



大会

Distr.: General
3 October 2022
Chinese
Original: English

第七十七届会议

议程项目 138 和 151

2023 年拟议方案预算

联合国维持和平行动经费

筹措的行政和预算问题

“团结”系统运作和发展的进度

秘书长的报告

摘要

本报告根据大会第 76/246 号决议提交。大会在该决议中请秘书长每年向大会提交进度报告，介绍“团结”项目企业资源规划系统的运作和发展最新情况。因此，本报告提供了自上次报告(A/76/386)以来“团结”系统的运作和发展以及所有主要活动的最新进展情况。

“团结”系统目前在 460 个地点得到 43 302 个用户使用。审计委员会在其关于联合国企业资源规划系统实施情况的第十一次即最后一次年度进展报告(A/77/135)中指出，“团结”系统仍然是联合国行政管理现代化和改革的一个关键推动因素。

本报告包括与以下三个“团结”系统关键战略支柱有关的进展情况：“团结”系统分析、持续改进；系统、安全和基础设施。军警能力支助门户和联合国秘书处面向会员国的工作人员门户已于 2022 年交付使用。在这一期间所作的持续改进包括新的工资单处理模式，使多个单独的工资单处理流程自动化；改进预算编制解决方案中的比较预算分析；简化清关和货运装卸。通过实施新的解决方案，加强了“团结”系统的业务连续性，并通过领先的数据库复制技术确保高度可用性。在持续应对新冠病毒病(COVID-19)大流行的过程中，本组织及其供应商使用运输管理办法来记录和追踪疫苗货物运输及其向世界各国的分配情况。

* 由于技术原因第二次重发(2022 年 11 月 21 日)。



此外，本报告还包括关于实现质量效益、总体拥有成本的最新情况以及关于监督机构建议的最新概要。

请大会注意到本报告并核准 2024 年及其后企业资源规划解决方案司的新筹资模式、信息和通信技术厅的相关维护费用和业务支助资源。

目录

	页次
一. 导言	4
二. “团结”系统	4
A. 战略	4
B. 团结系统分析	5
C. 持续改进	8
D. 系统、安全性和基础设施	11
E. 治理模式	12
F. 实现效益	14
G. 风险管理	14
H. 培训	15
I. 生产支持	15
J. 总体拥有成本	16
K. 监督机构所提建议的执行情况	16
L. 经验教训	17
三. 企业资源规划项目的结束	18
四. 请大会采取行动	18
A. 企业资源规划解决方案司的拟议筹资模式、信息和通信技术厅的相关 维护费用和业务支助资源	18
B. 建议大会采取的行动	19
附件	
一. 供应链管理举措支助职位的理由说明	20
二. 2023 年“团结”系统相关费用所有供资来源的所有拟议或估计资源概览	21
三. 关于企业资源规划解决方案司空缺的最新情况	22

一. 导言

1. 本报告是根据大会第 [76/246](#) 号决议提交的，大会在该决议中请秘书长提交年度进度报告，向大会介绍“团结”项目企业资源规划系统运作和发展的最新情况。本报告提供了自上次报告([A/76/386](#))以来“团结”系统的运作和发展以及所有主要活动的最新进展情况。

2. 本报告还提供了关于“团结”系统战略以及以下“团结”系统三大核心支柱的最新情况：“团结”系统分析；持续改进；系统、安全性和基础设施。此外，报告还提供了关于治理模式的最新情况及关于实现效益、培训活动、生产支助、总体拥有成本和经验教训的信息。它还提供了关于监督机构建议和“团结”系统主流化完成情况的最新概要。附件一和二是应行政和预算问题咨询委员会在其关于维持和平行动支助账户预算执行情况的报告([A/76/808](#), 第 15 段)中的要求提供的，经大会第 [76/279](#) 号决议核可。附件三是应行预咨委会在其关于“团结”系统的报告([A/76/7/Add.20](#), 第 59 和 61 段)中的要求提供的，经大会第 [76/246](#) 号决议核可。

二. “团结”系统

A. 战略

3. 企业资源规划解决方案司为“团结”系统提供的战略指导以一项多年计划为基础，该计划考虑到本组织不断变化的需求及作为其支撑的技术和基础设施的动态性质。战略指导建立在三个核心支柱之上：推进“团结”系统分析，持续改进“团结”系统应用程序，升级和维护系统、安全和基础设施，以确保其现代化并胜任其职。

4. 秘书长在《秘书长关于支持各地各方采取行动的数据战略》中呼吁本组织进行数据驱动的转型，创造独特的机会，以洞察力、影响力和完整性推进全球数据行动，企业资源规划解决方案司配合这一战略，继续关注分析问题。这更加符合《我们的共同议程》中所包含的举措，其中分析是“变革五重奏”的一项关键能力。通过“团结”系统分析，该司将继续加强分析能力，利用最新技术更广泛、更深入地融合内部和外部数据。“团结”系统分析是内部和外部利益攸关方(包括会员国)获取更易于使用也更先进的更丰富数据的基础。“团结”系统分析的开发涉及企业看板、自助分析以及从“团结”系统业务情报迁移出现有报告的工作流内的多年活动。除了为方案管理人员提供一些看板和优先事项报告外，它还交付了向会员国提供重要信息和见解的关键门户网站。会员国军警能力支助门户提供了本组织与部队/警察派遣国在支持特派团任务方面的协作互动的可见度和重要信息。联合国秘书处面向会员国的工作人员门户使用近实时数据，提供了关于联合国工作人员构成的综合信息。

5. 在“我们的共同议程”所确定的框架内，并作为推动更大范围内向联合国 2.0 转型的整套能力的一部分，企业资源规划解决方案司按照“团结”系统持续改进方案，根据业务需求及最新技术提供数字化转型和创新。这些举措旨在促进改革

的实施、流程的改进和本组织资源的有效利用。持续改进“团结”系统的总体目标是确保该系统随着技术和业务需求的演变而不断成熟并继续胜任其职。正是通过不断改进，对“团结”系统的投资才能实现最大化。持续改进的当前目标是实施功能增强，以促进简化、自动化和流程改进。在此期间取得的显著持续改进包括新的工资单处理模式，它使多个单独的工资单处理流程自动化，提高了账项的准确性和速度。预算编制解决方案现在包括得到改进的比较预算分析，这对于向会员国提交报告的工作非常重要。通过增强清关功能，简化并加快了特派团之间的清关和货物装运。

6. 在系统、安全和基础设施方面，改进成果包括审查和实施与解决方案架构相关的产品路线图以及新的创新。对“团结”系统软件进行了定期升级，以确保该解决方案保持稳健性和抵御安全威胁的能力。通过实施多因素认证，“团结”系统应用程序的安全性得到加强。通过实施新的解决方案，加强了“团结”系统的业务连续性，并通过最先进的数据库复制技术确保高度可用性。即将开展的关键活动之一是将“团结”系统升级到 SAP ERP 增强包 8。这一升级将确保供应商继续提供支持，为用户提供重要的创新，并使“团结”系统能够跟上技术进步的步伐。与此同时，企业资源规划解决方案司继续研究和确定基于最新技术的创新机会，如探索机器人流程自动化。

