



2022-2023 年规划预算的筹资与实施 和 2024-2025 年规划预算的筹资前景

业务效率节余情况报告

总干事的报告

背景

1. 秘书处在文件 A75/7 中首次向会员国报告了业务效率结余情况。本报告延续和扩展了该文件的内容，并履行了秘书处在改革实施计划（文件 EB152/34）中作出的承诺。
2. 与去年相类似，本报告在方法和概念上借鉴了世卫组织的资金效益战略¹以及联合国可持续发展集团为估算其业务运营效率而制定的方法。应会员国的要求，秘书处还与外审计员分享并讨论了所用方法，并请外审计员就如何改进该方法提供指导。
3. 秘书处对在 2022 年期间节省了大量费用表示满意，但强调本组织还需保持警惕，应努力发挥资金效益，利用类似的资源水平产生更大影响，同时确保本组织与时俱进和能获得适当资源。在最近与会员国主导的可持续筹资工作组和加强世卫组织预算、规划和筹资领域治理工作的敏捷精干会员国专题工作组的讨论中也提到了这一点。
4. 正如独立专家监督咨询委员会指出的那样，世卫组织筹资方式是提高本组织效率的最大障碍。缺乏灵活的、可预测的和可持续的资金导致严重低效现象，例如：重点与资源之间错位；本组织无法吸引和留住合适人才；以及技术部门和辅助部门工作人员在端到端调动资源和实施过程中以及在拨款行政管理和报告工作方面需要投入大量时间和精力。

¹ 见文件 EB142/7 Rev.1 和 EB142/2018/REC/2（第四次会议摘要记录）。

与联合国可持续发展集团共同行动情况

5. 联合国可持续发展集团负责实施联合国效率议程。世卫组织继续在联合国可持续发展集团中积极开展工作。在制定了效率计算方法和应用此方法一年之后，联合国可持续发展集团在 2022 年举行了几次会议，分析了联合国各参与实体提供的数据。该集团还开发了简要看板的测试版，将在适当时候与各会员国分享此简要看板。

6. 各参与实体还分享了它们在应用该方法和收集数据方面的经验，并讨论了为推进该项目而需做出的决定。有待解决的一个问题是确定将哪一年作为联合国报告的基线年。在这方面，考虑到世卫组织已向会员国提供了第一份以 2018 年为基准的完整报告，本组织认为应继续将 2018 年作为基线年。本组织希望集中精力改进今后报告。

7. 联合国可持续发展集团的另一项决定涉及在任何报告中所列的长期节支举措的时间长度；暂定最长为四年。世卫组织仍在讨论此事项。随着联合国修订其方法，世卫组织可能也需要酌情调整和重审其工作。

8. 世卫组织与联合国可持续发展集团分享了本组织向会员国报告所收集详细信息的积极经验。本组织还建议联合国与各会员国分享用于计算效率的完整方法，并酌情征求会员国的反馈意见。

2022 年世卫组织节约成本和提高效率情况

9. 2022 年，秘书处继续重视先前在文件 A75/7 中向各会员国报告的节支增效举措，报告了 95 项节支增效举措情况（2021 年报告了 79 项举措）。这些举措按以下六个辅助服务领域进行分类：行政管理；财务；人力资源；信息管理和技术；物流；采购（表 1）。共有 32 项举措提高了质量效益，有 63 项举措可以通过节省的费用或时间予以量化。

10. 其中大多数举措是去年报告的，有两个工作领域增加了几项新举措，即：财务（九项新举措）和采购（七项新举措）。采购领域报告的大多数新举措是一次性举措，这意味着它们将不会列入明年的报告。

表 1. 按服务领域划分的质量效益举措或量化效益举措

服务领域	质量效益举措	量化效益举措	合计
行政管理，包括共用设施/房地	7	6	13
财务	13	28	41
人力资源	4	11	15
信息管理和技术	2	3	5
物流	1	1	2
采购	5	14	19
总计	32	63	95

