



## КОМИТЕТ ПО ПРОГРАММЕ И БЮДЖЕТУ

### Тринадцатая сессия

Женева, 10 и 11 декабря 2008 г.

#### ПРЕДЛОЖЕНИЕ О ВНЕДРЕНИИ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МОДУЛЕЙ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ НОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОЛОЖЕНИЙ И ПРАВИЛ И МСУГС: ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К СИСТЕМАМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И АКТИВАМИ И ДРУГИМ СИСТЕМАМ В СВЯЗИ С НЕОБХОДИМОСТЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ МСУГС

*Документ подготовлен Секретариатом*

1. На сорок третьей сессии Ассамблей в сентябре 2007 г. государства-члены одобрили в принципе переход на Международные стандарты учета в государственном секторе (МСУГС), но не выделили на эти цели дополнительные средства. На той же сессии государства-члены утвердили новые Финансовые положения и правила ВОИС (ФПП), которые должны были вступить в силу с 1 января 2008 г. Предложение же о внедрении в ВОИС системы Планирования общеорганизационных ресурсов (ПОР) и соответствующем финансировании этого процесса за счет имеющихся резервов на указанной сессии не было ни рассмотрено, ни одобрено. Следует отметить, что, хотя эти предложения и были представлены отдельно, они тесно связаны между собой, поскольку предложение, касавшееся ПОР, содержало, в частности, предложения о создании инструментария и систем, необходимых для введения в действие как ФПП, так и МСУГС.
2. На начальном этапе введения в действие ФПП в 2008 г. Рабочая группа, учрежденная Генеральным директором (отвечающим за введение в действие ФПП), пришла к заключению о невозможности внедрения процессов и важнейших механизмов контроля, обеспечивающих поддержку ФПП, без создания ряда базовых элементов стандартной информационно-технической системы. Главным из этих элементов является современный модуль управления закупочной деятельностью, полностью интегрированный в финансовую систему ВОИС. Следует напомнить, что Комитет ВОИС по аудиту и Внешний аудитор рекомендовали разработать современные автоматизированные административные процессы и системы.

3. В первые несколько месяцев 2008 г. Секретариат достиг существенного прогресса в оценке последствий перехода на МСУГС для его финансовых ведомостей, а также его процессов и политики. Оценка связанных с этим потребностей в создании систем пока не завершена, и ряд стратегических решений нуждается в анализе со стороны высшего руководства и/или государств-членов, в частности в контексте Политики Организации в области использования резервов. Секретариат хотел бы подчеркнуть, что, несмотря на все усилия по обеспечению прогресса в подготовке к переходу на МСУГС, темпы выполнения этой задачи оказались ниже желаемых по причине ограниченности ресурсов. Как следствие, в настоящее время ВОИС отстает от графика перехода на МСУГС к 2010 г. Вместе с тем Секретариат будет продолжать предпринимать усилия по обеспечению применения МСУГС начиная с 2010 г. Достижению существенного прогресса в 2009 г. способствовала бы реализация проектов, предлагаемых в настоящем документе. После проведения оценки прогресса, достигнутого в 2009 г., можно было бы принять решение о том, реально ли полностью перейти на МСУГС с 2010 г. или же необходимо отодвинуть крайний срок до 2012 г. Следует отметить, что, даже если полный переход на МСУГС к 2010 г. окажется невозможным, Секретариат может рекомендовать ввести в действие ряд стандартов МСУГС в отношении его финансовой отчетности, с тем чтобы обеспечить их более полное соответствие требованиям МСУГС.

4. Сфера охвата потребностей по проекту МСУГС будет полностью и детально определена на основе результатов проводимой в настоящее время оценки воздействия. Однако уже сейчас очевидно то, что переход на МСУГС обусловит необходимость внесения существенных изменений в следующих областях:

- здания, сооружения и оборудование: учет и амортизация основных фондов, включая здания, транспортные средства, мебель и оборудование, таким образом, чтобы они не проводились по статье расходов по закупочной стоимости в год приобретения, а амортизировались на протяжении всего срока их службы. Для этого потребуются ввести в действие модуль управления активами «PeopleSoft», который будет полностью интегрирован в систему СУАИ (финансовая система ВОИС);
- учет доходов: может потребоваться модификация интерфейсов между СУАИ и операционными системами, действующими в секторе РСТ и Мадридском и Гаагском секторах. В настоящее время проводится детальный анализ;
- внедрение сегментного учета: уже есть свидетельства того, что потребуется пересмотреть и модифицировать план счетов и используемые Союзам процедуры учета и отчетности. В связи с любыми необходимыми изменениями потребуется модифицировать СУАИ; и
- бюджетные процедуры и процедуры планирования: Секретариат пока не завершил проведение оценки в этой области. Вероятно, возникнет необходимость в изменении систем, обеспечивающих отчетность и выверку данных. Если ВОИС намерена продолжать применять бюджетные процедуры, основанные на суммовом/кассовом методе, то потребуются, в частности, использовать вспомогательные бухгалтерские книги, обеспечивающие составление финансовых ведомостей в соответствии с МСУГС.

5. В настоящем документе и приложении к нему содержится предложение о решении вопросов, сформулированных в пунктах 2 и 3, выше, путем:

- четкого и целенаправленного внедрения модуля управления закупочной деятельностью;

- разработки детальных и четких функциональных спецификаций, определяющих порядок введения в действие требований МСУГС, в том числе внедрения модуля управления активами; и
- введения в действие требований МСУГС, в том числе внедрения модуля управления активами в соответствии с разработанными спецификациями.

