



大会

Distr.: General
15 September 2014
Chinese
Original: English

第六十九届会议

临时议程* 项目 131 和 147

2014-2015 两年期方案预算

联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题

企业资源规划项目第六次进展情况报告

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会关于请秘书长提供企业资源规划项目(团结项目)年度最新进展情况的第 64/243 号决议提交的,介绍了自第五次进展情况报告(A/68/375 和 Add.1)发布以来的最新情况。

项目现况

自第五次进展情况报告发布以来,团结项目取得了稳步进展。在吸取 2013 年 7 月联合国驻黎巴嫩临时部队和联合国黎巴嫩问题特别协调员办事处试点实施的经验教训之后,团结项目基础部分于 2013 年 11 月 1 日部署到所有维持和平行动、意大利布林迪西联合国后勤基地和乌干达恩德培区域服务中心(群组 1)。随后,团结项目基础部分又于 2014 年 3 月 1 日在 14 个政治特派团、联合国停战监督组织、联合国驻印度和巴基斯坦军事观察组及联合国科威特联合支助办事处(群组 2)成功部署。

团结项目扩展部分目前已在所有联合国维持和平行动、由外勤支助部提供支持的 政治特派团、以及参与支持和监督这些特派团的联合国总部办事机构全面运作。此外,团结项目基础部分和扩展部分 1 整合体也于 2014 年 7 月 1 日以试点

* A/69/150。



形式部署到联合国海地稳定特派团(联海稳定团)。到 2014 年 8 月底,团结项目已有 5 000 多个业务交易最终用户,1 600 多名联海稳定团工作人员可使用员工自选服务功能。

订正部署时间表

随着项目向前推进和本组织吸取经验教训,指导委员会对部署计划作了调整。这些调整在按照大会第 67/246 号决议核准的时间表保持务实部署速度的必要性与本组织承受团结项目所带来的变革程度的能力之间取得了平衡。

经过最新调整的计划已于 2014 年 9 月获得指导委员会核准,本报告第三节将作介绍。该计划仍符合大会第 67/246 号决议核准的总体时间表,即到 2015 年底在整个联合国秘书处部署团结项目基础部分和扩展部分 1,并在 2016 年完成交付。

团结项目扩展部分 2 主要涉及供应链管理、预算编报和方案管理等功能,将按计划在 2017 年初发布。

治理

第五次进展情况报告介绍的强化治理模式仍然有效。在本报告所述期间,本组织高级管理层继续大力支持和亲自参与,确保团结项目成功实施。

秘书长继续主动发挥项目领导作用,于 2014 年 2 月主持会议,召集所有部门和办事机构首长重申对各自实体成功实施团结项目的承诺。

在本报告所述期间,行政当局和团结项目组兢兢业业地落实监督机构提出的建议。

项目管理和统筹规划能力得到加强。根据支出和预算预报对项目交付品和里程碑进行监测和报告的机制已经成熟。风险监督和管理也得到加强,对问题的监测和逐级上报有所改善。响应能力有所提高,导致 2014 年 3 月 31 日终了年度查明的风险项目从 199 个剧减到 38 个,问题从 491 个剧减到 41 个。在采购方面,团结项目长期支助需求合同预计在 2014 年 9 月签订,这意味着今后将由单一的系统整合商提供此类服务。

组织就绪程度

随着在实地完成首批部署,组织就绪程度显然就成为团结项目唯一最重大的挑战。

按照行业最佳做法成立的高级别实施后审查工作队将定期审查团结项目基础部分的采用情况,采取必要纠正行动,并就增强未来部署计划的预防性措施提供指导。在本报告所述期间,外勤支助部、团结项目组、流程所有人和首席信息

技术干事之间的伙伴协作关系得到进一步加强，为更好地采用和今后部署这一解决方案创造了更加有利的条件。

实施团结项目迫使许多年来为因应当地条件而发展变化的诸多运作模式、特别是维持和平行动的运作模式趋于一致。虽然整个秘书处的业务多样性已得到广泛确认，但每一个实体的部署筹备工作显示，联合国秘书处各实体的多样性既深且广。这一问题有三个连带挑战：**(a)** 要实施一个能满足所有实体业务需要的共同运作模式；**(b)** 要为每一个“按现状”模式转向新的共同运作模式设计一条量身定制的路径；以及**(c)** 要成功保持所有实体在实施团结项目期间的业务连续性。

为了妥善采用新的统一模式，本组织正在审查和更新各类做法和政策，并调整各类流程、作用和责任。本组织还扩大团结项目专家队伍，并提高管理层对在新模式下更妥善运作的认识。为了创建一个有利于精益求精文化的管理制度，并从中查明和利用可充分发挥团结项目潜能的新机遇，增加对团结项目带来的新工作方式的了解是必不可少的。

在本报告所述期间变得显而易见的是，一个全面整合、覆盖全企业的解决方案不可能成功适用于一个不成体系、“各自为政”的组织。本组织正在逐步界定全球服务交付新模式中最佳“终极状态”的备选方案，这一新模式将提交大会第七十届会议审议。与此同时，团结项目还作出必要改动，通过在恰当的组合级别履行每一项任务，使适当实施共同企业解决方案成为可能，并通过简化和精简部署前运作流程，尽可能降低推出计划的复杂性。

效益

秘书长始终致力于到 2019 年该项目实现 1.4 亿至 2.2 亿美元质量效益和经常性数量效益的目标。分阶段部署意味着效益将在从 2017 年到 2019 年的数年时间内渐进实现。2017 年估计累积数量效益将达到 8 410 万美元，其中包括经常预算 3 000 万美元，维持和平行动 5 140 万美元。应当注意的是，流程所有人和首席信息技术干事将继续结合功能阶段和部署顺序的划定情况，积极参与验证秘书处所有实体各自流程的效益报表。

将团结项目纳入联合国秘书处的主流

将知识和责任从团结项目组逐步转移到秘书处内相应组织领域的计划已经启动。这项工作由团结项目组、首席信息技术干事和流程所有人共同管理。所有涉及信息和通信技术的任务最终将转给首席信息技术干事，而在新运作模式下运行以及确保持续改进所需的业务专才，也将酌情转给拥有业务再造权的流程归属部门和办事机构。

所需资源

第五次进展情况报告(A/68/375)提出的到 2015 年 12 月 31 日项目估计所需资

源为 360 856 800 美元，比项目核定预算 348 138 500 美元多了 12 718 300 美元。当时没有寻求增加供资，而秘书长表示，所需资源订正数和增资提议将在第六次进展情况报告中提出。秘书长还表示，第六次进展情况报告将提出 2016 年和 2017 年的预计所需资源。

本报告详细介绍了直至 2015 年底的项目所需资源订正数 385 060 300 美元，请大会予以核准。报告还详细介绍了 2016 年和 2017 年的项目预计成本，分别为 30 395 800 美元和 23 895 700 美元，请大会予以注意。

这些新增所需资源反映了实施计划的调整情况，包括扩大对维持和平特派团和政治特派团的实施后支助，大幅增加培训活动，以及在部署群组 3、群组 4 和群组 5 之前加强本组织对设计工作的预先准备和安排。

请大会核准秘书长在本报告第四节详细阐述的增加供资 36 921 800 美元的提议，使团结项目能够履行直至 2015 年 12 月 31 日的计划。

目录

	页次
一. 导言	6
二. 项目治理和监督	6
A. 治理情况概览	6
B. 为加强所有权和问责制而采取的行动	6
C. 执行监督机关各项建议的最新情况	7
三. 现况	8
A. 概览	8
B. 以往部署情况	8
C. 成就、挑战和经验教训	10
D. 订正部署时间表	14
E. 实现效益	17
F. 内部控制和风险管理	17
G. 团结项目的运行、维护和支助费用	18
H. 主流化计划	19
I. 项目人员配置	20
四. 所需资源	23
A. 团结项目预计所需资源总额概览	23
B. 2008 年至 2013 年期间的执行情况	27
C. 2014 年和 2015 年所需资源订正数	28
D. 2016 年和 2017 年预计所需资源	32
五. 所需资源摘要和请求大会采取的行动	35
A. 团结项目预计所需资源的拟议经费	35
B. 建议大会采取的行动	36
附件	
2015 年组织结构和员额分配图	37

一. 引言

1. 本报告是根据大会关于请秘书长提供企业资源规划项目(团结项目)年度最新进展情况的第 64/243 号决议提交的,回应了大会在第 67/246 号决议中提出的要求,还介绍了自第五次进展情况报告(A/68/375)发布以来该项目的最新情况。

二. 项目治理和监督

A. 治理情况概览

2. 团结项目已经受益于第五次进展情况报告介绍的强化治理模式。
3. 由办公厅主任主持的联合国管理委员会继续确保项目与本组织其他已获授权的改革举措保持统一。团结项目主任是管理委员会成员。
4. 作为企业风险管理和内部控制框架的组成部分,管理委员会认定组织转型是一个需要管理层关注的重大风险。主管管理事务副秘书长已被确定为企业风险所有人。
5. 由主管管理事务副秘书长主持的团结项目指导委员会监督项目的战略和业务管理,并决定确保成功实施大会第 67/246 号决议核定计划所需的步骤。
6. 在本报告所述期间,指导委员会继续密切监测战略风险,采取必要的预防和纠正行动例如建立实施后审查工作队,定期评估部署计划的可行性,并作出必要修订,在保持务实部署速度的必要性与确保已实施团结项目的实体的业务稳定性之间取得适当平等。

B. 为加强所有权和问责制而采取的行动

7. 秘书长继续主动发挥项目领导作用,于 2014 年 2 月主持会议,召集所有部门和办事机构首长重申对各自实体成功实施团结项目的承诺。
8. 与秘书长签订的高级管理人员契约仍然是确保各部门和办事机构致力于成功实施团结项目并实现预期效益的有效工具。对契约的评估显示,迄今为止各部门和办事机构首长都给予充分协作。今后契约的各项指标将越来越注重确保充分采用这一解决方案的必要性。
9. 在本报告所述期间,流程所有人概念以及团结项目与各部门和办事机构首长的伙伴关系都成功地得到了加强。有多项活动得以确立或持续开展,例如监测利益攸关方在使用综合记分卡方面的进展,每月一次举行团结项目指导委员会会议,以及流程所有人与首席信息技术干事定期会晤,讨论为使本组织与团结项目解决方案中的最佳做法保持一致所需采取的行动。
10. 为准备今后的部署,流程所有人与相关部门和办事机构首长举行会议,确定问题并讨论解决方案。高级管理层正在优先开展与部署团结项目有关的活动,并

