



# 大会

第七十三届会议

Distr.: General  
29 November 2018  
Chinese  
Original: English

## 正式记录

### 第五委员会

#### 第 4 次会议简要记录

2018 年 10 月 15 日星期一下午 3 时在纽约总部举行

主席： 伯德女士.....(澳大利亚)  
行政和预算问题咨询委员会主席： 鲁伊斯·马谢乌先生

### 目录

议程项目 135： 审查联合国行政和财政业务效率(续)

转变联合国的管理模式： 人力资源结构比较评估

本记录可以更正。

更正请在记录文本上作出，由代表团成员一人署名，尽快送交文件管理科科长(dms@un.org)。

更正后的记录将以电子文本方式在联合国正式文件系统(<http://documents.un.org/>)上重发。

18-17148 (C)



请回收 



下午 3 时 05 分宣布开会。

#### 议程项目 135：审查联合国行政和财政业务效率(续)

转变联合国的管理模式：人力资源结构比较评估  
(A/73/366 和 A/73/411)

1. 里贝罗·维奥蒂女士(秘书长办公厅主任)介绍了秘书长题为“转变联合国的管理模式：人力资源结构比较评估”的报告(A/73/366)，她说，大会第 72/266 B 号决议批准将目前的管理事务部和外勤支助部改组为拟议的新的管理战略、政策和合规部及业务支助部。新结构将消除重复，明确职责和责任的划分，并促进适当的制衡制度。大会还请秘书长提交一份关于将人力资源职能置于一个合并部或两个不同部的比较评估。

2. 多年来，已经进行了一些改革努力，虽然在一些领域取得了进展，但还需要做更多的工作，以确保本组织的人力资源政策和结构支持其任务的有效执行。内部监督事务厅、审计委员会和和平行动问题高级别独立小组强调了人力资源管理方面的挑战。其中一些挑战可以通过改变办法来解决，而目前正在进行的人力资源政策和框架的精简将解决其他问题。然而，仅仅通过这种改变可以取得的成果是有限的，必须解决阻碍先前改革努力的结构性问题。

3. 影响秘书处的许多挑战源于这样一个情况，即总部目前的人力资源结构既负责战略任务，也负责业务任务，这不可避免地导致争夺资源和注意力，因而对两套职能都有损害。较紧迫或日常的业务需求往往得到优先考虑，使资源和注意力偏离长期战略和政策方面的目标。与此同时，单一的人力资源结构不利于优质服务文化，而这对于提高业务成效至关重要。鉴于这些经验，秘书长认为，将人力资源职能合并在一个单一的结构中会妨碍新的管理架构。

4. 大会要求新的人力资源结构对人力资源管理采取统一办法，优化职能分配，避免重复。这些目标只能通过将战略和业务职能分离成单独结构来实现。除了确保统一办法和消除重复之外，设立两个部门——管理战略、政策和合规部和业务支助部，分别承担明确界定的责任，但同时承担整个秘书处范围内的广泛责任，将通过将合规与支持业务活动的职能分开来加

强问责和内部控制。为了确保一致性，将在两个部之间以及两个部与秘书处其他实体之间建立协调机制。

5. 改革进程是解决导致人力资源管理成为本组织长期棘手问题之一的结构性和非结构性问题的机会。秘书长认为，全球人力资源战略的目标只能通过将战略和业务性人力资源职能分离到不同的部门来实现。秘书长感谢会员国继续支持他的改革议程。

6. Ruiz Massieu 先生(行政和预算问题咨询委员会主席)介绍了行预咨委会的相关报告(A/73/411)，他说，该报告列出了推动提交秘书长报告的主要立法决定。关于人力资源结构的比较评估，行预咨委会注意到，秘书长报告中所载信息是一般性的，并相信在大会审议此事时会向大会提供全部细节。

7. 行预咨委会在其报告中表示期望在秘书长关于问责制的下一次进度报告中列入关于权力下放和问责制问题的进一步信息，因为这些信息与管理改革提案有关，并指出了希望列入第 72/266 B 号决议执行情况全面审查的内容。提供行政服务的新模式可能会对人力资源职能的运作和结构以及权力下放和问责制问题产生影响。对于第 72/266 B 号决议所载要求(第 16 段)，应由大会决定对秘书长的报告采取何种行动。大会核准的所有分款都应反映在方案预算第 29 款的导言部分。

8. Ahmed 先生(埃及)代表 77 国集团和中国发言，他说，该集团希望强调第 72/266 B 号决议的重要性，大会在该决议中批准将管理事务部和外勤支助部重组为两个新部，即管理战略、政策和合规部和业务支助部，从而为秘书长倡导的管理模式转变铺平道路。改进人力资源管理对于这种模式转变和确保联合国工作人员具备应对正在出现的新的挑战所需的技能和活力至关重要。该集团为其对改革进程的贡献感到自豪，改革进程旨在提高本组织在多边主义受到质疑时履行其任务的能力。

