



大 会

Distr.
GENERAL

A/50/507/Add.1
16 August 1996
CHINESE
ORIGINAL, ENGLISH

第五十届会议
议程项目118

联合检查组

联合国的管理

秘书长的说明

秘书长谨向大会成员递送他对联合检查组题为“联合国的管理：进行中的工作”的报告(JIU/REP/95/8-A/50/507)的评论。

附件

秘书长对联合检查组题为“联合国的管理： 进行中的工作”的报告 (JIU/REP/95/8-A/50/507)的评论

一、概论

1. 秘书长乐于见到该报告对全面评估秘书处建立新管理文化的努力作出重要贡献。该报告的分析的一大优点是能在联合国管理改革的历史背景下,审查这一方面最近的主动行动。它还指认了在满足透明度和管理责任制的基本要求的条件下,提高联合国高效益和高效率地执行方案的能力的长期障碍。鉴于问题的重要性,管理和财务咨询小组审议了该报告。该小组注意到该报告的结论和建议考虑周到、见解持平,确认它将联合国大多数重大管理问题加以综合是很有价值的。

2. 联合国的管理改革不是在隔绝状态下发生的。许多国际组织和国家政府正经过这一必要的艰辛进程。联合检查组(联检组)由于它所处的地位得以汲取其他机构类似努力的教训,从而提请联合国注意它们的適切性,在这方面确实具有相对优势。虽然联合国在有些方面是独一无二的,该报告如能总结一些成功个案,将联合国的问题和谋求解决之道与其他国际组织和一些政府机构的问题和谋求解决之道联系起来,效果想必更好。

3. 此外,应当记得联合国的性质和任务取决于会员国所订的优先目标。秘书长认为定下优先次序和精简政府间机制问题极其重要。不过,这个报告只是顺便提到这些问题,并且对政府间微型管理问题着墨不多。许多观察家则认为后者是秘书处较有效管理的真正障碍。

4. 一个相关的问题是目目前秘书处用于会员国所委任的监测、报告、评价和监督(内部和外部)的资源与分配给执行实质性任务的资源之比是否最适度。当前,秘

秘书处就监测和监督提出的文件包括向行政和预算问题咨询委员会、方案和协调委员会、内部监督事务厅、联合检查组、联合国审计委员会以及诸如会议委员会、新闻事务委员会、人口委员会、统计委员会、维持和平行动特别委员会等其他实质性监督机构提出报告。这种监督方式经常加重秘书处负担,有时候对实质性活动的有效执行不见得有利。该报告强调对方案执行情况监测的价值,如能就如何精简报告机制以及简化方案执行情况报告制度并使之更统一,建议一些办法,想必更有助益。

5. 该报告还提到另一颇有意思的问题,不过只及枝节。秘书长认为对这个问题如能深入讨论,该报告的价值会更大。该报告在评论近年来全世界维持和平和人道主义行动的迅速扩展时,这样说:“然而,令人惊奇的是,面对意料不到的、大规模的、迅速变化的外地行动而且其种类和规模是联合国前所未见的这一情况,秘书处竟能使行政管理系统免于运作停顿”,令人遗憾的是,该报告没有进一步提到秘书处在财源时而不继,又无任何应急储备金的情况下,有能力足以应付意料不到的、空前沉重的新增需求。不过,这正可表明以下一点:联合国显然在管理方面足智多谋、灵活而且有韧力,工作人员也有足够的献身精神和才干,它才能应付这样严峻的情况。该报告如能指认这一成就背后的关键因素,并就如何依靠和加强这些因素以促进管理改革,就会更有帮助。

6. 该报告虽有这些疏漏,秘书长承认它的分析周详、见解精辟。它在评价迄今的进展以及决定联合国今后管理改革的方法方面提出了许多发人深省的问题。此外,秘书长很高兴地注意到该报告建议的要旨和见识与秘书处所进行的改革过程相吻合。对于某些情况,该报告的建议已获执行或者管理当局已着手进行,尽管采用方式不一定与该报告所建议的完全相同。

