

Distr.  
GENERAL

A/C.5/51/23  
8 November 1996  
ARABIC  
ORIGINAL: ENGLISH

## الجمعية العامة



الدورة الحادية والخمسون

اللجنة الخامسة

البند ١١٦ من جدول الأعمال

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ١٩٩٧-١٩٩٦

مشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل

التقرير المرحلي الثامن للأمين العام

موجز

وضع نظام المعلومات الإدارية المتكامل ليحل محل الأنظمة الإدارية الحالية التي يزيد عمر عدد كبير منها على ثلاثين عاماً، ولتزويد جميع مراكز العمل الرئيسية بنظام حديث. وعلاوة على ذلك، فإنه يهدف إلى الإسهام في الجهود الحالية الرامية إلى تحسين كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمانة العامة عن طريق تنفيذ إجراءات متساوقة للتجهيز وعن طريق تحسين نوعية البيانات المالية والبيانات المتعلقة بالموظفين في جميع جهات المنظومة وتوافرها في حينها.

وخلال الإثني عشر شهراً الماضية تحققت خطوات كبيرة نحو إكمال تطوير النظام وتنفيذه وإنشاء هيكل للصيانة. وبالتوازي مع ذلك، برز المشروع بوصفه أحد العناصر الرئيسية في عملية إصلاح الأمم المتحدة. إذ يجري استحداث طرق عمل جديدة، وترشيد العمليات، وتيسير تفويض السلطة، وإتاحة معلومات شاملة وتفصيلية بسرعة كبيرة للغاية، والنهوض بمهارات الموظفين.

على أنه نظراً لتشابك النظام واتساع نطاق الأنشطة التي يغطيها، فلم يكن من السهل بلوغ الأهداف التي أحرزت بالفعل، كما أن الصعوبات المألوفة في هذا النوع من المشاريع تنشأ ويتم التصدي لها. ومع ذلك، فإنه ينبغي عدم التقليل من قيمتها. فهي صعوبات ذات وجوه متعددة،

ما بين أخطاء النظام إلى تدفقات العمل التي تحتاج إلى مراجعة، وما بين البيانات المشوبة بالأغلاط في الأنظمة الموجودة من قبل إلى الصعوبات الأساسية التي تنطوي عليها ضرورة قيام مئات من الموظفين بتغيير الطريقة التي ظلوا يعملون بها لسنوات طويلة تغييرا تاما وتعلم مفاهيم وإجراءات جديدة استحدثت مع النظام الجديد.

وفي عام ١٩٩٦ ركبت البرامج الحاسوبية التطبيقية المتعلقة بالموارد البشرية في ستة مكاتب بعيدة عن المقر ونفذت في مكتبين. وفي المقر، نفذت الأنظمة المالية الجديدة، ومن بينها الشراء، بالإضافة إلى هيكل جديد للعلامات الرمزية للحسابات، وآلية لاختبار كفاية الأموال لضمان عدم تجاوز المخصصات، ونظام جديد لطبع الشيكات يكفل مزيدا من الضمان والضوابط. ومع ذلك، فإن الصعوبات التي صودفت، والتي يرد بيانها بالتفصيل في هذا التقرير، ينبغي ألا تحجب أن النظام يعمل عموما بطريقة مرضية وأنه نظام مستقل ويمكن الاعتماد عليه، وأن التكامل بين مختلف البرامج التطبيقية كان ناجحا. والاهتمام الدولي المتزايد الذي أبدته الصحافة المتخصصة وصناعة البرامج الحاسوبية بوجه عام بإنجازات الأمم المتحدة في وضع النظام وتنفيذه، إنما يشهد على ما تحقق من نجاح في هذا المشروع الصعب.

والواقع، أن ثمة إدراكا متزايدا بأن نظام المعلومات الإدارية المتكامل يمثل نقطة بدء بالنسبة للأمم المتحدة، وبداية أسلوب جديد لأداء الأعمال الإدارية، وإعادة صياغة الإجراءات، وتفويض قدر أكبر من السلطة إلى المديرين لكي ينجزوا برامج عملهم. وهذا عمل لم يكتمل بعد، ولا تزال هناك صعوبات رئيسية يلزم التغلب عليها، لكن ظاهر الأمر يشير بالفعل إلى أنه لن يكون هناك ندم على الاضطلاع بهذا المشروع الذي تغلب في مثله احتمالات الفشل على احتمالات النجاح. وفي هذا السياق، ينبغي الإشارة إلى أن السبب الرئيسي الذي دعا إلى تطوير هذا النظام كان ولا يزال هو ضرورة استبدال أنظمة عتيقة، أو استحداث أنظمة في حالة عدم توفرها.

### أولا - مقدمة

١ - إن الهدف من نظام المعلومات الإدارية المتكامل، الذي وافقت عليه الجمعية العامة في الجزء الثاني عشر من قرارها ٢١٧/٤٣ المؤرخ ٢١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٨، هو تطوير نظام متكامل لتجهيز الإجراءات الإدارية والإبلاغ عنها في جميع مراكز العمل الرئيسية. ونظام المعلومات الإدارية المتكامل يحل بالتدريج محل نظم مستقلة عديدة، كان كثير منها قد أنشئ قبل سنوات عديدة واستعمل غالبا لإنجاز الأنشطة المتعلقة بالميزانية العادية، ولم تعد قادرة على توفير الدعم الذي تحتاج إليه الإدارة في وقت تتغير فيه الاحتياجات بسرعة وتزداد الطلبات على القطاع الإداري لدعم أنشطة حفظ السلام والأنشطة الممولة من موارد آتية من خارج الميزانية. والمجالات الرئيسية التي يغطيها هذا النظام هي: إدارة شؤون الموظفين؛ وإدارة الوظائف؛ والمحاسبة؛ والمشتريات؛ والسفر؛ وكشوف المرتبات؛ وتنفيذ الميزانية. فقد قدم الأمين العام سبعة تقارير مرحلية، في السنوات ١٩٨٩ (A/C.5/44/8) و ١٩٩٠ (A/C.5/45/20) و ١٩٩١ (A/C.5/46/24) و ١٩٩٢ (A/C.5/47/27) و ١٩٩٣ (A/C.5/48/12) و ١٩٩٤ (A/C.5/48/12/Add.1) و ١٩٩٥ (A/C.5/50/35).

٢ - وفي نهاية أيلول/سبتمبر ١٩٩٣، تم في المقر بنجاح تركيب الإصدار ١ من نظام المعلومات الإدارية المتكامل، الذي يتألف من البرامج التطبيقية المتعلقة بالموظفين. ونفذ الإصدار ٢، مستحقات الموظفين في نيسان/أبريل ١٩٩٥ والإصدار ٣، البرامج التطبيقية المتعلقة بالخدمات المالية وخدمات الدعم في نيسان/أبريل ١٩٩٦. وأكد تنفيذ "الإصدار ١" المنافع التي سوف تجنيها المنظمة والدول الأعضاء من النظام وصحة الخيارات التكنولوجية المنتقا. غير أنه كشف أيضا عن عدم كفاية استراتيجية المنظمة لاستكمال مرحلة بناء البرامج الحاسوبية لهذا النظام وتنفيذها الناجح على الصعيد العالمي. ونتيجة ذلك، تم الاضطلاع في أوائل أيار/مايو ١٩٩٤ بإعادة برمجة وإعادة ميزنة كاملتين للمشروع بهدف إعادة تحديد مستوى الموارد التي ستلزم لاستكمالها وتحديد الموارد التي يمكن أن يعاد تخصيصها للمشروع داخليا، وذلك بغرض تزويد الدول الأعضاء بجميع المعلومات الدقيقة اللازمة بشأن التكاليف المتوقعة للمشروع في المستقبل.

