



大会

Distr.: General
13 June 2018
Chinese
Original: English

第七十二届会议

议程项目 124、134、136 和 149

联合国改革：措施和提议

审查联合国行政和财政业务效率

2018-2019 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

联合国秘书处全球服务提供模式

行政和预算问题咨询委员会关于 2018-2019 两年期拟议方案预算的第五十一次报告

一. 引言

1. 行政和预算问题咨询委员会审议了秘书长关于联合国秘书处全球服务提供模式的提议。行预咨委会在审议该提议时会晤了秘书长的代表，他们提供了补充资料，作了澄清，最后于 2018 年 6 月 1 日提出了书面答复。

2. 关于文件情况，行预咨委会注意到，秘书长先是提交了 2018 年 3 月 21 日关于全球服务提供模式的报告(A/72/801)，其中提出四个未指明的共享服务中心。秘书长随后提交了 2018 年 4 月 6 日的增编(A/72/801/Add.1)，其中提供了先前未指明的四个共享服务中心的拟议地点(布达佩斯、内罗毕、吉隆坡和墨西哥城)。¹ 之后，秘书长又提交了 2018 年 5 月 1 日的 A/72/801/Add.1/Rev.1 号文件，修订了他的提议，改为设立三个共享服务中心(拟设在布达佩斯、内罗毕和墨西哥城)，预发本显示正在对增编(A/72/801/Add.1)进行修订。该文件定稿对这一点进行了修正，指出正在对主报告(A/72/801)进行修正。行预咨委会认为，零敲碎打地提交订正文

¹ 该提议还包括在亚的斯亚贝巴、曼谷、贝鲁特、日内瓦、纽约、圣地亚哥和维也纳设立当地客户支助服务台，以及在纽约设立快速部署股。



件和随后的修正案导致大会面前的正式文件缺乏清晰度。行预咨委会认为，为明确起见并方便查阅，秘书处本应提交一份合并后的修订或重发文件，供大会审议。

二. 秘书长的提议

3. 秘书长的提议系根据大会第 71/272 A 号决议提交，其中大会请秘书长提交一份关于全球服务提供模式的报告，其中载有全面和完善的提议，继续考虑到所有利益攸关方的意见，并有明确的效益实现计划，以供大会审议。行预咨委会回顾，大会重申，必须考虑到所有正在进行的业务转型举措的经验教训和最佳做法，并且该提议应考虑如何使用联合国所有现有基础设施，包括总部以外的基础设施。

4. 行预咨委会回顾，大会在第 70/248 A 号决议中强调，详细提案应包括一份企划案，在其中拟订最终状态愿景、明确目标和目的，以及包括质量和数量效益资料在内的详细成本效益分析。大会还请秘书长将工作人员费用列为评估行政事务可能地点的一项标准。此外，大会还赞赏地注意到秘书长关于设立联合国秘书处全球服务提供模式的倡议。行预咨委会重申，全球服务提供模式对联合国秘书处仍然十分重要。

5. 秘书长指出，全球服务提供模式将不受地点限制的中心职能合并到全球共享服务中心，这些职能包括人力资源管理、应付款和薪资等事务性行政流程。该提议指出，全球服务提供模式指导委员会² 核准了中心的选址评估标准，其中包括：安全和稳定；家属随行的工作地点；保健、教育、交通；基础设施；有合格的本地劳动力；与东道国政府关系良好；工作人员费用和业务费用。附加标准包括：(a) 秘书处全球各地业务的时区覆盖，采用“日不落”支持模式，便于在不同时区的共享服务中心之间处理和传接事务处理；(b) 在一个中心出现服务中断时的业务连续性；(c) 秘书处不同部门的具体需要，包括语文方面的需要；(d) 今后可能合并整个联合国系统的共享服务提供(同上，第 6、25、26 和 28-30 段)。

6. 据指出，联合国承担行政支助事务的 45 个地点均被纳入地点评估，其中 28 个地点符合最低要求，按照评分标准对其作出了评估。提议指出，评分标准包括：(a) 费用，包括工作人员、业务和一次性开办费用(40%)；(b) 合格的当地劳动力，包括供应、素质和语文能力(40%)；(c) 地点适宜性，包括生活质量、国家风险和基础设施(20%)(同上，第 30 和 31 段以及图六)。

7. 地点评估结果显示，布达佩斯、内罗毕、吉隆坡和墨西哥城在各自区域(即欧洲、非洲、亚洲和美洲)得分最高，拟在这几个地点设立 4 个共享服务中心。随后，行预咨委会获悉，马来西亚政府已通知秘书处，它不能支持在本国设立一个共享服务中心，因此秘书长决定修订其提议，改为在内罗毕、布达佩斯和墨西哥城设立三个中心。提议指出，这一地点组合将提供时区和区域覆盖以及业务连续性，以满足客户在办公时间以外的紧急需要，并在规定时间内处理紧急反应。还提议