7. 在逐一列出对该报告各项建议的具体回应以前,不妨扼要叙述一下秘书长管理计划的基本要旨。秘书处进行中的改革是按照五个战略性管理目标加以组织的:

- (a) 更妥善地管理联合国的费用结构以及加强关于促进效率和成本效益的计划；
- (b) 更妥善地管理联合国工作方案，从指认战略性优先项目，分配资源以实施这些优先项目的预算程序，至绩效评考制度不一而足；
- (c) 更妥善地管理人力资源，以及提高工作人员的能力和成就；
- (d) 更完备的信息以供管理所需并且及时予以提供；
- (e) 更妥善地管理技术，并在联合国内予以广泛提供。

尽管预算方面的限制愈来愈紧，在所有这五个领域仍取得成就和进展。已创造进一步改善的条件，并且目前不断取得进展。

二、对各项建议的评论

建议 1

8. 秘书长同意这个建议的要旨。不过，由于目前的资源限制，他宁可由其高级主管提供战略性政策咨询。管理和财务咨询小组的工作重点在于进行中改革的战略性管理问题，正适合担任这一职务研究如何能高成本效益地执行任务规定，精简工作方案、技术创新以及处理在改善管理、责任制和监督方面的新倡议。

9. 咨询小组得助于效率委员会的咨询意见和建议，后者与方案主管密切合作，集中在可提高效率和成本效益的活动。它已指认一些能节省费用但不致对方案和活动造成影响短期高效率具体措施，主要是通过改组或简化组织结构以提高活动和服务的素质和及时性。效率委员会在特定方案领域的工作得到一些专门工作小组的辅助。这些工作小组负责在各自主管范围内发展和执行程序和技术方面的必要调整，并且酌情就全系统性的变更向咨询小组和效率委员会提出建议。这种“战术”改革中心多种多样，从秘书长维持和平行动工作组、联合国新闻战略工作组至下列各领域的工作组：采购改革；印刷、文件编制和其他会议事务备选的外包办法；考绩和人力资源规划及其他；消除方案执行的重复和重迭；先进技术的安装。

10. 虽然上述机制的运作使秘书长感到满意,战略规划股的设立仍在考虑之列。

建议 2

11. 秘书长同意这个建议。他认为执行新的绩效管理制度将大大有助于实施这项建议。绩效管理周期打算由各组织等级,从部级至基本工作单位,制订工作计划开始,并将个人工作计划与整个工作单位的工作计划联系起来。有时限的目标已列入每一等级的工作计划,将来会列入更多这种目标。秘书长将继续按照这个建议改善规划和报告工具。

建议 3

12. 秘书长同意有必要使其向第五委员会提交的管理和绩效报告更易懂、及时、着眼于行动和抓住重点,也想指出最近编妥的1994-1995两年期绩效报告格式进一步改良了以前在这方面所做的工作。报告的格式和内容将继续予以改进。不过,在这方面,重要的是,认识到报告过多之害(如该报告第165(i)和(j)段所指出的),并且拟订新措施以期提高报告的品质并使报告过多的工作量得以减少。

建议 4

13. 秘书长支持向第五委员会提出的建议要旨,并且随时愿意同会员国合作以实现这一目的。不过,既要加强订有任务规定的政府间监督,又要避免创造一个可能导致比现有更多行政事务的系统,应当谨慎地制定执行方式,以求在这两者间取得适当平衡。建立一个新的机制想来会有好处,但目前实质性活动方面工作人员编制受到限制以及这样一个机制所涉的文件和会议事务需求增多问题,值此不断努力以限制会议事务工作量持续增长之际,尤应权衡个中利害得失。

三、特定评论

人力资源管理厅的规划和发展处(第21段)

14. 人力资源管理的规划和发展职务人员现已配备齐全,并且已在运作。继人力资源管理厅(人管厅)最近按大会第50/214和50/215 A至C号决议作结构调整后,人力资源规划职务已纳入业务司,而工作人员发展处则成为专家事务司的一部分,将考试、训练和工作人员发展方案、绩效管理、职业支助和咨询集合在一起。工作人员发展处负责人管厅综合执行绩效管理、工作人员发展和职业支助的职务。

