



КОМИТЕТ ПО ПРОГРАММЕ И БЮДЖЕТУ

Двенадцатая сессия

Женева, 11-13 сентября, 2007 г.

ПРЕДЛОЖЕНИЕ О ВВЕДЕНИИ В ДЕЙСТВИЕ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ (ПОР)

Документ подготовлен Секретариатом

1. На одиннадцатой сессии Комитета по программе и бюджету (КПБ) (25-28 июня 2007 г.) Секретариат представил предложение по введению в действии в ВОИС системы планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) (документ WO/PBC/11/11).
2. Приняв к сведению предложения, содержащиеся в документе WO/PBC/11/11, а также комментарий Комитета по аудиту, в соответствии с которым в ВОИС существует необходимость в адекватных системах ИТ для поддержки и эффективной реализации новых Финансовых положений и правил Организации, июньская сессия КПБ обратилась к Секретариату с просьбой представить ему на сентябрьской сессии дополнительную информацию о прогнозируемых расходах в связи с проектом, а также об опыте других учреждений ООН по реализации таких проектов ПОР с целью предоставить Комитету возможность дать рекомендации сентябрьской сессии Генеральной Ассамблеи 2007 г. (документ WO/PBC/11/17).
3. В ответ на эту просьбу Секретариат подготовил комплексное проектное предложение по реализации в ВОИС системы планирования общеорганизационных ресурсов. Это проектное предложение прилагается к настоящему документу.
4. Внимание Комитета обращается на тот факт, что прилагаемое проектное предложение основано и развивает первоначальное предложение, содержащееся в документе WO/PBC/11/11:
 - (a) Раздел, относящийся к введению и истории вопроса, актуализирован в целях фокусирования внимания на основных элементах реформы управления и изменениях, которые позволит осуществить проект ПОР. Эти элементы будут отражены в документе, посвященном видению управления, который станет руководством по разработке и реализации этой системы.

Подготовка такого документа, посвященного видению руководства, явится первым целевым показателем проекта, что отражено в разделе, посвященном целевым показателям проекта.

(b) Ожидаемые важнейшие результаты реализации проекта изложены более подробно, и соответствующий раздел включает пояснение методики оценки Секретариатом количественных результатов.

(c) Раздел, посвященный реализации проекта, актуализирован в целях более глубокого анализа ключевых стратегий, которые будут применяться при реализации проекта.

(d) Раздел, посвященный ориентировочным срокам осуществления проекта, включает первоначальную оценку Секретариатом приоритетов в функциональных областях сферы охвата проекта.

(e) Раздел, посвященный организационным аспектам, актуализирован и включает описание ролей и сферы ответственности Совета по проекту и ключевых игроков в рамках структуры проекта. Включено также диаграммное представление структуры проекта.

(f) Раздел, посвященный прогнозируемым расходам и предлагаемому источнику финансирования, расширен и включает более подробное объяснение элементов расходов, дальнейшую разработку соответствующих соображений и некоторые ценные рекомендации, полученные от других учреждений.

(g) Дополнительная информация по проектам ПОР, осуществляющимся в других учреждениях системы ООН, включая УВКБ и ВМО, в соответствии с просьбой Комитета по программе и бюджету приводится в Приложении I к настоящему документу.

5. Комитету по программе и бюджету предлагается:

(i) принять к сведению информацию, содержащуюся в настоящем документе;

(ii) рекомендовать Ассамблеям государств-членов одобрить введение в действие в ВОИС в двухлетних периодах 2008-2009 гг. и 2010-2011 гг. системы планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) в соответствии с проектным предложением, содержащимся в приложении к настоящему документу.

[Проектное предложение по введению в действие системы ПОР следует]

ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ
ПО ВВЕДЕНИЮ В ДЕЙСТВИЕ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ
ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННЫХ РЕСУРСОВ (ПОР)

СОДЕРЖАНИЕ

I.	ВВЕДЕНИЕ И ИСТОРИЯ ВОПРОСА.....	6
II.	ОЖИДАЕМЫЙ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА.....	8
A.	РЕГУЛЯТОРНАЯ СТРУКТУРА И ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ	8
B.	ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ.....	9
C.	УЛУЧШЕНИЯ В ОБЛАСТИ ИТ	9
D.	ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА	9
III.	СФЕРА ОХВАТА ПРОЕКТА.....	9
A.	УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ И НАЧИСЛЕНИЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ.....	10
B.	ФИНАНСЫ И БЮДЖЕТ	10
C.	ЗАКУПКИ.....	10
D.	ОБЩЕОРГАНИЗАЦИОННАЯ ОТЧЕТНОСТЬ	11
E.	ПРОДАЖА ПУБЛИКАЦИЙ.....	11
F.	ОФОРМЛЕНИЕ СЛУЖЕБНЫХ ПОЕЗДОВ	11
IV.	ВАЖНЕЙШИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	11
V.	КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ.....	12
A.	СТРАТЕГИЯ ПРИМЕНЕНИЯ ПРОГРАММНЫХ ПРОДУКТОВ ПОР.....	12
B.	СТРАТЕГИЯ БАЗИРОВАНИЯ ПРИКЛАДНЫХ ПРОГРАММ	12
C.	СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРИКЛАДНЫМИ ПРОГРАММАМИ.....	12
D.	РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ	13
VI.	ЭТАПЫ И ОРИЕНТИРОВОЧНЫЕ СРОКИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА.....	14
VII.	ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ.....	15
A.	СОВЕТ ПО ПРОЕКТУ	15
B.	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СПОНСОР.....	16
C.	МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА	16
D.	ВНЕШНИЙ ПАРТНЕР ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА	16
VIII.	ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ РАСХОДЫ В СВЯЗИ С ПРОЕКТОМ, ОСНОВНЫЕ СООБРАЖЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ	16
A.	ОСНОВНЫЕ СООБРАЖЕНИЯ.....	17
B.	РЕЗЮМЕ ПОЯСНЕНИЙ И КЛЮЧЕВЫХ СООБРАЖЕНИЙ	18
(a)	Базирование прикладных программ.....	18
(b)	Приобретение и обслуживание программного обеспечения	18
(c)	Персонал в рамках проекта	19
(d)	Временное замещение пользователей.....	19
(e)	Обучение.....	19
(f)	Внешний партнер(партнеры) по реализации проекта	19
(g)	Командировки персонала	19
C.	Предлагаемый источник финансирования.....	20
IX.	МЕХАНИЗМ ОТЧЕТНОСТИ.....	20
	ПРИЛОЖЕНИЕ.....	21
A.	Анализ взаимодействия с другими учреждениями.....	21
B.	РЕЗЮМЕ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННОЙ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА В ПРООН.....	21
C.	РЕЗЮМЕ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧЕННОЙ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА В УВКБ	22
D.	ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ, ПОЛУЧЕННАЯ ОТ ВМО	23

I. ВВЕДЕНИЕ И ИСТОРИЯ ВОПРОСА

6. В период 1999-2001 гг. в ВОИС началась подготовка к осуществлению проекта, предусматривающего введение в действие настоятельно необходимой комплексной системы управления административной информацией (СУАИ), которая включает такие модули, как финансы, заработная плата, управление людскими ресурсами, составление бюджета, закупки, общеорганизационная отчетность, служебные поездки и управление программами. Эта система построена на базе пакета программ планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР). Тогда же было принято решение о поэтапной реализации этого проекта, а именно о внедрении первоначально модуля финансово-бюджетной отчетности, а всех остальных модулей – после успешного введения в действие основной системы финансово-бюджетного контроля и отчетности. Основные причины, побудившие принять такой подход, заключались в ограниченности опыта и успехов системы Организации Объединенных Наций (ООН) во внедрении широкомасштабных систем ПОР и явном отсутствии в системе ООН надежных и стабильно функционирующих модулей управления людскими ресурсами и начисления заработной платы.

