности несет Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                | X                         |                       |              |                       |

| № | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                       | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                              | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|---|------|--------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 6 | 2017 | <a href="#">A/72/157</a> | 71    | Комиссия рекомендует также установить запрет на внесение изменений в обновленный план реализации выгод после его утверждения Генеральной Ассамблеей, с тем чтобы он служил исходным критерием для отслеживания будущего процесса реализации выгод, получаемых от использования системы «Умоджа»                                                                                                    | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года                                                                                                                     | Поскольку план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 7 | 2017 | <a href="#">A/72/157</a> | 80    | Комиссия рекомендует безотлагательно проанализировать результаты пробного проведения электронных торгов и учесть их при внедрении процедуры электронных торгов по всем видам применимых товаров и услуг                                                                                                                                                                                            | Выполнена в полном объеме. После завершения внутреннего обзора и утверждения Отдел закупок и Управление по правовым вопросам в настоящее время дорабатывают условия проведения торгов. Как ожидается, эта работа будет завершена к середине февраля 2020 года. Выполнением этой рекомендации должен заниматься Департамент оперативной поддержки | Поскольку меры по ее выполнению принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                                   |                           | X                     |              |                       |
| 8 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 38    | Комиссия рекомендует:<br>а) администрации разработать план реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» с упором на улучшения, которые обусловлены рабочими процессами в рамках системы «Умоджа», и на мониторинг этих процессов в целях реализации дополнительных выгод;<br>б) администрации вести надлежащую документацию, подтверждающую расчеты количественных показателей реализации выгод; | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года                                                                                                                     | Поскольку план реализации выгод еще должен быть представлен Руководящему комитету по «Умодже», данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |



| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                            | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                                              | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | с) администрации определить координирующий отдел/подразделение в качестве главного куратора процесса реализации выгод, отвечающего за i) мониторинг процесса реализации выгод, ii) привлечение заинтересованных сторон в различных подразделениях и отделах и iii) проведение непрерывного мониторинга |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                |                           |                       |              |                       |
| 9  | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 57    | Комиссия рекомендует администрации завершить выверку данных ко времени проведения ежегодной сертификации данных о рабочем времени                                                                                                                                                                      | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                        | Поскольку меры по ее выполнению принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                                                   |                           | X                     |              |                       |
| 10 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 61    | Комиссия рекомендует администрации проанализировать отрицательные остатки дней, выявленные Комиссией по каждому виду отпускных квот, и исправить модуль системы «Умоджа», предназначенный для управления людскими ресурсами, направив соответствующий(ие) запрос(ы) о внесении изменений               | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                        | Поскольку меры по ее выполнению принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                                                   |                           | X                     |              |                       |
| 11 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 71    | Комиссия рекомендует пересмотреть классы активов для обеспечения того, чтобы аналогичное оборудование относилось к одним и тем же классам активов                                                                                                                                                      | Администрация заявила, что обсуждение последствий внесения этого изменения с участниками рабочего процесса продолжается. Идет подготовка проекта просьбы о внесении этого изменения                   | Поскольку меры по ее выполнению принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                                                   |                           | X                     |              |                       |
| 12 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 85    | Комиссия рекомендует администрации обеспечить, чтобы специалисты по связи в области безопасности в обязательном порядке проводили должным образом задокументированные обзоры практики предоставления пользовательского доступа с                                                                       | В соответствии с кругом ведения подразделения, занимающегося обеспечением безопасности связи в системе «Умоджа», специалисты по связи по вопросам безопасности анализируют доступ пользователей. Было | Было установлено, что доступ к «Умодже» обладает ряд уволенных/вышедших на пенсию/не находящихся при исполнении обязанностей работников. Поэтому данная рекомендация считается |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                            | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | такой периодичностью, которая должна определяться кураторами рабочих процессов системы «Умоджа»                                                                                                                                                                                                                                                                     | выполнено мероприятие по очистке данных                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | находящейся в процессе выполнения                                                                                                                            |                           |                       |              |                       |