² 行预咨委会询问后获悉，指导委员会成员包括总部有关部门、总部以外办事处、区域委员会和其他主要利益攸关方的副秘书长和助理秘书长。

在曼谷设立一个小型客户服务台，与亚洲及太平洋经济社会委员会合署办公，以确保对东亚和大洋洲客户的时区覆盖。此外，提议在纽约设立一个小型卫星团队(快速部署股)，以开展快速反应行动，特别是处理会议和代表相关事务。还提议在亚的斯亚贝巴、贝鲁特、日内瓦、纽约、圣地亚哥和维也纳设立当地客户支助服务台(见 [A/72/801/Add.1](#)，第 6 段；[A/72/801/Add.1/Rev.1](#)，第 12、32 和 33 段以及拟议组织结构图)。

8. 提议称，这一地点组合还将提供充足的资源，以分担包括非洲和欧洲在内的中部时区的繁重工作量(见 [A/72/801/Add.1/Rev.1](#)，第 12 段)。行预咨委会询问后获悉，大约 66% 的联合国人员驻在欧洲和非洲，其中 50% 在非洲，16% 在欧洲。行预咨委会还获悉，虽然全球共享服务中心将提供不受地点限制的职能，但在客户高度集中的区域设立一个中心将有助于客户互动，拟议的中心主要支持其所在区域的客户。

9. 关于全球共享服务中心提供的服务范围，秘书长指出，在 201 个不受地点限制的事务性行政流程中，预计 2019 年，各共享服务中心将提供 60 个流程，包括 35 个人力资源管理流程、21 个财务流程和 4 个机构服务流程。另有共计 46 个流程被确定为有可能在 2020 年开始的后续扩展阶段进行重新评估和实施，其余 95 个流程按照现阶段构想不会提供([A/72/801](#)，第 27 段)。行预咨委会询问后获悉，拟在全球共享服务中心提供的 60 个流程中，8 个流程可能具有时间敏感性(包括 4 个人力资源流程、2 个薪资流程和 2 个应付款流程)，其他流程没有严格的时间限制。

10. 行预咨委会注意到，拟议三个地点组合的理由包括采用“日不落”支持模式的时区和区域覆盖，以及业务连续性考虑，以满足客户的紧急需要。在这方面，行预咨委会注意到，全球共享服务中心拟提供的 60 个流程中，只有 8 个流程具有时间敏感性。考虑到这三个中心将处理的大多数流程不需要紧急反应，行预咨委会并不完全相信时区覆盖的“日不落”模式是必要的。考虑到全球共享服务中心的工作量和流程性质，行预咨委会认为，两个全球共享服务中心将足以履行所需职能，确保业务连续性，满足客户需求。在这方面，行预咨委会回顾，秘书长此前曾提出一个最终状态两个地点的全球服务提供模式([A/71/417](#))。

11. 因此，行预咨委会建议大会请秘书长在第七十三届会议主要会期期间提交关于设立两个全球共享服务中心的新提议。在新提议中，秘书长可以列入、但不必限于现有拟议地点。如果工作量数据或其他相关因素表明，需要覆盖更多时区，则秘书长可提议在其他地点提供支助服务台等规模较小的能力。行预咨委会相信，新的提议将考虑到大会关于全球服务提供模式的各项决定。大会不妨考虑在这方面向秘书长提供更多指导，包括应适用的相关标准。

12. 考虑到非洲区域工作量很大，而且，约 50% 的联合国工作人员都驻在非洲，因此，行预咨委会还建议，在新的提议中，至少要有一个中心设在非洲。

语文能力

13. 行预咨委会在询问拟议地点当地劳动力的语文能力、尤其是法语能力后获悉，语文能力占上文第 6 段所述评分标准总分数的 8%。行预咨委会还获悉，预计法文工作量很大，原因是，法语为正式语文的各工作地点约有 6 000 名当地征聘工作人员，主要是在非洲和欧洲。行预咨委会认为，考虑到法语国家的外地特派团和其他机构有大量工作人员，而且法文是联合国秘书处的两种工作语文之一，新的提议应确保充分覆盖讲法语的工作人员。

项目费用

14. 关于相关费用，行预咨委会注意到，全球共享服务中心订正预算 2018-2019 两年期拟议数额为 52 109 800 美元，而原先拟议资源为 48 034 700 美元(见 A/72/801/Add.1/Rev.1，第 120(c)段；A/72/801，第 120(c)段)。订正提议称，在项目全面交付后，估计每年的费用会比基线费用减少 1 130 万美元，而原提议是减少 1 670 万美元(见 A/72/801/Add.1/Rev.1，第 15 段；A/72/801，第 15 段)。此外，订正提议称，过渡费用为 5 590 万美元，而原提议是 5 304.5 万美元(见 A/72/801/Add.1/Rev.1，第 21 段；A/72/801，第 21 段)。订正提议还称表示，该项目预计将从第 5 年开始实现损益平衡，并在五年内为本组织累计节省 1 030 万美元；在原提议中，该项目预计将在三年半内实现损益平衡，在五年内为本组织累计节省 3 900 万美元(见 A/72/801/Add.1/Rev.1，第 22 段；A/72/801，第 22 段)。行预咨委会注意到，订正后的提议费用高了，节省少了，实现损益平衡的时间也更长。行预咨委会重申，关于全球服务提供模式的提议既要改进行政服务交付，也要降低相关成本(见 A/70/436，第 18 段)。行预咨委会强调，在加大服务整合后，全球服务提供模式应促使提高效率和节省费用，并期望新的提议明确体现增效和费用节省。