11. 世卫组织报告说，2022 年因采取量化效益举措，节省了 1.466 亿美元的成本或时间。这相当于比去年报告的节省额增加了 349%（表 2）。事实上，在 2021 年至 2022 年期间节省的资金总额中，有 1 亿美元节省额源于四项具体举措，一项是行政举措，一项是财务举措，两项是采购举措。详情如下（表 3）。在这四项举措中，只有采购领域的举措是新增举措。

表 2. 世卫组织按服务领域分列的节约成本和时间情况

服务领域	2019	2020	2021	2022	比 2021 年增长 (%)
行政管理，包括共用设施/房地	18 171 750	16 625 188	2 064 250	25 611 000	1141
财务	14 520 646	26 026 459	24 786 959	71 620 287	189
人力资源	1 305 500	1 629 667	3 627 984	3 137 651	-14
信息管理和技术	1 067 308	1 066 166	1 066 166	1 431 838	34
物流	233 500	183 500	183 500	211 000	15
采购	240 190	450 177	663 010	44 576 380	6623
总计	35 538 894	45 981 157	32 391 869	146 588 156	349

表 3. 2022 年节支效果最大的举措

举措	2021	2022	增加原因
ADM.5 实施旅行管理政策	不适用	20 000 000	由于 COVID-19，2020 年或 2021 年未予报告。使用政策变更前后的每次旅行平均成本估算所节约的成本。最重要的节支因素是减少使用商务舱、确定航班行程和采用首选旅馆方案以降低每日津贴费用。
FIN.1 通过总部对外币购买实行集中竞标（而不是由国家办事处进行非竞争性购买）来节省资金	9 400 000	52 400 000	竞争性招标可节省大量资金（取决于交易量和市场流动性的波动）。
PRO.13 竞标	不适用	25 696 940	2022 年采取的新举措。即采用特定方法计算经常性成本节约水平，以更好地反映世卫组织管理的采购量。上一份效率报告没有适当反映这一点。
PRO.16 采购战略：为黎巴嫩提供慢性病药物	不适用	11 431 888	区域办事处报告，2022 年采取的一次性新举措。
总计	19 400 000	109 528 828	

12. 从上表可以看出，最大节余项仍是由于制定了促进更合理利用资源的政策（旅行政策以及与医疗机构的协议），或利用规模经济效应进行集中采购（外币采购竞标、药品采购战略）进一步节省费用。通过随机抽样比较合同审查委员会 20 个竞购案例的平均节余额算出竞标节余，并外推得出最后增效数据。

13. 附件简短介绍每个服务领域的主要相关内容并在表格中详述了每项举措。

前进方向

14. 应会员国在第七十五届世界卫生大会期间提出的要求，秘书处会见了外审计员，讨论了效率计算方法，包括最近纳入的一些节支举措（例如采购竞标）。秘书处回答了外审计员提出的问题，并解释说进一步完善节支估算将带来大量额外的行政负担和费用（需要人工记录交易）。外审计员表示将酌情向秘书处提供进一步反馈意见。

15. 2023 年报告涵盖今年和去年报告所列的大多数举措，但一次性举措除外。这符合联合国提出的记录经常性节支举措的四年期限。在四年期限后，将不再计入大多数节支举措，因为所涉节余将被视为本组织正常业务的一部分。必须寻求其他类型的节支增效举措。可能需要长期报告的只有那些本质上属经常性的且每年可能有所不同的举措（例如购买外币）。

16. 秘书处还期望通过协调本报告与资金效益产出计分卡之间的关系，在本报告与法定的规划预算报告之间建立更好的联系。预计产出计分卡中报告的举措将更偏重质量性举措，预计本报告将继续记录这一点。

17. 最后，世卫组织目前正用更先进的业务管理系统取代目前的企业资源规划系统。预计这一变化将大力优化业务流程和大力推进业务流程自动化，从而进一步提高效率。将在今后一些年报告这方面节支增效情况。

