



Distr.  
GENERAL

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

Пятьдесят первая сессия  
ПЯТЫЙ КОМИТЕТ  
Пункт 116 повестки дня

БЮДЖЕТ ПО ПРОГРАММАМ НА ДВУХГОДИЧНЫЙ ПЕРИОД 1996-1997 ГОДОВ

Проект создания Комплексной системы управленческой информации

Восьмой доклад Генерального секретаря о ходе работы

РЕЗЮМЕ

Цель создания Комплексной системы управленческой информации (ИМИС) заключалась в том, чтобы заменить ею нынешние административные системы, многие из которых существовали более 30 лет, и обеспечить все основные места службы современной системой. Кроме того, она предназначена для того, чтобы содействовать нынешним усилиям по повышению эффективности административного и финансового функционирования Секретариата путем применения единообразных процедур обработки документов и повышения качества и обеспечения своевременного представления финансовых и кадровых данных в рамках всей Организации.

За прошедшие 12 месяцев достигнут значительный прогресс на пути завершения разработки и внедрения системы, а также создания обслуживающей структуры. Одновременно этот проект стал одним из основных компонентов процесса реформ в Организации Объединенных Наций. Внедряются новые методы работы, осуществляется рационализация процедур, облегчается процесс передачи полномочий, обеспечивается очень быстрое предоставление всеобъемлющей и подробной информации, повышается квалификация сотрудников.

Однако ввиду сложности системы и охватываемого ею широкого круга видов деятельности нелегко было достичь целей, которые теперь уже достигнуты, и преодолевать возникающие трудности, обычные для такого рода деятельности. Тем не менее их не следует недооценивать. Их множество: ошибки в системе и объем рабочей нагрузки, подлежащий обзору, неточные данные в прежних системах и трудности,

неизбежно связанные с необходимостью для сотен сотрудников полностью изменить методы работы, которых они придерживались многие годы, и изучить новые концепции и процедуры, внедряемые вместе с новой системой.

В течение 1996 года прикладные программы для управления людскими ресурсами были установлены в шести отделениях вне Центральных учреждений и стали функционировать в двух из них. В Центральных учреждениях были внедрены новые финансовые системы, включая систему закупок, наряду с новой системой кодов счетов, механизмом проверки достаточности средств в целях предотвращения превышения расходов над ассигнованиями и новой системой распечатки чеков, обеспечивающей большую безопасность и контроль. Вместе с тем возникшие трудности, которые подробно описаны в докладе, не должны затмевать тот факт, что система работает в целом удовлетворительно, она стабильна и надежна и что успешно осуществлена интеграция различных прикладных программ. Растущий международный интерес со стороны специализированных изданий и отрасли в целом к достижениям Организации Объединенных Наций в области разработки и осуществления этой системы подтверждает то, что эта трудная задача решена успешно.

Фактически все больше осознается тот факт, что для Организации Объединенных Наций ИМИС представляет собой отправную точку, начало внедрения новой системы для осуществления административной деятельности, пересмотра процедур и расширения полномочий руководителей в области выполнения их программ работы. Эта работа еще не завершена, еще предстоит преодолеть значительные трудности, однако уже видно, что не придется сожалеть об осуществлении этой деятельности, в рамках которой шансов потерпеть неудачу больше, чем шансов добиться успеха. В этой связи следует напомнить, что основной причиной разработки системы была и остается необходимость замены устаревших систем или внедрение систем там, где они отсутствуют.

## I. ВВЕДЕНИЕ

1. Цель проекта создания Комплексной системы управленческой информации (ИМИС), который был утвержден Генеральной Ассамблеей в разделе XII ее резолюции 43/217 от 21 декабря 1988 года, заключается в создании комплексной системы обработки информации и отчетности по административным мерам во всех основных местах службы. ИМИС постепенно заменяет многочисленные независимые системы, созданные во многих случаях много лет назад и предназначенные преимущественно для деятельности по регулярному бюджету, которые более не могут обеспечить необходимую руководству помощь в период быстро меняющихся потребностей и возрастающих требований, предъявляемых к административному сектору в связи с обеспечением большого объема операций по поддержанию мира и мероприятий, финансируемых за счет внебюджетных средств. Основными областями, охватываемыми этой системой, являются: управление кадрами; регулирование штатного расписания; бухгалтерский учет; закупки; поездки; начисление заработной платы; и исполнение бюджета. С тех пор Генеральный секретарь представил семь докладов о ходе работы: в 1989 (A/C.5/44/8), 1990 (A/C.5/45/20), 1991 (A/C.5/46/24), 1992 (A/C.5/47/27), 1993 (A/C.5/48/12), 1994 (A/C.5/48/12/ Add.1) и 1995 (A/C.5/50/35) годах.

2. Первая очередь системы ИМИС, предусматривавшая внедрение прикладных программ по кадровым вопросам, была успешно введена в действие в Центральных учреждениях в сентябре 1993 года. Вторая очередь, охватывающая материальные права персонала, и третья очередь, охватывающая прикладные программы по финансовым и вспомогательным услугам, были введены в действие соответственно в апреле 1995 года и апреле 1996 года. Ввод в действие первой очереди подтвердил наличие выгод, которые будут извлекать из ее использования организации и государства-члены, и правильность выбора технических средств. Однако он также продемонстрировал, что осуществляемая Организацией стратегия, направленная на завершение этапа подготовки программного обеспечения системы и его успешное внедрение в рамках всей Организации, не отвечала предъявляемым требованиям. Поэтому в начале мая 1994 года была осуществлена переработка проекта и пересмотр сметы по нему в целях уточнения объема ресурсов, которые потребуются для его завершения, и выявления внутренних ресурсов, которые могут быть перераспределены на цели осуществления проекта, с тем чтобы обеспечить государства-члены всей необходимой и точной информацией о предполагаемых будущих расходах на осуществление проекта.

## II. ХОД ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРОЕКТА

3. Как и планировалось, третья очередь, самая крупная и наиболее сложная в рамках всего проекта, была введена в действие в Центральных учреждениях с 1 апреля 1996 года. В последнем докладе о ходе работы указывалось, что внедрение этой очереди станет испытанием для функциональной целостности системы и что потребуются несколько месяцев, прежде чем система будет функционировать нормально. В разделе III настоящего доклада подробно излагаются последствия внедрения этой очереди по областям деятельности, охватываемым третьей очередью, и проводимой в связи с этим работы.