7. На утвержденный в рамках Программы и бюджета на 2002-2003 гг. проект СУАИ было выделено 9,9 млн. шв. франков, а также дополнительная сумма в 1 млн. шв. франков на покрытие расходов до начала и после завершения его осуществления. Проект был реализован в установленные сроки и в рамках утвержденного бюджета.

8. Следует подчеркнуть, что в полной мере преимущества модулей ПОР можно реализовать лишь в том случае, если они используются комплексно во всех целевых секторах, причем таким образом, чтобы данные собирались и подтверждались сразу их источниками и передавались по инстанциям для их дальнейшей обработки в целях обеспечения эффективного управления трудовым процессом и процессом утверждения на различных уровнях. Административные сектора и сектора управления ресурсами Организации, которые не были охвачены проектом на первом этапе его реализации, оказались в значительной степени лишенными поддержки со стороны основных систем ИТ и, как следствие, продолжали испытывать острую необходимость в интеграции в функциональные модули, которые могли бы обеспечить максимально эффективное, надежное и рентабельное удовлетворение их потребностей в высокоприоритетной информации.

9. В 2006 г. Внешний аудитор приступил к проведению оценки системы СУАИ (финансово-бюджетная отчетность) и рекомендовал охватить этой системой другие административные сектора и сектора управления ресурсами Организации, включая публикации, закупки и управление людскими ресурсами (заключительный отчет Внешнего аудитора был распространен для внутреннего пользования 16 марта 2007 г.).

10. Кроме того, как отмечается в документе WO/PBC/11/7 Rev., для обеспечения соблюдения Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС) потребуется объединить в единое целое и укрепить системы ИТ Финансового отдела и Учетно-финансового аппарата.

11. Осуществление Стратегии в области людских ресурсов, предварительный вариант которой был представлен Ассамблеям ВОИС в 2006 г. (документ A/42/10, Приложение V), также потребует информационно-технического обеспечения таких процессов, как управление служебной деятельностью, расстановка кадров и повышение квалификации, онлайн-набор персонала и т.п. Предварительная стратегия и необходимость в такой системе ПОР также поддержана в Отчете о проведении комплексной и повсеместной оценке Отчете, который получен Секретариатом 27 июня 2007 г. и распространен на веб-сайте ВОИС 2 июля 2007 г.

12. В Заключительном отчете подчеркивается, что реализация системы должна быть основана на перестройке нескольких основных деловых процессов и изменении организационной структуры. В этом отчете содержится вывод, что любая отсрочка с началом реализации планируемого проекта ПОР вызовет задержку по нескольким аспектам программы организационных совершенствований, рекомендованных в отчете, включая достижение ассоциируемых преимуществ. Секретариат также хотел бы подчеркнуть на этом этапе, что он не поддерживает количественную экономию в плане числа сотрудников, ассоциируемую с введением в действие системы ПОР, которая содержится в Отчете о проведении комплексной повсеместной оценки. Секретариат придерживается мнения, что оценка такой экономии должна основываться на глубоком анализе изменений, которые произойдут в ходе реализации проекта. Отчет о проведении комплексной повсеместной оценки не содержит такого глубокого анализа, который бы обосновал прогнозируемую экономию численности персонала. (В отношении дальнейшей информации просим обращаться к документу WO/GA/34/12).

13. И наконец, еще одним фактором, свидетельствующим о необходимости реализации проекта ПОР в ВОИС, является планируемое введение в действие новых Финансовых положений и правил ВОИС, представленных на рассмотрение этому Комитету в документе WO/PBC/12/6. Следует подчеркнуть, что после рассмотрения предложенных новых Финансовых положений и правил на сессии в марте 2007 г. Комитет по аудиту заявил, что для обеспечения эффективности этих предложенных Финансовых положений и правил введение их в действие должно сопровождаться введением новых автоматизированных процессов (документ WO/AC/4/2, пункт 21). Добиться этого можно только путем внедрения системы планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) в полном объеме, как это было сделано в последние годы в нескольких учреждениях системы ООН.

14. Новые Финансовые положения и правила (документ WO/PBC/12/6) сформируют основу для более глубокой реформы регуляторной структуры Организации и ее практики управления финансами. Видение такой реформы будет сформулировано и документально отражено на начальном этапе проекта ПОР. Это видение будет включать главные политические документы в отношении передачи функций, полномочий и отчетности и использования бюджета в качестве инструмента управления. Дополнительные документы в отношении видения будут разработаны применительно к функциональным областям, в частности управлению финансами, управлению людскими ресурсами, а также управлению закупками и заключению контрактов. Эти документы в отношении видения будут регулировать всю конструктивную работу в рамках проекта. На них возлагается роль живых документов, которые необходимо будет обновлять в целях отражения любых значительных изменений политики или принципов по мере реализации проекта.

15. В функциональном плане система ПОР позволит произвести следующие основные изменения, которые предлагаются через посредство пересмотренных Финансовых положений и правил:

(a) Разработка принципов отчетности для всех сотрудников Организации, кодификация системы проверок и остатков, а также принцип разделения финансовых обязанностей, которые будут поддержаны перестройкой деловых процессов и практики, иерархическое утверждение и рационализация рабочих процессов, встроенных в систему закупок, финансов, обеспечения служебных поездок, людских ресурсов и общего начисления заработной платы;

(b) Внедрение новой регуляторной структуры для закупок товаров и услуг, которая будет поддерживаться реализацией системы закупок; и

(c) Введение концепции составления бюджета, основанного на результатах, которая будет поддерживаться введением системы планирования и управления организационными ресурсами (включая составление бюджета).

16. В заключение, ожидается, что правильное применение системы ПОР, поддерживаемое необходимыми процессами и организационными изменениями, позволит достичь значительного повышения производительности труда в ряде областей работы Организации.

17. Исходя из всех этих причин, ВОИС предлагается начать реализацию проекта ПОР с целью введения, - как это уже сделали к настоящему моменту большинство учреждений системы ООН, - гармонизированной и комплексной системы управления ресурсами.

18. Основные элементы предлагаемого проекта рассматриваются ниже, в Главах II – VIII. Предварительная оценка расходов на реализацию проекта, включая основные соображения, приводится в Главе IX.