世界卫生大会的行动

18. 请世界卫生大会注意到本报告并酌情提出意见，包括就以下问题发表意见：

- 明年如何改进报告？
- 每年一次报告频率是否足够？

附件

世卫组织效率数据

第 9 页上的表格详细提供了在多个领域取得的节支增效情况。

行政管理，包括共用设施/房地和后勤

在设施和后勤管理领域采取的一些举措和政策提高了总部和各区域办事处的整体效率。旅行和车队管理政策仍是秘书处最近在这方面实施政策的两大范例。随着各国重新开放和取消旅行限制措施，加上机票价格的上涨，差旅费用增加了，但由于有效执行了差旅管理政策，与 2019 年相比，本组织仍在此方面节约了大量资金。车队管理政策继续发挥了联合国各机构在车辆运营、维护、道路安全和安保方面的规模优势。世卫组织将政策与重要转型活动相结合，采用了技术工具，使用了无纸电子工作流程（eWorkflow）和虚拟会议平台，将设施管理和会议管理等重要职能外包。在近年成功实施的基础上，本组织进一步利用成本较低的突尼斯中心为一些全球职能（如旅行管理、会议管理、人才管理和医疗转送管理）提供支持。

另外，世卫组织能够完全远程运作使本组织在日内瓦主楼翻修期间不必为工作人员提供临时办公地点。可持续性也是世卫组织新举措的核心，例如：日常工作和正式会议不用纸张；减少设备，以遏制浪费并减少维护成本和用电；按照最先进的环境和安全标准建造总部新楼。这些举措节省了一些日常工作费用，同时这也有助于维护地球健康。目前继续在世卫组织三个层级采取其他一些举措，在设施、车队和后勤管理领域加强联合国各机构间协作和联合行动。预计这些举措将进一步提高效率和行动效果。

财务

为在财务领域节支增效，需要在向客户（内部和外部客户）提供服务方面努力实现资金效益，并与联合国其他组织以及私营部门进行比较。财务司努力与其他组织交流最佳做法，以提高效率，为所有客户提供更快速、更高效、更可靠的服务和报告。这节省了本组织资金。

2022 年，主要通过竞标集中管理外币采购、竞争性采购流程、与日内瓦地区医疗机构商定折扣以及通过全球服务中心集中自动支付，节省了资金。

财务司定期审查业务流程，以便在这一领域取得更大成就和持续提高绩效。附件所列信息表明，秘书处致力于提高服务水平和改善内部控制。

人力资源

在今年报告中，人力资源领域节支增效情况与以前报告的水平基本相同。我们继续重视人力资源流程的合理化和自动化。

继续通过使用提供实时信息的在线工具和门户，包括使用薪金和应享权利计算器以及便利申请和处理各类正式文件的工具，节约了人力资源和时间。

目前正在采取政策合理化和更新举措，将可以在其他地点以更低成本完成的职能和任务外包。计划在下一个双年度进一步扩大这些举措。

信息管理和技术

信息管理和技术司为各业务部门提供信息技术服务和项目，以实现流程的电子化和转型，从而提高效率和效力。各业务领域的许多增效举措都需要技术支撑。

使用云基现代信息技术服务有助于改善数字化工作场所。这些服务面向本组织所有员工，向他们提供了有助于提高生产率和协作的工具。它们确保了 COVID-19 大流行期间业务活动连续性，并继续增强了人力资源的价值。

作为全球共享服务所提供的信息技术平台的标准化程度不断提高，使信息技术平台的运转和支持更加高效和更具成本效益。标准化还有助于推广。不需要大量额外投资和资源即可在全球各地向广泛用户群推广。另外，在许多情况下，通过重新招标、合同谈判以及与其他联合国机构统一集体采购，世卫组织降低了信息技术服务成本。