6. В результате принятия этих мер i) будут введены в действие процессы и механизмы усиленного контроля, обеспечивающие применение новых ФПП; ii) будут внедрены инструментарий и системные модули, необходимые для обеспечения соблюдения МСУГС с наименьшими затратами; и iii) будет повышена производительность труда в основных областях административной деятельности Секретариата.

7. Следует напомнить, что представленное Секретариатом в 2007 г. предложение о внедрении ПОР содержало также ряд других важнейших предложений, включая внедрение модулей/компонентов «Людские ресурсы», «Начисление зарплаты», «Кассовые операции», «Управление бюджетом», «Обеспечение служебных поездок», «Продажа публикаций» и «Составление общеорганизационной отчетности». Все эти модули/компоненты будут детально описаны в предложении Секретариата, которое будет подготовлено в рамках процесса стратегической перестройки и будет представлено на рассмотрение государств-членов в 2009 г. Тогда же будет доработана и представлена подробная смета расходов на внедрение этих модулей/компонентов. Следует отметить, что, по оценкам, сумма расходов составит порядка 18-20 млн. шв. франков.

8. Общие сметные расходы на реализацию проекта, описанного в пунктах 2 и 3, выше, составляют 4,2 млн. шв. франков. В Приложении к настоящему предложению приводится необходимая подробная информация, включая бюджет, сферу охвата, планируемые результаты, сроки, основные предположения и смету расходов.

9. Детальное описание сроков осуществления проекта, которые определены исходя из предположения о том, что государства-члены утвердят проект в декабре 2008 г., а его реализация начнется 1 января 2009 г., содержится в Приложении. Ниже такая информация представлена в сжатом виде:

<b>Рабочий сегмент</b>	<b>Предполагаемый срок выполнения</b>
Организационно-подготовительная работа и создание группы по проекту	Март/апрель 2009 г.
Разработка детального описания направлений модернизации систем и функций, требуемой для обеспечения соблюдения МСУГС; завершение работы над определением масштабов модернизации и требований в области закупочной деятельности	Февраль 2009 г.
Разработка модуля управления закупочной деятельностью	Июнь 2009 г.
Разработка модуля управления активами	Июнь 2009 г.
Внедрение модуля управления закупочной деятельностью	Январь 2010 г.

<b>Рабочий сегмент</b>	<b>Предполагаемый срок выполнения</b>
Внедрение модуля управления активами	Февраль 2010 г.
Модернизация других систем в связи с переходом на МСУГС	<i>Сроки будут определены после завершения оценки и определения потребностей в модернизации</i>

*10. Комитету по Программе и бюджету предлагается рекомендовать Ассамблеям государств - членов ВОИС и Союзов, в отношении которых она выполняет административные функции, в той мере, в какой это касается каждого из них:*

*(i) одобрить предложение о внедрении информационно-технических модулей и модернизации систем для обеспечения соблюдения МСУГС и ФПП, как это изложено в Приложении к настоящему документу; и*

*(ii) одобрить выделение на эти цели из резервов готовые к использованию ассигнования в размере 4,2 млн. шв. франков с возможностью переноса остатков средств из одного двухлетнего периода в другой на протяжении всего срока осуществления проекта, как это изложено в пункте 9 настоящего документа.*

[Приложение следует]

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРОЕКТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

ПО ВНЕДРЕНИЮ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕХНИЧЕСКИХ МОДУЛЕЙ  
ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ НОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ПОЛОЖЕНИЙ И  
ПРАВИЛ И МСУГС:  
ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К СИСТЕМАМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАКУПОЧНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И АКТИВАМИ И ДРУГИМ СИСТЕМАМ В СВЯЗИ С  
НЕОБХОДИМОСТЬЮ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОБЛЮДЕНИЯ МСУГС

СОДЕРЖАНИЕ

I.	ВВЕДЕНИЕ И ИСТОРИЯ ВОПРОСА.....	3
II.	ОЖИДАЕМЫЙ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ОТ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА .....	4
A.	УКРЕПЛЕНИЕ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ И ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	4
B.	ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА .....	4
III.	СФЕРА ОХВАТА ПРОЕКТА .....	4
A.	ЗАКУПОЧНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.....	4
B.	ПОТРЕБНОСТИ В СВЯЗИ С ПЕРЕХОДОМ НА МСУГС .....	5
IV.	ВАЖНЕЙШИЕ ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА.....	6
V.	КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПОДХОДА .....	7
A.	ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ .....	7
B.	БАЗИРОВАНИЕ ПРИКЛАДНЫХ ПРОГРАММ.....	7
C.	ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ .....	7
VI.	ЭТАПЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА И ОРИЕНТИРОВОЧНЫЕ СРОКИ .....	8
VII.	ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТА И РУКОВОДСТВО ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЕМ.....	9
A.	СОВЕТ ПО ПРОЕКТУ .....	10
B.	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ СПОНСОР.....	10
C.	ПРОЕКТ МСУГС .....	10
D.	ПРОЕКТ ВНЕДРЕНИЯ ФПП.....	10
E.	СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПЕРЕСТРОЙКА .....	10
F.	РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА .....	10
G.	ВНЕШНИЙ ПАРТНЕР ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ПРОЕКТА.....	11
VIII.	СМЕТНЫЕ РАСХОДЫ НА ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПРОЕКТА, ОСНОВНЫЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ .....	11
A.	ОСНОВНЫЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ.....	12
B.	РЕЗЮМЕ ПОЯСНЕНИЙ И КЛЮЧЕВЫХ ПРЕДПОЛОЖЕНИЙ .....	13
(a)	Базирование прикладных программ.....	13
(b)	Приобретение и обслуживание программного обеспечения.....	13
(c)	Проектный персонал.....	13
(d)	Временное замещение пользователей.....	13
(e)	Обучение.....	13
(f)	Внешний партнер по осуществлению проекта.....	14
(g)	Поддержание связи и прочее .....	14
C.	ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ.....	14
IX.	МЕХАНИЗМ ОТЧЕТНОСТИ.....	14