II. ОЖИДАЕМЫЙ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

19. Определение количественного эффекта за счет введения системы ПОР является стимулирующим и основано на наших контактах с другими учреждениями, - большинство организаций достигло ограниченного успеха в этом плане. Однако, Секретариату постоянно указывалось, что его внимание должно быть в высшей степени сфокусировано на отслеживании положительного эффекта (за счет функционального применения конкретной системы) для каждой области деятельности в целях обеспечения реализации и достижения целей деятельности. Одним из примеров такого положительного эффекта явится экономия за счет автоматизации выверки бюджета, которая в настоящее время осуществляется вручную сотрудниками Бюро Главы учетно-финансового аппарата на основе полученных бумажных файлов. Такая функциональность позволит высвободить ресурсы для решения более серьезных аналитических задач, которые необходимо осуществлять в рамках управления бюджетом на основе наилучшей практики.

20. Основной сложностью при прогнозировании количественного положительного эффекта является ограниченное наличие точных и надежных базовых данных (ввиду применения в настоящее время ручных или полуручных операций), которые позволили бы обеспечить прогрессивную оценку положительного эффекта. Секретариат намеревается включить отслеживание положительного эффекта в качестве ключевого элемента содержащегося в проекте подхода, когда деловые партнеры будут идентифицировать такой положительный эффект в привязке к функциональным возможностям системы. Совет по проекту будет отвечать за процесс постоянного контроля за ходом реализации преимуществ (см. ниже).

21. Основные преимущества от введения в Организации системы ПОР можно резюмировать следующим образом.

A. Регуляторная структура и финансовое управление

- внедрение модифицированных и автоматизированных процессов, без которых невозможно обеспечить эффективное применение новых Финансовых положений и правил и одобренной новой стратегии в области людских ресурсов;
- создание основы для структуры комплексного и логически последовательного внутреннего контроля на основе ролей пользователей, процедур автоматического утверждения и трудовых процессов;
- обеспечение соблюдения МСУГС путем расширения функциональных возможностей и обновления систем в финансово-бюджетном секторе; и

- создание комплексной гармонизированной системы отчетности руководства, которая обеспечит высокое качество, надежность и логичность управления информацией.

В. Повышение производительности

- Повышение продуктивности во всех секторах, охватываемых проектом, путем упрощения, рационализации и автоматизации, в особенности в тех областях, которые сегодня практически лишены информационно-технической поддержки;
- сокращение числа ручных операций и бумажного документооборота во всей Организации, благодаря автоматизации трудовых процессов и процесса утверждения; и
- обеспечение стандартного набора инструментов, который будет распространять современную финансовую информацию руководителям программ с целью отслеживания бюджета, тем самым, устраняя необходимость ведения параллельных ручных или полуручных записей в рамках каждой программы.

С. Улучшения в области ИТ

- Отказ от пестрой смеси устаревших и узковедомственных систем, которые являются сложными и дорогими в обслуживании, и создание стандартной унифицированной платформы ИТ для ключевых прикладных программ административного управления и управления ресурсами; и
- передача внешнему контрактору инфраструктуры и базирования финансовых прикладных программ путем расширения существующих договоренностей с Международным вычислительным центром Организации Объединенных наций (МВЦ ООН), в результате чего эта система будет круглосуточно поддерживаться в течение 7 дней в неделю и будет способна восстанавливать работоспособность после сбоя или отказа.

Д. Повышение квалификации персонала

- Реализация системы ПОР служит великолепной платформой или инструментом для обучения и повышения профессиональной квалификации персонала (поскольку пользователи адаптируются к процессам наилучшей практики), повышения дисциплины работы с данными, а также решения более сложных аналитических задач, чему способствует совершенствование наличия данных. Этот опыт наблюдается в других учреждениях, которые проводят такие преобразования (см. ниже).

III. СФЕРА ОХВАТА ПРОЕКТА

22. Предлагаемый проект имеет целью удовлетворение наиболее актуальных и значительных потребностей, касающихся управления информацией в тех областях оперативно-функциональной деятельности, которые оказались неохваченными ввиду принятия поэтапного подхода при внедрении СУАИ, путем их объединения на базе существующей платформы ПОР и тем самым обеспечения их интеграции в финансово-бюджетную систему, что необходимо для

реализации всех потенциальных преимуществ такой системы. Эти области характеризуются ниже.

А. Управление людскими ресурсами и начисление заработной платы

23. Нынешние системы «SIGAGIP» и доступа к данным о людских ресурсах («HR Access»), которые были введены в действие примерно в 2000 г., с трудом справляются с удовлетворением потребностей пользователей, в частности в том, что касается представления отчетности и управленческой информации. Реализация Стратегии в области людских ресурсов, предварительный вариант которой был представлен Ассамблеям ВОИС в 2006 г. (документ А/42/10, Приложение V) и окончательный вариант которой будет представлен нынешней сессии Ассамблей (2007 г.), в значительной степени будет зависеть от расширения применения систем ИТ. Функциональные возможности соответствующей системы должны будут охватывать следующие области: начисление заработной платы, пособий и надбавок, набор кадров и развитие карьеры, управление данными о персонале, управление должностями, управление системой социального обеспечения персонала, управление служебной деятельностью, решение проблем, связанных с неявкой на работу, и, возможно, обеспечение таких функций, как самообслуживание*.

В. Финансы и бюджет

24. Финансовому отделу необходимо будет внести изменения в стандарты и процедуры учета в целях приведения их в соответствие с Международными стандартами учета в государственном секторе (МСУГС) к 2010 г., что усиливает потребность в некоторых функциональных и ключевых системных модулях, в частности в модуле управления активами. До разработки схемы и внедрения системы необходимо будет определить потребности в связи с переходом на МСУГС и последствия такого перехода.

25. В настоящее время Учетно-финансовый аппарат (который отвечает также за составление бюджета Организации и контроль за его исполнением) не располагает структурированной системой ИТ, обеспечивающей поддержку составления двухлетнего бюджета Организации. Сегодня бюджет составляется с применением таблиц, для которых характерна функциональная и структурная ограниченность. Существует настоятельная потребность в системе, которая бы обеспечивала поддержку составления бюджета и управления его исполнением. Она должна быть интегрирована в финансовую систему (модуль главной бухгалтерской книги) для ведения бюджетных учетных реестров и модули управления людскими ресурсами для управления постами. Бюро Главы учетно-финансового аппарата будет также центральным игроком и главным заинтересованным лицом в развертывании системы закупок, системы управления людскими ресурсами и системы начисления заработной платы.

С. Закупки

26. На сегодняшний день данный оперативно-функциональный сектор явно лишен надлежащей структурной поддержки со стороны служб ИТ. Как следствие, приходится выполнять значительный объем работы вручную и дублировать данные (с Финансовым отделом и пользователями услуг Отдела закупок и контрактов (ОЗК)) в форме их параллельной регистрации на уровне подразделений в таблицах и внутренних базах данных. Кроме того, введение в 2006 г. в ВОИС новых процессов и процедур осуществления закупочной

* Платформа самообслуживания «PeopleSoft» предусматривает такие системные функции в рамках модуля управления людскими ресурсами, которые позволяют сотрудникам пользоваться определенными сегментами данных о персонале и пополнять эти данные в полностью безопасном режиме. Обеспечение таких функций способствует децентрализации соответствующих процессов и сокращению общей административной нагрузки на ОУЛР.