| 13 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 86    | Комиссия также рекомендует администрации принять меры к тому, чтобы обеспечить прекращение практики сохранения доступа к системе «Умоджа» для всех прекративших службу или вышедших на пенсию сотрудников и чтобы установить правила, регулирующие порядок сохранения, по мере необходимости, доступа для прекративших службу сотрудников к модулю самообслуживания | Было выполнено мероприятие по очистке данных, вслед за которым было издано руководство по ежеквартальному утверждению прав доступа для специалистов по связи по вопросам безопасности                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | В ряде случаев доступ к «Умодже» имелся у уволенных и вышедших на пенсию работников. Поэтому данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 14 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 94    | Комиссия рекомендует администрации обеспечить закрепление за каждым сотрудником только одного уникального аккаунта пользователя                                                                                                                                                                                                                                     | Администрация просит снять эту рекомендацию в связи с тем, что было выполнено мероприятие по очистке данных, в ходе которого все известные дубликаты идентификаторов были деактивированы. По итогам тщательного анализа первопричин этой ситуации было установлено, что в «Умодже» можно — на основе регулярного отслеживания — только принимать меры в связи с появлением дубликатов идентификаторов. После создания идентификатора Unite он пересылается в программу SAP Identity Management, а на этом этапе воспрепятствовать появлению дубликата идентификатора в «Умодже» уже слишком поздно | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                                                                      | X                         |                       |              |                       |

| №  | Год  | Доклад   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                                                                                                          | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|----------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 15 | 2018 | A/73/169 | 95    | Комиссия рекомендует также немедленно отключить один из двух пользовательских аккаунтов, закрепленных в настоящее время за некоторыми сотрудниками                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Администрация просит снять эту рекомендацию в связи с тем, что было выполнено мероприятие по очистке данных, в ходе которого все известные дубликаты идентификаторов были деактивированы. По итогам тщательного анализа первопричин этой ситуации было установлено, что в «Умодже» можно — на основе регулярного отслеживания — только принимать меры в связи с появлением дубликатов идентификаторов. После создания идентификатора Unite он пересылается в программу SAP Identity Management, а на этом этапе воспрепятствовать появлению дубликата идентификатора в «Умодже» уже слишком поздно                             | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                                                                                                                                                    | X                         |                       |              |                       |
| 16 | 2018 | A/73/169 | 109   | Комиссия рекомендует:<br>а) ответственным за процессы системы «Умоджа» отменить уже распределенные взаимоисключающие функции;<br>б) ответственным за процессы системы «Умоджа» автоматизировать в функциональном приложении для предоставления доступа пользователей правила разделения обязанностей;<br>с) разработать стандартную процедуру проведения периодического обзора любых задокументированных функциональных противоречий, в отношении которых соответствующие руководители рабочих процессов отказались применять установленные правила. Случаи отказа от применения правил, | а) Было проведено мероприятие по очистке данных в целях отключения доступа пользователей к «Умодже».<br>б) Применение правил разделения обязанностей было автоматизировано. Любой запрос, произведенный в функциональном приложении, предоставляющем пользователям доступ к «Умодже», будет проверяться на соответствие включенным в таблицу правилам. В случае нарушения правил такой запрос может быть сохранен в системе только в том случае, если в системе будет внесено замечание, обосновывающее одобрение запроса. Замечания регистрируются в запросе.<br>с) Разрабатывается новый отчет, который специалисты по связи | Поскольку меры по выполнению подпунктов а) и б) этой рекомендации приняты, данные подпункты считаются выполненными. Поскольку меры по выполнению подпункта с) принимаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                       | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | регулирующих разделение обязанностей, должны документироваться и контролироваться посредством проведения периодических обзоров                                                                                                                                                                                                                                                  | по вопросам безопасности могут использовать для периодического обзора нарушений правил разделения обязанностей                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                         |                           |                       |              |                       |
| 17 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 117   | Комиссия рекомендует как можно скорее принять все практические меры, перечисленные в отчете об отработке действий по послеаварийному восстановлению, и повторить отработку действий по обновленному плану послеаварийного восстановления после перевода аппаратных средств на другую платформу в целях обеспечения готовности к послеаварийному восстановлению системы «Умоджа» | Выполнена частично. Все меры, которые было предложено принять по итогам отработки действий по послеаварийному восстановлению, были приняты, за исключением двух таких мер. Подготовка к принятию оставшихся двух мер завершена, но перед новой отработкой действий по послеаварийному восстановлению они должны быть доработаны. Новая отработка таких действий будет выполняться на основе координации с подразделениями, отвечающими за те или иные направления работы, и, как ожидается, будет проведена во втором квартале 2020 года                  | Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                         |                           | X                     |              |                       |
