

Distr.: General  
24 July 2019  
Arabic  
Original: English



الدورة الرابعة والسبعون

البند ١٣١ من جدول الأعمال المؤقت\*  
التقارير المالية والبيانات المالية  
المراجعة وتقارير مجلس مراجعي  
الحسابات

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

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى الجمعية العامة رسالة مؤرخة ٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٩ موجهة  
من رئيس مجلس مراجعي الحسابات يحيل بها تقرير المجلس عن التقدم المحرز في تنفيذ النظام المركزي  
لتخطيط الموارد (أوموجا).



الرجاء إعادة استعمال الورق

\* A/74/150

150819 130819 19-11935 (A)



## المحتويات

## الصفحة

٣	.....	كتاب الإحالة
٤	.....	التقرير المرحلي السنوي الثامن لمجلس مراجعي الحسابات عن تنفيذ نظام الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد
٤	.....	موجز
١١	.....	أولا - معلومات أساسية
١١	.....	ألف - استراتيجية النشر
١٢	.....	باء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير
١٣	.....	ثانيا - حوكمة المشروع وإدارته
١٣	.....	ألف - حوكمة المشروع
١٥	.....	باء - تخطيط المشاريع ورصدها
١٦	.....	جيم - نشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا
٢٢	.....	دال - إدارة المخاطر
٢٦	.....	هاء - إعادة تنظيم فريق مشروع أوموجا
٢٩	.....	ثالثا - ضوابط التطبيقات والمسائل المتعلقة بجودة البيانات: تجهيز المدفوعات
٣٥	.....	رابعا - دعم الخاصيات الوظيفية في نظام أوموجا
٣٥	.....	ألف - تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال
٣٦	.....	باء - دعم مرحلة الإنتاج
٣٧	.....	جيم - التحسينات المستمرة
٣٨	.....	دال - إدارة التغيير
٣٩	.....	هاء - التدريب
٤٠	.....	خامسا - بيان جدوى نظام أوموجا
٤٠	.....	ألف - تحقيق الفوائد
٤١	.....	باء - إجمالي تكلفة الملكية
٤٥	.....	سادسا - خطة التعميم
٤٨	.....	سابعا - شكر وتقدير
		المرفق
٥٠	.....	حالة تنفيذ التوصيات حتى السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧

كتاب الإحالة

رسالة مؤرخة ٢٤ تموز/يوليه ٢٠١٩ موجهة إلى رئيسة الجمعية العامة من رئيس  
مجلس مراجعي الحسابات

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

(توقيع) كاي شيلر  
رئيس ديوان المحاسبة الاتحادي الألماني  
رئيس مجلس مراجعي الحسابات

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

موجز

١ - في تموز/يوليه ٢٠٠٦، أيدت الجمعية العامة في قرارها ٢٨٣/٦٠ مقترح الأمين العام بتنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد (أوموجا) على نطاق الأمانة العامة للأمم المتحدة ليحل محل النظم القديمة مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل. ويشكل نظام أوموجا عنصرا أساسيا في تحديث إدارة أعمال الأمم المتحدة. ويرمي هذا المشروع المعقد وذو القيمة العالية إلى تحديث مجموعة واسعة من أساليب العمل والنظم التي تكتسي أهمية جوهرية لإدارة المنظمة بكفاءة وفعالية.

٢ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٦/٦٦، إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أن تطلب بدورها إلى مجلس مراجعي الحسابات إجراء مراجعة شاملة للحسابات المتعلقة بتنفيذ مشروع أوموجا وأن تقدم تقريرا سنويا إلى الجمعية العامة، اعتبارا من الجزء الرئيسي من دورتها السابعة والستين.

٣ - وفي مجموعة تقارير تصدر منذ عام ٢٠١٢ (A/67/164 و A/68/151 و A/69/158 و A/70/158 و A/71/180 و A/72/157 و A/73/169)، قدم المجلس معلومات عن التقدم المحرز في تنفيذ مشروع أوموجا. وكان الجدول الزمني والميزانية الأصلية المعتمدان في عام ٢٠٠٨ يتوخيان نشر نظام أوموجا بحلول نهاية عام ٢٠١٢ بتكلفة قدرها ٢٤٨,٣ مليون دولار. غير أن تنقيحات كبيرة أدخلت على خطط التنفيذ في عدة مناسبات، ومن المقرر حاليا إتمام النشر الكامل للخصائص الوظيفية بحلول نهاية عام ٢٠١٩. وتبلغ الميزانية المعتمدة الحالية للمشروع حتى نهاية عام ٢٠١٩ ما قدره ٥٤٣,٧ مليون دولار، ويبلغ مجموع النفقات حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ ما قدره ٤٩٠,٦ مليون دولار.

٤ - ويجري تنفيذ نظام أوموجا في أجزاء مختلفة (مجموعات) من المنظمة، مع تقسيم الخصائص الوظيفية إلى ثلاث مراحل:

(أ) أساس أوموجا - نُشرت هذه المرحلة، التي تشمل أساسا العمليات الرئيسية المتعلقة بالشؤون المالية والمشتريات، بشكل كامل في جميع عمليات حفظ السلام منذ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣، وفي البعثات السياسية الخاصة منذ آذار/مارس ٢٠١٤، وفي جميع كيانات الأمانة العامة المتبقية في إطار مجموعتين، منذ حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥؛

(ب) التوسعة ١ لنظام أوموجا - نُشرت هذه الخاصية الوظيفية، التي تشمل أساسا العمليات الرئيسية المتعلقة بكشوف المرتبات وإدارة الموارد البشرية، في جميع كيانات الأمانة العامة وعمليات حفظ السلام، في إطار مجموعتين، منذ حزيران/يونيه وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥. وبذلك، حصلت غالبية كيانات الأمانة العامة غير المتعلقة بحفظ السلام على الخصائص الوظيفية لأساس أوموجا والتوسعة ١ في الوقت نفسه (مرحلة "أوموجا - الإدماج").

(ج) التوسعة ٢ لنظام أوموجا - تشمل أساليب عمل ذات نطاق واسع لتحقيق تحول وإضافة قيمة للمنظمة، مثل التخطيط الاستراتيجي وإعداد الميزانية؛ وجمع الأموال، والشركاء في التنفيذ،

والإدارة، وإدارة سلسلة الإمداد، وإدارة البرامج والمشاريع. ومن المقرر حاليا نشر هذه المرحلة بحلول نهاية عام ٢٠١٩. ومن المتوقع أن يؤدي نشر هذه المرحلة إلى جني فوائد نوعية وكمية كبيرة من نظام أوموجا.

٥ - وهذا هو الاستعراض السنوي الثامن الذي يجريه المجلس للتقدم المحرز في تنفيذ نظام أوموجا. ويغطي التقرير بصورة رئيسية التقدم المحرز في عملية النشر هذه للخصائص الوظيفية، والنشر المقرر للخصائص الوظيفية المتبقية؛ وحالة الخاصيات التي تم نشرها وأداءها التشغيلي، وتعميم نظام أوموجا، وتكاليف نظام أوموجا وفوائده. وبالإضافة إلى ذلك، يتضمن هذا التقرير نتائج مراجعة الحسابات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات لبعض ضوابط التطبيقات الهامة في مجال تجهيز المدفوعات.

### الاستنتاجات الرئيسية

#### إدارة المشروع

٦ - لاحظ المجلس أن لجنة الإدارة زُوِّدت في عام ٢٠١٨ بمعلومات مستكملة بشأن نظام أوموجا في مناسبتين (أيار/مايو وتموز/يوليه ٢٠١٨)، وأن اللجنة التوجيهية لم تعقد سوى ثلاثة اجتماعات (في نيسان/أبريل وتموز/يوليه وآب/أغسطس ٢٠١٨). ويرى المجلس أن اللجنتين المعنيتين بالإدارة ينبغي أن تؤدي دورا قياديا أكثر استباقية، نظرا إلى البيئة المعقدة والصعبة لتنفيذ التوسعة ٢ لنظام أوموجا واقتراب المواعيد المقررة لنشر نظام أوموجا.

#### تخطيط المشروع ورصده

٧ - لوحظت أوجه قصور في استخدام أداة إدارة المشاريع. فلم تُعدَّ خطط المشاريع مع جداول زمنية واضحة من حيث المهام بعد تحديد تسلسل علاقات الاعتمادية للمهام. ولم يحدد كذلك المسار الحرج لتنفيذ المشاريع. ولم تشر خطط المشاريع إلا إلى التواريخ المستهدفة لبلوغ محطات الإنجاز الرئيسية، وقد نُفذ المشروع على أساس بذل أفضل الجهود فيما يتعلق بمحطات الإنجاز تلك. وقد أثر ذلك سلبا في رصد التقدم المحرز في المشروع. ولاحظ المجلس أنه من الصعب تبين الموعود المحددة وأسباب المشاكل في فرادى المشاريع بسبب عدم توافر الوثائق التي تبين بوضوح تواريخ خط الأساس المقررة، وعدم تحديد المسارات الحرجة لتنفيذ المهام، وعدم إجراء مقارنة مع التواريخ الفعلية لإنجاز المهام.

#### حالة نشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا

٨ - تألفت الخاصيات الوظيفية في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا، التي كان من المقرر نشرها خلال عام ٢٠١٨، من ستة مشاريع. وكان نطاق ما أُنجز من تغطية من حيث العمليات والخاصيات الوظيفية والكيانات في إطار نشر التوسعة ٢ خلال عام ٢٠١٨ محدودا، مما أسفر عن حجم عمل كبير لم ينفذ بعد. ولاحظ المجلس أن نشر ١٧ عملية من التوسعة ٢ اكتمل بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. وإضافة إلى ذلك، فإن العمل جار على نشر ٥٣ عملية، في حين لم يبدأ العمل على نشر ٣٢ عملية. ولاحظ المجلس أيضا أنه من أجل إنجاز المشروع وتحقيق الأهداف المتوخاة منه، يتعين استكمال جميع الخاصيات الوظيفية وإدماجها على النحو المناسب. ويرى المجلس أنه مع أخذ حجم العمل الذي لم ينفذ بعد في الاعتبار، هناك خطر مادي لعدم التمكن من التنفيذ التام للتوسعة ٢ بحلول نهاية عام ٢٠١٩.

## تقييم المخاطر والتخفيف من حدتها

٩ - حدّد الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد (A/73/389) مخاطر مختلفة وتدابير التخفيف من حدتها في مرحلة المشروع المتعلقة بالتوسعة ٢ لنظام أوموجا. وبالإضافة إلى ذلك، بيّن خبير استشاري مستقل استقدمته الأمانة العامة المخاطر المتصلة بالجهازية المؤسسية التي يواجهها تنفيذ مرحلة التوسعة ٢. وأبلغت الإدارة المجلس بأن تدابير مختلفة تُتخذ للتخفيف من حدة تلك المخاطر. ولاحظ المجلس أن هناك عوامل خطورة إضافية من المحتمل أن تؤثر في تنفيذ نظام أوموجا، وهي تشمل بصورة أساسية عدم وضع الصيغة النهائية لخطة تعميم واضحة، والشواغل في فريق مشروع نظام أوموجا، والمخاطر المتعلقة بتغير شروط ترخيص نظام SAP في حال فرض رسوم على استخدام تطبيقات الأطراف الثالثة للبيانات بصورة غير مباشرة.

## ضوابط التطبيقات والمسائل المتعلقة بنوعية البيانات

١٠ - نشرت الخاصية الوظيفية المتعلقة بتجهيز المدفوعات للموردين في إطار مرحلي الأساس والتوسعة ١ من مشروع نظام أوموجا. وكان مكتب خدمات الرقابة الداخلية قد أجرى في وقت سابق مراجعة حسابات لتجهيز مدفوعات الموردين في مقر الأمم المتحدة، حيث سلّط الضوء على الحاجة إلى تعزيز الضوابط في مراحل مختلفة من تجهيز المدفوعات. ولاحظ المجلس أن العديد من الشواغل التي سلّط عليها الضوء في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية لا تزال قائمة. ولاحظ المجلس أيضا بعض المشاكل الهامة المتعلقة بتنفيذ هذه الخاصية الوظيفية.

١١ - وأشار المجلس إلى وجود ثغرات في ضوابط التطبيقات المطبقة على الفواتير، فالنظام يسمح للمستخدمين بتعطيل عملية المطابقة الثلاثية عند توليد أوامر شراء، مما يتناقض والغرض المتمثل في ضمان وجود سجل واضح من مرحلة شراء السلع/الخدمات إلى مرحلة استلامها وإصدار الفواتير. ويتيح النظام رفع الفواتير من خلال عملية تحميل للملفات، وهي عملية لا تخضع لضوابط تطبيقات تضمن تنفيذ عملية المطابقة الثلاثية. ولم تُمارس على جميع الموردين ضوابط التطبيقات للكشف عن الفواتير المزدوجة، باعتبار ذلك فحصا اختياريا. وبالإضافة إلى ذلك، لم يتمكن المجلس من العثور على سجل مراجعة الحسابات الذي يتتبع مسار التعديلات المدخلة على تاريخ خط الأساس وشروط الدفع.

١٢ - وشملت مكانم الضعف في ضوابط التطبيقات المتعلقة بمدفوعات الموردين عدم أتمتة تنفيذ مقترحات الدفع اليومية، وغياب فحص كفاية الرصيد المصرفي ضمن النظام، وعدم استعراض تنظيم الأدوار للمستخدمين الذين لديهم صلاحية تنفيذ عمليات الدفع.

١٣ - وشملت المشاكل المتعلقة بتعهد البيانات المرجعية وجود عدة موردين في الخانة المقابلة للحساب المصرفي نفسه، بما يشمل تشارك موظفين وموردين تجاريين في أرقام الحسابات المصرفية نفسها، إلى جانب مكانم الضعف في نظام تحديث المعلومات المتعلقة بالبريد الإلكتروني للموردين.

## حالة الخاصيات الوظيفية للدعم في نظام أوموجا

١٤ - على الرغم من إنجاز ترقية قاعدة البيانات بحيث تتوافق مع الأداة التحليلية العالية الأداء القائمة على نظام SAP (أداة SAP HANA) وتحقيق التكامل بين أداة مستودع الأعمال القائمة على نظام SAP (أداة SAP BW) وبين أداة SAP HANA، لم يُستفد بعد من قدرة الطبقات الدلالية الجديدة في أداة

HANA على جمع النماذج التحليلية من مختلف منتجات نظام SAP وعلى نطاق مختلف الركائز لتوليد نواتج مركبة بدرجة أكبر على صعيدي العرض البصري وتقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال. وكانت لوحات المتابعة الإدارية للعرض البصري للبيانات على نطاق الركائز الوظيفية في مراحل التصميم/الإعداد، ولم يتم نشرها. وعلاوة على ذلك، كانت تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال لمشروعين من مشاريع التوسعة ٢ لنظام أوموجا قيد الإعداد، ولم يكن قد بدأ العمل على إعداد تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال لسائر مشاريع التوسعة ٢.

١٥ - ولاحظ المجلس أن معدلات حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى فيما يتعلق بطلبات الخدمة ارتفعت على نحو طفيف خلال عام ٢٠١٨، في حين أنها انخفضت قليلاً فيما يتعلق بالحوادث. وإضافة إلى ذلك، لم تعتمد أي مقاييس/أهداف بخصوص الفترة التي يستغرقها إنجاز حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى وبخصوص معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى بصورة عامة. ولاحظ المجلس أنه من المرجح أن يؤدي نشر خاصيات وظيفية جديدة في إطار مشاريع التوسعة ٢ إلى مزيد من التحديات أمام تطوير قدرات الدعم في أول مستويين للخاصيات الوظيفية الجديدة للتوسعة ٢ مع احتمال زيادة الحوادث وطلبات الخدمة خلال عام ٢٠١٩، مما يستلزم استراتيجية لتجهيز أول مستويين من دعم الإنتاج.

١٦ - ولاحظ المجلس أنه لم ينقذ بعد تحويل ونقل مواد التدريب الموجودة المتعلقة بمرحلي الأساس والتوسعة ١ لنظام أوموجا من نظام إنسبيرا إلى منصة التعليم الإلكتروني الجديدة "iLearn" في نظام أوموجا. وإضافة إلى ذلك، فمن بين مشاريع التوسعة ٢ الستة، غطت الدورات التدريبية ثلاثة مشاريع، هي: الميزنة، وجمع الأموال وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، وإدارة سلسلة الإمدادات. ولم تتح بعد على منصة iLearn مواد التدريب المتعلقة بمشاريع التوسعة ٢ الثلاثة المتبقية. ويرى المجلس أنه في ظل النشر المقرر لجميع مشاريع التوسعة ٢ بحلول نهاية ٢٠١٩، سيكون من المهم وضع وتنفيذ خطة تدريب قوية ومواد تدريب شاملة للمساعدة على تحقيق الجاهزية المؤسسية.

#### بيان جدوى نظام أوموجا

١٧ - لم تُحدَّث تقديرات تحقيق الفوائد خلال عام ٢٠١٨. فقد كانت خطة تحقيق الفوائد قيد الإعداد ولم تكن الوحدة التنظيمية المنوط بها رصد تحقيق الفوائد قد باشرت عملها بعد.

١٨ - وقدر الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد التكلفة المباشرة بمبلغ ٦٠٠ ٧٤١ ٥٤٣ دولار، وهو المبلغ نفسه المفاد به في تقريره المرحلي التاسع. ولاحظ المجلس أن مخاطر كبيرة تواجه إتمام التوسعة ٢ بحلول التاريخ المقرر في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، مما قد يؤدي إلى ضرورة تنقيح تقديرات التكاليف المباشرة. وبالإضافة إلى ذلك، هناك تغيير مزعم إجراؤه في الافتراضات المتعلقة بالتعميم قد يؤثر في تكاليف المشروع.

١٩ - وقدر الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد التكلفة غير المباشرة بمبلغ ٠٧٧ ٠٣٤ ١٢٧ دولاراً، بما يشمل تكاليف الموظفين المرتبطة بعمليات نشر نظام أوموجا للفترة ٢٠١٣-٢٠١٨. وبالإضافة إلى ذلك، قُدرت التكاليف غير المباشرة للفترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ بمبلغ ٠٠٠ ٠٠٠ ١٩ دولار. ولاحظ المجلس وجود مشاكل في حساب التكاليف غير المباشرة، بما في ذلك وجود اختلافات في التكاليف القياسية المتعلقة بالوظائف المستخدمة في حساب التكاليف غير المباشرة

وحساب التكاليف المباشرة للوظائف من الرتب نفسها، وعدم الاتساق في تطبيق التكاليف القياسية من جانب مختلف الجهات المالكة للعمليات، وبعض الأخطاء الحسابية.

٢٠ - وقدر الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أيضا تكاليف التدريب للفترة ٢٠١٣-٢٠١٨ بمبلغ ٧٥٢ ٨٤٩ ٧٧ دولارا. ولاحظ المجلس أن تكاليف التدريب اعتبارا من عام ٢٠١٩ لم تُدرج في حساب إجمالي تكلفة الملكية.

٢١ - وقدر الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد تكلفة الصيانة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٩ بمبلغ ١١٨ ٦٠٠ ٠٠٠ دولار وللفترة ٢٠٢٠-٢٠٣٠ بمبلغ ٥٢٨ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار. ولاحظ المجلس أن تكاليف الصيانة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٩ حُسِبَت على أساس تقديرات تكاليف الصيانة لتلك السنوات الأربع، وأن تلك التقديرات لم تتفح لتسجيل تكاليف الصيانة الفعلية التي جرى تكبدها خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨. وإضافة إلى ذلك، فنظرا إلى أن الإدارة كانت تنظر في استعراض خطة التعميم، يتعين أيضا استعراض تقديرات الفترة ٢٠٢٠-٢٠٣٠ في ضوء التغييرات في الافتراضات التي تقوم عليها الحسابات.

#### خطة التعميم

٢٢ - طلبت الجمعية في قرارها ٢٧٩/٧٣، إلى الأمين العام أن يقدم خطة مفصلة لدمج فريق أوموجا في الأمانة العامة، بما يشمل التدابير الرامية إلى ضمان نموذج أعمال مستدام لمشروع أوموجا، في سياق تقريره المرحلي المقبل عن مشروع التخطيط المركزي للموارد. وأفادت الإدارة بأنها ستقترح خطة تعميم تتضمن عملية "رفع ونقل" لفريق المشروع بأكمله، ومعظم أفراد المساعدة المؤقتة العامة التابعين له، وعدد محدود من المتعاقدين إلى كيان يتبوأ أنسب موقع يتيح له إدارة ذلك الفريق. ولاحظ المجلس أن التاريخ الحالي المقرر لتنفيذ جميع مشاريع التوسعة ٢ هو ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، ويرى أنه من المهم إنجاز الصيغة النهائية لخطة التعميم في أقرب وقت ممكن. وينبغي أن تتضمن الخطة أحكاما لتلبية الاحتياجات الهامة لدعم الإنتاج المستمر، وإجراء تحسينات متواصلة في حل التخطيط المركزي للموارد، وتنمية القدرات والمهارات اللازمة للاضطلاع بهذه الأنشطة في الوحدات التنظيمية في مرحلة ما بعد التعميم، ودعم تثبيت نظام أوموجا لتحقيق حلول التوسعة ٢. ويرى المجلس أيضا أن عملية تخطيط التعميم ينبغي أن تتضمن الجانب المتعلق بتحقيق أوجه التآزر مع المهام التي عُثِّمَت بالفعل لتنفيذ هيكل دعم لنظام أوموجا في مرحلة ما بعد التعميم يتسم بالمتانة والخفة والفعالية.

#### الاستنتاج العام

٢٣ - يشكل نظام أوموجا عنصرا تمكينيا أساسيا لإجراء تحديث وإصلاحات في إدارة الأمم المتحدة. فقد حقق تنفيذ مرحلتي أساس أوموجا والتوسعة ١ فوائد كبيرة، ويمكن أن يسهم النشر الكامل للخاصية الوظيفية للتوسعة ٢ في تحقيق مزيد من الفوائد الكمية والنوعية في المنظمة. ولاحظ المجلس الجهود التي تبذلها الإدارة لنشر الخاصيات الوظيفية للتوسعة ٢ في ظل بيئة تقنية مليئة بالتحديات في مواجهة الطلبات المتنافسة على الموارد اللازمة للتمكين من تنفيذ إصلاحات الأمين العام وإجراء التحسينات المتواصلة. وأشار المجلس أيضا إلى أن المشروع يعمل ضمن حدود الميزانية المعتمدة خلال عام ٢٠١٨

ويبذل جهودا من أجل بناء القدرات داخل فريق المشروع للتقليل إلى أدنى حد من الحاجة إلى الاعتماد على خبراء استشاريين خارجيين.

٢٤ - ويلاحظ المجلس مع ذلك أنه يتعين على الإدارة اتخاذ مزيد من الخطوات للتخفيف من المخاطر التي تتهدد تنفيذ المشروع وفقا للجدول الزمني ومعالجة الثغرات المحددة في الجاهزية المؤسسية للتوسعة ٢. ومن أجل تحقيق الأعمال الكامل للفوائد المرجوة من نظام أوموجا، من المهم وضع وتفعيل علاقات الربط بين الخاصيات الوظيفية، سواء الحالية أو المقبلة. ويتعين على الإدارة أيضا أن تواصل بذل جهودها الرامية إلى تعزيز قاعدة الموارد التي تتمتع بالمهارات لتحقيق المنجزات المستهدفة للمشروع وتوفير مستوى دعم الإنتاج اللازم لتثبيت التوسعة ٢ وإدخال التحسينات المتواصلة. وهناك ضرورة أيضا لمعالجة المسائل التي حُدِّثت في تشغيل الحلول المنشورة لأساس أوموجا والتوسعة ١.

٢٥ - وينبغي للإدارة أيضا أن تتخذ الخطوات اللازمة لتنفيذ خطة تحقيق الفوائد في الوقت المناسب واستعراض حسابات مختلف عناصر التكلفة الإجمالية للملكية من أجل تمكين الدول الأعضاء من الحصول على ضمانات من مجموع التكاليف والفوائد المتأتية من الاستثمارات في المشروع.