采购

由于采用了新方法，2022 年采购效率数据大大高于上一期报告的数据。在缺乏专门的采购节支增效衡量方法的情况下，本组织于 2022 年审查了采购方法。审查工作审议了联合国兄弟机构使用的方法，并评估了一家咨询公司于 2019 年为管理问题高级别委员会采购网络制定的采购节支增效方法的适用性。管理问题高级别委员会采购网络于 2019 年批准了这一节支方法的原则。世卫组织 2022 年根据这一原则修订了采购影响衡量方法。

2022 年报告的采购数据含有以下三方面的内容：通过积极参与竞标活动和重视合同审查委员会确定的高值案例（由于采购团队参与采购和招标活动，可以证明在此方面对效率的影响），提高了采购效率；降低了物流和运输相关成本或降低了服务费

率；以及通过区域采购活动一次性直接节省了费用。通过随机抽样比较合同审查委员会 20 个竞购案例的平均节余额算出竞标节余，并外推得出最后增效数据。与装运路线或物流服务的当前已知费率进行比较，衡量在物流方面的节余。

已确定的节支或增效措施详细情况表

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹	
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022			
领域：行政管理，包括共用设施/房地												
ADM.1	在人力资源流程方面采取走向无纸化一走向绿色举措。随着PDF拆分和合并软件的推出，文件无需打印即可发送审核，从而节省了打印成本和纸张	8000	8000	8000	8000					-	32 000	与 2021 年相同：在处理时，通常将以下文件打印并汇总在一起供审阅：处理离职金的文件，汇总来自全球人力资源处、差旅、养恤金、个人账户、互助会（La Mutuelle）的反馈以及当地审批证明；每个离职案例节省 10 页纸。
ADM.2	日内瓦园区大楼翻修：工作人员于 2021 年底搬入新楼										-	与 2021 年相同：该战略旨在对办公园区进行升级，创造一个节能、符合瑞士环境及安全规范并降低运营和维护成本的平衡环境。
ADM.3	与联合国其他实体合作，进行车队管理										-	与 2021 年相同：世卫组织车队管理职能旨在应对车辆运行和维护以及道路安全和安保方面的挑战。有效的车队管理职能将最大限度降低职业健康风险、降低事故率并减少碳排放。总之，有效的车队管理职能可带来以下好处：增强世卫组织的业务能力；提高世卫组织车队的效率；加强世卫组织车队的道路安全；将世卫组织车队的环境影响降至最低；以及减少二氧化碳的排放。通过分担车队管理职能提高效率，对燃料消耗、维修费支付频率、车辆购买的年度成本、道路事故率以及处置车辆所得的收入产生影响。
ADM.4	投资于最先进的会议和管理系统										-	与 2021 年相同：将会议管理职能下的音频和视频服务外包给商业服务提供商将带来与外包设施管理相同的效益。因此，这能将大幅提高效率。