### ثانيا - الحالة الراهنة للمشروع

٣ - حسب الخطة الموضوعية، نفذ في ١ نيسان/أبريل ١٩٩٦ في المقر الإصدار ٣ وهو الأضخم والأعقد في المشروع بأكمله حتى الآن. وقد أشير في آخر تقرير مرحلي أن تنفيذ هذا الإصدار سيضع موضع الاختبار السلامة الأساسية للنظام وأن الأمر سيتطلب مرور بضعة أشهر قبل أن تبدأ العمليات العادية. ويتناول الفرع الثالث من هذا التقرير بشكل تفصيلي أثر هذا التنفيذ حسب مجال النشاط الذي يغطيه الإصدار ٣ والعمل الجاري المتصل به.

٤ - لقد ثبت بالفعل أن تطوير وتنفيذ الإصدار ٣ كان أمرا تكتنفه التحديات. فقد صودفت صعوبات في تنفيذ هذا الإصدار نتجت عن ضرورة تخصيص مزيد من الموارد من أجل الإصدار ٣ على سبيل الأولوية. ونتيجة لذلك، فإن الموارد التي كان من المقرر تكريسها للعمل في الإصدار ٤، كشوف المرتبات

وإدارة التأمين الشخصي والإجراءات المتعلقة بالوقت والحضور، حولت بصفة مؤقتة إلى الإصدار ٣. وسيفيد ذلك جهود التطوير لأنه سيكمل تحقق تكامل أفضل بين كشوف المرتبات والجزء المحاسبي من النظام.

٥ - ويجري، بشكل متواز، العمل على رفع كفاءة البرامج الحاسوبية من أجل تلبية الاحتياجات المحددة للعمليات على نطاق العالم، وبصفة خاصة في المجال المالي، لضمان تقديم تقارير موحدة دقيقة في حينها وتبادل البيانات المالية والمتعلقة بالموظفين بين مراكز العمل. وينبغي عدم التقليل من صعوبة وتعقد هذا الجزء من العمل التطويري، لأنه رغم أن التصميم الأساسي قد أُجيز رسمياً منذ عام ١٩٩٢، فقد مر بتحسينات مستمرة في سياق تطوير النظام لضمان توافقه تماماً مع التغييرات التي أُجريت في مجال البرامج التطبيقية. ومن المقرر أن ينجز هذا الجزء من البرامج الحاسوبية ويكون جاهزاً للتنفيذ في نهاية النصف الأول من عام ١٩٩٧.

٦ - واستمر العمل أيضاً لتحسين الإصدار ٢، استحقاقات الموظفين، لضمان أن يلبي تماماً احتياجات تجهيز كشوف المرتبات.

٧ - لقد وضع نظام المعلومات الإدارية المتكامل بوصفه نظاماً للمنظمة بأسرها، يتيح للمرة الأولى مجموعة متساوقة من البرامج الحاسوبية التطبيقية لجميع مراكز العمل. وقد بدأ نشر النظام في المكاتب البعيدة عن المقر أثناء عام ١٩٩٦. وفي حزيران/يونيه، نفذت البرامج التطبيقية المتعلقة بالموارد البشرية بنجاح في مكتب الأمم المتحدة في فيينا. وتبع ذلك تنفيذ النظام في اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ في بانكوك في أيلول/سبتمبر. ويعرض الفرع الخامس أدناه تفاصيل بشأن خطط التنفيذ في مكاتب أخرى.

٨ - وفي آذار/مارس ١٩٩٦، نفذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الإصدار ١ من النظام في نيويورك بنجاح، بينما تحرز منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين تقدماً نحو تنفيذ ذلك الإصدار.

٩ - ويتضح أثر تنفيذ الإصدار ٣ في المقر من استخدامه. ففي الفترة بين ١ نيسان/أبريل و ٣٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٦ استخدم النظام ما يزيد على ١٠٠ موظف، وشمل هذا الاستخدام جميع الإصدارات. ومتوسط عدد مستخدمي النظام يومياً يزداد باستمرار منذ ١ نيسان/أبريل وأصبح يجاوز حالياً بشكل ثابت ٤٠٠ موظف. وفي معظم الوقت يتجاوز عدد المستعملين المتصلين بالنظام في وقت واحد ٢٥٠ مستعملاً بل غالباً ما يتجاوز ٣٠٠ مستعمل. ونتيجة لذلك تضاعف عدد العمليات المنفذة باستخدام النظام منذ ١ نيسان/أبريل ١٩٩٦.

١٠ - وما أن تستأنف الأنشطة العادية، وينتهي تأثير الأنشطة المختلفة المتصلة بتنفيذ الإصدار ٣ على عبء العمل الذي يتحمله النظام، سيصبح من الممكن وضع إحصاءات إدارية دقيقة تماماً عن عدد العمليات

حسب النوع وحسب المستعمل بهدف القيام على سبيل المثال بتحسين تحليل نوع العمل المؤدى وقيم العمليات المالية والغرض من هذه العمليات (الأنشطة العادية، حفظ السلام، الصناديق الاستثمارية، وما إلى ذلك). وستتطلب هذه التقارير إجراء تحليل تفصيلي نظرا لعدم توافر تقارير مقارنة عن فترات سابقة، ويمكن أن تستعمل هذه التقارير بعد ذلك كأدوات لزيادة تبسيط العمليات وترشيدها، وإذا لزم الأمر، إعادة النظر في تخصيص الموارد للأنشطة المختلفة.

١١ - ومن المهم الإشارة إلى أنه من الممكن بالفعل ملاحظة أهمية النظام من الدعم المقدم إلى العمليات اليومية المتصلة بأنشطة حفظ السلام. والواقع أن ما يزيد على ثلث العمليات التي أجريت في النظام في الفترة من ١ نيسان/أبريل إلى ٣٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٦ كان يتعلق بعمليات حفظ السلام.

١٢ - ومرفق هذا التقرير يؤكد أيضا مدى مرونة النظام ومستوى تفويض السلطة واللامركزية المتحققة بالفعل. وهو يبين كذلك أن اللامركزية لا تقلل، بفضل نظام المعلومات الإدارية المتكامل، من قدرات الرصد التي تتمتع بها الإدارة المركزية، لأنه سيكون من الممكن وضع تقارير موجزة تفصيلية تيسر تحليل واستعراض جميع الأنشطة.

١٣ - وفي ذلك الصدد، ينبغي الإشارة أيضا إلى أن إمكانية الاتصال بالنظام للاستفسار، والاستفادة من وظائفه الخاصة بتوليد تقارير، قد أتيحت لمجلس المراجعين الخارجيين للحسابات ومكتب المراقبة الداخلية.

١٤ - ويتضمن المرفق موجزا للحالة الراهنة للمشروع وأنشطته المختلفة.

### ثالثا - التقييم الأولي لتنفيذ الإصدار ٣

١٥ - من السابق لأوانه طبعا الإقدام على عمل تقييم تفصيلي لتنفيذ الإصدار ٣، نظرا لتعقده وللتحديات التي لا تزال جارية. بيد أنه ينبغي الإشارة، في هذا السياق، إلى أن الإصدار ٣ أعقد بكثير من الإصدار ١ ويتضمن تغييرات جذرية في تدفق العمل وتجهيز العمليات المالية، وأن العمل بالإصدار ١ استقر بعد سنة كاملة من بدايته.

١٦ - ومن الصعب جدا تقديم نظرة متوازنة عن الحالة الراهنة، لأن السعي إلى إطلاع الدول الأعضاء عن الحالة الراهنة قد يدفع إلى التشديد أكثر مما ينبغي على الصعوبات التي تعترض العمل بدلا من إبراز الإنجازات الإيجابية. ولذلك ينبغي قراءة هذا الفرع من التقرير مقترنا بالفرع العاشر أدناه المعنون "مشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل في إطاره الصحيح". وأهم عامل في هذا السياق، مثلما ورد في الفرع الثاني، هو أن النظام دخل طور التشغيل وأصبح معظم العمل الإداري في المقر قائما عليه بالفعل.

