



世界卫生组织

执行委员会
规划、预算和行政委员会
第七次会议
临时议程项目 2

EBPBAC7/2
2007 年 12 月 20 日

管理改革：审查进展

秘书处的报告

1. 本文件概述了自向规划、预算和行政委员会第六次会议提交报告¹以来取得的进展。
2. 秘书处继续通过广泛的管理改革大幅改善绩效。同时开发新的全球管理系统与创建全球服务中心是重大任务，对组织结构、工作方法、工作流程、过程及程序具有深远影响。秘书处致力于推进这些改革，以便在各层次改善本组织的效率和效用，并实现系统现代化。
3. 此外，继续努力改进计划、增强人力资源程序、应对筹资挑战、提供改进的业务支持及加强问责制和绩效管理系统。
4. 如果没有职员的支持，就不可能实施管理改革。在有关变革中，世卫组织的职员证实了他们的奉献精神和灵活性，并愿意尽力保证成功实施关键改革。

管理改革

计划制定和伙伴关系

5. 已在本组织战略目标框架内起草了 2008-2009 双年度业务计划。在总部和一些区域已对工作计划进行了同行审评。同时，秘书处正在 2008-2013 年中期战略性计划的框架内计划 2010-2011 年规划预算方案。

¹ 文件 EBPBAC6/3。

6. 在 2008-2009 年工作计划编制期间，审查了预算中伙伴关系的捐款。全球卫生工作中伙伴关系的数目、规模和作用显著增长，而卫生组织的参与也相应增长。在世卫组织预算中，来自伙伴关系的捐款是以往两个双年度中增长最快的部分，而且是整体预算增长的一个主要因素。

7. 伙伴关系在实现世卫组织战略目标中发挥核心作用。然而，由于各个实体各自的管理机制不同，世卫组织对它们预算的影响力也各不相同。因此，已着手开展工作，以确保世卫组织理事机构可以清晰了解世卫组织赞助的伙伴关系的预算和报告程序。此外，新的《国际公共部门会计准则》的标准和指南将于 2008 年开始实施，对在财务上合并伙伴关系制定了具体的要求。

筹资

8. 为共同管理、行政和实施职能（例如理事机构、计划制定、财务、人力资源、信息技术、安全和基础设施）筹集资金需要予以迫切关注，因为自愿捐款在规划预算内的份额不断增长。

9. 如第六十届世界卫生大会所指出的，世卫组织 2008-2009 年规划预算中所有来源资金为 42 亿美元，其中 32 亿美元（77%）¹是自愿捐款。预算包括 8 亿美元的管理和行政费用，其中自愿捐款提供 3 亿美元的资金，其余则由正常预算提供。同时，管理不断增多的伙伴关系，已加重了为规划支持费用提供足够资金的问题。一些伙伴请求削减标准为 13% 的规划支持费，这将导致可用于资助本组织履行这些职能的资金进一步减少。

10. 尽管鉴于自愿资金的增长和技术工作能力的扩大，本组织需要扩展支持活动，但是缺乏足够的收入进行扩展。正在采取一些措施克服资金短缺，并为本组织间接费用筹资创建一个更具有持续性的基础。其中包括有针对性地使用规划支持费方面的收入，只用于偿付间接固定管理和行政费用（战略目标 12 和 13）；在所有基金和办事处按人分摊共同支持费用，为间接变动费用（诸如联合国共同费用，主要是安全费用）筹集资金；以及更实事求是地评估赞助伙伴关系的费用。

11. 上述措施应有助于缩小管理和行政职能方面的预期资金缺口，并为计划下一个双年度中的适当支持提供基础。

¹ 相比之下，1982-1983 年只有 38%。

业务支持

12. 在开发全球管理系统的同时，世卫组织检查了其服务提供系统。因此，本组织将合并一些业务程序，在更具有成本效益的地点开展这些程序。根据总干事的决定，全球服务中心将在 2008 年初于吉隆坡附近开始工作。

13. 全球服务中心将在人力资源、薪金、采购和帐务支付服务方面向全世界世卫组织办事处的所有职员提供行政服务和支持。此外，中心还为共同信息技术的具体应用提供支持，并在吉隆坡提供原应设于日内瓦的新增信息技术职位。随着中心的建立，世卫组织目标是实现规模经济，提高服务速度和质量，并节约成本。