4. Действительно, разработка и внедрение третьей очереди оказались сопряжены с проблемами. Возникшие в ходе внедрения этой очереди трудности обусловили необходимость выделения большего объема ресурсов на ее осуществление на приоритетной основе. В результате ресурсы, которые планировалось выделить на четвертую очередь, охватывающую заработную плату, личное страхование и регистрацию рабочего времени и явки на работу, временно были перераспределены на реализацию третьей очереди. Это благоприятно скажется на деятельности по разработке,

поскольку это обеспечит более тесную интеграцию модуля заработной платы с учетным модулем системы.

5. Одновременно ведется работа по обновлению программного обеспечения в целях учета конкретных потребностей операций в рамках всей Организации, особенно в финансовой области, в целях обеспечения своевременного представления точной сводной отчетности и обмена финансовыми и кадровыми данными между местами службы. Трудности и сложности, связанные с этим этапом разработки, не следует недооценивать, поскольку, хотя основной проект был официально утвержден еще в 1992 году, в него постоянно вносились уточнения по мере разработки системы в целях обеспечения полного учета в ней изменений в прикладных программах. Разработку данного компонента программного обеспечения планируется завершить и подготовить к внедрению к концу первой половины 1997 года.

6. Продолжается также работа по совершенствованию второй очереди, охватывающей материальные права персонала, в целях обеспечения того, чтобы она полностью удовлетворяла потребностям в обработке данных по заработной плате.

7. ИМИС предусматривалась в качестве системы для Организации в целом, впервые обеспечивающей согласованность прикладных программ во всех местах службы. Внедрение системы в отделениях вне Центральных учреждений началось в 1996 году. В июне было успешно внедрено программное обеспечение, касающееся людских ресурсов, в Отделении Организации Объединенных Наций в Вене. За этим последовало в сентябре внедрение прикладных систем в Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана в Бангкоке. В разделе V ниже приводится подробная информация о планах внедрения системы в других отделениях.

8. В марте 1996 года Программа развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) успешно внедрила в Нью-Йорке первую очередь системы, а Детский фонд Организации Объединенных Наций (ЮНИСЕФ) и Управление Верховного комиссара Организации Объединенных Наций по делам беженцев (УВКБ) осуществляют работу в направлении внедрения этой очереди.

9. О последствиях внедрения третьей очереди в Центральных учреждениях свидетельствуют масштабы ее применения. С 1 апреля по 30 сентября 1996 года системой, включая все очереди, пользовалось более 1100 сотрудников. С 1 апреля среднее число пользователей в день постоянно возрастало и в настоящее время неизменно превышает 400. Число пользователей, одновременно подключенных к системе, в большинстве случаев превышает 250 и во многих случаях 300. Соответственно количество операций в системе за период с 1 апреля 1996 года удвоилось.

10. Как только будет возобновлена нормальная деятельность и на рабочей нагрузке в рамках системы более не будут сказываться различные мероприятия, связанные с внедрением третьей очереди, можно будет получить вполне точные для целей управления статистические данные о количестве операций, в разбивке по видам операций и пользователям, например, для совершенствования анализа видов выполняемой работы, значимости финансовых операций и целей этих операций (для деятельности по регулярному бюджету, деятельности по поддержанию мира, деятельности целевых фондов и т.д). Такая отчетность потребует подробного анализа, поскольку какая-либо отчетность для целей сопоставления за прошлые периоды отсутствует, и затем эта отчетность может быть использована в качестве инструмента дальнейшего упрощения и рационализации процедур и, при необходимости, пересмотра ресурсов, выделяемых на различные виды деятельности.

11. Важно отметить, что уже можно оценить важное значение системы для поддержки повседневных операций, связанных с деятельностью по поддержанию мира. Фактически в период с

1 апреля по 30 сентября 1996 года более одной трети всех операций в рамках системы было связано с операциями по поддержанию мира.

12. Данные в приложении к настоящему документу подтверждают также гибкость системы и масштабы передачи полномочий и децентрализации, которая уже достигнута. Они также демонстрируют, что благодаря ИМИС децентрализация не приводит к сокращению возможностей центральной администрации в области контроля, поскольку можно будет готовить подробные сводные отчеты, которые облегчат анализ и обзор всех видов деятельности.

13. В этой связи следует также отметить, что как для Комиссии внешних ревизоров, так и для Управления служб внутреннего надзора обеспечен доступ к информации в ИМИС и к готовящимся в рамках нее отчетам.

14. В приложении приводится резюме информации о том, на какой стадии находится осуществление проекта и связанных с ним различных видов деятельности в настоящее время.

### III. ПЕРВОНАЧАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ВВОДА В ДЕЙСТВИЕ ТРЕТЬЕЙ ОЧЕРЕДИ

15. Разумеется, слишком рано приступать к подробной оценке ввода в действие третьей очереди ввиду ее сложности и все еще вносимых корректировок. В этой связи следует напомнить, что третья очередь является гораздо более сложной по сравнению с первой очередью и привнесла радикальные изменения в объем работы и обработку финансовых операций и что для обеспечения стабильного применения первой очереди потребовался один год.

16. Действительно, трудно представить сбалансированную картину нынешней стадии осуществления проекта, поскольку – для того чтобы держать государства-члены в курсе дела, – возможно, слишком много внимания уделяется возникающим трудностям, а не освещению позитивных достижений. Поэтому настоящий раздел доклада следует рассматривать в связи с разделом X ниже, озаглавленным "Перспективы в отношении проекта создания Комплексной системы управленческой информации". Наиболее важным фактором, как указано в разделе II, является то, что система функционирует и что на ее использовании основана большая часть административной работы в Центральных учреждениях.

17. Возникшие проблемы могут быть связаны с различными причинами. Одна из основных проблем, которую не следует недооценивать, обусловлена тем, что за один день был изменен порядок осуществления большинства финансовых операций, которого придерживались в течение десятилетий. Хотя было сделано все возможное, с тем чтобы предусмотреть большинство аспектов, связанных с финансовыми операциями, как ожидалось, возникли проблемы, требующие дополнительных усилий и времени со стороны группы по внедрению, и особенно со стороны сотрудников Отдела счетов, для решения этих проблем. Отсутствие определенных функций и компонентов, связанных с отчетами, и ошибки в системе усугубили трудности. Большинство этих проблем в настоящее время выявлено и решено, или же ведется поиск их решения, и положение постоянно улучшается.