### التوصيات

٢٦ - قدم المجلس توصيات في جميع أجزاء هذا التقرير. وتمثل التوصيات الرئيسية فيما يلي:

(أ) تتابع لجنة الحوكمة باستمرار التطورات المتعلقة بالمشاريع، وتعملان بانتظام على استعراض ورصد المسائل الرئيسية المتصلة بتنفيذ المشاريع، وتضطلعان بدور قيادي استباقي في توجيه المشروع نحو الإنجاز؛

(ب) تعد الإدارة خططاً للمشاريع تحدد بوضوح فرادى المهام، وما بينها من علاقات اعتمادية، ومسارها الحرج، وجداولها الزمنية المفصلة حسب المهمة، وتقوم برصدها من أجل المساعدة في إنجاز المشاريع وفقا للجدول الزمني؛

(ج) تستعرض الإدارة باستمرار المخاطر التي تهدد تحقيق النشر الكامل لنظام أوموجا (من حيث العمليات، والخاصيات الوظيفية للتطبيقات، والكيانات والتكامل المتوخى لها) بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، وتنفذ الاستراتيجيات المناسبة للتخفيف من حدتها؛

(د) تتخذ الإدارة خطوات لتقييم أثر الواجهات البينية التي يتعين تحقيق التكامل بينها وبين نظام أوموجا، بما في ذلك الأثر المالي؛

(هـ) تستعرض الإدارة متطلبات الأعمال الخاصة برفع الفواتير من خلال عملية تحميل الملفات، وتقيّد أنواع الحسابات المستحقة الدفع وتحدد عدد المستخدمين في إطار هذه العملية لضمان تحقيق الفوائد الكاملة للخاصية الوظيفية المتعلقة بالمطابقة الثلاثية في نظام أوموجا؛

(و) تطبق الإدارة التشغيل الآلي لإصدار مقترحات الدفع الرئيسية في نظام أوموجا، وتقلل إلى أدنى حد من الاستثناءات التي قد تستلزم تنفيذ عمليات لإصدار مقترحات الدفع بصورة مخصصة لحالات بعينها؛

- (ز) تستفيد الإدارة من القدرة المُحسّنة لإثراء تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال التي تصدرها ولجعلها قادرة على دمج البيانات عبر الركائز والتطبيقات الوظيفية؛
- (ح) تقوم الإدارة بتحديد واعتماد جداول زمنية مستهدفة للعمليات التي استقرت من أجل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى، وللمعدل الإجمالي لحل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى بالنسبة للحوادث وطلبات الخدمة؛
- (ط) تقوم الإدارة بإعداد خطة لدمج جميع المواد التدريبية على منصة واحدة مشتركة وتقوم بإعداد ونشر خطة ومواد تدريبية شاملة لتحقيق الخصائص الوظيفية اللاحقة للتوسعة ٢؛
- (ي) تقوم الإدارة على سبيل الأولوية بوضع الصيغة النهائية لخطة لتحقيق فوائد نظام أوموجا، وتبدأ الشعبة المسؤولة بالعمل على قياس تحقيق الفوائد من جميع مراحل المشروع المنفذة؛
- (ك) تعيد الإدارة تقييم تقديرات التكاليف غير المباشرة من خلال النظر في تحديد تكلفة معيارية موحدة تُطبّق على نطاق جميع الجهات القِيمة على العمليات، وتجنب الأخطاء الحسابية، والنظر في خط الأساس الصحيح من أجل تحقيق التحسينات المستمرة؛
- (ل) تعطي الإدارة الأولوية لإعداد وتفعيل خطة تعميم نظام أوموجا. وتحدد الخطة هيكل دعم قوي وسريع وفعال لنظام أوموجا في مرحلة ما بعد التعميم وتلبي احتياجات تثبيت التوسعة ٢ لنظام أوموجا ودعم الإنتاج وإدخال تحسينات مستمرة وتطوير المهارات اللازمة للاضطلاع بهذه المسؤوليات.

#### متابعة التوصيات السابقة

٢٧ - من بين التوصيات غير المنفذة من تقارير المجلس السابقة والبالغ عددها ٣١ توصية، نُفذت ٨ توصيات (٢٦ في المائة) بالكامل ولا تزال ٢٣ توصية (٧٤ في المائة) قيد التنفيذ. ويرد في المرفق الأول شرح مفصل لفرادى التوصيات، مشفوعاً بتفاصيل الإجراءات التي اتخذتها الإدارة.

## أولا - معلومات أساسية

١ - أوموجا هو نظام مركزي لتخطيط الموارد يهدف إلى تحديث مجموعة واسعة من أساليب العمل تشمل وظائف ونظم الإدارة والدعم في الأمم المتحدة التي تشكل عناصر أساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في عمل المنظمة. ويجري استخدامه على كامل نطاق الأمانة العامة الذي يشمل المقر، والمكاتب الموجودة خارج المقر، والمحاكم الدولية، والبعثات الميدانية، وبعض صناديق الأمم المتحدة وبرامجها والكيانات التي تربطها علاقة مؤسسية بالأمم المتحدة، وهي جهات تطبق العديد من نماذج الأعمال وهيكل التمويل والمساءلة المختلفة. وصُمم نظام أوموجا، باعتباره نظاما وحيدا تعمل به الأمانة العامة على النطاق العالمي، ليوفر إمكانية الاطلاع في الزمن الحقيقي على بيانات مفصلة عن جميع العمليات الإدارية التي يدعمها، بصرف النظر عن مكان إجرائها في العالم. ويشكل نظام أوموجا استثمارا هاما للأمم المتحدة. وقد وافقت الجمعية العامة على مقترح المشروع في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ في قرارها ٦٣/٢٦٢. وتشمل الأهداف العليا لنظام أوموجا المحددة في التقرير المرحلي الأول للأمين العام (A/64/380) ما يلي:

(أ) دعم الإصلاح الإداري والمساءلة؛

(ب) تحسين توجيه الموارد؛

(ج) تحقيق مزيد من الكفاءة والفعالية في ممارسات العمل عن طريق تحسين النظم والعمليات.

٢ - وكانت ميزانية المشروع المعتمدة لنظام أوموجا حتى نهاية عام ٢٠١٨ تبلغ ٥١٦,٧ مليون دولار. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، كانت الإدارة قد أنفقت ٤٩٠,٦ مليون دولار. وطلبت الجمعية العامة في قرارها ٧٣/٢٧٩ إلى الإدارة تحقيق التنفيذ الكامل لمشروع نظام أوموجا بحلول نهاية عام ٢٠١٩.

## ألف - استراتيجية النشر

٣ - كانت الإدارة تعتزم في البداية نشر نظام أوموجا على نطاق الأمانة العامة في مرحلتين بحلول نهاية عام ٢٠١٢. وفيما بعد نُقِّحت خطط النشر بشكل كبير، وتستند خطط النشر الحالية إلى عملية تنفيذ على مراحل للخصائص الوظيفية لنظام أوموجا.

٤ - وقد جرى ترتيب أساليب عمل نظام أوموجا المقرر تنفيذها في ثلاث مجموعات وظيفية رئيسية على النحو التالي:

(أ) أساس أوموجا: العمليات المالية (إدارة الصناديق والمحاسبة المالية)، وسلسلة الإمداد، وإدارة المشاريع، والمبيعات والتوزيع. وكان أساس أوموجا ضروريا لدعم متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وقد أُنجزت مرحلة أساس أوموجا في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥؛

(ب) التوسعة ١ لنظام أوموجا: عمليات إدارة الموارد البشرية، مثل الإدارة التنظيمية وإدارة الوظائف، وإدارة شؤون الموظفين، والاستحقاقات، والمزايا، وإدارة ساعات الدوام. وتضمنت هذه المرحلة أيضا كشف المرتبات، وبدء إجراءات السفر، ونفقات السفر، والحجز عبر شبكة الإنترنت. وقد أُنجزت هذه المرحلة في حزيران/يونيه ٢٠١٨؛

(ج) التوسعة ٢ لنظام أوموجا: تشمل أساليب عمل ذات نطاق واسع لتحقيق تحول وإضافة قيمة للمنظمة، مثل التخطيط الاستراتيجي وإعداد الميزانية، وجمع الأموال، وإدارة الشركاء في التنفيذ، وإدارة سلسلة الإمداد، وإدارة البرامج والمشاريع. وتشمل هذه المرحلة وظائف وعمليات أكثر استراتيجية، ومن المقرر حاليا نشرها بحلول نهاية عام ٢٠١٩.

## باء - تعليقات المجلس السابقة ونطاق هذا التقرير

٥ - طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٦/٦٦، إلى اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية أن تطلب إلى مجلس مراجعي الحسابات إجراء مراجعة شاملة للحسابات المتعلقة بتنفيذ مشروع أوموجا وأن تقدم تقريرا سنويا إلى الجمعية العامة، اعتبارا من الجزء الرئيسي من دورتها السابعة والستين. وفي هذا الصدد، قدّم المجلس حتى الآن سبعة تقارير مرحلية ترد موجزات عنها أدناه.

٦ - وقد ذكر المجلس في تقريره الأول (A/67/164) أنه ليس بوسع تقديم أي ضمان بأن المشروع سيُنَفَّذ في الوقت المحدد وبالتكلفة المرصودة والمواصفات المقررة. وذكر المجلس أيضا أنه كان بالإمكان تفادي العديد من المشاكل التي صودفت، مما يدل على أن هناك ضعف في إدارة المشاريع وتنظيمها، فضلا عن مواطن ضعف أوسع وأعمق في قدرة الأمم المتحدة على حوكمة وإدارة التحوّل المؤسسي.

٧ - ولاحظ المجلس في تقريره الثاني (A/68/151) أن المشروع أصبح في وضع أسلم. غير أنه نظرا لما تبين من تحديات، ولتركة المشاكل والقرارات التي خلفتها مراحل المشروع السابقة والتي ستستغرق معالجتها بعض الوقت، ذكر المجلس أنه ليس باستطاعته تقديم تأكيدات على أنه سيتسنى تنفيذ مشروع التخطيط المركزي للموارد بكامل خاصياته الوظيفية ضمن الوقت أو التكلفة المتوقعين، أو جني الفوائد النوعية والكمية التي تمثل العائد الأمثل على الاستثمار.

٨ - وذكر المجلس في تقريره الثالث (A/69/158) أن المرحلة الأولية لبدء تنفيذ أساس أوموجا بينت ضرورة مراعاة أن يتم طرح التغيير على الأطراف المعنية بصورة أكثر فعالية مستقبلا. وذكر المجلس أيضا أن حلّ تلك المشاكل سيتطلب جهودا متضافرة على كامل نطاق المنظمة، ومن ثمّ تحتاج المنظمة إلى وضع خطة نشر يمكن تحقيقها وتكون ممولة بالكامل ومغطاة بالضمانات المستقلة ومجسّدة لما تتسم به الأمم المتحدة من تنوع وتعقّد.

٩ - وذكر المجلس في تقريره الرابع (A/70/158) أنه بغية إنجاز الجدول الزمني الجريء المتعلق بالمجموعتين ٣ و ٤، قُلِّصت بعض أنشطة المشروع الأساسية بما في ذلك الاختبارات الروتينية وعمليات تحويل البيانات. ولاحظ المجلس أيضا أن مواطن الضعف في إعداد الموظفين للتغييرات التي سيدخلها نظام أوموجا، والثغرات في ترتيبات الدعم في مرحلة ما بعد التنفيذ تزيد المخاطر التي يواجهها تنفيذ الاستراتيجية، وأن الإدارة لم تضع خطط طوارئ مناسبة للتخفيف من حدة المخاطر المعروفة. ولاحظ المجلس كذلك أن تحديات كبيرة ووجهت في عمليات نشر سابقة لنظام أوموجا بسبب نقص جاهزية المنظمة، وأن ثمة خطرا كبيرا لظهور مشاكل مماثلة في عام ٢٠١٥.

١٠ - وأقر المجلس في تقريره الخامس (A/71/180) بأنه من الشائع مواجهة مشاكل في تنفيذ النظم المركزية الكبرى لتخطيط الموارد، غير أنه رأى أن اتخاذ القرار بإعطاء الأولوية للتقيد بالجدول الزمني للنشر بدلا من ضمان جاهزية المنظمة قد زاد من حجم المشاكل التي صودفت. وأكد المجلس على ضرورة إثبات

القدرة على ضبط التكاليف المتزايدة للمشروع، وتحقيق الفوائد المالية والفوائد المتعلقة بتقديم الخدمات التي تُعد بما بغية تقديم بيان جدوى صالح يوفر تبريراً لمواصلة الدول الأعضاء الاستثمار في المشروع.

١١ - وأكّد المجلس في تقريره السادس (A/72/157) أنه من الضروري تقييم إجمالي تكلفة ملكية نظام أوموجا، بما في ذلك كل من التكاليف المباشرة وغير المباشرة، والقيام عند ذلك باتخاذ خطوات لحساب تكاليف التدريب من حيث وقت الموظفين وسفرهم. وأشار المجلس إلى ضرورة تنقيح طريقة حساب تحقيق الفوائد من خلال استعراض بيان الجدوى الأصلي للتأكد من استمرارية صلاحيته وانطباقه. وذكر المجلس أيضاً أن تنفيذ مرحلة أوموجا - الإدماج على الصعيد العالمي بما يشمل أكثر من ٤٠.٠٠٠ موظف في ٤٠٠ موقع يشكّل إنجازاً هاماً نظراً لتعقيد المشروع وصعوبة انطلاقته.

١٢ - ولاحظ المجلس في تقريره السابع (A/73/169) الحاجة إلى تحسين دقة تقدير إجمالي تكلفة الملكية وتحقيق الفوائد. وذكر المجلس، في معرض إشارته إلى نشر نظام أوموجا، أن تنفيذ وحدات من التوسعة ٢ سيُمتد على الأرجح إلى عام ٢٠١٩ وأن تثبيت نظام أوموجا قد يستغرق مزيداً من الوقت بعد نشر الخصائص الوظيفية. وسلط المجلس الضوء على الشواغل المتعلقة بحلّ مشاكل المستخدمين، وإدارة طلبات التغيير، وإتاحة دخول المستخدمين إلى النظام، وضوابط الفصل بين المهام، وضوابط التطبيقات، ونوعية البيانات.

١٣ - ويغطّي هذا التقرير المرحلي حوكمة المشاريع وإدارتها ورصدها؛ ونشر الخصائص الوظيفية للتوسعة ٢ وحالة الخصائص الوظيفية المنشورة وأدائها التشغيلي؛ وإعادة تنظيم فريق المشروع وتعميم نظام أوموجا؛ وتقدير تكاليف نظام أوموجا وفوائده.

## ثانياً - حوكمة المشروع وإدارته

### ألف - حوكمة المشروع

١٤ - طلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ إلى الأمين العام أن يرصد عن كثب الجدول الزمني العام لتنفيذ نظام أوموجا تنفيذاً كاملاً من خلال تحديد وإدارة المخاطر الرئيسية التي يمكن أن تهدد تحقيق أهداف المشروع وتنفيذه بشكل كامل. وطلبت أيضاً إلى الأمين العام أن ينفذ المشروع طبقاً للجدول الزمني والميزانية الموافق عليهما، من خلال تخطيط المشاريع وإدارتها بصورة محكمة من أجل كفاءة إنجاز مشروع أوموجا دون مزيد من التأخير.

١٥ - ولاحظ المجلس أن لجنة الإدارة التي ترأسها رئيسة ديوان الأمين العام والتي تتألف من موظفين آخرين رفيعي المستوى في الإدارة يتعين أن تستعرض حالة تنفيذ المشروع بصورة دورية، وأن تنظر في عمليات إدارة التغيير التي تتطلب توجيهها استراتيجياً، وأن تتأكد من أن الاستنتاجات والتوصيات الصادرة عن المجلس يتم إدماجها بشكل فعال في عمليات الإدارة التنفيذية. ويتعين على اللجنة التوجيهية لنظام أوموجا، التي ترأسها وكالة الأمين العام للاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال (المكلفة بالقيام بدور الجهة المالكة للمشروع)، والتي تتألف من مختلف مالكي العمليات، أن تشرف على الإدارة الاستراتيجية والتشغيلية للمشروع على أساس شهري. ويتولى فريق مشروع أوموجا، الذي يرأسه مدير المشروع، المسؤولية عن إدارة المشروع يوماً بيوم.

١٦ - ولاحظ المجلس أنه لم يتم تزويد لجنة الإدارة بمعلومات مستكملة عن نظام أوموجا إلا في مناسبتين في عام ٢٠١٨، في أيار/مايو وتموز/يوليه. ولم تجتمع اللجنة التوجيهية، التي كان متوقفاً أن تجتمع شهرياً، إلا في ثلاث مناسبات في عام ٢٠١٨، في نيسان/أبريل وتموز/يوليه وآب/أغسطس. ولاحظ المجلس أن لجنتي الحوكمة لم تجتمعا لمناقشة تنفيذ نظام أوموجا بعد آب/أغسطس ٢٠١٨، على الرغم من أن جميع عمليات النشر المقررة للتوسعة ٢ لعام ٢٠١٨ كان مقرراً تنفيذها اعتباراً من أيلول/سبتمبر ٢٠١٨ فصاعداً. ولاحظ المجلس أيضاً أن المعلومات المستكملة المقدمة إلى لجنتي الحوكمة لم تتضمن تفاصيل عن الجداول الزمنية المقررة لأنشطة المشاريع وما بينها من علاقات اعتمادية، وهو ما كان يمكن أن يساعد لجنتي الحوكمة على معالجة بعض المعوقات/نقاط الاحتناق.

١٧ - ولاحظ المجلس قدراً كبيراً من التداخل بين الجدول الزمني لنشر التوسعة ٢ (من أيلول/سبتمبر ٢٠١٨ فصاعداً) والإعداد لإصلاحات الأمين العام (المنفذة اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩). وقد أدت تلك الإصلاحات إلى إحداث تغييرات هيكلية ووظيفية واسعة النطاق، ولا سيما في إدارات المقر وفي نظام أوموجا، نظراً إلى أن نظام التخطيط المركزي للموارد له دور مهم في تنفيذ تلك التغييرات. وفي الوقت نفسه، كان من المقرر القيام بعمليات متوازية متعددة لنشر التوسعة ٢، وهي عمليات تشمل نفس مجموعة مالكي العمليات الذين تأثر عملهم بإصلاحات الأمين العام. وفي هذا السيناريو، كانت هناك حاجة إلى المشاركة النشطة من جانب رؤساء وحدات الأعمال وكبار المديرين عن طريق لجنتي الحوكمة، اللتين كانتا ستشكلان أيضاً منصة مهيكلية للتنسيق بين جميع الجهات صاحبة المصلحة من أجل التعامل مع التحديات المعقدة والتصدي للمخاطر الناشئة التي تعترض تنفيذ المشروع.

١٨ - وذكرت الإدارة أن التضارب في المواعيد بالنسبة للمسؤولين الرئيسيين جعل من الصعب جداً تحديد مواعيد عقد الاجتماعات، وأنه لم تتم الدعوة إلى عقد اجتماعات لتسوية أي تضارب لأن جدوى عقد مثل هذه الاجتماعات قد انتفت بسبب عقد الاجتماعات التحضيرية والاجتماعات المعقودة مع مالكي العمليات التي دعا إليها مدير المشروع من حين إلى آخر. وعلى مستوى العمل، عقد مكتب إدارة المشاريع اجتماعات منتظمة للوقوف على حالة المشاريع مع مديري المشاريع وممثلي مالكي العمليات/المديرين المعنيين بالجهازية المؤسسية بغية رصد التقدم المحرز، وتحديد المخاطر/التخفيف من حدتها، وتسوية المسائل المتعلقة بالدعم المستمر والمشاريع الجديدة. وعقد فريق النشر أيضاً اجتماعات منتظمة مع جهات التنسيق من جميع الكيانات على نطاق الأمانة العامة لإطلاعها على حالة المشاريع وأنشطة النشر وموافاتها بمستجداتها. وذكرت الإدارة أيضاً أن اللجنة التوجيهية ولجنة الإدارة ستعملان بنشاط على دعم وإدارة تنفيذ المشاريع، نظراً إلى أن الإنجاز الناجح سيتطلب الرعاية والدعم التنفيذي من جانب كلتا لجنتي الحوكمة.

١٩ - وفي حين يقدر المجلس الجهود التي يبذلها فريق مشروع أوموجا على مختلف المستويات، فإنه يرى أن لجنتي الحوكمة ينبغي أن تضطلعاً بدور قيادي أكثر استباقية، بالنظر إلى البيئة المعقدة والصعبة التي تكتنف تنفيذ التوسعة ٢ واقترب المواعيد المقررة لنشر نظام أوموجا.

٢٠ - يوصي المجلس بأن تتابع لجننتا الحوكمة باستمرار التطورات المتعلقة بالمشاريع، وأن تعملان بانتظام على استعراض ورصد المسائل الرئيسية المتصلة بتنفيذ المشاريع، وأن تضطلعاً بدور قيادي استباقي في توجيه المشروع نحو الإنجاز.

٢١ - وذكرت الإدارة، مع قبولها التوصية، أن القيادة أثبتت فعاليتها من خلال مستوى الإنجازات التي تحققت خلال عام ٢٠١٨، بما في ذلك التأزر مع مختلف مسارات الإصلاح، على الرغم من انخفاض عدد الاجتماعات الرسمية التي عقدت خلال الفترة.

## باء - تخطيط المشاريع ورصدها

٢٢ - كررت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ و ٢٧٩/٧٣ تأكيد الحاجة إلى تخطيط المشاريع وإدارتها بصورة محكمة، من أجل كفالة أن يبقى مشروع أوموجا في مساره الصحيح دون مزيد من التعطيل والتأخير. وبالإضافة إلى ذلك، وبالنظر إلى البيئة الصعبة، والعمليات المعقدة ذات الصلة، والجدول الزمني الضيق لنشر التوسعة ٢، كان من المهم توافر نظام قوي لتخطيط المشاريع ورصدها.

٢٣ - ولاحظ المجلس أن مكتب إدارة المشاريع يستعين بأدوات برمجية لإدارة المشاريع من أجل إعداد خطط مستندة إلى الأنشطة/محطات الإنجاز الرئيسية لكل مشروع داخل نظام أوموجا. وذكر المكتب أنه يتبع منهجية الشلال (waterfall)<sup>(١)</sup> والمنهجية المرنة (agile)<sup>(٢)</sup> تبعاً لطبيعة المشروع قيد التنفيذ. وذكر المكتب أيضاً أنه تم عقد اجتماعات أسبوعية مع كل مدير من مديري المشاريع لرصد التقدم المحرز في التنفيذ، واجتماعات كل أسبوعين مع جميع مديري المشاريع لاستعراض المهام المتعددة الوظائف والاستثناءات والمخاطر والمسائل المتعلقة بالرصد. وأفاد كذلك بأن مالك العملية أو ممثله المكلف يوافق على استعراض الجاهزية للاختبار واستعراض الجاهزية التشغيلية قبل بلوغ المشروع مرحلة بدء التشغيل الحي في بيئة الإنتاج الخاصة بنظام أوموجا من أجل كفالة مراقبة الجودة.

٢٤ - ولاحظ المجلس أوجه القصور التالية في استخدام أداة إدارة المشاريع:

(أ) لم يتم تحديد علاقات الاعتمادية بين المهام في المشاريع على النحو المناسب. فقد أظهرت بعض المهام تضارباً في الجدول الزمني لأنها أغفلت الإشارة إلى تفاصيل علاقات الاعتمادية التي تربطها بالمهام السابقة واللاحقة وتأثيرها على فرادى المهام في المشروع. وكان من الضروري معالجة هذا التضارب؛

(ب) نظراً إلى وجود مواطن ضعف في تحديد علاقات الاعتمادية بين المهام، ظل المسار الحرج للمشروع دون تحديد أيضاً، مما أدى إلى صعوبات في تقدير إجمالي الوقت اللازم للمشاريع؛

(ج) لم تتضمن وثائق عام ٢٠١٨ خطاً زمنياً واضحاً لموعد الإنجاز المقرر للمشروع بأكمله، نظراً إلى عدم تضمينها المهام المتبقية اللازمة لتحقيق التنفيذ الكامل لمشروع التوسعة ٢ والتقدير المتعلق بالوقت اللازم لإنجاز المهام؛

(د) لم تبين أداة التخطيط علاقات الاعتمادية بين مراحل التصميم والبناء والاختبار في عملية تطوير البرمجيات، فأظهرت الأداة نتيجة لذلك تسلسلاً لتلك المراحل غير قابل للتنفيذ.

(١) ينقذ المشروع في شكل مجموعة مراحل ينقذ كل منها مرة واحدة، هي: التخطيط والتطوير والاختبار.

(٢) ينقذ المشروع في شكل مجموعة متكررة من المهام المتعلقة بمراحل التخطيط والتطوير والاختبار. ويطلق على هذه المنهجية مصطلح "المرنة" لأنها تحاول وضع منتج قابل للاستمرار بالحد الأدنى عند نهاية كل مرة من مرات التكرار، دون الانتظار في كل مرة إلى حين إنجاز كامل الخاصية الوظيفية للبرمجيات دفعة واحدة.

(هـ) لم تُستخدم إمكانات أداة تخطيط المشاريع التي تتيح تقدير تكاليف الموارد وحجم العمل المسند للموظفين. فكانت المشاريع تضم مهام شتى غير مسندة لأي موظف.

(و) جرى تعهّد سجل للمخاطر لتحديد وتسجيل عوامل الخطر التي تتطلب اتخاذ تدابير للتخفيف من حدتها، ومن أجل تصعيد المخاطر ذات الأهمية المادية إلى المستويات المناسبة في الإدارة العليا وإلى لجنتي الحوكمة. ومع ذلك، لم يتم تحديث سجل المخاطر على فترات دورية خلال النصف الثاني من عام ٢٠١٨.

٢٥ - ولاحظ المجلس أيضا أنه من الصعب التعرف على المعوقات المحددة وأسباب المشاكل في فرادى المشاريع بسبب عدم وجود وثائق واضحة تشير إلى تواريخ خطط الأساس المقررة، وعدم تحديد المسار الحرج للمهام، وعدم وجود مقارنات مع التواريخ الفعلية لإنجاز المهام.

٢٦ - وذكرت الإدارة أن المشروع أدار جداوله الزمنية وتكاليفه بشكل لافت للنظر منذ منتصف عام ٢٠١٦ حتى الآن. وعلى الرغم من ضيق الجداول الزمنية، واتساع نطاق الخاصيات الوظيفية، والتعقيدات التقنية التي تنطوي عليها الحلول المتعددة، وتزامن تقليص الموارد مع إعادة تنظيمها، فإن المشروع لا يزال حتى الآن في حدود الميزانية وضمن المواعيد المقررة. وقد ثبت أن تكييف الأدوات التقليدية لإدارة المشاريع والاستعانة بمحطات الإنجاز المرئية كأهداف هما وسيلة فعالة لإدارة الجداول الزمنية للمشروع وتكاليفه على حد سواء. وإن القرار المتخذ عن وعي بتوخي الانتقائية في استخدام بعض الخاصيات الوظيفية المتاحة في الأدوات التقليدية لإدارة المشاريع، مع تكملتها بطرق بديلة لإدارة المشاريع من قبيل الإدارة القائمة على محطات الإنجاز، قد أفضى إلى إدارة المشروع على نحو فعال ومحكم دون الاحتياجات الهائلة من الموارد المرتبطة باستخدام الحصري للأدوات التقليدية.

