



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

联合国秘书处全球服务提供模式

秘书长的报告

增编

对共享服务中心分布的修订

导言

1. 兹提交秘书长关于联合国秘书处全球服务提供模式的报告(A/72/801)的增编，已予修订。
2. 详细地点评估结果表明，内罗毕、布达佩斯和墨西哥城在各自所处区域(即非洲、欧洲和美洲)得分最高。
3. 本增编包括对秘书长关于请求大会设立三个共享服务中心的提议作出的修订。由于内罗毕拟成为最大的服务中心，因此全球共享服务主任办公室也将设在内罗毕。
4. 下表显示了本增编所修订的秘书长报告有关章节：



节次	小节节次	段次
二. 变革的理由	B. 业务理由	12-13 15-16 19-22
三. 综合提议	B. 共享服务中心地点的选择	32-33
	3. 地点建议	
	C. 共享服务中心业务框架	56, 58
	3. 服务提供	
四. 实施提议	A. 实施办法	86
	2. 高级别实施计划	
五. 所涉预算问题摘要		111-119
六. 建议大会采取的行动		120
附件四: 全球服务提供模式拟议执行情况 的订正估计数		

5. 下文列出了上表所示载有其修订提议的秘书长报告(A/72/801)的有关段落。无修改建议的段落未予列出。

## A/72/801 号文件修订内容

### 二. 变革的理由

#### B. 业务理由

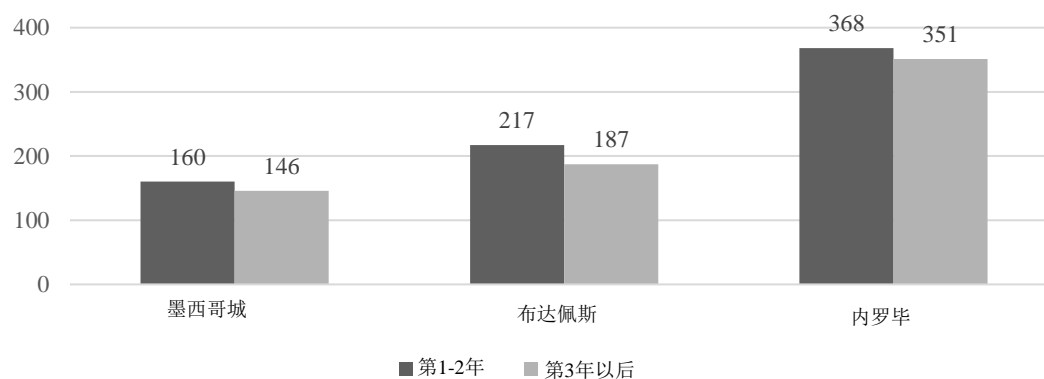
##### 1. 评价替代备选方案

12. 地点评估提议视与东道国协商情况而定，秘书长现已决定建议在內罗毕、布达佩斯和墨西哥城设立三个共享服务中心。此一地点组合将提供时区和区域覆盖，确保强有力的业务连续性模式，使共享服务中心能够在办公时间之外对客户的紧急需求作出反应，并拥有在需要时做出应急反应的适当能力。这还将为分担非洲和欧洲的繁重工作量提供充足的资源。

13. 这三个中心将由一个全球管理机构协调，该机构将位于最大的服务中心——內罗毕。在三个中心运作的头两年，各中心全部人员配置为 745 名工作人员，随着增效的实现和流程的改进，从第三年起减为 684 人。这些员额的分配概况见图三。

图三

按中心分列的员额分配估计数



##### 2. 基线费用和未来费用

15. 与范围内业务工作的现有业务费用相比，关于三个共享服务中心的地点建议中所述的费用概况很有吸引力(见图四)。在项目全面交付后，估计每年的费用比基线费用减少 1 130 万美元。为了保持方法的一致性，工作人员费用以薪金净额和一般工作人员费用计算，不包括工作人员薪金税。

图四  
结束状态年度费用比较

(单位：百万美元)



<sup>a</sup> 全球服务提供模式结束状态的年份为第 5 年。

#### 实施假设

16. 下列表格中所列基线费用和未来费用基于以下假设：

(a) 三个服务中心地点将在运作第一年依次启用，逐步增加业务以吸收客户。由于维持和平行动的规模和复杂性，将影响维持和平行动的任何过渡将在 2019 年下半年进行。这将有利于服务更顺利地过渡，以及利用实施初期从较小的客户处吸取的经验教训。

(b) 为促进各共享服务中心的知识传授和能力发展，实施计划包括在每个服务地点临时派任具有丰富的行政业务服务经验的工作人员小组，从每个中心开始运作起为期 12-24 个月。这些工作人员将为新工作人员提供培训、产出支助和在岗辅导。这些工作人员中约半数将在运作第二年留任，以确保这些中心保持处理复杂情况和支持本国征聘工作人员发展的能力。

(c) 除参与能力建设的工作人员外，还将利用临时派任人员开设一个小规模的业务支助服务台，为各中心提供人力资源业务支助。在有足够的开展这些服务后，这一职能将并入人力资源管理科。

(d) 为支持各中心的初期开办，将通过临时派任在当地聘用一名项目管理人员和其他数名人力资源干事(负责征聘工作)，为期一年。内罗毕共享服务中心还将获得六个月的支助，以建立网站和内联网并支持构建各服务中心的数据架构。

#### 基线业务费用

19. 表 1 显示在目前本组织架构下开展范围内业务工作的基线费用估计数，而且是不作出任何改变的情况。

表 1  
基线业务费用

(单位：千美元)