B. 团结系统分析

7. 作为联合国秘书处主要的企业资源规划解决方案，“团结”系统提供了关于管理联合国各种资源的丰富信息。“团结”系统数据是丰富的信息来源，随着数据的增加和用户采用率的提高，这些数据变得更加宝贵。然而，对于企业资源规划系统的许多用户来说，获取和利用数据传统上一直存在羁绊。使数据如此重要的特征(如数量和复杂性)也使找到特定数据和轻松理解其含义变得困难。

8. 企业资源规划解决方案司正在利用“团结”系统分析为用户开发解决方案，以便能够克服这些障碍。“团结”系统分析利用现有最新技术融合更广泛、更深层的内部和外部数据，并将成为联合国工作人员和会员国通过更先进的工具获得更深洞见的基础，从而以方便用户的方式获得更大数量的数据。

9. 《秘书长关于支持各地各方采取行动的数据战略》中把分析定义为利用数据更好地理解“发生了什么”、“为何发生”、“接下来可能发生什么”以及“如何应对”。“团结”系统分析研究数据的方式可提供有意义的洞见，用以更好地了解和改进联合国的业绩、战略和成果。“团结”系统分析还可提供预测能力，对“假想”情境做出回应，以便改善决策。

10. “团结”系统分析除为方案管理人员提供一些看板和报告外，还交付了向会员国提供重要信息和洞见的关键门户。通过“团结”系统分析实施的第一批解决方案是会员国军警能力支助和联合国秘书处工作人员门户，它们作为支持会员国与联合国合作的宝贵工具受到欢迎。

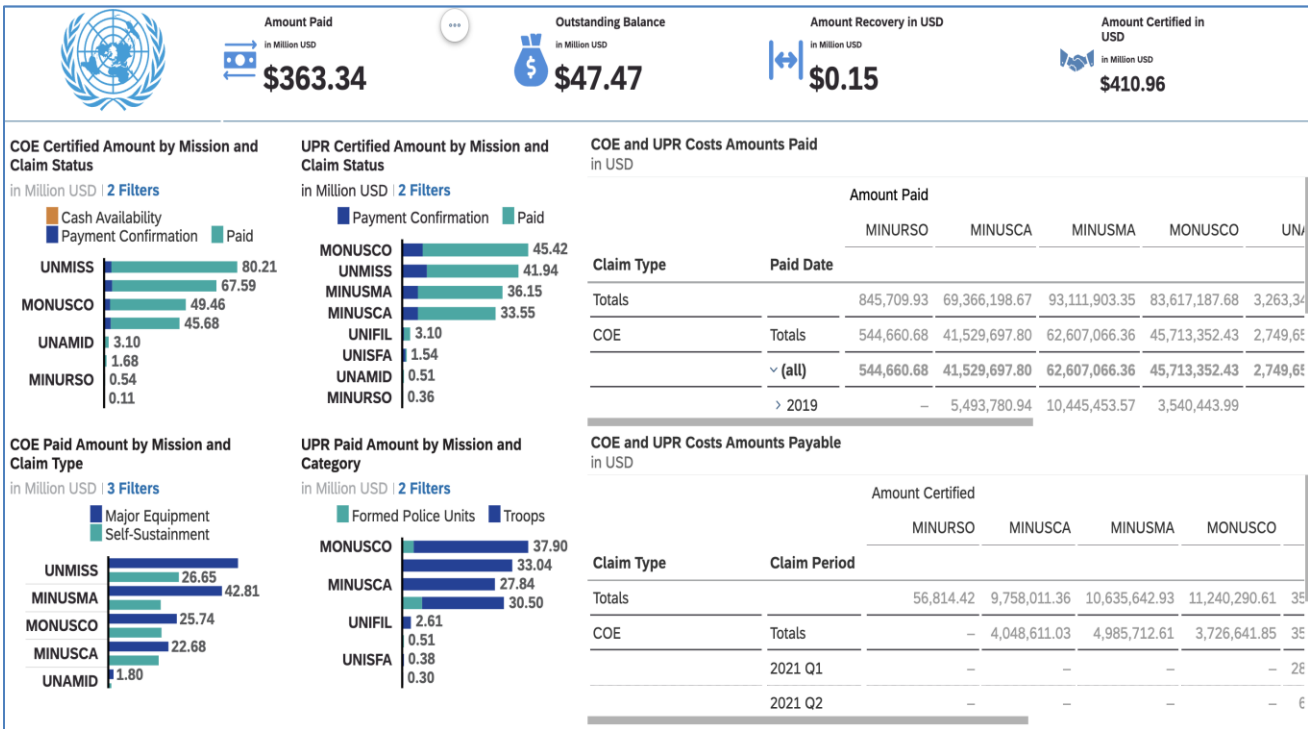
会员国门户

11. 会员国使用这些门户的好处是巨大的：其用户一旦需要获得信息并按下几个按钮，即可轻松读取定制的报告和一目了然的显像，并自动刷新数据。在这些门户推出之前，获取数据和报告是一个人工、资源密集型的流程，需要会员国通过电子邮件或到现场向联合国工作人员提出请求，而后者又必须检查多个数据源，以查找、核对和提供所要求的信息。

12. 会员国军警能力支助门户于 2022 年 1 月启用，提供了本组织与部队/警察派遣国在支持特派团任务方面的协作互动的重要信息。会员国可以获得关于谅解备忘录、核查报告、索偿和付款的安全信息。该门户还提供了以前无法获得的分析、视图和洞解。该门户的进一步发展正在进行，计划包括更多信息并提供获取核查报告、计算报告和付款函的便利。