٢٧ - ويدرك المجلس البيئة الصعبة التي يواجهها المشروع، كما يدرك تعقيداته، ويلاحظ التقدم المحرز. ومع ذلك، يرى المجلس أنه إزاء هذه الخلفية، وفي ظل سيناريو تشير فيه الإدارة نفسها إلى الصعوبات التي يطرحها ضيق الجداول الزمنية واتساع نطاق الخاصيات الوظيفية والتعقيدات التقنية التي تنطوي عليها الحلول المتعددة، من المهم وضع آلية محكمة وشاملة لتخطيط المشاريع ورصدها.

٢٨ - يوصي المجلس بأن تعد الإدارة خططا للمشاريع تحدد بوضوح فرادى المهام، وما بينها من علاقات اعتمادية، ومسارها الحرج، وجداولها الزمنية المفصلة حسب المهمة، وأن تقوم برصدها من أجل المساعدة في إنجاز المشاريع وفقا للجدول الزمني.

## جيم - نشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا

٢٩ - أشار الأمين العام في تقريره المرحلي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد (A/72/397) إلى الجدول الزمني المقرر لنشر الخاصيات الوظيفية في إطار مرحلة التوسعة ٢، الذي كان يتوخى الإنجاز شبه الكامل لجميع وظائف وعمليات التوسعة ٢ (باستثناء إدارة سلسلة الإمداد) بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. وأشار الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر (A/73/389) إلى التقدم المحرز على صعيد الحلول الفردية، وأدرج فيه تنقيحا للجدول الزمني للنشر، حيث بات من المقرر نشر جميع حلول التوسعة ٢ بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩. ولاحظ المجلس أن الجمعية العامة طلبت في قرراها ٢٧٩/٧٣ إلى

الأمين العام بلوغ أهداف المشروع وإنجاز تنفيذه بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩. ويشير الجدول ١ إلى التغيير الذي تم إدخاله على الجدول الزمني لنشر حلول التوسعة ٢.

### الجدول ١

#### الجدول الزمني لنشر الخصائص الوظيفية في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا

حلول التوسعة ٢ لنظام أوموجا	النشر المقرر (التقرير المرحلي التاسع للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد)	النشر المقرر (التقرير المرحلي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد)
التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	ابتداءً من أيلول/سبتمبر ٢٠١٨
إدارة الأداء	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	ابتداءً من الربع الثاني من عام ٢٠١٩
إدارة سلسلة الإمداد	نهاية عام ٢٠١٨	يتواصل العمل على النشر الكامل حتى نهاية عام ٢٠١٩
تطوير البرمجيات	٢٠١٨ و ٢٠١٩	٢٠١٨ و ٢٠١٩
التنفيذ التدريجي	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨
إدارة القوات <sup>(أ)</sup>	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨
جمع التبرعات وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨
إدارة الشركاء المنفذين	أيلول/سبتمبر ٢٠١٨	نشر الإصدار الأول في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨
إدارة المؤتمرات والمناسبات	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨	الربع الأخير من عام ٢٠١٨
رد التكاليف وتسييد المدفوعات للبلدان	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨	النشر في صورة وحدات ابتداءً من كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨
المساهمة بقوات وبأفراد شرطة	كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨	النشر في صورة وحدات ابتداءً من كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨

(أ) اعتُبرت إدارة القوات مشروعاً منفصلاً في التقرير المرحلي التاسع للأمين العام، وقد تم دمجها مع مشروع إدارة سلسلة الإمداد في تقريره المرحلي العاشر.

#### حالة نشر حلول التوسعة ٢ لنظام أوموجا

٣٠ - نظر المجلس في تنفيذ الحلول الستة للتوسعة ٢ لنظام أوموجا. وتألفت هذه الحلول، التي تستهدف العمليات والأنشطة الرئيسية للأمانة العامة والكيانات المرتبطة بها، من عمليات متعددة. ويعرض الجدول ٢ حالة تنفيذ هذه العمليات في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨.

### الجدول ٢

#### حالة عمليات التوسعة ٢ لنظام أوموجا

مشروع التوسعة ٢ لنظام أوموجا	العمليات	أُنجزت	قيد التنفيذ	لم تبدأ بعد	تغطية الكيانات بالخاصية الوظيفية
التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء	٢٤	٤	١٦	٤	جزئية
إدارة سلسلة الإمداد	٣٠	١١	٣	١٦	جزئية
الشركاء المنفدون	١٠	-	١٠	-	جزئية
جمع التبرعات والعلاقات مع الجهات المانحة	١٧	٢	٨	٧	جزئية

تغطية الكيانات بالخاصية الوظيفية	لم تبدأ بعد	قيد التنفيذ	أُنجزت	العمليات	مشروع التوسعة ٢ لنظام أوموجا
جزئية	-	٥	-	٥	رد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة
جزئية	٥	١١	-	١٦	إدارة المؤتمرات والمناسبات

٣١ - ويرد أدناه موجز مختصر للحلول والعمليات الرئيسية التي لم يتم تطويرها ونشرها بعد.

### التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء

٣٢ - صُمم مشروع التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء لدعم دورة الحياة الكاملة لإدارة البرنامج التي تشمل التخطيط الاستراتيجي، وتخطيط الموارد، وتنفيذ البرامج، وإدارة الأداء. ويتضمن هيكل الحل فيما يتعلق بهذا المشروع ثلاثة تطبيقات، هي: تطبيق الإدارة الاستراتيجية، وتخطيط الأعمال وتوحيدها، وإدارة الحافظة والمشاريع. ولاحظ المجلس أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية والتطبيق الخاص بتخطيط الأعمال وتوحيدها قد تم تطويرهما ونشرهما بشكل جزئي. وكان النشر الأولي لتطبيق إدارة الحافظة والمشاريع مقررا للربع الأول من عام ٢٠١٩، مع النظر في مواصلة نشره في الربع الأخير من عام ٢٠١٩. ومن العمليات التي لم تنشر بعد العمليات الأساسية المتعلقة بصياغة الميزانية، وتنفيذ البرامج وأدائها، وإدارة المشاريع، والإدارة الاستراتيجية. وبالإضافة إلى ذلك، كان العمل جاريا على تطوير لوحات متابعة الأداء التي تتيح العرض البصري للبيانات المجمعة على نطاق الكيانات من تطبيق الإدارة الاستراتيجية والتطبيق الخاص بتخطيط الأعمال وتوحيدها والعنصر المؤسسي الأساسي (ECC)، وكان من المقرر نشر هذه اللوحات لاحقا. وذكرت الإدارة أنه بالنظر إلى صرامة الجداول الزمنية لتقديم المشاريع على النحو الذي حدّته الهيئات التشريعية، وبغية التحضير لعملية الميزنة، التي من الإلزامي فيها الاستعانة بتطبيقات الإدارة الاستراتيجية وتخطيط الأعمال وتوحيدها، أُعطيت الأولوية لهذين التطبيقين على حساب تطبيق إدارة الحافظة والمشاريع.

### إدارة سلسلة الإمداد

٣٣ - يهدف مشروع إدارة سلسلة الإمداد إلى توفير حل متكامل للتخطيط ولتلبية طلب المنظمة على السلع والخدمات. ويهدف هذا الحل أيضا إلى تغطية أربعة مجالات وظيفية واسعة هي: تخطيط الطلب، وتخطيط شبكة الإمداد، وتخطيط النقل وإدارته، والقدرة على التتبع والتعقب، وتجري إدارة هذه المجالات وتنفيذها في إطار مسارين لمشروعين فرعيين. وشمل هيكل الحل فيما يتعلق بمجال تخطيط النقل وإدارته والقدرة على التتبع والتعقب منتجين من منتجات SAP (إدارة النقل وإدارة المناسبات). وقدمت شركة SAP خدمة قائمة على الحوسبة السحابية، تدعى التخطيط المتكامل للأعمال، من أجل تلبية احتياجات المشروع الفرعي المتعلق بتخطيط الطلب وتخطيط شبكة الإمداد. ولاحظ المجلس أن منتجي إدارة النقل وإدارة المناسبات تم تطويرهما ونشرهما بشكل جزئي، في حين كان العقد المتعلق بالتخطيط المتكامل للأعمال لا يزال قيد التفاوض في شباط/فبراير ٢٠١٩، وقت إجراء مراجعة الحسابات. ومن العمليات التي لم تنشر بعد العمليات الأساسية المتعلقة بالخاصيتين الوظيفيتين لإدارة النقل والقدرة على التتبع والتعقب، وتخطيط الطلب وتخطيط شبكة الإمداد، وعمليات الاقتناء المنخفضة القيمة من خلال بطاقات الشراء. وذكرت الإدارة أنه تم تحديد خطوط الأساس لخطة إدارة النقل وإدارة المناسبات بعد الانتهاء من

إجراء تقييم تقني وتقييمات وظيفية لأوجه التوافق والاختلاف في الربع الأخير من عام ٢٠١٧ والربع الأول من عام ٢٠١٨.

٣٤ - وأبلغت الإدارة أنه تم إنجاز العمليات الأساسية لإدارة النقل والتتبع والتعقب من خلال الخاصية الوظيفية للإصدار الأول، بما في ذلك التفعيل الكامل للخصائص الوظيفية للتتبع والتعقب. ومن المقرر تنفيذ الإصدار الثاني في عام ٢٠١٩ من أجل مواصلة تعزيز الخاصية الوظيفية وتوسيع نطاق نشر المشروع.

### الشركاء المنفذون

٣٥ - من المقرر أن يشمل هذا المشروع دورة حياة الاستعانة بالشركاء المنفذين وأن يعزز التفاعل مع الجهات المتلقية للمنح، وذلك عن طريق تزويدهم ببوابة وأدوات تتيح لهم طلب الأموال من الأمانة العامة، وتسجيل التقدم المحرز في تنفيذ المشاريع، وتقديم تفاصيل عن الأداء. وانطوت عملية النشر على خاصيتين وظيفيتين متميزتين من المقرر تنفيذهما على مراحل، وهما: دورة الحياة الكاملة لإدارة الاتفاقات مع الشركاء المنفذين إلى حين إغلاقها، بما يشمل جميع المدفوعات، وإعداد التقارير في المرحلة الأولى، وترشُّح الشركاء المنفذين وتقييمهم واختيارهم في المرحلة الثانية. وكان من المقرر أن تحل المرحلة الأولى محل عنصر الشركاء المنفذين الحالي في الخاصية الوظيفية لإدارة المنح في نظام أوموجا التي نُشرت في مرحلة الأساس. وشمل هيكل الحل فيما يتعلق بهذا المشروع منتجاً من منتجات SAP، وهو: إدارة الجهات المانحة، الذي يتيح إدارة دورة حياة الشركاء المنفذين. ولاحظ المجلس أن منتج إدارة الجهات المانحة تم تطويره ونشره بشكل جزئي. ومن العمليات التي لم تنشر بعد تعهّد وتصنيف ملفات الجهات المتلقية للمنح، والفرز الآلي من أجل دعم تقييم الطلبات واختيار الجهات المتلقية للمنح، وتقييم الجهات المتلقية للمنح ورصد أدائها، وإدخال التحسينات على عملية إغلاق الاتفاقات مع الجهات المتلقية للمنح. وذكرت الإدارة أنه تم تحقيق الهدف المتمثل في نشر الخاصية الوظيفية في إطار عملية النشر الأولى كمنتج قابل للاستمرار بالحد الأدنى، وأن المرحلة الثانية ستلبي الاحتياجات المتبقية التي لم يكتمل نضجها أو تتم مواءمتها بالشكل التام، بالنظر إلى أن المنظمة تسعى إلى إدخال تلك التغييرات بشكل تدريجي.

### جمع التبرعات والعلاقات مع الجهات المانحة

٣٦ - سيتيح هذا المشروع خاصيةً وظيفيةً لتسجيل ملفات الجهات المانحة وتعهداتها، والتفاعل مع هذه الجهات طوال دورة حياة التبرعات، بدءاً بالنداءات للحصول على الأموال ووصولاً إلى توقيع اتفاقات المنح. وشمل هيكل الحل فيما يتعلق بهذا المشروع وحدة لإدارة العلاقة مع العملاء تستند إلى برامجيات سيبل (Siebel)<sup>(٣)</sup>. ولاحظ المجلس أنه تم تطوير الحل ونشره بشكل جزئي. ومن العمليات التي لم تُنشر بعد العمليات الأساسية المتعلقة بتعهد ملفات الجهات المانحة، وتسجيل ردود الجهات المانحة على برامج الجهات المانحة، وإعداد مقترحات تبرعات مرتبطة بجهات مانحة بعينها، والتوفيق بين تبرعات الجهات المانحة وأوجه استخدام المنح التي تم إنشاؤها، وتقديم التقارير عن الأداء إلى الجهات المانحة، وإعداد وإطلاق نداءات للجهات المانحة، وصياغة وتوقيع الاتفاقات مع الجهات المانحة. وذكرت الإدارة أن عملية النشر الأولى ركزت على ضرورة توحيد عمليات جمع الأموال في الأمانة العامة.

(٣) سيبل هي شركة تقدّم الحلول البرمجية.

### رد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة

٣٧ - يشمل هذا المشروع عمليات تتيح تحديد احتياجات القوات في شكل وثائق تخطيط لبيان احتياجات الوحدات يعدها المخططون من العسكريين وقوات الشرطة؛ وصياغة مذكرات التفاهم؛ والاضطلاع بعمليات المعاينة عند الوصول والتحقق الروتيني من المعدات المملوكة للوحدات؛ وإعداد التقارير عن قوام القوات؛ وتجهيز المطالبات المتعلقة بالمعدات المملوكة للوحدات؛ وتجهيز مدفوعات الأفراد؛ وصرف المدفوعات. وشمل هيكل الحل فيما يتعلق بهذا المشروع تطوير وحدات جديدة قائمة على برامج سبيل، سيحل ثلاث منها محل كل من النظام الحالي لإدارة مطالبات الحكومات وقاعدتين من قواعد البيانات القائمة على برنامج مايكروسوفت أكسس. ولاحظ المجلس أنه تم نشر الوحدة الجديدة التي تتيح إعداد النماذج المعيارية للمرفقات وبيان احتياجات الوحدات. ومع ذلك، لم يجر بعد نشر الوحدات التي يتعين أن تحل محل نظام إدارة مطالبات الحكومات وقاعدتي البيانات القائمتين على برنامج مايكروسوفت أكسس. وكانت جميع عمليات المشروع الخمس قيد التنفيذ. وذكرت الإدارة أن النطاق المعتمد لعام ٢٠١٨ ركز على إدخال تحسينات على الوحدتين الحاليتين المتعلقةتين بالتفتيش وتقارير التحقق والوحدة الجديدة المتعلقة ببيان احتياجات الوحدات، نظرا إلى أن هذه التحسينات هي شرط مسبق لاستحداث خاصيات وظيفية إضافية تضم الوحدات المقرر نشرها خلال عام ٢٠١٩ المتعلقة بإدارة مذكرات التفاهم، وحسابات المعدات المملوكة للوحدات، والمطالبات، والمدفوعات.

### إدارة المؤتمرات والمناسبات

٣٨ - يغطي المشروع دورة حياة المؤتمرات والمناسبات، بدءا من التخطيط ووصولاً إلى التنفيذ والتقييم في مرحلة ما بعد التنفيذ، بما في ذلك المؤتمرات والاجتماعات المدرجة وغير المدرجة في جدول الاجتماعات، والمؤتمرات والاجتماعات التي تُعقد في مواقع خارجية، والمناسبات الخاصة. ويهدف المشروع إلى توفير نهج مؤسسي شامل يكون مقترنا بعمليات موحدة. وشمل هيكل الحل فيما يتعلق بهذا المشروع برامجيات مفتوحة المصدر (Indico) لإدارة المشاركين. وأبلغت الإدارة أن هذه البرامجيات هي بالفعل قيد الاستخدام في معظم كيانات الأمانة العامة في جنيف والعديد من الكيانات الأخرى التابعة للأمانة العامة وغير التابعة لها على الصعيد العالمي. وكان من المقرر نشر هذا الحل في كيانات أخرى خلال عام ٢٠١٩. وبغية إتاحة تقديم الطلبات لحجز غرف المؤتمرات عبر الإنترنت، جرى خلال عام ٢٠١٨ نشر بوابة إلكترونية في المقر سميت نقطة الخدمات الموحدة (One-Stop Shop)، على أن يتم نشرها في كيانات أخرى خلال عام ٢٠١٩. وفي ضوء الطلبات الواردة من هذه البوابة الشبكية، تُخصَّص غرف الاجتماعات باستخدام برامجيات e-Meets المستخدمة حاليا. وقد أُطلق على نقطة الخدمات الموحدة وبرامجيات e-Meets معاً اسم g-Meets. وهناك خمس عمليات لم يبدأ نشرها بعد. ومن العمليات التي لم تنشر بعد تخطيط المناسبات، وحجز الغرف، وتخصيص الموارد، وخدمات الوثائق، والتخطيط للمؤتمرات غير المدرجة في جدول الاجتماعات.

٣٩ - ويشير الملخص الوارد أعلاه إلى أن معظم العمليات هي قيد التنفيذ حاليا، وأن هناك عددا قليلا من العمليات التي لم تبدأ بعد. وبالإضافة إلى ذلك، اقتصرت عملية النشر حتى الآن على عدد قليل من الكيانات.

## علاقات الربط القائمة بين الحلول وداخل كل منها

٤٠ - لاحظ المجلس أن الخصائص الوظيفية للحلول الستة تنطوي على علاقات ربط فيما بينها وداخل كل منها. وفيما يلي بعض علاقات الربط المهمة وحالتها الراهنة:

(أ) فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، من الضروري خلق التكامل بين مجموعة التطبيقات المتمثلة في تطبيق الإدارة الاستراتيجية، وتخطيط الأعمال وتوحيدها، وإدارة الحافظة والمشاريع، ونظام أوموجا الحالي. ولاحظ المجلس أنه لا يمكن تحقيق التكامل التام لجميع العناصر الثلاثة للتخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء إلا بعد نشر إدارة الحافظة والمشاريع. ولاحظ المجلس أيضا أنه لم يتم بعد نشر العملية اللازمة لجعل التطبيق المتعلق بتخطيط الأعمال وتوحيدها متكاملًا مع العنصر المؤسسي الأساسي الحالي. وعلاوة على ذلك، من المتوقع جعل الخاصية الوظيفية المتعلقة بصياغة الميزانية في إطار هذا المشروع متكاملة مع تخطيط الطلب والتنبؤ به في إطار إدارة سلسلة الإمداد، وجعل الخاصيتين الوظيفيتين المتعلقتين بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة الأداء متكاملتين مع مشروع جمع الأموال والعلاقات مع الجهات المانحة ومشروع الشركاء المنفذين. ولكن علاقات الربط هذه لم تتم إقامتها بعد. وأبلغت الإدارة أن العمل جارٍ لخلق التكامل بين كل من تطبيق الإدارة الاستراتيجية، وتخطيط الأعمال وتوحيدها، ونظام أوموجا الحالي، وأنه تم نشر الواجهات البينية لكل من البيانات المرجعية في نظام العنصر المؤسسي الأساسي وأسعار الصرف. وعلاوة على ذلك، كانت لوحات المتابعة البرنامجية التي تتيح العرض البصري للبيانات المجمعة عبر الكيانات من تطبيق الإدارة الاستراتيجية، والتطبيق الخاص بتخطيط الأعمال وتوحيدها، والعنصر المؤسسي الأساسي قيد التطوير ومن المقرر نشرها لاحقًا؛

(ب) فيما يتعلق بإدارة سلسلة الإمداد، كان من المقرر تحقيق التكامل فيما بين إدارة النقل وإدارة المناسبات والتخطيط المتكامل للأعمال، وكذلك التكامل بينها وبين نظام أوموجا الحالي. ولاحظ المجلس أنه تم خلق التكامل بين إدارة النقل وإدارة المناسبات وبين العنصر المؤسسي الأساسي الحالي لنظام أوموجا. ومن المتوقع خلق التكامل بين خاصية المشروع الوظيفية المتعلقة بتخطيط الطلب، التي سيتم إنجازها من خلال خدمة التخطيط المتكامل للأعمال، وبين التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، وذلك بهدف ربط تخطيط الطلب الطويل الأجل بالميزنة، وهو أمر لا يمكن تحقيقه إلا بعد نشر مكوّن التخطيط المتكامل للأعمال؛

(ج) فيما يتعلق بالشركاء المنفذين، من الضروري خلق التكامل بين إدارة الجهات المانحة ونظام أوموجا الحالي، وقد تحقّق ذلك بهدف توليد عمليات تخصيص الأموال لتنفيذ الميزانية، والتصديق على صرف الأموال قبل الإفراج عن السلف، وتسديد المدفوعات للجهات المتلقية للمنع. ويتوخى الحلّ الذي يقدمه المشروع أيضا إقامة علاقات ربط مع التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء من أجل ربط برامج الجهات المانحة بالاستراتيجية الرفيعة المستوى لكيانات الأمانة العامة وإدارة الأداء من أجل تحقيق الربط بعمليات التقييم والرصد الخاصة ببرامج الجهات المانحة، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا بعد نشر الخصائص الوظيفية الفردية؛

(د) فيما يتعلق بجمع الأموال والعلاقات مع الجهات المانحة، من الضروري جعل الحل القائم على برامج سبيل متكاملًا مع نظام أوموجا الحالي. ولاحظ المجلس أنه تم تحقيق التكامل فيما يتعلق بتبادل البيانات المرجعية عن الجهات المانحة والموظفين. ومن ناحية أخرى، لم يتم بعد تحقيق

التكامل الرامي إلى توليد حالات المنح عند توقيع الاتفاقات. ومن المتوقع أيضا أن يتم ربط المشروع بالمكوّن الخاص بالتخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، وذلك بهدف ربط الاستراتيجية الرفيعة المستوى لكيان الأمانة العامة ببرنامج الجهة المانحة، وربطها بإدارة الأداء بهدف تحقيق الربط بين تقييم ورصد برامج الجهات المانحة وبين وحدة تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال في نظام أوموجا بهدف استخراج البيانات المتعلقة باستخدام تبرعات الجهات المانحة وتقديم التقارير إلى هذه الجهات؛

(هـ) فيما يتعلق برد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة، كان من المهم جعل هذا المكوّن متكاملًا مع مختلف الوحدات القائمة على برامجيات سبيل ومع نظام أوموجا. وبالنظر إلى أنه لم يتم بعد نشر ثلاث من الوحدات القائمة على برامجيات سبيل، فإن هذا التكامل لم يتحقق بعد. وكان من المقرر أن يتم في الربع الثاني من عام ٢٠١٩ تسديد الدفعة الفصلية الأولى عن طريق الواجهات البينية الخارجية بين برامجيات سبيل ونظام أوموجا، وهي واجهات لم يتم نشرها بعد؛

(و) فيما يتعلق بإدارة المؤتمرات والمناسبات، لم يتم نشر الواجهة البينية اللازمة بين برامجيات Indico ونظام أوموجا، ولم تبدأ أعمال تطوير تلك الواجهة. وأبلغت الإدارة أنه تم الشروع في المناقشات ذات الصلة من أجل رد التكاليف للمشاركين للمؤهلين.

٤١ - وأبلغ المجلس بأن فرص خلق التكامل هذه حدّتها الإدارة، وهي ليست جزءًا من النطاق العادي لنظام مركزي لتخطيط الموارد. وإذ يحيط المجلس علما بتلك المعلومات، يرى أن إنجاز المشروع وتحقيق الأهداف المتوخاة منه يستلزمان إنجاز جميع الخاصيات الوظيفية وخلق التكامل بينها على النحو المناسب. وبالنظر إلى علاقات الربط القائمة بين المشاريع، يتوقف تحقيق الهدف من هذا المشروع على إنجاز المشاريع الأخرى ذات الصلة في إطار التوسعة ٢ لنظام أوموجا وتحقيق التكامل معها.

## دال - إدارة المخاطر

### المخاطر التي تعترض الإنجاز نتيجة للحالة الراهنة للمشروع

٤٢ - في سياق الحالة الراهنة لنشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا، لاحظ المجلس أن الحل الذي جرى نشره في إطار مشاريع التوسعة ٢ لنظام أوموجا سيحتاج في المراحل المقبلة إلى بضعة مرات إضافية من تكرار مراحل تصميم البرامجيات وبنائها واختبارها من أجل تحقيق الخاصيات الوظيفية الكاملة المتوخاة منها. وتشمل بعض الأنشطة المهمة التي لم تنفذ بعد ما يلي:

(أ) تغطية أساليب العمل غير المنشورة حاليا على الإطلاق؛

(ب) تغطية التطبيقات التي لا تتضمن الخاصيات الوظيفية المتوخاة، ومن الأمثلة على ذلك عدم وجود لوحات متابعة برنامجية تنطوي على خاصية تتيح التدرج من الاستراتيجية إلى الأهداف التفصيلية في تطبيق الإدارة الاستراتيجية في إطار مشروع التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء؛

(ج) إدماج فرادى التطبيقات وفقا لما يتبيّن من ضرورات من أجل تعزيز الأداء وتحقيق الفوائد المثلى من النظام المركزي لتخطيط الموارد؛

(د) تحقيق التوحيد في الكيانات التي لم تنشر فيها الحلول بعد، إلى جانب تلبية الاحتياجات الفردية قبل نشر هذه الحلول.