деятельности привело к увеличению рабочей нагрузки на сотрудников ОЗК ввиду того, что для выполнения соответствующих операций они применяют преимущественно ручные методы. Поэтому внедрение надежной системы ИТ позволит существенно повысить производительность труда. Основные функциональные модули, требуемые ОЗК, включают следующее: управление отношениями с поставщиками, управление процессом заключения и выполнения контрактов, обработка заявок на закупку, управление исполнением заказов-нарядов, представление управленческой отчетности, оформление повторных заказов и управление товарно-материальными запасами.

D. Общеорганизационная отчетность

27. Главным недостатком нынешнего комплекса систем является отсутствие интегрированных средств подготовки и представления отчетности, с помощью которых можно извлекать данные из систем Финансового отдела, Бюджетной секции и Отдела управления людскими ресурсами (ОУЛР) и представлять такие данные на согласованной основе для их использования в целях управления. Предлагаемая система призвана устранить этот недостаток посредством введения в действие хорошо структурированной системы отчетности, обеспечивающей извлечение и представление данных по множеству секторов.

E. Продажа публикаций

28. Данный оперативно-функциональный сектор в настоящее время опирается на поддержку собственной созданной на основе программы «Access» системы, которая на протяжении нескольких лет неоднократно модифицировалась и для которой характерен усложненный интерфейс с действующей системой СУАИ. Однако материальные издержки и усилия на обслуживание этой системы и ее интерфейса представляются непропорционально большими в сравнении с получаемой от нее отдачей. Поэтому существует необходимость во внедрении менее сложной и более структурированной системы обработки основных заказов на продажи, обслуживания электронного книжного магазина, учета товарно-материальных запасов и выставления счетов, которая была бы соединена с модулем управления дебиторской задолженностью СУАИ.

F. Оформление служебных поездок

29. Группа оформления поездок ВОИС нуждается в поддержке со стороны системы, которая была бы объединена с системами финансового сектора и работающего по контракту туристического агентства.

30. Предлагаемой системой будут пользоваться примерно 120 прямых пользователей из различных административных секторов, охватываемых проектом. Кроме того, сокращение документооборота и упрощение процедур утверждения, как представляется, ощутят на себе все сотрудники Организации.

IV. ВАЖНЕЙШИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

31. Важнейшие результаты реализации проекта будут следующими:

- документ, содержащий четкое видение управления в ключевых областях (см. выше, пункт 14), который будет направлять подготовку и реализацию системы;
- модернизация ключевых административных процессов и процессов управления ресурсами Организации в целях приведения их в соответствие с новыми Финансовыми положениями и правилами; и

- создание надежной комплексной системы управления административной информацией и ресурсами в поддержку модернизируемых процессов с использованием стандартной платформы ПОР «PeopleSoft» при минимальных изменениях и принятии наилучшей практики, нашедшей отражение в этом программном обеспечении.

V. КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИИ

32. Проект будет осуществляться с полным учетом ключевых факторов, обеспечивающих успешное внедрение системы ПОР в других учреждениях, а также извлеченных ими при этом уроков. Стратегия реализации будет включать следующие основные элементы:

A. Стратегия применения программных продуктов ПОР

33. Ввиду значительных инвестиций, уже произведенных ВОИС в комплекс программных продуктов «PeopleSoft» (для СУАИ), которыми в настоящее время пользуются несколько организаций (включая Международный фонд сельскохозяйственного развития (МФСР), Программу развития Организации Объединенных Наций (ПРООН), Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ) и Международный комитет Красного Креста), и с учетом целенаправленных усилий ВОИС по укреплению прикладных программных и технических платформ наиболее разумной стратегией представляется максимально широкое внедрение ПОР (СУАИ) на основе комплекса программных продуктов «PeopleSoft». Использование любого другого, альтернативного, решения применительно к конкретным процессам будет оправданно только в тех случаях, когда пакет «PeopleSoft» не будет содержать требуемых программ. В этой связи следует отметить, что корпорация «Oracle», которая приобрела «PeopleSoft», документально подтвердила свое намерение и далее развивать и расширять комплекс программных продуктов «PeopleSoft».

B. Стратегия базирования прикладных программ

34. Недавно ВОИС удалось договориться о базировании финансовых прикладных программ «PeopleSoft» в Международном вычислительном центре Организации Объединенных Наций (МВЦ ООН). Сначала это было сделано в отношении инструментальных программ, используемых для обновления до версии 8.9. После успешного завершения обновления в МВЦ ООН будут размещены прикладные программы на условиях их круглосуточного обслуживания семь дней в неделю и восстановления их работоспособности после сбоя или отказа. Поэтому наиболее уместной стратегией базирования прикладных программ являлось бы расширение уже заключенного соглашения с МВЦ ООН. Следует отметить, что услугами МВЦ ООН, связанными с базированием прикладных программ ПОР, в настоящее время пользуются несколько организаций системы ООН, находящихся в Женеве и за ее пределами, включая Всемирную метеорологическую организацию (ВМО) (прикладные программы «Oracle»), Управление Верховного Комиссара ООН по делам беженцев (УВКБ) (прикладные программы «PeopleSoft») и Программа развития ООН (ПРООН) (прикладные программы «PeopleSoft»).

C. Стратегия управления прикладными программами

35. Опыт создания внутренней структуры по оказанию поддержки, предполагающей задействование одновременно внутренних и внешних ресурсов, а также объем расходов на переподготовку внутреннего персонала указывают на то, что стратегия должна заключаться в создании весьма немногочисленной основной функциональной группы для обеспечения поддержки внутренних пользователей и обслуживания прикладных программ и в заключении, по мере необходимости, более гибких и экономически эффективных контрактов с внешними провайдером вспомогательных услуг. Такой подход принят в нескольких организациях системы ООН. Кроме того, это дает ВОИС возможность наладить сотрудничество с другими

базирующимися в Женеве учреждениями, которые провели торги и находятся в стадии заключения таких соглашений.

D. Реализация стратегии

36. Проблемы, связанные с полномасштабной реализацией прикладной программы «PeopleSoft» ПОР не следует недооценивать и необходимо решать через посредство следующих ключевых элементов:

- Руководство должно активно содействовать и руководить процессом реализации проекта.
- Хотя ИТ играет решающую роль в общем процессе реализации проекта, это должен быть в первую очередь деловой, а не информационно-технический процесс. Реализация системы будет основана на ясном и хорошо документированном видении ключевых секторов, в частности: ответственность, отчетность, структура делегирования полномочий, управление бюджетом, управление финансами, управление закупками и управление людскими ресурсами.
- При реализации проекта должен быть принят подход на основе «минимальной целевой адаптации». Как указывалось ранее, модули системы СУАИ, обслуживающие доходы, в значительной мере адаптированы согласно деловым потребностям, причем таким образом, который позволяет функционировать устаревшим системам в рамках сектора РСТ и международного реестра товарных знаков и промышленных образцов. Однако, расходы по разработке и обслуживанию адаптированных систем являются чрезмерными и в будущем высшему руководству настоятельно рекомендуются со всей строгостью проанализировать такие потребности и проводить адаптацию только при полном обосновании. Среди оперативных-функциональных потребностей на следующем этапе может возникнуть потенциальная потребность адаптации в области людских ресурсов/начисления зарплаты, исходя из правил Общей системы ООН и собственного толкования и применения ВОИС этих правил. Во всех других областях было бы нецелесообразно ожидать адаптации процедур и процессов в интересах пользователей и их рационализации в целях приведения в соответствие с практикой в рамках этого пакета.
- Существует необходимость в создании официальной структуры проекта, включая Совет по проекту, состоящий из ключевых заинтересованных лиц и представителей ИТ. Это в общем плане должно включать руководителей программ, курирующих основные области деятельности, подпадающие под сферу охвата проекта, которые будут отвечать за введение необходимых изменений в соответствующих областях и которым необходимо будет принимать политические и другие решения, которые облегчат бесперебойную реализацию проекта в этих секторах.
- Менеджер проекта – эта ключевая роль, которую должно взять на себя лицо, имеющее свежий успешный опыт в развертывании аналогичных крупномасштабных проектов ПОР.
- Реализация проекта будет осуществляться при значительной помощи со стороны внешнего партнера по реализации проекта. Такой подход широко принят в ходе осуществления проектов в других учреждениях ООН, поскольку навыки, методика, опыт и репутация в области внедрения систем ПОР является основополагающими для успеха проекта. Этот внешний партнер по реализации проекта будет выбран путем проведения открытых международных торгов.
- Для успешной реализации проекта потребуются активное участие пользователей. Участие постоянных пользователей, которые обладают знаниями о своих областях деятельности и информационных потребностях (в зависимости от случая частично, в

значительной мере или полностью освобожденных от своих нынешних обязанностей) является решающим для успешной реализации проекта.

- Реализации проекта должны предшествовать тщательное и подробное планирование, определение сферы охвата и подготовительного этапа проекта, сфокусировав внимание на разработке подробного плана проекта, окончательного оформления сферы охвата проекта на основе потребностей делового процесса и потенциально, предварительного обучения некоторых ключевых членов команды.

- Управление и реализация проекта будут основаны на строгой и опробованной методике (например, Prince2). Руководство и персонал ВОИС пройдут обучение в области основных элементов методики, которые соответствуют их ролям.

- Управление при допущении риска рассматривается в качестве ключевого элемента этого подхода. Будут идентифицированы ключевые риски и меры по их смягчению. Они будут оценены и приоритизированы на основе вероятности их возникновения и их потенциальных последствий. Реестр проектных рисков будет постоянно контролироваться и актуализироваться Советом по проекту.

VI. ЭТАПЫ И ОРИЕНТИРОВОЧНЫЕ СРОКИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

37. На данном этапе предполагаются следующие сроки осуществления проекта.

- 2007 г. – Учреждение Совета по проекту (назначается Генеральным директором).
- Назначение менеджера проекта (назначается Генеральным директором).
- Приоритизация модулей Советом по проекту и разработка плана проекта.

Предварительный и ориентировочный план этапов реализации проекта является следующим:

- Этап I: Людские ресурсы, начисление заработной платы, закупки и финансы
- Этап II: Деловые поездки, продажа публикаций, составление бюджета и организационная отчетность

2007 г./Первый квартал 2008 г. – Детализация плана и подготовительный процесс, разработка документа, отражающего видение руководства, создание инфраструктуры, проведение организационных мероприятий и приобретение программного обеспечения, проведение торгов и набора необходимого персонала по проекту;

2008 г. – Разработка основного комплекса модулей этапа I;

2008 г. и 2009 г. – Внедрение модулей этапа I;

2009/2010 гг. – Разработка и внедрение модулей этапа II; и

2010/2011 гг. – Анализ функционирования внедренной системы и ее стабилизация.

38. Исходя из опыта других учреждений ООН, которые занимаются внедрением аналогичных проектов, мы понимаем таким образом, что предложенная сфера охвата проекта аналогична сфере охвата в других организациях на первом этапе реализации проекта. Однако, нам было ясно указано, что, хотя такие первые результаты применения проекта во всех ключевых финансовых и деловых процессах поддерживаются, некоторые части функциональных аспектов ПОР в этих модулях как правило реализуются только после стабилизации первого этапа и затем полностью принимаются Организацией. Нередко организации проводят второй этап реализации проекта, в ходе которого разворачиваются более

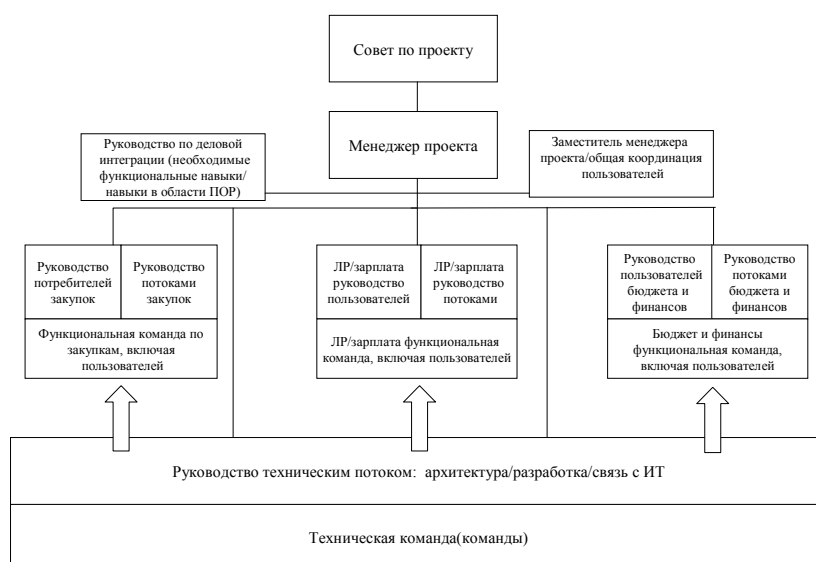
сложные потенциальные деловые возможности в рамках уже внедренных модулей и системы ПОР. Такой второй этап также обычно проходит стадию консолидации функций, в частности хранения данных или порталов путем внедрения в надлежащих случаях дополнительных модулей.

39. Руководство ВОИС поддерживает подход, который сфокусирован на первоочередных и существенных функциях, необходимых на первом этапе.

VII. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

40. В приведенной ниже Таблице I показана общая показательная организационная схема реализации проекта. По существу проект будет осуществлять ВОИС при помощи внешнего партнера по реализации проекта.

Таблица 1. Организация и управление проектом



41. Ниже дается определение и расшифровка диаграммы.

A. Совет по проекту

42. Совет по проекту должен включать старших руководящих работников из ключевых функциональных областей, которые входят в сферу охвата проекта. Совет будет отвечать за успешную реализацию проекта ПОР и поэтому ему должны быть делегированы полномочия на принятие ключевых политических и процедурных решений, которые будут регулировать реализацию проекта.

43. Совет подготовит документы по видению руководства, которые также будут регулировать реализацию проекта. Учитывая перекрестный характер функций проекта и решений, которые необходимо будет принимать, существует настоятельная необходимость в назначении единого исполнительного спонсора, который будет возглавлять Совет и которому будет делегированы полномочия на принятие необходимых решений для эффективной реализации проекта.