¹ 为便于参考和理解每项举措，保留了去年就每项举措作出的大多数说明。添加了“与 2021 年相同”这一短句。如果是新增的说明，则注明“新增”。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹	
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022			
ADM.5	实施旅行管理政策	17 800 000			20 000 000					-	37 800 000	新增： 使用政策变更前后的旅行平均费用估算节支情况。由于 2018 年作出的差旅政策调整，在 2022 年规避了大量费用。最重要的因素是减少使用商务舱、确定航班行程和采用首选旅馆方案以降低每日津贴费用。与 2021 年相比，2022 年差旅费用有所增加，但低于 2019 年（大流行前）水平。由于能源价格的上涨和其他供应链因素，票价大幅上涨。
ADM.6	实施施乐（Xerox）项目，减少纸张使用和打印机数量				-					-	-	与 2021 年相同：通过减少印刷、打印机数量、电力和其他相关成本，使世界卫生组织更加环保。
ADM.7	东南亚区域办事处和国家办事处职员固定资产年度核查实现自动化				-					-	-	与 2021 年相同：固定资产数据使用了在线固定资产登记工具。所有职员都可以访问分配给他们的固定资产信息。职员可以从任何地方通过 Sharepoint 远程访问该在线工具并进行核查，无需亲临办公场所。利用内部专长创建和安装了自动化系统。实现了第三方服务成本的节约。通过管理系统小组对所有国家办事处的联络人进行培训。在培训和材料成本以及会议费用方面实现了节支增效。节省了职员为去楼内各办公室以手动方式核查资产所花费的时间和精力。追回了许多未使用和失踪的资产，因为职员齐心协力交出了记录在他们名下的未使用/失踪的资产。由于加强了透明度并与全体职员共享信息，固定资产的管理得到改善。此外，通过让职员在线提出查询，加快了解决差异的速度。
ADM.8	处置废弃的设备/资产				-					-	-	与 2021 年相同：通过专业电子拍卖服务提供商签订合同进行在线拍卖。通过电子拍卖出售陈旧车辆、信息和通信技术以及建筑设备和家具获得更高的收入。投标人不亲临办公场所，以确保遵守 COVID-19 相关规程。通过极具竞争力的在线投标和万无一失的文件审计跟踪获得最佳市场利率。这些电子拍卖工具还被印度国家办事处采用，设法通过出售来处置外地办事处的大量陈旧车辆，从而产生更高的收入。
ADM.9	外包东南亚区域房地的安保服务				-					-	-	与 2021 年相同：外包东南亚区域办事处的房地安保服务，包括为其提供 COVID-19 预防措施所需的所有消耗品（根据“联合国一体化”采购计划签订合同）。提高了流程效率。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹				
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022						
ADM.10	由突尼斯服务中心提供会议服务	63 750	90 375	120 500	132 500					-	407 125	新增： 向总部提供的服务范围和数量增加。位于突尼斯的工作人员为会议和活动安排以及一般和特定行政服务提供支持。否则，总部各司将不得不在日内瓦聘用人员来开展工作。			
ADM.11	实施理事机构会议无纸化倡议	300 000	300 000	300 000	300 000						-	1 200 000	与 2021 年相同：大幅减少用纸。2018 年开始第一阶段，不为世界卫生大会和其他会议印制和分发会前文件。2019 年实施第二阶段，会期文件仅按需印刷，向与会者提供平板电脑。这以“点击”次数来衡量，也可转化为节约的纸张。		
ADM.12	突尼斯服务中心已转用于为会议服务，履行原本应在日内瓦履行的职能		1 226 813	1 635 750	5 170 500							-	8 033 063	新增： 该中心增强了活动和支持力度。这减少了总部聘用人员数目。已相应调整金额，100% 的活动已在 COVID-19 之后恢复正常。	
ADM.13	在总部大楼翻修期间，实行远程办公，作为在总部建造临时空间以容纳工作人员的替代办法	-	15 000 000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15 000 000	与 2021 年相同：随着 2020 年 3 月后全面实施远程办公，本组织得以减少了 1500 万美元（1400 万瑞士法郎）的支出。这是为因总部主楼翻修而移出办公室的职员建造临时结构所需的最低费用。在大流行疫情期间，所有职员都开始全时远程工作，因此没有必要增设空间。请注意，这是审议的最便宜的方案：如果不可能建造临时结构，五年期间租用外部空间来办公的估计费用将达到 2 370 万美元（2 200 万瑞士法郎）。	