| 18 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 150   | Комиссия рекомендует уделять первоочередное внимание работе, связанной с пополнением семантических уровней различных модулей, наряду с мероприятиями по внедрению ДМ-2 и завершить ее в оперативном порядке                                                                                                                                                                     | В ходе всей работы по осуществлению проекта внедрения «Умоджи» приоритетными являются мероприятия, касающиеся ДМ-2. В рамках реформы в области управления семантический уровень анализа рабочих процессов был передан в ведение Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности. Для определения степени приоритетности мероприятий по внедрению, их подготовки и выполнения была введена новая процедура. В отношении нынешних способов подготовки инфографики и стандартных отчетов могут быть проведены демонстрации. Что касается внедрения | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной | X                         |                       |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                          | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                               | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 19 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 158   | Комиссия рекомендует администрации установить показатель устранения проблем «по первому звонку» и разработать план действий для достижения этого целевого показателя в разумные сроки | ДМ-2, то примером развертывания функционала ДМ-2 на основе нового семантического уровня HANA является информационная панель ПСУ<br>Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Рекомендованные меры еще должны быть приняты, и данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 20 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 164   | Комиссия рекомендует Совету по контролю за изменениями в разумные сроки рассматривать запросы на внесение изменений, ожидающие своего рассмотрения уже более года                     | В рамках проекта по переходу к разработанной SAP системе обработки запросов о внесении изменений (ChaRM) — проекта, в ходе которого Совет по контролю за изменениями прекратил использовать основанную на платформе Jira систему обработки запросов Совета по контролю за изменениями, все неснятые запросы этого совета независимо от срока их поступления систематически анализировались руководителями групп по функциональным областям «Умоджи» и их партнерами по рабочим процессам. По итогам этого анализа создавались запросы в ChaRM. Проект по созданию хранилища данных о контроле за изменениями (CCBREQ) был выведен из эксплуатации | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                         | X                         |                       |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                            | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                 | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 21 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 166   | Комиссия рекомендует в ходе первоначального обзора определять степень приоритетности каждого запроса на внесение изменений и предполагаемую дату его выполнения                                                         | После перехода к ChaRM поля «степень приоритетности» и «дата выполнения задачи» (т. е. дата, к которой изменение должно быть внедрено) заполняются составителем запроса, которым обычно является партнер по рабочему процессу. Кроме того, в рамках новой процедуры предусматривается участие сотрудника, выполняющего функции руководителя процесса внесения изменений, который отвечает за указание по итогам первоначального анализа запроса о внесении изменений осуществимой даты его выполнения с учетом сложности разработки решения и рабочей нагрузки группы разработчиков, а также степени приоритетности с точки зрения рабочих процессов. После усовершенствования проекта ChaRM благодаря внедрению аспектов управления внесением изменений в новой системе Совет по контролю за изменениями в настоящее время также принимает во внимание степень приоритетности и дату выполнения и в том случае, если у его членов возникает беспокойство, задает вопросы руководителям процесса внесения изменений | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                                           | X                         |                       |              |                       |
| 22 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 168   | Комиссия рекомендует, чтобы в целях обеспечения непрерывного совершенствования системы «Умоджа» приоритетное внимание уделялось тем запросам на внесение изменений, которые являются важными с точки зрения оперативных | Администрация заявила, что эта рекомендация была выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация была выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года) | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                 | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | потребностей, а также тем из них, которые могут напрямую привести к реализации выгод, при том условии, что их осуществление не будет сказываться на достижении результатов в рамках проекта по внедрению ДМ-2                                                                                                                                |                                                                            |                                                                                                                                   |                           |                       |              |                       |
| 23 | 2018 | <a href="#">A/73/169</a> | 173   | Комиссия рекомендует продолжать учитывать в плане перехода к вводу системы «Умоджа» в широкую эксплуатацию возможные последствия реформ Генерального секретаря, сроки развертывания ДМ-2 и требования в отношении непрерывного совершенствования различных модулей                                                                           | Администрация заявила, что эта рекомендация была выполнена частично        | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация была выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 24 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 20    | Комиссия рекомендует руководящим комитетам продолжать участвовать в процессе разработки проекта, регулярно анализировать и отслеживать ключевые вопросы, связанные с реализацией проекта, и играть активную руководящую роль в продвижении проекта к его успешному завершению                                                                | Выполнена в полном объеме                                                  | Поскольку аналогичные проблемы по-прежнему отмечаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения            |                           | X                     |              |                       |
