



第六十五届会议

临时议程* 项目 136

人力资源管理

人力资源管理改革：人才管理工具 Inspira

秘书长的报告

摘要

本报告介绍根据大会第 63/250 号决议第十三节第 3 段实施新的人力资源管理系统 Inspira 的情况。Inspira 为员额配置、绩效管理和学习管理提供技术基础，取代支持这些功能的现有系统 (Galaxy、Nucleus 和 ePAS)。本报告介绍项目的背景、治理和时间表、Inspira 模块及业务支助安排。

请大会注意本报告。

* A/65/150。



一. 概况

1. 本报告是根据大会第 63/250 号决议第十三节第 3 段提交的，其中大会请秘书长报告人力资源管理信息技术系统的实施情况。

2. 2006 年 12 月，大会第 61/244 号决议核可实施新的人才管理系统。秘书长题为“着力加强人力建设”的报告(A/61/255, 第 371 段)界定的系统范围，包括为电子员额配置建立新的技术基础设施，学习管理系统以及报告和管理数据系统。根据 2008 年 8 月 14 日秘书长的报告(A/63/282)第 158 段和第 168 段，绩效管理(ePAS)和职业网站亦在新人才管理系统的范围内。根据这些要求，本组织选定甲骨文公司的 Inspira 作为人才管理体系的软件基础。

3. Inspira 软件以模块提供(如电子员额配置和电子绩效)，各模块相互兼容。学习管理是供应商提供的另一模块。联合国首席信息技术官 2008 年末建议考虑采用甲骨文企业学习管理模块，不用采购另一个系统，并在与供应商进行谈判之后购买了甲骨文企业学习管理模块。将这一模块纳入 Inspira 平台，使本组织得以利用现有的项目基础设施和治理。人才管理单一平台也消除了行政和预算问题咨询委员会的担心，即数据库可能激增，造成信息系统割裂和不兼容，致使工作效率低下，工作重复(见 A/63/746, 第 78 段)。

4. Inspira 提供了支持人才管理的所需技术基础设施，其中包括员额配置、绩效管理和学习管理。新的 Inspira 系统取代了目前支持员额配置和绩效管理的系统(Galaxy、Nucleus 和 ePAS)。Inspira 还为以前所没有的学习管理提供新的技术支持。其中还包括跨业务流程的基本组成部分，如职位管理、职业门户和报告。

5. Inspira 支持总部和外地特派团的人力资源管理的业务需求，支持总部各地点和外地进行整合的组织方向。有了 Inspira，本组织的能力将显著得到加强，可以对全球有关人才的问题进行规划、执行、监测和报告。一次登录、单一简历和共同导航方案将为工作人员提供便利。

二. 项目治理和实施

A. 治理

6. 2007 年 3 月就人才管理系统成立了项目指导委员会。委员会的职责是监督和指导项目，由负责人力资源管理事务的助理秘书长主持。委员会成员包括人力资源管理厅、外勤支助部外勤人事司及信息和通信技术厅的代表。

7. Inspira 是在信通厅的全力支持下开发的。除了指定信通厅一位司长专门负责人才管理项目指导委员会之外，信通厅为项目团队不断提供咨询意见和支持，以确保与其他技术举措协调一致。

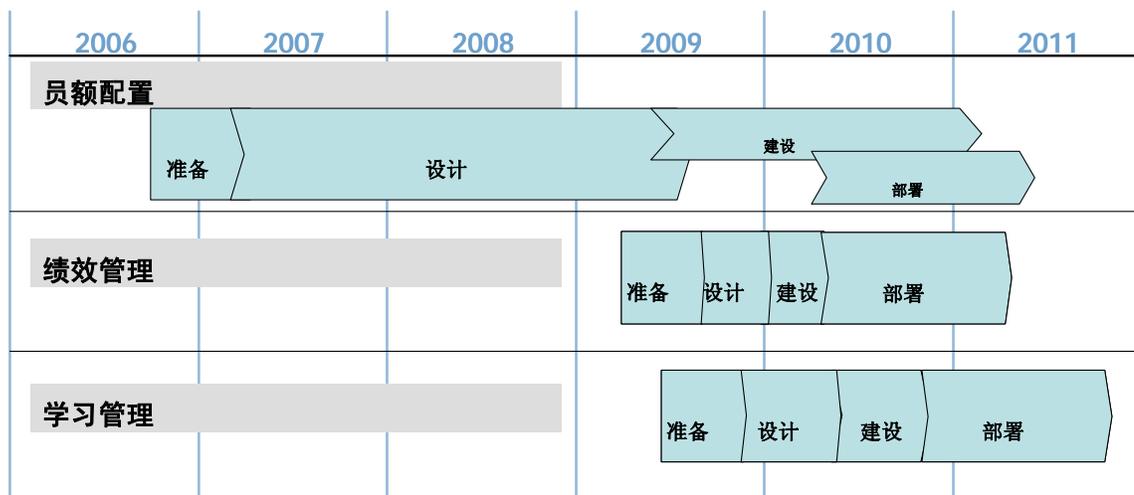
8. 这一项目管理办公室监督项目的日常运作。项目管理办公室由项目团队的领导和主要利益攸关方的代表组成，并直接向项目指导委员会汇报。项目管理办公室为各项目团队提供协调，并将关键问题提交项目指导委员会，以便作出决定。