18. Во многих случаях возникшие проблемы связаны с механизмами строгого финансового контроля, внедряемыми через ИМИС. Это приводит к непринятию системой неправильных данных и требует значительных усилий для анализа и исправления ошибок. Это является подтверждением правильности структуры ИМИС и того факта, что по завершении этого переходного периода можно ожидать, что Организация и государства-члены будут располагать более подробной, чем в прошлом, информацией.

19. Сфера охвата компонентов третьей очереди подробно излагается в разделе V седьмого доклада о ходе работы (A/C.5/50/35). Ниже приводится информация о ходе работы в различных областях.

#### Новая структура кодов счетов

20. Структура новой схемы счетов была внедрена в рамках первой очереди, однако лишь с внедрением третьей очереди она стала одним из важнейших компонентов финансовых операций Организации. Следует напомнить, что новая схема, включающая семь отдельных элементов, радикально отличается от той, которая использовалась до настоящего времени, и соответствует современным требованиям к оперативной деятельности и отчетности. Переход к новой структуре, которая заменит старую, использовавшуюся в течение 50 лет, является дополнительной проблемой и новым достижением в рамках проекта ИМИС. В настоящее время большинству пользователей необходимо ознакомиться с новой структурой и научиться пользоваться ею. Переход от старых к новым показателям осложнялся количеством подлежащих преобразованию кодов счетов и тем фактом, что из-за совершенно иной структуры отсутствует прямое соответствие между старыми и новыми показателями. Поэтому возникли определенные ошибки, и это сказалось на результатах преобразования данных в некоторых областях. Следует также отметить, что до тех пор пока во всех местах службы не будет внедрена вся система, необходимо будет продолжать использовать старые системы в Центральных учреждениях, через которые вводятся данные по этим местам службы в ИМИС. Поэтому в течение некоторого времени будут сосуществовать старые и новые структуры кодов счетов и могут сохраняться проблемы преобразования.

#### Преобразование данных

21. По причинам, изложенным в предыдущем пункте, процесс преобразования данных был крайне сложен и труден, особенно ввиду того факта, что он осуществлялся после начала двухгодичного периода, и в ИМИС пришлось вводить данные о текущих расходах, обязательствах и выделяемых суммах. По состоянию на 1 апреля подлежащие преобразованию данные в отношении примерно 16 процентов сумм и обязательств не были приняты ИМИС из-за того, что в нее встроены механизмы гораздо более строгого контроля. На конец сентября из данных в отношении общей суммы в размере 2 081 699 000 долл. США (28 000 записей учета обязательств), подлежащих преобразованию, еще не были преобразованы данные в отношении лишь суммы в размере 2 665 435 долл. США (254 записи учета обязательств). Эти проблемы обусловлены главным образом отсутствием соответствующих средств или неправильными суммами средств для покрытия этих обязательств.

#### Учет ассигнований и сумм, выделяемых полностью или частями

22. Старая структура кодов счетов по-прежнему используется также для Отдела по планированию программ и составлению бюджета по программам, в рамках которой производится полное или частично выделение средств. Между ИМИС и бюджетной системой был установлен сложный мост, через который данные о выделяемых суммах автоматически переводятся в ИМИС и становятся основой для большинства финансовых операций. Ввиду строгой проверки достаточности средств в рамках ИМИС контроль за расходами осуществляется на постоянной основе, а не на основе *ex post facto*, как это было в прошлом. Это одно из основных изменений в порядке функционирования Организации, и здесь возникли определенные трудности. Вместе с тем представляется, что в настоящее время обеспечено согласование между обеими системами.

#### Резервирование средств, обязательства и проверка достаточности средств

23. Как ожидалось, а также указывалось в предыдущем докладе о ходе работы (А/С.5/50/35, пункт 33), возникли трудности в применении нового механизма строгого контроля (в соответствии с которым операции не могут быть произведены в случае отсутствия достаточных средств) как по причине новизны механизма, так и из-за того, что по изложенным выше причинам первоначально могли быть преобразованы данные не о всех выделяемых суммах. Все еще сохраняются некоторые проблемы в связи с расходами, например, на выплату сверхурочных, которые учитываются через систему заработной платы, а ИМИС не принимает эти данные из-за недостаточности средств. Вместе с тем система доказала, что она оправдывает ожидания в этой области, и можно обоснованно надеяться на то, что будут быстро решены давно существующие проблемы превышения расходов над ассигнованиями.

#### Оформление поездок

24. Из-за дополнительных изменений в порядке функционирования системы, выявленных за период с момента подготовки последнего доклада о ходе работы, функции оформления поездок не могли быть внедрены с 1 апреля 1996 года. Поэтому Организация была вынуждена установить процедуру "обхода" в целях обеспечения проверки достаточности средств. Фактически это обусловило проведение дополнительной работы административными канцеляриями и Отделом счетов, однако положение постепенно улучшается. Функции оформления поездок по-прежнему находятся в стадии разработки, и их полное внедрение ожидается к концу первого квартала 1997 года. Следует напомнить, что эти функции охватывают весь процесс от первоначального запроса на поездку до требования о возмещении расходов на поездку, которые будут охватывать не только окончательные расчеты с лицом, совершившим поездку, но также и выплаты поставщикам услуг за билеты, грузовые перевозки и соответствующее страхование.

#### Счета к оплате

25. Система счетов к оплате, внедренная впервые в Организации Объединенных Наций вместе с ИМИС в отношении учета выплат в счет утвержденных обязательств, производимых после получения товаров или услуг, работает удовлетворительно. Сразу же после внедрения возникли определенные проблемы, поскольку по различным причинам (истечение сроков давности, использование неправильных кодов счетов, отсутствие выделенных средств, наличие необработанных данных о выделяемых средствах, полностью истраченные выделенные средства и т.д.) были преобразованы данные не по всем обязательствам. Потребовались значительные затраты времени и усилий для приведения в соответствие с установленными требованиями большого числа приостановленных операций. С системой была внедрена также интерактивная сертификация получения и инспекции товаров, с тем чтобы Отдел счетов мог производить выплаты. Пользователям пришлось привыкать к этой новой процедуре, и, как представляется, в настоящее время этот механизм функционирует удовлетворительно.