14. 2007 年 10 月中心主任接受任命，目前正在筹备启动工作。马来西亚政府为中心提供新的办公场所，距吉隆坡约 40 公里。中心满员时约有 180 名工作人员，大部分从当地征聘。随着这些职位的设立以及中心内业务职能的合并，将重新确定在其它地点用于开展这些工作的职位，并重新部署工作人员。

15. 中心一周工作六天，在核心工作时间向所有世卫组织办事处开放。为了确保清楚地了解所提供的服务，将建立服务水准协定。

职员配备

16. 从 2007 年 7 月 1 日开始的合同改革已顺利获得进展。世卫组织目前有三种类型的职员聘用：连续、定期和临时聘用。通过此次改革，人力资源计划得到了增进，服务条件更加公平，而且许多行政管理程序也更合理。随着引入全球管理系统，人力资源计划和程序将得到进一步改善。

17. 由于设立全球服务中心和引入全球管理系统引起的相关变化，2007 年 7 月启动了职员重新部署特别行动，主要目标在于为工作受到重组影响的总部职员确定空缺职位。职员/管理层联合专题小组开展的这项程序为大多数所涉定期任用职员提供了解决办法。此外，许多受到影响的临时聘用人员通过筛选程序任命于定期任用职位。大量职员在双方共同协商后接受了离职选择。

18. 在此项重新部署行动之外，2007年8月开始进行了有时限的特定征聘和挑选工作，以便减少总部技术单位的征聘积压。

19. 如2006年人力资源年度报告¹所指出的，已在职员学习方面确定了优先领域，而且以此为基础制定了培训计划并在整个组织予以执行。鉴于世卫组织全球学习委员会的重要性及其与绩效管理的关系，总干事已决定亲自担任委员会主席。

绩效、监督和问责

20. 改善本组织各层次的绩效是总干事的关键目标之一。由于秘书处的绩效取决于其职员的集体工作，2007年审查了绩效管理的方法，以便在组织和个人两个层次寻求改善方法。因此，确定了具体的干预措施，包括改进程序、增强能力及编纂更合适的绩效数据。一个重大举措是，总干事制定了对副总干事和助理总干事的职员绩效评估。与职员和管理层协商后，将在2008-2009年制定进一步的改进措施。

21. 为了通过加强努力以非正式方式解决争端来增进机构廉正，在总部创立了第二个监察员职位。正在与职员讨论的其它倡议的目标是，确保本组织内部司法制度合法、公平及具有效率，为所有人员提供平等的保护，并对申诉形成更迅速的解决办法。据设想，在职员与管理层协商后，这些倡议最初将在2008-2009年于总部作为试点项目予以实施。

全球管理系统

22. 全球管理系统目前正在进行广泛测试，以确保满足要求。一旦完成，将于2008年从总部、西太平洋区域办事处和全球服务中心开始分阶段使用系统。除美洲区域办事处将在稍后阶段加入该系统外，目标是到2009年完成此过程。

23. 该系统将改变秘书处的工作方式。它将对过程、工作人员的作用和职责及服务提供产生影响。该系统还允许合并不同的管理系统，所有工作人员无论在任何地点都可以获得实时信息，从而使得他们可以在所有层次更好地共同进行工作。数据的及时性和准确性也将得到增强，从而有助于改进管理决策。

¹ 文件 A60/35 和文件 A60/35 Corr.1。

24. 系统将导致更好的问责制，因为资源（人力、物质和财力）的运用与批准的工作计划中特定规划要素相联系。由于向所有办事处提供工具以执行其授权内的业务，权力进一步下放成为可能。责任、权限和问责的一致性也将得到增强。
25. 全球管理系统的启动对执行上述许多管理改革至关重要，诸如根据 2008-2013 年中期战略性计划执行以成果为基础的管理框架。该系统还将为进一步的管理和行政改革提供具有效力和效率的平台。
26. 为了使本组织做好准备应对全球管理系统启动带来的变化，进行了深入细致的工作，确定将使用系统的工作人员的作用和职责，并为他们制定了以任务为基础的培训。计划于 2008 年 1 月至 3 月进行培训。
27. 全球管理系统内含的自动化、清晰和综合方式将形成更多合作和对事件的更迅速应对，从而将进一步提高世卫组织对全球卫生的贡献。

规划、预算和行政委员会的行动

28. 请委员会注意本报告。

= = =