合计		18 171 750	16 625 188	2 064 250	25 611 000	-	-	-	-	-	-	-	62 472 188		
领域：财务															
FIN.1	通过总部对外币购买实行集中竞标（而不是由国家办事处进行非竞争性购买）来节省资金	3 900 000	10 700 000	9 400 000	52 400 000								-	76 400 000	与 2021 年相同：竞争性招标可节省大量资金（取决于交易量和市场流动性的波动）。
FIN.2	通过全球服务中心（吉隆坡）实现集中自动化支付以减轻区域和国家办事处人工支付处理的负担						1 182 382	1 182 382	1 828 191				4 192 955		与 2021 年相同：通过减少国家和区域级别的人工操作，大幅降低成本并提高效率。支付和对账的速度通常更快，并且大部分采取自动化方式，由此减少了人工操作并提高了对账的准确性。
FIN.3	使用安全的支付界面（减少人工干预）以降低出错/欺诈的风险					1587	1803	1803	3462				8655		与 2021 年相同：银行关系管理人员正在通过信用评级更高、财务状况更稳健、错误和欺诈风险更低的国际银行处理更多交易。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
FIN.4	近年来，使用本地支付服务（而不是通过花旗银行进行国际支付）大大降低了银行费用	360 000	321 000	348 000	383 000				-	1 412 000	与 2021 年相同：监控更好，成本更低。
FIN.5	实施方便用户的基于 Excel 电子表格的工具，用于每月工资扣减和随后的对账工作				-	12 773	13 252	13 252	13 708	52 985	与 2021 年相同：该工具的访问权限于每个区域的预定联络人，仅限对一组特定的扣减数据进行批量处理。该解决方案省去了人机互动环节，使校正更精确；由于拒绝率/错误率被降至最低，对账变得更加容易，致使所有区域办事处每月都能节省大量时间。
FIN.6	在批量更新和更高效地管理职员银行信息方面实现自动化				-	7615	8654	8654	4154	29 077	与 2021 年相同：现在很容易从库务处的付款功能更新/更改职员的银行信息，省去了更新职员信息的手动步骤。在薪资支付遭拒时可自动复制现有的银行信息，并创建新的银行账户记录。
FIN.7	实施技术改进以允许重新运行薪资发放流程（例如在系统突然出错之后），这可减少不能按时完成发薪的风险				-	29 631	34 062	34 062	224 308	322 063	与 2021 年相同：这一技术改进的落实促使内部和外部审计建议能够及时结案。通过每月仅处理 10% 需要运行追溯性薪资流程的工资单，提高了绩效并节省了 90% 的系统资源。有关追溯性事件的自动审计跟踪报告，包含已实施的人力资源行动、行动实施日期、行动实施者和生效日期的详细信息，将提高审查质量，并降低欺诈性款项获得批准和支付的风险（如果有）。
FIN.8	使用自动化机器人流程的自动化财务预审流程				-	12 482	12 290	12 290	59 668	96 730	与 2021 年相同：流程包括核实相关项目，向工作人员发送电子邮件，通知他们悬而未决的项目，如教育补助金报销和差旅费报销；寻求对银行详细信息等的确认。处理离职金；并向职员提供关于审批周转时间的信息。以前这是一个完全手动的过程，现在大大节省了工作人员的时间。
FIN.9	自动提醒功能，向职员发送定期提醒，以期提交教育补助金报销申请				-	10 000	9910	9910	5642	35 462	与 2021 年相同：如果在发出提醒函后职员仍未提交报销申请，系统将根据电子手册规定发出自动回收指令，并注明分期回收的次数。由于教育补助金是一项高价值交易，这种自动化能无缝运行并提供急需的监控。过去，这一流程完全是手动的，容易出错。
FIN.10	与养恤金有关的改进				-					-	与 2021 年相同：为改善客户服务而实施。通过 MyService (ServiceNow) 中的现有统计数据，支持监测数量、时间表和服务级别的协议。这些改进自 2020 年 9 月起已在养恤金领域投入使用，赔偿申诉咨询委员会目前正在启用；正在审查供应商建议书领域的使用事宜。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