年份	一	二	三	四	五
开展范围内服务的支出估计数	53 400	53 400	53 400	53 400	53 400

注：各年份第 1 年反映了 7 月 1 日至 6 月 30 日期间的业务费用，第一年始于 2019 年 7 月 1 日。

### 未来业务费用

20. 表 2 显示 2019 至 2024 年在四个建议地点运作共享服务中心的未来业务费用。随着共享服务中心的运作渐趋稳定，预计可以实现增效。

表 2  
未来业务费用

(单位：千美元)

年份	一 <sup>a</sup>	二	三	四	五
开展范围内服务的支出估计数	31 596	42 980	42 075	42 075	42 075

<sup>a</sup> 各个新设中心在第 0 年逐渐增加业务期间产生的业务费用被列入第 21 段和表 3 详述的过渡费用。这是为了更清楚地比较开展业务工作的同类模式。

### 过渡费用

21. 表 3 显示头三年在三个建议地点运作共享服务中心的相关费用。拟议的实施预算包括工作人员过渡、建立新的地点/设施和受影响办事处缩编的预计相关费用以及为实现从本组织的现有结构过渡到未来的服务中心模式的所有其他相关的项目费用。如表 3 所示，筹备、实施和稳定阶段这些费用预计大约共计 5 590 万美元。

表 3  
过渡费用

(单位：千美元)

年份	零	一	二	三	四	五
非经常实施费用	24 871	27 571	3 475	—	—	—

### 损益平衡分析

22. 考虑到提议所涉的实施费用总额及新结构与基准业务费用相比每年的预计节余，该项目预计将从第 5 年开始实现损益平衡，在五年内为本组织累计节省 1 030 万美元。

### 三. 综合提议

#### B. 共享服务中心地点的选择

##### 3. 地点建议

32. 详细评估的结果表明,内罗毕、布达佩斯和墨西哥城在各自所处区域(即非洲、欧洲和美洲)评分最高。因此,对地点建议作了修订,建议大会在内罗毕、布达佩斯和墨西哥城设立三个共享服务中心。为确保东亚和大洋洲客户的时区覆盖,还将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。这一组合将带来以下好处:

(a) 覆盖所有时区和接近客户,以更多地关注客户,有效地为不同地点的客户服务;

(b) 具备服务全球客户的充足语言能力;

(c) 与联合国系统现有的共享服务中心合署办公,以利用现有知识、最佳做法与合作。

33. 在所建议的短时间内设立多个共享服务中心存在各种潜在风险,但可通过分阶段实施的办法化解。在更多服务中心提供统一服务这一挑战,在某种程度上可通过以下方式减轻:全球共享服务主任与其中一个服务中心合署办公,作为所有服务中心的直接上级。考虑到有必要进一步加强这个模式,以便应对联合国总部的紧急情况和紧急需求,提议中还包括了一项内容,就是在纽约成立一支小型卫星团队,承担快速反应的职能,特别是处理会议和代表相关事务。

#### C. 共享服务中心业务框架

##### 3. 服务提供

###### 人员配置

56. 服务提供方面的人员配置是基于事务规模、允许的估计处理时间、预先确定的各个职能管理人员的控制范围(即管理人员下属的人数)。这一模式便于确定规模,能够适应事务规模的变动和改进处理效率。某些组长是在当地聘请的专业工作人员,这为当地具备适当资格和经验的服务人员提供了职业发展的机会。表4是客户和服务提供股运行首年的总体人员配置,其中包括组长与工作人员的比率。

表 4  
客户和服务提供股的人员配置

服务内容	一般事务人员	组长(应付账款/薪金—— 本国专业干事(C); 人力资源——P-3)	服务管理员 (P-4)	高级服务管理员 (P-5)	共计
客户支助	88	8 (1:12 比率) <sup>a</sup>	3	0	99
人力资源管理	200	20 (1:10 比率)	4	1	225
薪金	68	9 (1:8 比率)	4	1	82
应付账款	178	15 (1:12 比率)	3	1	197
全球特别业务	31	2 (1:15 比率)	1	0	34
<b>共计</b>	<b>565</b>	<b>53</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>637</b>

<sup>a</sup> 全球共享服务中心的目标客户支助小组组长与组员比率为 1 : 12, 实际比率反映出快速部署股和亚洲客户支助服务台额外配置了组长。

58. 全球共享服务中心结构和三个共享服务中心内的大多数员额将通过裁撤其他工作地点的员额来设立, 与目前所做工作(即在全球服务提供模式范围内提供服务)相称。除了这些单位之外, 在设立负责管理维持和平和特别政治任务财务会计职能(见表 5)的小组时, 将采取从目前承担这些任务的各个实体转移财务职能的做法。该小组将向外地特派团提供财务支助, 这些职能不属于服务提供模式的范围, 而且也不向其他客户无法提供。由于这些职能专业性强, 该小组将设在内罗毕, 与负责应付账款业务的高级服务管理人员合署办公, 从而确保职能协调。

表 5  
维持和平行动人员配置财务报告

职务	工作人员人数
P-5, 外地财务科科长	1
P-4, 财务干事	2
P-3, 财务干事	5
本国专业干事, 财务干事	8
一般事务人员, 财务助理	39
<b>共计</b>	<b>55</b>