图一

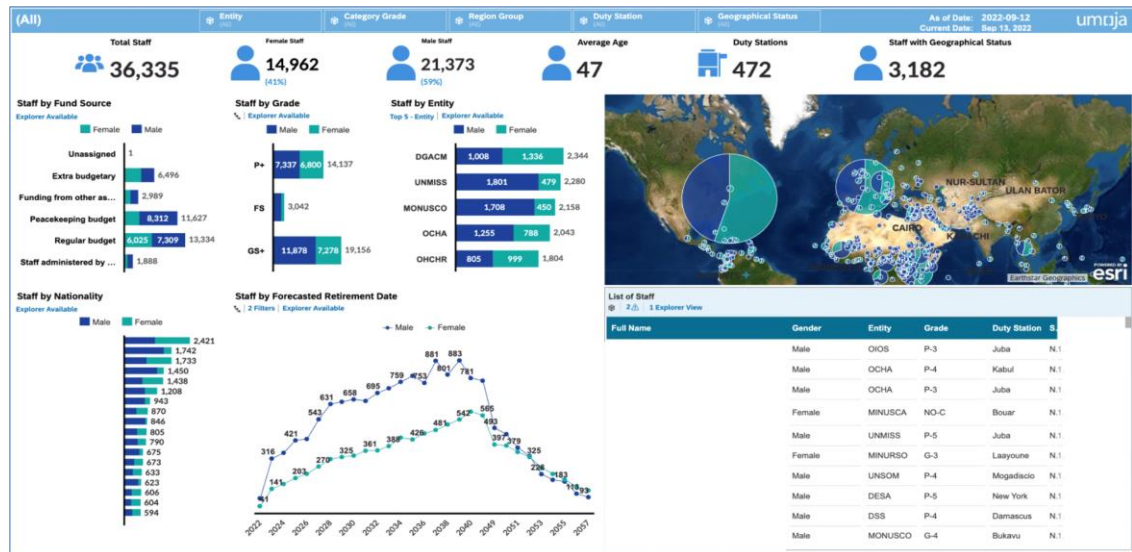
军警能力支助门户^a



^a 图中所示数据仅作说明之用，并不表示任何特定项目或实体的实际数据。

13. 2022 年 7 月，为一个试点群推出了面向会员国的联合国秘书处工作人员门户，它提供了有关员工队伍、包括联合国工作人员地域多样性的数据。该门户提供了关于联合国工作人员组成的全面信息，所依据的是定期更新的数据，而这些数据以前只能在关于秘书处组成的报告中每年提供一次。每月简述支持了趋势分析，并确定会员国的地域分配状况。该门户具有用于数据分段、可视化和分析的高级功能。预计到 2022 年底，门户网站将全面实施。

图二
联合国秘书处工作人员门户^a



^a 图中所示数据仅作说明之用，并不表示任何特定项目或实体的实际数据。

14. 对会员国会费门户所作的改动增加了导航、追溯、导出功能和图表展示，并可查阅历史报告，从而增强了信息的数量和质量。

15. 企业资源规划解决方案司将继续与其在联合国秘书处的伙伴合作，加强这些门户，并根据会员国的需要确定开发新门户的机会。

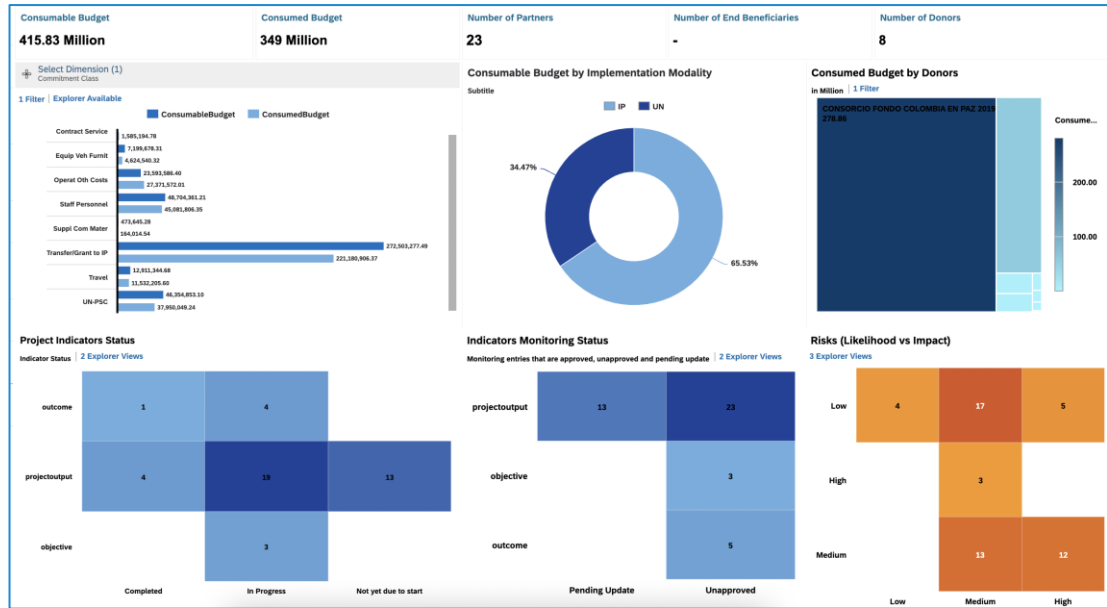
企业看板

16. 除了根据会员国的需求开发的工具外，企业资源规划解决方案司还与“团结”系统的利益攸关方和客户合作开发“团结”系统分析看板，以支持联合国工作人员履行其职能和实现其目标。企业风险管理看板和综合规划、管理和报告看板就是两个例子。

17. 企业风险管理看板可使用户识别、评价和优先安排缓解本组织战略风险的行动。该看板还将用于监测风险处理团队的工作、商定行动在减轻风险方面的效力以及本组织不断变化的风险状况。该看板计划于 2022 年底启用。

18. 综合规划、管理和报告看板集合了多个解决方案，如战略管理、预算编制和项目系统。它是管理联合国方案和项目周期的有效的端到端解决方法。该看板旨在加强内部管理能力以支持本组织的工作，向管理人员及时提供关于项目的全面信息，包括项目说明、逻辑框架、监测状况、财务执行状况和执行方式。在部署了各个单元之后，现在的重点是将这些单元的数据联接起来并使之可视化，以便以综合方式提供关键业务信息，并使更广泛的用户能够获取这一信息。该看板计划于 2022 年底启用。图三显示了一个综合规划、管理和报告看板的例子。

图三
综合规划、管理和报告^a



^a 图中所示数据仅作参考之用，并不表示任何特定项目或实体的实际数据。

从“团结”系统业务情报迁移到“团结”系统分析

19. 此外，“团结”系统业务情报解决方案正在现代化，将所有报告和看板迁移到“团结”系统分析，后者具有更先进和更强大的功能。目前正在重新设计现有报告，以利用这项技术赋予的新能力，以及更充实、覆盖面更广、所含历史数据更丰富的现有数据集。共有 118 份报告正迁移到“团结”系统分析，其中 109 份报告被确定为更高优先级，并已通过该解决方案提供。

自助式分析

20. “团结”系统分析的自助式分析功能将使本组织各级用户受益，使其能够自行获取“团结”系统数据和可视化结果，而不必依赖技术专家。企业资源规划解决方案司已启用了自助分析解决方案的 β 版供各职能分组使用，并计划至迟于 2023 年底根据秘书处各用户的需求向其提供。

数据模型

21. 高质量的数据模型是团结系统分析的基本结构单元。这些数据模型不仅从“团结”系统中挖掘数据，还从 Inspira 和 iNeed 等联合国其他业务解决方案中挖掘数据，以及从联合国开发计划署等外部来源挖掘数据。已经开发并交付了 100 多个经认证的数据模型。