已商定向各个部门和办事机构的部署团队提供权能和支助。随着团结项目的新工作方法趋于稳定，他们致力于实现统一处理所带来的效益。

C. 执行监督机关各项建议的最新情况

11. 在本报告所述期间，审计委员会和内部监督事务厅(监督厅)都对项目作了审查。审计委员会在其第三次年度进展情况报告(A/69/158)中表示，团结项目解决方案在技术上是可行的，尽管项目复杂，重要里程碑都已实现。不过，审计委员会提醒注意，本组织在发展采用不同工作方法的技能和能力方面进展缓慢。

12. 审计委员会确认设立一个实施后审查进程来评估解决方案的稳定性。这一审查将在推出任何主要解决方案的六个月之后进行。

13. 审计委员会还确认，指导委员会在评估经验教训和调整未来推出计划方面发挥了积极作用，包括重视确定解决方案和进一步努力提升业务就绪程度的必要性，确保能够更好地应对“善后”(实施后)问题。

14. 为了最大限度地确保成功完成项目并实现其目标，审计委员会向行政当局提出了下列新建议和补充建议：(a) 借鉴从部署中获得的经验教训，重新评估 2014 年 2 月商定的预算和订正项目时间表的可行性；(b) 业务单位首长、流程所有人和项目组逐一向管理委员会确认，成功推出所需要的一切促成因素都已到位；(c) 继续通过加强与业务单位首长的伙伴关系，嵌入流程所有权概念；(d) 确保业务单位首长拥有成功实施标准业务流程和新工作方法所需的资源和技能；以及(e) 流程所有人在制订每一个部门或办事机构的效益实现计划时，利用在以往实施过程中吸取的经验教训来完善有关潜在质量和数量效益的任何假设。

15. 在执行以往审计建议方面取得进展，表明项目组致力于采纳审计委员会的建议。

16. 在审计委员会第二次报告提出的 13 项建议中，有 6 项正在执行，4 项尚待执行，3 项被审计委员会终止。在审计委员会第一次进展情况报告提出的 13 项建议中，有 3 项在 2012 年执行。在 10 项尚未落实的建议中，另有 2 项已得到执行，5 项正在执行，1 项尚待执行，2 项被审计委员会终止。

17. 审计委员会确认在执行下列建议方面已经取得进展：(a) 在每一个业务领域内均设计、传播和执行一项计划，以利用企业资源规划系统最新综合数据所带来的确定效益；(b) 采用连贯一致的效益实现办法，包括质量和数量效益的明确分类以及不同类别效益的计量方式；(c) 阐述如何管理变革并在全组织范围嵌入更加高效的标准化工作方法；以及(d) 对风险进行管理。审计委员会确认，一些建议仍在执行是情有可原的，例如与实现效益有关的建议，就是一个多年迭代流程。审计委员会还指出，有不少建议涉及扩大行政当局，其执行离不开秘书处不同部门和办事机构之间的协调努力。

18. 到 2014 年 6 月底，监督厅提出的两项主要建议仍未得到落实：

(a) 团结项目指导委员会应确保对设计阶段的成果进行验证，以确认这些成果符合大会关于新系统最低限度定制的要求。

(b) 团结项目办公室应敲定支持提高数据质量的文件，完成数据转换技术规格模板、数据转换计划、数据转换测试脚本模板、团结项目开发标准、团结项目客户景观战略和团结项目数据标准。

19. 团结项目组继续与监督厅一道努力，以期尽快落实这些建议。

三. 现况

A. 概览

20. 在本报告所述期间，团结项目取得稳步进展，指导委员会根据经验教训对时间表作了必要调整。2013 年 7 月，团结项目首次成为现实，到 2014 年 3 月，团结项目基础部分已在由外勤支助部提供支持的所有实地特派团实施。

21. 这一解决方案已被证明运转正常，而且经企业资源规划软件供应商和系统整合商验证，是同一类型中最为精致和复杂的企业资源规划解决方案之一。该解决方案有能力为一个如联合国这样庞大、动态和复杂的组织提供支持，而且具备扩展到联合国系统其他组织的潜力。

22. 团结项目实施后，本组织将首次有机会实时使用单一信息源，从而能够更快和更加知情地作出决策。

23. 统一和标准化进程稳步推进，但被本组织接受变革的能力所冲淡。正如大会第 63/262 号决议所强调，需要以妥善规划的方式在全球范围联合国各办事机构实施企业资源规划系统的各项功能，最大限度减少这一变革给本组织及其资源带来的负担，以缓解组织和管理风险。

24. 为了继续成功地推动这一进程，流程所有人和首席信息技术干事正在采取积极步骤，对照团结项目解决方案进一步校正秘书处的业务做法和流程。本组织目前正在审查和更新各类政策和做法，支持采用团结项目的工作方式，同时按照全企业运行模式调整各类使命、作用和责任。

B. 以往部署情况

团结项目基础部分

25. 继 2013 年 7 月在联合国驻黎巴嫩临时部队(联黎部队)和联合国黎巴嫩问题特别协调员办事处(联黎协调办)试点之后，团结项目基础部分于 2013 年 11 月成功

部署到所有 14 个维持和平行动¹ 和服务中心² (群组 1)，并于 2014 年 3 月成功部署到 14 个由外勤支助部提供支持的³ 政治特派团、联合国停战监督组织、联合国驻印度和巴基斯坦军事观察组(印巴观察组)和联合国科威特联合支助办事处(群组 2)。该解决方案也已部署到联合国总部所有支持实地特派团的办事机构。

26. 值得一提的是，除了在维持和平行动中大力部署不动产模块外，团结项目指导委员会还决定提出非维持和平实体的不动产管理部署时间表。团结项目将就联合国秘书处的不动产组合以及全面记录和管理资产、租赁协议和当前建造工作的能力提出综合和透明的看法。到 2014 年 7 月，团结项目不动产管理模块已部署到群组 1 和群组 2 以及全世界多个联合国办事机构，包括纽约、内罗毕和亚的斯亚贝巴。

27. 群组 1 和群组 2 的部署已将 30 个遗留财务和采购系统中的财务和采购业务合并为单一的信息源。

28. 为了部署团结项目，以下两类数据已从遗留系统中转换出来载入团结项目：主数据(识别独一无二的供应商、合同、收款人、银行和不动产)和交易数据(识别独一无二的交易、订购单和销售商发票)。继完成在维持和平行动的部署之后，超过 7.5 万条供应商记录经过清理已减至大约 7 000 条。这些记录已上传到联合国全球采购网，与团结项目保持同步。收集到的不动产数据已合并为一套遵从国际公共部门会计准则(国际会计准则)的单一数据集。

29. 团结项目有 5 000 多个业务交易用户，覆盖 32 国总共 250 个地点。本报告所述期间举办了五期培训员培训班，100 多名培训员经过培训，将为交付最终用户培训提供支助。截至 2014 年 8 月 31 日，各用户生成了超过 1.7 万个购物车(请购单)和 2 万多份订购单，付款超过 12 万笔。

30. 2014 年 3 月，团结项目进行了维持和平行动用户满意度调查，以评判最终用户自 2013 年 11 月 1 日以来使用团结项目解决方案的体验。共有 420 名用户参加了调查，总体结果显示，大多数团结项目用户认为团结项目将改进联合国工作方式，部署前准备工作充分，培训和支助流程的组织和传播非常成功。有几个答复者建议在该方案中列入更多有指导的亲手操作培训，而不是一味的教室理论培训。

31. 为了完成团结项目基础部分解决方案的拟订工作并支持其部署，团结项目对联合国秘书处的人力资源作了一次针对某一特定项目的最大规模动员，涉

¹ 在这 14 个维持和平行动中，有 1 个是在 2014 年 3 月与政治特派团(群组 2)一道部署，即联合国海地稳定特派团(联海稳定团)。

² 乌干达恩德培区域服务中心和联合国全球服务中心。

³ 停战监督组织和印巴观察组属于军事观察团，不属于政治特派团，不过，也是由经常预算供资。

及 4 600 多名工作人员和多个业务伙伴，包括大约 700 名当地流程专家参加了用户验证测试、数据收集和培训活动。团结项目组与外勤支助部、管理事务部和世界各地实地特派团的同事展示了对这一举措的模范协作、奉献和承诺。

团结项目整合试点

32. 2014 年 7 月 1 日，团结项目基础部分与扩展部分 1 解决方案整合体在联海稳定团成功试点。团结项目整合试点之所以如此命名，是因为它融合了团结项目基础部分和扩展部分 1 的 162 个流程，在维持和平行动已经运行的基础部分各项功能的基础上，增加了人力资源、差旅、薪资和福利功能。

33. 随着人力资源和薪资功能在联海稳定团部署，七个 Progen 薪资系统退出舞台。在数据转换方面，所有相关数据都已转换，当地薪资系统已被替换。

34. 运行准备工作包括为整合人力资源、薪资、财务和差旅等构成部分以及解决测试周期查明的问题而增加的复杂要求。

35. 试点包括推出面向 1 600 多名联海稳定团工作人员的员工自选服务，使他们能够更新个人数据和信息，提交有关应享权利、时间管理和差旅的请求和申请，并使管理人员能够审查和核准业务事项。

36. 团结项目整合部署取代了一些纸基表格和步骤，以及用于维护地址、银行明细、请假和准假等个人数据的手工作流程和遗留系统。

37. 团结项目基础部分和扩展部分 1 的大规模产品整合和用户验证测试周期既涉及维持和平实体用户，也涉及非维持和平实体用户。通过这一流程，为准备今后部署而进行的有关团结项目整合体的教育和学习更为便利。团结项目组和团结项目实施后审查工作队持续审查团结项目整合体的采用情况，以改进今后这一整合体的推出和运作，并向团结项目指导委员会提出反馈意见。

C. 成就、挑战和经验教训

38. 团结项目组利用各种经验教训来评判以往部署情况的成功和挑战。所有企业资源规划在大型组织的实施都是一项艰巨且充满挑战的任务，可能需要数年才得以完成。

成就

39. 虽然本组织实施企业资源规划面临严峻的复杂性和挑战，但团结项目的首批部署已被证明是成功的，而且在以下方面已经显示出实实在在的改进：

(a) 主数据的维护：已经确立一个集中和精简的办法，对整个联合国秘书处遗留系统和数据库中的主数据进行清理、合并和标准化。通过这一办法，主数据记录的添加和更新按照明确的协议进行，从而确保数据连贯一致，并使全球范围

都能使用单一的数据储存库。持续不断的主数据管理对于成功运行该解决方案极为关键；

(b) 采购和供应链的精简：已经采用一个针对本组织的货物和服务集中目录，使货物和服务的管理和报告在整个供应链存在周期都能以一个更加精简、更加高效和更加透明的方式进行；