FIN.11	职工健康保险在线门户网站：以无纸化/自动化操作取代了以前的手动操作				-		2 705 525	2 705 525	2 831 284	8 242 334	与 2021 年相同：实行在线提交报销申请，并规定所有在职工作人员和前工作人员都必须在线提交（泛美卫生组织除外）。职工健康保险在线门户网站可提供证明以及电子保险卡。新的自动化报销验证流程节省的时间现用于更频繁地处理付款。所有退休人员年度报表过去完全是手动操作，现能自动电子传输，节省了时间和纸张。
FIN.12	为各种职工健康保险单位建立了 Sharepoint 网站				-					-	与 2021 年相同：职工健康保险治理委员会、职工健康保险秘书处的 Sharepoint 网站已建立，并得到职工健康保险处所有同事和委员会成员的广泛使用。为全球监督委员会创建了 Power BI 看板。还为整合泛美卫生组织创建了 Power BI 看板。
FIN.13	旨在整合来自泛美卫生组织和职工健康保险处的信息的自动化流程				-	6975	7010	7010		20 995	与 2021 年相同：成员数据现在能自动从 PMIS（泛美卫生组织的系统）转移，使泛美卫生组织和世卫组织总部都节省了时间。向第三方管理者（Aetna、CVS、COGNA、Navitus）提供了成员资格数据。来自第三方管理者的报销数据和与泛美卫生组织账户的简化对账程序也节省了泛美卫生组织和世卫组织总部的时间。
FIN.14	增加了与卫生保健提供者的协议，实施了全球协议、优惠价目表和地图	10 000 000	10 000 000	10 000 000	12 700 000					- 42 700 000	与卫生保健提供者签订了许多新协议。商定了优惠价目表以改善成本结构，避免过度收费。创建了职工健康保险处与全球卫生保健提供商签署的所有协议的全球列表和地图。这不包括泛美卫生组织新的第三方管理机构（Cigna 和 Navitus）的节余。
FIN.15	关于处理和验证健康保险报销申请的在线培训				-					-	与 2021 年相同：为前工作人员提供三种语言的在线培训（每月一次）。通过 Microsoft Teams 每周为所有地点的职工健康保险团队提供关于处理和验证报销申请的培训。目前正在职工健康保险在线门户网站内创建三种语言的视频教程（2022 年推出），以培训健康保险参与者和卫生保健提供者，使其了解职工健康保险规则。这可减少咨询时间，减少错误，并提高整体客户满意度。
FIN.16	iSupplier：推出了面向企业供应商的自助服务门户网站				-		791 811	791 811	1805	1 585 427	与 2021 年相同：企业供应商可通过自助服务门户网站以两种联合国语言管理自己的主数据，由此实现了节约。自助服务门户网站消除了申请人的大部分手动处理需要。在新的流程和系统中已培训了 800 多个新用户。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
FIN.17	通过光学字符识别和其他系统集成自动处理发票				-	96 042	113 682	113 682	85 003	408 409	与 2021 年相同：使用 iSupplier 进行基于非采购订单的自动付款。已部署了关于发票和付款状态的自助查询功能。对全球数百个用户进行了新流程培训。使团队的绩效提高了 43%。
FIN.18	对所有世卫组织供应商实施自动化制裁筛查并进行反欺诈监控。确立了业务风险管理，并提高了支付流程的效率				-		42 142	42 142	35 900	120 184	与 2021 年相同：引入了自助服务选项，通过 ServiceNow 请求对供应商或收款人进行特别筛选。引入了供应商回访功能。实行了关于第三方收款人的新政策。实行了对银行信息和证明文件的集中验证。停用了数千个不活跃的供应商和银行。加强了对支出付款记录的额外筛查。
FIN.19	就如何降低拒绝率进行培训；开设讲习班，培训全球数百名员工以提高效率				-	793	901	901	651	3246	与 2021 年相同：用户的反馈允许进一步改进流程，例如处理较小的名称更改。通过 MyService 和以离线方式提供了约有 200 个常见问题的丰富资料库，旨在解决重复出现的问题并指导用户找到解决方案。部署了新的关键绩效指标看板，以突出提高流程效率和有效性的机会（保留款、应付账款、拨款方面的操作）。