#### Счета к получению

26. Пришлось преобразовывать в формат ИМИС данные по таким различным видам счетов к получению, как счета взносов государств-членов; сумм к получению от сотрудников, учреждений Организации Объединенных Наций и других учреждений, зарегистрированных во вспомогательных регистрах, которые велись в рамках старой системы. Эта задача была выполнена более чем на 95 процентов. По мере ее выполнения возникли некоторые проблемы в определении различных категорий счетов к получению и классификации остатков сумм по кредиту на счетах к получению. Это привело на первоначальном этапе к задержкам в выставлении счетов различным органам, исключая взносы государств-членов, которые учитываются отдельно.

### Управление кассовой наличностью

27. Данные о денежных поступлениях, вкладах и выплатах в настоящее время обрабатываются через ИМИС. Переход к новой системе первоначально привел к увеличению объема работы Казначейского отдела. Вместе с тем в программы внесены изменения в целях их усовершенствования, и установлено дополнительное программное обеспечение для осуществления операций Казначейского отдела, в связи с чем ожидается, что это положительно скажется на работе этого отдела. В настоящее время все чеки обрабатываются с помощью программного обеспечения для выписки чеков, установленного в Казначейском отделе, на основе информации, поступающей из ИМИС через интерфейс.

28. Была внедрена также система согласования платежей с банком, в рамках которой платежи, обработанные через ИМИС, могут передаваться в банк в электронной форме. Банк будет принимать чековые платежи лишь в тех случаях, когда они соответствуют данным, поступившим от Казначейского отдела. Это препятствует предоставлению банку к оплате любых поддельных чеков. Для ограничения расходов на обработку чеков было увеличено также число платежей, производимых в форме электронного перевода средств.

### Пакетная обработка

29. Ввиду необходимости оказания более обширной, чем ожидалось, поддержки пользователям или принятия решений возникли задержки в работе в этой области. В настоящее время первоочередное внимание уделяется завершению процесса подготовки финансовых ведомостей как по регулярному бюджету, так и по программе технического сотрудничества.

### Мосты и интерфейсы

30. В рамках третьей очереди было установлено в общей сложности 19 мостов и интерфейсов с существующими системами, которые будут либо заменены ИМИС, либо будут постепенно упразднены. За исключением интерфейса с системой закупок, внедряемого поэтапно, все остальные уже установлены и функционируют удовлетворительно. Трудности возникли конкретно в двух случаях: при установлении мостов с системой начисления заработной платы и aviso внутренних расчетов. В первом случае трудности были обусловлены тем, что нынешняя система начисления заработной платы не содержит внутреннего механизма удостоверения кодов счетов, по которым производятся расходы. Это вполне известная проблема, которая неоднократно выявлялась внешними и внутренними ревизорами. Поскольку эти механизмы контроля существуют в ИМИС, она не принимает данные о расходах, производимых по неправильным счетам, в результате чего определенная сумма расходов не учтена в ИМИС. Отдел счетов и административные канцелярии ведут работу по решению этих проблем. Отдел счетов ведет также подробный учет сумм, не принимаемых ИМИС, в целях обеспечения того, чтобы в общих отчетах о расходах отражались фактические суммы расходов.

31. В связи с установкой моста с системой aviso внутренних расчетов трудности были обусловлены тем, что структура и функционирование ИМИС радикально отличаются от структуры и функционирования прежней системы, и поэтому лишь незначительная доля общего объема операций может быть автоматически перегружена в ИМИС. Это затрагивает подготовку отчетов о расходах, в частности в отношении деятельности в области технического сотрудничества. Отдел счетов ведет подробный учет расходов, не принятых ИМИС, и установлен временный интерфейс обхода с Департаментом по поддержке развития и управленческому обеспечению в целях обеспечения этого департамента необходимой информацией. В настоящее время ведется работа по



определению условий в целях увеличения числа операций, которые могут автоматически перегружаться в ИМИС.

32. Следует отметить, что сложный интерфейс с системой выписки чеков, упоминаемый в предыдущем докладе о ходе работы (А/С.5/50/35, пункт 36), как оказалось, работает весьма эффективно и привел к усилению контроля и повышению безопасности в области выписки чеков. Например, в течение первых нескольких дней функционирования третьей очереди было выписано более 9000 чеков сотрудникам Организации Объединенных Наций, ПРООН и ЮНИСЕФ в рамках всей системы.

#### Оформление закупок

33. Как и планировалось, частичная интеграция между ИМИС и пакетом программного обеспечения для оформления закупок была осуществлена в рамках третьей очереди. Продолжается работа над созданием остальных интерфейсов, которые будут внедряться постепенно. Заявки обрабатываются через ИМИС на предмет проверки достаточности средств, и производится резервирование средств. В рамках этой процедуры представления заявок используется также новая концепция интерактивного каталога обычно покупаемых товаров. Как только завершается обычная процедура закупок, через ИМИС производится проверка заказов на закупки на предмет наличия соответствующей статьи зарезервированных средств до принятия обязательств.

34. За период с 1 апреля по 11 октября 1996 года было выписано и принято 3314 заявок. В течение первых недель функционирования системы Отделу материально-технического и транспортного обеспечения пришлось вернуть большое число заявок из-за того, что их необходимо было привести в соответствие с новыми процедурами, из-за недостаточных описаний товаров или услуг, отсутствия информации о поставках и т.д. В настоящее время положение нормализовалось, и доля возвращаемых заявок снизилась до уровня менее 5 процентов от общего количества заявок.

#### Список поставщиков

35. В ходе осуществления третьей очереди ИМИС в систему была введена информация более чем о 5000 поставщиков, включая поставщиков, необходимых для Отдела материально-технического и транспортного обеспечения, Департамента по поддержке развития и управленческому обеспечению, Библиотечно-издательского отдела, Казначейского отдела, сувенирного магазина Организации Объединенных Наций, Департамента общественной информации и Отдела электронных служб. Учет поставщиков ведется Отделом материально-технического и транспортного обеспечения как в рамках ИМИС, так и – в отношении поставщиков, связанных с закупками, – в системе "Риэлити", в которую вводится дополнительная информация о товарах, поставляемых конкретными поставщиками. Сотрудники по закупкам продолжают заниматься перерегистрацией всех поставщиков и выявлением новых поставщиков для включения в сводную базу данных.