В. Исполнительный спонсор

44. Исполнительный спонсор при поддержке Совета будет отвечать за обеспечение эффективной реализации видения руководства, контроль за сферой охвата проекта, контроль и смягчение рисков, минимизацию адаптаций, а также своевременное внедрение проекта, не выходя за рамки бюджета. В большинстве других учреждений ООН, с которыми контактировал Секретариат, исполнительная ответственность за проект лежит на старшем должностном лице, отвечающем за все функции управления и администрации.

С. Менеджер проекта

45. Менеджером проекта будет сотрудник ВОИС, которому Советом по проекту будут делегированы полномочия в связи с повседневной реализацией проекта. ВОИС будет отвечать за управление проектом.

Д. Внешний партнер по реализации проекта

46. Внешний партнер по реализации проекта будет нанят с целью осуществления деловых процессов, а также функциональных модулей системы «PeopleSoft» и технических аспектов, необходимых в ходе осуществления проекта. Менеджер по проекту внешнего партнера по реализации проекта будет отчитываться перед менеджером ВОИС по проекту.

47. Помимо ресурсов внешнего партнера по реализации проекта возникнет необходимость в прочной базовой внутренней команде по проекту в каждой функциональной области, а также в поддержке основного руководства проекта. Эта базовая команда будет включать по крайней мере одного руководителя-пользователя для каждой функциональной области, который обладает знаниями о деловых потребностях и уполномочен принимать решения от имени пользователей. Пользователи оперативного уровня должны быть включены в базовую команду на постоянной основе. Другие пользователи будут привлекаться для различных видов деятельности на протяжении всей реализации проекта, включая обучение, планирование на пригодность пользования и тестирование.

48. Структура проекта будет включать Бюро управления проектом, которое будет оказывать необходимую поддержку менеджеру проекта в плане администрации проекта, разработки стандартов и процедур проекта и их применения, включая отчетность о ходе реализации проекта.

VIII. ПРОГНОЗИРУЕМЫЕ РАСХОДЫ В СВЯЗИ С ПРОЕКТОМ, ОСНОВНЫЕ СООБРАЖЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ

49. По предварительной оценке расходы в связи с реализацией проекта составят примерно 20,7 млн. шв. франков, причем эта сумма будет в дальнейшем уточнена путем детального планирования и конкретизации сферы охвата проекта. Секретариат хотел бы обратить внимание Комитета по программе и бюджету на тот факт, что эти прогнозируемые расходы не включают фактор непредвиденных обстоятельств. Исходя из опыта других учреждений ООН, этот прогноз представляется довольно ограничительным. Реализация проекта ПОР с предлагаемой сферой охвата и в рамках бюджета потребует очень строгого управления проектом, контроля за сферой его охвата и внедрения на основе функциональных стандартов, а не путем реализации адаптации. Качество и доступность данных в устаревших системах является другим важным фактором, который может привести к отсрочкам и превышению расходов.

50. Секретариат придерживается мнения, что было бы разумным включить фактор непредвиденных обстоятельств в размере 10%, что увеличивает первоначальный прогноз до 22,8 млн. шв. франков, а затем уточнить и утвердить смету расходов на этапе конкретизации сферы охвата и планирования проекта. После завершения такой конкретизации сферы охвата и планирования проекта этот фактор непредвиденных обстоятельств может быть сокращен или при необходимости исключен, поскольку к этому времени Секретариат будет располагать в значительной мере уточненной сметой, подготовленной с более высокой степенью надежности. С целью получения независимого анализа прогнозов в отношении расходов Секретариат также воспользуется опытом других учреждений ООН, в частности ВМО и УВКБ.

51. В приведенной ниже таблице показаны прогнозируемые расходы на реализацию проекта и основные соображения для этих выкладок. Как показано, высший уровень предварительных прогнозов в отношении расходов на реализацию проекта составляет 20,7 млн. шв. франков (22,8 млн. шв. франков в случае учета 10% фактора непредвиденных обстоятельств). Этот прогноз расходов составлен исходя из собственного опыта ВОИС в области внедрения системы финансово-бюджетной отчетности «PeopleSoft» (СУАИ), а также соответствующего опыта и данных, полученных от других организаций системы ООН, которые внедрили аналогичные системы. Этот прогноз будет уточнен и детализирован для различных этапов реализации проекта и различных категорий расходов, в том числе расходов, связанных с приобретением лицензий на программное обеспечение, базирование прикладных программ и привлечение внешних и внутренних людских ресурсов.

Таблица 2. Проект планирования общеорганизационных ресурсов ПОР в ВОИС
(в тыс. шв. франков)

Статья расходов	2007*	2008	2009	2010	2011	Итого
Базирование прикладных программ		900	700	700	700	3 000
Приобретение и обслуживание программного обеспечения**	870	483	225	225	225	2 028
Персонал по проекту	132	924	924	924	396	3 300
Временное замещение пользователей.	36	588	588	372	36	1 620
Профессиональная подготовка	72	120	120	150	72	534
Внешний(ие) партнер(ы) по реализации проекта		2 975	3 400	2 550	1 275	10 200
Командировки сотрудников	30					30
Итого:	1 110	5 990	5 957	4 921	2 704	20 712

* Расходы в сумме приблизительно 800 тыс. шв. франков на 2007 г. уже включены в Пересмотренный бюджет на 2006-2007 гг. на реализацию подготовительного этапа проекта. Однако, исходя из ожидания, что эта сумма будет одобрена только в октябре, эти расходы частично или полностью могут быть осуществлены только в последующие годы.

** Эта статья актуализирована в плане расходов на приобретение модулей программного обеспечения для обработки данных в области закупок и ведения инвентарной ведомости, необходимых для реализации системы продажи публикаций.

A. Основные соображения

52. Вышеуказанные прогнозы в отношении расходов обусловлены четырьмя основополагающими соображениями, которые, в случае, если они не оправдаются, приведут к необходимости увеличить прогнозируемые расходы. Это следующие соображения:

(а) Ясное и хорошо документированное видение управления будет подготовлено и станет доступным до начала работы Внешнего партнера по реализации проекта. Отсутствие в надлежащее время этого ключевого целевого компонента приведет к ситуации, тогда Внешнему партнеру по реализации проекта придется оказывать помощь ВОИС в определении политики и деловых процессов, что потребует большего объема работ, по сравнению с тем, который был заложен в прогнозируемых расходах.

(b) Прогнозы объема работ и соответствующих расходов на внутренние и внешние ресурсы основаны на подходе «минимальной адаптации». Это повлечет за собой важные изменения в политических и деловых процессах, направленных на адаптацию работы Организации к наилучшей практике и функциональности в рамках пакетного программного обеспечения ПОР. Однако, если по каким-либо причинам Совет по проекту не сможет обеспечить эффективную реализацию этого подхода, число просьб пользователей об адаптации может резко возрасти, что повлечет за собой рост прогнозов в отношении объема работы и соответствующий рост расходов.