٤٣ - ولاحظ المجلس أنه نظرا إلى حالة عمليات التوسعة ٢ لنظام أوموجا في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ وحجم الأعمال المتبقية التي يتعين إنجازها لتحقيق كامل الخاصيات الوظيفية المتوخاة والنشر السلس في جميع الكيانات، هناك خطر مادي يتمثل في احتمال عدم تنفيذ النطاق الكامل لنظام أوموجا (من حيث العمليات، والخاصيات الوظيفية للتطبيقات، والكيانات) بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩.

٤٤ - وعلاوة على ذلك، ففيما يتعلق بالحلّين القائمين على برامجيات سبيل المتعلقين برد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة، وبجمع الأموال والعلاقات مع الجهات المانحة، فإن الإدارة نفسها أشارت إلى خطر حدوث مزيد من التأخير بسبب الترقية الإلزامية لمنصة سبيل خلال عام ٢٠١٩، والتي لا يمكن خلالها إجراء أي تطوير أو إدماج. وأبلغت الإدارة أن إنجاز هذه الترقية قد يستغرق فترة تصل إلى ستة أشهر.

٤٥ - وقبلت الإدارة الملاحظات المتعلقة بحالة مشاريع التوسعة ٢ لنظام أوموجا.

#### تقييم المخاطر واستراتيجيات التخفيف والمخاطر الناشئة

٤٦ - طلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٧٢ إلى الأمين العام تحديد المخاطر الرئيسية الحالية والناشئة التي يمكن أن تهدد تحقيق أهداف المشروع وتنفيذه بشكل كامل وإدارتها بشكل استباقي، وكررت تأكيد أهمية تطبيق الدروس المستفادة من عمليات تعميم النظام السابقة من أجل ضمان سلاسة عمليات التعميم في المستقبل وتجنب بذل جهود مكثفة لتثبيت النظام.

٤٧ - وحدد الأمين العام في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد عوامل الخطر وتدابير التخفيف الممكنة التالية في مرحلة التوسعة ٢ للمشروع:

(أ) التغطية من حيث الحجم والنطاق والمهام في مسارات عمل مترابطة ووجود العديد من المستخدمين الذين لم يستعملوا نظام أوموجا من قبل، وهو ما جعل من الضروري وجود برنامج فعال لإدارة التغيير، يشمل التدريب والدعم في مرحلة ما بعد النشر؛

(ب) كانت الأمانة العامة هي العميل الوحيد لشركة SAP فيما يتعلق ببعض تطبيقات التوسعة ٢، مما يزيد من مخاطر التنفيذ. وسيحاول القائمون على المشروع التخفيف من حدة هذه المخاطر من خلال مجموعة من عمليات إثبات صحة المفاهيم والاختبار المكثف في إطار تعاون وثيق مع بائع البرامجيات، ومن خلال القيام بالتنفيذ على مراحل؛

(ج) كانت الجهات المالكة للعمليات تحت الضغط لدعم تطوير ونشر التوسعة ٢ وكذلك القيام في الوقت نفسه بالاستجابة لطلب إجراء تحسينات مستمرة في الخاصيات الوظيفية التي نُشرت بالفعل ودعمها. ولاحظ المجلس أن الجهات المالكة للعمليات ذات الصلة قدرت متوسط النفقات السنوية بمبلغ ١٨,٧٤ مليون دولار تُصرف من ميزانيتها لهذا الغرض خلال الفترة ٢٠١٧-٢٠١٨؛

(د) تزيد التوسعة ٢ بشكل كبير من التعقيد التقني لنظام أوموجا بسبب إضافة عدة منتجات جديدة من برامجيات SAP إلى هيكل نظام أوموجا، وتوسع نطاق المنتجات غير المتعلقة ببرامجيات SAP، مما يزيد من تعقيد عمليات تحقيق التكامل ومن تنوع الواجهات البينية التي تستقبل المستخدمين ويؤدي إلى اختلاف طرق الدخول إلى نظام أوموجا باختلاف فئات المستخدمين على أساس الخاصيات الوظيفية. وذكرت الإدارة أنه بغية التخفيف من المخاطر ذات الصلة، استثمر المشروع بشكل

كبير في تدريب موظفيه على استخدام المنتجات الجديدة، وأضاف قدرات مؤقتة من خلال الاستعانة بالمتعاقدين، وأجرى استعراضات خبراء متعددة لهيكل نظام أوموجا بكامله، وقام بترقية بعض برامجيات SAP من أجل تحسين التكامل. وذكرت أيضا أن الاستثمار في التدريب قد ألغى الحاجة إلى موظف معني بتكامل النظم من أجل تطبيقات التوسعة ٢؛

(هـ) يجري وضع تطبيقات التوسعة ٢ بشكل متزامن لاحترام الجدول الزمني الضيق. ويجب تحقيق التكامل بين الكثير منها من أجل جعل العمليات آلية من بدايتها إلى نهايتها. فعلى سبيل المثال، يحتاج جمع الأموال إلى التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانية لإعداد المحتوى الموضوعي للنداءات، ويحتاج إلى إدارة المناسبات من أجل إدارة الحملات، ويحتاج إلى المحاسبة المالية وإدارة المنح من أجل تسجيل الاتفاقات المتعلقة بالمساهمات. وتتطلب إدارة علاقات الاعتمادية المتبادلة اعتماد مُنح مؤقتة لتحقيق التكامل. ولاحظ المجلس أن العمل لتحقيق التكامل المطلوب لم يبدأ بعد؛

(و) طرحت المفاوضات الجارية مع الشركة المورددة للبرامجيات مخاطر تتعلق بنشر برامجيات إدارة سلسلة الإمداد في الوقت المناسب. ولاحظ المجلس أن حالة بعض المفاوضات حتى شباط/فبراير ٢٠١٩ كانت متقلبة، وأن من المحتمل أن يؤثر ذلك تأثيرا كبيرا على خطة التنفيذ للتخطيط المتكامل للأعمال وما يتصل بها من منتجات من أجل الخاصيتين الوظيفيتين لكل من تخطيط الطلب وتخطيط شبكة الإمداد. وأشار المجلس إلى أنه سيجري تركيب منتجات التخطيط المتكامل للأعمال وما يتصل به من منتجات أخرى على السحابة الإلكترونية التي سيراعى تكاملها مع وحدة إدارة العلاقات مع الموردين في العنصر المؤسسي الأساسي لتحقيق الخاصيتين الوظيفيتين المقصودتين لكل من تخطيط الطلب وتخطيط شبكة الإمداد.

٤٨ - واستعانت الأمانة العامة بخدمات خبير استشاري مستقل لتقييم المخاطر المرتبطة بجاهزية الأعمال لتنفيذ مرحلة التوسعة ٢، وقدم الخبير تقريره في آب/أغسطس ٢٠١٨. وشملت المخاطر التي حددتها تلك الدراسة عدم وجود وثيقة رسمية لإدارة التغيير، واستراتيجية اتصالات دون المستوى الأمثل، وعدم اتساق المواءمة التنظيمية، وعدم كفاية التدريب، والافتقار إلى الاتساق في رؤية القيادة التنفيذية، ومقاومة الجهات صاحبة المصلحة لاعتماد أساليب العمل الجديدة. وأفادت الإدارة بأن الإجراءات التي يجري اتخاذها للتخفيف من هذه المخاطر تشمل تحديث الاتصالات وتصميم الهوية الترويجية فيما يتصل بالتوسعة ٢ للتركيز على الفوائد المرجوة من نظام أوموجا، وربط الرسالة بخطة الإصلاح والتحديث في الأمم المتحدة، والتركيز على الخاصيات الوظيفية البالغة الأهمية لخطة الإصلاح، وإنشاء شعبة التحول المؤسسي والمساءلة الجديدة لكي تتولى تدريجيا قيادة مختلف جوانب المشاريع المتعلقة بالتوسعة ٢، وتعبئة مديري الأعمال من المستوى المتوسط ليكونوا روادا للتغيير المفوضي إلى التحول من خلال إنشاء أفرقة الأعمال الموسعة، وزيادة خطط التدريب، وتحديث الاحتياجات من الموارد.

٤٩ - وأشار المجلس إلى أن هناك حاجة إلى خطة مفصلة لبدء التنفيذ تغطي هذه المخاطر التي تم اكتشافها لضمان أن تكون المنظمة مستعدة لحدوث تحول كبير في تسيير الأعمال من خلال نظام أوموجا. وأشار المجلس أيضا إلى أن هناك عوامل خطر إضافية، على النحو المفصل أدناه، تؤثر على تنفيذ نظام أوموجا، وينبغي أيضا أن ينظر في التخفيف من حدتها:

(أ) يجري النظر في أن تنفذ ترقية العنصر المؤسسي الأساسي بعد الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٠. وينطوي تأجيل ترقية العنصر المؤسسي الأساسي على خطر نشوء حاجة إلى عمل إضافي لمواءمة الاستثمارات والتقارير والواجهات البينية وعمليات التحويل والتحسينات وسير العمل مع تطبيقات SAP الأخرى ومع النظم المعيارية لنظام SAP. وذكرت الإدارة أن ترقية العنصر المؤسسي الأساسي قد أُرجئت بعد إجراء استعراض دقيق لأثرها المحتمل. ولم تكن الترقية قابلة للتنفيذ من قبل لأنها كانت ستحول الانتباه والموارد الهامة عن مبادرات التطوير المتعلقة بالتوسعة ٢، وكانت ستؤثر بالتالي على تنفيذ التوسعة ٢ في الوقت المناسب، حسب التكاليف الصادر عن الجمعية العامة. وكان قرار الإرجاء قد اتخذ بالنظر إلى أن الإرجاء لن يؤدي إلى القيام بعمل إضافي كبير في حال تم بعد نشر حلول التوسعة ٢، بالنظر إلى أن معظم التطوير المتعلق بالتوسعة ٢ ليس ضمن العنصر المؤسسي الأساسي. ومن المتوقع أيضا أن تكون للترقية فائدة أكبر بوصفها مبادرة تأتي في المرحلة التالية للتنفيذ بعد استقرار عمليات التطوير؛

(ب) أُبلغ المجلس بأن الصيغة النهائية لخطة تعميم نظام أوموجا لم توضع بعد. وإن عدم وجود خطة تعميم واضحة وشاملة ومحددة زمنيا يمكن أن يؤثر على الانتقال السلس لنظام أوموجا من حالة المشروع إلى الحالة التشغيلية، ويمكن أن يؤثر أيضا على فعالية تقديم الدعم بعد حدوث الانتقال في مجالات التطوير والتثبيت والتحسين المستمر؛

(ج) لاحظ المجلس وجود عدد من الشواغر في فريق مشروع أوموجا. ويشكل عدم توافر المهارات المطلوبة لفريق المشروع، ولا سيما في مجالات إدارة العلاقة مع العملاء، وإدارة المنح، وتحقيق التكامل بين السفر والتمويل، وعمليات التخطيط المرتبطة بمكون تخطيط الأعمال وتوحيدها، فضلا عن وجود أخصائيين في مجال إدارة الحافظة والمشاريع، خطرا على المشروع. وأُبلغ المجلس أن الإدارة اختارت التخفيف من ذلك الخطر عن طريق تدريب الموظفين العاملين لديها حاليا لسد الفجوة في المهارات، والقيام بعمليات التوظيف المعاد توصيفها، واستبقاء الخبراء الاستشاريين لتكملة عمل الموظفين؛

(د) ثمة واجهات بينية تربط نظام أوموجا بالعديد من النظم الأخرى المعيارية لنظام SAP. وبصرف النظر عن المخاطر المتصلة بتحقيق تكامل هذه النظم، يمكن التغيير في شروط ترخيص نظام SAP لتحديد الرسوم المترتبة على استخدام البيانات بصورة غير مباشرة من جانب تطبيقات لأطراف ثالثة (غير SAP) أن يشكل مخاطر مالية كبيرة. وهناك ٢١ نظاما مغايرا لنظام SAP متكاملًا مع نظام أوموجا، ويجري حاليا تخطيط وتنفيذ ٢٥ واجهة بينية. وأوضحت شركة SAP أنها ستدرج اعتبارا من الآن بيانات القراءة الثابتة في رخص البرمجيات الأساسية للعميل، وأن ثمة خطرا يتعلق بمسائل الترخيص الناجمة عن ذلك بسبب الاستخدام غير المباشر لمنتجات SAP. وذكرت الإدارة أنها لم تستعرض بعد العقود القائمة مع SAP لكفالة عدم نشوء مسؤولية بسبب الرسوم المترتبة على استخدام البيانات بصورة غير مباشرة، وأكدت أنها سوف تدرس الآثار المترتبة على ذلك الاستخدام؛

(هـ) حددت الإدارة بعض المخاطر في أداة إدارة التغيير وسجلتها. ومن بين تلك المخاطر، هناك ٢٢ من المخاطر والافتراضات والمشاكل وعلاقات الاعتمادية جرى تحديدها في الفترة بين آب/أغسطس ٢٠١٣ وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧، لكنها لا تزال دون حل. ولاحظ المجلس أن هذه

المخاطر تشمل ٧ من المخاطر الكبيرة<sup>(٤)</sup> و ١٣ من المخاطر العالية الأثر في مجالات إدارة المشروع، وتنسيق التطوير، ودعم الإنتاج، وحلول التكنولوجيا، واعتماد الحلول. وذكرت الإدارة أنه لم يجر التخفيف من حدة هذه المخاطر نظرا لإعطاء أولوية عالية لإجراءات التخفيف المتعلقة بالمخاطر الأكثر شمولاً.

٥٠ - يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة باستمرار المخاطر التي تهدد تحقيق النشر الكامل لنظام أوموجا (من حيث العمليات، والخصائص الوظيفية للتطبيقات، والكيانات والتكامل المتوخى لها) بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، وأن تنفذ الاستراتيجيات المناسبة للتخفيف من حدتها.

٥١ - يوصي المجلس بأن تتخذ الإدارة خطوات لتقييم أثر الواجهات البينية التي يتعين تحقيق التكامل بينها وبين نظام أوموجا (بما في ذلك الأثر المالي).

٥٢ - يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة الثغرات المكتشفة في جاهزية الأعمال وتتخذ خطوات لمعالجة هذه الثغرات في الوقت المناسب.

٥٣ - يوصي المجلس بأن تحدد الإدارة المخاطر المرتبطة بتركيب مكون التخطيط المتكامل للأعمال على السحابة الإلكترونية فيما يخص البيانات والاستضافة والولاية القانونية التي تتحدد على ضوءها القوانين المنطبقة، وذلك على سبيل الأولوية، وأن تنجز المفاوضات الجارية وتتخذ الإجراءات المطلوبة في الوقت المناسب من أجل نشر مكون إدارة سلسلة الإمداد وفقاً للجدول الزمني المقرر.

٥٤ - وقبلت الإدارة التوصيات.

## هاء - إعادة تنظيم فريق مشروع أوموجا

٥٥ - كررت الجمعية العامة في قرارها ٢٧٩/٧٣ طلبها إلى الأمين العام أن يواصل تعزيز القدرات والخبرات الفنية الداخلية المتعلقة بالنظام المركزي لتخطيط الموارد وكفالة نقل المعارف من الخبراء الاستشاريين إلى موظفي البرامج والمشاريع، ليكفل بذلك الاحتفاظ داخل المنظمة بما اكتسب من معارف، ويحد من الاعتماد على الخدمات التعاقدية التي تمثل نسبة كبيرة من تكاليف المشروع ويقلص الاحتياجات من الموارد المتعلقة بتلك الخدمات.

٥٦ - ولاحظ المجلس أن إعادة تنظيم فريق المشروع قد نُفذت خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ بهدف الحد من الاعتماد على الخدمات التعاقدية، وتحويل الهيكل التنظيمي الهرمي المثقل بوظائف من الرتب العليا إلى هيكل أكثر توازناً، ونشر الخصائص الوظيفية المتعلقة بمرحلة التوسعة ٢ والتي تنطوي على

(٤) مخاطر تتعلق في المقام الأول بالضغط على الموارد ذات المهارات لدعم المشاريع المتزامنة في إطار التوسعة ٢ في ظل مواصلة دعم الإنتاج، والافتقار إلى الموارد المخصصة لتطوير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، والتحديات المتعلقة بتعميم موارد نظام أوموجا، وتخطيط الموارد اللازمة لتوحيد الأعمال وتخطيطها، والإنتاجية على صعيد تحديد مواصفات الخصائص لإدارة الحافظة والمشاريع، وتجاوز الطلب على الموارد المخصصة لدعم/ تثبيت الإنتاج القدرات المتاحة، والافتقار إلى الموارد الكافية من الأعمال، وتجزؤ هيكل وموارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يهدد تحقيق الكامل للفوائد المتوخاة من نظام أوموجا.

تكنولوجيات جديدة، والتحصير لتعميم المشروع، وإيجاد المهارات داخل المنظمة للتعامل مع دعم الإنتاج والتحسينات المستمرة على مدى عمر المشروع حتى عام ٢٠٣٠.

٥٧ - وأشار المجلس إلى أن الأنشطة التي سيُضطلع بها خلال عام ٢٠١٨ لتحقيق تلك الأهداف تشمل التدريب التقني المتخصص لأعضاء فريق المشروع، ونقل المعارف من المتعاقدين الخارجيين، وإلغاء وظائف إما عن طريق إنهاءها أو إعادة توزيع العمل، وإنشاء وظائف جديدة استناداً إلى متطلبات نشر الخاصيات الوظيفية المتبقية للتوسعة ٢.

٥٨ - وذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن إعادة تنظيم فريق المشروع والتدريب التقني على برامجيات SAP ضمنا للاكتفاء الذاتي في دعم الخاصيات الوظيفية والقدرة الحالية لبناء ونشر الخاصيات الوظيفية للتوسعة ٢ دون الاستعانة بموظف معني بتكامل النظم (كخدمة تعاقدية).

٥٩ - ولاحظ المجلس أن الواجهة البينية التي تربط بين الحل المعتمد لمشاريع التوسعة ٢ لجمع التبرعات وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، ورد التكاليف وتسييد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة، وإدارة المؤتمرات والمناسبات وبين نظام أوموجا ستتطلب مشاركة أعضاء من فريق المشروع على دراية ببرامجيات SAP. وبالإضافة إلى ذلك، ستستمر الحاجة إلى قدر كبير من التدريب المتخصص لأعضاء فريق المشروع وإلى مشاركة الاستشاريين/الخبراء الخارجيين من أجل التنفيذ الكامل للمشاريع الثلاثة المتبقية من التوسعة ٢<sup>(٥)</sup>، ونشر الواجهات البينية اللازمة للربط بين الخاصيات الوظيفية لمشاريع التوسعة ٢ والعنصر المؤسسي الأساسي لنظام أوموجا، وبين مشاريع التوسعة ٢ والمستوى ٣ من دعم الإنتاج<sup>(٦)</sup>، والتحسينات المستمرة في الخاصيات الوظيفية التي نُشرت لأساس أوموجا ومرحلتى التوسعة ١ والتوسعة ٢. ولاحظ المجلس أيضاً أن مجموع عدد أيام عمل الفرد التي استخدمت للتدريب التقني على برامجيات SAP يعادل أربعة مكافئات دوام كامل لـ ٧٢ وظيفة في فريق المشروع خلال عام ٢٠١٨. والتدريب التقني ضروري أيضاً لبناء القدرات فيما بين أعضاء فريق المشروع الذين جرت إعادة توصيف وظائفهم للانتقال من مسؤولياتهم السابقة في أساس أوموجا والتوسعة ١ إلى مسؤولياتهم الجديدة في مرحلة التوسعة ٢.

٦٠ - ومع ذلك، كانت هناك ١٦ وظيفة شاغرة من أصل ٧٢ وظيفة في فريق مشروع أوموجا في كانون الثاني/يناير ٢٠١٩. وأبلغ المجلس أن ١١ وظيفة من تلك الوظائف الشاغرة تطابق الوظائف الجديدة التي جرت إعادة توصيفها والتي أنشأتها الجمعية العامة في عام ٢٠١٩. وتبيّن أن مجالات عمل تلك الشواغر تشمل المحاسبة المالية؛ وإدارة العلاقة مع العملاء، بوصفها جزءاً من نشر مكوّن إدارة المنح؛ وتنفيذ الخدمات اللوجستية وإطار تجهيز عناصر الأعمال، بوصفها جزءاً من إدارة النقل؛ وتخطيط الطلب وتخطيط شبكة الإمداد، بوصفها جزءاً من التخطيط المتكامل للأعمال. وأشار المجلس إلى أنه ستكون هناك حاجة إلى ملء تلك الشواغر في الوقت المناسب لتجنب أي أثر محتمل على وتيرة العمل في مجالات العمل ذات الصلة. وعلاوة على ذلك، ستكون هناك حاجة إلى أنشطة بناء القدرات اللازمة لإعداد شاغلي الوظائف الجدد إعداداً كاملاً للعمل في العمليات والحلول الجارية.

(٥) التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، وإدارة سلسلة الإمداد، وإدارة الشركاء المنفذين.

(٦) دعم الإنتاج من جانب فريق مشروع أوموجا.

٦١ - وأشار المجلس أيضا إلى أن مسؤوليات المستوى ٣ من دعم الإنتاج فيما يتصل بالخصائص الوظيفية التي جرى نشرها والأدوار في عمليات النشر المقبلة قد جرى دمجها لبعض موظفي المشاريع، مما أوجد تنافسا على وقتهم بين متطلبات كلا مساري العمل. وقد أُشير إلى هذا التنافس على وقت الموظفين في خطة العمل لعام ٢٠١٩ بوصفه تحديا يتعين التصدي له. وذكرت الإدارة أن هذا أمر لا مناص منه في الحالات التي يكون فيها الموظفون مسؤولين عن مهام تحتاجها حلول متعددة في التوسعة ٢ والحالات التي يتعين فيها على المشروع التكيف مع الاحتياجات المتغيرة لمختلف مشاريع التوسعة ٢.

٦٢ - ولاحظ المجلس أنه جرت الاستعانة بخبراء SAP من أجل استعراض هيكل التطبيقات، وتقييم المنتجات، وتقييم أوجه التوافق والاختلاف، وتحقيق الأداء الأمثل للعمليات في منتجات SAP. وأُبلغ المجلس أنه، نظرا لعدم وجود موظف معني بتكامل النظم يتمتع بالخبرة المطلوبة، يقوم أعضاء فريق مشروع أوموجا الأقدم، بالتعاون مع الخبراء المؤهلين في فرادى نماذج SAP، بتقييم الاحتياجات وتحديد الخيارات القابلة للتنفيذ من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بمبكل النظام واختيار المنتجات وهندسة العمليات.

٦٣ - ويرى المجلس أن الاحتياج إلى مختلف مستويات التدريب لتكملة قدرات أعضاء فريق المشروع ودعمها، ووجود شواغر في فريق المشروع، والجمع بين المسؤوليات عن المستوى ٣ من دعم الإنتاج وعمليات النشر المقبلة، كلها أمور فرضت ضغطا إضافيا على عمل فريق المشروع. وأشار المجلس أيضا إلى أن الأمين العام ذكر، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن التمهّل أكثر في النشر دون الاستعانة بموظف معني بتكامل النظم من أجل التنفيذ يؤدي إلى انتفاء الحاجة إلى القيام في وقت لاحق بنقل المعارف والخبرات، وهو أمر باهظ التكلفة ويستغرق الكثير من الوقت.

٦٤ - وذكرت الإدارة أن المشروع يتمتع بالاكتمال الذاتي في مجالي التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء، وإدارة المناسبات، وقد يلزم التدريب المتخصص في مجال التخطيط المتكامل للأعمال فقط. وينطوي مشروع التخطيط الاستراتيجي وصياغة الميزانيات وإدارة الأداء على مزيج فريد من تكنولوجيات SAP التي لا يرحح أن يكون بمقدور موظف معني بتكامل النظم تقديمها. وفيما يتعلق بإدارة المنح، لم تتمكن شركة SAP نفسها من حشد فريق للنشر السريع لأنه لا تتوفر لديها خبرة سابقة في النشر المتعلق بالجهات المانحة والجهات المتلقية كما هو الحال في الأمم المتحدة. وحتى في مجال التخطيط المتكامل للأعمال، لم تنفذ شركة SAP عملية نشر واحدة في القطاع العام. وليس لدى الأمم المتحدة خيار سوى أن تدرب موظفيها ليكون هذا هو النهج الأكثر إنتاجية لوضع الحلول المستدامة وصيانتها، وهناك أدلة تثبت أنه ليس بإمكان شركة SAP القيام بذلك بصورة أسرع أو بتكلفة أقل.

٦٥ - وذكرت الإدارة أيضا أن الموظفين الجدد لن يحتاجوا فترة تعلم أطول لأن الاحتياجات المدرجة في إعلانات الوظائف الشاغرة تتصل بوظائف أعيد توصيفها، مما يكفل حيابة الموظفين الجدد للمهارات اللازمة للوظائف، وأشارت إلى أنه في كثير من الأحيان يجري شغل الوظائف الجديدة بالموظفين الحاليين العاملين بتعيينات مؤقتة الذين سبق أن أثبتوا بالفعل تمتعهم بالكفاءة التقنية. وبالإضافة إلى ذلك، لا يُتوقع أن تكون هناك قيود في مجالي النشر أو الدعم بسبب وجود شواغر وثغرات في المهارات فيما يتعلق بالمحاسبة المالية أو إدارة العلاقة مع العملاء أو إدارة النقل/إدارة المناسبات. ويتمثل التحدي في كون بعض المجالات أكثر تأثرا من غيرها بمشاريع التوسعة ٢، مما يسبب ضغطا على الموارد المتاحة لدعم حلول متعددة في الوقت نفسه.