| 25 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 28    | Комиссия рекомендует администрации подготовить планы реализации проекта, четко определив в них отдельные задачи, их взаимозависимости, критический путь к выполнению и подробный график выполнения поставленных задач, и контролировать их выполнение, с тем чтобы содействовать завершению проектов в соответствии с установленным графиком | Выполнена в полном объеме                                                  | Поскольку аналогичные проблемы по-прежнему отмечаются, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения            |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                                                                                                                                               | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 26 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 50    | Комиссия рекомендует администрации постоянно анализировать риски, с которыми сопряжено завершение полного развёртывания системы «Умоджа» (с точки зрения процессов, функциональных приложений, структур и их предполагаемой интеграции) к 31 декабря 2019 года, и осуществлять соответствующие стратегии смягчения воздействия этих рисков | Никакого ответа получено не было                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Поскольку проект не был завершён к 31 декабря 2019 года, а Генеральная Ассамблея продлила срок его завершения до 31 декабря 2020 года, и поскольку в ходе настоящей ревизии были отмечены аналогичные проблемы, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 27 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 51    | Комиссия рекомендует администрации принимать меры по оценке воздействия (в том числе финансового воздействия) использования интерфейсов, которые должны быть интегрированы с системой «Умоджа»                                                                                                                                             | Была проведена оценка воздействия использования 21 не разработанной SAP действующей системы, связанной интерфейсом с «Умоджей». По итогам ежегодной проверки лицензионных соглашений SAP подтверждает, что «Умоджа» не нарушает никаких лицензионных соглашений. Оценка каждого интерфейса проводилась в индивидуальном порядке, и, таким образом, их использование в том, что касается воздействия в плане лицензионных соглашений, было определено как предусмотренное действующими лицензионными соглашениями | Как отмечается в настоящем докладе, проведение этой оценки ещё должно быть завершено. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения                                                                                                                           |                           | X                     |              |                       |
| 28 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 52    | Комиссия рекомендует администрации проанализировать выявленные недостатки в области оперативной готовности и принять меры к своевременному устранению этих недостатков                                                                                                                                                                     | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения                                                                                                                                                    | X                         |                       |              |                       |
| 29 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 53    | Комиссия рекомендует администрации в приоритетном порядке выявить риски, связанные с размещением модуля комплексного планирования                                                                                                                                                                                                          | Выполнена в полном объеме                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                                                                                                                                                                                         | X                         |                       |              |                       |



| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                            | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                   | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | рабочих процессов (КПП) в облачном хранилище, с точки зрения данных, хостинга и сферы применения действующих законов, завершить продолжающиеся переговоры и принять необходимые своевременные меры к развертыванию УЦП в соответствии с установленными сроками          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                     |                           |                       |              |                       |
| 30 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 68    | Комиссия рекомендует администрации принять надлежащие меры к безотлагательному заполнению вакантных должностей и организовать надлежащую учебную подготовку для новых сотрудников, с тем чтобы содействовать преодолению сложностей, связанных с осуществлением проекта | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения        |                           | X                     |              |                       |
| 31 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 69    | Комиссия рекомендует администрации продолжать предоставлять, насколько это возможно, необходимую поддержку в деле наращивания потенциала сотрудников группы по проекту, с тем чтобы достичь цели сокращения зависимости от консультантов                                | Подразделение по проекту внедрения «Умоджи» уверено в том, что его многолетний стратегический план будет и далее успешно продвигаться к достижению конечной организационной цели в соответствии с мандатом Генеральной Ассамблеи: созданию группы, обладающей оптимальным автономным потенциалом и приемлемой структурой расходов.<br>Финансовой цели обеспечения автономного потенциала и приемлемости структуры расходов соответствует значительное сокращение расходов по сравнению с 2015–2016 годами, в то время как подпроекты ДМ-2 все еще находятся в стадии развертывания. В 2019 году, как и планировалось, имело место | Поскольку важные должности в группе по проекту остаются вакантными, данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                  | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                            | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | уменьшение расходов, при этом расходы по контрактам продолжали постепенно сокращаться.<br><br>В 2020 году продолжается реализация многоуровневых планов проекта, предусматривающих дальнейшее свертывание работ, как и в 2017–2019 годах, при дальнейшем сокращении расходов по контрактам. |                                                                                                                              |                           |                       |              |                       |