9. 该集团希望更多地了解：以往的改革努力，包括其影响和经验教训；管理事务部和外勤支助部履行人力资源职能的现行结构背后的理由；各种选择的优缺点。此外，该集团希望更好地理解秘书处面临的挑战，特别是在征聘、总部和外地之间的政策不一致、业绩管理以及难以在各级实现均衡地域代表性方面的挑

战。了解这些挑战对于评估单一或双重结构有效应对这些挑战的能力至关重要。该集团还要求澄清内部监督事务厅进行的评价的结论和建议。

10. **Adamson 女士**(欧洲联盟观察员)也代表候选国阿尔巴尼亚、黑山、塞尔维亚、前南斯拉夫的马其顿共和国和土耳其、稳定与结盟进程国波斯尼亚和黑塞哥维那以及亚美尼亚、格鲁吉亚、摩尔多瓦共和国和乌克兰发言,她说,大会在第七十二届会议期间通过了一些关于联合国改革的重要决议,包括第 72/266 B 号决议。大会支持秘书长转变管理模式的设想,并赞同改革应带来本组织的转型,通过更强有力的支持结构和更合理的权力下放,以及领导和组织文化的全面转变,确保更好地执行方案和任务。

11. 此外,大会一致认为,管理人员应承担更大的责任,应加强问责制,而且使人力资源管理更加灵活和有效将改善业绩。欧洲联盟认为,这些因素是相辅相成的,应视为一个整体。

12. 根据第 72/266 B 号决议提交的人力资源结构比较评估证实,大会批准部门重组的决定和 2018-2019 两年期方案预算第 29 款第 29A 至 29D 分款将确保采取统一办法,优化职能分配,避免重复。

13. **Hawke 先生**(新西兰)也代表澳大利亚和加拿大发言,他说,应该祝贺秘书长在实现迫切需要的改革方面发挥的领导作用。所有三大改革支柱都是相辅相成的。澳大利亚、加拿大和新西兰欢迎通过第 72/266 B 号和第 72/199 号决议,并期待通过一项关于联合国发展系统重新定位的决议。

14. 改变一个组织的文化不是一件易事。人力资源职能的重组只是一个漫长进程的开始。在这方面,新西兰代表团期待着建设性地审议关于人力资源管理的议程项目下的提案。

15. 新西兰代表团相信,秘书长的报告将处理某些代表团的保留意见。澳大利亚、加拿大和新西兰支持秘书长关于权力下放以及以强有力的企业政策和问责机制为后盾加强权力下放的设想。

16. **Wanner 先生**(瑞士)也代表列支敦士登发言,他说,瑞士代表团完全赞同秘书长关于管理改革的设想。他赞扬秘书长对改革进程的领导,并说迄今取得的成就令人印象深刻。不过,仍有大量工作要做。人力资

源管理是总体改革建议的重要组成部分。瑞士代表团欢迎对人力资源结构进行比较评估。

17. **García Landa 先生**(墨西哥)说,人力资源管理至关重要。人事费占本组织支出的四分之三以上。鉴于联合国提供的服务(包括在外地提供的服务)的规模和重要性,秘书处的政策和程序必须现代化和有效。目前,有一些阻碍人力资源管理的重大结构性挑战,以及政策设计、应用和评估方面的问题。本组织需要一个有效的人力资源系统,明确界定责任,以避免资源的重复和浪费,并提高透明度和卓越度。

18. 大会第七十二届会议通过了一些关于改革进程的决议,包括第 72/266 B 号决议。墨西哥代表团希望会员国在第七十三届会议期间继续优先考虑改革努力,并审查人力资源管理问题,以期建立一个连贯一致的结构,确保统一办法,避免重复,加强问责制和成果管理制。

19. **Duncan 女士**(美利坚合众国)说,虽然要真正改革联合国还有许多工作要做,但美国代表团要赞扬秘书长对改革进程的设想和领导。联合国的改革必须促成更好的任务交付和更有效的运作。全面转变组织文化和领导至关重要。

20. 人力资源管理是联合国改革的一个基本方面。秘书长提交的对人力资源结构的比较评估证实,大会批准拟议的部门重组和方案预算新的分款的决定将确保采取统一办法。未来几个月对于确保秘书长在所有三大支柱领域全面实施改革至关重要。

21. **Munir 先生**(巴基斯坦)说,在秘书长令人振奋的领导下,大会通过了具有分水岭意义的决议,旨在改革和平与安全架构,振兴发展系统,使预算编制和规划周期合理化,同时重组联合国各部门,以实现本组织工作模式的转变。为了使联合国变得灵活和切合目的,有必要简化复杂的程序,避免重复和分散。