٦٦ - وذكرت الإدارة أيضا أنه ليس بالإمكان تحديد الخطوط الفاصلة بين الأدوار بالنسبة لبعض الموظفين لأنهم مسؤولون عن مهام تحتاجها حلول متعددة في التوسعة ٢، ويتعين على المشروع التكيف مع الاحتياجات المتغيرة لمختلف مشاريع التوسعة ٢. وبالإضافة إلى ذلك، فإن علاقات الاعتمادية وعمليات النشر المتزامنة فرضت ضغطا، وهو السبب الوحيد الذي ربما يكون قد أدى إلى بعض حالات التأخير.

٦٧ - ويعرب المجلس عن تقديره للجهود التي تبذلها الإدارة لتطوير القدرات الداخلية لفريق المشروع، وينوّه بالطابع الفريد للحلول والواجهات البينية التي يجري التخطيط لها ونشرها في إطار التوسعة ٢ والتقدم المحرز في إعادة توصيف وإعادة هيكلة وظائف المشاريع وموظفيه. غير أن المجلس يرى أيضا أن وجود هدفين متوازيين يتمثلان في بناء القدرات الداخلية وتنفيذ عمليات النشر المتعددة بصورة متزامنة لتنفيذ المشروع وفقا للجدول الزمني سينطوي بالضرورة على المزيد من الضغط على الموارد، بالنظر إلى أن التدريب المستمر لمختلف أعضاء فريق المشروع يستهلك بالفعل الكثير من الوقت. وبالمثل، ففي غياب إسناد المسؤوليات المرتبطة بأدوار محددة إلى موظفين منفصلين، سيكون هناك ضغط على الموارد المتاحة من أجل دعم الحلول القائمة والعمل في الوقت نفسه على عمليات النشر الجديدة.

٦٨ - يوصي المجلس بأن تتخذ الإدارة التدابير المناسبة لملء الوظائف الشاغرة في وقت مبكر وأن توفر التدريب المناسب للموظفين الجدد للمساعدة على معالجة التعقيدات التي ينطوي عليها تنفيذ المشاريع.

٦٩ - يوصي المجلس بأن تواصل الإدارة، قدر الإمكان، توفير مستويات الدعم في مجال بناء القدرات إلى موظفي فريق المشروع اللازمة لتحقيق هدف الحد من الاعتماد على الخبراء الاستشاريين.

٧٠ - يوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بوضع خطة وجدول زمني للتدريب من أجل استغلال الوقت المتاح لفريق المشروع على النحو الأمثل، وأن تخطط للفصل بين الأدوار المحددة للمستوى ٣ من دعم الإنتاج والأدوار اللازمة لعمليات النشر المقبلة، من أجل تخفيف الضغط على الموارد المتاحة.

٧١ - وقبلت الإدارة التوصيات.

### ثالثا - ضوابط التطبيقات والمسائل المتعلقة بجودة البيانات: تجهيز المدفوعات

٧٢ - جرى نشر مرحلتي الأساس والتوسعة ١ من نظام أوموجا بالكامل. واختار المجلس الخاصية الوظيفية المتعلقة بتجهيز مدفوعات البائعين التي جرى نشرها في مرحلتي الأساس والتوسعة ١ من أجل اختبار تنفيذ تلك الخاصية الوظيفية.

٧٣ - ولاحظ المجلس أن شعبة المراجعة الداخلية للحسابات التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية أجرت مراجعة حسابات (التقرير 2019/001) لعمليات تجهيز مدفوعات البائعين في المقر، شملت الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦ إلى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٨، وذلك لاستعراض دقة وحسن توقيت المدفوعات للبائعين. وأبرز المكتب أنه على الرغم من وجود ضوابط على الموافقة المسبقة على الفواتير

المتعلقة بالمدفوعات، هناك حاجة إلى تعزيز إجراءات كشف ومنع الغش والمدفوعات المكررة للبائعين وتحديث السجلات المصرفية للبائعين وتعهداتها. وقدم المكتب التوصيات الهامة التالية:

- (أ) تعزيز الضوابط لمنع تجهيز الفواتير المكررة؛
- (ب) وضع وتنفيذ إجراءات لمنع واكتشاف الغش المتعلق بالمدفوعات للبائعين؛
- (ج) إجراء استعراض واتخاذ الإجراءات المناسبة بشأن الحالات التي تم تحديد أنها تنطوي على احتمال دخول الموظفين كأطراف في معاملات تجارية مع المنظمة؛
- (د) تعزيز الضوابط لكفالة تسجيل المعلومات بدقة في حقول البيانات في نظام أوموجا؛
- (هـ) تحديد وتصحيح حالات تعدد البائعين المرتبطين بنفس الحساب المصرفي، واستعراض المخاطر المرتبطة بالحلول البديلة المستحدثة من أجل تيسير المدفوعات المصرفية وتنفيذ ضوابط للتخفيف من حدة هذه المخاطر.

٧٤ - وقَّيم المجلس بعض ضوابط التطبيقات الهامة في مختلف مراحل تجهيز المدفوعات عن طريق تحليل البيانات المتوفرة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨، ولاحظ وجود مشاكل كبيرة، بما في ذلك استمرار وجود بعض المجالات المثيرة للقلق كما سُلط عليه الضوء في تقرير المكتب. وترد التفاصيل أدناه.

#### ضوابط التطبيقات فيما يتعلق بالفواتير

٧٥ - يتطلب النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة من موظفي الاعتماد التحقق من استحقاق المدفوعات، قبل سدادها، ومن أنه تم الحصول على السلع والخدمات اللازمة وفقا لأوامر الشراء/أوامر العمل الأساسية، ومن وجود إشعار استلام السلعة/صحيفة قيد الخدمة موضوع المعاملة. ويتيسر ذلك من خلال الخاصية الوظيفية للمطابقة الثلاثية التي تقدمها برمجيات SAP في نظام أوموجا، والتي تسمح بإجراء المطابقة بين أمر الشراء/أمر العمل وإشعار استلام السلعة/صحيفة قيد الخدمة والفاتورة لكل معاملة.

٧٦ - ولاحظ المجلس أوجه القصور التالية في ضوابط التطبيقات فيما يتعلق بعملية رفع الفواتير والموافقة عليها:

(أ) يمكن للمستخدمين تعطيل عملية المطابقة الثلاثية أثناء إنشاء أمر الشراء، مما يبطل الغرض المتمثل في كفالة وجود مسار واضح يمتد من الشراء وصولاً إلى تسليم السلع والخدمات ورفع الفاتورة. وشملت الحالات التي لاحظها المجلس فيما يتعلق بتعطيل عملية المطابقة الثلاثية إنشاء أوامر الشراء في أوقات لاحقة لتواريخ الفواتير، وتعطيل عملية التحقق من إشعار استلام السلع في النظام بحيث يمكن إنشاء الفواتير دون إشعار استلام السلع، وتعديل حد السماح بتسليم كميات زائدة في أوامر الشراء. وذكرت الإدارة أنه في إطار إنشاء أمر الشراء، يجري تلقائياً وضع الإشارة المتعلقة باستلام السلع واستلام السلع على أساس التأكيد (وهي ضرورية للضوابط المتعلقة بعملية المطابقة الثلاثية). والعملية الوحيدة من عمليات أداء العمل التي تتطلب إزالة تلك الإشارة تتعلق بأوامر الشراء للمستفيد النهائي (نظراً لأن هذه العملية لا تتطلب إلا المدفوعات، وليس الإيصالات). وذكرت أيضاً أنها ستجري

تقييمات لمخاطر الغش فيما يتعلق بالمدفوعات للبائعين، وستنفذ إجراءات لتحسين رصد حالات الغش لكفالة منع وكشف الغش؛

(ب) يمكن للمستخدمين رفع الفواتير من خلال عملية تحميل ملف. وليس هناك أي ضوابط تطبيقات في عملية تحميل الملف لمطابقة تفاصيل الفواتير المرفوعة مع أي أمر شراء/أمر عمل وبالتوافق مع إشعار استلام السلع/صحيفة قيد الخدمات. ويمكن للمستخدمين رفع فواتير من أي نوع وبأي تاريخ خط أساس (التاريخ الذي يحسب على أساسه تاريخ استحقاق المدفوعات) ووفق أي شروط للدفع. وجرى تجهيز ما مجموعه ١٩٦ فاتورة تزيد قيمها عن ١٠ ٠٠٠ دولار ويصل مجموعها إلى ٢١ مليون دولار باستخدام عملية تحميل الملف تلك خلال عام ٢٠١٨. وأشار المجلس إلى أن ذلك الأسلوب المتبع لتجهيز الفواتير معرّض لمخاطر كبيرة تتصل بالخطأ/الغش؛

(ج) ثمة واحد من ضوابط التطبيقات يجري استخدامه لكشف الفواتير المكررة لبائع واحد. ولاحظ المجلس أنه فحص اختياري ولا يطبق على جميع البائعين. ويؤدي ذلك إلى إضعاف ما هو متاح من ضوابط على مخاطر ازدواجية الفواتير؛

(د) يسمح للمستخدمين في أقسام الحسابات المستحقة الدفع بتعديل تاريخ خط الأساس وفترة الدفع في الفواتير. ولاحظ المجلس وجود ٨ ٠٧٢ حالة كانت فيها فترات الدفع المسجلة في الفواتير تختلف عن الفترات المسجلة في أمر الشراء. وفي ٦ ٥٦٣ حالة من تلك الحالات، جرى تقديم فترة الدفع من "مستحقة خلال ٣٠ يوماً" إلى "الدفع فوراً". وذكرت الإدارة أن السماح بإدخال تغييرات على تاريخ خط الأساس وفترات الدفع هو أحد متطلبات العمل من أجل التعامل مع الحالات التي يتعين فيها تقديم تاريخ الدفع. وإذ يلاحظ المجلس متطلبات العمل التي ذكرتها الإدارة، فهو يرى أنه ينبغي، كتدبير مراقبة، أن تنفذ جميع التغييرات المدخلة على فترات الدفع بعد اتباع الإجراءات الواجبة، وأن تسجل أسباب تلك التعديلات من أجل إنشاء سجل مراجعة لها.

#### ضوابط التطبيقات فيما يتعلق بالمدفوعات للبائعين

٧٧ - من المفترض أن يُنفذ مقترح الدفع (F110) في نظام أوموجا يومياً لتحديد الفواتير الموافق عليها التي تكون مستحقة الدفع، استناداً إلى تاريخ خط الأساس وفترات الدفع، في التاريخ الحالي مضافاً إليه يوماً عمل. ويلى ذلك تنفيذ عملية تشغيل لتجهيز المدفوعات دفعة واحدة، فتتولد عنها قوائم مدفوعات تحوّل، بعد الموافقة عليها في نظام أوموجا، إلى المصارف لتنفيذ المدفوعات. وتستخدم الأمانة العامة شبكة سويفت (SWIFT)<sup>(٧)</sup> لتحويل المدفوعات من قسم النقدية فيها إلى المصارف على شكل ملفات آمنة.

(٧) سويفت هي جمعية الاتصالات المالية بين المصارف على مستوى العالم هي منظمة تقدم شبكة آمنة تتيح لأكثر من ١٠ ٠٠٠ مؤسسة مالية في ٢١٢ بلداً إرسال وتلقي المعلومات عن المعاملات المالية فيما بينها.

٧٨ - ولاحظ المجلس أوجه القصور التالية في ضوابط التطبيقات فيما يتعلق بعمليات الدفع، والتكامل بين نظام أوموجا وشبكة سويفت من أجل سداد المدفوعات للبايعين، وضوابط التطبيقات ضمن نظام أوموجا فيما يتعلق بمختلف أشكال رسائل سويفت<sup>(٨)</sup>:

(أ) لا ينفذ النظام مقترح الدفع اليومي بصورة تلقائية. ويتعين تنفيذه يدويا من جانب موظف مكلف وفي وقت محدد سلفا. ويجعل هذا السيناريو النظام مرتبطا بإجراء ينفذ يدويا، مما يعني التعرض لخطر الأخطاء اليدوية؛

(ب) لا يوجد فحص لكفاية الرصيد المصرفي داخل النظام. ويطلب من المستخدمين الذين ينفذون عمليات الدفع التحقق يدويا من الأرصدة النقدية. وفي حال عدم كفاية الرصيد، يقومون إما بتغيير الحسابات المصرفية التي تصرف منها المدفوعات وإما ببدء إجراءات زيادة الرصيد المصرفي من خلال عمليات الخزنة في الأمم المتحدة؛

(ج) لا توجد خاصية وظيفية في نظام أوموجا ملء حقل البيانات المتعلق بتحديد غرض عملية الدفع في رسائل المدفوعات من النوع SWIFT FIN<sup>(٩)</sup>، وهو شرط تنظيمي إجباري من أجل تجهيز المدفوعات في عدة بلدان. ونتيجة لذلك، وبعد إنشاء معاملة الدفع في نظام أوموجا، يستعمل المستخدمون المكلفون من قسم النقدية حلا بديلا للتأكد من عدم تحميل معاملة الدفع إلى شبكة سويفت. فهم يدخلون بشكل منفصل إلى تطبيق SWIFT Alliance للوصول إلى مقترح المدفوعات المعني، ويدخلون الحقل المطلوب لتحديد غرض عملية الدفع ويأذنون بالدفع من خلال شبكة سويفت. وينجم عن هذا التدخل اليدوي المخاطر المتصلة بفضول عمليات الدفع في حال لم ينجز الحل البديل في الوقت المناسب؛

(د) لا توجد خاصية وظيفية في نظام أوموجا من أجل دعم الرسائل من النوع MT 299 والنوع MT 999، وهما شكلان للرسائل المجانية يُستخدمان لإرسال/تلقي المعلومات التي لم يحدد لها أي نوع آخر من الرسائل. ومن أجل التعامل مع هذين النوعين من الرسائل، يضطر بالتالي المستخدمون المكلفون من قسم النقدية إلى الدخول إلى التطبيق SWIFT Alliance. ونتيجة لذلك تصبح الاتصالات التي تجري ضمن نظام أوموجا مع المصارف التي تستخدم هذين النوعين من الرسائل أقل وضوحا للعيان، مع احتمال التعرض للمخاطر المرتبطة بالتدخلات اليدوية؛

(هـ) لا توجد خاصية وظيفية في نظام أوموجا من أجل دعم الرسائل من النوعين MT 192 و MT 292، اللذين يُستخدمان في طلبات الإلغاء. ومن أجل التعامل مع هذين النوعين من أشكال الرسائل المستخدمين للاتصالات المصرفية، يضطر بالتالي المستخدمون المكلفون من قسم النقدية إلى الدخول إلى خادم Alliance فقط. ونتيجة لذلك تصبح الاتصالات التي تجري ضمن نظام أوموجا مع

(٨) تمثل رسالة سويفت شكلا لرسالة اتصال تكون صياغة البيانات فيها منظمة ومحددة سلفا، وتتيح التبادل الإلكتروني للبيانات (أي التبادل السلس للبيانات الإلكترونية بين المرسل والمستقبل في شبكة سويفت). الطريقة المتبعة في تسميات شكل رسالة سويفت هي الحرفان MT (مختصر العبارة الإنكليزية التي تعني "نوع الرسالة") يليه رمز مكون من ثلاثة أرقام.

(٩) تحل الرسائل من نوع SWIFT FIN على خادم سويفت وترتب بانتظار منح الإذن. ويستخدم قسم النقدية تطبيقا شبكيا يسمى SWIFT Alliance لإعطاء الإذن بإحالة رسائل SWIFT FIN إلى المصارف من خلال شبكة سويفت.

المصارف التي تستخدم هذين النوعين من أشكال الرسائل أقل وضوحا للعيان، إلى جانب التعرض للمخاطر المرتبطة بعدم تدوين سجلات مراجعة حسابات لطلبات الإلغاء؛

(و) لم يجر استعراض تنظيم الأدوار لإيقاف حسابات المستخدمين الذين لم يعودوا بحاجة إلى صلاحية تنفيذ عمليات الدفع. وأبلغ المجلس أن هناك ٣٤ مستخدما يتمتعون بدور أمين الصندوق المركزي، الذي يتيح إمكانية إجراء عملية F110 على نطاق عالمي. وبالإضافة إلى ذلك، فهناك ١٧٧ مستخدما يتمتعون بدور أمين صندوق محلي و ٢٨١ مستخدما لديهم صلاحية التوقيع لدى المصارف. وفي سيناريو تنفذ فيه عملية الدفع مركزيا من خلال خزانة الأمم المتحدة، فإن منح إمكانية الدخول إلى هذا العدد الكبير من المستخدمين يحتاج إلى مراجعة.

### تعهد البيانات المرجعية

٧٩ - تفضل خزانة الأمم المتحدة بمسؤولية تحديث البيانات المرجعية المتعلقة بالتفاصيل المصرفية للبايعين، ولا يوجد إجراء منصوص عليه لتحديثها. ونتيجة لذلك، كان يجري تحديث تفاصيل الحسابات المصرفية للبايعين على أساس الرسائل الإلكترونية التي تُبعث من جانب واحد والمراسلات الأخرى الواردة من البايعين، دون إجراء ما يكفي من التحقق، حتى حزيران/يونيه ٢٠١٨. وفي تموز/يوليه ٢٠١٨، صدر دليل جديد لتعهد التفاصيل المصرفية، وأنشئت إجراءات موحدة لتحديث البيانات المرجعية للتفاصيل المصرفية.

٨٠ - ولاحظ المجلس أوجه القصور التالية في ضوابط التطبيقات فيما يتعلق بتعهد البيانات المرجعية وتحديثها:

(أ) يُسمح للمستخدمين في فريق تعهد البيانات المرجعية بإنشاء قيودات لبايعين متعددين مقابل نفس الحساب المصرفي. ويمكن للمستخدمين في قسم النقدية تعديل تفاصيل الحساب المصرفي لأحد البايعين دون التحقق مما إذا كان الحساب المصرفي الجديد موجودا بالفعل في البيانات المرجعية ومرتبئا ببائع مختلف. ولاحظ المجلس أنه في ٩ ٧٧٥ حالة (٣,٤ في المائة)، كان رقم الحساب المصرفي نفسه مرتبئا بأكثر من بائع واحد. وهناك حالات أُعطيت فيها للبايع نفسه حالة البايع النشط بوصفه بائعا في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات<sup>(١٠)</sup> وبائعا خارج البوابة في نفس الوقت. ولاحظ المجلس أيضا أنه في ٥٠٤ حالات، كان لبايعين وموظفين أرقام الحسابات المصرفية نفسها، وأنه في ٣٠ حالة من هذه الحالات، كان رقم الحساب المصرفي نفسه يتشارك فيه موظف وبائع تجاري. وذكرت الإدارة أن تخصيص الحساب المصرفي نفسه لعدة موردين يمكن أن ينشأ في حالات من قبيل المعاملات التي يجريها البائع نفسه مع مختلف كيانات منظومة الأمم المتحدة (باستخدام هويات مختلفة للبايع) والتي يشترك فيها موظف وخبير استشاري في الحساب المصرفي نفسه إذا كانا شريكي حياة؛

(ب) يتطلب تحديث البيانات المرجعية للتفاصيل المصرفية المصنفة على أنها حساسة، بما في ذلك اسم صاحب الحساب المصرفي ورقم الحساب المصرفي، موافقة مزدوجة. بيد أن التفاصيل المصرفية الأخرى التي لم تصنف على أنها حساسة، مثل العملة، لا تتطلب موافقة مزدوجة، ويمكن لمستخدم واحد أن يقوم بتحديثها؛

(١٠) بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات هي البوابة المشتركة لمشتريات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

(ج) نصّ الدليل الجديد لتعهد التفاصيل المصرفية (تموز/يوليه ٢٠١٨) على أنه ينبغي إخطار البائع بالتغييرات المدخلة على تفاصيل الحساب المصرفي بواسطة البريد الإلكتروني. ونصّ الدليل أيضا على أن تكون هناك فترة عدم نشاط أولية مدتها ٢٤ ساعة قبل السماح بسداد الدفعات إلى الحساب المصرفي الجديد. وفي هذا السيناريو، من المهم أن يخضع التغيير في حساب البريد الإلكتروني للبايعين أيضا لعملية يُلتزم فيها ببذل العناية الواجبة على نحو صارم. وأبلغ المجلس أنه بالنسبة للبايعين المسجلين في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات، يقوم البائع بتحديث عنوان البريد الإلكتروني في بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات، ويُستنسخ ذلك تلقائيا في نظام أوموجا. وبالنسبة للبايعين الآخرين، ينفذ فريق إدارة البيانات المرجعية التغييرات بناء على الطلب الذي يقدمه موظفو الأمم المتحدة الذين فحصوا التغييرات. بيد أن المجلس لاحظ حالات جرى فيها تغيير عنوان البريد الإلكتروني للبايعين يوميا خلال فترة شهر واحد، بل إنه تغير عدة مرات في اليوم في بعض الحالات. ولذلك فإن عملية تحديث البيانات المصرفية المرجعية معرضة لمخاطر ناشئة عن أوجه ضعف في تعهد التفاصيل المرجعية للبريد الإلكتروني؛

(د) مُنحت إمكانية الوصول إلى رمز معاملات مخصص إلى ٣٧٠٦ مستخدمين، مما يتيح لهم استخراج البيانات المرجعية للبايع من نظام أوموجا وتنزيل النتائج بصيغة مايكروسوفت إكسيل. وقد صُمم رمز المعاملات المخصص هذا من أجل السماح للمستخدمين بمقارنة البيانات المرجعية للبايعين في نظام أوموجا بالبيانات المرجعية في ProGen، وهو تطبيق حاسوبي قسّم كان مستخدما قبل نظام أوموجا، وذلك لضمان دقة واكتمال البيانات المنقولة إلى نظام أوموجا. وبالنظر إلى أن البيانات المرجعية تتضمن تفاصيل مثل الحساب المصرفي ورقم جواز السفر، فتمتة خطر لوصول أفراد غير مصرح لهم إلى هذه البيانات الحساسة. وذكرت الإدارة أنه سيجري استعراض منح إمكانية الدخول للمستخدمين وقصره على المستخدمين المحدّدين فقط؛

(هـ) أجرت الإدارة عملية تحديد السجلات المزدوجة للبايعين. وبعد تحديد السجلات، كانت توضع إشارة على أحدها ليتم حذفه. وكان من المهم أن تحتوي السجلات المحذوفة على إشارة إلى السجل النشط للبايع حتى يكون المشترون الذين يستخدمون نموذج إدارة العلاقات مع الموردين قادرين على تحديد أي السجلين هو المكرر وأيهما الصالح. ولاحظ المجلس أنه لا يوجد حقل منفصل يمكن أن تُدخل فيه إشارة إلى السجل النشط للبايع نفسه. وليس هناك على أي حال وصف موحد لطريقة وضع الإشارة، وثمة حالات لم تدخل فيها الإشارات أو جرى إدخالها على نحو خاطئ. ولاحظ المجلس أيضا حالات وُضعت فيها الإشارة المرجعية للسجل الذي يجري استبداله، ولكن بقي كلا السجلين موجودين، وهناك حالات تأخّر في حذف السجل بعد أن اعتبر مكررا. وعلاوة على ذلك، لم ترد أي إشارة مرجعية في السجل النشط للبايع إلى السجل المكرر المحذوف. ولاحظ المجلس أن مواطن الضعف هذه تؤثر على سلامة وجودة البيانات المرجعية.

٨١ - يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة متطلبات الأعمال الخاصة برفع الفواتير من خلال عملية تحميل الملفات، وأن تقيد أنواع الحسابات المستحقة الدفع وتحدد عدد المستخدمين في إطار هذه العملية لضمان تحقيق الفوائد الكاملة للخاصية الوظيفية المتعلقة بالمطابقة الثلاثية في نظام أوموجا.

٨٢ - يوصي المجلس بأن تطبق الإدارة التشغيل الآلي لإصدار مقترحات الدفع الرئيسية في نظام أوموجا، وأن تقلل إلى أدنى حد من الاستثناءات التي قد تستلزم تنفيذ عمليات لإصدار مقترحات الدفع بصورة مخصصة لحالات بعينها.

٨٣ - يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة البيانات المرجعية المتعلقة بالتفاصيل المصرفية من أجل تحديد الحالات التي يكون فيها عدة بائعين مرتبطين بالحساب المصرفي نفسه، وتصحيحها عند اللزوم.

٨٤ - يوصي المجلس بأن تتخذ الإدارة تدابير للتقليل إلى أدنى حد من التدخلات اليدوية في الواجهة البينية الرابطة بين نظام أوموجا وشبكة سويفت ضمانا للقدرة على توجيه الرسائل المهيكلة بسلاسة.

٨٥ - وقد قبلت الإدارة التوصيات.

## رابعا - دعم الخاصيات الوظيفية في نظام أوموجا

### ألف - تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال

٨٦ - تتمثل إحدى الفوائد النوعية المهمة لنظام أوموجا في توفير المعلومات ذات الصلة لأصحاب المصلحة في أوانها. ويتوخى من تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال أن تكون أداة رئيسية لعملية تدفق المعلومات تلك. ولاحظ المجلس، في تقريره المرحلي السابع عن تنفيذ نظام الأمم المتحدة المركزي لتخطيط الموارد، عدم استيفاء التقارير المعيارية للاحتياجات المتصورة للمستخدمين في مجال تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، وحالات تأخر في الأعمال المتعلقة بإثراء الطبقات الدلالية.