## I. ВВЕДЕНИЕ И ИСТОРИЯ ВОПРОСА

1. Секретариат ввел в действие основанную на пакете программного обеспечения «PeopleSoft» (система ПОР, используемая в настоящее время несколькими учреждениями системы ООН) систему финансовой и бюджетной отчетности в рамках проекта СУАИ, одобренного государствами-членами по Программе и бюджету на 2002-2003 гг. Внедрение только одного модуля, касающегося финансов и бюджета, было обусловлено ограниченностью возможностей и бюджетных средств, хотя при этом была признана важность удовлетворения насущных потребностей в обеспечении обработки информации в ряде других областей административной деятельности.
2. Следует подчеркнуть, что в полной мере преимущества систем 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. Некоторые административные и управленческие функциональные компоненты, которые не были охвачены проектом СУАИ, оказались в значительной степени лишены поддержки со стороны основных информационно-технических систем. Поддержание уровня обслуживания в условиях роста и внедрения новых процедур/механизмов контроля в этих областях в среде, где преобладает ручной труд, сопряжено с огромными трудностями.
3. На сессии Ассамблей в сентябре 2007 г. государства-члены одобрили в принципе переход на Международные стандарты учета в государственном секторе (МСУГС). Однако никаких дополнительных средств на эти цели выделено не было. Как было отмечено в документах WO/PBC/11/7 Rev. и A/43/5, для обеспечения соблюдения МСУГС потребуется объединить в единое целое и укрепить информационно-технические системы сектора закупочной деятельности и финансово-бюджетного сектора. Потребуется также создать принципиально новый модуль управления активами.
4. Кроме того, на той же сессии в сентябре 2007 г. государства-члены утвердили новые Финансовые положения и правила (ФПП), однако без рассмотрения или одобрения предложения о внедрении системы ПОР (которая содержала важнейшие элементы, необходимые для обеспечения соблюдения как МСУГС, так и ФПП). Следует напомнить, что после рассмотрения предложенных новых ФПП на своей сессии в марте 2007 г. Комитет по аудиту рекомендовал, чтобы для обеспечения эффективности применения предложенных новых ФПП введение их в действие сопровождалось внедрением новых автоматизированных процессов (документ WO/AC/4/2, пункт 21). Собственный опыт Секретариата, накопленный в ходе введения в действие ФПП в 2008 г., подтвердил то, что для обеспечения полного и эффективного введения в действие ФПП потребуется внедрить определенные элементы стандартной системы управления закупочной деятельностью, основанной на использовании передовых методов, а именно таких, как (i) внесение данных о заявках на покупку «у источника»; (ii) соответствующее автоматическое резервирование средств; и (iii) обязательная системная проверка расходов по бюджету для оказания руководителям программ помощи в отклонении просьб, превышающих объем ассигнований. Введение в действие таких элементов значительно укрепит внутренний контроль.
5. Внедрение предлагаемого функционального модуля управления закупочной деятельностью позволит обеспечить следующее:
  - (a) установление принципов подотчетности всех сотрудников Организации, упорядочение системы «сдержек и противовесов» и закрепление принципа разделения финансовых обязанностей, что будет сопровождаться модернизацией рабочих процессов и

процедур, упорядочением иерархической структуры утверждения и оптимизацией трудового процесса в системах управления закупочной и финансовой деятельностью;

(b) информационно-техническую поддержку новой нормативной базы в области закупок товаров и услуг.

6. Основные элементы предлагаемого проекта рассматриваются ниже, в главах II-VIII.яч Предварительная смета расходов на осуществление проекта, с изложением основных соображений, представлена в главе IX.

## II. ОЖИДАЕМЫЙ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ ОТ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

### A. Укрепление нормативной базы и финансового управления

- Внедрение модернизированных и автоматизированных процессов, необходимых для обеспечения эффективного применения новых Финансовых правил и положений.
- Создание основы для гармонизации механизмов внутреннего контроля и подотчетности исходя из функций пользователей путем автоматизации процедур утверждения и трудового процесса.
- Создание потенциала для обеспечения соблюдения МСУГС посредством укрепления функциональных компонентов.
- Улучшение бюджетного мониторинга и контроля.

### B. Повышение квалификации персонала

- Проект послужит прекрасной платформой или инструментом для обучения и повышения профессиональной квалификации персонала (поскольку пользователи будут адаптироваться к процессам, основанным на передовых методах), укрепления дисциплины при работе с данными, а также решения более сложных аналитических задач благодаря увеличению объема доступных данных. Это подготовит Организацию и ее руководство и персонал к внедрению системы ПОР в полном объеме.