| 32 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 70    | Комиссия рекомендует администрации составить план и график учебной подготовки для оптимального использования времени членов группы по проекту и план разделения функций, связанных с предоставлением производственной поддержки уровня 3, и функций, связанных с будущими развертываниями, с тем чтобы ослабить давление на имеющиеся людские ресурсы                     | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                              | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 33 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 81    | Комиссия рекомендует администрации проанализировать содержание рабочего требования к выставлению счетов-фактур посредством процесса загрузки файлов, ужесточить доступ к определенным видам кредиторской задолженности и ограничить число пользователей, участвующих в этих процессах, с тем чтобы реализовать все преимущества функции тройной сверки в системе «Умоджа» | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                              | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 34 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 82    | Комиссия рекомендует администрации автоматизировать выполнение основного предложения о платежах в системе «Умоджа» и свести к минимуму исключения, в рамках которых                                                                                                                                                                                                       | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                              | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                        | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                            | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 35 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 83    | может потребоваться специальное платежное предложение<br>Комиссия рекомендует администрации изучить основные банковские данные в целях выявления и устранения, когда это необходимо, случаев, в рамках которых несколько поставщиков привязаны к одному и тому же банковскому счету | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 36 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 84    | Комиссия рекомендует администрации принять меры по сведению к минимуму ручных операций в интерфейсе «Умоджа» — SWIFT, с тем чтобы обеспечить бесперебойность перехода от одних структурированных форматов сообщений к другим                                                        | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 37 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 112   | Комиссия рекомендует администрации использовать укрепленный потенциал для подготовки более глубоких аналитических отчетов о рабочих процессах, в которых были бы объединены данные об основных функциональных компонентах и прикладных программах                                   | В рамках реформы в области управления семантический уровень анализа рабочих процессов был передан в ведение Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности. Для определения степени приоритетности мероприятий по внедрению, их подготовки и выполнения была введена новая процедура. В отношении нынешних способов подготовки инфографики и стандартных отчетов могут быть проведены демонстрации | Поскольку меры по ее выполнению были приняты, данная рекомендация считается выполненной                                      | X                         |                       |              |                       |
| 38 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 113   | Комиссия рекомендует администрации определять и соблюдать целевые сроки проведения работ в рамках стабилизировавшихся рабочих процессов, с тем чтобы добиться устранения проблем «по первому звонку», и сроки достижения общих показателей                                          | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                   | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                                                                                                 | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
| 39 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 114   | устранения проблем «по первому звонку» в случае сбоев в работе и заявок на обслуживание<br><br>Комиссия рекомендует администрации определить критически важные операции, не включенные в программу мониторинга постоянного совершенствования, и принять надлежащие меры по наблюдению за эффективностью их выполнения   | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                               | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения                                                                                                      |                           | X                     |              |                       |
| 40 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 115   | Комиссия рекомендует администрации разработать план размещения всех учебных материалов на одной общей платформе. Комиссия также рекомендует администрации подготовить и ввести в действие всеобъемлющий план учебной подготовки и учебные материалы, касающиеся подлежащих развертыванию функциональных элементов ДМ-2. | Администрация заявила, что эта рекомендация выполнена частично                                                                                                                                                               | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения                                                                                                      |                           | X                     |              |                       |