#### Управление имуществом и запасами

36. С целью разбивки имущества на три вида (предметы длительного пользования, специальные и группируемые товарно-материальные ценности) в модуль, охватывающий недвижимое имущество, пакета программного обеспечения по закупкам вносятся изменения, которые будут внедрены во второй половине 1997 года, первоначально в Службе эксплуатации зданий, которая отвечает за общее управление имуществом, а затем в департаментах/управлениях.

37. Модуль, охватывающий учет товарно-материальных запасов, пакета программного обеспечения по закупкам внедряется в Отделе материально-технического и транспортного

обеспечения поэтапно с целью включения информации о трех находящихся в его ведении складах и о складе мебели, который управляется Службой эксплуатации зданий.

#### Финансовая отчетность

38. Информация, содержащаяся в ИМИС, намного подробнее и сложнее, чем информация, содержащаяся в старых системах. Кроме того, поскольку старым системам уже более 30 лет, представление отчетов с использованием этих систем со временем упорядочилось. В настоящее время уже внедрены или ожидают системной проверки около 150 форм отчетов, из которых 48 – непосредственно связаны с отчетностью о финансовых операциях. Некоторые из них были изменены, поскольку после их внедрения оказалось, что они не полностью отвечают оперативным потребностям Организации.

39. После внедрения третьей очереди все финансовые отчеты стали централизованно готовиться Отделом счетов. Начиная с декабря 1996 года административные канцелярии смогут получать свои собственные отчеты по следующим вопросам: заявки на закупки, обязательства, выделяемые средства, записи во вспомогательной бухгалтерской книге и остатки по бухгалтерским счетам.

40. Следует отметить, что первоначально не было возможности предоставлять пользователям сводные отчеты о точном финансовом состоянии их счетов из-за того, что значительный массив данных не был преобразован. Положение в значительной степени улучшилось, и Отдел счетов разрабатывает новый формат сводного отчета о расходах, который будет включать данные, содержащиеся в ИМИС, и данные, которые пока еще не введены в систему. Параллельно с этим предпринимаются серьезные усилия по увеличению числа имеющихся форм отчетов. В связи с тем, что усилия были сосредоточены на внедрении третьей очереди и очистке и уточнении данных, возникли задержки с подготовкой финансовых ведомостей по состоянию на июнь 1996 года. Они будут готовы в начале января 1997 года.

#### IV. ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА

41. Как указано в пункте 4, необходимо было временно отвлечь группу по разработке четвертой очереди в составе представителей Организации Объединенных Наций и подрядчика для работы над третьей очередью. В связи с этим произошли задержки с разработкой системы начисления заработной платы, которая охватывает информацию о рабочем времени и явке на работу и страховании. Работа возобновилась, и она ведется по двум параллельным направлениям: подрядчик завершает анализ потребностей, а группа Организации Объединенных Наций, в дополнение к анализу работы подрядчика, занимается директивными вопросами, которые необходимо решить в рамках Организации Объединенных Наций.

42. Следует отметить, что разработка программы, касающейся плана медицинского страхования, почти завершена, и завершается разработка оставшихся частей системы обработки данных о страховании, главным образом данных о системе медицинского страхования после завершения службы.

43. Ожидается, что четвертая очередь будет завершена и готова к системной проверке, которую будет проводить Организация Объединенных Наций, к концу третьего квартала 1997 года.

#### V. ОТДЕЛЕНИЯ ЗА ПРЕДЕЛАМИ ЦЕНТРАЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

44. В связи с тем, что внедрению третьей очереди придавалось первостепенное значение, произошли определенные задержки с внедрением прикладных систем, касающихся людских ресурсов, в отделениях за пределами Центральных учреждений.

45. Как указано выше, система была успешно внедрена в Вене и Бангкоке, при этом она установлена для целей профессиональной подготовки и практики в Аддис-Абебе, Аммане, Женеве, Найроби и Сантьяго.

46. Успешное внедрение и функционирование системы в Отделении Организации Объединенных Наций в Вене и Экономической и социальной комиссии для Азии и Тихого океана подтвердило обоснованность подхода, использованного для сбора данных, очистки данных и профессиональной подготовки как технического, так и основного персонала. В соответствии с планом и рекомендациями Комиссии ревизоров и Управления служб внутреннего надзора профессиональная подготовка проводилась сотрудниками Организации Объединенных Наций.

47. Теперь данные из упомянутых двух мест службы поступают в Центральные учреждения на еженедельной основе, и вскоре Управление людских ресурсов получит доступ к этим данным и сможет использовать их для представления своей глобальной отчетности. Ведется работа по обеспечению интерактивного доступа групп Управления людских ресурсов, а также Отдела по планированию программ и составлению бюджета по программам к копиям баз данных, что будет содействовать дальнейшему повышению качества централизованной информации.

48. В Женеве и в Сантьяго работа по подготовке к внедрению находится на продвинутом этапе; ведется эта работа и в других местах службы. Окончательно разработаны планы завершения полной установки системы во всех местах службы к середине 1997 года.

## VI. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА

49. Профессиональная подготовка является важным и крупным компонентом проекта ИМИС, причем деятельность в этой области осуществляется по четырем направлениям:

- а) профессиональная подготовка пользователей для приобретения навыков работы с использованием ЭВМ и других новейших технических средств;
- б) профессиональная подготовка пользователей для их ознакомления с новыми концепциями, использованными в рамках ИМИС, в частности с новой структурой кодов счетов, обработкой данных о выплатах и системой резервирования средств;
- с) профессиональная подготовка пользователей по вопросам эксплуатации ИМИС и применения средств, разработанных для текущей подготовки и поддержки;
- д) профессиональная подготовка технического вспомогательного персонала.

50. Со времени представления последнего доклада о ходе работы были проведены следующие основные мероприятия:

- а) профессиональная подготовка координаторов по внедрению и координаторов по вопросам людских ресурсов из отделений за пределами Центральных учреждений по процедурам внедрения и эксплуатации ИМИС. Эта профессиональная подготовка проходила главным образом в Центральных

учреждениях и включала практическую подготовку в отдельных административных канцеляриях и Отделе управления полевыми операциями и материально-технического обеспечения;

b) профессиональная подготовка по концептуальным вопросам и эксплуатации третьей очереди 1073 сотрудников из 25 различных управлений и департаментов в Центральных учреждениях. Было проведено в общей сложности 24 различных курса и 149 занятий;

c) профессиональная подготовка пользователей в Вене и Бангкоке по вопросам эксплуатации компонента системы, касающегося людских ресурсов;

d) углубленная техническая подготовка технического вспомогательного персонала из Женева, Аддис-Абебы, Аммана, Вены и Найроби.