考绩制度(第36至45段)

15. 新的考绩制度的设计于1995年1月确定。一个速成训练方案付诸实施,使各服务地点各等级的工作人员认识绩效管理的原则、工作计划、回馈的提供和获取以及新制度的运作办法。自1995年1月至1996年7月间,共有10 000名工作人员接受训练,每一部厅的绩效周期自1月1日至12月31日或自4月1日至3月31日。考绩制度已于1996年1月1日或4月1日全面执行。经过一个完整周期后,将根据第一年的经验进行审查并订正,以确保该制度能够有效地满足联合国及其工作人员的需要。每一部厅指定至少一个联络中心,以便协调和监测训练和执行情况。现正通过问题单、访谈和审查工作计划样本,监测执行情况。人管厅提供的技术支助包括协助制定工作计划和订立绩效标准。在第一个周期结束时,将通过个别行政事务室监测考绩制度纪录。

秘书处缺乏管理事务单位(第50段)

16. 秘书长对此同感关切。不过,内部监督事务厅的审计和管理咨询司特别强调管理审计,重点在于业务、制度和程序的节约、效率和效益,而且该司采用以下政策:在所有重要审计任务⁷纳入管理审计观点,在在使秘书长感到鼓舞。由于内部监

督事务厅审计员在提供审计经验作为管理的咨询意见方面采取积极促进的立场,这可成为改进全面管理改革中责任制部分和责任部分的宝贵专门知识来源。

综合管理信息系统不适当地过早执行(第57段)

17. 关于综合管理信息系统不适当地过早执行导致广泛的工作流程分析,而这一分析在大程度上使现有工作流程模式计算机化的说法是不正确的。恰恰相反,在工作流程分析以及其后综合管理信息系统实施的过程,许多行政、财务和人事程序从而合理化和简化。

司法行政(第75至80段)

18. 大会正在审议秘书长建议的内部司法制度的改革^b。拟议的改革目标有三:

- (a) 促成争端的早日调停和解决;
- (b) 使申诉和纪律委员会专业化,使他们的工作更公平快捷;
- (c) 提供一个成本效益高和简明的司法制度。

“缩小规模”的压力(第125至139段)

19. 注意到该报告对这个问题的意见。联合国现正对人事费进行实质审查和削减,以便达成大会第50/214号和第50/215 A号决议所规定的出缺率和预算削减。为了在此过程中,保障长期职业的国际公务员制度,充分利用出缺不补、退休年龄届满即不再续聘、除绝对必要的专门人才外冻结所有外部征聘以及提早离职办法。关于人事费削减和调职的处理方式将方案和结构考虑以及工作人员才能和考绩等因素列为优先。^c

共同支助服务的共用(第137段)

20. 应当指出,会议事务是占联合国经常预算36%的共同支助服务中的一部分。这一总和与方案预算现有结构是相一致的,它再次突出了为使削减支助费用的要求

具有正当理由,将会议事务同设施管理和一般行政加在一起,这一做法降低了会议事务对实质方案的重要作用。联检组报告原可对会议事务管理的具体情况作更详尽的叙述。

“小的新闻产出数以千计”(第163段)

21. 这个意见欠缺事实根据;新闻厅在1995年一共出版了82个新闻资料,包括机构和参考出版物以及专题出版物。应当指出,联合国处于世界事务舞台中心,该厅多年来面对由此产生的日益繁多且相互交织的任务规定。新闻厅无法不理睬政府间机构授予的各项任务,此外还应指出,在大多数情形下,针对时事的新闻活动不可能在早几年便预测到的。

注

^a 《内部监督事务厅:源起、任务、工作方法及影响》(DPI/1769, 1996年2月)第8页。

^b 见A/C.5/50/2。

^c 见ST/AT/415。