٨٧ - وقد ذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن المعدات والبرمجيات الحاسوبية التي تدعم تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال قد تمت ترقيتها، نظرا لأن أعمال التوسعة ٢ تقتضي توافر قدرات إضافية، ولأن تلك الترقية أعقبت إجراء إصلاح هيكل مستودع البيانات الذي يدعم تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، من أجل بناء "طبقات دلالية" جديدة (مشاهدات غير تقنية لبيانات أوموجا لتمكين المستخدمين من الاستفادة بشكل أفضل من البيانات في إعدادات تحليلات وتقارير أكثر تعمقا)، لكل ركيزة وظيفية ثم عبر الركائز كلها، لكي يتسنى تحسين إدارة بيئة تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال. وأفاد أيضا بأن عملية إعادة تصميم الطبقات الدلالية يُتوقع أن تستلزم مؤقتا إبطاء وتيرة إدخال تحسينات على التقارير الحالية لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال في الوقت الذي تجري فيها إعادة هندسة البنية التحتية التي تقوم عليها الخاصيات الوظيفية. وذكر أيضا أن تنفيذ لوحات المتابعة الإدارية سيبدأ في عام ٢٠١٨ في جميع الإدارات والمكاتب. وتستفيد لوحات المتابعة تلك، التي تتسم بدرجة عالية من القدرة على العرض البصري والتفاعلية، من بيانات نظام أوموجا، لتزويد المديرين برؤية شاملة لمواردهم البشرية والمالية، والمعلومات ذات الصلة.

٨٨ - ولاحظ المجلس أنه قد تحققت ترقية قاعدة البيانات إلى SAP HANA والتكامل بين SAP BW (مستودع الأعمال) و SAP HANA. وذلك يمكن من استخراج البيانات من مختلف وحدات/تطبيقات

SAP إلى HANA، ويمكن دمجها آنفً، باستخدام الطبقات الدلالية، لإنشاء نماذج تحليلية ضمن كل ركيزة من الركائز الوظيفية أو عبر الركائز، وفقا لمتطلبات العمل.

٨٩ - غير أن المجلس لاحظ أنه لم يتم الاستفادة بعد من قدرة الطبقات الدلالية الجديدة في HANA على الجمع بين النماذج التحليلية من مختلف منتجات SAP وعلى نطاق الركائز، لكي تكون العروض البصرية وتقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال التي يتم إنتاجها أكثر تعقيدا. وإضافة إلى ذلك، لاحظ أن لوحات المتابعة الإدارية للعرض البصري للبيانات على نطاق الركائز الوظيفية لا تزال في مراحل التصميم/الوضع، ولم يتم نشرها.

٩٠ - ولاحظ المجلس أيضا أن تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال الموجهة لإدارة الجهات المانحة (GM) وإدارة المشاريع وحافظات المشاريع (PPM) لا تزال في مراحل الوضع/الاختبار، وأن العمل لم يبدأ بعد فيما يخص وضع تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال لتخطيط الإستراتيجية وصياغة الميزانية، ووحدة تخطيط الأعمال وتوحيدها، ومشروع التوسعة ٢ القائمين على منصة Siebel (أي مشروع جمع التبرعات وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة (FDR)، ومشروع رد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة (RAPS)).

٩١ - وذكرت الإدارة أن لوحات المتابعة الإدارية التي تزود كبار المديرين بعرض بصري موجز من خلال الجمع بين النماذج التحليلية على نطاق الركائز الوظيفية، هي قيد التطوير، وأنها ستُنشر في عام ٢٠١٩. ودُكر أيضا أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية (SMA) وتطبيق وحدة تخطيط الأعمال وتوحيدها (BPC) يتضمنان إمكانات إبلاغ مدمجة فيهما يُرجح أن تُستخدم أكثر من الإبلاغ المستند إلى HANA، وأنه بخصوص مشروع التوسعة ٢ على منصة Siebel، ستكون التقارير ذات الصلة جزءا من الحل على تلك المنصة، لا على HANA.

٩٢ - ولاحظ المجلس أنه لم يتحقق بعد وضع تقارير لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال ونشر لوحات متابعة تستخدم العرض البصري للبيانات على نطاق الركائز الوظيفية بالاستفادة من أساس أوموجا ووحدة التوسعة ١. وإضافة إلى ذلك، فإن خطة تحقيق التكامل بين الخاصية الوظيفية المطوّرة لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال وبين إمكانات الإبلاغ الفردية لوحدات التوسعة ٢ التي ما زالت قيد النشر، تفتقر إلى الوضوح.

## باء - دعم مرحلة الإنتاج

٩٣ - ذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن نموذجا ثلاثي المستويات لدعم مرحلة الإنتاج قد صُمم بحيث يحقق الاكتفاء الذاتي في كل موقع، ويوفّر الخبرة اللازمة لحل المشاكل المسببة للحوادث وتلبية طلبات الخدمات في وقت مبكر. ودُكر أن المستوى الأول من الدعم يتوفّر محليا عن طريق خبراء عمليات محليين؛ في حين أن المستوى التالي من الدعم يقدمه مركز دعم أوموجا، في برينديزي، بإيطاليا، ومكتب خدمات المؤسسة، الذي تُنفذ عملياته في مراكزه في بانكوك وجنيف ونيروبي ونيويورك؛ أما المستوى الثالث من الدعم فيقدم عن طريق فريق مشروع نظام أوموجا. وكل مستوى يحيل الحوادث والطلبات إلى المستوى التالي، حسب الاقتضاء.

٩٤ - وذكر الأمين العام أن الحوادث المتصلة بنظام أوموجا ما فتئت تتناقص باطراد، مع توافر حلول أسرع على المستوى المحلي وفي مكاتب الخدمات المتكاملة. فقد اعتمد نهج دعم الإنتاج في نظام أوموجا على تعزيز دور خبراء العمليات المحليين من أجل زيادة فرص الحصول على الدعم المحلي وخفض عدد البطاقات، وأيضا تعزيز قدرات المستويات الدنيا تدريجيا من أجل خفض عدد البطاقات التي تحال إلى مستويات أعلى. وأبلغت الإدارة أن معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى قد ازداد إلى ٦٥ في المائة، مما أتاح حدوث تحول كبير في التركيز من دعم الإنتاج إلى إدخال تحسينات مستمرة، في النصف الأول من عام ٢٠١٨.

٩٥ - ولاحظ المجلس حالة معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى لعام ٢٠١٨ (انظر الجدول ٣).

### الجدول ٣

#### حالة معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى

طبيعة الحالة	مجموع الحالات في عام ٢٠١٨	معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى لعام ٢٠١٨ (النسبة المئوية)	معدل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى لعام ٢٠١٧ (النسبة المئوية)
الحوادث	٢٠ ٩١١	٥٦	٥٧
طلبات الخدمة	٢٦ ٥٣٣	٢٥	٢٢

٩٦ - يشير الجدول ٣ إلى أن معدلات حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى استجابة لطلبات الخدمة في عام ٢٠١٨ قد شهدت تحسنا طفيفا على الرغم من أن معدلات الحوادث قد انخفضت انخفاضا طفيفا، مقارنة بإحصاءات عام ٢٠١٧.

٩٧ - ولاحظ المجلس أيضا أنه لم يتم اعتماد أي مقاييس/أهداف للجدول الزمنية من أجل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى، وللمعدل الإجمالي لحل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى. وإضافة إلى ذلك، من المرجح أن يؤدي نشر خاصيات وظيفية جديدة في إطار مشاريع التوسعة ٢ إلى زيادة التحديات أمام تطوير قدرات الدعم في أول مستويين للخاصيات الوظيفية الجديدة في التوسعة ٢ مع احتمال زيادة الحوادث وطلبات الخدمة خلال عام ٢٠١٩، مما يستلزم صياغة استراتيجية لتجهيز أول مستويين من مستويات دعم مرحلة الإنتاج.

٩٨ - وذكرت الإدارة أن تمايز الأهداف أمر ضروري للعمليات الناضجة في مرحلتها أساس أوموجا والتوسعة ١، وللآليات الجديدة التي يتم نشرها في إطار التوسعة ٢، نظرا لأنه يلزم بعض الخبرة والوقت حتى يصير بالإمكان وضع معايير للحوادث/الطلبات المتعلقة بعمليات التوسعة ٢.

### جيم - التحسينات المستمرة

٩٩ - ذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن برنامجا قد وُضع لرصد التحسينات المستمرة من أجل ضمان مواصلة تحقيق الفوائد من نظام أوموجا، ولكفالة إمكانية بلوغ المستوى الأمثل في تنفيذ المهام الإدارية الحرجة للمنظمة التي تدعمها عمليات أوموجا. ويهدف نهج الرصد إلى توفير نظرة متعمقة مستمرة بشأن أسئلة تشغيلية رئيسية، من قبيل عدد الأنشطة

المنقّدة، وعدد المستخدمين المعنيين، وعدد المهام اللازمة لإنجاز نشاط ما، ومدة تلك المهام وحجمها، واتجاهات الأداء فيما يتعلق بذلك النشاط، على أساس تحليل بيانات المستخدمين المتعلقة بالأنشطة.

١٠٠ - وذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن تحليلاً مقارناً أُجري لمقاييس الأداء استناداً إلى بيانات تسلسل سير العمل في نظام أوموجا على مدى سنتين، باستخدام متوسط المدة اللازمة لإتمام تسلسل سير العمل، بيّن حدوث تحسن في الأداء في كل تسلسلات سير العمل تقريباً. فمن أصل ١٠ من تسلسلات سير العمل التي شهدت زيادة في الحجم بنسبة تزيد على ٢٥ في المائة، شهد ما مجموعه ٦ تسلسلات زيادة في السرعة؛ وشهد ٢٤ تسلسلاً في جميع المجالات انخفاضاً في المدة. وإجمالاً، فمن مجموع ٤١ تسلسل لسير عمل، يوجد ١٦ تسلسلاً بلغ الأداء فيها المستوى الأمثل، و ٨ تسلسلات تقترب من الأداء الأمثل، و ١٧ أظهرت إمكانية للتحسين من خلال إعادة هندسة العمليات.

١٠١ - ولاحظ المجلس أن الرصد يُنقذ لمرحلي أساس أوموجا والتوسعة ١، وأن عدد تسلسلات سير العمل الجاري رصد التحسينات المستمرة فيها قد ارتفع إلى ٤٣ في عام ٢٠١٨ مقابل ٤١ في عام ٢٠١٧. وإضافة إلى ذلك، رأت الإدارة أن هناك مجالاً لتحسين تسلسلات سير العمل المتعلقة بالموافقة على الحسابات المستحقة القبض، وبالموافقة على الحسابات المستحقة الدفع، وبالموافقة على نفقات السفر، وبالموافقة على الأموال المخصصة، وبالموافقة على وثيقة دفتر الأستاذ العام.

١٠٢ - ولاحظ المجلس أيضاً أن الرصد يقتصر على تسلسلات سير العمل المحددة بواسطة SAP. وتسلسلات سير العمل تلك تشمل في المقام الأول عمليات الموارد البشرية إلى جانب بعض الموافقات المالية، وموافقات المشتريات، وبالموافقات ذات الصلة بالميزانية. ويرى المجلس أن تحديد ورصد تسلسلات سير العمل الهامة الأخرى المتعلقة بالمنح والمشتريات، في جملة أمور، سيكون أمراً مهماً لفهم واستعراض مقاييس الأداء على نحو شامل. وذلك يساعد في تحديد مجالات التركيز لتحسين الكفاءة في العمليات الحيوية للمنظمة.

١٠٣ - وأفادت الإدارة بأن نظام SAP حدد عدداً محدوداً من تسلسلات سير العمل، وأنه يوجد العديد من طرق أداء العمل التي يتم بها تجهيز المعاملات في خطوات متعاقبة، لكنها لاحظت أن نظام SAP يتعامل معها على أنها معاملات منفصلة لا رابط بينها. وفي هذه الحالات، يجب وضع آليات إضافية لقياس الأداء وتقييم الكفاءة.

## دال - إدارة التغيير

١٠٤ - ذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أنه، استناداً إلى ما حدده المستخدمون من مجالات قابلة للتحسين، ومن خلال برنامج رصد التحسينات المستمرة، فقد نشأت متطلبات جديدة لإدخال تغييرات على الخصائص الوظيفية المنشورة لنظام أوموجا. وذكر الأمين العام أيضاً أن فريق أوموجا أنجز، منذ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، ما عدده ٤٠٣ طلبات للتغيير، هي مزيج من تحسينات طلبتها وحدة العمل ومن تغييرات أدت تدريجياً إلى تحسين قابلية استخدام نظام أوموجا. وذكر الأمين العام كذلك أنه، ابتغاء تحسین إدارة تطوير برامجيات أوموجا، سيتم نشر الأداة المتكاملة للرصد القائمة على برامجيات SAP من أجل طلبات التغيير والمسماة أداة إدارة طلبات التغيير (ChaRM)، بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨.

١٠٥ - ولاحظ المجلس أن أداة ChaRM قد نُشرت في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ وأن ٧ طلبات لإجراء تغييرات طفيفة قد سُجّلت خلال ذلك الشهر. ومن المتوقع أن يزداد استخدامها من قبل مختلف الجهات القيّمة على عمليات أداء العمل خلال عام ٢٠١٩. ولاحظ المجلس أيضا أن عام ٢٠١٨ شهد استخدام أداة تُسمى rapport لتسجيل ١٦٢ طلب تغيير وردت من جهات قيّمة على عمليات أداء العمل. ومن بين تلك الطلبات البالغ عددها ١٦٢ طلبا للتغيير، تمت الموافقة على نقل ١١٧ طلبا إلى بيئة الإنتاج. ومن بين تلك الطلبات البالغ عددها ١١٧ طلبا، فإن ٧٦ طلبا هي في مرحلة الإنتاج، أما الطلبات الباقية والبالغ عددها ٤١ طلبا فهي في مراحل مختلفة من عملية إدخالها إلى بيئة الإنتاج.

## هاء - التدريب

١٠٦ - طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢٧٢/٧١ و ٢٦٢/٧٢، إلى الأمين العام أن يتأكد من تلقي جميع المستخدمين التدريب المناسب قبل نشر أي خاصية وظيفية للمشروع، وأن يعتمد مؤشرات إنجاز كمية ونوعية ملائمة لتقييم فعالية التدريب المقدم.

١٠٧ - وذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن برامج التدريب الحالية لمرحلة أساس أوموجا ومرحلة التوسعة ١ يتم تتبعها على نظام إنسيبرا، وهو النظام المركزي الحالي لإدارة التعلم. وبخصوص التوسعة ٢، نُقّحت استراتيجية التدريب بغرض التركيز على التعلم الذاتي المستمر، الذي يتضمن دورات تدريبية قائمة بذاتها ومؤلفة من وحدات نموذجية بحيث تتيح للموظفين التعلم "في الوقت المناسب" من أجل القيام بعملهم بفعالية باستخدام نظام أوموجا، ودون الاعتماد على توافر المدربين. وذكّر أن التعلم الموجه نحو أداء المهام قد مكّن المتدربين من المشاركة في دورات دراسية فردية حول كيفية أداء مهام محددة في نظام أوموجا على منصة "iLearn Umoja"، وهي منصة جديدة للتعلم على شبكة الإنترنت لها بوابة إلكترونية أُطلقت في أيلول/سبتمبر ٢٠١٨.

١٠٨ - وأبلغ المجلس أن عدد المسجلين في مختلف دورات أوموجا يبلغ ٩٤٧ ٢٠ في عام ٢٠١٨، ويشمل ٣٠٤١ دارسا في دورات دراسية صقّية حية، و ١٧٥٨١ دارسا في دورات تعلم ذاتي، و ٢٦٢ دارسا في صفوف دراسية افتراضية.

١٠٩ - وأشار استعراض التعليقات الواردة من الدارسين الذين انخرطوا في دورات تعليمية بشأن التوسعة ٢ إلى أن ما نسبته ٧٥ في المائة من الدارسين قد منحوا الدورات تقديرات ممتاز/جيد جدا/جيد. وأبلغ المجلس بأن تقييم الدورات التدريبية ليس إلزاميا بالنسبة للدارسين المهتمين بمهام محددة المنخرطين في دورات فردية بشأن كيفية أداء مهام معينة في نظام أوموجا. ومع ذلك، فإنه يُشترط، بالنسبة للدارسين ذوي الخبرة الذين هم بحاجة إلى تطوير كفاءات خاصة متعلقة بنظام أوموجا لأداء واجباتهم، أن يكملوا دراسات الحالة القائمة على سيناريوهات العمل، وأن يجتازوا التقييمات، للحصول على الشهادات اللازمة في كل مجال من المجالات المواضيعية. وذكرت الإدارة أيضا أن تعزيز الدراسات الاستقصائية للتدريب سيتواصل، من أجل قياس مدى فعالية التدريب.

١١٠ - ولاحظ المجلس أنه ما زال يتعين تنفيذ تحويل وترحيل المواد التدريبية الموجودة على أساس أوموجا وعلى التوسعة ١، من نظام إنسيبرا إلى منصة التعليم الإلكتروني الجديدة "iLearn" على أوموجا. وإضافة إلى ذلك، من أصل ستة مشاريع تتضمنها التوسعة ٢، غطت الدورات التدريبية ثلاثة مشاريع فقط هي: الميزنة، وجمع التبرعات وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، ورد التكاليف وتسديد المدفوعات

للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة. ولم يتم بعد توفير المواد التدريبية على منصة iLearn فيما يتعلق بالمشاريع الثلاثة المتبقية التي تشملها التوسعة ٢. ويرى المجلس أنه، مع مراعاة النشر المقرر لجميع مشاريع التوسعة ٢ بنهاية عام ٢٠١٩، من المهم تخطيط وتنفيذ خطة تدريب قوية ومواد تدريبية شاملة للمساعدة في الجاهزية المؤسسية، والاعتماد من قبل المستخدمين.

١١١ - وأفادت الإدارة بأنها ستحاول تسريع تحويل محتوى أساس أوموجا ومحتوى التوسعة ١ إلى منصة iLearn، لكنها ليست في وضع يتيح لها تحديد جدول زمني نهائي.

١١٢ - ويوصي المجلس بأن تستفيد الإدارة من القدرة المُحسنة لإثراء تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال التي تصدرها ولجعلها قادرة على دمج البيانات عبر الركائز والتطبيقات الوظيفية.

١١٣ - ويوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بتحديد واعتماد جداول زمنية مستهدفة للعمليات التي استقرت من أجل حل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى، وللمعدل الإجمالي لحل المشاكل دون إحالتها إلى مستويات أعلى بالنسبة للحوادث وطلبات الخدمة.

١١٤ - ويوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بتحديد المعاملات الهامة غير المدرجة في برنامج رصد التحسينات المستمرة، وتنفيذ تدابير ملائمة لرصد أدائها.

١١٥ - ويوصي المجلس بأن تقوم الإدارة بإعداد خطة لدمج جميع المواد التدريبية على منصة واحدة مشتركة. ويوصي المجلس أيضا بأن تقوم الإدارة بإعداد ونشر خطة ومواد تدريبية شاملة لتحقيق الخصائص الوظيفية اللاحقة للتوسعة ٢.

١١٦ - ووافقت الإدارة على التوصيات.

## خامسا - بيان جدوى نظام أوموجا

### ألف - تحقيق الفوائد

١١٧ - أشارت الجمعية العامة، في قرارها ٢٧٢/٧١، إلى أن مشروع أوموجا يمثل إحدى أكبر مبادرات المنظمة في مجال إحداث التحول في تسيير العمل وأغلاها تكلفة. وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم إليها بيان جدوى مستكملاً لمشروع أوموجا، يشمل تحليلاً للتكاليف والفوائد المباشرة والتكاليف غير المباشرة. وأشارت أيضا إلى عدم إحراز تقدم كاف في وضع خطة لتحقيق الفوائد، وطلبت إلى الأمين العام أن يعجل بوضع هذه الخطة، مع المراعاة التامة لجميع التوصيات ذات الصلة الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات.

١١٨ - وكررت الجمعية العامة، في قرارها ٢٧٩/٧٣، طلبها إلى الأمين العام أن يضع خططا واقعية لتحقيق الفوائد للكيانات المسؤولة عن التنفيذ، وأن يستخدم منهجية موحدة، مع إتاحة تفاصيل عن الفوائد النوعية والكمية على حد سواء، وكذلك الافتراضات والعمليات التي تقوم عليها عملية الفوائد، وأن يقدم تقريرا عن ذلك إلى الجمعية العامة في الجزء الرئيسي من دورتها الرابعة والسبعين.

١١٩ - وذكر الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن خطة تحقيق الفوائد من نظام أوموجا هي قيد الإعداد، مع الإشارة إلى منهجية لإدارة القيمة طوال دورة حياة

المنتج وضعتها شركة SAP لعملائها. وذكر الأمين أيضا أن شعبة التحول المؤسسي والمساءلة، التابعة لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، قد حددت باعتبارها الوحدة التنسيقية المسؤولة عن رصد عملية تحقيق الفوائد، وإشراك أصحاب المصلحة من مختلف الوحدات والشعب، والرصد المستمر.

١٢٠ - ولاحظ المجلس أن شعبة التحول المؤسسي والمساءلة كان قد تم تشكيلها بحلول شباط/فبراير ٢٠١٩. ولم يتم بعد تكليف الفريق العامل المعني بالفوائد في الشعبة بتحديد الفوائد النوعية للتوسعة ٢ وتقييمها وإجراء الدراسات المعيارية لها. ولاحظ المجلس أيضا أن مشروع خطة تحقيق الفوائد هو قيد الإعداد.

١٢١ - يوصي المجلس بإنجاز خطة تحقيق الفوائد من نظام أوموجا على سبيل الأولوية، وبأن تبدأ الشعبة المسؤولة العمل على قياس تحقيق الفوائد لجميع مراحل المشروع التي نُفذت.

١٢٢ - وافقت الإدارة على التوصيات.

## باء - إجمالي تكلفة الملكية

١٢٣ - إجمالي تكلفة الملكية هو تقدير شامل لتكاليف تكنولوجيا المعلومات أو غيرها ضمن حدود المؤسسة على مدار الزمن. وفيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، يشمل إجمالي تكلفة الملكية مصروفات اقتناء المعدات والبرمجيات الحاسوبية، والإدارة والدعم، والاتصالات، والمستخدمين النهائيين، وتكلفة الفرص الضائعة المتمثلة في توقف العمل وفي التدريب وخسائر أخرى في الإنتاجية. وتنبع الحاجة إلى تقييم إجمالي تكلفة الملكية من أن سعر الشراء ليس مؤشرا جيدا على التكاليف المتكبدة على المدى البعيد. وهذا مهم جدا لتنفيذ عملية التخطيط المركزي للموارد التي تنطوي على تكاليف لاحقة كبيرة مثل تكاليف تراخيص البرمجيات، وتكاليف التنفيذ، وتكاليف التدريب، وتكاليف الدعم، وتكاليف الصيانة. والغرض من حساب إجمالي تكلفة الملكية هو جمع كافة فئات التكاليف المختلفة والاستعانة بها في اتخاذ القرارات.

١٢٤ - وأفاد الأمين العام، في تقريره المرحلي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، بأن إجمالي تكلفة ملكية نظام أوموجا، على افتراض أن عمره النافع هو ١٥ عاما (حتى عام ٢٠٣٠)، قد بلغ ١٤٠٢,١٥ مليون دولار في عام ٢٠١٧. وقدم، في تقريره المرحلي العاشر، تقديرا مستكملا لإجمالي تكلفة الملكية بلغت قيمته ١٤١٤,٢٢ مليون دولار. وترد التفاصيل في الجدول ٤.

الجدول ٤

### إجمالي تكلفة الملكية

التقرير المرحلي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد		التقرير المرحلي التاسع للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد	
المبلغ (بدولارات الولايات المتحدة)	الفترة	المبلغ (بدولارات الولايات المتحدة)	الفترة
٥٤٣ ٧٤١ ٦٠٠	٢٠١٩-٢٠٠٨	٥٤٣ ٧٤١ ٦٠٠	٢٠١٩-٢٠٠٨
١٢٧ ٠٣٤ ٠٧٧	٢٠١٨-٢٠١٣	١٠٠ ٤٧١ ٧٢٩	٢٠١٧-٢٠١٣
		٣٢ ٠٠٠ ٠٠٠	٢٠١٩-٢٠١٨
١٩ ٠٠٠ ٠٠٠	٢٠٢٣-٢٠١٩		

التقرير المركزي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد		التقرير المركزي التاسع للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد		فترة التكاليف
المبلغ (بـدولارات الولايات المتحدة)	الفترة	المبلغ (بـدولارات الولايات المتحدة)	الفترة	
٧٧ ٨٤٩ ٧٥٢	٢٠١٨-٢٠١٣	٦٤ ٣٣١ ٩٩٤	٢٠١٧-٢٠١٣	تكاليف التدريب
		١٥ ٠٠٠ ٠٠٠	٢٠١٩-٢٠١٨	
١١٨ ٦٠٠ ٠٠٠	٢٠١٩-٢٠١٦	١١٨ ٦٠٠ ٠٠٠	٢٠١٩-٢٠١٦	تكاليف الصيانة
٥٢٨ ٠٠٠ ٠٠٠	٢٠٣٠-٢٠٢٠	٥٢٨ ٠٠٠ ٠٠٠	٢٠٣٠-٢٠٢٠	
١ ٤١٤ ٢٢٥ ٤٢٩	٢٠٣٠-٢٠٠٨	١ ٤٠٢ ١٤٥ ٢٧٣	٢٠٣٠-٢٠٠٨	المجموع

١٢٥ - ولاحظ المجلس أن التقرير المركزي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد قد جاء فيه أن إجمالي التكلفة قد تم تحديثه مع مراعاة ملاحظات المجلس إلى أقصى حد ممكن، فيما يتعلق باحتمال إجراء تحسينات متواصلة بعد عام ٢٠١٩ قد تترتب عليها تكاليف غير مباشرة إضافية، وإدراج تكاليف التدريب ابتداء من عام ٢٠٢٠ فصاعداً، وتغيير تقديرات تكاليف الصيانة السنوية ابتداء من عام ٢٠٢٠ فصاعداً، بسبب الحاجة إلى اقتناء تراخيص جديدة للبرامجيات لأن الاستخدام يتزايد مع مرور الوقت.