C. 持续改进

22. 在持续改进和创新的战略和文化的驱动下，本组织继续利用“团结”系统的能力为业务转型创造机会。因此，“团结”系统必须保持现代化并胜任其职。

23. 持续改进方案目前旨在增强功能，以促进简化、自动化和流程改进。已完成和未来持续改进的重点如下所示。

24. 在人力资本管理方面已进行了若干改进，以加强和精简流程并提高准确性。在工资单方面，已在全球实施了一项复杂的改进措施，以进一步使许多单独的工资单流程自动化并减少出错的风险。受益人详细信息的获取和更新流程已大大简化，半人工流程转变为流程更短、更快的全自动在线流程。由于启用了新的数据模型以补充现有的危险津贴解决方案，对危险津贴应享权利的监测得到加强。对年度扶养补助金审查程序作了进一步改进，从而增进了 2021 年的审查工作。在联合国日内瓦办事处和联合国内罗毕办事处试行了一个自动化程序，用以改进和精简工资单的费用回收。基于工资单的费用回收的实施简化、协调、自动完成经常性、按人数收取的服务费用的回收工作，为服务提供和接收实体节省大量时间。它还创造机会，统一本组织内部不同服务提供者收取的服务费。这一部署提供了一个可迅速推广的费用回收解决方案，将扩展到其他联合国办事处。

25. “团结”系统和 Inspira 的进一步整合减少了获取在 Inspira 中使用的人事编号方面多达 36 小时的延迟。由于这一整合，现在可以直接在 Inspira 中实时搜索申请人的人事编号。目前正在开发“团结”系统与联合国合办工作人员养恤基金企业系统之间的新接口。该接口将使关于离职工作人员的信息交流自动化，使离职流程更快、更可靠。预计这一接口的重要好处是大大提高离职工作人员和退休人员养恤金支付处理的准确性和及时性。

26. 对离职后健康保险单元进行了几项改进，以便将根据医疗保险计划参加离职后健康保险的联合国秘书处当地征聘的前工作人员的数据迁至“团结”系统。这一迁移的开始使监测和报告变得容易和及时，确保了行政流程的一致性，并减少了所需人工。此外，正在开发的一个新自动化程序将减少纠正离职后健康保险支出分配所涉人工。

27. 正在制定的一项关键改进措施是采用一个新的工具来管理被拒绝的病假申请，这将通过加强工作人员问责制和提高自动化程度而减轻有证明病假程序中缺勤原因不明的风险。目前正在完成与联合国总部东道国登记和签证申请系统的新数据接口，以简化东道国规定的报告，预计将减少人工和重复记录。

28. 在差旅方面已实施了一项改进措施，以征得核证人同意使用额外的授权数额，从而消除线下来往公文和核查的需要。这简化了流程，提高了透明度，并加强了旅行安排流程中的问责。

29. 目前正在进一步加强差旅费报销工作流程，以便更高效地处理报销申请，加快报销申请处理时间并减少不必要地收回预支差旅费的风险。

30. 在财政方面，为提高自动化程度而对电子支付信息传送进行的改动使按时支付接近 100%，并减少了需要重发的支付次数。在全球推出这一功能使工作人员能够在“团结”系统中直接更新其银行信息，此举措受到了好评。在全球推出的工作继续按计划分阶段进行，下一次部署将在联合国日内瓦办事处进行，目标是 4 300 多个瑞士法郎银行账户。对于金库而言，计划在 2022 年底启用外汇兑换率

交易接口，它将使每年 3 800 笔交易的处理实现自动化，减少人工更正和出错风险。此后将启用 600 笔交易的投资交易界面，它会带来类似的好处。

31. 执行伙伴协议格式的重新设计，以及执行伙伴解决方案中用于监测合作伙伴付款和提交报告的新功能，使用户能够更好地评价执行伙伴的绩效。综合规划、管理和报告解决方案的进一步采用和成熟，为它与执行伙伴解决方案的整合奠定了基础，用以提高执行伙伴协议范围内规划监测的有效性。

32. 在战略规划、预算编制和业绩管理解决方案中，用户现在可以受益于增强的报告功能及自动生成计划和执行情况报告草稿。各实体还可以设计和上传自己的报告模板，此为增强解决方案导出功能的结果。通过增加过滤层面，系统能力将得到进一步提高。

33. 预算编制解决方案得到进一步加强，提供更好的对工作人员费用主要驱动因素的比较预算分析，这对向会员国提出报告十分重要。为提高自动化程度和减少人为错误而进行了改进，其中包括复制单位费率的功能，从而便利军事和警察部队以及材料和服务的预算规划。目前正在对预算编制解决方案做更多改进，包括将所有其他非摊款资金纳入该解决方案。

34. 财务报表解决方案得到进一步改进，以通过自动执行预算外离职后健康保险资金和联合国财务报表第一卷衡平征税基金的注销规则减少编制财务报表所需的工作。此外，财务报表解决方案得到了充实，使包含 140 多个信托基金的各单独信托基金表的生成自动化，通过减少人为错误的风险而大大提高了质量。

35. 在供应链管理方面，利用供应链规划工具的数据制定了第一批全球供应链计划。各经常预算实体使用新工具完成了 2023 年计划，各维持和平实体也使用新工具完成了其 2022-2023 年计划。通过获取集成的端到端供应链业务往来数据，各实体利用该解决方案预测和规划未来需求，并审查供应落实战略，包括现有库存和可用合同。规划周期增强了数据驱动型供应链的潜力，利用了交易系统中的丰富信息以及供应和采购信息的动态更新。用供应链规划工具进行的首个规划周期还在需要改进数据质量的方面获得了宝贵的经验教训，并强调了进一步改进的机会。

36. 通过实施支持清关功能的增强措施，简化了物流执行处理和货运装卸。在从来源到采购方面，开发了各种功能，以支持与其他联合国实体达成费用分摊协议的进程。该流程和基本功能促进了对这些安排采取一致的做法，消除了各种变通流程，并使各实体能够轻松跟踪相关安排。

37. 除规划工作外，本组织继续查明和落实整个端到端供应链的改进机会。即将作出的主要改进包括加强运输管理，以改进对货物运输、军警人员旅行和特遣队所属装备运输的处理和监测。这些改进包括简化用户界面；加强地理路线选择能力，以实现运输规划的进一步自动化；提议利用运输活动信息估算二氧化碳排放量，作为支持可持续发展目标的一项举措。另外，设想每年将这一信息输入温室气体清单。目前还正着力于继续扩大使用电子数据交换与供应商和货运代理商的互动，以便利提供实时数据来支持知情的决定。

38. 在军警人员能力管理方面，军警兵力的付款通知书、特派团综合兵力报告、协助通知书相关索偿付款追踪以及编制更多军警兵力报告方面都有改进。为便于处理与大会第 76/276 号决议规定的强制性部署前冠状病毒病(COVID-19)检测有关的临时偿还率的索偿申请而采用了新的功能。此外，每年都会自动更新谅解备忘录附件以及订正费率和特派团因数的主数据。

39. 在会议和活动管理方面，“团结”系统已与联合国会议与会者管理系统 Indico 整合。与各项活动相关的关键详细信息的同步工作，预计将通过消除重复的数据输入来提高效率、提高数据质量并促进与各项活动相关的财务报告工作。

40. 除持续改进 2022 年工作方案外，还启动了在国际法院启用“团结”系统的活动，部署目标日期为 2023 年 1 月 1 日。这些工作很复杂，必须以执行、交付和尽职为重点进行管理，从而确保平稳过渡，使工作人员和业务不受不利影响，“团结”系统数据的完整性不受损害。