(c) 会计科目表的集中化：团结项目为本组织提供了全面的会计科目表，能够更好地支持业务需求，并使得连贯和全面分析本组织范围内的方案成为可能；

(d) 不动产和国际会计准则：及早推出不动产模块使得及早将不动产信息列入财务报表成为可能，并为遵从国际会计准则提供了便利；

(e) 全企业范围实施后支助模式：第五次进展情况报告(A/68/375)提出的模式已经付诸实施并广泛用于用户支助。功能支助，即“如何做”类型的问讯或功能问题，主要由当地流程专家推动，而系统接入、性能问题和桌面事项等技术事项，则通过当地服务台(第1级)和布林迪西第2级服务台进行管理。为符合团结项目的要求，布林迪西服务台已作升级，成为支持众多当地“第1级”服务台的“第2级”帮助台。这一模式正在有效运作，处理用户提出的关于信息和通信技术(信通技术)、包括管理用户接入授权的请求。

40. 此外，在实现较长期目标方面也取得了进展，例如：

(a) 提高透明度：团结项目带来了全球业务交易充分和立即可见的好处，提供了重新思考授权和进一步赋予管理人员权能的机会；

(b) 行政流程标准化：团结项目共同和连贯地记录所有工作地点和特派团的业务交易。这一整合的信息系统面向全组织，将改进管理决策和财务控制。此外，团结项目通过在众多工作地点和不同时区之间分配工作量实现更快速的响应和交付，为加强业务连续性和应对峰值挑战扫清了道路；

(c) 获取更佳信息：通过业务情报，团结项目成为运作信息和性能报告的首要来源。例如，该解决方案使得管理人员能够从实体一级支出或支出性质等众多层面，分析和报告业务现状和进展。业务情报也增强了所有有能力全面报告采购、添置、预算消耗和财务核算相关情况的实体的标准化报告工作，使得加强决策和提高透明度成为可能。一套向管理人员提供业务健康度评估工具的信息面板也正在开发之中。随着团结项目更加广泛地向本组织转移知识，加上外勤支助部一个开发和支助小组的集中努力，越来越多工作人员拥有了利用团结项目提供的丰富信息所需的分析技能。

(d) 组织结构：团结项目扩展部分1要求创建和维护一个非常复杂的数据库，附上最新组织结构图，与预算结构保持充分一致，并列入相关组织的所有工作人

员。这对于员工自选服务和界定流程方向是必不可少的。在群组 3 和群组 4 如期实施过程中，这代表着另一种跨功能的责任角色。

(e) 流动性：团结项目一直使用的标准化运作模式减少了在更换工作时再次培训的需要，为流动提供了便利。

挑战

41. 团结项目的首批部署也提出了挑战，主要就是本组织有没有能力迅速采用共同运作模式。

42. 秘书长在他关于着力提升信息和通信技术的报告(A/60/846/Add.1)中表示：

“为了取得成功，企业资源规划系统必须成为全面战略计划的组成部分，而且必须促进业务流程和变革的标准化。[……]企业资源规划系统对各组织的主要好处是通过加强流程整合和信息共享，将以往因流程缺陷和工作流不成体系而相互脱钩的人员和部门集合在一起，使各组织能够有效运作。实施企业资源规划要求有全组织范围的流程定向”。

43. 联合国秘书处没有单一的运作模式。每一个实体的发展各不相同，只有少数几个促进共同性的企业系统(例如目前使用的综合管理信息系统(综管系统))。在准备启动期间，团结项目组发现政策适用上有许多不连贯之处，会计科目表、当地信息技术解决方案和数据质量存在差异，流程方向和工作方式也大相径庭。系统众多还导致数据重复，而且严重依赖手工摘录信息。

44. 随着在实地完成首批部署，有没有能力采用一个充分整合、对功能或地域界限不作区分的模式，向全企业范围共同解决方案过渡，就成为团结项目唯一最重大的挑战。企业资源规划的实施从一开始就是为了引入一个全企业范围共同运作的模式，在所有联合国业务实践中更加高效地交付任务并提高透明度。

45. 新的解决方案强制推行共同的业务开展方式，要求减少文员工作量并增加具有附加值的分析性任务。

46. 按照企业资源规划模式整合业务流程，意味着大幅脱离本组织开展业务的方式。团结项目要求在整合流程时跨越功能领域和部门界限，并对业务流程进行标准化。

47. 在本组织为成功实施团结项目全力以赴的同时，对团结项目如何改变各部门和办事机构的运作方式要有一个更深刻的了解。为此，需要按照团结项目解决方案的各项原则重新调整业务实践：(a) 全面修订各实地特派团、服务中心、总部和总部以外办事机构、以及区域委员会的相关授权、作用和责任；(b) 更新行政和人事政策；(c) 统一成本回收方式；(d) 调整和清理拨款管理数据；(e) 解决跨功能问题；(f) 解决采购和后勤等方面的授权冲突；以及(d) 借鉴联海稳定团的经

验教训，通过改进培训，向员工自选服务/管理层自选服务设施的大约 5 万个用户提供支助。

48. 为了妥善恰当实施团结项目解决方案，有些任务必须在不同组合级别履行。团结项目已着手汇集人员以整合方式在下列领域开展工作：主数据管理、报告(业务情报)、金库/银行管理以及信通技术基础设施。举例如下：

(a) 在实施后审查工作队，流程所有人和各部门一起解决采用问题；

(b) 在团结项目学院，来自不同功能领域不同部门的专家一起工作和学习，以获取关于整合解决方案和如何能够改进业务流程的深度知识；

(c) 在联合干预小组，团结项目、外勤支助部、方案规划、预算和账户厅和人力资源管理厅的代表访问了维持和平行动和服务中心，对工作方式变动情况和新模式遵从情况作了审查，并视需要提出了纠正行动建议；

(d) 联合开发和监测综合记分卡，对利益攸关方为作好启动准备和确保充分采用该解决方案而需要完成的所有相关活动的进展情况进行跟踪。项目所有人、流程所有人、首席信息技术干事和各部署实体使用这一记分卡作为每周现况检查的参照，并妥善管理所有交叉依存关系。诸如关键业务相互依存关系、变革请求的优先排序、提供实施后支助的业务就绪程度等问题，都使用记分卡进行讨论和跟踪；

(e) 流程所有人和项目所有人每周讨论一次；

(f) 指导委员会一级每月讨论一次。

经验教训

49. 2014 年初针对上文所述在采用方面出现的一些挑战推出了两项主要举措。

团结项目实施后审查工作队

50. 团结项目实施后审查工作队是依照项目管理领域的最佳做法成立的，负责通过全面和深入的实施后审查，为今后部署提供经验教训。工作队成员来自所有相关利益攸关方，包括各部署实体、流程所有人和团结项目组。这一建制可确保所有跨功能和部门性挑战得到适足应对。所有与采用该解决方案有关的审查结果都证明有助于变革管理努力，而且是进一步成功推行团结项目解决方案的前提。

团结项目学院

51. 全面了解团结项目是成功采用该解决方案、向该解决方案提供高效支助、以及利用业务改进机会获益的必要条件，团结项目组也由此有能力专注于将解决方案部署到更多实体，并为现有解决方案增加新的功能。

52. 设立团结项目学院的目的是使本组织拥有更广泛的团结项目专才。团结项目学院以现有培训为基础，着重教导最终用户如何使用新的运作模式。团结项目学院让流程专家深入了解运作模式如何以能够改进业务流程的整合方式运转。对于团结项目学院制定的全面培训战略，审计委员会在其关于团结项目的第三次年度报告(A/69/158)中给予了支持。为参与者量身定制的培训方案包含两个模块：

(a) 管理人员模块由综合讲习班组成，以满足不同级别管理人员的具体需要。管理人员将熟悉了解团结项目解决方案的主要方面和效益，并学习如何推动业务改进和成为组织变革拥护者；

(b) 专家模块为流程、技术和当地专家而准备，将更加广泛地提供与解决方案有关的技术和功能知识。这些模块将创建一支新的团结项目专家队伍，帮助推动和支持部署工作以及实施后的稳定进程，并向同事提供培训和指导。

D. 订正部署时间表

53. 在本报告所述期间的最后几个月，在利用各种经验教训对实施后工作队等以往部署情况的成功和挑战作了评判，对部署团队和最终用户体验作了调查，对实现过程记分卡及群组 3 和群组 4 各实体的任务作了监测，并与团结项目流程所有人作了协商之后，在审计委员会第三次年度报告(A/69/158)的支持下，指导委员会认为显然有必要修订联合国秘书处非维持和平实体的部署时间表以确保成功实施，同时维持大会第 67/246 号决议核准的项目总体时间表不变。

54. 实施进度目前将根据本组织满足新模式的能力来确定。因此，变革管理和组织就绪程度就成为目前规划今后推出计划和项目预算的驱动因素。

55. 如上文所述，在组织就绪和业务准备方面有几个关键领域必须加以解决，才能负责任地进一步部署解决方案。由于该项目将在多个秘书处实体同时实施，将团结项目视为业务转型机会就成了当务之急。