١٢٦ - ولاحظ المجلس وجود مجال للتحسين في تقدير إجمالي تكلفة للملكية، على النحو المبين أدناه.

### التكاليف المباشرة

١٢٧ - تتصل التكاليف المباشرة بالتكاليف المتعلقة بالوظائف، وتكاليف الموظفين الأخرى (وظائف المساعدة المؤقتة العامة)، وتكاليف الاستشاريين والخبراء، وسفر الموظفين (فريق أوموجا التقني)، والخدمات التعاقدية، ونفقات التشغيل العامة، واللوازم والمواد. وقدّر الأمين العام، في تقريره المركزي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن تبلغ التكاليف المباشرة ما قدره ٦٠٠ ٧٤١ ٥٤٣ دولار على مدى فترة تنفيذ المشروع، ولاحظ المجلس أن هذا المبلغ حُسب على أساس الافتراض أن تنفيذ المشروع بجميع جوانبه (أي، كامل الخاصيات الوظيفية، وأنشطة ما بعد التنفيذ، بما فيها أنشطة التثبيت) سينتهي بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩. ولم يُبلّغ عن أي تغيير في التكاليف المباشرة في تقريره المركزي العاشر.

١٢٨ - ولاحظ المجلس أنه يُعتمد، وفقاً للتقرير المركزي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، تعميم نظام أوموجا بعد إتمام التنفيذ، حيث ستتحال الأدوار التقنية إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بينما ستتحال الأدوار غير التقنية إلى الجهات القيّمة على الأعمال، وإلى مكتب أوموجا المدمج لكي يُعنى بالأنشطة من قبيل الاستمرار في إدخال التحسينات في المستقبل. وأبلغت الإدارة أن التفكير الراهن هو أن تقسيم فريق المشروع في المستقبل القريب إلى فريق تقني وفريق خبراء لعمليات أوموجا ذي توجه متصل بالأعمال ليس عملياً نظراً للتعقيدات التقنية في التوسعة ٢ وللمقدار المتبقي الذي يتعين القيام به من عملية النشر، وأن فريق (أوموجا) الحالي سيبقى على ما هو عليه، حتى لو ألغي المشروع، وأنه قد لا يمكن التفكير في إدخال أي تغيير على هيكل الفريق قبيل سنتين أو ثلاث سنوات. وقد يؤثر التغيير المزمع إجراؤه في الافتراضات فيما يتعلق بالتعميم على تكاليف المشروع.

١٢٩ - ولاحظ المجلس أيضا وجود مخاطر كبيرة على استكمال التوسعة ٢ بحلول الموعد المقرر في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، مما قد تنشأ عنه ضرورة إعادة النظر في تقديرات التكاليف المباشرة. وأبلغت الإدارة المجلس أن مشروع التخطيط المركزي للموارد سيستمر في الإعداد لإصدار تقرير مستكمل إلى الجمعية العامة حول بيان جدوى نظام أوموجا وميزانية العمل لبرنامج التخطيط المركزي للموارد، في أيلول/سبتمبر ٢٠١٩، على نحو ما طلبت الجمعية. وستكون الحسابات الدقيقة لدعم ميزانية برنامج العمل، عندئذ، ثابتة ومتاحة.

١٣٠ - ولاحظ المجلس أن الجمعية العامة، في قرارها ٢٧٩/٧٣، قد طلبت إلى الأمين العام تحقيق أهداف المشروع والتنفيذ الكامل للمشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩، وأن الفكر الإداري الجديد لم تقره الجمعية بعد. وإضافة إلى ذلك، ومع أخذ المعلومات التي قدمتها الإدارة وحالة نشر مشاريع التوسعة ٢ في الاعتبار، فإن المجلس يرى أن مخاطر كبيرة تواجه إتمام المشروع عند مستويات التكلفة المباشرة المقدمة في التقرير المرحلي العاشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد.

### التكاليف غير المباشرة

١٣١ - تتصل التكاليف غير المباشرة بالتكاليف التي تتكبدها الإدارات لتسهيل الجاهزية التشغيلية التي تشمل أنشطة مثل تنقية البيانات وإثرائها، واختبارات الاستخدام، وتنسيق عملية النشر. وقدّر الأمين العام، في تقريره المرحلي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن تبلغ التكاليف المباشرة ١٠٠ ٤٧١ ٧٢٩ دولارا للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧، و ٣٢ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩.

١٣٢ - وأبلغ الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، بأن التكلفة غير المباشرة تبلغ ١٢٧ ٠٣٤ ٠٧٧ دولارا، بما في ذلك تكلفة الموظفين المرتبطين بعمليات نشر نظام أوموجا للفترة ٢٠١٣-٢٠١٨. وبلغت التكاليف المقدرة للفترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ ما مقداره ١٩ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار. وتستند تقديرات التكاليف غير المباشرة إلى التكاليف القياسية المطبقة على الموظفين بناءً على أدوارهم في عملية النشر، حيث خصص لكل دور رتبة/درجة إرشادية وعدد أشهر من أشهر عمل الفرد المكافئ للدوام الكامل بما يعكس مقدار الوقت المنفق في مرحلة النشر. وحصل المجلس أيضا على قائمة الموظفين المشاركين في عملية نشر نظام أوموجا والرقم المحدد للتكاليف غير المباشرة المتكبدة للفترة ٢٠١٧-٢٠١٨ والبالغة ٩٣٣ ٤٧٢ ٣٧ دولارا من مجموع التكاليف غير المباشرة البالغة ١٢٧ ٠٣٤ ٠٧٧ دولارا.

١٣٣ - واستعرض المجلس الحسابات، ولاحظ المسائل التالية:

(أ) وجود اختلاف في التكاليف المعيارية المتعلقة بالوظائف والمستخدمات في حساب التكاليف غير المباشرة، مقابل نفس المستوى من التكاليف المعيارية المتعلقة بالوظائف والمستخدمات في حساب التكاليف المباشرة؛

(ب) وجود تناقضات في تطبيق التكاليف المعيارية. فقد استخدمت مختلف الجهات القيمة على العمليات تكاليف معيارية مختلفة لنفس المستوى من الوظائف؛

(ج) وجود أخطاء حسابية بقيمة ٢,١٢ مليون دولار.

١٣٤ - ولاحظ المجلس أيضا أن تقدير التكلفة غير المباشرة للفترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ يشمل التكاليف المقدرة البالغة قيمتها ١,٢ مليون دولار سنويا لتحسينات المستمرة، وهو أقل من المبلغ الذي أُنفق على التحسين المستمر خلال عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٨ (٢,٠٢ مليون دولار). وذلك يشير إلى ضرورة إعادة النظر في المبلغ المتوقع لضمان أن تبقى تلك التقديرات واقعية.

### تكاليف التدريب

١٣٥ - قدّر الأمين العام، في تقريره المرحلي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أن تبلغ تكاليف التدريب ٩٩٤ ٣٣١ ٦٤ دولارا للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧، و ١٥ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩. وأفاد، في تقريره المرحلي العاشر، بأن تكلفة التدريب للفترة ٢٠١٣-٢٠١٨ تبلغ ما قيمته ٧٥٢ ٨٤٩ ٧٧ دولارا.

١٣٦ - ولاحظ المجلس أن الإدارة جعلت من الممكن قياس تكاليف التدريب قياسا آليا بناء على التفاصيل المتاحة عن التدريب، وأنها، خلال عام ٢٠١٨، قد أدرجت المعلومات المتعلقة بتكاليف السفر في إطار تكاليف التدريب. بيد أن تكاليف التدريب اعتبارا من عام ٢٠١٩ فصاعدا لم تُدرج في حساب إجمالي تكلفة الملكية.

### تكاليف الصيانة

١٣٧ - أشار الأمين العام، في تقريره المرحلي التاسع عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، إلى أن تكاليف صيانة نظام أوموجا ستبلغ ٦٠٠ ٠٠٠ ١١٨ دولار للفترة ٢٠١٦-٢٠١٩، و ٥٢٨ ٠٠٠ ٠٠٠ دولار للفترة ٢٠٢٠-٢٠٣٠. وأبلغ، في تقريره المرحلي العاشر، عن نفس مستويات تكاليف الصيانة.

١٣٨ - ولاحظ المجلس أن تكاليف الصيانة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٩ حُسبت على أساس تقديرات تكاليف الصيانة لتلك السنوات الأربع جميعها، وأن التقديرات لم تنقح لتحديد التكاليف الفعلية للصيانة المتكبدة خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨.

١٣٩ - ولاحظ المجلس أن تكاليف الصيانة اعتبارا من عام ٢٠٢٠ فصاعدا، تستند إلى تقدير لتكاليف الصيانة السنوية لنظام أوموجا يبلغ ٤٨ مليون دولار، منها مبلغ ٣٢ مليون دولار لأنشطة الصيانة، ومبلغ ١٦ مليون دولار المتبقي لتغطية أعمال التعميم التي سيقوم بها مكتب مشروع أوموجا بعد تنفيذ المشروع. ويستند رقم ٤٨ مليون دولار إلى تكاليف الصيانة السنوية، على النحو المتوقع في تقرير الأمين العام عن حالة تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمم المتحدة (A/71/400).

١٤٠ - ولاحظ المجلس أيضا أن الإدارة تنظر حاليا في إجراء استعراض لخطة التعميم، وذكر أيضا أنه لن يمكن النظر في إدخال أي تغيير على هيكل الفريق قبل عامين أو ثلاثة أعوام. ولذلك، سيعيّن استعراض التقديرات في ضوء أي تغييرات في الافتراضات التي تقوم عليها الحسابات.

١٤١ - ولاحظ المجلس أيضا وجود مستوى من اليقين في المصروفات التي يجب إنفاقها على مكتب مشروع أوموجا في إطار مختلف أوجه الإنفاق، مع اعتماد توقعات الميزانية لعام ٢٠١٩ كأساس.

واحتُسبت الاحتياجات المقدرة فبلغت ٢١,٢٧ مليون دولار<sup>(١١)</sup>، وكانت أعلى من التكاليف المقدرة للصيانة والبالغة ١٦ مليون دولار، حتى بعد استبعاد تكاليف الاستشاريين والخبراء والخدمات التعاقدية. ولاحظ المجلس أيضا أن التقديرات للفترة ٢٠٢٠-٢٠٣٠ لا تشمل تكاليف المعدات المختلفة (كالخوادم وما يتصل بها من بنية تحتية). ولاحظ المجلس كذلك أنه تم استبدال خادومين وبنية تحتية ذات صلة بتكلفة ١٣,٥٢ مليون دولار خلال عام ٢٠١٨. وبالنظر إلى المعايير المطبقة في مجال دورة الحياة البالغة خمس سنوات للخوادم المشابهة، فسيحلّ موعد استبدالها في الفترة ٢٠٢٠-٢٠٣٠، ولكن التكاليف ذات الصلة لم تُسجّل في تقديرات تكاليف الصيانة.

١٤٢ - وذكرت الإدارة أن التكاليف، عموما، هي على النحو المحدد لعام ٢٠١٩، ولكن لا يمكن استخدامها في التحديد المسبق لتتائج عملية صياغة الميزانية لبرنامج العمل لعام ٢٠٢٠ أو ما بعده التي لم تبدأ بعد. ويمكن أن تتراوح التكلفة المتوقعة لفريق المشروع بين ١٦ مليون دولار و ١٨ مليون دولار، بناءً على هيكل الرتب، وستصبح أوضح مع وضع مقترحات التعميم في التقرير المرحلي التالي.

١٤٣ - وفيما يتعلق بتكاليف ترقية المعدات والبرامجيات الحاسوبية، ذكرت الإدارة أن ميزانية مشروع التخطيط المركزي للموارد لعام ٢٠٢٠ "ERP2020" توضح بالتفصيل مختلف المتطلبات والتكاليف المتعلقة بسياريوهات ما بعد النشر التي ستتحقق بحلول ذلك الوقت. وسيشمل ذلك خارطة طريق التكنولوجيا وخرائط طريق الترخيص/البرامج ذات الصلة لما بعد عام ٢٠٢٠، نظرا لأن اتفاق ترخيص برامجيات SAP سينتهي في عام ٢٠٢٥. وأبلغ أيضا أن لا ضرورة لترقية العنصر المؤسسي الأساسي لنظام أوموجا في الوقت الحاضر، وأن هذه الترقية قد تتم بعد عام ٢٠٢٠. فأى ترقية من هذا القبيل تتطلب تخطيطا كاملا ومفصلا لجميع الآثار التقنية والوظيفية، إلى جانب البنية التحتية والمعدات الحاسوبية، والتي ستحدد تكلفتها الحقيقية والخيارات المتصلة بها عند إجراء هذا التخطيط.

١٤٤ - يوصي المجلس بضرورة إعادة تقييم تقديرات التكاليف غير المباشرة من خلال النظر في تحديد تكلفة معيارية موحدة تُطبق على نطاق جميع الجهات القيمة على العمليات، وتجنب الأخطاء الحاسوبية، والنظر في خط الأساس الصحيح من أجل تحقيق التحسينات المستمرة.

١٤٥ - ويوصي المجلس بأن تعمل الإدارة على استنباط تكاليف التدريب للفترة ٢٠١٩-٢٠٣٠ وبأن تدرجها في إجمالي تكلفة الملكية.

١٤٦ - ويوصي المجلس بأن تعد الإدارة تقديرا شاملا لتكاليف الصيانة يغطي جميع فئات أوجه الإنفاق للفترة الممتدة حتى عام ٢٠٣٠ من أجل تزويد الجمعية العامة بصورة كاملة عن إجمالي تكلفة الملكية.

١٤٧ - وافقت الإدارة على التوصية المتعلقة بإعادة تقييم التكاليف غير المباشرة لإزالة أوجه عدم الاتساق في المعايير المستخدمة، وذكرت أنها ستقوم بتحديث تقدير التكلفة غير المباشرة في التقرير

(١١) في إطار أوجه الإنفاق لعام ٢٠١٩، أي الوظائف (١٢,٥٠ مليون دولار)، وتكاليف الموظفين (٥,٧١ ملايين دولار)، والسفر (٠,٧٣ مليون دولار)، ومصروفات التشغيل العامة (٢,١٨ مليون دولار)، واللوازم والمواد (٠,١٠ مليون دولار)، والأثاث والمعدات (٠,١٥ مليون دولار).

المرحلي الحادي عشر للأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد. وأفادت الإدارة أيضا أن تكاليف الصيانة ستصبح أوضح عندما تضع مقترحات التعميم في التقرير المرحلي التالي.

## سادسا - خطة التعميم

١٤٨ - طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٨/٧٠ ألف، إلى الأمين العام أن يضع خططاً انتقالية مفصلة توضح ترتيبات الدعم الطويل الأجل لنظام أوموجا وسبل دمج، على أن تقدمها رئاسة هيئة موظفي تكنولوجيا المعلومات. وبالإضافة إلى ذلك، كررت الجمعية العامة، في قرارها ٢٧٢/٧١ باء، تأكيد أهمية ضمان نقل المسؤوليات بسلاسة وفي الوقت المناسب من مشروع أوموجا إلى الكيانات المناظرة في الأمانة العامة.

١٤٩ - وأوصى المجلس في تقريره المرحلي السنوي السابع عن تنفيذ النظام المركزي لتخطيط الموارد في الأمم المتحدة بأن تستمر في إطار الخطة الانتقالية لتعميم نظام أوموجا مراعاة الأثر المحتمل لإصلاحات الأمين العام والجدول الزمني لعمليات نشر التوسعة ٢ ومتطلبات إجراء تحسينات مستمرة في مختلف الوحدات.

١٥٠ - وأشار الأمين العام، في تقريره عن حالة تنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأمم المتحدة (A/72/755/Rev.1)، إلى الانتهاء من نقل نسبة ٧٣ في المائة من المسؤوليات من فريق مشروع أوموجا إلى الكيانات المناظرة داخل الأمانة العامة. وقد حددت المواعيد المقررة لإنجاز النسبة المتبقية التي تبلغ ٢٧ في المائة في الفترة بين ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨ و ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١٩. ولم يورد الأمين العام، في تقريره المرحلي العاشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، أي إشارة إلى خطط التعميم.

١٥١ - وطلبت الجمعية في قرارها ٢٧٩/٧٣ إلى الأمين العام أن يحقق أهداف المشروع وكذلك التنفيذ الكامل للمشروع بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩؛ وطلبت أيضا إلى الأمين العام أن يقدم خطة مفصلة لتعميم فريق أوموجا في الأمانة العامة، بما يشمل التدابير الرامية إلى ضمان نموذج أعمال مستدام لمشروع أوموجا، في سياق تقريره المقبل عن مشروع التخطيط المركزي للموارد.

١٥٢ - ولاحظ المجلس أن جميع المشاريع الفرعية الستة المنبثقة من التوسعة ٢ ضمن مشروع التخطيط المركزي للموارد كانت قد وصلت إلى مراحل مختلفة من التنفيذ في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. واشتمل نطاق العمل المتبقي على عدد كبير من الخصائص الوظيفية المقرر تطويرها، فضلا عن نشر الخصائص الوظيفية المُطورة بالفعل في عدد كبير من الكيانات التابعة للأمانة العامة.

١٥٣ - وردا على طلب الحصول على معلومات عن حالة خطة التعميم والمواعيد المقررة لنقل هذه المسؤوليات، ذكرت الإدارة أن فريق المشروع سيظل فريقا متكاملًا إلى حين تحقيق التثبيت الكامل للتوسعة ٢، وأنه بالنظر إلى نطاق الخاصية الوظيفية الجاري نشرها في التوسعة ٢، لا يمكن التفكير في إدخال أي تغيير على هيكل الفريق قبل سنتين أو ثلاث. ومن المتوقع أن يُدمج فريق الموظفين الأساسي في نهاية الأمر من أجل إدخال تحسينات مستمرة على نظام أوموجا ودعمه باستمرار، في إطار نموذج الأعمال المستدام للمنظمة. وسيُعرض هيكل المشروع المقبل وملاك موظفيه بعد عام ٢٠١٩، استنادًا إلى استمرار إعادة تنظيم المهام، على الجمعية العامة في التقرير المرحلي السنوي الحادي عشر (في أيلول/سبتمبر ٢٠١٩) الذي سيُعهده الأمين العام عن مشروع التخطيط المركزي للموارد. وسيقترح الأمين

العام، في ذلك التقرير، خطة تعميم تتضمن عملية "رفع ونقل" لفريق المشروع بأكمله، ومعظم أفراد العاملين في مجال المساعدة المؤقتة العامة، وعدد محدود من المتعاقدين إلى كيان يتمتع بالقدرة الأنسب على إدارة ذلك الفريق. ويتوقف توقيت هذا التعميم وتنسيب فريق المشروع على قرار الجمعية العامة والتقدم المحرز في خطط عمل المشروع.

١٥٤ - وذكرت الإدارة أيضا أن الكيانات التابعة للأمانة العامة على الصعيد العالمي لا تملك أيا من المعارف أو المهارات المتخصصة اللازمة لصيانة نظام أوموجا وأن تلك المهارات موجودة بالكامل في الفريق الحالي لمشروع أوموجا. وبناء على ذلك، فإن خطة التعميم لا تتوخى أي نقل للمعارف أو المهارات من هذا الفريق إلى أي أفراد أو كيان لتقديم الدعم المستدام للنظام. وأبلغ المجلس أيضا أن المهام القابلة للتعميم قد عُيِّنت بالفعل. وهي تشمل البنية التحتية بأكملها وإدارة مكتب الخدمات (المستويان ١ و ٢-أ إلى مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات/إدارة الدعم العملياتي؛ والمستوى ٢-ب إلى الجهات القيِّمة على العمليات) والتدريب (الوحدات والكيانات التعليمية) وإعداد تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال (المكتب وأوساط المستخدمين) والمسؤولية عن العمليات (الجهات القيِّمة على العمليات) وتوفير الخدمات للمستخدمين (الأعمال). ويتولى المكتب أيضا إدارة تطبيقات الدعم مثل معرف موقع Unite (ليانات الاعتماد) ومكتب الخدمات iNeed. وبالإضافة إلى ذلك، يتولى المكتب أيضا تطوير وصيانة الحلول الموجودة في منصة Siebel (جمع التبرعات وإدارة العلاقات مع الجهات المانحة، ورد التكاليف وتسديد المدفوعات للبلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة).

١٥٥ - وأشار المجلس إلى أن الموعد الحالي المقرر لتنفيذ جميع مشاريع التوسعة ٢ هو ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٩. ويرى المجلس أن من المهم وضع خطة التعميم في صورتها النهائية في أقرب وقت ممكن. وينبغي أن تتضمن الخطة مخصصات لتلبية الاحتياجات المهمة المتمثلة في تقديم الدعم المستمر للإنتاج، وإدخال تحسينات مستمرة على مشروع التخطيط المركزي للموارد، وتنمية القدرات والمهارات اللازمة للاضطلاع بهذه الأنشطة في الوحدات التنظيمية في مرحلة ما بعد التعميم ودعم تثبيت نظام أوموجا لتنفيذ تطبيقات التوسعة ٢. ويرى المجلس أيضا أن عملية التخطيط للتعميم ينبغي أن تتضمن الجانب المتعلق بتحقيق أوجه التآزر مع المهام التي تم تعميمها بالفعل لتنفيذ هيكل دعم قوي وسريع وفعال لنظام أوموجا بعد التعميم.

١٥٦ - يوصي المجلس الإدارة بأن تعطي الأولوية لإعداد وتفعيل خطة تعميم نظام أوموجا. ويوصي المجلس أيضا بأن تحدد الخطة هيكل دعم قوي وسريع وفعال لنظام أوموجا في مرحلة ما بعد التعميم وأن تلمى احتياجات تثبيت التوسعة ٢ ودعم الإنتاج وإدخال تحسينات مستمرة وتطوير المهارات اللازمة للاضطلاع بهذه المسؤوليات.

١٥٧ - قبلت الإدارة هذه التوصية.

## سابعاً - شكر وتقدير

١٥٨ - يود المجلس أن يعرب عن تقديره لما لقيه موظفوه من تعاون ومساعدة من وكالة الأمين العام للاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال ومدير المشروع، ومن الموظفين التابعين لهما.