## III. СФЕРА ОХВАТА ПРОЕКТА

7. Предлагаемый проект направлен на удовлетворение самых неотложных и насущных потребностей в обеспечении внедрения ФПП и соблюдения МСУГС.

### A. Закупочная деятельность

8. В настоящее время данный оперативно-функциональный сектор явно лишен надлежащей структурной поддержки со стороны информационно-технических служб. Заявки на закупку и заказ-наряды обрабатываются вручную, процесс утверждения сопровождается перемещением соответствующих бумажных досье по всей Организации. Одним из следствий использования такой «ручной системы» является то, что данные об операциях, связанных с расходованием средств, вносятся в финансовую систему с большим опозданием (резервируемые средства в системе не фиксируются) и вследствие этого руководители программ и Бюджетная секция имеют недостаточно четкое представление об имеющихся в наличии бюджетных средствах.



Кроме того, невозможно проводить автоматические проверки расходов по бюджету, что также повышает риск превышения руководителями программ, отвечающими за использование ресурсов, объема бюджетных ассигнований.

9. Секретариат предлагает обеспечить соблюдение ФПП и ввести в действие процессы и механизмы системной поддержки резервирования средств под операции, не касающиеся персонала, путем введения в действие модуля управления закупочной деятельностью из программного пакета «PeopleSoft» (четко ориентированного на удовлетворение насущных и приоритетных потребностей) в целях установления системы автоматического резервирования средств под закупку товаров и услуг. После оформления заказ-наряда такие зарезервированные суммы будут автоматически переноситься в категорию подлежащих выплате сумм, при этом после получения и обработки счетов-фактур и утверждения оплаты соответствующие обязательства будут трансформироваться в расходы. Кроме того, осуществляемые вручную и в электронной форме операции по оформлению разрешений на поездку и организации различных мероприятий будут фиксироваться в системе в виде резервирования средств, для чего потребуются внести минимальные изменения в пользовательские процедуры. Аналогичное резервирование средств будет также производиться в отношении других операций, не касающихся персонала, а именно таких, как выплата специальных пособий на покрытие представительских расходов, выплаты по специальным соглашениям о предоставлении услуг внешними подрядчиками, выплата стипендий и т.п.

10. Заявки на закупку будут проверяться по бюджету и утверждаться «у источника», а именно в рамках программы. Операции по оформлению поездок/организации мероприятий будут проверяться по бюджету в точке «интерфейса», а именно при вводе в книгу учета зарезервированных средств. В отношении других операций, не касающихся персонала (например, выплаты специальных заранее одобренных пособий на покрытие представительских расходов, специальных стипендий и т.п.), модуль оформления заявок на закупку/заказ-нарядов будет использоваться в максимальной степени для обеспечения того, чтобы соответствующие суммы резервировались и проверялись по бюджету таким же образом, что и суммы, выделяемые под заявки на закупку товаров и услуг. *Такой подход успешно применяется другими учреждениями системы ООН.* В поддержку операций вышеперечисленных категорий будет произведена необходимая перестройка трудового процесса.

11. В рамках осуществления проекта для Бюджетной секции будет также разработан инструментарий для целей мониторинга и контроля.

#### В. Потребности в связи с переходом на МСУГС

12. Для обеспечения соблюдения Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС) с 2010 г. Финансовой службе необходимо будет внести изменения в стандарты и процедуры учета. В настоящее время проводится исследование по оценке последствий перехода на МСУГС. Если в изучении воздействия МСУГС на политику и процедуры ВОИС удалось достичь существенного прогресса, то полная оценка влияния на системы пока не завершена. Вместе с тем уже сейчас ясно, что переход на МСУГС потребует внесения кардинальных изменений в следующих областях:

- здания, сооружения и оборудование: учет и амортизация основных фондов, включая здания, транспортные средства, мебель и оборудование, таким образом, чтобы они не проводились по статье расходов по закупочной стоимости в год приобретения, а амортизировались на протяжении всего срока их службы. Для этого потребуется ввести в действие модуль управления активами «PeopleSoft», который будет полностью интегрирован в систему СУАИ (финансовая система ВОИС). Внедрение этого модуля потребует преобразования нынешнего массива информации, представляющего собой огромную общедоступную базу данных,

которая нуждается в модификации, включении дополнительных элементов информации и проверке для обеспечения реальной возможности ее включения в СУАИ;

- учет доходов: может потребоваться модификация интерфейсов между СУАИ и операционными системами, действующими в секторе РСТ и Мадридском и Гаагском секторах;
- внедрение сегментного учета: уже есть свидетельства того, что потребуется пересмотреть и модифицировать план счетов и используемые Союзом процедуры учета и отчетности. В связи с любыми необходимыми изменениями потребуется модифицировать СУАИ;
- бюджетные процедуры и процедуры планирования: Секретариат пока не завершил проведение оценки в этой области. Вероятно, возникнет необходимость в изменении систем, обеспечивающих отчетность и выверку данных. Если ВОИС намерена продолжать применять бюджетные процедуры, основанные на суммовом/кассовом методе, то потребуется, в частности, использовать вспомогательные бухгалтерские книги, обеспечивающие составление финансовых ведомостей в соответствии с МСУГС.