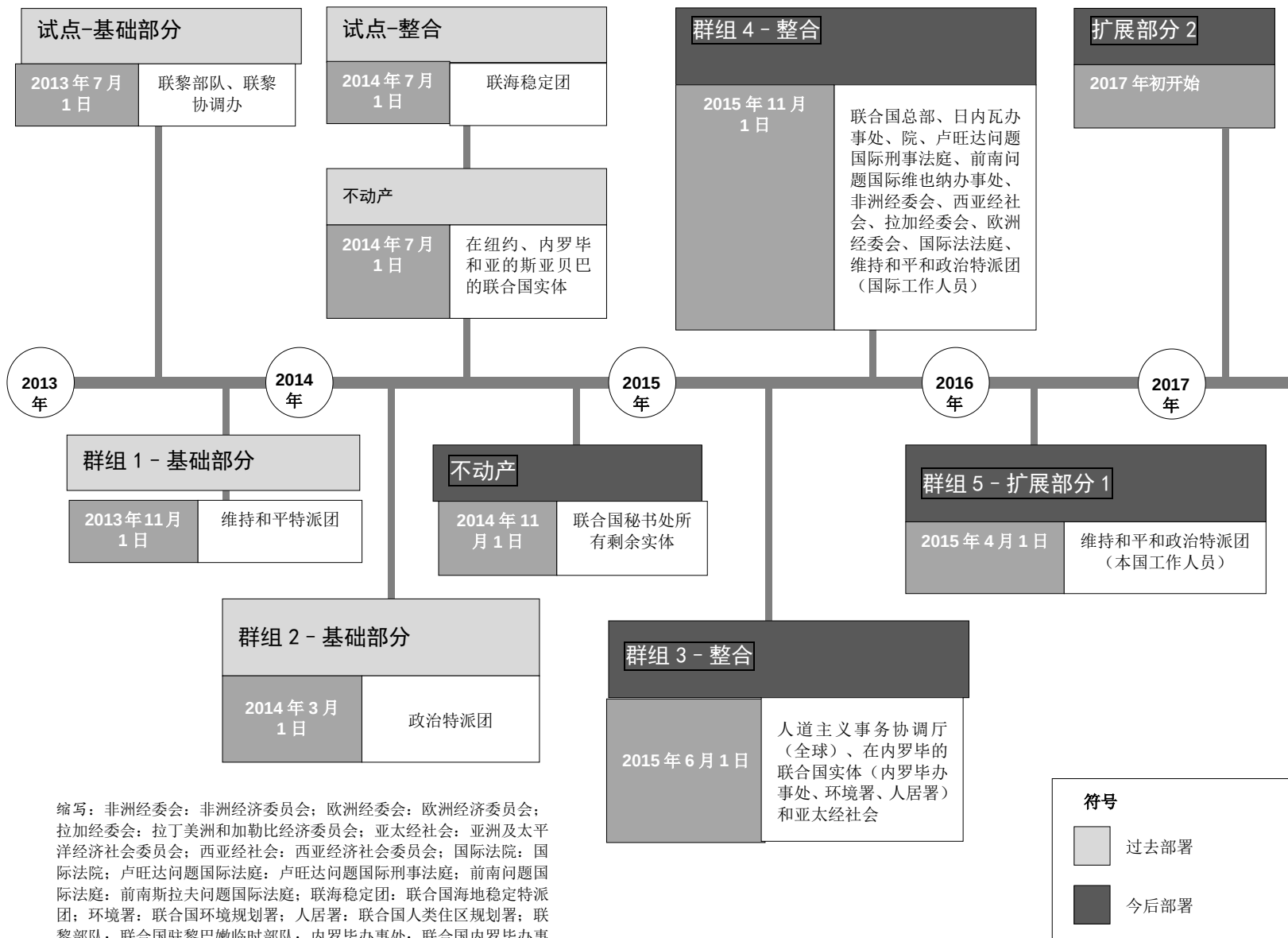
56. 团结项目组必须完成与整合基础部分和扩展部分 1 有关的一些功能性变动和改进，其中有些是在试点准备阶段从群组 1 和群组 2 运行数月后获得的经验教训中发现，有些则是试点整合实施的结果。这将进一步充实一个全面的企业资源规划解决方案。项目组还必须针对在大批实体的同时部署为自己添置必要工具，换言之，必须采用现场治理模式来协调准备活动，并继续使用诸如部署指南一类载有建议、指令和模板的工具，支持各实体作好启动准备。

57. 如下文表 1 和图所示，团结项目指导委员会已核准经过修订的部署时间表。

表 1
今后部署活动的订正时间表

日期	部署活动
2014 年 11 月 1 日	在所有办事机构和部门推出不动产模块
2015 年 6 月 1 日	在联合国内罗毕办事处、联合国环境规划署(环境署)、联合国人类住区规划署(人居署)、人道主义事务协调厅(人道协调厅,包括作为其服务提供者的联合国总部和联合国日内瓦办事处)和亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会) ^a 推出团结项目整合体(群组 3)
2015 年 11 月 1 日	在联合国总部、联合国日内瓦办事处、联合国维也纳办事处、非洲经济委员会(非洲经委会)、西亚经济社会委员会(西亚经社会)、拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)、欧洲经济委员会(欧洲经委会)和各国国际法庭推出团结项目整合体,并针对维持和平行动/政治特派团的国际工作人员推出扩展部分 1(群组 4)
2016 年 4 月 1 日	针对维持和平行动/政治特派团的本国工作人员和军警人员推出扩展部分 1(群组 5)

^a 亚太经社会为环境署、人道协调厅和人居署提供大量行政支助,故从群组 4 转入群组 3。将亚太经社会列在 2015 年 6 月部署,团结项目就能够在这些实体更加平稳地实施。



E. 实现效益

58. 如历次进展情况报告所述，团结项目预计将产生显著的质量效益⁴和数量效益。流程所有人和首席信息技术干事作为各自功能领域的主要推动者，始终致力于到 2019 年实现总体数量效益 1.4 亿至 2.2 亿美元的目标。

59. 分阶段部署安排意味着经常性效益将在从 2017 年到 2019 年的数年时间内渐进实现。流程所有人和首席信息技术干事将继续结合功能阶段和部署顺序的划定情况，积极参与验证秘书处所有实体各自流程的效益报表。

60. 根据本报告所述期间对部署时间表出现拖延的影响所作的内部评估和分析，对以往报告所预测的数量效益的价值和时间安排，无需进行重大修改。基于当前这一评估，2017 年估计累积数量效益将达到 8 410 万美元。

61. 2017 年有 3 000 万美元的估计效益将反映在 2016-2017 两年期拟议方案预算中。同样，2017 年有 5 140 万美元的估计效益将在相应期间各维持和平行动的拟议预算中体现。

62. 所有涉及团结项目的效益，将继续通过秘书长今后的进展情况报告向大会报告。

F. 内部控制和风险管理

63. 自上一次报告发布以来，团结项目组建立了一些改善风险管理的机制。项目管理办公室由一名专职风险管理员确保风险和问题数据库的现时性和准确性。对每一种风险都指定一名内部风险所有人和受托人，负责规划、实施和监测缓解计划。

64. 团结项目每周为团结项目领导层发布风险报告，突出说明敞口达到最高级别的具体风险(可能性和影响相结合)。

65. 团结项目组管理的最重大风险如下：

(a) 组织就绪程度。随着本组织推动在非维持和平实体实施团结项目，现行多重运作模式与新的团结项目共同模式之间的差距已变得明显大于预期，因此需要改变服务交付方式、修订政策和工作模式、转变责任并采取其他措施。赋予管理层权能和具备执行必要变革的能力是项目成功的关键；

(b) 部署时间表被压缩。所有群组的部署时间表都被压缩，导致关键工作人员，包括团结项目组、各实施实体以及来自流程所属部门和办事机构的其他专家

⁴ 上文关于成就的第 39 和 40 段介绍了团结项目已经实现和设想实现的一些关键质量效益(见第五次进展情况报告(A/68/375)第 30 段，其中指出，“潜在质量效益仍是实施企业资源规划解决方案一个令人信服的理由。这些效益包括：(a) 提高业务效率和及时性；(b) 加强问责制；(c) 采用国际最佳做法和标准；(d) 提高透明度；(e) 提高客户满意度；(f) 多重流程改进。”)。

面临疲惫不堪的风险。缓解这一风险的措施包括让现有团队成员与具备必要技能、经验和潜力的其他联合国工作人员轮换任职，以减轻关键工作人员的负担；

(c) 生产支助正在分散从事部署活动的人力资源。为目前处于生产阶段的实体提供支助，分散了团结项目核心团队对今后部署活动的关注，因为本组织内没有将生产支助纳入主流。随着每个部分相继推出，团结项目核心团队提供支助的负担急剧增加。

G. 团结项目的运行、维护和支助费用⁵

66. 自最初提议企业资源规划系统以来(见 [A/62/510/Rev.1](#)，第 54 段)，一直没有为新系统可能出现的实施后维护和支助所需费用编列经费。

67. 秘书长在第一次进展情况报告([A/64/380](#)，第 112 段)中提出，团结项目未来运行费用将包括“硬件制作、软件维护(最初软件购置费已列入项目费用)、功能和技术支助、托管服务、电信、未来硬件或软件升级、今后对功能部分的改进、操作系统许可和升级、数据库许可和升级、以及企业资源规划系统业务组成部分的其他标准费用”。在以上所列未来运行费用的大类别中，必须区分下列两个关键部分。

(a) 团结项目的直接运行和维护费用。这些费用在系统设计、测试、构建和部署阶段由团结项目预算供资，在团结项目各阶段部署完成后，则将成为经常性业务运行费用。因此，在 2013 年下半年团结项目基础部分部署后，维持和平行动的团结项目运行费用已由外勤支助部负责。同样，方案预算也将在 2015 年下半年完成部署后负责团结项目的运行费用；

(b) 企业系统的信息和电信基础设施。这些基础设施领域为团结项目提供支助，但不归团结项目专用。其起源可追溯到秘书长针对本组织的灾后恢复和业务连续性问题，单独就西班牙巴伦西亚联合国支助基地和意大利布林迪西联合国后勤基地的基础设施提出的建议(见 [A/62/477](#)，第 5 段)。

(a) 团结项目的直接运行和维护费用

68. 团结项目部署后的直接运行费用包括硬件(含更换和升级)数据库和许可费用、托管服务、软件许可维持费(含升级)以及功能和技术支助。由于团结项目基础部分和扩展部分 1 已基本开发完毕并正在部署，经常性运行费用很容易确认和量化。本组织 2016-2017 两年期全球费用估计数为 2 960 万美元。

⁵ 应当指出的是，在第 66 至 74 段所述 2016-2017 两年期团结项目运行、维护和支助活动全球费用当前估计数 5 440 万美元中，大约 630 万美元将在秘书长关于 2016-2017 两年期拟议方案预算大纲的报告中列报。

(b) 企业系统的信息和电信基础设施

69. 如第二次进展情况报告(A/65/389, 第 105 段)所述, 对于支持和托管团结项目所需的中央技术基础设施, 本组织必须作出重大承诺。

70. 信息和电信基础设施遍及全组织, 牵涉到所谓的“企业接入(层)”。企业接入层使团结项目和其他企业应用系统能够在联合国支助基地和联合国后勤基地托管, 本组织全球工作人员可通过专用通讯链路远程接入。这些企业接入的运行费用包括: 硬件费用(含更换和升级), 例如虚拟服务器费用; 数据库和许可费; 托管服务; 软件许可维持费(含升级), 例如思杰许可费; 以及功能和技术支助。秘书长此前已在关于联合国信息和通信技术安全、灾后恢复和业务连续性的报告(A/62/477)第 12 和 32 段中强调了此类支持企业应用系统的需求。本组织 2016-2017 两年期全球费用估计数为 460 万美元。

71. 除了上述技术基础设施, 还有带宽问题, 即信息和通信网络系统的能力。这有两个组成部分: (a) 增加总部以外办事处、区域委员会和总部与企业数据中心联接的陆线系统带宽; (b) 升级实地特派团卫星系统。在每一种情况下, 增加带宽都将提高所有持续性业务活动的可操作性和能力, 而不仅仅是团结项目。

72. 陆线系统主要用于非维持和平业务, 在 2016-2017 两年期, 增加陆线系统带宽所需资源估计数为 720 万美元。关于维持和平行动, 假定目前的经常性卫星业务费用估计数保持不变, 2016-2017 两年期该项费用估计为 1 300 万美元。因此, 本组织 2016-2017 两年期全球电信费用估计数大约为 2 020 万美元。