51. Параллельно с этим была создана база данных по профессиональной подготовке, позволяющая пользователям получать доступ к учебным модулям для первых трех очередей системы с их рабочего места. Кроме того, было выпущено в электронной форме новое руководство по процедурам работы, включающее пересмотренный компонент, касающийся людских ресурсов, и полностью новый компонент для третьей очереди, доступ к которому теперь имеют в интерактивном режиме все пользователи. Это руководство содержит гипертекстовые указатели, позволяющие пользователям в автоматическом режиме просматривать информацию по различным вопросам. И наконец, был пересмотрен и обновлен краткий справочник с целью включения функций, предусмотренных третьей очередью, с тем чтобы оказать пользователям помощь в применении ИМИС.

52. В настоящее время проектная группа по разработке ИМИС сотрудничает со Службой профессиональной подготовки и повышения квалификации персонала Управления людских ресурсов с целью включения вопросов, касающихся ИМИС, в учебную программу по вопросам администрации в Организации Объединенных Наций.

## VII. ДОЛГОСРОЧНОЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ

53. Ведется набор сотрудников для подразделения по долгосрочному техническому обслуживанию системы. Ожидается, что этот процесс будет завершен в начале 1997 года. А тем временем в других организациях, которые используют или будут использовать ИМИС (Международная организация труда (МОТ), ПРООН, УВКБ и ЮНИСЕФ), ведутся дискуссии с целью определения наиболее эффективного и экономичного пути обеспечения совместного технического обслуживания системы.

54. ПРООН и ЮНИСЕФ уже приняли решение о делегировании Организации Объединенных Наций полномочий по техническому обслуживанию их серверов и системы управления базами данных. Таким образом, они смогут воспользоваться богатым опытом, накопленным Организацией Объединенных Наций, в то же время эти организации смогут добиться повышения эффективности и экономии масштаба путем сокращения общего числа сотрудников, которые потребовались бы для эксплуатации системы, если бы каждая организация приняла решение выполнять упомянутые функции самостоятельно.

55. Все организации признают тот факт, что совместное техническое обслуживание программного обеспечения также будет выгодно для них. Это позволит сократить расходы и, по всей видимости, обеспечить более качественное техническое обслуживание, поскольку можно будет внедрить больше усовершенствований, чем в том случае, если бы каждая организация осуществляла техническое обслуживание самостоятельно. Такое сотрудничество уже позволило всем

организациям-пользователям пользоваться преимуществами изменений и добавлений, введенных в систему и финансируемых МОТ, ПРООН и Организацией Объединенных Наций. Например, Организация Объединенных Наций вскоре сможет выпускать около 50 видов отчетов по вопросам людских ресурсов, разработанных ПРООН. Кроме того, в настоящее время она согласует с ЮНИСЕФ вопросы использования некоторых изменений, которые ЮНИСЕФ планирует внести в систему.

56. В ходе совместной проверки системы учета выплат, совместно проведенной летом Организацией Объединенных Наций, ПРООН и ЮНИСЕФ, оказалось, однако, что больше преимуществ может быть получено также путем расширения координации методов осуществления административной деятельности в трех организациях. Иными словами, чем более единообразными являются системы функционирования в области людских ресурсов, финансов и вспомогательного обслуживания, тем меньше потребуются вносить изменений в программное обеспечение и тем проще и экономичнее будет эксплуатация системы. Вскоре будет проведено совещание с целью рассмотрения этих вопросов, для участия в котором приглашены также и другие организации, которые выразили заинтересованность в использовании системы.

57. Все организации, включая Организацию Объединенных Наций, в частности Отдел управления полевыми операциями и материально-технического обеспечения, проявляют интерес еще к одному вопросу – вопросу о дистанционном доступе к ИМИС. Обеспечение такого доступа позволило бы небольшим местам службы, проектам или миссиям получить доступ к системе, не создавая дорогостоящие установки на местах, и в частности не направляя высококвалифицированный технический персонал для содействия эксплуатации системы на месте, финансирование которого обходится дорого. Поскольку Организация Объединенных Наций уже внедрила систему и создала инфраструктуру во всех регионах мира, можно предусмотреть создание общих для всех организаций региональных центров эксплуатации, тем самым дополнительно сократив оперативные расходы. Как представляется, такой путь был бы правильным, однако по-прежнему имеется много серьезных технических трудностей. Возможно, решение может быть найдено путем подключения прикладной системы к другой технической базе. Изучается и другое решение, предусматривающее использование некоторых из новых программ для сети Интернет. В настоящее время Отдел управления полевыми операциями и материально-технического обеспечения, Отдел электронных служб и группы по ИМИС осуществляют поиск возможных альтернативных вариантов, и этот вопрос будет обсуждаться в ходе совещания, в работе которого примут участие представители других организаций.

58. В рамках деятельности по техническому обслуживанию ведется также работа по совершенствованию прикладной системы путем установки самых последних вариантов служебных программ (операционная система, реляционный администратор базы данных, средства разработки прикладной системы на инструментальной, экспертная система), на базе которых построена система. Ожидается, что эта работа будет завершена в начале декабря 1996 года.

#### VIII. ДРУГИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ОПЕРАЦИИ ПО ПОДДЕРЖАНИЮ МИРА

59. Как указано выше, ПРООН и МОТ уже используют прикладные системы, касающиеся людских ресурсов. ЮНИСЕФ и УВКБ планируют внедрить их в течение 1997 года.

60. ЮНЕСКО тщательно анализирует ИМИС и устанавливает ее в своей штаб-квартире для целей оценки. Мировая продовольственная программа также с интересом изучает систему. Другие организации, в частности Международная организация гражданской авиации, продолжают следить за развитием событий; получены запросы от Всемирной торговой организации.

61. Как ЮНИСЕФ, так и УВКБ по-прежнему рассматривают вопрос об использовании ИМИС для своих финансовых операций, а Программа развития Организации Объединенных Наций идет дальше и проводит более углубленную оценку своих возможностей.

62. В связи с тем, что внедрению третьей очереди придается первостепенное значение, не было достигнуто прогресса во внедрении системы в миссиях по поддержанию мира. Как указано выше, работа в этом направлении возобновляется с целью изучения возможностей дистанционного доступа к системе.

#### IX. ТЕХНИЧЕСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И ПРОЕКТНОЕ РЕШЕНИЕ

63. Как известно, ИМИС была разработана с использованием самых современных технологий. С учетом этого факта и размеров и сложности системы не существует эталонных показателей, которые можно было бы использовать для прогнозирования того, как будет функционировать система после внедрения третьей очереди. В течение первых нескольких недель эксплуатации возникали проблемы с функционированием системы. После нескольких настроек системы ее функционирование существенно улучшилось. Однако в октябре оно вновь серьезно ухудшилось. Ведется работа по нескольким направлениям по устранению этой проблемы, которая присуща технологии такого типа. Следует отметить, что эта проблема обострилась в результате неожиданно интенсивного использования системы, в результате чего число регулярных пользователей в течение короткого периода времени увеличилось в три раза. Сейчас прикладная система стабилизировалась, что подтверждает обоснованность и правильность проектного решения, несмотря на его сложность, связанную с полной интеграцией всех прикладных систем в единую систему. Обновление служебных программ предоставит также группе по разработке дополнительные возможности для более глубокого анализа внутреннего функционирования системы путем определения наиболее часто используемых наборов данных, например для того, чтобы затем можно было оптимизировать время осуществления операций.

64. Ведется также исследовательская работа с целью установки на основных серверах в Центральных учреждениях дополнительной памяти и служебных программ для аппаратных средств, что должно содействовать повышению эффективности.

65. Установка серверов завершена в пяти отделениях за пределами Центральных учреждений, а недостающие аппаратные средства для других двух отделений в настоящее время закупаются. Благодаря стандартизации аппаратной поддержки во всех местах службы достигается экономия.

66. Однако растет обеспокоенность по поводу относительной неразвитости общей технической инфраструктуры, в частности локальных сетей, в большинстве мест службы. В течение ряда лет инвестируется недостаточно средств, при этом существующая инфраструктура подвергается жестокой эксплуатации в результате резкого увеличения потока данных и сообщений. Отдел электронных служб наряду с другими подразделениями работает в настоящее время над разработкой плана на следующий двухгодичный период, предусматривающего модернизацию этой части общей инфраструктуры Организации, которая стала необходимой для обеспечения нормального функционирования Организации. Недостатки инфраструктуры уже время от времени сказываются на функционировании ИМИС в Центральных учреждениях, и они могут замедлить процесс расширения использования системы в отделениях за пределами Центральных учреждений.

#### х. ПЕРСПЕКТИВЫ В ОТНОШЕНИИ ПРОЕКТА СОЗДАНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ

67. Признается тот факт, что осуществление проекта ИМИС является одним из наиболее заметных мероприятий Организации в течение последних шести лет. Высказывались многочисленные как критические замечания, так и замечания в поддержку проекта. Секретариат стремится открыто и объективно информировать государства-члены о достигнутых успехах и возникших трудностях, и настоящий доклад подготовлен в соответствии с таким подходом.

68. С момента начала осуществления проекта многие в самой Организации Объединенных Наций, и в организациях общей системы Организации Объединенных Наций, а также государства-члены выражали сомнения в отношении способности Организации Объединенных Наций осуществить, как представлялось, слишком амбициозный проект. Однако надо признать, что государства-члены через Консультативный комитет по административным и бюджетным вопросам и Генеральную Ассамблею, будучи соответствующим образом информированы, в конечном счете поддержали Секретариат в деле дальнейшего осуществления этого трудного проекта.

69. Немногие мероприятия в Организации Объединенных Наций подвергаются столь тщательному и постоянному как внутреннему (посредством постоянного обзора со стороны Управления служб внутреннего надзора), так и внешнему контролю (в 1992 году по просьбе Генеральной Ассамблеи был проведен один обзор независимыми экспертами, а в 1994 году Комиссия ревизоров провела один специальный обзор проекта, Генеральной Ассамблее представляются годовые доклады о ходе работы). Несмотря на уже достигнутые успехи, в рамках Организации Объединенных Наций по-прежнему преобладает, однако, дух скептицизма. В связи с этим необходимо рассматривать усилия, предпринимаемые Организацией по внедрению ИМИС, с учетом соответствующих обстоятельств.

70. Прежде всего следует напомнить, что государства-члены сами редко принимались за реализацию столь амбициозного проекта, позволяющего в одной системе охватить большую часть административной деятельности, например, министерства, и успешно осуществляли его. Растущее число запросов, получаемых Организацией Объединенных Наций от государств-членов в отношении ИМИС, подтверждает возникший во всем мире интерес к изучению опыта Организации Объединенных Наций.

71. По всему миру расширяются также исследования с целью анализа трудностей, успехов и неудач в области использования информационной технологии. Результаты одного из наиболее всеобъемлющих исследований, проведенного в Соединенных Штатах в 1994 году, показывают, что доля успешно осуществленных проектов такого типа, включая небольшие проекты, определенная с учетом своевременности их завершения и осуществления в пределах объема утвержденных средств, составила в крупных компаниях всего лишь около 9 процентов. В целом прекращается осуществление более 30 процентов проектов сметной стоимостью более 80 млрд. долл. США в год. И наконец, в самых крупных компаниях в Соединенных Штатах в проектах, доведенных до завершения, в среднем сохраняется лишь 42 процента первоначально предложенных характеристик и функций.

72. Следует отметить, что во многих случаях неудачи касаются проектов, которые охватывают лишь часть функций ИМИС, например, нередко неудачи связаны с разработкой систем, касающихся кадров и бухгалтерского учета, хотя это лишь два из многих компонентов ИМИС. В полной мере комплексные системы административного управления встречаются редко.

73. Следует иметь в виду, однако, что у Организации Объединенных Наций не было другого выбора, помимо того, чтобы приступить к проектированию и внедрению новых систем, поскольку существующие системы давно устарели и ими нельзя больше пользоваться. Если бы в 1990 году не было начато осуществление проекта ИМИС, то к 2000 году администрация не смогла бы осуществлять свои функции.

74. Наличие сложностей и весомость достижений Организации Объединенных Наций в разработке и внедрении ИМИС подтверждается и тем фактом, что в специальной прессе и в технических кругах к проекту проявляется постоянный интерес. В 1996 году в нескольких странах продолжали публиковаться статьи, рассказывающие об усилиях Организации Объединенных Наций, и Организации было предложено представить проект на крупных конференциях высокого уровня.