| 41 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 121   | Комиссия рекомендует завершить подготовку плана реализации выгод от внедрения системы «Умоджа» в качестве одной из приоритетных задач, а ответственному за это Отделу приступить к работе по оценке реализации выгод применительно ко всем этапам проекта, которые уже были завершены                                   | План реализации выгод от внедрения «Умоджи» был доработан и подписан директором проекта по внедрению «Умоджи» в 2019 году и доведен до сведения Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности в январе 2020 года | Меры по выполнению рекомендации еще не приняты, поскольку Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности еще не приступил к работе по реализации выгод. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 42 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 144   | Комиссия рекомендует пересмотреть смету косвенных расходов на основе применения всеми кураторами рабочих процессов единых стандартных расходов, избегая при этом ошибок в расчетах и исходя из                                                                                                                          | Как говорится одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов, при расчете косвенных расходов все расходы были стандартизированы. В одной ячейке              | С учетом информации об ошибках, приведенной в настоящем докладе, принятие мер по выполнению данной рекомендации еще предстоит завершить. Данная рекомендация                                                                      |                           | X                     |              |                       |

| №  | Год  | Доклад                   | Пункт | Рекомендация                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года)                                                                                                                                                                                                                                                                            | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации                                                                                                                                                        | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|----|------|--------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|    |      |                          |       | правильных базовых показателей для непрерывного совершенствования                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | в таблице Microsoft Excel по недосмотру была допущена ошибка, которая была исправлена, и исправленная информация будет приведена в двенадцатом докладе о ходе осуществления                                                                                                                                                                           | считается находящейся в процессе выполнения                                                                                                                                                              |                           |                       |              |                       |
| 43 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 145   | Комиссия рекомендует администрации определить расходы на учебную подготовку на период 2019–2030 годов и включить их сумму в общую стоимость владения                                                                                                                                                                                                                     | Информация о расходах на учебную подготовку на период 2019–2030 годов была представлена в одиннадцатом докладе о ходе осуществления проекта внедрения системы общеорганизационного планирования ресурсов. Кроме того, объем расходов на учебную подготовку кадров пересматривается в соответствии с замечанием ревизоров по поводу учебной подготовки | С учетом информации об ошибках, приведенной в настоящем докладе, принятие мер по выполнению данной рекомендации еще предстоит завершить. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 44 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 146   | Комиссия рекомендует администрации подготовить всеобъемлющую смету эксплуатационно-технических расходов, охватывающую все статьи расходов на период до 2030 года, с тем чтобы представить Генеральной Ассамблее полную информацию об общей стоимости владения                                                                                                            | Эксплуатационные расходы на период 2020–2030 годов были рассчитаны на основе подробной сметы расходов на 2020 год и их последующей экстраполяции на основе ожидаемых темпов роста на 8 процентов                                                                                                                                                      | С учетом информации об ошибках, приведенной в настоящем докладе, принятие мер по выполнению данной рекомендации еще предстоит завершить. Данная рекомендация считается находящейся в процессе выполнения |                           | X                     |              |                       |
| 45 | 2019 | <a href="#">A/74/153</a> | 156   | Комиссия рекомендует администрации уделить первоочередное внимание подготовке и введению в действие плана широкого внедрения системы «Умоджа». Комиссия также рекомендует, чтобы в этом плане была предусмотрена надежная, гибкая и эффективная структура поддержки системы «Умоджа» в период после ее широкого внедрения и были учтены потребности в стабилизации ДМ-2, | Выполнена частично                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Поскольку администрация заявила, что данная рекомендация выполнена частично, она считается находящейся в процессе выполнения                                                                             |                           | X                     |              |                       |

| №                  | Год | Доклад | Пункт | Рекомендация                                                                                                                 | Замечания администрации о ходе выполнения рекомендации (февраль 2020 года) | Замечания Комиссии о ходе выполнения рекомендации | Выполнена в полном объеме | В процессе выполнения | Не выполнена | Утратила актуальность |
|--------------------|-----|--------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|--------------|-----------------------|
|                    |     |        |       | производственной поддержке, непрерывном совершенствовании и в развитии навыков, необходимых для выполнения этих обязанностей |                                                                            |                                                   |                           |                       |              |                       |
| <b>Всего</b>       |     |        |       |                                                                                                                              |                                                                            |                                                   | <b>8</b>                  | <b>37</b>             |              |                       |
| <b>В процентах</b> |     |        |       |                                                                                                                              |                                                                            |                                                   | <b>18</b>                 | <b>82</b>             |              |                       |