## 四. 实施提议

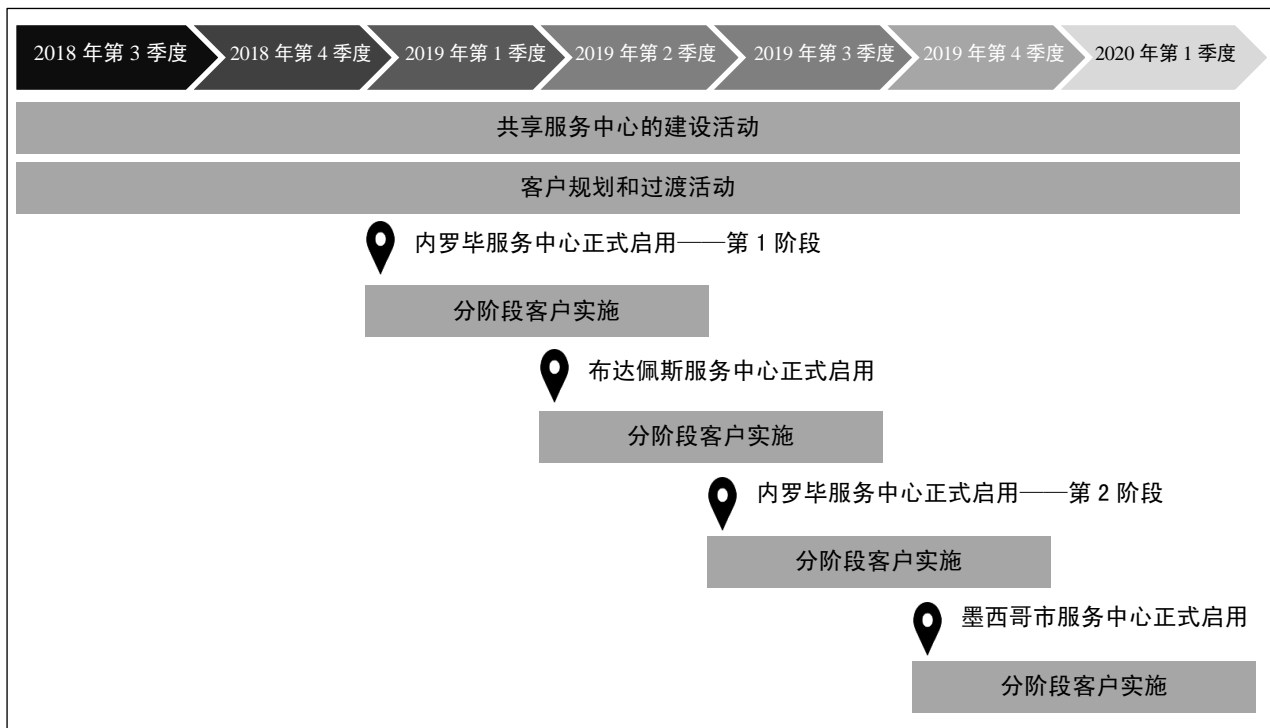
### A. 实施办法

#### 2. 高级别实施计划

86. 全球服务提供模式将于 2019 年初开始实施，并在 2019 年期间以分阶段和顺序的方式实施，以逐步扩大业务，吸收客户。由于维持和平行动的规模和复杂性，将影响维持和平行动的任何所需过渡将在 2019 年下半年进行。鉴于内罗毕中心的规模，该中心将分两个阶段设立(见图十)。

图十

高级别实施时间表和活动



## 五. 所涉预算问题摘要

111. 本节概述 2018-2019 两年期实施全球服务提供模式所需资源。具体而言，本节包含 2019 年支持全球共享服务中心持续运作所需资源，包括全球共享服务中心运作所需的工作人员费用和后勤需求产生的业务费用。此外，2018 年 7 月至 2019 年年底和 2020 年初期间需要一次性开办费用，以便 2019 年分阶段启动各个中心。

### A. 所需资源

#### 1. 2018 年 7 月至 2019 年 12 月期间支持全球共享服务中心持续运作所需经常资源

112. 2018 年 7 月至 2019 年 12 月期间，22 260 900 美元将用作各服务中心拟议设立 684 个新员额的费用以及 61 个一般临时人员职位所需的非员额资源和其他



所需业务资源，以支持全球共享服务中心持续运作。每个服务中心所需资源的详细情况逐项分列如下，并见本报告附件四。所需经常资源包括：

(a) **全球共享服务主任办公室**。3 656 300 美元，用于 2018 年 7 月起根据实施计划设立 27 个新员额，并用作业务所需的非员额资源，支持共享服务中心的征聘和启动工作；

(b) **内罗毕共享服务中心**。11 462 100 美元，用于 2018 年 7 月起根据实施计划设立 324 个新员额，并用作服务中心业务所需的非员额资源；

(c) **布达佩斯共享服务中心**。4 405 800 美元，用于 2018 年 11 月起根据实施计划设立 187 个新员额，支持共享服务中心的征聘和启动工作，并用作中心业务所需的非员额资源；

(d) **墨西哥城共享服务中心**。2 736 700 美元，用于 2019 年 5 月起根据实施计划设立 146 个新员额，并用作服务中心业务所需的非员额资源。

## 2. 所需非经常资源

113. 2018 年 7 月至 2019 年底和 2020 年初期间将需要 29 848 90 美元非经常资源，为各服务中心的开办提供资金。费用细目载于本报告附件四。

## B. 所需资源分配情况

114. 由于全球服务提供模式涵盖整个秘书处的行政支助事务，因此酌情考虑了各服务中心的适当资金来源。在这方面，建议全球共享服务中心由经常预算、维持和平预算和预算外资源共同供资，三个供资来源之间所需资源的分配应以供资来源提供的服务的工作量指标为依据。工作量指标是根据交易量和特定交易类型的既定工作量标准计算的，每年可进行更新。例如，人力资源管理事务和薪金事务的工作量指标依据的是为一定数量的人员提供服务所需的工作，同时考虑到所提供服务的复杂性。同样，应付账款的工作量指标依据的是处理年度交易量所需的工作。这种安排将确保经常预算、维持和平预算和预算外资源的出资反映共享服务中心向客户提供的服务的总体水平。

115. 第五.A.1 节和五.A.2 节所列所需经费估计数将按下文表 7 和表 8 所示进行分配。

表 7

### 2019 年支助共享服务中心持续运作所需经常资源汇总

(美元)