١٧ - ويمكن تفسير المشاكل التي اعترضت العمل بأسباب متنوعة. وإحدى المشاكل الرئيسية، التي ما ينبغي أن يستهان بها تعود إلى أن معظم العمليات المالية التي تجري منذ عشرات السنين تغيرت في يوم واحد. وفي حين أن جميع الجهود الممكنة بذلت لمحاولة التنبؤ بمعظم التفاصيل المتصلة بالعمليات المالية، نشأت - كما هو متوقع - مسائل تطلب حلها المزيد من الجهود والوقفة لا سيما من جانب فريق التنفيذ وموظفي شعبة الحسابات. وزاد من الصعوبات غياب بعض القدرات في النظام، ومسائل متصلة بالتقارير والأخطاء في النظام. وقد حددت الآن معظم هذه المشاكل وحسمت، أو هي محل دراسة، والحالة في تحسن مستمر.

١٨ - وفي معظم الحالات، تتصل المشاكل التي برزت بالضوابط المالية الصارمة التي يجري إنفاذها عن طريق النظام المتكامل. وتسفر هذه الضوابط عن رفض البيانات غير الصحيحة وتتطلب قدرا كبيرا من الجهود لاستعراض الأخطاء وتصويبها. وهذا يؤكد أن تصميم النظام المتكامل سليم، وأنه من المتوقع، بعد انتهاء هذه الفترة الانتقالية، أن تتاح للمنظمة وللدول الأعضاء معلومات أكثر تفصيلا من ذي قبل.

١٩ - وقد ورد وصف تفصيلي لنطاق الإصدار ٣ في الفرع الخامس من التقرير المرحلي السابع (A/C.5/50/35). وفيما يلي تقرير عن الحالة الراهنة في عدة مجالات:

#### الهيكل الجديد للعلامات الرمزية للحسابات

٢٠ - بدأ العمل بالهيكل الجديد لمخطط الحسابات مع الإصدار ١، ولكن ذلك لم يصبح عنصرا أساسيا في العمليات المالية للمنظمة إلا في الإصدار ٣. وجدير بالإشارة أن المخطط الجديد، المؤلف من سبعة عناصر منفصلة، يختلف جذريا عما كان مستعملا إلى حد الآن، ويتمشى مع متطلبات التشغيل والإبلاغ الحديثة. ويمثل الانتقال إلى الهيكل الجديد، الذي يحل محل الهيكل القديم المستعمل منذ ٥٠ سنة، تحديا إضافيا وإنجازا من إنجازات مشروع النظام المتكامل. والآن، يحتاج المستعملون عموما إلى الإلمام بالهيكل الجديد وتعلم طريقة استعماله. وكانت ترجمة القيم القديمة إلى القيم الجديدة عملية معقدة بسبب حجم العلامات الرمزية للحسابات التي ينبغي ترجمتها، وبسبب اختلاف الهيكلين اختلافا تاما. فالقيم القديمة والجديدة غير متقابلة. ولذلك حدثت بعض الأخطاء وأثر ذلك على نتائج تحويل البيانات في بعض المجالات. وجدير بالإشارة أيضا أنه، إلى أن يعمم النظام بأكمله على جميع مراكز العمل، سيتطلب الأمر استمرار العمل بالنظام القديم في المقر لقبول البيانات من تلك المكاتب وإدخالها في النظام المتكامل. ولذلك ينبغي أن يتعايش الهيكلان القديم والجديد للعلامات الرمزية للحسابات، لبعض الوقت، وقد تبقى مشاكل التحويل مدة من الزمن.

#### تحويل البيانات

٢١ - نظرا للأسباب التي تقدم شرحها في الفقرة السابقة، كان تحويل البيانات على غاية من التعقيد والصعوبة، لأسباب أهمها أنه حدث بعد بداية فترة السنتين، فتطلب الأمر إدخال النفقات والالتزامات والمخصصات الجديدة في النظام المتكامل. وفي ١ نيسان/أبريل، كانت نسبة ما رفضه النظام المتكامل حوالي

١٦ في المائة من المبالغ أو الالتزامات المطلوب تحويلها، بسبب استعماله لضوابط أكثر صرامة. وفي نهاية أيلول/سبتمبر، كان لا يزال هناك ٤٣٥ ٦٦٥ ٢ دولارا (٢٥٤ سجل التزام) تنتظر التحويل من بين ما مجموعه ٦٩٩ ٠٠٠ ٢٠٨١ دولار (٢٨٠٠٠ سجل التزام). وتعود هذه المشاكل أساسا إلى عدم وجود التمويل أو وجود تمويل غير صحيح.

#### تسجيل الاعتمادات والمخصصات والمخصصات الفرعية

٢٢ - لا يزال الهيكل القديم للعلامات الرمزية للحسابات يستعمل أيضا في نظام شعبة تخطيط البرامج والميزانية حيث تصدر المخصصات والمخصصات الفرعية. ووضع جسر معقد بين النظام المتكامل ونظام الميزانية يحول آليا المخصصات إلى النظام المتكامل لتصبح أساسا لمعظم العمليات المالية. ونظرا لما يتضمنه النظام المتكامل من ضوابط صارمة لتوافر الأموال، يجري رصد النفقات رسدا متواصلا وليس بعد الالتزام بها مثلما كان يحدث في الماضي. وهذا تغير رئيسي في الطريقة التي تعمل بها المنظمة وقد برزت بعض الصعوبات. بيد أن التزامن بين النظامين تحقق على ما يبدو.

#### الربط المسبق للتكاليف، والالتزامات، واختبار كفاية الأموال

٢٣ - مثلما كان متوقعا، ومثلما ورد في التقرير المرحلي السابق (A/C.5/50/35، الفقرة ٢٣)، اتضحت صعوبة إدارة آلية الضبط الصارم الجديدة التي لا تسمح باتمام العمليات إذا لم تكن الأموال الكافية متوافرة، لأنها حديثة، ولأنه لا يمكن تحويل جميع المخصصات مبدئيا، للأسباب التي قدمت أعلاه. ولا تزال توجد بعض المشاكل بسبب النفقات، على العمل الإضافي مثلا، التي تسجل عن طريق كشوف المرتبات ثم ترفض نظرا لعدم توافر الأموال، عند إدخال البيانات في النظام المتكامل. بيد أن النظام أثبت قدرته على تلبية التوقعات في هذا المجال، ومن المتوقع جدا القضاء بسرعة على المشاكل القديمة المتمثلة في تجاوز النفقات للمخصصات.

#### تجهيز العمليات المتعلقة بالسفر

٢٤ - نظرا للتغييرات الإضافية في طريقة عمل النظام، والتي حددت منذ إعداد التقرير المرحلي السابق، لم يمكن إلى حد ١ نيسان/أبريل ١٩٩٦ تنفيذ قدرات النظام المتصلة بالسفر. ولذلك اضطرت المنظمة إلى وضع إجراء مؤقت لكفالة اختبار كفاية الأموال. وقد خلق ذلك بالفعل عملا إضافيا للمكاتب التنفيذية ولشعبة الحسابات ولكن الحالة تتحسن تدريجيا. ولا تزال قدرات النظام المتصلة بالسفر محل دراسة ومن المتوقع أن تنفذ تنفيذا كاملا بنهاية الربع الأول من عام ١٩٩٧. وجدير بالإشارة أن هذه القدرات تشمل كامل العملية، من طلب السفر الأولى إلى مطالبات السفر، ولن تقتصر على التسوية مع المسافرين بل ستشمل أيضا دفع تكاليف التذاكر إلى البائعين، والشحن، والتأمين ذي الصلة.

#### حسابات الدفع

٢٥ - بدأ العمل بالنظام الخاص بحسابات الدفع في الأمم المتحدة لأول مرة مع النظام المتكامل وذلك لدفع الالتزامات الموافق عليها عندما يتضح أن السلع أو الخدمات المستلمة مرضية. وبرزت بعض المشاكل بمجرد

التنفيذ، لأنه لم يجر تحويل جميع الالتزامات لأسباب متنوعة (انتهاء أجل الصلاحية، خطأ في العلامات الرمزية للحسابات، عدم تخصيص الأموال، عدم تحويل المخصصات، نفاذ المخصصات إلى غير ذلك). وتطلبت تسوية عدد كبير من الحالات المعلقة قدرا كبيرا من الوقت والجهد. وأدخل النظام أيضا التصديق على الخط للاستلام وتفتيش السلع لتمكين شعبة الحسابات من الدفع. واضطر المستخدمون إلى التكيف مع هذا الإجراء الجديد ويبدو أن العملية تسير الآن سيرا مرضيا.