D. 系统、安全性和基础设施

41. 由于“团结”系统在支持联合国日常业务运转方面起着重要作用，企业资源规划解决方案司继续通过减少风险和灾后恢复规划来维护该系统。近年来发生的事件进一步证明，本组织依赖“团结”系统来确保业务复原力和稳定性。“团结”系统的全球覆盖和远程访问能力使其能够提供关键功能，使本组织得以应对金融流动性危机并在 COVID-19 大流行期间和向“新常态”过渡期间继续无缝运作。该司继续加强“团结”系统，包括为此进行系统升级，以确保其顺利、不间断地运作。该司与信息通信技术厅一道加强了“团结”系统的安全，实现了“团结”系统应用程序的多因素身份认证和“团结”系统分析的单点登录，未雨绸缪地实施网络安全措施，并采用了最先进的高度可用性解决方案。信通厅与该司一道，继续升级基础设施以提高“团结”系统的复原力和稳定性，这对确保业务连续性至关重要。该司还实施了一个新的企业风险管理单元，以支持秘书长的改革战略和秘书长关于内部控制的声明。

42. “团结”系统企业风险管理单元和流程控制单元的实施多次受到监督机构的欢迎，包括在独立审计咨询委员会的报告(A/75/293)和审计委员会的报告(A/73/5(Vol.I)、A/73/5(Vol.II)和 A/69/5(Vol.I))中。在全秘书处实施企业风险管理是秘书长改革战略的核心，他承诺到 2023 年在所有相关实体实现 100% 的实施。企业风险管理单元于 2021 年 10 月向 6 个试点实体推出。目前正在对程序控制单元进行组配，以进一步支持秘书长实施内部控制声明的举措，这是实现成果问责制的一个重要里程碑。

43. 为使“团结”系统的关键应用程序与安装最新产品和安全补丁保持同步，企业资源规划解决方案司成功完成了支助包的数次升级。这些对“团结”系统输送和活动管理单元以及 Fiori 和报告系统的升级，分别支持了本组织的供应链方面和会员国门户网站。

44. 企业资源规划解决方案司继续根据早期观察警报告和安保优化处的见解进行审查并采取适当行动，这些报告和见解前瞻性地强调了任何可能削弱安保的情

况，并建议立即采取必要行动。为了补充这些安全措施，并进一步加强“团结”系统的安全，该司与信息通信技术厅协作，实施了一个额外的网络安全漏洞检测应用程序。它提供了一种预防性的情境感知方法，可针对业务关键型应用程序和数据验证每种异常或威胁并确定其优先级别。通过持续监测，该应用程序提供了一种近实时、预防性和检测性方法，以保持“团结”系统的安全。

45. 考虑到已采取的补救措施，“团结”系统已完全符合网络安全行动计划，审计委员会在其关于联合国企业资源规划系统的第十一次即最后一次进度报告(A/77/135)中确认了这一点。尽管如此，鉴于网络安全威胁日益严重，仍将继续努力确保“团结”系统的安全。

46. 为改善用户体验，已为“团结”系统分析实施了简化的单点登录。这使会员国能够通过单一入口进入军警能力支助门户、联合国秘书处工作人员门户和会费门户等门户。

47. 保持不断更新“团结”系统培训的氛围，对于用户学习如何有效使用“团结”系统至关重要。维持培训的环境需要真实的数据，但不能泄露可能危及个人或本组织的机密信息。为此，已经采用了数据加扰机制，以便为训练环境中的敏感数据提供更强的数据安全性。

48. 为进一步改进系统的不间断运行及其可靠性，企业资源规划解决方案司与信息通信技术厅一道，通过实施基于最先进数据库复制技术的最先进高度可用性解决方案，继续加强“团结”系统的基础设施。在系统从一个数据中心故障切换到另一个数据中心的情况下，该解决方案将减少用以支持业务连续性的恢复时间。这一技术的采用是基于从以往灾后恢复工作中吸取的经验教训，本组织正计划在2022年底前采用桌面灾后恢复的做法。

49. 企业资源规划解决方案司不断创新以改善用户体验，并实现流程的简化和自动化。计划通过“团结”系统移动版在许多职能领域推广移动技术。例如，库存和资产条形码扫描将增强库存和财产管理中的数据准确性和核查流程；以及核准用户访问请求的权限配置工作的现代化。

50. 升级到 SAP ERP 6.0 增强包 8 将确保供应商继续提供支持，为用户提供重要的创新成果，并使“团结”系统能够跟上技术进步的步伐。此外，它将为改善用户体验创造机会。“团结”项目指导委员会在最后一次会议上核可了对增强包的升级，并承认升级工作将是复杂的，2023 年将需要企业资源规划解决方案司、信息和通信技术厅及业务职能分组作出重大努力和提供大量资源，以确保成功。

E. 治理模式

51. 自上次报告以来，按计划又举行了两次“团结”项目指导委员会会议。在 2022 年 5 月最后一次会议上，“团结”项目指导委员会还批准了由“团结”系统变更委员会、职能分组和效益工作组组成的治理模式。在这次会议上和管理委员会中，高级管理层都注意到“团结”系统变更委员会的有效运作，并指示委员会成员继

续适当利用该委员会，将其作为请求、评价和优先考虑加强“团结”系统的适当渠道。

52. 这一战略方向在“团结”项目指导委员会任期内得到其批准，并得到定期报告。在该委员会的工作结束后，企业资源规划解决方案司将向管理委员会报告“团结”系统的战略方向，包括通过需要技术反馈的时通过信息和通信技术(信通技术)指导委员会报告这一情况。

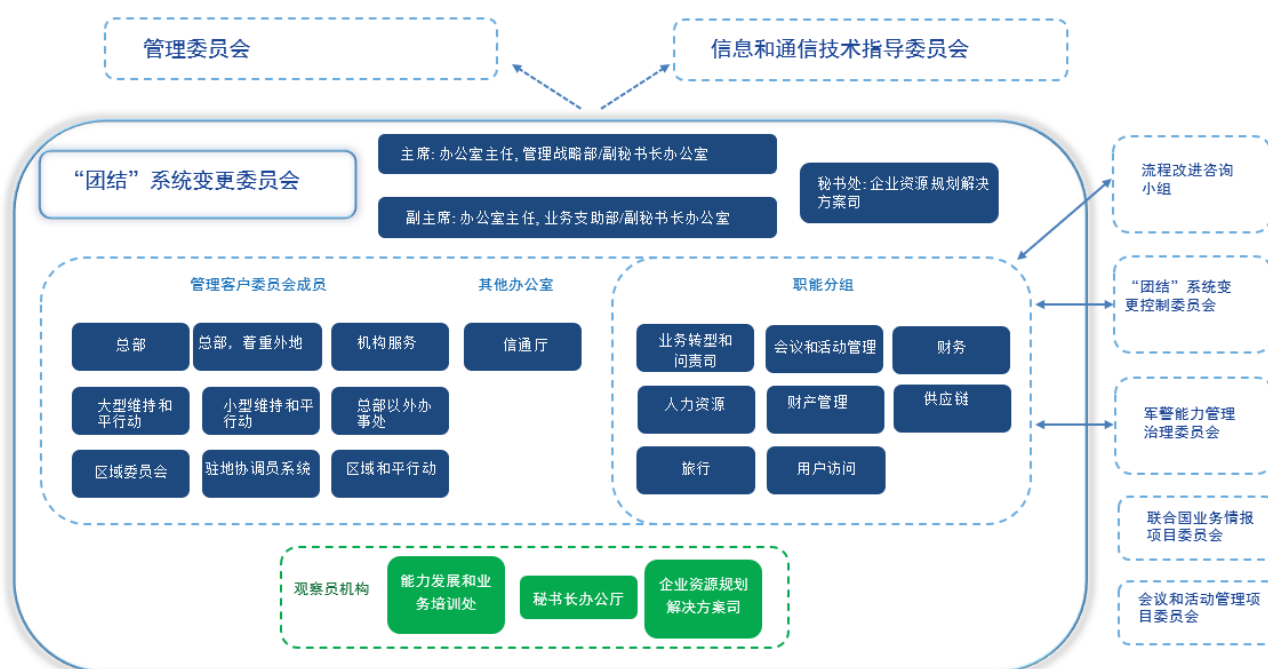
53. 企业资源规划解决方案司司长继续定期与主管管理战略、政策和合规事务副秘书长和主管业务支助事务副秘书长会晤，就与“团结”系统和该公司有关的所有重要事项通报情况并征求他们的意见和指导。