(c) Объем работ и расходы в связи с любыми конкретными усовершенствованиями в целях реализации функциональности, необходимой для МСУГС, не включены в этот прогноз. Программное обеспечение «PeopleSoft» ПОР и его модули полностью соответствуют принципам учета на основе начисления. Любые конкретные требования или функциональность, обусловленные деловыми потребностями ВОИС, или функциональность предписанная в связи с применением гармонизированной политики в ООН для реализации МСУГС, станут известными только после завершения оценки, проведение которой намечено на следующие месяцы 2007 г. (что может распространиться на первый квартал 2008 г.).

(d) Оценка объема работ и следовательно расходов на услуги внешнего партнера по реализации проекта подготовлена исходя из предположения, что будут наняты внутренние ресурсы по проекту (которые фигурируют в Таблице II под рубрикой «персонал в рамках проекта»). Такие внутренние временные ресурсы в рамках проекта обычно нанимаются со значительно меньшими расходами на (60% меньше) по сравнению с внешними ресурсами. Однако, если по какой-либо причине проект не сможет привлечь и нанять такие внутренние ресурсы по проекту, то такие ресурсы должен будет предоставить внешний партнер по реализации проекта и соответствующие расходы пропорционально возрастут.

В. Резюме пояснений и ключевых соображений

53. Резюме пояснений и ключевых соображений в отношении расходов, которые используются в Таблице 2, приводятся ниже.

(a) Базирование прикладных программ: В соответствии со стратегией базирования прикладных программ, прикладные программы будут расположены и будут базироваться на внешней инфраструктуре, которую поддерживает МВЦ ООН, исходя из текущих расходов на базирование модуля СУАИ (Финансовая система «PeopleSoft»). Расходы на базирование прикладных программ в предварительном порядке исчислены исходя из текущих расходов на базирование модуля СУАИ в МВЦ ООН. Более точная смета расходов будет составлена после получения расценок от МВЦ ООН. Причем прогноз в отношении такой сметы должен будет базироваться на более точной информации, которую предоставит ВОИС в отношении необходимых баз данных, количества пользователей, прикладных модулей и этапов их внедрения, компонентов рабочей среды (разработка, тестирование, производство и проект) и объема операций.

(b) Приобретение и обслуживание программного обеспечения: В соответствии с целевой стратегией и первоначальными инвестициями, которые уже осуществлены для целей СУАИ, система ПОР в ВОИС будет основана на блоке модулей «PeopleSoft Enterprise». Расходы на приобретение программного обеспечения исчислялись на основе расценок, представленных корпорацией «Oracle PeopleSoft (P/S)», и включают следующие модули: управление людскими ресурсами, начисление заработной платы, самообслуживание в области людских ресурсов, онлайн-набор на работу, планирование и составление бюджета, управление расходами на оплату услуг Интернета, управление активами и комплекс программ для анализа информации данных для целей подготовки общеорганизационной отчетности.

Сметные расходы на обслуживание программного обеспечения эквивалентны 22% суммы расходов на лицензии.

(c) Персонал в рамках проекта: Расходы на персонал в рамках проекта представляют собой расходы на временный персонал, который будет нанят на период реализации проекта, как указано в пункте 52(d). Расходы на персонал по проекту оцениваются в среднем в сумме 11 000 шв. франков в месяц.

(d) Временное замещение пользователей: Исходя из нашего собственного опыта по реализации СУАИ, а также опыта других учреждений, с которыми мы осуществляли контакты, области деятельности должны будут назначить ключевых пользователей, которые обладают знаниями о своих деловых процессах, что потребуется в рамках осуществления различных видов деятельности на этапе разработки и реализации проекта. Поэтому эта статья расходов представляет собой расходы на временное замещение ресурсов пользователей, которые высвобождены для работы по проекту, за счет временных людских ресурсов с тем, чтобы в ходе реализации проекта повседневные деловые операции осуществлялись бесперебойно.

(e) Обучение: Расходы на обучение персонала пользованию пакетом программ «PeopleSoft» исчислены исходя из предположения, что по действующему соглашению с корпорацией «Oracle» МВЦ ООН будет продолжать осуществлять подготовку кадров в Женеве. Обучение пользователей оперативно-функциональным методам будет осуществляться персоналом в рамках проекта, а также посредством подготовки инструкторов из числа самих пользователей. Учреждения, с которыми мы осуществляли контакт, подчеркивают, что обучение является ключевым фактором при реализации систем ПОР и соответствующие расходы на обучение имеют тенденцию к недооценке. Именно поэтому этот сметный прогноз будет тщательно проанализирован и скорректирован на этапе подробного планирования и конкретизации сферы охвата проекта. Расходы на обучение не включают использование каких-либо готовых инструментов или средств по повышению производительности, в частности UPK («User Productivity Kit»), предлагаемого корпорацией «Oracle»).

(f) Внешний партнер(партнеры) по реализации проекта: Исходя из нашего опыта в ходе реализации проекта СУАИ, а также опыта других учреждений, роль внешнего партнера по реализации проекта является решающей для успешного внедрения ПОР и на нее приходится значительная часть расходов. Внешний партнер(партнеры) по реализации проекта предоставит очень ценный опыт в плане проектирования, конфигурации и реализации системы и будет выбран путем проведения открытых международных торгов. Расходы в связи с привлечением внешнего партнера по проекту оценивались исходя приблизительно из 6 000 человеко-дней и средних ежедневных расходов в сумме 1 700 шв. франков. Распределение расходов на внешний персонал по годам будет зависеть от детализированного плана реализации проекта. В настоящее время ВОИС предпринимает шаги по найму консультанта для изучения последствий соблюдения требований МСУГС. Хотя пакет программ «PeopleSoft» и отвечает требованиям МСУГС, может возникнуть потребность во внесении ряда изменений в конфигурацию нынешней финансовой системы и метода ее использования.

(g) Командировки персонала: На основе первоначальных обсуждений с другими учреждениями ООН (которые подробнее характеризуются в Приложении к настоящему документу) была получена ценная информация и Секретариат считает, что дальнейшую подробную информацию и рекомендации можно будет получить за счет осуществления ограниченного числа командировок персонала в такие учреждения. На подготовительном этапе планируется организовать одну-две командировки для посещения организаций, которые реализуют аналогичные проекты.

С. Предлагаемый источник финансирования

54. Предлагается финансировать проект ПОР из средств имеющихся резервов (см. документ WO/PBC/12/4).

IX. МЕХАНИЗМ ОТЧЕТНОСТИ

55. Секретариат на регулярной основе будет предоставлять отчет о ходе реализации проекта и соответствующий финансовый отчет Комитету по программе и бюджету.

ПРИЛОЖЕНИЕ

РЕЗЮМЕ ИНФОРМАЦИИ О ПРОЕКТЕ ПОР, ПОЛУЧЕННОЙ ОТ ДРУГИХ УЧРЕЖДЕНИЙ ООН И СМЕЖНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

A. Анализ взаимодействия с другими учреждениями

1. Секретариат проводит широкие неофициальные консультации, включающие обмен информацией и опытом, с УВКБ (расположенным в Женеве) и ПРООН по телефону или используя конференц-связь. Предварительный обмен также состоялся с ВМО, а более подробные обсуждения состоятся в конце августа/начале сентября.