#### حسابات القبض

٢٦ - تطلبت الحالة تحويل عدة أصناف من حسابات القبض، مثل الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين؛ والمبالغ المستحقة القبض من الموظفين؛ ووكالات الأمم المتحدة؛ وغيرها من المؤسسات، وإدخالها إلى النظام المتكامل من دفاتر الأستاذ الفرعية التي كان النظام القديم يستعملها. واكتمل أكثر من ٩٥ في المائة من هذه المهمة، وبرزت بعض المشاكل في تحديد مختلف أصناف حسابات القبض وتصنيف الأرصدة الدائنة ضمن حسابات القبض. وقد أدى ذلك في البداية إلى تأخير في توجيه الفواتير إلى عدة كيانات، باستثناء الأنصبة المقررة على الدول الأعضاء، التي جهزت بشكل منفصل.

#### إدارة النقدية

٢٧ - أصبحت عمليات الاستلام، والإيداع، والدفع تجهز عن طريق النظام المتكامل. ومع الانتقال إلى النظام الجديد، نشأ في البداية عبء إضافي من العمل في الخزنة. بيد أنه مع إدخال التحسينات على البرامج الحاسوبية وتركيب برامج حاسوبية جديدة للعمل في الخزنة، من المتوقع أن يؤثر ذلك إيجابيا على الخزنة. وتجهز جميع الشيكات حاليا عن طريق البرامج الحاسوبية لتحرير الشيكات التي ركبت في الخزنة باستعمال المعلومات التي يرسلها النظام المتكامل عبر برنامج وصلة بينية.

٢٨ - وبدأ العمل أيضا بنظام "الدفع المتقارن" الذي تحال فيه المدفوعات التي يجهزها النظام المتكامل إلى المصرف الإلكتروني. ولا يقبل المصرف صرف الشيكات إلا عندما تتقارن مبالغ تلك الشيكات مع البيانات التي أرسلت له من الخزنة. وهذا يساعد على تجنب تقديم أي شيكات مزيفة إلى المصرف للدفع. ورفع أيضا عدد المدفوعات بالتحويل الإلكتروني للحد من تكلفة تجهيز الشيكات.

#### التجهيز بالدفعات

٢٩ - نظرا إلى الحاجة إلى تقديم دعم أكثر مما هو متوقع إلى المستخدمين أو إلى حل المشاكل القائمة، شهد العمل في هذا المجال تأخرا في عدة حالات. وتعطى الأولوية الآن لإكمال إعداد البيانات المالية لكل من الميزانية العادية وبرنامج التعاون التقني.

#### الجسور والوصلات البينية

٣٠ - مع الإصدار الثالث، بدأ العمل بما مجموعه ١٩ جسرا ووصلة بينية مع النظم القائمة، سيستعاض عنها بنظام المعلومات الإدارية المتكامل، أو سيستغنى عنها تدريجيا. وباستثناء الوصلة البينية مع نظام عمليات



الشراء الذي بدأ العمل بها على مراحل، اكتمل إدخال جميع الوصلات ودخلت حيز التنفيذ، وهي تعمل بشكل مرض. وظهرت صعوبات خاصة في حالتين، جسر كشوف المرتبات وجسر قسائم الصرف الداخلية. ونشأت الصعوبات، في الحالة الأولى، لأن نظام كشوف المرتبات الحالي لا يتضمن آلية داخلية للتأكد من سلامة رموز الحسابات بالمقارنة بالنفقات المحمّلة. وهذه مشكلة معروفة جداً أشار إليها في العديد من المناسبات مراجعو الحسابات الخارجيون والداخليون. وبما أن هذه الضوابط موجودة في النظام المتكامل، فإن النفقات المحملة على الحسابات الخاطئة ترفضها هذه الحسابات فيبقى قدر من الانفاق غير مسجل في النظام المتكامل. وتعمل شعبة الحسابات والمكاتب التنفيذية لحل هذه المشاكل. وتحتفظ شعبة الحسابات أيضاً بسجلات تفصيلية للمبالغ التي يرفضها النظام المتكامل، للتأكد من أن تقارير الانفاق الشاملة تعكس الانفاق الحقيقي.

٣١ - وفيما يتعلق بجسر قسائم الصرف الداخلية، تنشأ الصعوبات من كون هيكل النظام المتكامل وعمله يختلفان جذرياً عما كانا عليه في الماضي، ولذلك فإن التحميل الآلي إلى داخل النظام المتكامل لا يقبل سوى نسبة مئوية ضئيلة من مجموع العمليات. وهذا يؤثر على تقارير الإنفاق، لا سيما بالنسبة لأنشطة التعاون التقني. وتحتفظ شعبة الحسابات بسجلات تفصيلية للنفقات التي يرفضها الجسر، واتفق على حل مؤقت مع إدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية لتزويد الإدارة بالمعلومات المطلوبة. والعمل جارٍ لتحديد سبل الزيادة من عدد المعاملات التي يمكن إدخالها آلياً في النظام المتكامل.

٣٢ - وجدّير بالملاحظة أن الوصلة البينية المعقدة ذات البرنامج الحاسوبي لتحرير الشيكات، المشار إليها في التقرير المرحلي السابق (A/C.5/50/35، الفقرة ٣٦) أثبتت أنها على درجة عالية من الكفاءة وعززت جوانب المراقبة والضمان فيما يتصل بتحرير الشيكات. وعلى سبيل المثال، تم خلال الأيام القليلة الأولى من بداية العمل بالإصدار ٣، توليد أكثر من ٩ ٠٠٠ شيك لموظفي الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، في جميع أنحاء العالم.

#### تجهيز عملية الشراء

٣٣ - بدأ مع الإصدار ٣، كما هو مقرر، قدر من التكامل بين النظام المتكامل ومجموعة البرامج الحاسوبية لعمليات الشراء. ويتواصل العمل لإدخال الوصلات البينية المتبقية، وسيجري إدخالها تدريجياً مرحلة الإنتاج. ويجري تجهيز طلبات الشراء في النظام المتكامل ليتسنى اختبار كفاية الأموال، والربط المسبق للتكاليف. وتستعمل عملية طلبات الشراء هذه أيضاً مفهوماً جديداً يقدم البنود التي تكون موضع طلب عادة، في كتالوغ على الخط. وعند انتهاء أنشطة الشراء العادية، يقارن النظام المتكامل طلبات الشراء بما يتصل بها من ربط مسبق للتكاليف قبل نشأة الالتزامات.

٣٤ - ومن ١ نيسان/أبريل إلى ١١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦، صدر وقبل ما مجموعه ٣ ٣١٤ طلب شراء. وخلال الأسابيع الأولى من تشغيل النظام، اضطرت شعبة المشتريات والنقل إلى رفض عدد كبير من طلبات الشراء، لأنه كان على الطالبين التكيف مع الإجراءات الجديدة، أو لعدم كفاية وصف السلع أو الخدمات، أو

لغياب المعلومات اللازمة للتسليم الى غير ذلك. وعادت الحالة الى نصابها وانخفض معدل رفض الطلبات الى أقل من ٥ في المائة من مجموع الطلبات.

#### قائمة الموردين

٣٥ - أدخلت في النظام المتكامل، في الوقت المناسب لاستعمالها في الاصدار ٣، قائمة أكثر من ٥ ٠٠٠ من الموردين، بمن فيهم الموردون اللازمون لشعبة المشتريات والنقل، وإدارة خدمات الدعم والإدارة من أجل التنمية، والمكتبة، والخزانة، ومركز الهدايا في الأمم المتحدة، وإدارة شؤون الإعلام، وشعبة النظم الالكترونية. وتحتفظ شعبة المشتريات والنقل بسجلات الموردين في كل من النظام المتكامل وفي نظام رياليتي (Reality) بالنسبة للمشتريات من الموردين، وهو نظام يتضمن معلومات اضافية بشأن السلع التي يوفرها موردون معينون. ويواصل موظفو الشراء إعادة تسجيل أسماء جميع الموردين وتحديد موردين جدد لإدراجهم في قاعدة البيانات الموحدة.