54. “团结”系统变更委员会仍然是加强“团结”系统的主要治理机制。该委员会每两个月举行一次会议，并在成员提出要求时举行临时会议，审查根据业务需要确定的增强和进一步整合“团结”系统的提议。

55. 2022年4月，“团结”系统变更委员会批准了一个新的跨领域用户访问职能分组。该分组成员包括所有职能领域的代表，侧重于监督和监测所有与“团结”系统用户访问有关的事项，包括职责分离和更新与用户权限配置的相关文件。职能分组还将落实相关的审计建议，并启动流程和系统改进工作，如自动执行取消用户访问权限配置流程。下图四显示了“团结”系统治理框架的当前配置。

图四

“团结”系统治理



56. 从 2021 年 9 月开始的一年中，“团结”系统变更委员会举行了 6 次会议。自上一次报告以来，已完成了 251 项改进。委员会成员和观察员确认，变更治理框架成员之间开展了出色的协作，完成了大量支持客户确定的优先事项的工作。事实证明，职能分组和管理与客户委员会的构成部分是通过不断改进而成功发展“团结”系统的不可或缺部分。信息和通信技术厅及能力发展和业务培训处对工作方案的交付也至关重要。会员国确认了军警能力支助门户和联合国秘书处工作人员门户作为有力支持其战略决策的工具所作的贡献。这些门户是与军警能力支助司、业务支助部和管理战略、政策和合规部人力资源厅的业务利益攸关方成功合作的结果。

F. 实现效益

57. 效益工作组负责监督与“团结”系统持续改进方案有关的实现效益的进展情况，自 2021 年 3 月起一直运作。

58. 效益工作组的成员包括：“团结”系统变更委员会的各职能分组，负责确定、记录、监测和实现预期效益；企业资源规划解决方案司，负责执行持续改进方案；业务转型和问责司，承担协调职能。工作组的工作重点已扩大，包括审查预期效益。工作组在其会议上还分享了在实现效益过程中吸取的经验教训。自上次报告以来，工作组举行了 5 次会议，确定了跟踪另外 23 项对本组织有重要益处的改进措施的工作。

59. 效益工作组已将效益记录和追踪从 Excel 转到用于管理增强“团结”系统请求的工具。在增强了该工具效益跟踪字段后，记录或更新变更请求的用户现在可以同时考虑并轻松记录效益。这一改进使实现效益过程更加容易和直观，并提高了数据收集的自动化程度，从而能够更快地核实效益报告信息。

60. 在 9 月的会议上，效益工作组决定不审查最初的“团结”项目基础部分和扩展部分一期部署的效益，指出这些效益已成为“团结”系统不可区分的一部分。尝试进行这种追补审查所需的工作和费用将对正在进行的“团结”系统持续改进产生严重和负面的影响，而且不太可能提供实质的信息。

61. 效益工作组将根据最新的有时限的计划开始审查“团结”项目扩展部分二期的效益，该计划将在 2022 年 12 月的会议上定稿。与此同时，该小组将继续追踪“团结”系统各阶段不断改进的效益。通过小组协调人加强对已批准变更要求的监测，将更快、更完整地记录效益。“团结”系统变更委员会与效益工作组协调人之间加强沟通的协议将加强实现效益过程。

G. 风险管理

62. 到“团结”项目指导委员会最后一次会议时，“团结”项目的 4 个主要未决风险已得到缓解，并被批准结束。目前正在向“团结”系统变更委员会报告值得注意的风险，而在特殊情况下，可能会向管理委员会和(或)信通技术指导委员会报告风险。在秘书处风险管理框架内，各职能分组、企业资源规划解决方案司和

信息和通信技术厅负责应对与“团结”系统有关的风险。秘书处一级的风险在企业风险管理解决方案中应对。

H. 培训

63. 根据 2021-2025 年“团结”系统学习战略，能力发展和业务培训处一直在与各职能分组和企业资源规划解决方案司合作，创建和更新“团结”系统培训课程，重点是在线学习。该处为人力资源合作伙伴制定了“团结”系统核证方案，其中包括 11 个电子学习课程。为“团结”系统的综合规划、管理和报告单元开发了进一步的培训课程，考虑到在管理事务中扩大权力下放，这是联合国行政管理改革的一个关键领域。此外，该处和该司合作制定了新的“团结”系统分析培训方案，该方案还将支持会员国的门户网站，提供相应的培训视频和在线手册，以指导用户浏览该系统。

64. 能力发展和业务培训处设立了一个“团结”系统学习中心，作为获取“团结”系统培训资源的单一准入口。这一举措包括开发一个在线“团结”系统课程目录、一个企业角色到课程的映射应用程序，以及整合数百个“团结”系统工作辅助工具和其他参考资料。

65. 能力发展和业务培训处将在 2022 年结束前启动一项全面培训需求评估，以确定“团结”系统用户今后的学习需求。这一全球调查将有助于该处重新设计和改进不同业务领域的认证培训方案。与此同时，该处正与供应链职能分组合作，进行业绩差距分析，以确定优先领域，从而指导今后几年负责供应链的工作人员的学习工作。新设计的概览课程“团结系统——更聪明地工作”将取代过去为实施“团结”项目而开发的传统入门课程。

I. 生产支持

66. 本组织维持一个分四级的“团结”系统生产支助模式，这是信息和通信技术厅、各职能分组和企业资源规划解决方案司共同分担的责任，由该司提供总体监督协调和监测。在这一分级模式中，第 1 级和第 2a 级服务台支助由信息和通信技术厅提供，第 2b 级流程专家支助由各职能分组提供，第 3 级技术-职能支助由该司提供。