13. Поскольку согласно МСУГС начисление расходов осуществляется только по факту «выполнения» - расходы начисляются только после того, как товары получены, служебная поездка осуществлена или услуги предоставлены, - внедрение системы управления закупочной деятельностью, предусматривающей подтверждение направившим заявку подразделением факта получения товара или услуги или совершения служебной поездки, в принципе должно позволить практически полностью автоматизировать процесс начисления расходов. В рамках проекта будет рассмотрена возможная конфигурация системы автоматического начисления расходов (средства по любому незакрытому заказ-наряду или части такого заказ-наряда, в отношении которого получено подтверждение о поставке, но не произведена соответствующая выплата, будут переводиться системой на специальный счет резервных отчислений балансовой ведомости).

14. Анализ всех последствий для системы и требуемых изменений в связи с переходом на МСУГС пока не завершен. Будут разработаны функциональные спецификации, определяющие порядок введения в действие каждого из вышеописанных компонентов/функций.

#### IV. ВАЖНЕЙШИЕ ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

15. Важнейшие планируемые результаты осуществления проекта включают следующее:

- модернизация процессов закупочной деятельности в целях приведения в соответствие с новыми Финансовыми положениями и правилами;
- введение в действие модуля управления закупочной деятельностью благодаря применению передовых методов, «встроенных» в программное обеспечение. Потребности в адаптации будут сведены к минимуму;
- модернизация процесса управления активами и введение в действие соответствующего модуля с минимальной адаптацией;
- модификация других систем в связи с необходимостью обеспечения соблюдения МСУГС;

- разработка необходимого инструментария в области мониторинга и контроля.

## V. КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПОДХОДА

16. При осуществлении данного проекта будут в полной мере учтены ключевые факторы успеха, которыми руководствовались другие учреждения ООН при реализации подобных проектов, а также извлеченные ими уроки. Подход к осуществлению проекта будет включать следующее:

### A. Программное обеспечение

17. Для обеспечения соблюдения требований, изложенных в настоящем предложении, будут введены в действие модули управления закупочной деятельностью и активами из программного пакета «PeopleSoft». В связи с переходом на МСУГС потребуются также модифицировать другие системы, причем в основном в рамках СУАИ (а именно систему финансовой и бюджетной отчетности, которая также основывается на программном пакете «PeopleSoft»).

### B. Базирование прикладных программ

18. ВОИС удалось договориться о базировании финансовых прикладных программ «PeopleSoft» в МВЦООН. Отдел ИТ определил, что базирование еще двух модулей, внедрение которых предлагается в рамках проекта, не потребует никаких дополнительных затрат. Однако для этого ВОИС необходимо надлежащим образом уведомить о своем намерении МВЦ и дать ему время для проведения подготовительных работ.

### C. Осуществление

19. Подход к осуществлению будет включать следующие ключевые элементы:

- активное участие и подотчетность высшего руководства;
- применение подхода, основанного не на потребностях в области ИТ, а на потребностях в обеспечении рабочих процессов;
- принятие для целей реализации проекта подхода, предусматривающего «минимальную адаптацию». Как уже отмечалось, модули управления доходами, интегрированные в СУАИ, были существенно адаптированы к рабочим процедурам, причем таким образом, чтобы обеспечить функционирование устаревших системы в секторе РСТ и международного реестра товарных знаков и промышленных образцов. Однако расходы на разработку и обслуживание адаптированных систем носят запретительный характер, и высшему руководству настоятельно необходимо всесторонне проанализировать потребности в адаптации и осуществлять ее только тогда, когда это совершенно необходимо;
- необходимо создать официальную проектную структуру, включая Совет по проекту в составе ключевых заинтересованных сторон и представителей Сектора ИТ. По всей видимости, такая структура должна включать руководителей программ, которые курируют основные области деятельности, охватываемые проектом, и которые будут отвечать за требуемую модернизацию процессов в

своих соответствующих областях и принимать стратегические и другие решения, способствующие нормальному осуществлению проекта в их секторах;

- ключевую роль будет играть Руководитель проекта, которым должно быть назначено лицо, имеющее недавний опыт успешного осуществления аналогичных проектов в сфере финансов/закупочной деятельности;
- проект будет осуществляться при масштабной поддержке со стороны опытного и квалифицированного партнера по внедрению программного пакета «PeopleSoft»;
- для успешного осуществления проекта необходимо будет обеспечить активное участие в нем пользователей, особенно постоянных пользователей, обладающих знаниями о своих соответствующих областях деятельности и информационных потребностях (в зависимости от обстоятельств они будут частично, в значительной мере или полностью освобождены от выполнения своих нынешних обязанностей). Такое участие предусматривается планом, а расходы на временное замещение включены в составленную смету;
- осуществлению проекта будет предшествовать непродолжительный этап планирования, определения сферы охвата и подготовительной работы в целях составления детального проектного плана, окончательного определения сферы охвата исходя из потребностей рабочих процессов и организации предварительного обучения ряда сотрудников, играющих в проектной группе ключевую роль;
- одним из важнейших элементов подхода является управление рисками. Будут определены наиболее серьезные риски и меры по их снижению. Они будут оценены и ранжированы исходя из вероятности их возникновения и потенциальных последствий. Совет по проекту будет постоянно контролировать и обновлять реестр проектных рисков.

## VI. ЭТАПЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА И ОРИЕНТИРОВОЧНЫЕ СРОКИ

20. На данном этапе предполагается осуществить проект в следующие сроки:

Март/ апрель 2009 г.