#### مراقبة الممتلكات والمخزون

٣٦ - يجري إدخال تغييرات على وحدة الأصول الثابتة من البرنامج الحاسوبي لعمليات الشراء لتحديد الأنواع الثلاثة من الأصناف المملوكة (الأصناف غير القابلة للاستهلاك، والأصناف الخاصة، وأصناف المخزون الفئوي)، وسيجري إدخال تلك التغييرات في النصف الثاني من عام ١٩٩٧، وسيبدأ ذلك داخل دائرة إدارة المباني المسؤولة عموماً عن إدارة الممتلكات، ثم في الإدارات/المكاتب.

٣٧ - وتقوم شعبة المشتريات والنقل بتنفيذ وحدة المخزون من البرنامج الحاسوبي للمشتريات، على مراحل، بتطبيقها في مخازنها الثلاثة وفي مخزن الأثاث الذي تديره دائرة إدارة المباني.

#### التقارير المالية

٣٨ - إن المعلومات التي يتضمنها النظام المتكامل أكثر تفصيلاً وتعقيداً مما كان موجوداً في النظم السابقة. يضاف الى ذلك أن الأنظمة القديمة تعود الى أكثر من ٣٠ سنة، ولذلك فإن التقارير التي تنتجها تلك الأنظمة استقرت بمرور الزمن. ويوجد حالياً حوالي ١٥٠ تقريراً دخلت طور الانتاج أو هي تنتظر اختبارها في النظام، منها ٤٨ تتصل مباشرة بالابلاغ عن المعاملات المالية. وتطلب الأمر ادخال تغييرات على البعض منها لأنه اتضح، بعد دخولها طور الانتاج ، أنها لا تفي تماماً بالاحتياجات التنفيذية للمنظمة.

٣٩ - ومنذ تطبيق الاصدار ٣ أصبحت شعبة الحسابات تنتج مركزياً جميع التقارير المالية. وبداية من كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦، ستصبح المكاتب التنفيذية قادرة على وضع تقاريرها في المجالات التالية: طلبات الشراء، والالتزامات، وتحديد المخصصات، ومدخلات دفتر الأستاذ الفرعية وأرصده.

٤٠ - ومما يلاحظ أنه لم يكن في الامكان، في البداية، بسبب حجم البيانات غير المحولة، تزويد المستعملين بتقارير موحدة تبين بدقة الحالة المالية لحساباتهم. وتحسنت الحالة كثيراً. وتقوم شعبة

الحسابات حاليا بوضع تقرير موحد جديد عن الانفاق سيتضمن البيانات الموجودة في النظام المتكامل وبيانات لم تدخل فيه بعد. وتبذل جهود كبيرة موازية للزيادة من عدد التقارير المتاحة. ونظرا للجهود المبذولة لتعزيز تنفيذ الاصدار ٣، ولتنظيف البيانات وتنقيتها، كانت هناك حالات تأخير في إعداد البيانات المالية في حزيران/يونيه ١٩٩٦. وستكون تلك البيانات متاحة في أوائل كانون الثاني/يناير ١٩٩٧.

#### رابعاً - كشوف المرتبات

٤١ - مثلما ورد في الفقرة ٤، كان من الضروري تعيين فريق تطوير الإصدار ٤، الأمم المتحدة والمتعاقدون، تعيينا مؤقتا، للعمل في إطار الإصدار ٣. ولذلك حدثت تأخيرات في تطوير كشوف المرتبات، بما في ذلك الوقت والحضور والتأمين. واستؤنف العمل وهو يجري وفقا لخطتين متوازيين: يقوم المتعاقد بتكملة تحليل المتطلبات، في حين يقوم فريق الأمم المتحدة، إضافة الى استعراض عمل المتعاقد، بدراسة مسائل السياسة العامة التي تحتاج الى حل داخل الأمم المتحدة.

٤٢ - وينبغي الإشارة الى أن وضع البرنامج الحاسوبي لخطة التأمين الطبي قارب الانتهاء، والعمل جار لاستكمال الأجزاء المتبقية من تجهيز عمليات التأمين، لا سيما خطة التأمين الصحي بعد الخدمة.

٤٣ - ومن المتوقع أن يكتمل الإصدار ٤ ويكون جاهزا لتختبره الأمم المتحدة داخل النظام بحلول الربع الثالث من عام ١٩٩٧.

#### خامساً - المكاتب البعيدة عن المقر

٤٤ - نظرا للأولوية المسندة لتنفيذ الإصدار ٣، حدثت بعض حالات التأخير في تنفيذ برامج النظام التطبيقية المتعلقة بالموارد البشرية في المكاتب البعيدة عن المقر.

٤٥ - ومثلما ورد أعلاه، نفذ النظام بنجاح في فيينا وبانكوك وركب لأغراض التدريب والتمرين في أديس أبابا، وعمان، وجنيف، ونيروبي، وسانتياغو.

٤٦ - وأكد نجاح التنفيذ والعمليات في مكتب الأمم المتحدة في فيينا واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ سلامة النهج المعتمد في جمع البيانات، وتنقيتها، وتدريب كل من الموظفين التقنيين والفنيين. ومثلما كان مقررا، وتمشيا مع توصيات مجلس مراجعي الحسابات ومكتب المراقبة الداخلية، أجرى التدريب موظفون تابعون للأمم المتحدة.

٤٧ - وترد البيانات حاليا من مركزي العمل المذكورين الى المقر أسبوعيا وسيصبح بإمكان مكتب ادارة الموارد البشرية الحصول عليها لوضع تقاريره الشاملة. ويتواصل العمل لتوفير إتاحة نسخ من قواعد

البيانات على الخط إلى مجموعات مكتب إدارة الموارد البشرية وشعبة تخطيط البرامج والميزانية، مما يزيد من تحسين نوعية المعلومات المتاحة مركزيا.

٤٨ - وبلغت الأعمال التحضيرية للتنفيذ مرحلة متقدمة في جنيف وسانتياغو، وهي تحقق تقدما في مراكز أخرى، ويجري وضع اللمسات الأخيرة لخطط الانتهاء من التركيب في جميع مراكز العمل مع حلول أواسط عام ١٩٩٧.

#### سادسا - التدريب

٤٩ - إن التدريب عنصر أساسي ورئيسي في مشروع النظام المتكامل، وهو يسير في أربعة اتجاهات:

(أ) تدريب المستعملين على المهارات الحاسوبية للعمل في بيئة متقدمة تكنولوجيا؛

(ب) تدريب المستعملين ليكونوا ملمين بالمفاهيم الجديدة التي دخلت مع النظام المتكامل، مثل الهيكل الجديد للعلامات الرمزية للحسابات؛ وتجهيز الاستحقاقات والربط المسبق للتكاليف؛

(ج) تدريب المستعملين على عمليات النظام المتكامل وعلى استعمال المرافق التي وضعت للتدريب والدعم المتواصلين؛

(د) تدريب موظفي الدعم التقني.

٥٠ - وفيما يلي الأنشطة الرئيسية التي جرت منذ آخر تقرير مرحلي:

(أ) تدريب منسقي التنفيذ ومراكز تنسيق الموارد البشرية في المكاتب خارج المقر على إجراءات تنفيذ النظام المتكامل وعملياته. وجرى هذا التدريب أساسا في المقر وتضمن الحصول على خبرة عملية في مكاتب تنفيذية مختارة وفي شعبة الإدارة الميدانية والسوقيات؛

(ب) تدريب ١٠٧٣ موظفا من ٢٥ مكتبا وإدارة مختلفة في المقر على مفاهيم وعمليات الاصدار ٣. وقدم ما مجموعه ٢٤ دورة دراسية مختلفة و ١٤٩ حصة دروس؛

(ج) تدريب المستعملين في فيينا وبانكوك على العمليات المتعلقة بالموارد البشرية؛

(د) تقديم تدريب تقني متقدم إلى موظفي الدعم التقني من جنيف، وأديس أبابا، وعمان، وفيينا، ونيروبي.