67. 通过加强监测程序，本组织大大减少了“团结”系统支持工单的积压。与审计委员会在其关于联合国企业资源规划系统实施情况的第十一次即最后一次进度报告(A/77/135)中报告的统计数字相比，截至 9 月 15 日，行政当局已将积压的未解决工单减少了 17.1%，工单的平均所用时间降低了 61.8%。这是通过定期监测和每月举行企业资源规划解决方案司、信息和通信技术厅及各职能分组之间的“团结”系统生产支助协调会议而实现的，用以评估生产支持的业绩。

68. 行政当局通过对“团结”系统生产支助个案及第一级和总体解决率的持续评价，继续修订服务级协议和标准作业程序，以便根据需要加以更新。

J. 总体拥有成本

69. 更新后的总体拥有成本见表 1。总体拥有成本是管理层的估计数，反映了当前成本和到 2030 年的预计成本。

表 1
总体拥有成本(到 2030 年的估计数)

(千美元)

成本类别	期间	数额
直接费用(“团结”系统)	2008-2022 ^a	601 734.2
	2023 ^b	24 571.8
	2024-2030	172 002.6
业务支助费用	2021-2022 ^c	5 509.4
	2023 ^b	3 219.2
	2024-2030	22 534.4
间接费用	2013-2022	186 436.3
	2023-2030 ^d	33 349.2
培训费用	2013-2022	97 165.7
	2023-2030	19 819.2
维护费用	2016-2022	150 034.9
	2023 ^e	25 371.4
	2024-2030	178 110.2
共计	2008-2030	1 519 858.5

^a 包括 2008-2021 年预算期的实际支出 577 216 400 美元。

^b 如 2023 年拟议方案预算所列示。

^c 包括 2021 年预算期的实际支出 2 290 200 美元。

^d 预计间接费用按直接费用的 15%计，反映缩减的部署规模和频率。

^e 纳入信息和通信技术厅预算。

K. 监督机构所提建议的执行情况

70. 审计委员会关于联合国企业资源规划系统实施情况的第十一次即最后一次年度进度报告(A/77/135)于 2022 年 9 月 2 日发布。审计内容包括 300 多个深入的问题、数十个小时的访谈和系统演示，以及估计 2 500 人工小时的工作来回应审计的要求。审计委员会注意到，“团结”系统仍是实现联合国业务管理现代化和改革的关键使能因素。审计委员会赞赏行政当局努力在充满挑战的技术环境中面对相互竞争的资源需求时进行多次部署和持续改进。审计委员会还注意到，“团结”系统已被纳入秘书处工作的主流，2008-2021 年期间的累计实际支出在核定预算范围内。

71. 自上次审计以来，行政当局为执行审计委员会尚待执行的建议作出了相当大的努力，结果使待执行建议的数量空前地减少了 62%，从 60 项减少到 23 项。行政当局将继续积极主动地落实其余 23 项建议，并落实第十一次审计提出的 14 项新建议。在对“团结”系统进行的 11 次审计中，审计委员会共提出 149 项建议，其中 112 项建议已完结或被认为因时过境迁而不必执行，37 项建议仍待落实。
72. 尽管审计委员会每年对“团结”系统进行审计，但也通过审计委员会对秘书处各实体进行的审计对该系统进行间接审计。这导致大量提及“团结”系统和对“团结”系统提出的建议。
73. 2011 年至 2020 年期间，内部监督事务厅(监督厅)对“团结”系统进行了 14 次审计。2021 年，监督厅在以下领域对企业资源规划解决方案司进行了 7 次直接或间接审计：云服务；数据治理、管理和报告；联合国秘书处网络接入管理和安全；联合国合办工作人员养恤基金养恤金行政管理局网络接入管理；联合国组织刚果民主共和国稳定特派团的无人驾驶飞行器系统；业务情报和数据仓储系统；联合国驻黎巴嫩临时部队军警人员和本国工作人员的员工自助服务/管理人员自助服务及相关程序。2022 年，监督厅已计划和已完成的审计将包括：“团结”系统用户访问管理；乌干达恩德培区域服务中心的“团结”系统教育补助金单元；“团结”项目扩展部分二期——日内瓦各实体的执行伙伴管理。监督厅有 7 项建议尚未落实，其中两项于 2022 年发布。

L. 经验教训

74. 表 2 着重说明了自“团结”系统责任主流化以来吸取的内部经验教训。

表 2
经验教训

领域	说明
变更管理	变更管理对于克服变更阻力和确保用户持续接受和采用至关重要。 高质量和准确的业务往来数据对于运行良好的系统至关重要，因为它们支持规划、报告和分析功能，而这些功能反过来又为有效的决策提供信息。 工作人员的技能再培训对于当前和今后成功克服这些变革管理挑战仍然至关重要。
文件	在配置和实施企业资源规划系统方面投入了大量资金。必须记录详细的技术方面以确保业务连续性和技术移交。专门用于技术写作的资源对满足此一要求至关重要。
系统的激增	应尽可能利用“团结”系统各项功能以获得对企业资源规划系统投资的全部效益。应防止重复的解决方案。
监督和正式报告	监督和正式报告“团结”系统的运作情况至关重要。应利用监督机构和行政当局之间的伙伴关系，使“团结”系统受益。充

领域	说明
征聘	分支支持监督和正式报告职能所需的资源相当大，从核心职能挪用资源对系统的持续改进产生了不利影响。 支持“团结”系统需要专门的技能，而这些技能稀缺、需求量大，因此费用昂贵。因而特别是在本组织政策的限制下，仍然很难吸引到合格的候选人。

三. 企业资源规划项目的结束

完成主流化工作

75. 审计委员会在其最后报告(A/77/135)中指出，“团结”系统已被纳入秘书处工作的主流，并且已采用了一个新的治理模式，将不断推动改进。“团结”项目指导委员会最后一次会议和随后的管理委员会会议也认可已完成了主流化。此外，“团结”项目指导委员会注意到，“团结”项目扩展部分二期的所有功能到 2020 年底已及时部署，这使得“团结”项目能够按计划于 2020 年 12 月 31 日结束，“团结”项目扩展部分二期的超级护理和稳定期也能于 2021 年 12 月 31 日结束。“团结”项目指导委员会还注意到，管理委员会和信通技术指导委员会将每半年收到企业资源规划解决方案司关于“团结”系统发展的最新情况。管理委员会重申，该司每年两次提供关于“团结”系统的最新情况已足够了，任何特别请求都将提交管理委员会。

四. 请大会采取行动

A. 企业资源规划解决方案司的拟议筹资模式、信息和通信技术厅的相关维护费用和业务支助资源

76. 如上一份报告(A/76/386)所述，项目后阶段的拟议供资模式以先前的模式为基础，同样基于经常预算、维持和平行动支助账户和自愿捐款(方案支助费用特别账户)之间的费用分摊安排，并对这三个供资来源的相对比重进行了更新，以考虑到过去 13 年间发生的转变。这些比重可每五年审查一次，以确保其比例适应不断变化的联合国预算的构成。根据大会核准的 2016-2017 两年期至 2021 财政年度经常预算和维持和平预算的平均数以及可用的实际自愿捐款(如已审计财务报表所示)，2024 年及其后的拟议分配比率为经常预算 25%，维持和平行动支助帐户 60%，自愿捐款 15%，而目前的比率分别为 15%、62%和 23%。这意味着经常预算份额将增加约 510 万美元，维持和平份额将减少约 90 万美元，自愿捐款供资份额将减少 420 万美元。表 3 显示了计算这些百分比的依据。