- создание Совета по проекту (его члены будут назначены Генеральным директором);
- назначение Руководителя проекта;
- определение степени приоритетности модулей Советом по проекту и составление проектного плана;
- детальное планирование и подготовка, создание инфраструктуры, отражающей потребности, проведение организационных мероприятий и приобретение программного обеспечения, заключение контрактов и набор необходимого проектного персонала;
- подготовка документа с детальным описанием направлений модернизации систем и функций, требуемой для обеспечения соблюдения МСУГС;
- завершение работы над определением масштабов модернизации и требований в области закупочной деятельности;

июнь 2009 г. – разработка модулей управления закупочной деятельностью и активами;

январь 2010 г. – внедрение модуля управления закупочной деятельностью;

февраль/ март 2010 г. – внедрение модуля управления активами;

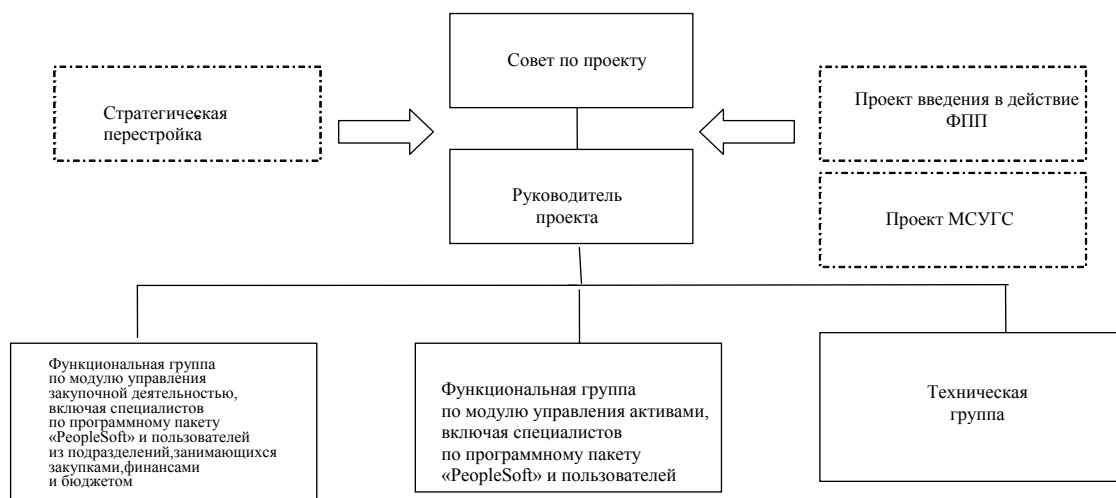
*сроки будут определены позднее* – модернизация других систем в связи с переходом на МСУГС;

июнь 2010 г. – анализ функционирования внедренной системы и стабилизация ее работы.

## VII. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЕКТА И РУКОВОДСТВО ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЕМ

21. На рисунке 1, ниже, показана общая ориентировочная схема организации процесса осуществления проекта. По существу, руководство проектом будет осуществляться ВОИС при содействии партнера по его осуществлению.

Рисунок 1. Организация проекта и руководство его осуществлением



Примечание: Модификацией финансовой системы будет заниматься нынешняя группа поддержки СУАИ. Ее потребности в дополнительных ресурсах будут определены по завершении оценки направлений и масштабов модернизации.

22. Более подробное определение и описание указанных на рисунке компонентов приводится ниже.

A. Совет по проекту

23. В состав Совета по проекту войдут высшие руководители из ключевых функциональных областей, охватываемых проектом, включая такие, как финансы и бюджет, управление закупочной деятельностью и активами и Отдел ИТ. Совет будет отвечать за успешное осуществление проекта, в связи с чем ему должны быть делегированы полномочия на принятие важнейших стратегических и процедурных решений, направляющих процесс осуществления.

24. Совет будет вырабатывать решения и документы, направляющие процесс осуществления проекта. Ввиду многофункционального характера проекта и подлежащих принятию решений настоятельно необходимо назначить единого исполнительного спонсора, который будет председательствовать в Совете и которому будут делегированы полномочия на принятие решений, необходимых для обеспечения эффективного осуществления проекта.

B. Исполнительный спонсор

25. Исполнительный спонсор, опирающийся на поддержку Совета, будет отвечать за обеспечение эффективного выполнения всех требований к модификации, контроль за соблюдением проектного плана, отслеживание и снижение проектных рисков, минимизацию масштабов адаптации и своевременное осуществление проекта в пределах бюджетной сметы.

C. Проект МСУГС

26. Под контролем Главы учетно-финансового аппарата в рамках Отдела Организации, отвечающего за управление финансами, бюджетом и программой, будет разработан проект МСУГС и создана соответствующая группа, которая будет тесно взаимодействовать с Руководителем проекта в целях оказания ему содействия в выработке стратегических решений, определении требований и установлении процедур в целях создания основы для внедрения тех или иных систем.

D. Проект внедрения ФПП

27. В рамках проекта внедрения ФПП, который также будет осуществляться под контролем Главы учетно-финансового аппарата, Руководителю проекта и отдельным группам будет оказываться содействие в решении вопросов, касающихся политики, процедур и требований, в контексте внедрения ФПП.

E. Стратегическая перестройка

28. В рамках Программы стратегической перестройки, которая будет осуществляться под контролем Кабинета Генерального директора, будет оказываться необходимое содействие в модернизации процессов в рамках проекта и, в случае необходимости, реструктуризации соответствующих подразделений.