٥١ - وركبت، في الوقت نفسه، قاعدة بيانات تدريبية تسمح للمستخدمين بالوصول إلى الوحدات التدريبية من الإصدار ١ إلى الإصدار ٣، من مكان عملهم. وصدر أيضا دليل جديد للإجراءات المكتبية، في شكل إلكتروني متاح على الخط لجميع المستخدمين، يتضمن الجزء المنقح المتعلق بالموارد البشرية. ويتضمن هذا الدليل نصوصا إلكترونية الربط تسمح للمستخدمين بالانتقال آليا بين مختلف المواضيع. وأخيرا، نُقح واستكمل الدليل المرجعي السريع الذي يساعد المستخدمين على التعامل مع النظام المتكامل، ليتضمن قدرات الإصدار ٣.

٥٢ - ويتعاون فريق مشروع النظام المتكامل حاليا مع دائرة التدريب وتنمية قدرات الموظفين التابعة لمكتب إدارة الموارد البشرية، لإدراج النظام المتكامل في البرنامج التدريبي في إدارة الأمم المتحدة.

#### سابعاً - الصيانة الطويلة الأجل

٥٣ - يجري حاليا تعيين الموظفين لوحدة الصيانة الطويلة الأجل ويُنْتَظَر أن يتم الانتهاء من تعيينهم في أوائل عام ١٩٩٧. وتجري في هذه الأثناء مناقشات مع المنظمات الأخرى التي تستخدم نظام المعلومات الإدارية المتكامل حاليا أو تعتزم استخدامه مستقبلا، ومع منظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وذلك لتحديد أكفأ السبل وأكثرها اقتصادا لصيانة النظام المشترك.

٥٤ - وقد قرر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونسيف فعلا أن يُسندَا إلى الأمم المتحدة مهمة توفير الدعم التقني لحوااسب التوزيع التابعة لهما فضلا عن نظام إدارة قواعد البيانات. وبإمكانهما بهذه الطريقة الاستفادة من الخبرة الكبيرة التي اكتسبتها الأمم المتحدة ويمكن للمنظمات الثلاث في الوقت ذاته تحقيق المزيد من الكفاءة ووفورات الحجم عن طريق تقليل العدد الإجمالي للموظفين الذين كانت ستنشأ إليهم الحاجة لتشغيل النظام لو قررت كل منظمة أن تعمل بمفردها.

٥٥ - وتسلم جميع المنظمات بأن الصيانة المشتركة للبرامج الحاسوبية ستكون مفيدة أيضا. فهي ستؤدي إلى تقليل التكاليف ومن المحتمل جدا أن تتيح تحسين الصيانة أيضا، إذ أن من الممكن إدخال تحسينات أكبر من التحسينات التي سيتاح إدخالها لو قامت كل منظمة بالصيانة بمعزل عن المنظمات الأخرى. وقد مكّن هذا التعاون بالفعل جميع المنظمات المستعملة للبرامج من الاستفادة من التعديلات والإضافات التي أدخلت على النظام ومولتها منظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والأمم المتحدة. فمثلا، ستبدأ الأمم المتحدة قريبا في إنتاج نحو ٥٠ تقريراً في مجال الموارد البشرية يعدها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كما تقوم بالتنسيق مع اليونسيف بشأن استخدام بعض التعديلات التي تزمع اليونسيف إدخالها على النظام.

٥٦ - بيد أنه قد بدا في أثناء اختبار مشترك لنظام الاستحقاقات، اشتركت فيه خلال فصل الصيف الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونسيف، أن من الممكن أيضا تحقيق المزيد من الفوائد عن

طريق تحسين الطريقة التي يجري بها تنسيق أسلوب عمل الإدارة في المنظمات الثلاث. وبعبارة أخرى، كلما زاد تعميم استخدام نظام العمليات في مجال الموارد البشرية والشؤون المالية وخدمات الدعم، قلت الحاجة إلى إدخال تعديلات على البرامج الحاسوبية وزادت السهولة والاقتصاد في صيانة النظام. وسيُعقد قريباً اجتماع لاستعراض هذه المسائل وسيكون بابه مفتوحاً أيضاً للمنظمات الأخرى التي أبدت اهتمامها باستعمال النظام.

٥٧ - والاتصال بالنظام عن بُعد ومن مجالات الاهتمام الأخرى لدى جميع المنظمات، بما في ذلك الأمم المتحدة وعلى الأخص شعبة الإدارة والسوقيات الميدانية. وسيتمكن ذلك مراكز العمل الصغيرة والمشاريع والبعثات من الاتصال بالنظام دون الحاجة إلى تركيب أجهزة عالية التكلفة في الميدان، ودون الحاجة، على وجه الخصوص، إلى إيفاد موظفين تقنيين ذوي مهارات عالية وتكاليف باهظة لدعم العملية محلياً. ونظراً إلى أن الأمم المتحدة ستكون قد بدأت العمل فعلاً بالنظام وأنشأت هياكل أساسية له في جميع مناطق العالم، فإن من الممكن تصور إمكانية إنشاء مراكز تشغيل إقليمية مشتركة بين جميع المنظمات الأمر سيزيد من تقليل تكاليف التشغيل. ويبدو أن هذا هو السبيل الذي سيتبع، غير أنه لا يزال هناك عقبات تقنية كبرى كثيرة. وقد يتمثل الحل في تطوير البرنامج الحاسوبي التطبيقي لتشغيله ضمن نظام تقني آخر. ومن الحلول الأخرى التي يجري حالياً دراستها استخدام بعض الأدوات الجديدة لشبكة الإنترنت. وحالياً تعكف شعبة الإدارة والسوقيات الميدانية وشعبة الخدمات الإلكترونية والفريق المسؤول عن نظام المعلومات الإدارية المتكامل على النظر في بدائل محتملة، وستجري مناقشة هذا الموضوع في سياق اجتماع سيعقد مع المنظمات الأخرى.

٥٨ - ويجري العمل أيضاً، كجزء من الصيانة، في تحديث البرنامج الحاسوبي التطبيقي بتضمينه أحدث إصدارات برامج الأدوات التي يقوم عليها النظام (نظام التشغيل، برنامج إدارة قواعد البيانات المتعددة الجداول، برنامج إعداد البرامج التطبيقية، النظام المتخصص). وينتظر الانتهاء من هذا العمل في مطلع كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦.

#### ثامناً - المنظمات الأخرى وعمليات حفظ السلام

٥٩ - ذكر في موضع سابق أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة العمل الدولية يستخدمان فعلاً البرامج التطبيقية الخاصة بالموارد البشرية. وتعتزم اليونيسيف ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين استخدام تلك البرامج في عام ١٩٩٧.

٦٠ - وتقوم منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) بالاستعراض الدقيق لنظام المعلومات الإدارية المتكامل وتقوم بتركيبه في مقرها لأغراض التقييم. كما أن برنامج الأغذية العالمي يتفحص النظام باهتمام. ولا تزال منظمات أخرى، كمنظمة الطيران المدني الدولي، تتابع التطورات، كما وردت استفسارات من منظمة التجارة العالمية.

٦١ - ولا تزال اليونيسيف ومفوضية شؤون اللاجئين تنظران فيما إذا كانتا ستستخدمان النظام في معالجة عملياتهما المالية، بينما يمضي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي قدما في إجراء تقييم أعمق بكثير لقدرات النظام.

٦٢ - وبالنظر إلى الأولوية المعطاة لتنفيذ الإصدار ٣، لم يحرز أي تقدم صوب العمل بالنظام في بعثات حفظ السلام. ويُسْتَأْنَف حاليا العمل في هذا الاتجاه على النحو المشار إليه أعلاه، وذلك للبحث في إمكانية الاتصال بالنظام عن بعد.