表 3
按资金来源分列的 2023 年及以后的拟议费用分摊安排

资金来源	2016 年至 2021 年年均数额	
	十亿美元	百分比
经常预算(经大会核准)	2.9	25
维持和平预算(经大会核定)	7.2	60
预算外(按财务报表编列)	1.8	15
共计	11.9	100

77. 由于企业资源规划解决方案是本组织的一个核心系统，关键活动的成功执行任务有赖于此，故其资金必须有保障和可预测。因此，由于自愿捐款仍然无法预测，但如上次报告(A/76/386)所述，仍提议通过经常预算批款 15%的预算外份额(约 790 万美元)，并在方案预算收入第 2 款下反映类似数额，以便只向会员国分摊经常预算份额。这将在财政期间开始时使该年度可用资金的情况充分可见，从而使企业资源规划解决方案司和信息和通信技术厅能够签订合同并管理其人员编制。

B. 建议大会采取的行动

78. 请大会：

- (a) 注意到本报告；
- (b) 核准 2024 年及其后企业资源规划解决方案司的经费筹措模式、信息和通信技术厅的相关维护费用和业务支助资源。

附件一

供应链管理举措支助职位的理由说明

如行政和预算问题咨询委员会报告(A/76/808)第 15 段所述,24 个供应链管理举措支助职位先前是在“团结”项目下核准的。这些职位的任职者自 2014 年以来一直在业务支助部(先前名称为外勤支助部)之下工作,以支持在不同供应链业务流程中部署“团结”系统。“团结”项目协调处最初是为伽利略库存管理系统已退役项目设立的部署协调小组,与“团结”项目团队合作为业务支助部所有客户实体开发、实施并随后维持“团结”系统供应链单元。在 2022/23 年度,这些业务资源在已成功交付的“团结”系统单元的基础上,一直在制定新一轮供应链举措,以利用“团结”系统的能力实现供应链现代化,包括提高用户采用率、提高数据准确性、实施电子招标和为基于数据的决策提供数字支持,并天衣无缝地支持端到端供应链管理流程。这些资源构成了业务支助部支持动态和不断变化的供应链业务所需的核心业务能力,而“团结”系统的各项功能和业务各方面的数据现已充分支持了这些能力。

附件二

2023 年“团结”系统相关费用所有供资来源的所有拟议或估计资源概览

(千美元)

按实体分列的供资来源	企业资源规划 解决方案司		“团结”系统业 务支助资源		“团结”系统全 球主数据管理		“团结”系统全 球维护费用		“团结”系统对 维持和平行动 的业务支助		与“团结”系统 相关的业务支助 和支助台费用		支持“团结”项 目扩展部分二期 解决方案的应用 程序费用		“团结”项目扩 展部分二期单 元的培训费用		共计	
	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比	数额	百分比
经常预算	3 902.0	16	490.7	15	240.6	15	3 441.8	15	—	0	—	0	—	0	—	0	8 075.1	14
大会部	—	—	45.4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	45.4	—
管理战略部	3 902.0	—	123.5	—	240.6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4 266.1	—
业务支助部	—	—	321.8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	321.8	—
信通厅	—	—	—	—	—	—	3 441.8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3 441.8	—
维持和平行动支助账户	15 201.0	61	1 995.9	62	992.6	62	14 225.9	62	2 931.4	100	906.9	100	665.9	100	1 797.3	100	38 716.9	66
大会部	—	—	184.7	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	184.7	—
管理战略部	15 201.0	—	502.3	—	992.6	—	—	—	2 335.9	—	—	—	—	—	—	—	19 031.8	—
业务支助部	—	—	1 308.9	—	—	—	—	—	595.5	—	—	—	—	—	1 797.3	—	3 701.7	—
信通厅	—	—	—	—	—	—	14 225.9	—	—	—	906.9	—	665.9	—	—	—	15 798.7	—
预算外	5 639.1	23	740.4	23	367.8	23	5 277.3	23	—	0	—	0	—	0	—	0	12 024.6	20
大会部	—	—	68.5	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	68.5	—
管理战略部	5 639.1	—	186.3	—	367.8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6 193.2	—
业务支助部	—	—	485.6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	485.6	—
信通厅	—	—	—	—	—	—	5 277.3	—	—	—	—	—	—	—	—	—	5 277.3	—
共计	24 742.1	100	3 227.0	100	1 601.1	100	22 945.0	100	2 931.4	100	906.9	100	665.9	100	1 797.3	100	58 816.6	100

缩写：大会部，大会和会议管理部；管理战略部：管理战略、政策和合规部业务支助部，业务支助部；信通厅，信息和通信技术厅

附件三

关于企业资源规划解决方案司空缺的最新情况

1. 企业资源规划解决方案司在填补空缺方面取得了重大进展。自上次报告 (A/76/386) 以来, 当时的 11 个空缺中有 9 个已经填补。在本报告所述期间, 为吸引合适的候选人已多次公布剩余的两个空缺, 这两个空缺均为 P-3 职等, 提供了专门的资历介绍。该司目前正在对一个空缺的 P-3 员额进行书面评估, 为第二个 P-3 员额推荐的候选人尚待中央审查机构核准。
2. 截至 2022 年 9 月 28 日, 68 个员额中有 55 个已有人担任。如下表所概述, 有 13 个空缺处于招聘过程的不同阶段。

职等	职位名称	开始空缺时间	招聘状况	预计招募结束时间
P-5	高级管理和方案干事 ^a	2022 年 2 月 4 日	推荐候选人待内部审查	2022 年 10 月
P-4	信息系统干事	2022 年 8 月 1 日	推荐候选人待内部审查	2022 年 10 月
P-4	信息系统干事	2022 年 9 月 1 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
P-4	信息系统干事	2022 年 9 月 1 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
P-4	信息系统干事	2022 年 9 月 9 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
P-4	信息系统干事	2022 年 10 月 1 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
P-3	信息系统干事	2019 年 1 月 1 日	正在进行评估	2022 年 10 月
P-3	信息系统干事	2019 年 1 月 1 日	待中央审查理事会审查和核可	2022 年 10 月
P-3	信息系统干事	2022 年 5 月 1 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
P-3	企业资源规划财务专业干事	2022 年 9 月 22 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月
G-7	高级信息系统助理	2022 年 2 月 1 日	已经发布职位空缺	2022 年 12 月
G-6	信息系统助理	2022 年 1 月 1 日	已经发布职位空缺	2022 年 11 月
G-6	信息系统助理	2022 年 6 月 1 日	预先发布职位空缺	2022 年 12 月

^a 暂时空缺至 2022 年 12 月 30 日。