73. 这些基础设施支助费用不仅使团结项目得以运作, 还给本组织带来广泛效益。而且, 这些费用属于团结项目必备基础设施所需资源, 并非部署后的直接运行或维护费用。因此, 信通技术基础设施改进、企业接入和安全以及信通技术带宽能力所需资源不是团结项目或其预算的组成部分, 而是如上文所述, 是秘书长提交大会的单独补充建议的基本内容。

74. 关于遗留系统的继续使用以及随后的退役和存档问题, 应当指出的是, 在淘汰综管系统和其他遗留系统的过渡期间, 需要有资源来保持这些系统并列运行, 直至企业资源规划系统充分实施(见 A/62/510/Rev.1, 第 27 段)。

H. 主流化计划

75. 将团结项目纳入本组织主流是一项具有战略意义的活动, 将与团结项目组缩编计划一道进行。在全组织实施团结项目基础部分和扩展部分 1 之后, 缩编将从 2015 年底开始, 到 2017 年结束。届时, 在部署扩展部分 2 之后, 团结项目将不再以现在的形式存在。

76. 2016 年，团结项目组将从 90 个员额缩减至 74 个员额，其中大多涉及行政和支助职能。2017 年初，团结项目员额将从 74 个进一步缩减至 50 个。这 24 个员额主要是将要转入业务的流程专家。

77. 从 2017 年 1 月起，团结项目的责任将转给首席信息技术干事(“主流化”)，由其接手管理和执行与信通技术有关的活动，例如：(a) 持续的系统支助和维护能力，以管理、维护和增强团结项目生产环境；(b) 每年构建并测试工作方案，将新功能纳入生产环境，包括推出团结项目扩展部分 2 的功能；以及(c) 在秘书处内定期发布新功能和(或)一揽子维护计划。

78. 2016 年和 2017 年完成团结项目实施范围的费用，将从本报告第四.D 节所述拟议所需资源中支出。部署后的运行、维护和支助费用，已在上文第三.G 节论述。

79. 2017 年后将充分遵从既定的联合国工作人员征聘程序，努力在信息和通信技术厅或其他部门尽可能留住团结项目组的信通技术专才。留住技术和实务专才将为本组织提供宝贵资产。继任规划也要求留住专才，例如业务分析员以及具备丰富软件配置知识和团结项目技术领域专门技能、并且熟知联合国职能和运作方法的专家。业务分析员将负责第 3 级生产支助和解决方案架构工作。

新的服务交付模式

80. 秘书长对新服务交付模式的愿景以他关于加强联合国的《五年行动议程》为基础，与本组织在团结项目带来的流程标准化过程中启动的持续业务再造工作紧密挂钩。秘书长的愿景是建立一个真正的全球秘书处，在全组织整合服务交付。通过团结项目实现流程标准化，以及通过开发新的服务交付模式，合并整个秘书处的一些行政、业务和后台任务，将有助于实现这一愿景。

81. 通过全球秘书处新的服务交付环境交付业务性很强的行政流程，将：

- (a) 随着时间推移，产生效率和规模经济；
- (b) 使资源能够转用于具有更高附加值的工作和新职能；
- (c) 更加连贯一致地适用条例和规则，更加及时地交付服务；
- (d) 通过流程标准化和集中监督，提高透明度，加强问责制。

82. 有关新的全球服务交付模式的详细提议，将提交供大会第七十届会议审核。

I. 项目人员配置

83. 如第五次进展情况报告中的组织结构图(A/68/375，附件二)所示，团结项目组现有 90 个员额。这些员额的当前和预计征聘情况见下表 2。

表 2
团结项目空缺情况，截至 2014 年 6 月 30 日

现状	助理秘书长	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2	一般事务 (特等)	一般事务 (其他职等)	共计
在职数									
正式	1	7	20	31	6	—	1	11	77
临时	—	1	—	2	1	1	—	1	6
小计	1	8	20	33	7	1	1	12	83
已选定(空缺/临时空缺)	—	—	—	—	1	—	—	—	1
中央审查理事会审查	—	—	—	—	—	—	—	—	—
评价中	—	—	1	1	—	—	—	—	2
已公布(空缺/临时空缺)	—	—	—	—	1	—	—	—	1
考虑公布	—	—	—	3	—	—	—	—	3
空缺数小计	—	—	1	4	2	—	—	—	7
核定数共计	1	8	21	37	9	1	1	12	90

84. 截至 2014 年 6 月 30 日，90 个员额中已有 83 个到任。7 个空缺员额的职位空缺和临时职位空缺正处于不同招聘阶段。

85. 从 2014 年 6 月开始项目缩编所依据的项目时间表后来有了改动。由于决定调整群组 2、联海稳定团结项目扩展部分试点以及群组 3 和群组 4 的部署，项目人力资源部分必须作出相应调整。

86. 项目缩编本应从 2014 年下半年开始，但按照修订的提议，缩编将在 2015 年 7 月和 2015 年 12 月间进行，比第五次进展情况报告提出的时间晚 12 个月。修订后的人员配置需求考虑到项目重新规划，将为 2015 年群组 3 和群组 4 的部署提供适足资源，并向群组 1 和群组 2 所在地点提供必要支助。

请求提升项目副主任员额的职等

87. 秘书长在第五次进展情况报告中提议将团结项目副主任员额从 D-1 职等改叙为 D-2 职等。

88. 与实施团结项目有关的转型幅度带来的挑战多于预期，这一点现在正变得越来越明显。确保彻底再造和全面采用解决方案不仅关系到确保实现效益，而且对保护团结项目投资也至关重要。如果不能妥善管理与这一转型有关的变革，本组织就不仅有可能错失机会，这一举措本身也无法取得成功。

89. 迄今在维持和平方面获得的经验教训表明，新的团结项目运作模式需要两个不同阶段，两个阶段都要求很高。第一阶段需要对流程和工作模式进行复杂的再造，意味着所有办事机构和部门都面临变革；第二阶段则在第一阶段的基础上开发企业资源规划项目的潜力，以大幅提高本组织的效率。

90. 高级管理层、特别是所有办事机构和部门的首长必须领导这两个阶段并为之奋斗。团结项目组必须在相应高级别向这些高级管理人员提供指导和支助。

91. 各部门和办事机构首长要更好地了解解决方案及其影响，以便进行有效的宣导。主管团结项目助理秘书长将在 D-2 职等项目副主任的协助下发挥重要作用，在全组织范围与高级领导层一道，推出针对组织变革管理的清晰认识和支助。这将包括下列活动：

- (a) 让高级管理层以及各部门和办事机构首长认识新业务模式带来的变革，强调潜在影响并就如何应对变革提供咨询意见；
- (b) 调动并帮助管理人员作好为这些变革奋斗的准备；
- (c) 在一个依赖办事机构相互协调与协作的业务模式中，协助解决不同办事机构在组织上的相互依存关系；
- (d) 警惕能力、速度、资源配置及任何其他需要领导层关注的紧迫问题；
- (e) 帮助确保实现每个办事机构和部门作出的效益承诺；
- (f) 就治理结构变革以及如何界定和监测服务提供者与客户组织的部门间关系提出建议。

92. 与此同时，团结项目必须继续推动部署群组 3、群组 4 和群组 5，按照扩展部分 2 的实施范围扩大项目功能，并根据已实施该解决方案的各实体的经验而产生的变革要求。

93. 在这种情况下，提议将项目副主位从 D-1 职等改叙为 D-2 职等，这在现阶段被认为至关重要。项目副主任将拥有所需资历和经验来妥善协助项目主任管理团队资源、监督项目日常运作、管与系统整合商的互动、以及确保项目正常推进，从而使助理秘书长级项目主任够与利益攸关方和高级管理人员接触，开展自上而下的变革管理工作。

94. 这一提升可降低与该项目转型方有关的高风险，将成为保护团结项目投资的一个关键缓解因素。经大会核准后项目将迅速开始征聘工作，以确定最适合担任这一关键职位的管理人员。

四. 所需资源

A. 团结项目预计所需资源总额概览

到 2015 年底所需资源订正数

95. 根据现行项目时间表, 2015 年底前将在整个联合国秘书处实施团结项目基础部分和扩展部分 1,⁶ 团结项目扩展部分 2 的设计工作也将完成。

96. 第五次进展情况报告提出的到 2015 年底项目估计所需资源为 360 856 800 美元, 同一期间的预算则为 348 138 500 美元。当时没有寻求增加供资, 而秘书长表示, 所需资源订正数和增资提议将在第六次进展情况报告中提出。这样秘书处就能够继续努力控制费用, 并从团结项目部署和试点活动中吸取极为关键的经验教训, 这对于项目的成功具有决定性的意义。

97. 到 2015 年 12 月 31 日项目所需资源订正数为 385 060 300 美元, 比第五次进展情况报告提出的估计数⁷ 多了 24 203 500 美元, 见下文表 3。

表 3

到 2015 年底所需资源订正数

(千美元)

支出用途	A/68/375 中所需资源	所需资源订正数	差异增/(减)
员额	75 406.1	77 992.6	2 586.5
其他工作人员费用	36 980.7	44 846.3	7 865.6
咨询人和专家	2 833.9	2 808.9	(25.0)
工作人员差旅	6 239.5	6 222.5	(17.0)
订约承办事务	162 077.7	183 840.3	21 762.6
一般业务费用	19 513.7	19 502.7	(11.0)
用品和材料	1 047.2	1 034.5	(12.7)
家具和设备	56 758.0	48 812.5	(7 945.5)
共计	360 856.8	385 060.3	24 203.5

98. 自第五次进展情况报告发布以来, 项目时间表为群组 2 的顺利实施作了订正, 其中包括 2014 年 3 月在一些政治特派团部署团结项目基础部分。与此同时, 在

⁶ 针对维持和平特派团和政治特派团本国工作人员的团结项目扩展部分 1 将作为群组 5 在 2016 年第一季度部署。准备工作将在 2015 年底前基本完成。团结项目所需资源编制工作已列入这一假设。

⁷ 见 A/68/375, 表 11, 到 2015 年底所需资源订正数。

联海稳定团部署团结项目整合试点(在已经部署的团结项目基础部分上增加团结项目扩展部分 1 的功能)的时间已从 2014 年 2 月调整为 2014 年 7 月。

99. 在这一推迟期间,团结项目继续向维持和平行动提供支助,各特派团则根据团结项目基础部分的新运作模式作出调整并走向稳定。与此同时,在群组 3 和群组 4 部署之前,秘书处正在积极启动一个经过扩大的密集准备期。该计划以在维持和平行动的部署中所产生的经验教训为基础,将缓解群组 1 和群组 2 在实施后出现的挑战。