#### تاسعا - الهياكل الأساسية والتصميمات التقنية

٦٣ - يجدر بالإشارة أن نظام المعلومات الإدارية المتكامل قد أنشئ باستخدام أحدث التكنولوجيات. ولهذا وبالنظر إلى حجم النظام وتشابكه، فإنه لا توجد مؤشرات قياسية يمكن استخدامها للتنبؤ بأداء النظام بعد بدء تشغيل الإصدار ٣. وقد صودفت مشاكل في الأداء في الأسابيع القليلة الأولى للتشغيل. وبعد أن أدخلت عدة تعديلات على النظام، تحسن الأداء كثيرا. ولكنه عاد فتدهور بشدة في تشرين الأول/أكتوبر. ويجري العمل حاليا في عدة اتجاهات لعلاج هذه المشكلة المألوفة في هذا النوع من التكنولوجيات. وينبغي ملاحظة أن هذه المسألة قد تفاقم من جراء الزيادة غير المتوقعة في استعمال النظام، حيث زاد عدد من يستعملونه في وقت واحد بمقدار ثلاثة أضعاف في مدة قصيرة للغاية. وقد استقر هذا البرنامج التطبيقي الآن وتأكدت صلاحية التصميم ومتانته رغم التعقيد الذي كان يكتنف الدمج الكامل لجميع البرامج التطبيقية في نظام واحد فقط. كما سيوفر تحديث برامج الأدوات للفريق القائم بتطوير البرنامج الحاسوبي وسائل إضافية لتحسين تحليل سير النظام داخليا، إذ سيحدد، مثلا، أكثر مجموعات البيانات استخداما حتى يتسنى حينئذ الوصول بوقت الأداء إلى المستوى الأمثل.

٦٤ - وكذلك تمضي البحوث قدما من أجل تركيب ذاكرة ومكونات إضافية في حواسيب التوزيع الرئيسية في المقر الأمر الذي من شأنه أن يسهم في تحسين الأداء.

٦٥ - وقد انتهى من تركيب حواسيب التوزيع في خمسة من المكاتب البعيدة عن المقر، ويجري حاليا شراء بقية المعدات الحاسوبية للمكتبيين الباقين. وتحقق وفورات عن طريق توحيد مواصفات المعدات الحاسوبية المستعملة في جميع مراكز العمل.

٦٦ - بيد أن القلق آخذ في الازدياد إزاء الهشاشة النسبية للهياكل الأساسية التقنية عموما، ولا سيما الشبكات المحلية، وذلك في معظم مراكز العمل. فالاستثمار لم يكن كافيا على مر السنين، كما تواجه الهياكل الأساسية الموجودة زيادة لا تني في حركة البيانات والاتصالات. وتعكف حاليا شعبة الخدمات الإلكترونية، هي وجهات أخرى، على وضع خطة تنفذ في فترة السنتين المقبلة لرفع كفاءة هذا الجزء من مجمل الهياكل الأساسية للمنظمة الذي غدا أساسيا للعمليات العادية للمنظمة. وأوجه الضعف في الهياكل الأساسية تؤثر

فعلا بين الحين والآخر على عمليات النظام في المقر وقد تؤدي إلى تباطؤ نمو استعمال النظام في المكاتب البعيدة عن المقر.

#### عاشرا - مشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل في إطاره الصحيح

٦٧ - من المسلم به أن مشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل هو من أبرز الأنشطة التي اضطلعت بها المنظمة طوال الأعوام الستة الماضية. وقد صدرت بشأن المشروع تعليقات عديدة منها الناقد ومنها المؤيد. وتسعى الأمانة العامة جاهدة إلى إبقاء الدول الأعضاء، بصورة علنية وموضوعية، على علم بما يجري إحرازه من نجاحات وما يُصادف من صعوبات، ويقدم هذا التقرير تمشيا مع هذا النهج.

٦٨ - ومنذ بداية المشروع، أعربت جهات عديدة، داخل الأمم المتحدة ذاتها وفي النظام الموحد للأمم المتحدة وفي الدول الأعضاء، عن تشككها في قدرة الأمم المتحدة على إنجاز ما كان يبدو أنه مشروع طموح أكثر من اللازم. بيد أنه ينبغي التسليم بأن الدول الأعضاء قد أعربت، في نهاية المطاف، من خلال اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية والجمعية العامة، بعد أن زودت بالمعلومات الكافية، عن تأييدها لمواصلة الأمانة العامة للجهود المبذولة في هذه المهمة الشاقة.

٦٩ - وقليلة هي أنشطة الأمم المتحدة التي جرى رصدها بهذه الدرجة من الدقة والاتساق سواء داخليا، من خلال الاستعراض المتواصل الذي يجريه مكتب المراقبة الداخلية، أم خارجيا، ويذكر من ذلك ما يلي: استعراض أجراه خبراء مستقلون بناء على طلب الجمعية العامة في عام ١٩٩٢، واستعراض خاص للمشروع أجراه مجلس مراجعي الحسابات في عام ١٩٩٤، والتقارير المرحلية السنوية المقدمة إلى الجمعية العامة. بيد أن التشكك في جدوى المشروع لا يزال سائدا داخل الأمم المتحدة رغم المنجزات التي أحرزت فعلا. ولذا فإن من الضروري وضع الجهود التي تبذلها المنظمة بشأن نظام المعلومات الإدارية المتكامل في سياقها السليم.

٧٠ - فينبغي أولا وقبل كل شيء الإشارة إلى أنه نادرا ما شرعت الدول الأعضاء ذاتها ونجحت في مشروع على هذا القدر من الطموح، يضم في نظام واحد معظم الأنشطة الإدارية لوزارة من الوزارات، مثلا. والزيادة في عدد الاستفسارات التي تتلقاها الأمم المتحدة من الدول الأعضاء فيما يتعلق بالنظام إنما تؤكد الاهتمام الذي تثيره على نطاق العالم تجربة الأمم المتحدة.

٧١ - وكذلك تتزايد على نطاق العالم البحوث الرامية إلى تحليل الصعوبات وأوجه النجاح والفشل في مجال تكنولوجيا المعلومات. وتبين إحدى أشمل الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة في عام ١٩٩٤ أن نسبة النجاح في هذا النوع من المشاريع، وهي تقاس بالاكتمال في حينه وفي حدود الميزانية، بما في ذلك المشاريع الصغيرة، لم تتعد في الشركات الكبيرة نحو ٩ في المائة. ويجري إجمالا إلغاء أكثر من



٣٠ في المائة من المشاريع، بتكلفة تقدر بأكثر من ٨٠ بليون دولار سنوياً. وأخيراً، فإن المشاريع التي يتم إنجازها في أكبر شركات الولايات المتحدة لا يكون بها في المتوسط إلا ٤٢ في المائة من الملامح والوظائف المقترحة لها أصلاً.

٧٢ - وينبغي ملاحظة أن الفشل يواجه، في كثير من الحالات، مشاريع لا تغطي سوى جزء واحد فقط من وظائف نظام المعلومات الإدارية المتكامل: فالإخفاق في تطوير النظم الخاصة بشؤون الموظفين أو النظم المحاسبية، مثلاً، أمر شائع، في حين أنهما لا يشكلان إلا عنصرين من عناصر النظام العديدة. أما النظم المتكاملة تماماً لتنظيم الشؤون الإدارية فهي نادرة الوجود.

٧٣ - على أنه ينبغي مراعاة أن الأمم المتحدة لم يكن أمامها خيار آخر سوى أن تشرع في تصميم نظم جديدة ووضعتها موضع التنفيذ لأن النظم المتاحة حالياً قد تجاوزها العصر كثيراً ولم يعد بالإمكان مواصلة صيانتها. ولو لم يكن قد بدأ العمل بنظام المعلومات الإدارية المتكامل في عام ١٩٩٠، لكانت قدرة الإدارة على العمل قد انعدمت بحلول عام ٢٠٠٠.

٧٤ - وتشابك وقيمة المنجزات التي حققتها الأمم المتحدة في تطوير النظام المتكامل وتشغيله تتأكد مرة أخرى على ضوء الاهتمام المتواصل بالمشروع الذي تبديه الصحافة المتخصصة والأوساط التقنية: فقد استمر في عام ١٩٩٦ نشر مقالات في عدة بلدان تصف جهود الأمم المتحدة كما دعيت المنظمة إلى عرض المشروع في مؤتمرات كبرى رفيعة المستوى.