9. 在整个项目期间，Inspira 团队与 Umoja 项目团队合作，以确保这两项举措协调一致。Umoja 团队和 Inspira 团队协作查明和处理具体的整合点。各项目团队每周开会协调 Inspira 和 Umoja 之间的工作。还举办特定内容的讲习班，以确保对两个项目的接口有共同的理解。甲骨文软件和 SAP (Umoja 的技术平台) 均为行业标准，并在联合国共同系统的其他组织一同使用。因此，联合国能利用供应商的经验和可互操作的系统能力。

B. 时间表

图一

(Inspira 项目综合时间表)



10. Inspira 的部署工作始于 2010 年 4 月，并将持续到 2011 年。如图一所示，Inspira 开发经历标准项目管理各阶段。“准备”阶段包括决定推出项目后开展的各项活动。制订项目章程，确定范围、治理和整体项目计划。在“设计”阶段，与主要利益攸关方进行广泛的协商，以制订反映各项政策的业务流程。流程设计工作从概念框架着手，并逐步深入细节，最终编制出详细的业务要求，以指导应用程序开发工作。在“建设”阶段编写代码并进行测试。这一阶段还包括将工作人员的数据从遗留系统移到 Inspira。在“部署”阶段发布程序代码。

11. Inspira 支持 31 个部门和 32 个外地特派团约 44 000 名工作人员。这些人目前由 Galaxy、ePAS 和 Nucleus 提供支持。随着 Inspira 部署到外地，当地征聘的工作人员将首次加入本组织的正式人力资源系统。
12. 还开展培训、沟通和其他组织变动管理活动，以支持向 Inspira 过渡。在各“建设”阶段着手开展这些活动，并将在“部署”阶段继续进行。
13. 采用逐级办法提供 Inspira 培训(培训人员受训)。在总部和总部以外办事处举行为期一周的培训课，为人力资源从业人员提供所需信息，以便能用 Inspira 开展工作，并为其同事提供培训。在开展外地部署准备工作方面，2010 年 6 月为各外地特派团的高级用户举办培训，并计划于 2010 年 11 月举办培训人员受训课。已编写详细的用户指南，作为解答工作人员提问的参考材料。
14. 用多种方式向工作人员传达有关 Inspira 的情况及其部署工作。专门建立了一个网站，用于支持向工作人员沟通有关 Inspira 的情况。该网站提供有关政策、流程和新技术的信息。该网站还支持负责人力资源管理事务的助理秘书长以 Inspira 为题开设的博客。部署前数周和数月以来，人力厅各位主任在总部和总部以外办事处与工作人员举行全体会议，介绍 Inspira，并讨论相关的政策变动。还向工作人员发送群发邮件。
15. 开发和实施任何具有此等规模和复杂性的系统都会带来挑战。Inspira 的实施在这方面也不例外。特别是由于改换选定实施软件的公司、业务要求的完善以及所需资源和工作的低估，系统的实施没有按最初的时间表进行。
16. 改换软件实施公司对项目的时间表产生影响。由于出现项目团队无法控制的情况，与最初选定一起实施甲骨文软件的公司所进行的项目实施工作于 2009 年 5 月中止，合同已生效 10 个月。离开时，该公司刚刚完成匹配/差距分析，这是着手开发的前提。选定了一个新公司作为实施的伙伴，并于 2009 年 8 月开始开发。
17. 该项目的主要挑战是将开发工作与实质性的政策审查和修订工作结合起来，其中包括对总部和外地的人员配置流程进行整合，最终制订一项新的人员配置政策，于 2010 年 4 月发布。项目团队认识到，随着开发工作开始进行，各项要求可能会改变，并接受有些工作可能要重做的风险，以便推进开发工作。
18. 从项目管理角度来看，所需资源和工作都被低估了。从最初的所需资源估计数来看，设立该项目团队时，信息技术资源只派数名全时任职的团队成员，人力资源业务领域则没有。多数项目团队成员在从事 Inspira 项目工作的同时继续履行其他日常职责。部署日期临近时才意识到这一问题，并指派团队成员为项目全时任职。