资金来源	2018-2019 年估计数
经常预算	6 233 100
维持和平行动支助账户	11 353 100
预算外	4 674 700
<b>共计</b>	<b>22 260 900</b>

表 8  
2018-2019 两年期非经常开办所需资源汇总

(美元)

资金来源	2018-2019 年估计数
经常预算	8 357 700
维持和平行动支助账户	15 222 900
预算外	6 268 300
<b>共计</b>	<b>29 848 900</b>

### C. 对秘书处各实体的资源影响

116. 如果所建议的全球服务提供模式得到实施，行政事务职能和相关资源将会转移到全球共享服务中心。各客户办事处已确认共有 684 个员额和一般临时人员职位，2019 年期间这些员额和职位将被裁撤，但执行过程中将在不同期限内把它们保留在目前地点。此外，由于裁撤员额对工作人员产生影响，预计在 2019 年将产生其他费用。在此背景下，2019 年涉及客户办事处的员额和非员额费用预计不会显著下降，因此根据估计，在 2018-2019 两年期经常预算下不会产生涉及这些客户办事处的经费问题。本报告补充财务信息附件中载有按预算款次和职等分列的减员详情。

117. 对特别政治任务的经费影响将反映在各任务 2019 年拟议方案预算中。

118. 由于维和特派团在 2019 年 7 月前不会纳入全球服务提供模式，因此维和特派团 2018-2019 年预算不会立即受到影响。实施全球服务提供模式后，拟减少维和行动的人员配置水平及相关的员额和非员额费用，这将反映在各维和行动 2019 年 7 月至 2020 年 6 月期间的拟议预算和支助账户中。

119. 预计上述资源影响与新设共享服务中心的所需资源无直接关联，这是因为这些中心的资金来自独立预算，而非受影响实体资源的直接划转。

## 六. 建议大会采取的行动

120. 请大会：

- (a) 注意到秘书长的报告；
- (b) 核准自 2019 年 1 月 1 日起设立全球共享服务中心及各中心的地点；
- (c) 核准各全球共享服务中心 2018-2019 两年期总预算 52 109 800 美元，其中含本报告附件四所列的 684 个员额；
- (d) 请秘书长向大会第七十四届会议主要会期提交全球服务提供模式的进展情况报告；

## 方案预算

(e) 如本报告附件四所示,2019年在经常预算相关款次下裁撤149个员额;

(f) 在2018-2019两年期方案预算第29 D款(全球共享服务中心)项下批款14 590 800美元,作为截至2019年12月31日期间经常预算的份额;

(g) 注意到,将在特别政治任务2019年拟议方案预算范围内,审议本报告附件四所列的、拟从特别政治任务中裁撤的68个员额。

## 维持和平行动

(h) 注意到拟在2019年7月1日至2020年6月30日财政期间各维持和平行动拟议预算中裁撤332个员额;

(i) 注意到到2019年6月30日,拟在2018年7月1日至2019年6月30日财政期间维持和平行动支助账户预算中裁撤由维持和平行动支助账户供资的24个员额;

(j) 注意到全球共享服务中心的开办和运作费用所需资源共计10 148 600美元,将列入2018年7月1日至2019年6月30日财政期间维持和平行动支助账户预算;

(k) 注意到2019年7月1日至2020年6月30日财政期间全球共享服务中心开办和运作费用中由各维持和平行动承担的份额共计16 427 400美元,将列入各维和行动同一期间的拟议预算;

## 预算外资源

(l) 注意到2018年7月1日至2019年12月31日期间共计10 943 000美元的所需经费将由预算外资源供资,以补充全球共享服务中心的经常和非经常所需资源。

## 附件四

## 全球服务提供模式拟议执行情况的订正估计数

1. 全球共享服务中心将负责执行本分款的工作方案。各中心负责的活动属于2018-2019 两年期方案计划的方案 25(管理和支助事务)的范围。

## 资源概览

2. 对本款而言，2018-2019 两年期的预算拟议资源总额为 49 662 966 美元，将由经常预算、维持和平行动支助账户和预算外资源共同供资。资源分配情况见以下各表。

表 1  
按构成部分和资金来源分列的全额预算资源

(千美元)

构成部分	经常预算 <sup>a</sup>	其他摊款 <sup>b</sup>	预算外 <sup>c</sup>	共计
A. 行政领导和管理	9 381.5	17 087.6	7 036.1	33 505.2
B. 工作方案				
(a) 内罗毕共享服务中心	3 209.4	5 845.7	2 407.0	11 462.1
(b) 布达佩斯共享服务中心	1 233.6	2 247.0	925.2	4 405.8
(c) 墨西哥共享服务中心	766.3	1 395.7	574.7	2 736.7
<b>共计</b>	<b>14 590.8</b>	<b>26 576.0</b>	<b>10 943.0</b>	<b>52 109.8</b>

<sup>a</sup> 预算总额为 14 590 800 美元，即全球共享服务中心资源需求中的经常预算份额，将反映在第 29D 款全球共享服务中心的补助金和缴款项下。

<sup>b</sup> 完全由维持和平账户供资的所需资源。

<sup>c</sup> 由预算外资源提供的所需资源，来自作为对预算外行政结构的支助偿还款收到的方案支助收入。

表 2  
按构成部分开列的全额预算员额资源

类别	行政领导和管理	内罗毕 共享服务中心	布达佩斯 共享服务中心	墨西哥城 共享服务中心	共计
<b>专业及以上职类</b>					
D-2	1	—	—	—	1
D-1	—	1	1	1	3
P-5	2	4	—	—	6
P-4/3	5	28	13	13	59
P-2/1	3	—	—	—	3
<b>小计</b>	<b>11</b>	<b>33</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>72</b>