٧٥ - وينبغي أن ينظر إلى الصعوبات التي واجهتها الأمم المتحدة فيما يتعلق بمشروع النظام المتكامل، والتي ورد وصفها بالتفصيل في هذا التقرير، على أنها صعوبات عادية، كما يلزم الاعتراف بما أحرز من منجزات. فما كان ليتسنى تحقيق هذه المنجزات لولا العمل الشاق والخبرة الفنية والتفاني من قبل عشرات الموظفين، على جميع المستويات، من المكاتب التنفيذية والمكاتب البعيدة عن المقر وشعبة الإدارة والسوقيات الميدانية وإدارة شؤون الإدارة والتنظيم، لم يترددوا في بذل جهود غير مسبوقه من أجل إنجاز المشروع. وهذه الجهود من جانب الموظفين إنما تنهض دليلاً ملموساً على التزامهم بالعمل من أجل تحقيق إصلاحات في الأمم المتحدة إصلاحات سيشكل نظام المعلومات الإدارية المتكامل، حالياً ومستقبلاً، عنصراً رئيسياً فيها. والواقع أنه يتضح على نحو متزايد أن النظام المتكامل ما هو إلا نقطة انطلاق لمزيد من التغييرات والتحسينات في كيفية إدارة المنظمة وأدائها لمهامها.

٧٦ - والصعوبات والضغوط لم تنته بعد ولا ينبغي التهوين من شأنها. ويتوقع ألا يكون بالإمكان الإعلان عن نجاح تشغيل الإصدار ٣ إلا بعد حلول منتصف عام ١٩٩٧. ولذا فإنه لا يزال مطلوباً من الدول الأعضاء أن تدعم باستمرار هذا العمل الشاق والمهم. وستسعى الأمانة العامة من جانبها لمواصلة إبقاء الدول الأعضاء على علم بما يحرزه العمل من تقدم، وذلك بأقصى درجات العلانية والشفافية، وفق ما يتبين من هذا التقرير.



## المرفق

الحالة الراهنة لمشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل

النشاط	الحالة الراهنة	الأعمال الجارية
١ - الإصدار ١: الموارد البشرية	تم إنجازه. نفذ في المقر في أيلول/سبتمبر ١٩٩٣.	أنشطة للصيانة لتحسين الاستخدام الموسع.
٢ - الإصدار ٢: استحقاقات الموظفين	تم إنجازه. نفذ في المقر في نيسان/أبريل ١٩٩٥.	صقل تجهيز الاستحقاقات لكفالة التكامل مع كشوف المرتبات.
٣ - الإصدار ٣: المالية والمشتريات	أنجز معظمه ونفذ في المقر في نيسان/أبريل ١٩٩٦.	التكامل الناجح بين البرامج التطبيقية المالية والبرامج التطبيقية للموارد البشرية.
(أ) الهيكل الجديد للمعاملات الرمزية للحسابات	بدأ تشغيله بنجاح. وتصادف بعض المشاكل في الترجمة من العلامات الرمزية القديمة إلى العلامات الرمزية الجديدة.	تم تقريبا الانتهاء من تصحيح الأخطاء. ويجري حاليا تصحيح البيانات.
(ب) تحويل البيانات	تم إنجاز معظمه.	تجري حاليا عمليات المطابقة وكذلك إعداد الوثائق الداعمة.
(ج) تسجيل الاعتمادات والمخصصات الفرعية	نفذ الجسر الرابط بنظام الميزانية.	يجري حاليا صقل هذا الجسر.
(د) اختبار كفاية الأموال	نفذ بنجاح.	لا توجد. ويعمل النظام بصورة كاملة.
(هـ) السفر	سينفذ في ١ نيسان/أبريل ١٩٩٧.	تطوير وظائف النظام واختبارها.
(و) حسابات الدفع	تم إنجازه ونفذ.	حل مشاكل البيانات الناجمة عن التحويل.
(ز) حسابات القبض	نفذ ويوجد بالنظام حاليا ٩٥ في المائة من البيانات.	يجري العمل حاليا في ال ٥ في المائة الباقية.
(ح) إدارة النقدية	نفذ و قيد التشغيل.	يجري حاليا إدخال تحسينات في البرامج الحاسوبية وإنشاء وظائف إضافية.
(ط) التجهيز بالدفعات	تصادف تأخيرات في إنجاز العملية.	لا يزال التطوير مستمرا. وينتظر الانتهاء منه قبل نهاية الربع الأول من عام ١٩٩٧.
(ي) الجسور والوصلات البينية	تم إنجازه ونفذ.	يجري إدخال تحسينات على جسري كشوف المرتبات والقوائم الداخلية. ويجري العمل، كما هو مقرر، في تحقيق الارتباط الكامل بنظام الشراء.
(ك) تجهيز عمليات الشراء (بما في ذلك الكتالوج).	ينفذ تدريجيا.	(انظر (ي))
(ل) قائمة الموردين	نفذ (تم تلقيم النظام ببيانات أكثر من ٥ ٠٠٠ مورد).	الصيانة المعتادة التي تقوم بها شعبة المشتريات والنقل.
(م) مراقبة الممتلكات والمخزون	قيد الإعداد.	يجري حاليا إدخال تعديلات في مجموعة البرامج الحاسوبية لعمليات الشراء. ويقدر أن تنفذ في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٧.

النشاط	الحالة الراهنة	الأعمال الجارية
(ن) التقارير المالية	يصادف تأخيرات	يجري حالياً تطوير القدرة على إعداد تقرير إضافي. ويجري توسيع نطاق القدرة المتعلقة بالتقارير المالية لتشمل المكاتب التنفيذية.
(س) الأداء	تصادف مشاكل جسيمة في مجال الأداء.	يجري التصدي للمشكلة عن طريق استعراض لغة البرمجة وتنقيحها، وتحديث برامج الأدوات الحاسوبية، ورفع كفاءة المعدات الحاسوبية.
٤ - المكاتب البعيدة عن المقر		
(أ) أديس أبابا	تم تركيب البرامج الحاسوبية لأغراض التدريب. ويُنْتَظَر بدء العمل بالإصدار ١ في تموز/يوليه ١٩٩٧.	شراء المعدات الحاسوبية واستعراض الهياكل الأساسية.
(ب) بانكوك	نفذ الإصدار ١ بنجاح في أيلول/سبتمبر ١٩٩٦.	
(ج) جنيف	تم تركيب البرامج الحاسوبية لأغراض التدريب. ويُنْتَظَر بدء العمل بالإصدار ١ في آذار/مارس ١٩٩٧.	جمع البيانات والتخطيط للتدريب.
(د) سنتياغو	تم تركيب البرامج الحاسوبية لأغراض التدريب. ويُنْتَظَر بدء العمل بالإصدار ١ في نيسان/أبريل ١٩٩٧.	جمع البيانات.
(هـ) عمان	تم تركيب البرامج الحاسوبية لأغراض التدريب. ويُنْتَظَر بدء العمل بالإصدار ١ في أيار/مايو ١٩٩٧.	شراء المعدات الحاسوبية وجمع البيانات.
(و) فيينا	نفذ الإصدار ١ بنجاح (حزيران/يونيه ١٩٩٦).	استعراض الإصدار ٣.
(ز) زيروبي	تم تركيب البرامج الحاسوبية لأغراض التدريب. ويُنْتَظَر بدء العمل بالإصدار ١ في حزيران/يونيه ١٩٩٧.	جمع البيانات وتدريب موظفي الدعم التقني.
٥ - الإصدار ٤: كشوف المرتبات	تأخر نشره بسبب الحاجة إلى تخصيص موارد إضافية للعمل بالإصدار ٣.	التطوير جارٍ.
٦ - الصيانة الطويلة الأجل		يجري حالياً تدبير الموظفين. والقيام مع المنظمات الأخرى باستعراض إمكانيات الصيانة المشتركة.
٧ - الهياكل الأساسية التقنية		يجري حالياً رفع مستوى البرامج التطبيقية إلى مستوى أحدث إصدارات البرامج الحاسوبية.

- - - - -