75. Трудности, испытываемые Организацией Объединенных Наций в связи с осуществлением проекта ИМИС и подробно изложенные в настоящем докладе, следует считать нормальными, и необходимо признать достигнутые успехи. Эти успехи были бы невозможны без упорной работы, знаний и преданности своему делу десятков сотрудников на всех уровнях: в административных канцеляриях, отделениях за пределами Центральные учреждений, Отделе Управления полевыми операциями и материально-технического обеспечения и Департаменте по вопросам администрации и управления, – сотрудников, которые без колебаний прилагают беспрецедентные усилия для обеспечения успеха проекта. Их работа является конкретным проявлением приверженности персонала делу обеспечения успешного осуществления реформ в Организации Объединенных Наций – реформ, важным компонентом которых является и будет являться ИМИС. Становится все более и более очевидно, что ИМИС – это лишь начало дальнейших преобразований и усовершенствований системы управления и функционирования Организации.

76. Не все трудности и препятствия преодолены, и не следует недооценивать их. Ожидается, что заявить о том, что внедрение третьей очереди успешно завершено, можно будет не раньше середины 1997 года. В связи с этим в этом сложном и важном деле по-прежнему необходима постоянная поддержка со стороны государств-членов. Со своей стороны, Секретариат будет стремиться продолжать информировать государства-члены о ходе работы максимально открыто и транспарентно, подтверждением чего является настоящий доклад.



## ПРИЛОЖЕНИЕ

### Ход осуществления проекта создания Комплексной системы управленческой информации

Виды деятельности	Стадия осуществления	Осуществляемые мероприятия
1. Первая очередь (людские ресурсы)	Завершена. Внедрена в Центральных учреждениях в сентябре 1993 года.	Мероприятия по техническому обслуживанию с целью обеспечения более удобного расширенного использования.
2. Вторая очередь (пособия и льготы сотрудников)	Завершена. Внедрена в Центральных учреждениях в апреле 1995 года.	Совершенствование обработки данных о выплатах с целью обеспечения интеграции с системой начисления заработной платы.
3. Третья очередь (финансы и закупки)	В основном завершена и внедрена в Центральных учреждениях в апреле 1996 года.	Успешная интеграция прикладных систем, касающихся финансовых и людских ресурсов.
а) Новая структура кодов счетов	Успешно внедрена. Имеются определенные проблемы, связанные с переходом от старых кодов к новым.	Исправление ошибок почти завершено. Корректируются данные.
б) Преобразование данных	Почти завершено.	Осуществляется выверка данных и готовится вспомогательная документация.
с) Регистрация данных об ассигнованиях и средствах, выделяемых частями	Установлен мост для переноса данных в бюджетную систему.	Доводка моста передачи данных.
д) Система проверки достаточности средств	Успешно внедрена.	Мероприятия не осуществляются. Система полностью введена в действие.
е) Система оформления поездок	Будет внедрена 1 апреля 1997 года.	Разработка и проверка функций.
ф) Система счетов к оплате	Разработана и внедрена.	Решение проблем, связанных с данными, возникающих в связи с их преобразованием.
г) Система счетов к получению	Внедрена, причем 95 процентов данных введены в ИМИС.	Ведется работа с оставшимися 5 процентами данных.

Виды деятельности	Стадия осуществления	Осуществляемые мероприятия
h) Система управления кассовой наличностью	Внедрена и используется.	Совершенствуется программное обеспечение, и разрабатываются дополнительные функции.
i) Пакетная обработка	Задержки с завершением работ.	Разработка продолжается. Предполагается завершить работу к концу первого квартала 1997 года.
j) Мосты и интерфейсы	Установлены и внедрены.	Ведется доводка мостов передачи данных о заработной плате и авизо внутренних расчетов. В соответствии с графиком ведется работа по внедрению полного интерфейса с системой закупок.
k) Система обработки данных о закупках (включая каталог)	Внедряется поэтапно.	См. подпункт j.
l) Список поставщиков	Внедрен (введены данные более чем о 5000 поставщиков).	Обычное техническое обслуживание осуществляется Отделом материально-технического и транспортного обеспечения.
m) Система управления имуществом и запасами	Разрабатывается.	Модернизируется пакет программного обеспечения по закупкам. Ожидаемый срок внедрения – ноябрь 1997 года.
n) Система финансовой отчетности	Имеются задержки.	Ведется разработка дополнительных форм отчетов. Обеспечивается возможность использования системы отчетности административными канцеляриями.
o) Функционирование системы	Возникли серьезные проблемы с функционированием.	Проблемы решаются путем анализа и уточнения кодов, обновления программного обеспечения и модернизации аппаратных средств.
4. Отделения за пределами Центральных учреждений		
а) Аддис-Абеба	Установлено программное обеспечение для учебных целей. Ожидается, что первая очередь будет внедрена в июле 1997 года.	Закупка аппаратных средств, анализ инфраструктуры.

Виды деятельности	Стадия осуществления	Осуществляемые мероприятия
b) Амман	Установлено программное обеспечение для учебных целей. Ожидается, что первая очередь будет внедрена в мае 1997 года.	Закупка аппаратных средств, сбор данных.
c) Бангкок	Первая очередь успешно внедрена в сентябре 1996 года.	
d) Женева	Установлено программное обеспечение для учебных целей. Ожидается, что первая очередь будет внедрена в марте 1997 года.	Сбор данных, планирование профессиональной подготовки.
e) Найроби	Установлено программное обеспечение для учебных целей. Ожидается, что первая очередь будет внедрена в июне 1997 года.	Сбор данных, профессиональная подготовка технического вспомогательного персонала.
f) Сантьяго	Установлено программное обеспечение для учебных целей. Ожидается, что первая очередь будет внедрена в апреле 1997 года.	Сбор данных.
g) Вена	Первая очередь успешно внедрена (июнь 1996 года).	Анализ третьей очереди.
5. Четвертая очередь (начисление заработной платы)	Осуществление задерживается из-за необходимости направления дополнительных ресурсов на реализацию третьей очереди.	Разработка осуществляется.
6. Долгосрочное техническое обслуживание		Ведется набор персонала. Вместе с другими организациями изучаются возможности совместного технического обслуживания.
7. Техническая инфраструктура		Ведется обновление прикладных систем путем установки самых последних вариантов программного обеспечения.

-----