100. 所需资源增加是因为扩大了对维持和平特派团的实施后支助,增加了团结项目学院为用户和流程专家大幅提供能力建设和培训的需求,以及加强和扩大了群组 3 和群组 4 部署之前的准备活动。如上文表 3 所示,这些新增资源体现在员额(相比原先预计的缩编,2014 年项目组员额保持不变)和一般临时助理(支持在团结项目学院部署负责密集培训和订约承办事务的流程专家)项下。

101. 关于经费筹措,下文表 4 按两年期和年度分析了到 2015 年底的所需供资订正数,金额为 385 060 300 美元,而核定的项目供资为 348 138 500 美元。

表 4
到 2015 年底所需资源订正数和可用资金

(千美元)

	2008-2009 实际数 ^a	2010-2011 实际数 ^b	2012-2013 实际数 ^c	2014 预测数	2015 预测数	共计
供资	20 000.0	162 338.9	102 377.4	63 422.2	—	348 138.5
支出	17 699.7	100 709.1	137 265.5	76 474.9	52 911.1	385 060.3
净结余/(亏空)	2 300.3	61 629.8	(34 888.1)	(13 052.7)	(52 911.1)	(36 921.8)
未用资金结转	—	2 300.3	63 930.1	29 042.0	15 989.3	—
期末结余(盈/(亏))	2 300.3	63 930.1	29 042.0	15 989.3	(36 921.8)	(36 921.8)

^a 关于 2008-2009 两年期实际支出的详细情况,见第二次进展情况报告(A/65/389)。

^b 关于 2010-2011 两年期实际支出的详细情况,见第四次进展情况报告(A/67/360)。

^c 关于 2012-2013 两年期实际支出的详细情况,见本报告第四.B 节。

102. 下文第四.C 节对 2014 年和 2015 年所需资源订正数作了更加详细的说明。

2016 年和 2017 年预计所需资源

103. 如上文所述,整个秘书处到 2015 年底将基本部署团结项目基础部分和扩展部分 1。届时对团结项目基础部分和扩展部分 1 的持续支助和维护将作为常规业务切实成为本组织工作的主流。这实际上意味着,与维护团结项目基础部分和扩

展部分 1 有关的所有责任、持续性活动和费用，都将根据秘书处业务活动的既定预算程序予以审议，既有可能是拟议方案预算，也有可能是维持和平行动拟议预算。除了向维持和平特派团和政治特派团(本国工作人员⁸)部署团结项目扩展部分 1 的相关费用，团结项目在 2016 年和 2017 年发生的费用都与团结项目扩展部分 2 有关。团结项目扩展部分 2 在整个联合国秘书处的构建、测试和部署，将为本组织的全球业务添加新的功能。

104. 秘书长在第四次进展情况报告(A/67/360)中指出，根据以往支出费率，一个非常初步的估计是，构建、测试和部署分为两个年度单元的团结项目扩展部分 2，大约需要 3 000 万美元的订约承办事务经费。秘书长在第五次进展情况报告中表示，将根据项目最新进展，在第六次进展情况报告中提出 2016 年和 2017 年的预计所需资源。

105. 2016 年和 2017 年项目所需资源估计数现已确定，总额为 54 291 700 美元，按支出用途在下文表 5 中汇总。下文第四.D 节对每一年的预计所需资源作了更加详细的说明。

表 5

2016 年和 2017 年预计所需资源一览表

(千美元)

支出用途	2016	2017	共计
员额	12 870.3	8 663.7	21 534.0
其他工作人员费用	4 997.6	4 992.1	9 989.7
咨询人	464.6	464.6	929.2
工作人员差旅	1 140.0	763.8	1 903.8
订约承办事务	8 350.0	7 300.0	15 650.0
一般业务费用	2 426.3	1 625.6	4 051.9
用品和材料	73.0	48.9	121.9
家具和设备	74.1	37.1	111.2
共计	30 395.9	23 895.8	54 291.7

团结项目预计所需资源总额和经费筹措

106. 到 2017 年底部署团结项目扩展部分 2 的预计所需资源总额，见下文表 6。

⁸ 针对维持和平行动和政治特派团国际工作人员的团结项目扩展部分 1 定于 2014 年 11 月部署(群组 4)。

表 6
团结项目预计所需资源总额

(千美元)

支出用途	2008-2013 实际数	2014-2015 订正数	2008-2015 共计	2016-2017 预测数	共计
	(a)	(b)	(c)=(a)+(b)	(d)	(e)=(a)+(b)+(d)
员额	45 501.7	32 490.9	77 992.6	21 534.0	99 526.6
其他工作人员费用	22 487.3	22 359.0	44 846.3	9 989.7	54 836.0
咨询人和专家	1 742.5	1 066.4	2 808.9	929.2	3 738.1
工作人员差旅	3 222.7	2 999.8	6 222.5	1 903.8	8 126.3
订约承办事务	125 339.0	58 501.3	183 840.3	15 650.0	199 490.3
一般业务费用	13 584.9	5 917.8	19 502.7	4 051.9	23 554.6
用品和材料	855.8	178.7	1 034.5	121.9	1 156.4
家具和设备	42 940.4	5 872.1	48 812.5	111.2	48 923.7
共计	255 674.3	129 386.0	385 060.3	54 291.7	439 352.0

107. 关于经费筹措，大会第 63/262 号决议认可了秘书长在关于联合国全球秘书处企业系统的报告(A/62/510/Rev.1)第 79 段中提议的企业资源规划项目经费筹措费用分担安排。核定的费用分担安排是：15%来自经常预算；62%来自维持和平行动支助账户；23%来自方案支助费用特别账户。

108. 下文表 7 根据核定的费用分担安排，按资金来源汇总了到 2017 年底的预计所需资源总额。

表 7
按两年期和资金来源分列的团结项目预计所需资源总额

(千美元)

资金来源	2008-2009 ^a	2010-2011 ^b	2012-2013 ^c	2014-2015 订正数	2016-2017 拟议数	2008-2017 共计	百分比
经常预算	5 110.0	11 182.9	—	41 466.1	8 143.7	65 902.7	15
维持和平行动支助账户	7 050.0	114 065.9	74 675.3	42 946.2	33 660.9	272 398.3	62
预算外	7 840.0	37 090.1	27 702.1	15 931.7	12 487.1	101 051.0	23
共计	20 000.0	162 338.9	102 377.4	100 344.0	54 291.7	439 352.0	100

^a 根据第 63/262 号决议。

^b 根据第 64/243 和 65/290 号决议。

^c 根据第 65/290、66/265 和 67/287 号决议。

109. 本报告第五节更加详细地说明了到 2015 年 12 月 31 日预计缺口 36 921 800 美元的经费筹措需求、2016 年和 2017 年共计 54 291 700 美元的预计所需资源、以及秘书长的具体提议。

B. 2008 年至 2013 年期间的执行情况

110. 到 2013 年底的累计支出为 255 674 300 美元，其中包括 2008-2009 两年期 17 699 700 美元、2010-2011 两年期 100 709 100 美元和 2012-2013 两年期 137 265 500 美元。下文表 8 按支出用途，对 2012-2013 两年期实际支出和往年估计数作了比较。

表 8
2012-2013 两年期支出

(千美元)

支出用途	A/68/375 预测数	实际数	差异(增/(减))	百分比变化
员额	28 754.0	28 673.2	(80.8)	(0.3)
其他工作人员费用	12 440.5	12 431.0	(9.5)	(0.1)
咨询人	1 027.9	1 005.7	(22.2)	(2.2)
工作人员差旅	1 896.9	1 329.8	(567.1)	(29.9)
订约承办事务	69 946.8	70 865.2	918.4	1.3
一般业务费用	4 364.8	4 545.5	180.7	4.1
用品和材料	85.3	72.6	(12.7)	(14.9)
家具和设备	19 861.3	18 342.5	(1 518.8)	(7.6)
共计	138 377.5	137 265.5	(1 112.0)	(0.8)

111. 2012-2013 年度实际支出为 137 265 500 美元，比第五次进展情况报告 (A/68/375) 表 7 中的预测数低了 1 112 000 美元(0.8%)。员额、其他工作人员费用、咨询人和一般业务费用的实际支出大致符合所提供的估计数。支出净减的主要原因是：

(a) 差旅费项下减支 567 100 美元(29.9%)，原因是修订了群组 2 的部署时间表和培训交付办法。此外，原计划 2013 年第四季度与联海稳定团团结项目整合试点有关的差旅活动已被推迟到 2014 年第一和第二季度；

(b) 订约承办事务项下超支 918 400 美元(1.3%)，原因是增加了对团结项目基础部分群组 1 构建和部署工作的支助服务。为完成没有在联黎部队试点部署的群组 1 功能开发工作，需要有订约承办事务；

(c) 家具和设备支出比第五次进展情况报告预测数低 1 518 800 美元(7.6%)，原因是在调整部署时间表之后，软件许可维持费低于预期，以及外勤支助部在 2013 年 7 月和 11 月维持和平特派团完成部署之后开始承担维护费用。

C. 2014 年和 2015 年所需资源订正数

112. 下文表 9 和表 10 分别汇总了 2014 和 2015 年团结项目所需资源估计数，并与第五次进展情况报告中的估计数作了比较。

表 9

2014 年所需资源订正数

(千美元)

支出用途	A/68/375 预测数	实际数	差异(增/(减))	百分比变化
员额	16 441.4	16 424.2	(17.2)	(0.1)
其他工作人员费用	9 282.6	9 732.6	450.0	4.8
咨询人	526.0	526.0	—	—
工作人员差旅	1 157.4	1 157.4	—	—
订约承办事务	21 974.2	41 989.1	20 014.9	91.1
一般业务费用	3 457.4	2 958.9	(498.5)	(14.4)
用品和材料	89.7	89.7	—	—
家具和设备	5 672.6	3 597.0	(2 075.6)	(36.6)
共计	58 601.3	76 474.9	17 873.6	30.5

113. 2014 年所需资源订正数为 76 474 900 美元，与第五次进展情况报告所列估计数相比增加了 17 873 600 美元(30.5%)。对 2015 年所需资源的重大订正，见如下说明。

员额和其他工作人员费用

114. 员额费用略有减少，原因是取消将一个 D-1 职等员额提升到 D-2 职等的经费，但该提议在 2013 年未获大会核准。

115. 其他工作人员费用预计增加 450 000 美元，原因是新增 20 个一般临时工作人员，填补各部门和办事机构将被调往团结项目的流程专家和其他人选在 2014 年第四季度参加团结项目学院培训方案而留下的职责。

订约承办事务

116. 订约承办事务项下所需资源订正数为 41 989 100 美元，增加 20 014 900 美元(91.1%)，原因是决定将群组 2 的部署时间从 2014 年 1 月推后两个月到 2014 年 3 月，并将联海稳定团团结项目整合试点的部署时间从 2014 年 2 月推后四个