19. 从 2010 年 4 月开始, Inspira 系统进入稳定阶段。在稳定阶段期间, 对系统作了必要的改进和修正, 以改善用户接口和解决技术问题。这一阶段将于 2010 年 10 月结束。

C. 项目费用

20. 图二全面介绍项目费用的最新情况以及至 2011 年的核定预算。项目费用是按来源(经常预算和支助账户预算)和年度报告的, 其中包括订约承办事务、一般临时人员及差旅费。

图二

按经常预算和支助账户预算编列的 Inspira 项目费用细目

(百万美元)

来源/年度	费用	百分比
经常预算		
2006-2007 年度	—	
2008-2009 年度	2.2	
2010-2011 年度	0.6	
小计	2.9	22
支助账户		
2006/07 年度	—	
2007/08 年度	1.8	
2008/09 年度	2.5	
2009/10 年度	2.5	
2010/11 年度	3.6	
小计	10.4	78
共计	13.3	100

三. Inspira 模块

A. 人员配置

21. Inspira 支持所需业务要求和行政指示 ST/AI/2010/3 所规定的有关工作人员甄选制度的新政策。Inspira 特别支持在互联网上广告职位空缺、收集报名申请、筛选申请人、安排和管理面试、审查机构程序管理、部门首长审查及最后过渡进入上岗流程。

22. 与原有征聘系统相比，Inspira 支持以下特定功能：

(a) 建名册和搜索来源。Galaxy 系统只提供简单的建名册支持。Inspira 支持全文搜索以及基于参数的搜索能力。

(b) 搜索能力和筛选。在 Galaxy 系统，负责聘用的管理人员，审查简历的工具具有局限。筛选候选人仅限于使用简单的关键字搜索。Inspira 对各种不同因素提供布尔(和(或)、包括、不包括等)类型的搜索。Inspira 提供筛选问题或其他各层审查的功能，以帮助缩小候选人的数目。

(c) 预选。Galaxy 系统不含自动确定候选人资格的功能。根据具体的参数，Inspira 可确定职位申请人的资格。如无法明确确定资格，则申请资料将被确定为需作审查。预计这一功能将减少耗时的人工审查申请资料的工作，并帮助本组织处理所收到的大量申请，尤其是外地特派团。

(d) 跟踪候选人的申请状态。在 Galaxy 系统内，候选人申请状况只有两个数值：“考虑中”和“已选定”。Inspira 提供更详细的情况，报告候选人在征聘流程中的进展情况。

(e) 聘用通知和上岗。Galaxy 系统没有提供聘用通知的功能。Galaxy 系统的甄选决定与综合管理信息系统(综管系统)的通知和上岗没有任何联系。Inspira 将支持提供通知信，并会跟踪目前在系统外执行的其他上岗活动的完成情况。对上岗的这种支持将是过渡性的，因为这一流程的多数工作将由 Umoja 在部署后提供支持。

23. 为便于尽早实施新的人员配置政策，且由于任务繁重，人员配置模块的开发和部署分成一系列版本。每个版本构成以下系统功能组合：

(a) 2010 年 3 月部署到总部和总部以外办事处的第一版本由基本功能组成，设立职位空缺和工作人员/求职者简历；

(b) 2010 年 4 月部署的第二版本将用户群扩大至区域委员会，并推出可张贴职位空缺和评估申请人的功能。该版本的具体功能包括申请人预选和甄选。新的职业门户网站也与该版本同时部署；

(c) 到 2010 年 9 月部署中央审查机构功能和名册时，第二个版本的工作将结束；

(d) 定于 2010 年 11 月部署的版本将包括职位管理和上岗流程的功能。一旦部署该版本，外地业务将开始使用 Inspira，包括届时已开发的所有功能；

(e) 随后为余下所有用户提供的版本定于 2011 年 2 月部署，其中包括对候选人进行考试以便作实质性评估的功能、外地特派团空缺的地点信息以及经历查询工作的支持。