2. Секретариат с удовольствием информирует Комитет по программе и бюджету, что учреждения, с которыми он осуществляет контакты, быстро реагируют, сотрудничают и предоставили очень ценную информацию. Они также указали на готовность и желание и дальше сотрудничать с ВОИС в ходе реализации системы ПОР в плане адаптации и другого необходимого материала.

B. Резюме информации, полученной в результате осуществления проекта в ПРООН

3. ПРООН осуществляет реализацию проекта ПОР (под названием «Atlas») двумя этапами. Первый этап был реализован в период между 2002 и 2005 гг., при этом первая очередь начала работать в январе 2004 г. Этот этап включал реализацию следующих модулей системы «PeopleSoft»: управление финансами, закупками и активами, людские ресурсы и глобальный модуль начисления зарплаты для национальных представительств и штата общей категории. На втором этапе, который реализуется в настоящее время, предполагается развернуть несколько усовершенствований в областях управления проектом, управления финансами, онлайн-набора на работу, начисления зарплаты международных сотрудников профессиональной категории, онлайн-закупок и стратегических источников финансирования.

4. В соответствии с информацией, предоставленной Секретариату, общая сумма расходов на реализацию проекта ПОР в ПРООН составляет 57,6 млн. долларов США на первом этапе (до марта 2005 г.) и приблизительно 11 млн. долларов США на втором этапе.

5. Следует отметить, что хотя уровень сложности реализации проекта ПОР в ПРООН не сравним с ВОИС, многие уроки, извлеченные в ходе реализации этого проекта, приемлемы также и для ВОИС. ВОИС ранее осуществляла сотрудничество с ПРООН в ходе заключения собственных соглашений с корпорацией «PeopleSoft» в 2002 г. с целью приобретения лицензий на программное обеспечение, причем информация и документация, предоставленная в тот период, оказались очень полезными.

6. ПРООН поделилась с нами комплексным документом, содержащим резюме реализации проекта на первом этапе и извлеченные уроки, информацию о расходах, структуре руководства, выдержке из реестров рисков и проблем и, что наиболее важно, очень ценную информацию об отслеживании положительного эффекта. ПРООН отметила, что несмотря на тот факт, что очень трудно было определить количественный аспект такого эффекта, они предприняли чрезвычайно серьезные усилия по идентификации конкретных преимуществ, связанных с применением соответствующей функциональности в различных областях деятельности. Эти преимущества отслеживаются на протяжении реализации проекта и результаты обобщены в документе, предоставленном Секретариату.

7. ПРООН однозначно заявила о своей готовности сотрудничать с ВОИС в области деятельности по реализации проекта, включая обмен опытом о любой адаптации, необходимой для потребностей ООН, которую ВОИС может счесть актуальной. ПРООН осуществляет такое сотрудничество с УВКБ в Женеве, которое также занимается реализацией проекта «PeopleSoft».

8. Структура управления проектом в рамках ПРООН намного сложнее той, которая потребуется для целей ВОИС, ввиду межучрежденческого характера их проекта. Однако, по существу, они подчеркивают необходимость наличия сильного и наделенного полномочиями исполнительного спонсора, Совета по проекту, управления изменениями и прочной и опробованной методики реализации проекта (Prince2). На первом этапе реализации проекта, - в ходе которого ПРООН столкнулась со многими проблемами и очень сжатыми сроками, - исполнительная ответственность за реализацию проекта была возложена на заместителя Генерального Секретаря, курирующего административные и управленческие функции. Это способствовало обеспечению последовательной политики и эффективной реализации системы.

С. Резюме информации, полученной в результате осуществления проекта в УВКБ

9. Начиная с 2002 г., в УВКБ осуществляется проект аналогичный проекту, осуществляемому ПРООН. Первый этап включал реализацию сети поставок и финансовых модулей (2002-2004 гг.), а осуществляемый в настоящее время второй этап включает реализацию модулей системы «PeopleSoft», связанных с общей системой начисления заработной платы и управления людскими ресурсами.

10. Руководство проектом в УВКБ состоит из двух уровней: Комитет верхнего уровня (Совет по руководству ИТ) включает директоров (на уровне D2) под председательством заместителя Верховного Комиссара. Главное должностное лицо УВКБ по вопросам информации отчитывается перед этим Советом, который заседает три-четыре раза в год. Второй уровень – Комитет представителей деловых секторов, который состоит из директоров в области ИТ и областей деятельности, затрагиваемых реализацией проекта ПОР, руководителей проекта и при необходимости некоторых начальников секций.

11. УВКБ предоставило информацию начиная с 2004 г., в которой отражены общие расходы на реализацию проекта:

2004 г. – 20,4 млн. долл. США
2005 г. – 29,7 млн. долл. США
2006 г. – 20,1 млн. долл. США
2007 г. – в бюджете отражены цифры 6,3 млн. долл. США
2008 г. – в бюджете заложены цифры 1,2 млн. долл. США

Эти расходы включают лицензию на программное обеспечение, аппаратные средства/базирование прикладных программ, партнера по реализации проекта, обучение и необходимый персонал (выделенный непосредственно для целей реализации проекта).

12. УВКБ недавно продемонстрировало свою систему закупок и предоставило комплексный анализ управления людскими ресурсами и глобального проекта начисления зарплаты. В ходе этих сессий обсуждался ряд важных элементов их подхода к реализации проекта, включая подход, связанный с созданием инвентарного каталога для целей закупок и преобразования ретроспективных данных из старой системы начисления зарплаты.

13. Ниже приводятся некоторые из ключевых элементов полученной информации:

- важная роль вовлечения представителей деловых секторов на всем протяжении реализации проекта;
- необходимость следовать наилучшей практике в рамках программного обеспечения ПОР;
- необходимость наличия у ключевых пользователей доскональных знаний о деловых процессах для их участия в проекте и чтобы их повседневные функции осуществлялись путем временного замещения краткосрочным персоналом;
- важная роль обучения пользователей; и
- необходимость принятия Организацией на себя основной ответственности за реализацию проекта, по сравнению с передачей такой ответственности внешнему партнеру по реализации проекта.

14. В настоящее время УВКБ планирует реализацию МСУГС, включая компонент расходов, и Секретариат намерен продолжить проведение обсуждений с представителями УВКБ по данному вопросу после завершения этой работы.

15. В заключение, УВКБ выразило готовность при необходимости поделиться своим опытом в процессе реализации проекта в ВОИС. Потенциально это может включать обмен информацией об адаптации, в частности применительно к модулям, связанным с людскими ресурсами и глобальной системой начисления зарплаты.

D. Предварительная информация, полученная от ВМО

16. ВМО предоставила предварительную информацию о своем проекте, а более подробные обсуждения по этому вопросу состоятся в конце августа. Организация внедрила пакетные программы «Oracle E-Business Suite» в январе 2006 г. в Отделе финансов и закупок, затем в июне – в Отделах людских ресурсов и начисления зарплаты, а в сентябре – в секторе электронных закупок и портале.

17. В соответствии с предоставленной информацией общая сумма прямых расходов составила около 3 млн. шв. франков. Руководящие органы ВМО одобрили, начиная с 2008 г., выделение еще 4 млн. шв. франков для реализации МСУГС.

[Конец документа]