F. Руководитель проекта

29. Руководителем проекта будет являться сотрудник ВОИС (нанятый на срок осуществления проекта), которому Совет по проекту делегирует полномочия, необходимые для повседневного управления процессом осуществления проекта.

G. Внешний партнер по осуществлению проекта

30. Внешний партнер по осуществлению проекта будет нанят для того, чтобы привлечь к осуществлению проекта специалистов по рабочим процедурам, а также по функциональному и техническому обеспечению программного пакета «PeopleSoft». Менеджер по проекту Внешнего партнера по осуществлению проекта будет подчиняться Руководителю проекта.

31. В дополнение к ресурсам, которые будут предоставлены Внешним партнером по осуществлению проекта, необходимо будет в каждой функциональной области создать надежную внутреннюю координационную группу по проекту. В такую группу необходимо будет включить по крайней мере одного представителя пользователей, обладающего знаниями о требованиях в отношении рабочих процессов и уполномоченного принимать решения от имени пользователей, из каждой функциональной области. Необходимо, чтобы пользователи участвовали в работе основной группы на постоянной основе. По мере осуществления проекта для участия в различных мероприятиях, таких, как организация обучения, планирование проведения приемочных испытаний и проведение таких испытаний, будут привлекаться другие пользователи.

VIII. СМЕТНЫЕ РАСХОДЫ НА ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ПРОЕКТА, ОСНОВНЫЕ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯ И ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ИСТОЧНИК ФИНАНСИРОВАНИЯ

32. По оценкам, расходы на осуществление проекта составят 4,2 млн. шв. франков. Секретариат хотел бы обратить внимание Комитета по программе и бюджету на то, что эта сумма не включает возможные непредвиденные расходы. Вместе с тем была зарезервирована сумма в 150 тыс. шв. франков на цели проведения работы в связи с возможным внесением изменений в план счетов и систему сегментной отчетности в связи с переходом на МСУГС. Осуществление проекта в пределах бюджетных ассигнований требует установления жесткой структуры управления, контроля за масштабами модернизации и развертывания систем с применением метода стандартизации функций, а не метода адаптации. Еще один важный фактор, который может обусловить задержки и перерасход средств, - качество и доступность данных в устаревших системах.

33. В приводимой ниже таблице указаны сметные расходы по проекту в разбивке по основным статьям расходов. Как следует из таблицы, предварительная смета расходов по проекту равна 4.2 млн. шв. франков. Смета составлена исходя из собственного опыта ВОИС по внедрению системы финансовой и бюджетной отчетности «PeopleSoft» (СУАИ), результатов проделанной работы по определению масштабов модернизации в рамках введения в действие ФПП, а также опыта осуществления аналогичных проектов другими организациями системы ООН.

34. Следует пояснить, что, хотя осуществление проекта будет продолжаться и после 2009 г., средства на покрытие определенных расходов, которые будут произведены не в 2009 г., а позже, таких, как расходы на проектный персонал и оплату услуг внешнего партнера, необходимо выделить заранее. Поэтому для обеспечения непрерывности осуществления проекта необходимо ассигновать средства, покрывающие всю сумму сметных расходов.

Таблица 2. Предварительная смета расходов по проекту  
(в шв. франках)

Статья расходов	2009 г.	2010 г.	Итого
Базирование прикладных программ*			
Приобретение программного обеспечения**	280 879		280 879
Проектный персонал	444 000	444 000	888 000
Временное замещение пользователей	492 000	114 000	606 000
Внешний партнер по осуществл. проекта	1 890 900	145 200	2 036 100
Обучение персонала	190 000		190 000
Поддержка связи и пр.	45 000	5 000	50 000
<b>Всего</b>	<b>3 342 779</b>	<b>708 200</b>	<b>4 050 979</b>
Чрезвычайный резерв	150 000		150 000
<b>Итого</b>	<b>3 492 779</b>	<b>708 200</b>	<b>4 200 979</b>

\* Отдел ИТ подтвердил, что дополнительных ассигнований на покрытие расходов, связанных с обеспечением базирования прикладных программ, не потребуется.

\*\* Включая приобретение лицензий на модули управления закупочной деятельностью и активами из программного пакета «PeopleSoft» и лицензий UPK.

#### A. Основные предположения

35. Вышеприведенная смета расходов рассчитана исходя из пяти основных предположений, которые в том случае, если они не реализуются на практике, обусловят необходимость увеличения суммы расходов. Эти предположения включают следующее:

(a) будут четко определены требования и сфера охвата процесса модернизации для обеспечения соблюдения МСУГС;

(b) оценка усилий и соответствующая смета внутренних и внешних расходов основываются на подходе, предполагающем «минимальную адаптацию». Это означает внесение серьезных изменений в политику и рабочие процедуры в целях адаптации трудового процесса Организации к «заложенным» в программный пакет «PeopleSoft» передовым методам и функциям. Однако, если Совету по проекту по какой-либо причине не удастся обеспечить эффективное применение такого подхода, от пользователей начнет поступать огромное число просьб об адаптации систем, что приведет к пересмотру оценки усилий по реализации проекта и соответствующей сметы расходов в сторону повышения;

(c) в приведенной смете не отражены усилия и расходы, связанные с внесением изменений в компонент сегментной отчетности и план счетов в рамках финансовой системы в связи с необходимостью обеспечения соблюдения МСУГС; на эти цели зарезервирована сумма в 150 тыс. шв. франков;