24. 2011/12 年将考虑部署一个 Inspira 版本, 以便将人员配置流程扩大至其他职类, 包括处理国家竞争性考试的候选人、咨询人以及期限不到一年的其他合同。

B. 绩效管理

25. Inspira 支持新的绩效管理和政策界定的新流程。具体来说, Inspira 为以下方面提供支持:

- (a) 多方评估者反馈意见;
- (b) 主管反馈意见;
- (c) 建立绩效管理和职业管理文件。

26. 新的绩效管理系统是 2010 年 4 月进行试点部署的。试点范围包括管理部、人道主义事务协调厅、外勤支助部外勤人事司、政治事务部非洲二司、联合国利比亚特派团、联合国塞拉利昂建设和平综合办事处以及拉丁美洲和加勒比经济委员会墨西哥办事处约 5 000 个用户。预计在 2011 年 4 月之前将该系统部署到所有部门和工作地点。

C. 学习管理

26. Inspira 允许作课程时间安排、学员上课记录以及通过电子学习部分提供网上课程。学习管理系统将提高整个秘书处有关学习的规划、管理、跟踪和报告的效率, 并为工作人员选择在线学习提供方便, 这对于外地工作人员特别重要。具体来说, Inspira 对学习管理的支持包括以下方面:

- (a) 所有学习课程一次登录和单一门户(教员指导、在线、联合国和第三方);
- (b) 所有学习课程的简便登录或自我注册和报名;
- (c) 学习计划管理(个人和部门/办事处);
- (d) 等候名单管理自动化;
- (e) 班级、教室、学员和教员管理;
- (f) 课程目录和能力管理;
- (g) 评价和影响评估管理;
- (h) 在线或电子学习课程的管理、承办和跟踪。

D. 基本要素

27. 除了主要模块之外, Inspira 还包括基本要素, 具体为职位管理、报告和职业门户。这些要素是在人员配置模块的时间表内制定的。

28. 职位管理是制订和管理员额配置表以及将职位与员额联系起来的一套工作流程。人员配置工作采用员额配置表中的工作人员数据和组织结构。由于 Inspira 取代 Nucleus，职位管理功能对于外地特派团的人力资源管理至关重要。总部各部门的执行干事目前使用电子表格和其他电脑工具来管理配置表，因此，这一功能对他们也将很有帮助。Umoja 系统一旦部署，职位管理职能将转移到该系统。

29. Inspira 的数据仓库和报告模块提供强有力的分析和报告工具。这些工具支持各模块确定的报告要求，并将汇总 Inspira 和综管系统提供的数据。将在 Inspira 范围内使用这些报告工具来为不同的人力资源工作制订指标和跟踪绩效，取代用来报告人力资源行动计划中类似指标的现有平台。这些工具还便于编写其他人力资源报告，如秘书处的联合国人口报告(构成)。

30. Inspira 还设有一个新的职业门户网站，以取代原来的联合国招聘网站。职业门户网站比银河系统现有的招聘网站更完善，提供一个更现代的图形接口，并为求职者提供更多有关本组织的信息和就业机会。潜在申请人可以找到有关各职等薪酬比额表的信息，了解职网和职类的情况，并看到工作人员职业生涯的实例。

四. 业务支持

31. Inspira 用户由设在亚洲及太平洋经济社会委员会的一个新支助中心提供支持。该中心为 Inspira 提供服务台支持、维护和开发。

32. 自 2010 年 4 月启动该系统以来，Inspira 支助中心为外部求职者以及总部和外地的工作人员和人力资源从业人员提供服务台支持。至 2010 年 7 月初，Inspira 支助中心服务台接到工作人员和外部申请人 6 000 次查询，主要涉及系统进入、性能和数据质量。正在优先考虑和处理技术问题。Inspira 支助中心利用服务台提供的数据，并与各部门和办事处合作，积极主动地查明和落实系统的改进。支助中心还在制订指标，衡量应对用户支助请求的服务水平。

33. Inspira 支助中心负责管理和承办 Inspira 的所有技术基础设施(硬件、软件和系统连接)。Inspira 支助中心还监督通过实施 Inspira 软件的公司的数据中心提供的灾害复原工作。

五. 大会将采取的行动

34. 请大会注意本报告。