月到 2014 年 7 月，以及该解决方案的功能范围增加了新的要求。此外，为修改部署时间，系统整合商必须继续开展活动向群组 1 所在地点提供支助、完成群组 2 所在地点的团结项目基础部分构建活动、处理团结项目扩展部分 1 在设计上的差距、对团结项目扩展部分 1 进行更多的产品整合测试和发薪测试周期、并编制关于人力资源和差旅解决方案的培训材料。

117. 在订约承办事务的总增加额(20 014 900 美元)中，有 3 894 100 美元是因为部署时间的变动导致要为团结项目扩展部分 1 提供系统整合服务，以及为意外增加的测试周期提供服务。

118. 其余增加额(16 120 800 美元)可归因于实施范围的扩大，其中团结项目基础部分扩大 43%，团结项目扩展部分 1 扩大 36%，以及强化现有功能、为团结项目扩展部分 1 编制更多培训材料、编写商业情报和增加未预报的专业服务。尤其是，对于团结项目扩展部分 1，补充了员工自选服务功能；对于团结项目基础部分，考虑到拨款和项目系统的管理和复杂性，新增了对维持和平行动没有要求的表格、报告、接口、转换、强化和 workflows 要求。由于所需资源增加，在新功能的设计、构建和测试方面都要作出重大努力。

119. 还应指出的是，第五次进展情况报告提出的 2014 年订约承办事务估计数反映了系统整合服务从 2014 年 7 月 1 日起由多个供应商转为单一供应商的计划。新的单一系统整合商的合同将包括与基础部分和扩展部分 1 有关的活动。由于采购流程到 2014 年 7 月底尚未敲定，需要延长两个现有系统整合商的合同期，直至敲定新合同并完成向单一系统整合商的过渡。在上文第 118 段提到的 16 120 800 美元中，有 10 791 600 美元是这两个现有系统整合商从 2014 年 7 月 1 日到 2014 年 11 月 21 日的合同延期款。⁹

一般业务费用

120. 一般业务费用项下所需资源订正数为 2 958 900 美元，将用于支付房地租金以及维护和支持局域网技术基础设施和中央服务器。预计减支 498 500 美元，原因是团结项目组搬迁到备选的非现场租赁房舍，降低了租金费用。

家具和设备

121. 家具和设备项下所需资源订正数为 3 597 000 美元，将用于：(a) 企业资源规划软件的年度维持(2 310 000 美元)；(b) 数据库工具和数据库许可维持(669 700 美元)；(c) 测试工具维持和许可(250 800 美元)；(d) 其他软件许可(276 900 美元)；以及(e) 更换手提电脑和购置视频会议设备(90 400 美元)。与第五次进展情况报告提出的估计数相比减少了 2 075 600 美元(36.6%)，主要原因是软件和数据库许可

⁹ 扩大范围以变革请求形式提交，经团结项目组内部评估并与相关流程所有人达成一致意见，确认所需资源实属必要。

维护费以往列入项目预算，但在 2013 年团结项目基础部分部署之后，现已改由维持和平特派团承担。这些实施后维护费用列在外勤支助部 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间预算项下，由维持和平行动支助账户供资。

表 10

2015 年所需资源订正数

(千美元)

支出用途	A/68/375 预测数	订正数	差异(增/(减))	百分比变化
员额	13 382.2	16 066.7	2 684.5	20.1
其他工作人员费用	5 201.3	12 626.4	7 425.1	142.8
咨询人	543.2	540.4	(2.8)	(0.5)
工作人员差旅	1 292.3	1 842.4	550.1	42.6
订约承办事务	15 682.9	16 512.2	829.3	5.3
一般业务费用	2 652.1	2 958.9	306.8	11.6
用品和材料	89.0	89.0	-	-
家具和设备	6 626.2	2 275.1	(4 351.1)	(65.7)
共计	45 469.2	52 911.1	7 441.9	16.4

122. 2015 年预计所需资源订正数为 52 911 100 美元，与第五次进展情况报告所列估计数相比增加了 7 441 900 美元(16.4%)。对 2015 年所需资源的重大订正，见如下说明。

员额和其他工作人员费用

123. 员额项下所需资源 16 066 700 美元将用于维持 90 个员额(1 个助理秘书长、1 个 D-2、7 个 D-1、21 个 P-5、37 个 P-4、9 个 P-3、1 个 P-2、1 个一般事务(特等)和 12 个一般事务(其他职等))的薪金和一般工作人员费用。2015 年员额所需资源增加 2 684 500 美元，反映了项目组计划缩编的推迟以及标准薪金费用、一般工作人员费用和工作人员薪金税率的实际订正结果。

124. 第五次进展情况报告提出的以往所需资源估计数是基于项目组人员配置水平自 2015 年初起将从 90 个员额减至 74 个员额的假设。然而，如上文第 53 至 57 段所述，在部署时间表修订之后，团结项目将推迟缩编计划，2015 年全年将维持全部 90 个员额。团结项目组从 90 个员额减至 74 个员额的缩编工作将于 2016 年 1 月 1 日启动。

125. 其他工作人员费用项下所需资源订正数为 12 626 400 美元，增加了 7 425 100 美元，将用于按照 2014 年水平为满足整个项目功能需求的主题专家配备一般临时助理提供经费，并为填补各部门和办事机构将被调往团结项目的流程专家和其他人选因为参加团结项目学院培训方案而留下的职责提供经费。

126. 所需资源增加反映了缩编的推迟,情况与上文所述项目组员额的缩编相同。订正经费还包括增加 3 570 000 美元,用于新增 20 个一般临时职位,填补各部门和办事机构将被调往团结项目的流程专家和其他人选因为参加团结项目学院培训方案而留下的职责,以此确保该方案在 2015 年得以持续。考虑到 2015 年的计划部署范围,项目组本身将充分参与各类实体的实施准备工作。因此,对该项目而言,至关重要的是确保本组织工作人员得到培训并有能力支持解决方案、保持采用变革、以及确保团结项目实现效益。

工作人员差旅

127. 团结项目组提供培训员培训的差旅费用以及团结项目学院学员、实体实现、对群组 3 和群组 4 各实体提供生产后支助的差旅费用估计数为 1 842 400 美元。团结项目预计将维持在第五次进展情况报告中提出的与部署和最终用户培训有关的差旅费用估计数,并要求为新团结学院的预计差旅增加 550 100 美元经费。

订约承办事务

128. 订约承办事务项下所需资源订正数为 16 512 200 美元,包括:(a)应用管理支持;(b)团结项目工作人员企业资源规划软件培训;(c)托管服务;(d)基础设施整合方面的咨询服务;以及(e)会议设施。

129. 为团结项目基础部分和团结项目扩展部分 1 的企业资源规划应用管理和整合服务雇用单一系统整合商的费用 2015 年估计为 1100 万美元。

130. 其余订约承办事务估计数将用于为完成团结项目扩展部分 2 功能范围中高度专业模块的设计工作而提供的专业服务(3 942 000 美元),例如国防部队和公共安全、需求规划、供应商网络规划、仓库管理和预算编制;团结项目工作人员企业资源规划软件培训(580 000 美元);托管服务(552 200 美元);合同条款谈判方面的法律咨询服务、质量保证咨询和项目支助工具(400 000 美元);以及会议室设施(38 000 美元)。

一般业务费用

131. 一般业务费用估计数为 2 958 900 美元,将用于支付房地租金、维护和支持局域网技术基础设施和中央服务器、以及租用和维持办公室自动化设备。经费估计数保持 2014 年水平,因为 2015 年人员配置水平将保持不变。

家具和设备

132. 家具和设备的估计维护费用为 2 275 100 美元,将用于企业资源规划维护、数据库维护和测试工具维护。这些维护费用包括:企业资源规划软件许可(1 330 100 美元);数据库(669 700 美元)和测试工具(50 000 美元);其他软件许可(134 900 美元);以及手提电脑的更换和通信设备的维护(90 400 美元)。减少 4 351 100 美元是因为基于规模估计和实际并未出现的增长,取消了以往对增加数据库许可的估计经费(1 112 400 美元);取消了各种没有必要的软件和测试工具维护费(1 278 900 美元),

因为就设想的范围而言，该项目在测试时并不需要同时使用许可；以及取消了以往列入项目预算的软件维护费(1 959 800 美元)，在团结项目基础部分部署到实地之后，该费用现已由各维持和平特派团承担。

133. 2014 年和 2015 年合并所需资源订正数已汇总于下文表 11。

表 11

2014 年和 2015 年所需资源订正数一览表

(千美元)

支出用途	2014	2015	共计
员额	16 424.2	16 066.7	32 490.9
其他工作人员费用	9 732.6	12 626.4	22 359.0
咨询人	526.0	540.4	1 066.4
工作人员差旅	1 157.4	1 842.4	2 999.8
订约承办事务	41 989.1	16 512.2	58 501.3
一般业务费用	2 958.9	2 958.9	5 917.8
用品和材料	89.7	89.0	178.7
家具和设备	3 597.0	2 275.1	5 872.1
共计	76 474.9	52 911.1	129 386.0

D. 2016 年和 2017 年预计所需资源

134. 下文表 12 和表 13 分别汇总了 2016 年和 2017 年团结项目预计所需资源。如上文所述，团结项目在 2016 年和 2017 年将要发生的费用都与团结项目扩展部分 2 的构建、测试和部署有关。

表 12

2016 年预计所需资源

(千美元)

支出用途	2016 预测数
员额	12 870.3
其他工作人员费用	4 997.6
咨询人	464.6
工作人员差旅	1 140.0
订约承办事务	8 350.0
一般业务费用	2 426.3
用品和材料	73.0
家具和设备	74.1
共计	3 095.9

135. 正如以往第五次进展情况报告所述,该项目 2016 年将继续开展活动。下文将介绍秘书长为下一个两年期的供资而提出的预计所需资源。

员额和其他工作人员费用

136. 团结项目组员额从 2016 年 1 月起将从 90 个减至 74 个,到 2016 年 12 月底拟再缩编至 50 个。2016 年估计所需资源为 12 870 300 美元,将用于承担 74 个员额(1 个助理秘书长、1 个 D-2、3 个 D-1、18 个 P-5、30 个 P-4、5 个 P-3、1 个 P-2、4 个一般事务(特等)和 11 个一般事务(其他职等))的薪金和一般工作人员费用。项目组认为,谨慎的做法是列入 2016 年全年 74 个员额的估计费用,因为缩编的确切时间摇摆不定,无法进行准确的预测。

137. 其他工作人员费用项下所需资源为 4 997 600 美元,将用于支付主题专家为满足整个项目功能需求的一般临时助理费用。根据以往从团结项目基础部分和扩展部分 1 构建和测试工作中获得的经验,团结项目估计需要 30 个临时职位。¹⁰