类别	行政领导和管理	内罗毕	布达佩斯	墨西哥城	共计
		共享服务中心	共享服务中心	共享服务中心	
<b>一般事务人员</b>					
其他职等	—	—	7	8	14
<b>小计</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>14</b>
<b>本国工作人员</b>					
本国专业干事	7	21	11	8	47
当地雇员	9	270	155	116	551
<b>小计</b>	<b>16</b>	<b>291</b>	<b>166</b>	<b>124</b>	<b>598</b>
<b>共计</b>	<b>27</b>	<b>324</b>	<b>187</b>	<b>146</b>	<b>684</b>

### 行政领导和管理

所需资源：33 505 200 美元

3. 全球共享服务主任将负责为各全球共享服务中心的业务提供全面指导和管理监督。他/她将提出服务提供的短期和长期战略方向，并确保战略方向与共享服务的目标和业务规划相符。他/她还将推动共享服务业务的标准化，并将全面负责服务质量和持续改进。此外，他/她将负责与高级管理层和政策负责者沟通，并充当整合全球共享服务中心工作所有方面的联络人。全球共享服务主任办公室将由业务监测股、流程优化科、工作人员和客户培训股以及客户协作股提供支持。各共享服务中心主任将直接对全球共享服务主任负责。

表 3

### 两年期目标、预期成绩、绩效指标和业绩计量

本组织目标：确保充分执行法定任务并遵守联合国关于开发署全球共享服务中心管理和业务的政策和程序

秘书处预期成绩	绩效指标	业绩计量			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(a) 有成效、高效率地管理人力资源管理、薪金、应付账款和服务中心提供的其他服务领域的工作方案	(一) 按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
	(二) 在服务的及时性和质量方面提供正面评估的答卷者百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(b) 及时提交相关政府间机构会议所需的文件	文件及时提交的百分比	目标数	100		
		估计数			
		实际数			

秘书处预期成绩	绩效指标	业绩计量			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(c) 在本组织差旅费用方面 实现增效	在差旅开始前至少两个星期购买的机票百分比	目标数	100		
		估计数			
		实际数			

### 外部因素

4. 目标和预期成果预计会实现，但前提是：(a) 利益攸关方根据服务协定履行其责任和义务，支持全球共享服务中心的工作，并向其提供充分合作；(b) 内部和外部会议至少提前三周安排，以便在差旅开始前至少两个星期购买机票。

### 产出

5. 在 2018-2019 两年期内，在行政领导和管理下将交付下列产出(经常预算、其他摊款和预算外)：

表 4

### 各类产出和最后产出

产出	数量 <sup>a</sup>
<b>行政支助事务(经常预算、其他摊款和预算外)</b>	
<b>全面管理</b>	
1. 监测和协调对全球共享服务中心财政、人力、实体和信通技术资源的管理工作	1
2. 提供有关全球共享服务中心业务的战略指导和管理监督	1
3. 对照主要业绩指标评价全球共享服务中心业绩的报告	12
4. 为服务中心工作人员编制培训材料	1
5. 为服务中心工作人员组织培训活动	24

<sup>a</sup> 产出是根据 2019 年的一年估计数设定的，因为全球共享事务中心主任办公室到 2019 年 1 月才开始运作。

6. 行政领导和管理资源分配情况见表 5。

表 5

### 所需资源：行政领导和管理

	2018-2019 年估计数	员额
员额	2 664.7	27
非员额	30 840.5	—
<b>共计</b>	<b>33 505.2</b>	<b>27</b>

7. 经常预算资源共计 33 505 200 美元，将用于设立 27 个员额(1 个 D-2、2 个 P-5、5 个 P-4、3 个 P-2、7 个本国专业干事和 9 个当地雇员(2 664 700 美元))，根据执

行计划将自 2018 年 7 月起实行，为拟在 2018-2019 两年期实施的全球服务提供模式提供支助。

8. 非员额资源共计 30 840 500 美元，包括第 29D 款中补助金和缴款项下所反映的经常性开支(991 600 美元)和非经常性开办资源需求(29 848 900 美元)。

9. 在 33 505 200 美元资源总额中，9 381 500 美元是在行政领导和管理下提出的所需资源的经常预算份额。

### 工作方案

10. 按构成部分开列的资源分配情况见表。

表 6

#### 按构成部分开列的所需资源

(千美元)

构成部分	2018-2019 年估计数
<b>B. 工作方案</b>	
(a) 内罗毕共享服务中心	11 462.1
(b) 布达佩斯共享服务中心	4 405.8
(c) 墨西哥城共享服务中心	2 736.7
<b>共计</b>	<b>18 604.6</b>

### 内罗毕共享服务中心

所需资源：11 462 100 美元

表 7

#### 两年期目标、预期成绩、绩效指标和业绩计量

本组织目标：确保高成效和高效率地向客户提供行政事务和支助服务，并优化业务流程，以提高效率。

秘书处预期成绩	绩效指标	业绩计量			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(a) 为支助共享服务中心提供高效率和高成效的支助	对所提供支助服务感到满意的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(b) 向客户提供高效率和高成效的财务服务	按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(c) 高效率和高成效的客户支助服务	客户对解决客户询问时间表示满意的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			

## 外部因素

11. 目标和预期成果预计会实现，但前提是：(a) 无影响各共享服务中心所提供服务范围的重大政策变化；(b) 相关资料完整，并尽速提交以供处理；(c) 计算机化系统、包括“团结”系统没有发生严重断电或故障；(d) 未发生对各共享服务中心的业务产生不利影响的突发或意外政治、经济或技术事件。