(d) оценка усилий и соответствующая смета расходов на оплату услуг внешнего партнера по осуществлению проекта подготовлены исходя из предположения о том, что на начальном этапе будут временно задействованы внутренние ресурсы (в Таблице 2 они проведены по статье «Проектный персонал»). Временное задействование таких внутренних ресурсов, обычно, связано с меньшими затратами (на 60%), чем внешних. Однако, если по какой-либо причине такие внутренние ресурсы задействовать не удастся, их должен будет предоставить Внешний партнер по осуществлению проекта, что приведет к соответствующему увеличению расходов;



(е) к осуществлению данного проекта будет привлечен нынешний партнер ВОИС по внедрению и обеспечению функционирования программного пакета «PeopleSoft». Это предположение является ключевым, поскольку нынешний партнер имеет широкие и глубокие знания о финансовой системе ВОИС – СУАИ, а также знания о требованиях ФПП и МСУГС и административных и рабочих процессах ВОИС. Функциональные компоненты предлагаемого проекта тесно привязаны к СУАИ. Модули управления финансами, закупочной деятельностью и активами тесно интегрированы в один и тот же программный пакет и будут «сосуществовать» в рамках этого пакета. Внесение изменений в структуру или параметры одного из модулей будет влиять на функционирование других модулей. Привлечение к осуществлению предлагаемого проекта другого партнера может привести к дополнительным расходам и повысить риски для всего проекта.

#### В. Резюме пояснений и ключевых предположений

36. Ниже приводится резюме пояснений и ключевых соображений в отношении расходов, указанных в Таблице 2.

(а) Базирование прикладных программ: Дополнительные ассигнований на покрытие расходов в связи с обеспечением базирования новых модулей в МВЦООН не потребуется.

(б) Приобретение и обслуживание программного обеспечения: Расходы на приобретение программного обеспечения исчислены на основе расценок, представленных корпорацией «Oracle PeopleSoft (P/S)», и включают расходы на следующие модули: управление закупочной деятельностью «PeopleSoft» (покрытие лицензионных расходов), управление активами «PeopleSoft» и пакет УРК (ограниченный круг пользователей). Расходы на обслуживание программного обеспечения, которые составят 22% от суммы лицензионных расходов за первый год, должны быть покрыты при закупке. Поэтому они включены в расходы по проекту. Расходы на обслуживание в последующие годы не будут финансироваться за счет резервов.

(с) Проектный персонал: Расходы на проектный персонал представляют собой расходы на временный проектный персонал (1 руководитель проекта, 1 специалист по функциональным модулям, 1 специалист по МСУГС), который будет набран на период осуществления проекта, как это описано в пункте 35 (d). Расходы на проектный персонал оцениваются в среднем в 10 – 14 тыс. шв. франков на человека в месяц в зависимости от выполняемых функций и квалификации.

(d) Временное замещение пользователей: Как показывает собственный опыт Организации по внедрению СУАИ, а также опыт других учреждений, с которыми были проведены консультации, для каждой области деятельности необходимо будет назначить ключевых пользователей, которые обладают знаниями о рабочих процессах в своих соответствующих областях, для их задействования в различных мероприятиях на этапах подготовки и осуществления проекта. Поэтому данная статья расходов охватывает расходы на замещение пользователей, которые будут задействованы в рамках проекта, временными сотрудниками, с тем чтобы обеспечить бесперебойное выполнение обычных рабочих операций в период осуществления проекта.

(е) Обучение: Расходы на обучение персонала пользованию программным пакетом «PeopleSoft» рассчитаны исходя из предположения о том, что по соглашению с корпорацией «Oracle» МВЦООН будет продолжать осуществлять подготовку кадров в Женеве. Обучение пользователей оперативно-функциональным методам будет осуществляться проектным персоналом, а также посредством подготовки инструкторов из числа самих пользователей; сметные расходы представляют собой расходы на обучение ограниченного числа членов

проектной группы и инструкторов. Обучение других пользователей будет осуществляться инструкторами. В смету включены расходы на обучение в связи с переходом на МСУГС.

(f) Внешний партнер по осуществлению проекта: Как показывает собственный опыт Организации по осуществлению проекта СУАИ, а также других учреждений, Внешний партнер имеет важнейшее значение для обеспечения успешного осуществления проекта и что на оплату его услуг приходится значительная часть расходов. Внешний партнер (партнеры) предоставит столь необходимых для осуществления проектов специалистов для разработки, конфигурирования и внедрения системы. Компоненты предлагаемого проекта тесно привязаны к существующей финансовой системе. Модули управления финансами, закупочной деятельностью и активами будут «сосуществовать» в рамках единого программного пакета. Внесение изменений в один из модулей будет иметь последствия для структуры и функционирования других модулей. Сметные расходы на оплату услуг Внешнего партнера по осуществлению проекта исчислены исходя из приблизительно 1 200 человеко-дней и средней нормы расходов в 1 650 шв. франков в день.

(g) Поддержание связи и прочее: Расходы по данной статье включают расходы на поддержание связи, размещение, в случае необходимости, объявлений о наборе проектного персонала в соответствующих специализированных журналах и т.п.

C. Предлагаемый источник финансирования

37. Проект предлагается финансировать за счет имеющихся резервов (см. документ WO/PBC/13/6).

IX. МЕХАНИЗМ ОТЧЕТНОСТИ

38. Секретариат будет регулярно представлять Комитету по программе и бюджету отчеты о ходе осуществления проекта и соответствующие финансовые отчеты.

[Конец Приложения и документа]