咨询人和订约承办事务

138. 根据以往支出模式和 2016 年预期服务,估计需要 464 600 美元的咨询费用。个体咨询人所需资源将用于六名在不动产、人力资源和财务控制领域提供专家服务的咨询人,以及一名支持团结项目工具、按“实际受聘”方式付薪的专家。

139. 2016 年订约承办事务预计所需资源为 8 350 000 美元,其中包括下列估计费用:要求单一系统整合商提供的项目服务(680 万美元);针对人力资源功能和团结项目扩展部分 2 功能的专家服务(130 万美元);以及企业资源规划技术培训(250 000 美元)。

工作人员差旅

140. 团结项目组差旅费估计数为 1 140 000 美元,用于群组 5 的培训、实现和部署。群组 5 就是 2016 年将团结项目扩展部分 1 的功能部署到维持和平特派团和政治特派团中的本国工作人员。

一般业务费用

141. 一般业务费用为 2 426 300 美元,将用于支付房地租金、对局域网技术基础设施和中央服务器的维护和支持以及办公室自动化设备的租用和维持。所需经费估计数与员额从 90 个减少到 74 个的情况相对应。

¹⁰ 应当注意的是, 2015 年估计数包含为填补各部门和办事机构作为主体专家和团结项目学院学员加入团结项目的工作人员而增加的 20 个职位的经费。考虑到预计需求将大大减少,这一所需资源没有列入 2016 年团结项目估计数。若有拨款,将放到各部门、办事机构和特派团的核定资源中。

用品和材料及家具和设备

142. 用品和材料所需资源估计数为 73 000 美元，依据是对 2016 年人员配置水平(74 个员额)的标准经费拨款。到 2016 年初，团结项目基础部分和扩展部分 1 将完成在所有秘书处地点的部署，因此，团结项目费用估计数中不含软件许可和维护的全部费用。

143. 家具和设备项下的 74 100 美元将用于维护和更换项目组的手提电脑和通讯设备。

表 13

2017 年预计所需资源

(千美元)

支出用途	2017 预测数
员额	8 663.7
其他工作人员费用	4 992.1
咨询人	464.6
工作人员差旅	763.8
订约承办事务	7 300.0
一般业务费用	1 625.6
用品和材料	48.9
家具和设备	37.1
共计	23 895.8

144. 2017 年团结项目扩展部分 2 完成构建、测试和部署的所需资源估计数为 23 895 800 美元。这些涉及项目的活动将在首席信息技术干事的指导下进行。到 2017 年初，项目活动将过渡为相关的信息和通信技术。

员额和其他工作人员费用

145. 2017 年与团结项目有关的员额估计费用为 8 663 700 美元，其依据是续设 2016 年团结项目组的 50 个临时员额，包括 1 个 D-2、2 个 D-1、8 个 P-5、24 个 P-4、5 个 P-3、1 个 P-2、3 个一般事务(特等)和 6 个一般事务(其他职等))。

146. 其他工作人员费用项下所需资源预测数为 4 992 100 美元，将用于支付主题专家为满足整个项目功能需求的一般临时助理费用。根据以往从团结项目基础部分和扩展部分 1 测试和部署工作中获得的经验，团结项目估计需要 30 个临时职位。

咨询人和订约承办事务

147. 根据预测咨询需求，估计需要维持 464 600 美元的咨询费用，与 2016 年估计数相同。咨询专才将主要涉及 2016 年开发的团结项目扩展部分 2 的功能。2017 年将需要同样的专才，为部署和部署后活动提供支助。

148. 订约承办事务预测所需资源为 730 万美元，将用于支付系统整合商提供开发和部署服务以及企业资源规划专家服务的预期费用。这些服务涉及 2017 年计划开展的项目活动，即整合、实现(包括组织准备、数据管理和培训)以及团结项目扩展部分 2 解决方案在秘书处的部署。

工作人员差旅

149. 估计所需资源为 763 800 美元，将用于支付在整个联合国秘书处部署团结项目扩展部分 2 功能所需的差旅费用，其中考虑到团结项目扩展部分所包含的功能将主要由总部、总部以外办事处、各区域经济委员会以及全球和区域支助中心的工作人员使用，因而减少了培训和部署活动的差旅需求。

其他业务费用

150. 1 625 600 美元的一般业务费用、48 900 美元的用品和材料费用以及 37 100 美元的家具和设备费用估计数与 2017 年设想的人员配置水平直接相关，将用于支付租金、通信和手提电脑等费用。

五. 所需资源摘要和请求大会采取的行动

A. 团结项目预计所需资源的拟议经费

151. 如本报告第四.A 节所述，根据最新费用估计，直至 2015 年底的团结项目计划内活动预计所需资源为 385 060 300 美元，比该期间的团结项目核定资源增加了 36 921 800 美元。

152. 秘书长请求大会核准为完成将在 2014 年剩余时间和 2015 年开展的计划内活动而增加所需资源。如下文表 14 所示，这些新增所需资源的拟议经费将根据核定的费用分担安排进行分摊。

表 14

按资金来源分列，有待大会核准的 2014 年和 2015 年拟议所需资源一览表

(千美元)

经费来源	核定资源(A/68/375)	所需资源订正数	拟议新增所需资源
经常预算	52 220.8	57 759.0	5 538.2
维持和平行动支助账户	215 845.9	238 737.4	22 891.5
预算外	80 071.8	88 563.9	8 492.1
共计	348 138.5	385 060.3	36 921.8

153. 根据第五次进展情况报告(A/68/375)的建议，秘书长提出了 2016 年和 2017 年预计所需资源。秘书长请求大会核准 2016 年和 2017 年开展计划内活动所需的

资源需求。如下文表 15 所示，这些拟议所需资源的经费将根据核定的费用分担安排进行分摊。

表 15

按资金来源分列，有待大会核准的 2016 年和 2017 年拟议所需资源一览表

(千美元)

经费来源	2016-2017 拟议所需资源	百分比
经常预算	8 143.7	15
维持和平行动支助账户	33 660.9	62
预算外	12 487.1	23
共计	54 291.7	100

B. 建议大会采取的行动

154. 请大会：

(a) 表示注意到第五次进展情况报告发布以来在实施团结项目方面取得的进展；

(b) 核准表 14 所列截至 2015 年 12 月 31 日的项目所需资源订正数；

(c) 表示注意到表 15 所列 2016 年和 2017 年的项目预计费用；

(d) 核准将副项目主任员额改叙为 D-2 员额；

(e) 表示注意到 2016 年和 2017 年所需资源估计数将列入 2016-2017 年两年期拟议方案预算和同一期间相关的维持和平行动支助账户拟议预算；

方案预算

(f) 在 2014-2015 两年期方案预算第 29A 款(主管管理事务副秘书长办公室)项下批款 538 200 美元，作为截至 2015 年 12 月 31 日团结项目新增费用在经常预算中的份额，2014-2015 两年期将由应急基金支付；

维持和平行动支助账户

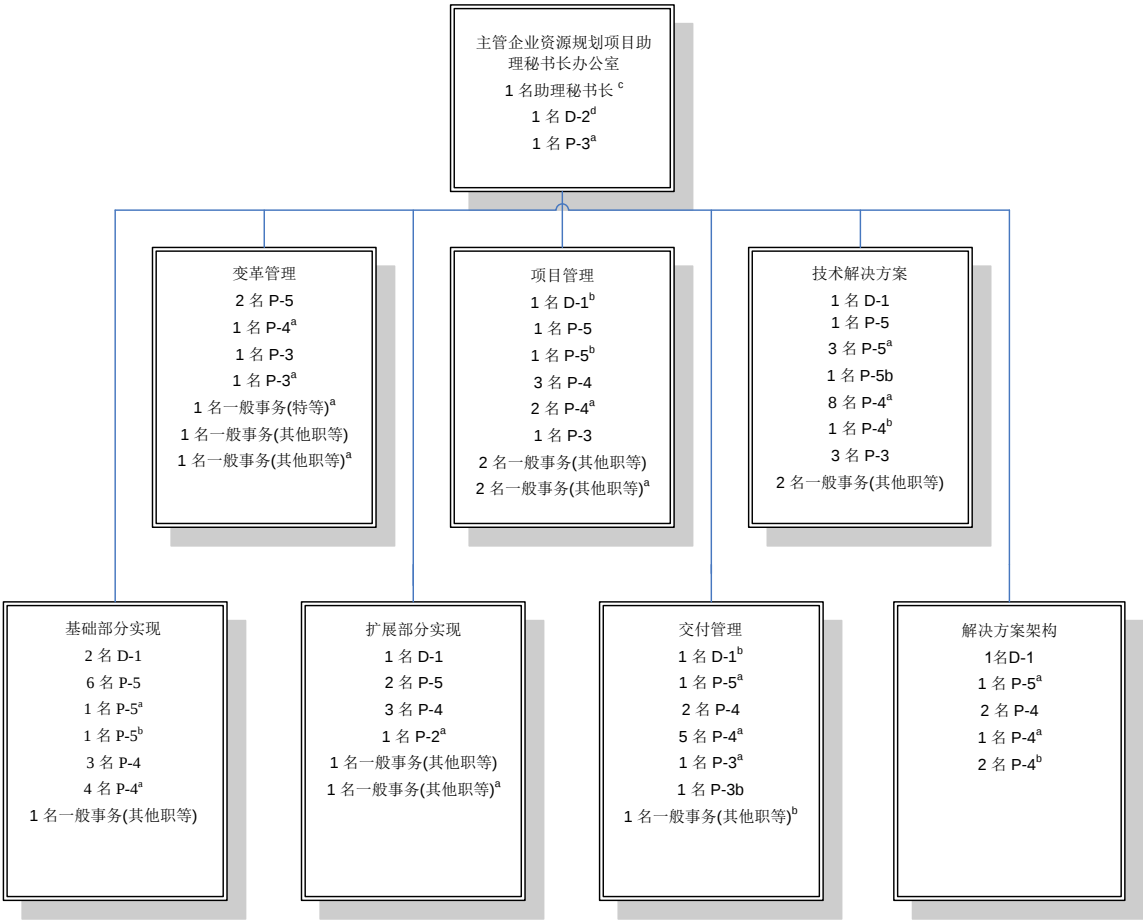
(g) 注意到有 22 891 500 美元的所需资源将列入随后 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日财政期间的维持和平行动支助账户所需资源；

预算外资源

(h) 注意到有 8 492 100 美元的所需资源将由 2015 年 1 月 1 日至 2015 年 12 月 31 日财政期间的预算外资源供资。

附件

2015 年组织结构和员额分配图



^a 在第六十四届会议上核准。
^b 在第六十五届会议上核准。
^c 在第六十六届会议上核准。
^d 提议在第六十九届会议上核准。项目副主任兼任团结项目组织变革管理小组负责人。