## 产出

12. 在 2018-2019 两年期内，内罗毕共享服务中心将交付下列产出和服务(经常预算、其他摊款和预算外)：

表 8

### 各类产出和最后产出

产出	数量 <sup>a</sup>
<b>为共享服务中心提供支助</b>	
为共享服务中心提供招聘、预算和共同服务	3
监督机构建议的执行情况	1
共享服务中心业绩的监测	1
就工资和应付账款方面的事项向审计委员会提供资料并作出答复	1
<b>人力资源行政服务</b>	
任命和入职服务	2 000
延长任用	4 000
工作人员在本组织内调动	950
离职和终止任用(包括协议终止任用和残疾)	2 000
办理工作人员应享待遇事项	15 000
需要人力资源核准的时间管理(有证明病假、有/无薪特别假、产假/育儿假、危险津贴等)	12 000
协调“团结”系统内的人力资源管理有关任务	1
办理应享待遇旅行请求(回籍假、教育补助金项下的旅行等)	4 000
<b>薪金服务</b>	
每月支付薪金及相关津贴及其他福利(每月工作人员人数)	24 000
支付本组织工作人员离职赔偿金(工作人员人数)	2 000
非周期付款(包括教育补助金、搬迁补助金、差旅费预支和报销、运送个人物品付款、驻地安保付款等)(请求数目)	12 000
“团结”系统内工资单相关任务的总体协调	1
<b>应付账款服务</b>	
给供应商和其他承包商的付款(发票数量)	93 000
协调“团结”系统内的应付账款有关任务	1
<b>外地财务业务股的服务</b>	
提供每月财务报告	12



产出	数量 <sup>a</sup>
进行年度结账，并向联合国总部提交维持和平行动和特别政治任务的相关财务报表	1
<b>客户支助服务</b>	
年度客户满意度调查	1

<sup>a</sup> 产出是基于 2019 年一年期间的估计数，因为内罗毕服务中心到 2019 年 1 月才开始运作。

表 9  
内罗毕共享服务中心的所需资源

(千美元)

	2018-2019 年估计数	员额
员额	9 853.8	324
非员额	1 608.3	—
<b>共计</b>	<b>11 462.1</b>	<b>324</b>

13. 经常预算资源共计 11 462 100 美元，将用于设立 324 个员额(1 个 D-1、4 个 P-5、28 个 P-4/P-3、21 个本国专业干事和 270 个当地雇员(9 853 800 美元))，根据执行计划将自 2018 年 7 月起实行，为拟在 2018-2019 两年期实施的全球服务提供模式提供支助。

14. 非员额资源达 1 608 300 美元，如第 29D 款补助金和缴款项下所示。

15. 在总额为 3 209 400 美元的资源中，11 462 100 美元是内罗毕服务中心拟议所需资源的经常预算份额。

### 布达佩斯共享服务中心

所需资源：4 405 800 美元

表 10  
两年期目标、预期成绩、绩效指标和业绩计量

本组织目标：确保高成效和高效率地向客户提供行政事务和支助服务，并优化业务流程，以提高效率

秘书处预期成绩	绩效指标		业绩计量			
			2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(a) 向服务中心提供高效 率和高成效支助	对所提供支助服务感到满意 的百分比	目标数	90			
		估计数				
		实际数				
(b) 高效率和有成效的人 力资源管理服务	按照既定周转时间提供服务 的百分比	目标数	90			
		估计数				
		实际数				

秘书处预期成绩	绩效指标	业绩计量			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(c) 高效率和高成效的财务服务	按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(d) 高效率和高成效的客户支助服务	客户对解决客户询问时间表示满意的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			

### 外部因素

16. 目标和预期成果预计会实现，但前提是：(a) 无影响各服务中心所提供服务范围的重大政策变化；(b) 相关资料完整，并尽速提交以供处理；(c) 计算机化系统、包括“团结”系统没有发生严重断电或故障；(d) 未发生对各服务中心的业务产生不利影响的突发或意外政治、经济或技术事件。

17. 在 2018-2019 两年期内，布达佩斯共享服务中心将交付下列产出和服务(经常预算、其他摊款和预算外)：

表 11

### 各类产出和最后产出

产出	数量 <sup>a</sup>
<b>为共享服务中心提供支助</b>	
为共享服务中心提供征聘、预算和共同服务	3
监督机构建议的执行情况	1
共享服务中心业绩的监测	1
就与共享服务中心业务有关事项向审计委员会提供资料并作出答复	1
<b>人力资源行政服务</b>	
任命和入职服务	1 440
延长任用	2 000
工作人员在本组织内调动	175
离职和终止任用(包括协议终止任用和残疾)	900
办理工作人员应享待遇事项	2 800
需要人力资源核准的时间管理(有证明病假、有/无薪特别假、产假/育儿假、危险津贴等)	4 500
协调“团结”系统内的人力资源管理有关任务	1
办理应享待遇旅行请求(回籍假、教育补助金项下的旅行等)	1 400
<b>薪金服务</b>	
每月支付薪金及相关津贴及其他福利(每月工作人员人数)	12 000
支付本组织工作人员离职偿金(工作人员人数)	900

产出	数量 <sup>a</sup>
非周期付款(包括教育补助金、搬迁补助金、差旅费预支和报销、运送个人物品付款、驻地安保付款等)(请求数目)	4 500
“团结”系统内工资单相关任务的总体协调	1
<b>应付账款服务</b>	
给供应商和其他承包商的付款(发票数量)	72 000
协调“团结”系统内的应付账款有关任务	1
<b>专门的全球业务小组</b>	
计算应享待遇差旅的一次总付金额	5 400
提供每月银行余额调节报告	6
清理需要手工净额结算的未结应收账款文件	1 500
<b>客户支助服务</b>	
年度客户满意度调查	1

<sup>a</sup> 产出是根据 2019 年的 9 个月估计数设定的，因为布达佩斯服务中心到 2019 年 4 月才开始运作。

表 12  
所需资源：布达佩斯共享服务中心

	2018-2019 年估计数	员额
员额	3 265.3	187
非员额	1 140.5	—
<b>共计</b>	<b>4 405.8</b>	<b>187</b>

