



第七十二届会议

临时议程\* 项目 143

联合检查组

## 行政支助事务：服务中心在重新设计行政服务提供方面的作用

秘书长的说明

增编

秘书长谨向大会成员转递他本人和联合国系统行政首长协调理事会对联合检查组题为“行政支助事务：服务中心在重新设计行政服务提供方面的作用”的报告(见 [A/72/299](#))的评论意见。

\* [A/72/150](#)。



## 摘要

联合检查组题为“行政支助事务：服务中心在重新设计行政服务提供方面的作用”的报告(见 [A/72/299](#))审查了联合国系统各组织在重新设计行政支助服务提供，特别是利用集中式服务中心提供服务方面所采用的方法。

本说明反映了联合国系统各组织对该报告所提建议的意见。这些意见是在联合国系统行政首长协调理事会成员组织提供的投入基础上进行的汇总，各成员组织对该报告表示欢迎并支持其中的一些结论。

## 一. 引言

1. 联合检查组题为“行政支助事务：服务中心在重新设计行政服务提供方面的作用”的报告审查了联合国系统各组织在重新设计行政支助服务提供，特别是利用集中式服务中心提供服务方面采用的方法。

## 二. 一般性评论

2. 联合国系统各组织欢迎联合检查组关于行政支助事务的报告。他们欢迎联检组对联合国系统各组织通过利用共享服务和服务中心提供行政支助服务方面的方法和做法所做的审查，赞赏其提出的详细分析和合理建议。

3. 虽然认识到报告的价值，但一些组织认为，如能对某些领域做进一步的分析或澄清，会更有帮助。例如，他们指出，报告在有些地方提出的意见如能列入支持性数据会更好，比如第 31 段中的说明：“在合并服务的提供方面，联合国各组织正朝着正确的方向前进，即考虑共享(合并)服务”。由于这是报告中的一个结论，有人建议，可提供更详细的支持性数据加强这一结论。

4. 各组织注意到，报告在几个地方将专注于成本考量列为各组织建立服务中心的驱动因素，例如搬迁到低成本地点，而较少考虑提高服务质量。不过，有人指出，也应强调第三个方面，即注重释放人才，安排其从事更具增值作用的战略性或方案职能。

5. 各组织注意到报告对现有服务中心的审查，一些组织指出，实行集中式服务中心的主要是大型组织，这意味着这些组织有足够的内部规模效应来支持这一举措。如果是这样，希望能清楚说明对自身规模不够的其他组织而言有哪些备选方案，包括是否应与其他规模较小的组织合作以达成创建独立服务中心所需的规模，还是加入一个更大组织的服务中心。各组织指出，如果选择后者，则需要解决一些问题，例如协调不同的企业资源规划系统、内部控制框架(包括风险)以及需要建立正式的服务关系。

6. 一些组织认为，如能提供更多信息，说明从一种服务模式转换到另一种模式所涉及的费用，将是有益的。此外，虽然各组织赞赏报告列入了企划案和成本效益分析，在一些组织看来，这些企划案似乎主要侧重于各个地点的费用差异，而不那么强调增效结果。

7. 一些组织注意到，报告没有述及如何将行政服务纳入组织的控制框架，包括对所提供的服务是否做出任何保证，如果有，是由谁向谁做出的。在一个组织向其他组织提供服务的情况下，以及理事机构要求内部审计/监督部门就治理、风险管理 and 控制框架提供意见时，尤其需要解决这些问题。

8. 最后，一些组织指出，报告没有充分纳入最近的事态发展，例如联合国秘书处继续推出“团结”系统。

### 三. 对各项建议提出的具体评论

#### 建议 1

拥有全球服务中心的各组织，其行政首长应制定和提供所需的工具和系统，以支持有效地跟踪客户服务，并支持获得业务情报，以进行业绩衡量并进一步改进工作及与基准进行比较。

9. 各组织支持这项建议，并指出，由于提高效率和改进服务质量是服务中心的两项主要目标，极有必要跟踪结果，以持续监测业绩水平，从而促进不断提高提供服务的效率和成效。

10. 他们还指出，制定工具和基准以获得进行业绩计量所需的准确业务情报可能是一项复杂的任务，需要特别注意在确定和采取具体工具和系统之前，进行详尽的业务分析。这样才能确保业务构想和流程与所需的工具和系统协调一致，并最终帮助提高提供服务的效率和成效。各组织提议，若要执行任何拟议的解决办法，这些办法都需具备一些特点，包括维持费用不应过高、不给业务单位增加额外工作、灵活易调整以适应不断变化的需求、由共享服务中心本身的需求来驱动并由这些中心拥有。

#### 建议 2

拥有全球服务中心的各组织，其行政首长应根据客观标准制定效率基准，并确保为实现这些基准逐步调整实绩指标。

11. 各组织支持这项建议。他们指出，基准和业绩指标非常重要，可确保已建服务中心的预期效益是现实的并得到实现。因此，根据这一建议，还需要考虑采取措施，帮助改善业务成效，因为效率基准本身并不涉及成效问题，而提高成效被认为是这项建议旨在产生的效果之一。还可以指出，要想对客户服务水平进行真正有意义的跟踪，必须事先由业务所有人或与业务所有人密切协作制定基准。

#### 建议 3

行政首长应在一年内，指定谁来负责推动持续改进和改变流程，并确保服务中心的治理和管理安排阐明服务中心管理人员的相关作用。

12. 各组织支持这项建议。他们指出，必须首先建立明确的治理和管理安排，避免客户与服务提供者之间在报告或授权方面出现不确定性和混乱。

#### 建议 4

立法机构在支持其技术咨询机构的监督和监测职能时，应请其在审议从下一个预算周期开始的相关组织拟议预算时，审查行政事务改革的成果，包括实现的效益。

13. 各组织支持这项建议，同意在审议任何组织拟议预算时，必须对服务中心的成果进行明确、透明和严格的审查。

建议 5

大会应在国际公务员制度委员会目前对所有类别工作人员进行审查之后，如有可能在大会第七十二届会议上采取行动，解决各组织需要征聘当地专业人员履行不限于本国内容的职能的问题。

14. 各组织支持这项建议。

---