22. 巴基斯坦一直呼吁建立强有力的制衡制度。因此,巴基斯坦代表团对秘书长报告中所载信息特别感兴趣,这些信息包括在两个新部门之间建立协调机制,以确保政策和业务职能之间的有效反馈,以及为会员国提出与人力资源政策及其执行有关的问题提供一个切入点。必须吸取以往人力资源改革的经验教训。

23. 必须遵守公平地域代表性原则，包括部队和警察派遣国的充分代表性。虽然秘书长有关两性均等的承诺值得赞扬，但应进一步努力增加发展中国家女性工作人员的人数。

24. **Nishimura 女士**(日本)说，日本代表团坚决支持秘书长的改革倡议，包括管理领域的改革倡议，这将使联合国更加强大，同时加强一致性和问责制。管理改革定于 2019 年 1 月开始实施。毫不拖延地稳步实施对于确保改革确实提高效率 and 效力至关重要。日本代表团将建设性地参与审议，以期尽快就一项关于管理的决议草案达成共识。

25. **高会君先生**(中国)说，中国代表团支持秘书长通过改革提高联合国管理领域工作成效，加强监督和问责。大会第七十二届会议以来，经过会员国和秘书处共同努力，管理改革取得了重要进展。中国代表团期待改革举措稳步落实。

26. 要继续深入讨论秘书处人力资源管理机构设置问题。第 72/266 B 号决议明确了人力资源管理机构的设置原则，即统一政策、优化职能分配和避免重复。中国代表团注意到秘书长的报告和行预咨委会的相关报告，期待秘书处在第五委员会下阶段审议时收到更详细的信息。

27. 要继续坚持合理程序和协商一致的原则。管理改革不断取得进展的一条重要经验就是会员国相互尊重和照顾彼此的主张和关切。每一个声音、每一个主张都应得到重视和尊重。中国代表团将建设性地参与委员会的审议，并期待各方就管理改革早日达成共识。

28. **Hilale 先生**(摩洛哥)说，摩洛哥代表团完全支持秘书长的管理改革，改革的目的是使联合国更加灵活、高效、负责和反应迅速。摩洛哥代表团欢迎透明的协商进程，这使所有会员国能够表达对拟议改革的关切和期望。秘书长已要求所有会员国表明它们是否希望主办一个共享服务中心，这进一步证明了他对透明度的承诺。

29. 摩洛哥代表团欢迎将人力资源职能置于两个不同部门的提议，因为摩洛哥代表团认为，将所有人力资源活动合并在一个单一结构中是过时的模式。本组

织监督机构进行的内部评价也的确显示，单一的人力资源结构存在一些缺点，会妨碍秘书处的运作。

30. 为了确保联合国的效力和问责制，并实现秘书长更广泛的改革议程，人力资源管理领域需要进行模式转变。管理改革的目标不是为了建立新的结构，而是要促进向能够应对挑战并以有效和负责任的方式完成任务的秘书处转变。

31. 双重结构将确保整个秘书处对人力资源采取统一办法，优化职能分配，促进明确的责任分工，加强问责制，避免重复。虽然现有结构使秘书处能够应对对本组织提出的越来越多的要求，但所提供的服务的水平和类型往往参差不齐。此外，工作人员的征聘和晋升存在问题，战略职能和业务职能之间没有分开。

32. **Frolova 女士**(俄罗斯联邦)说，令人遗憾的是，在上届会议上，委员会没有就人力资源部门的结构达成一致，而这是管理改革的一个重要方面。如果以协商一致方式就此事达成一致，任何重组都需要确保以综合方式处理与改进和优化联合国人力资源管理有关的主要任务。行预咨委会在其关于人力资源结构比较评估的报告中回顾了其关于联合国管理模式拟议转变的报告(A/72/7/Add.49)中的建议，即大会请秘书长考虑将人力资源职能合并在一个单一结构下。在审议比较评估报告时还必须考虑到，大会第 72/262 C 号决议请秘书长至迟在第七十三届会议续会第一期会议上提交一份关于全球服务提供模式的新提案。行预咨委会的结论是，新模式不仅会对人力资源结构的运作和建立产生直接影响，还会对权力下放和问责制问题产生直接影响。俄罗斯联邦代表团主张将所有人力资源职能合并在一个单一的秘书处结构下，业务支助部似乎是最合适的选择。

33. **里贝罗·维奥蒂女士**(办公厅主任)感谢各代表团的建设性意见，她说，秘书处随时准备提供任何认为必要的补充信息，包括关于公平地域代表性、两个新部门之间的协调机制以及加强监督和问责等问题的信息。

下午 3 时 45 分散会。