18. 经常预算资源共计 4 405 800 美元，将用于设立 187 个员额(1 个 D-1、13 个 P-4/P-3、7 个一般事务(其他职等)、11 个本国专业干事和 155 个当地雇员(3 265 300 美元))，根据执行计划将自 2018 年 11 月起实行，为拟在 2018-2019 两年期实施的全球服务提供模式提供支助。

19. 非员额资源达 1 140 500 美元，如第 29D 款补助金和缴款项下所示。

20. 在总额为 4 405 800 美元的资源中，1 233 600 美元是布达佩斯服务中心拟议所需资源的经常预算份额。

## 墨西哥城共享服务中心

所需资源：2 736 700 美元

表 13

### 两年期目标、预期成绩、绩效指标和业绩计量

本组织目标：确保高成效和高效率地向客户提供行政事务和支助服务，并优化业务流程，以提高效率

秘书处预期成绩	绩效指标	业绩计量			
		2018-2019	2016-2017	2014-2015	2012-2013
(a) 为支助共享服务中心提供高效率和高成效的支助	对所提供支助服务感到满意的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(b) 高效率和高成效的人力资源管理服务	按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(c) 向客户提供高效率和高成效的财务服务	按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(d) 向客户提供高效率和高成效的差旅服务	按照既定周转时间提供服务的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			
(e) 高效率和高成效的客户支助服务	客户对解决客户询问时间表示满意的百分比	目标数	90		
		估计数			
		实际数			

### 外部因素

21. 目标和预期成果预计会实现，但前提是：(a) 无影响各服务中心所提供服务范围的重大政策变化；(b) 相关资料完整，并尽速提交以供处理；(c) 计算机化系统、包括“团结”系统没有发生严重断电或故障；(d) 未发生对各服务中心的业务产生不利影响的突发或意外政治、经济或技术事件。

### 产出

22. 在 2018-2019 两年期内，墨西哥城共享服务中心将交付下列产出和服务(经常预算、其他摊款和预算外)：

表 14  
各类产出和最后产出

产出	数量 <sup>a</sup>
<b>为共享服务中心提供支助</b>	
为共享服务中心提供征聘、预算和共同服务	3
监督机构建议的执行情况	1
共享服务中心业绩的监测	1
就工资和应付账款方面的事项向审计委员会提供资料并作出答复	1
<b>人力资源行政服务</b>	
任命和入职服务	150
延长任用	300
工作人员在本组织内调动	75
离职和终止任用(包括协议终止任用和残疾)	150
办理工作人员应享待遇事项	1 250
需要人力资源核准的时间管理(有证明病假、有/无薪特别假、产假/育儿假、危险津贴等)	900
协调“团结”系统内的人力资源管理有关任务	1
办理应享待遇差旅申请	500
<b>薪金服务</b>	
每月支付薪金及相关津贴及其他福利(每月工作人员人数)	8 000
支付本组织工作人员离职偿金(工作人员人数)	150
非周期付款(包括教育补助金、搬迁补助金、差旅费预支和报销、运送个人物品付款、驻地安保付款等)(请求数目)	4 000
<b>应付账款服务</b>	
给供应商和其他承包商的付款(发票数量)	22 500
协调“团结”系统内的应付账款有关任务	1
<b>客户支助服务</b>	
年度客户满意度调查	1

<sup>a</sup> 产出是根据 2019 年 3 个月期间的估计数设定的，因为墨西哥城服务中心到 2019 年 10 月才开始运作。

表 15  
墨西哥城共享服务中心的所需资源

	2018-2019 年估计数	员额
员额	1 759.6	146
非员额	977.1	—
<b>共计</b>	<b>2 736.7</b>	<b>146</b>

23. 资源 2 736 700 美元将用于支付 146 个员额(1 个 D-1, 13 个 P-4/P-3, 8 个一般事务人员(其他职等), 8 个本国专业干事和 116 个当地雇员(1 759 600 美元))根据实施计划, 从 2019 年 5 月开始设立, 为拟在 2018-2019 两年期实施的全球服务提供模式提供支助。

24. 第 29D 款所述补助金和缴款项下的非员额资源达 977 100 美元。

25. 在总额为 2 736 700 美元的资源中, 766 300 美元是墨西哥城服务中心项下拟议所需资源的经常预算份额。

表 16  
2018-2019 两年期拟裁撤的员额

实体	类别	经常预算 2018-2019
联合国日内瓦办事处	P-4	1
	P-2	2
	GS(PL)	2
	GS(OL)	9
<b>小计</b>		<b>14</b>
联合国内罗毕办事处	P-5	1
	P-4	1
	P-3	2
	P-2	2
	GS(PL)	8
<b>小计</b>		<b>14</b>
联合国维也纳办事处	P-4	1
	P-3	1
	GS(OL)	7
<b>小计</b>		<b>9</b>
非洲经济委员会	P-3	1
	GS(PL)	3
	GS(LL)	8
<b>小计</b>		<b>12</b>
拉丁美洲和加勒比经济委员会	P-2	1
	GS(PL)	2
	GS(LL)	11
<b>小计</b>		<b>14</b>
亚洲及太平洋经济社会委员会	P-2	1
	GS(PL)	2