(توقيع) كاي شيلر

رئيس ديوان المحاسبة الاتحادي الألماني

رئيس مجلس مراجعي الحسابات

(توقيع) راجيف مهريشي

المراقب المالي والمراجع العام للحسابات في الهند

(كبير مراجعي الحسابات)

(توقيع) خورخي برموديز

المراقب المالي العام لجمهورية شيلي

## حالة تنفيذ التوصيات حتى السنة المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات	توصيات توصيات توصيات
							بالكامل التنفيذ الأحداث لم تنفذ	تجاوزتها توصيات
١ -	٢٠١٣	A/68/151	١٦	يوصي المجلس الإدارة بتصميم وتعميم وتنفيذ خطة على مستوى كل مجال من مجالات الأعمال لاستغلال الفوائد المحددة للبيانات المستكملة والموحدة التي يتيحها نظام التخطيط المركزي للموارد، بما في ذلك الكيفية التي تعتمزم بها تحقيق الفوائد النوعية والكمية من المعلومات المحسنة.	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية وأن يدرج إشارات إلى تطوير قدرات الموظفين في توصية السنة الحالية الصادرة في إطار تحقيق الفوائد	بالنظر إلى أن خطة تحقيق الفوائد لا تزال في مرحلة الصياغة ولم تُعتمد بعد، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X	
٢ -	٢٠١٣	A/68/151	٢٦	يوصي المجلس الإدارة بأن تضع منهجية محكمة تحدد بوضوح: (أ) الحالة الراهنة للأداء التشغيلي في كل وحدة من وحدات الأعمال في ما يتعلق بالوقت والتكلفة والنوعية؛ (ب) ومستوى الأداء المستقبلي الذي يتعين بلوغه بعد التنفيذ؛ (ج) والسنهج والاستثمار اللازم لبلوغ مستوى الأداء المستقبلي المستهدف؛ (د) وكيفية قياس الفوائد التي تحققت والإبلاغ عنها	يُنظر حالياً في هذه التوصية في سياق نموذج الإدارة الجديد للأمين العام، الذي نفذ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩	لم يُتخذ إجراء بعد وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X	
٣ -	٢٠١٦	A/71/180	الموجز، ٢٣ (ج)	يوصي المجلس بأن تكفل الإدارة تقديم الدعم لوحدة العمل في تطبيق المنهجية الجديدة التي أعدت لتحديد وتحقيق الفوائد المرجوة من تحسين أساليب العمل؛ وينبغي أن يشمل ذلك توفير فرص اكتساب المهارات والقدرات في مجال تحسين العمل ومحاسبة مجالات العمل عن مدى تحقيقها الفوائد المتوقعة	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية وإدراج إشارات إلى توفير فرص اكتساب المهارات ومحاسبة مجالات العمل في التوصية الجديدة بشأن خطة تحقيق الفوائد	بالنظر إلى أن خطة تحقيق الفوائد لم تُقدم بعد، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X	

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفاة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ الأحداث لم تنفذ
٤ -	٢٠١٦	A/71/180	الموجز، ٢٣ (هـ)	يوصي المجلس بأن يقوم مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجهات القِيمة على العمليات بوضع خطط مفصلة للتعميم والتماس الموافقة على التمويل اللازم في الدورة الحادية والسبعين للجمعية العامة	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية، مع الأخذ بعين الاعتبار ردودها المقدمة بشأن التعميم وإعادة التنظيم. وقد تم بالفعل تعميم المهام القابلة للتعميم. وسيقترح الأمين العام، في تقريره المرحلي الحادي عشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، خطة تعميم يتوقف توقيتها على قرار الجمعية العامة والتقدم المحرز في خطط عمل المشروع	بالنظر إلى أن خطة تحقيق الفوائد لم تُقدم بعد، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X
٥ -	٢٠١٧	A/72/157	٤٢	يوصي المجلس بأن تقوم الإدارة، بالتشاور مع مستخدمي التقارير، بإعداد خطة شاملة بشأن شكل تقارير تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال بهدف إدراج التقارير المستخدمة بكثرة في قائمة التقارير الموحدة للمنظمة	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية وإصدار توصية جديدة أو الإضافة إلى التوصيات الخاصة بتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال الصادرة خلال السنة الحالية، مع مراعاة تعليقات الإدارة الواردة فيها	لم تُستغل الخاصية الوظيفية لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال بالكامل، ولذلك فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X
٦ -	٢٠١٧	A/72/157	٧١	يوصي المجلس أيضاً بأن تُجُمّد الخطة المستكملة لتحقيق الفوائد، بعد موافقة الجمعية العامة عليها، لتكون بمثابة خط أساس لرصد تحقيق الفوائد في المستقبل نتيجة استخدام نظام أوموجا	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية وإدراجها في التوصية الجديدة الصادرة عن المجلس بشأن خطة الفوائد	بالنظر إلى أن خطة تحقيق الفوائد لم تُقدم بعد، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X
٧ -	٢٠١٧	A/72/157	٨٠	يوصي المجلس بالإسراع بإجراء تحليل لنتائج المشروع التجريبي لعملية الشراء الإلكتروني، وأخذ تلك النتائج بعين الاعتبار عند تنفيذ العطاءات المقدمة إلكترونياً فيما يتعلق بجميع الأصناف المعنية	يجري حالياً الانتهاء من تقييم خيارات المنصة الممكنة وفرص تحقيق التكامل (مع نظام أوموجا على سبيل المثال). وتمثل الأهداف الرئيسية لهذا التقييم في ضمان إمكانية الوصول عالمياً إلى هذا الحل واستكماله بوظيفة دعم قوية وتقيده بسياسات المنظمة في مجال المشتريات	بالنظر إلى أن الإجراءات جار اتخاذها، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات
٨ -	٢٠١٨	A/73/169	٣٨	يوصي المجلس بما يلي: (أ) أن تعد الإدارة خطة لتحقيق الفوائد من نظام أوموجا، مع التركيز على التحسينات الناتجة عن أساليب العمل القائمة على نظام أوموجا ورصد هذه الأساليب لتحقيق مزيد من الفوائد؛ (ب) أن تحتفظ الإدارة بالوثائق الملائمة التي تدعم كيفية حساب الأرقام التي تحددكم الفوائد المحققة؛ (ج) أن تحدد الإدارة شعبة/وحدة تنسيقية لتكون الجهة الرئيسية القِيّمة على عملية تحقيق الفوائد التي تضطلع بالمسؤوليات التالية: '١' رصد عملية تحقيق الفوائد؛ '٢' العمل مع الجهات المعنية في مختلف الوحدات والشعب؛ '٣' الرصد المستمر	هذه التوصية قيد التنفيذ. وفيما يتعلق بالفقرة الفرعية (أ) من التوصية، وُضع مشروع خطة لتحقيق الفوائد من نظام أوموجا تأخذ بعين الاعتبار توصيات المجلس. وسيخضع مشروع الخطة للاستعراض من جانب الجهات القِيّمة على العمليات وفي إطار الأولويات الفورية لنموذج الإدارة الجديد للأمين العام الذي نُفذ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، سيواصل نظام أوموجا عملية التنسيق إلى حين تأكيد جهة رئيسية قيمة على عملية تحقيق الفوائد	وقع الاختيار على شعبة التحول المؤسسي والمساءلة لتكون الشعبة التنسيقية القِيّمة على عملية تحقيق الفوائد. إلا أن خطة تحقيق الفوائد لم تقدم بعد. ومن ثم، فإن الفقرتين الفرعيتين (أ) و (ب) من التوصية تعتبران قيد التنفيذ، أما الفقرة الفرعية (ج) فتعتبر قد نُفذت	توصيات توصيات توصيات بالكامل التنفيذ. الأحداث لم تُنفذ
٩ -	٢٠١٨	A/73/169	٥٧	يوصي المجلس بأن تنتهي الإدارة من عملية التنقية في الوقت المناسب لتتم عملية التصديق على سجلات الوقت السنوية	هذه التوصية قيد التنفيذ. وأجرت عملية التنقية في الوقت المناسب لتتم عملية التصديق على سجلات الوقت السنوية. وهناك ثلاثة عشر سجلا من سجلات الموظفين التي تحتاج إلى تنقية لم تخضع بعد لعملية التنقية. وسيكرر مكتب إدارة الموارد البشرية تذكير المكاتب بتنقية السجلات المتبقية	بالنظر إلى أن الإجراءات قيد التنفيذ، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	
١٠ -	٢٠١٨	A/73/169	٥٨	يوصي المجلس أيضا بأن ترصد الإدارة دقة الإجراءات التصحيحية المعمول بها لضمان ألا يسمح نظام أوموجا لأي موظف بتجاوز الحد الأقصى لأيام الإجازة المرضية بدون شهادة طبية المسموح بها في السنة الواحدة	اكتُشف في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ وجود خلل في حسابات الإجازة، حيث كانت أيام الإجازة المرضية بدون شهادة طبية لا تُخصم من أنصبة الإجازة كما ينبغي. وقد أُصلح هذا الخلل وُنفذ إجراء تصحيحي له في ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٨، فعولجت المشكلة وأصبح الحد الأقصى المحدد بسبعة أيام نافذا كما	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفذة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ الأحداث لم تُنفذ
					يجب		
١١ -	٢٠١٨	A/73/169	٦١	يوصي المجلس بأن تحلل الإدارة الأرصد السالبة التي وقف عليها المجلس بالنسبة لكل نوع من أنواع أنصبة الإجازات، وأن تُقوّم وحدة أو موجا لإدارة الموارد البشرية من خلال طلبات التغيير، حسب الاقتضاء	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويعكف مكتب الموارد البشرية على استعراض تطبيق الوقت لمعالجة المشكلات التي جرى تحديدها في إطار التحسينات المستمرة. ولكن بالنظر إلى أولويات الإصلاح العاجلة، لم يُنجر بعد استعراض كامل لتطبيق الوقت	بالنظر إلى أن الإجراءات قيد التنفيذ، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X
١٢ -	٢٠١٨	A/73/169	٦٦	يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة الوثائق المتروكة التي تعود إلى فترات ميزانية أفلت حساباتها، والتأكد من حذفها في إطار عملية لتنقية البيانات	تتولى شعبة المالية بانتظام استعراض الوثائق المتروكة وتنقيتها، ويُطلب إلى الكيانات قيد تاريخ تسجيل الوثائق المتروكة أو حذفها أو تغييرها. وتُرسل كشوف متابعة الأداء الخاصة بكل كيان (مجالات العمل) في اليوم السابع من كل شهر. وتتضمن كشوف المتابعة المذكورة قسما معنونا "الوثائق المتروكة" يبين حالتها. وعلى أساس طبيعتها، فيما أنها تحذف مركزيا أو يتعين على الجهات القيمة على العمليات حذفها	بالنظر إلى إجراءات الرصد التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
١٣ -	٢٠١٨	A/73/169	٦٩	يوصي المجلس بأن تكفل الإدارة تصنيف جميع سجلات المعدات بأرقام مواد و/أو رموز المدونة الموحدة للمنتجات والخدمات	أجري استعراض في هذا الصدد. وتجدر الإشارة إلى أن المشكلة التي حددها المجلس تعود إلى تحويل البيانات من المجموعة ٣ إلى المجموعة ٤. ولم تقم فرقة الأعمال بتحديث السجلات التي يشملها هذا التحويل بأثر رجعي. وإضافة إلى ذلك، فيما يخص السجلات التي استجرت منذ ذلك الحين، فإن المعدات التي تم شراؤها من خلال عملية الشراء لها معرف للمنتج وقيود لتسجيل الفئة وفقا لعمليات تحقيق التكامل المعيارية	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذتها الإدارة في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفاة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ. الأحداث لم تُنفذ
١٤ -	٢٠١٨	A/73/169	٧٠	يوصي المجلس أيضا بأن تقوم الإدارة باستعراض السجلات الرئيسية للمواد وبترشيد القيود في هذه السجلات	أجري استعراض ونُفذ الترشيد. وبعد تحويل البيانات من المرحلة ١ من إدارة سلسلة الإمداد في إطار التوسعة ٢، أجرى فريق إدارة البيانات الرئيسية للمواد عملية تنقية للبيانات وقام بتنقية معرّفات المواد المحجوبة وإنشاء معرّفات إضافية للمواد التي كانت معلقة من أجل تصحيح هذه المشكلات. وقد أُجريت هذه العملية في نهاية عام ٢٠١٨	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذتها الإدارة في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
١٥ -	٢٠١٨	A/73/169	٧١	يوصي المجلس باستعراض فئات الأصول للتأكد من تصنيف المعدات المتماثلة ضمن فئات الأصول نفسها	أجري استعراض في هذا الصدد. وتتسم فئة الأصول لجميع المواد بالاتساق في حالة شرائها من خلال نظام إدارة الموارد المركزية، بالنظر إلى أن نظام أوموجا يصنف كل مادة حسب فئة واحدة فقط من فئات الأصول. وقد لوحظت في السابق تناقضات في البيانات المحولة نتيجة لخطأ المستخدمين عند ربط المعدات والأصول. وتواصل الجهات القيمة على العمليات استعراض التناقضات وتصحيحها	بالنظر إلى أن التناقضات القديمة لا تزال قائمة، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X
١٦ -	٢٠١٨	A/73/169	٨٥	يوصي المجلس بأن تضمن الإدارة إلزام موظفي الاتصال الأمني بإجراء استعراض موثّق على النحو المناسب لعملية توفير الوصول للمستخدمين وبيوتيرة تحددها الجهات القيمة على أوموجا	هذا الإجراء موثّق في إجراءات مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحت عنوان "مراقبة الدخول في الأمانة العامة للأمم المتحدة" (SEC.02.PROC). وأجريت عمليات استعراض لإلغاء الحسابات التي لم تُستخدم منذ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧ ثم لاحقاً في ٣١ تموز/يوليه ٢٠١٨ نتج عنهما إلغاء ٢ ٨٠٩ حسابات و ٣٩٩ حساباً من حسابات المستخدمين على التوالي وُنُفذ حالياً عملية جديدة لتنقية قائمة المستخدمين لحصر جميع حسابات	بالنظر إلى أن الإجراء جارٍ تنفيذه وإلى ضرورة إجراء المزيد من عمليات الرصد والتنقية، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات
					المستخدمين التي لم تسجل الدخول في نظام إنتاج أوموجا PIE منذ ٣١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٨ للامتثال لإجراءات مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السالفة الذكر		
١٧ -	٢٠١٨	A/73/169	٨٦	يوصي المجلس أيضاً بأن تتخذ الإدارة تدابير لضمان إلغاء الوصول المستمر لنظام أوموجا من قبل جميع الموظفين المنتهية خدمتهم والمتقاعدين، وبأن توضع سياسة لتنظيم الوصول المستمر من جانب الموظفين المنتهية خدمتهم إلى متطلبات الخدمة الذاتية، حسب الاقتضاء	هذه التوصية قيد التنفيذ. وشكّل مكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فريقاً عاملاً	تعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X
١٨ -	٢٠١٨	A/73/169	٩٠	يوصي المجلس الإدارة بإلغاء معرفات النجدة غير المستخدمة على الفور	ألغيت معرفات النجدة المحددة	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
١٩ -	٢٠١٨	A/73/169	٩١	يوصي المجلس أيضاً بإنفاذ الإجراءات المتعلقة بتوثيق تقارير الحوادث وتقديمها بعد استخدام معرفات النجدة	يُنفيذ إجراء جديد في هذا الصدد. ونُفذ نظام جديد لطلب النجدة وتسجيل الدخول في أيار/مايو ٢٠١٨ من أجل تتبع جميع طلبات النجدة على نظام أوموجا واستعراضها واعتمادها وتنفيذها وتسجيلها بشكل منهجي. وهناك في الوقت الحالي ٤ تقارير فقط لم تصدر بعد	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
٢٠ -	٢٠١٨	A/73/169	٩٤	يوصي المجلس بأن تضمن الإدارة إسناد حساب مستخدم واحد فقط لكل موظف	نُفذ الإجراء الموصى باتخاذها. ونُفذت حالياً إجراءات منتظمة لتنقية القوائم لتجنب ازدواجية الحسابات. ونظام سجل الهوية هو نظام Unite (النظام المركزي لإدارة الهوية) الذي يتفاعل مع نظام أوموجا لتوفير الهوية ومن المفترض أن يكون فريداً. وألغيت جميع الهويات المكررة المعروفة	الإجراء المعمول به هو إجراء تصحيحي وليس ذا طابع وقائي. ويلزم اتخاذ إجراءات لمنع الازدواجية في إنشاء حسابات المستخدمين أو تعطيل حسابات المستخدمين القديمة، كلما أنشئ حساب جديد. وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفذة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ الأحداث لم تُنفذ
٢١ -	٢٠١٨	A/73/169	٩٥	يوصي المجلس أيضاً بأن يُلغى فوراً حساب واحد من الحسابات المزدوجة المخصصة حالياً لبعض الموظفين.	نُفذ الإجراء الموصى به باتخاذ	لم يُنفذ هذا الإجراء إلا عند تحديد هذه الحالات. وهناك حاجة إلى آلية للرقابة لمنع إنشاء حسابين لشخص واحد، الأمر الذي لا يزال يتعين القيام به. وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X
٢٢ -	٢٠١٨	A/73/169	٩٩	يوصي المجلس الإدارة بأن تغيّر برامتر الوضع المتعلق بمحاولات تسجيل الدخول الفاشلة في نظام أوموجا بخفضه إلى عدد معقول	تم تغيير البرامتر، على النحو الموصى به، من القيمة ١٠٠ إلى القيمة ١٠. وتُطبق التغيير المذكور بشكل دائم في ٧ نيسان/أبريل ٢٠١٨ أثناء الصيانة المقررة لنواذ الخدمة	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
٢٣ -	٢٠١٨	A/73/169	١٠٢	يوصي المجلس بأن تستعرض الإدارة السياسة المتعلقة بالمستخدمين غير النشطين وبأن تُحجب حسابات مستخدمي نظام أوموجا بعد تسجيل فترة محددة من عدم النشاط	يُنفذ هذا الإجراء التقني (الفقرة ٦-١ من الإجراءات التقنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات "مراقبة الدخول في الأمانة العامة للأمم المتحدة" (SEC.02.PROC المؤرخ آب/أغسطس ٢٠١٨))	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن هذه التوصية تعتبر قد نُفذت	X
٢٤ -	٢٠١٨	A/73/169	١٠٩	يوصي المجلس بما يلي: (أ) أن تلغي الجهات القِيمة على عمليات أوموجا الأدوار المسندة أصلاً والتي تنطوي على تضارب؛ (ب) أن تقوم الجهات القِيمة على عمليات أوموجا بأتمتة قواعد الفصل بين المهام في تطبيق توفير الوصول للمستخدمين؛ (ج) أن توضع إجراءات موحدة لإجراء استعراض دوري لأي تضاربات موثقة أبطها رؤساء وحدات العمل المعنيين. وينبغي توثيق القدرة على إبطال قواعد الفصل بين المهام ومراقبتها	(أ) نُفذت عملية تنقية لإلغاء دخول المستخدمين غير المخوّلين إلى نظام أوموجا؛ (ب) جرت أتمتة قواعد الفصل بين الواجبات. وعند تقديم أي طلب ضمن تطبيق إلغاء دخول المستخدمين إلى نظام أوموجا، سيتم التحقق من التضاربات استناداً إلى جدول القواعد. وفي حالة وجود تضارب، لا يمكن حفظ الطلب إلا في حالة إدخال تعليق يبرر الموافقة. وتسجل هذه التعليقات في الطلب؛ (ج) تُدمج بتطبيق إلغاء دخول المستخدمين إلى نظام أوموجا خاصة إدارة التضارب بين الواجبات. وتقوم	بالنظر إلى الإجراءات التي اتخذت في هذا الصدد، فإن التوصية الواردة في الفقرتين الفرعيتين (أ) و (ب) تعتبر قد نُفذت. ولكن، كما ورد في الفقرة (ج)، يتعين اتخاذ إجراء لتنفيذ الاستعراض الدوري، ومن ثم تعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات
				باستعراضها دورياً	الجهات القيمة على العمليات/تطبيقات إدارة قواعد الأعمال (BRM) بإدخال قواعد التضارب (باستخدام Tcode ZSY_SOD_CONFIG) التي تسجل من ثم في جدول الفصل بين الواجبات. وتتولى الجهات القيمة على العمليات استعراض التضارب في الفصل بين الواجبات. وبالإضافة إلى ذلك، تخضع حسابات المستخدمين المنشأة في نظام أوموجا للمراجعة السنوية عن طريق نظام SAP من خلال رخصة نظام SAP للإبلاغ عن نشاط إنشاء وإلغاء حسابات المستخدمين.		
	٢٥ - ٢٠١٨	A/73/169	١١٧	يوصي المجلس باستكمال جميع البنود القابلة للتنفيذ الواردة في التقرير المتعلق بتمرين استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث في أقرب فرصة ممكنة، وإجراء تمرين آخر على الخطة المحدثة لاستعادة القدرة على العمل بعد الكوارث بعد نقل المعدات الحاسوبية لضمان جاهزية لاستعادة قدرة نظام أوموجا على العمل بعد الكوارث	هذه التوصية قيد التنفيذ. ولم تكتمل بعد عملية نقل المعدات الحاسوبية إلى الهياكل الأساسية الجديدة لشركة Hewlett Packard Enterprise وممن ثم لا يمكن تنفيذ تمرين استعادة القدرة على العمل بعد الكوارث حتى الربع الأخير من عام ٢٠١٩	تعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X
	٢٦ - ٢٠١٨	A/73/169	١٥٠	يوصي المجلس بإبلاء الأولوية للعمل المتصل بإثراء الطبقات الدلالية في الوحدات المختلفة جنباً إلى جنب مع عمليات التطوير المتصلة بالتوسعة ٢ لنظام أوموجا، وإنجازه على وجه السرعة	هذه التوصية قيد التنفيذ. ويعمل فريق تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال في نظام أوموجا مع الجهات القيمة على العمليات والخبراء الفنيين على استعراض الطبقات الدلالية	تعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفذة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ الأحداث لم تُنفذ
٢٧ - ٢٠١٨	٢٠١٨	A/73/169	١٥٨	يوصي المجلس الإدارة بأن تحدد معدلاً لحل المشكلات دون إحالتها إلى مستويات أعلى وخطوة عمل لتحقيقه ضمن إطار زمني معقول	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية، مع الأخذ بعين الاعتبار التوصية الجديدة بشأن معدل حل المشكلات دون إحالتها إلى مستويات أعلى الوارد في توصية السنة الحالية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هدف حل المشكلات دون إحالتها إلى مستويات أعلى الذي تم اعتماده يجب أن يتضمن هدفاً مختلفاً لأساس أوموجا وعمليات التوسعة ١ لنظام أوموجا وعمليات التوسعة ٢ لنظام أوموجا. وهناك حاجة إلى توافر الخبرة وإلى وقت كافٍ قبل أن يتم وضع معايير لحلول التوسعة ٢ لنظام أوموجا على وجه الخصوص ولأن تنفيذ التوسعة ٢ لنظام أوموجا ستتم على مراحل أيضاً طوال عام ٢٠١٩	لم ينفذ الإجراء الموصى به بعد وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ	X
٢٨ - ٢٠١٨	٢٠١٨	A/73/169	١٦٤	يوصي المجلس بأن يستعرض المجلس المعني بمراقبة التغييرات طلبات التغيير التي لم يُبت فيها منذ أكثر من سنة في غضون إطار زمني معقول	يتولى المجلس المعني بمراقبة التغييرات استعراض طلبات التغيير التي لم يُبت فيها منذ أكثر من سنة. وقد أُغلق بعض هذه الطلبات، أما الطلبات الأخرى فتم عرضها على ممثلي الجهات القِيمة على العمليات. وفي الوقت الراهن، هناك ١٥٢ طلباً للتغيير قيد الاستعراض منذ أكثر من سنة، منها ٦١ طلباً حالتها "في مرحلة الصياغة"، أو "معلقة"، ولا يقوم المجلس المعني بمراقبة التغييرات باستعراضها	بالنظر إلى أن بعض الحالات لا تزال قيد الاستعراض منذ أكثر من سنة، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفاة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ الأحداث لم تُنفذ
٢٩ - ٢٠١٨	A/73/169	١٦٦	١٦٦	يوصي المجلس بأن يحدّد مستوى الأولوية، من خلال استعراض أولي، لجميع طلبات التغيير، وبأن يحدّد موعد مستهدف محتمل للتنفيذ	في إطار تنفيذ توصية المجلس، يوجد الآن في مستودع مراقبة التغيير حقل متاح لتسجيل الأولوية يمكن لمقدم الطلب أن يحدّد فيه مستوى الأولوية. ويمكن تحديد السنة والربع المقررين لبيان تاريخ الإنتاج المنشود إذا اختار مقدم الطلب القيام بذلك. وبالإضافة إلى ذلك، فيما يتعلق بمرحلة تنفيذ طلب التغيير، هناك حقل لتحديد الأولوية، وتحديد الشهر المقرر الذي ينبغي أن يحدث فيه التغيير، وتاريخ لبيان موعد إنجاز التطوير من أجل تخطيط الموارد اللازمة للتجريب وغيره من الأنشطة غير المتعلقة بالتطوير	لاحظ المجلس أن مستوى الأولوية لم يحدّد، ومن ثم فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ.	X
٣٠ - ٢٠١٨	A/73/169	١٦٨	١٦٨	يوصي المجلس بأن تولى الأولوية لطلبات التغيير الحاسمة الأهمية من الناحية التشغيلية وتلك التي تتصل مباشرة بإمكانية تحقيق فوائد، ما دامت لا تؤثر على نواتج مشروع التوسعة ٢ لنظام أوموجا، بغية ضمان إجراء تحسينات مستمرة على نظام أوموجا	تمنح الأولوية لطلبات التغيير التي تتصل مباشرة بإمكانية تحقيق فوائد والتي ليس لها تأثير على نواتج مشروع التوسعة ٢ لنظام أوموجا. وتكفل الأفرقة الفنية التي تركز على أنشطة التوسعة ٢ لنظام أوموجا ومقدمو طلبات التغيير والمجلس المعني بمراقبة التغييرات وأفرقة التطوير أن تحظى لطلبات التغيير الحاسمة الأهمية من الناحية التشغيلية بالاهتمام المطلوب وأن تنظم في إطار زمني مناسب لتلبية احتياجات مقدمي الطلبات	لا توجد إحصاءات أو أنشطة رصد مستقلة بشأن عدد طلبات التغيير التي صُنفت على أنها تتصل بإمكانية تحقيق فوائد. وتعتبر هذه التوصية قيد التنفيذ.	X

الرقم	السنة	التقرير	الفقرة	التوصية	تعليقات الإدارة على حالة التنفيذ (شباط/فبراير ٢٠١٩)	تعليقات المجلس على حالة التنفيذ	توصيات توصيات توصيات مُنفاة قيد تجاوزتها توصيات بالكامل التنفيذ. الأحداث لم تُنفذ
٣١ -	٢٠١٨	A/73/169	١٧٣	يوصي المجلس بأن تواصل الخطة الانتقالية لدمج نظام أوموجا مراعاة الأثر المحتمل لإصلاحات الأمين العام والجداول الزمنية لعمليات نشر التوسعة ٢ لنظام أوموجا ومتطلبات إجراء تحسينات مستمرة في مختلف الوحدات	تطلب الإدارة إلى المجلس أن ينظر في إغلاق هذه التوصية، بالنظر إلى الرد الذي قدمته على مسألة التعميم وإعادة التنظيم التي أثرت خلال السنة الحالية. وقد تم بالفعل تعميم المهام القابلة للتعميم. وسيقترح الأمين العام، في تقريره المرحلي الحادي عشر عن مشروع التخطيط المركزي للموارد، خطة تعميم يتوقف توقيتها على قرار الجمعية العامة والتقدم المحرز في خطط عمل المشروع	بالنظر إلى أن خطة تحقيق الفوائد لم تُقدم بعد، فإن هذه التوصية تعتبر قيد التنفيذ.	X
				المجموع	٨	٢٣	
				النسبة المئوية	٢٦	٧٤	