15. 关于 2018-2019 两年期，A/72/801/Add.1/Rev.1 第五节概述了提议所涉预算问题，包括主任办公室和三个拟设共享服务中心的经常和非经常所需资源。考虑到上文第 10、11 和 12 段中所提建议，行预咨委会在现阶段不对拟议所需资源提出具体建议。行预咨委会相信，秘书长将审查由全球共享服务中心承担的拟议工作量以及经常和非经常所需资源，并且新提议中的拟议预算将根据工作量提出全面理由，并列入定性和定量的增效情况。

服务范围

16. 关于将由全球共享服务中心提供的拟议 60 个流程，行预咨委会建议秘书长审查待提供的其余流程，以期在较早阶段列入更多流程，以实现增效，最大限度地利用全球服务提供模式。

当地客户支助服务台

17. 秘书长的当前提议还列入了在亚的斯亚贝巴、贝鲁特、日内瓦、纽约、圣地亚哥和维也纳的当地客户支助服务台(见 A/72/801/Add.1/Rev.1，拟议组织结构图)。行预咨委会询问后获悉，当地客户支助服务台是一项过渡措施，以便随着时间的

推移更有条理地转向远距离提供服务。行预咨委会还获悉，这些服务台将向工作人员提供直接支助，并帮助工作人员寻求由远程服务提供者提供支助。行预咨委会认为，秘书长应当在新的提议中审查作为过渡措施的当地客户支助服务台的所需资源和职能。

拟议员额和职位

18. 提议称，684 个员额将作为员额供资，第一和第二年所需的其他职位将通过一般临时人员经费供资，开展实施和能力建设活动的其他工作人员将在一般临时人员项下供资。2019 年拟议裁撤共计 684 个相关员额和一般临时人员职位(见 A/72/801，第 14 段；A/72/801/Add.1/Rev.1，第 116 段)。行预咨委会注意到，从原来四个中心的提议改为修订后的三个中心的提议后，拟议 684 个员额的人员配置未变。行预咨委会认为，应当根据订正提议更细致地审查拟议所需人员配置，以便在进一步整合后扩大增效。行预咨委会期望，新的提议将详细说明这些中心拟议人员配置的理由。

19. 秘书长提议设立单一的共享服务管理机制，由全球共享服务主任(D-2)负责，为共享服务业务提供战略指导和监督。各共享服务中心由向主任(D-2)报告的主管(D-1 职等)负责(见 A/72/801，第 38 和 43 段)。行预咨委会注意到，行政领导和管理方面的拟议所需资源为 33 505 200 美元，而 2018-2019 两年期总额为 52 109 800 美元。行预咨委会并不认为全球服务提供模式需要一个单独的管理机制来监督各个中心的管理情况。此外，行预咨委会认为，拟议员额和资源水平需要进一步说明理由。行预咨委会相信，将根据新的提议审查管理和人员配置水平，以形成一个更明确符合工作量和业务要求的更精简的结构。

其他事项

20. 行预咨委会询问后获悉，全球服务提供模式项目和拟议全球共享服务中心将按规定接受审计委员会和内部监督事务厅的审计。行预咨委会还获悉，项目所有人是主管管理事务副秘书长，并要与主管外勤支助事务副秘书长密切协作。行预咨委会建议大会请秘书长按照以往组织举措的惯例，在新提议中列入关于项目关键要素的详细资料，如年度审计和报告；指定项目所有人；治理安排；基于工作量的详细职务说明；设立和裁撤员额的时间表；实施计划；缓解措施；变革管理；风险管理；其他组织举措，如信息和通信技术战略和企业资源规划系统(“团结”系统)的应用情况。行预咨委会还期望，新的提议将详细说明新提议对目前提供支助职能的联合国秘书处各机构的影响。行预咨委会还相信，会让工作人员充分了解关于该项目的进展情况。

21. 行预咨委会询问后了解到秘书处就全球服务提供模式项目与会员国和潜在东道国的接触情况。行预咨委会强调，在项目进行期间，必须继续与会员国、包括潜在东道国密切磋商和接触，还要与可能受全球服务提供模式影响的联合国各实体体现东道国密切磋商和接触。

22. 行预咨委会注意到，秘书长题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的报告(A/72/492/Add.2)和行预咨委会的相关报告(A/72/7/Add.49)现已提交大会审议。由于大会关于这个问题的决定可能会影响秘书长关于全球服务提供模式的提议，因此，行预咨委会相信，新提议将考虑到大会关于管理改革的各项决定。

三. 结论

23. 秘书长请大会采取的行动列于 A/72/801/Add.1/Rev.1 号文件第六节。行预咨委会建议大会请秘书长在第七十三届会议主要会期期间提交关于全球服务提供模式的新提议，并考虑到上述意见和建议。