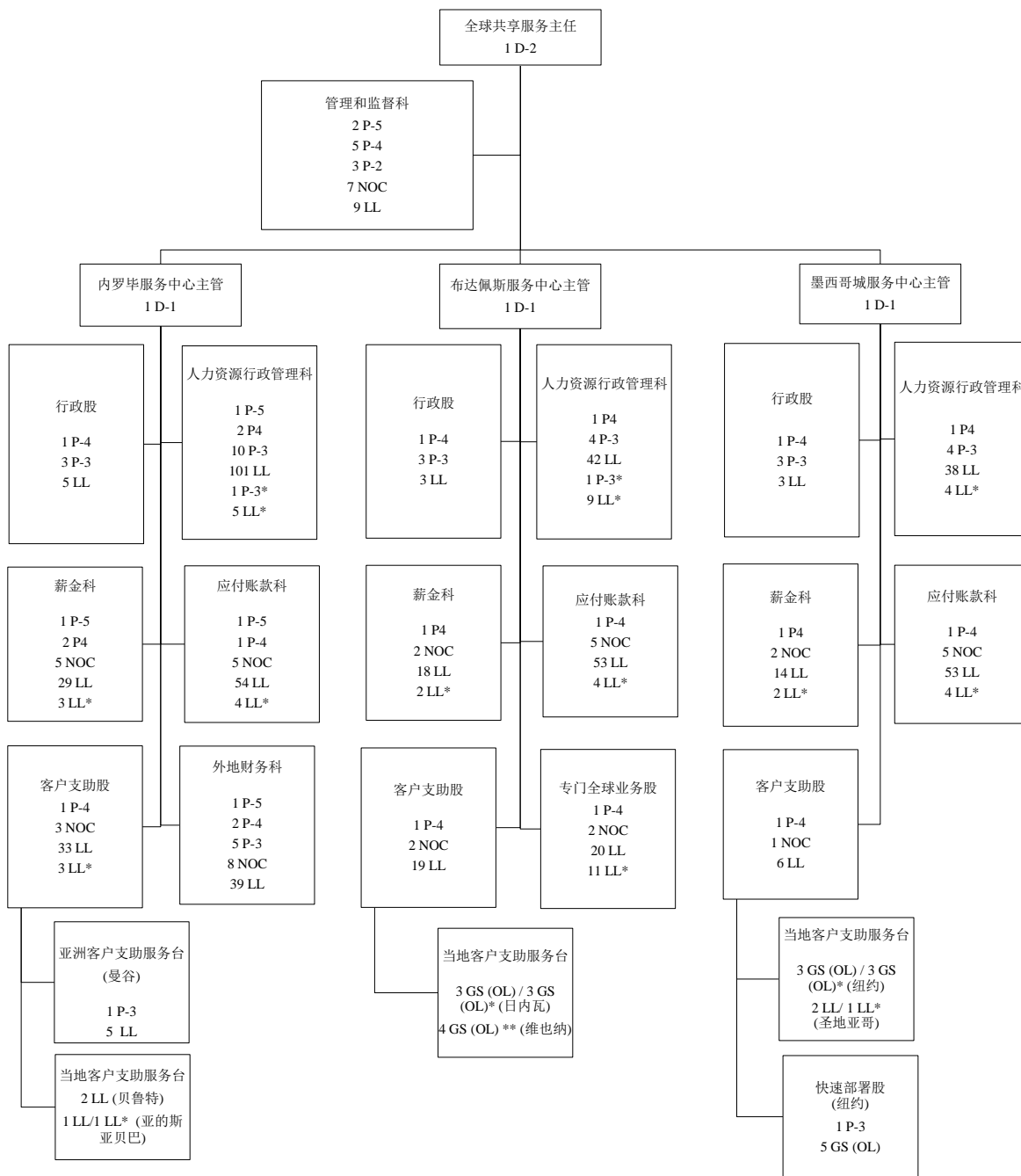
实体	类别	经常预算 2018-2019
	LL	10
<b>小计</b>		<b>13</b>
西亚经济社会委员会	P-3	1
	GS(PL)	1
	LL	6
<b>小计</b>		<b>8</b>
经济和社会事务部	GS(OL)	2
<b>小计</b>		<b>2</b>
大会和会议管理部	GS(PL)	2
	GS(OL)	7
<b>小计</b>		<b>9</b>
管理事务部执行办公室	GS(OL)	5
<b>小计</b>		<b>5</b>
管理事务部人力资源管理厅	GS(PL)	1
	GS(OL)	16
<b>小计</b>		<b>17</b>
管理事务部方案规划、预算和账户厅	P-5	1
	GS(PL)	2
	GS(OL)	13
<b>小计</b>		<b>16</b>
新闻部	GS(OL)	4
<b>小计</b>		<b>4</b>
安全和安保部	GS(OL)	3
<b>小计</b>		<b>3</b>
秘书长办公厅	GS(OL)	1
<b>小计</b>		<b>1</b>
内部监督事务厅	GS(OL)	1
<b>小计</b>		<b>1</b>
法律事务厅	GS(OL)	1
<b>小计</b>		<b>1</b>
管理部中央支助事务厅	GS(OL)	1
<b>小计</b>		<b>1</b>

实体	类别	经常预算 2018-2019
维持和平行动部/外勤支助部	GS(OL)	1
<b>小计</b>		<b>1</b>
特别政治任务(联合国援助团在阿富汗援助团、 联合国伊拉克和联合国利比亚支助团)	P-5	1
	P-4	3
	P-3	2
	P-2	1
	FS-6	3
	FS-5	12
	FS-4	4
	NPO-C	1
	LL	41
<b>小计</b>		<b>68</b>
联合国停战监督组织	FS-4	1
	GS(PL)	1
	LL	2
<b>小计</b>		<b>4</b>
<b>共计</b>		<b>217</b>

简称：GS，一般事务；FS，外勤事务；LL，当地雇员；NPO，本国专业干事；OL，其他职等；PL，特等。



### 拟议组织结构图



\* 一般临时人员供资的职位

\*\* 维也纳的 1 个一般事务人员(其他职等)员额将在 2020 年调到布达佩斯。

简称: GS, 一般事务; LL, 当地雇员; NPO, 本国专业干事, C 级; OL, 其他职等。