FIN.20	自动化报告管道：广泛进行技术培训，以支持软件工具的更有效使用和手动任务的低技术自动化				-	2285	2596	2596	2665	10 142	与 2021 年相同：改善了对现有软件工具の利用。
FIN.21	建立机制以加快对应急行动的支持				-				-	-	与 2021 年相同：引入了待命机制，为应急行动提供长期支持。在供应商主数据创建和修改请求上放置紧急旗帜，以加快紧急交易的处理。在现有资源范围内为 COVID-19 应急供应链业务提供了支持。
FIN.22	改进账户对账和过期余额显示				-					-	与 2021 年相同：清理历史遗留问题有助于账目核对和审查。改进账目分析的呈现方式有助于清理过期项目。加强了透明度和问责制。
FIN.23	通过将记录和档案服务移交给全球财务处处长实现节约；改善对拨款激活流程和 workflows 的整合				-	3970	4218	4218	662	13 068	与 2021 年相同：通过将记录和档案服务移交给全球财务处处长实现了节约。改善了对拨款激活流程和 workflows 的整合。
FIN.24	捐助者参与管理系统：为管理赠款和拨款而实施				-					-	与 2021 年相同：一旦启动并运行，捐助者参与管理系统将引导捐助协议相关数据，并与全球管理系统（或替代系统）有部分（最低）衔接。它包括在线填写和批准表格，消除复制信息以及打印、签名和扫描的需要。最大限度减少手动错误。问责制和透明度得到加强。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
FIN.25	自动化 PowerBI 看板，用于管理财务和其他部门提交的例外情况				-				-	-	与 2021 年相同：先前花在提取这些信息上的时间现可用于分析和跟进，例如回溯至 2012 年的收入报告看板数据（以前通过手动维护）。
FIN.26	正在创建自动化的 Power BI 支出报告，用于监控支出				-	9738	9831	9831	10 408	39 808	与 2021 年相同：面向管理层和其他用户的动态报告使客户感到满意，并愿意审阅报告和遵守报告所载建议，从而改善各技术单位、区域办事处和国家办事处的合规性和问责制。
FIN.27	自动化 Power BI 看板，用于监测和核对现金和银行账户				-	41 414	40 633	40 633	42 072	164 752	与 2021 年相同：节省手动输入时间并避免潜在的人为错误。提高了数据质量、透明度和问责制。
FIN.28	增强全组织资源规划系统，以改善工作流程和提高效率				-					-	与 2021 年相同：对全球管理系统进行了诸多强化，以改善工作流程并提高流程效率，这些改进可在整个组织产生广泛的省时效果，具体包括：根据采购类型对账户代码进行硬编码，通过自助服务请求关闭保留款，以及实行电子接收工作流程。
FIN.29	提高向捐助方报告的自动化程度				-	25 341	24 757	24 757	25 204	100 059	与 2021 年相同：以自动化流程生成提交捐助方的报告并核实拨款、财务和活动信息。这使得能够在不增加工作人员的情况下处理数量更多的提交捐助方的报告。
FIN.30	针对所有职员的财务流程培训视频（欺诈风险意识、拨款管理）				-					-	与 2021 年相同：欺诈风险意识视频。主要风险视频——特别是针对国家办事处工作人员。拨款管理视频。提供易于访问和方便用户的平台，向职员传播重要的财务信息和程序——也可在移动应用程序上使用。在整个组织，包括在国家办事处一级，提高透明度、合规性和问责制。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹	
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022			
FIN.31	就世卫组织对外部执行伙伴的拨款开展全球统一保障活动			33 500	146 000					-	179 500	与 2021 年相同：在布达佩斯创建了团队以协调和统一全球的保障活动。在 2021 年 9 月之前，关于保障活动的报告一直由日内瓦的财务人员进行；将这一职能转移到成本更低的布达佩斯将会节省未来的成本。日内瓦的工作人员将能够专注于其他紧急重点事项，而专职工作人员将全时专注于保障活动和对区域办事处/国家办事处的支持。保障活动充分透明并受到全球监督，这将有助于对监督机构和其他利益攸关方（如捐助方）就协议下资金使用情况提出的询问更迅速作出回应，从而提高对世卫组织的信心。统一世卫组织所有区域的做法将确保各办事处的做法更好、更高效和有效。开发和促进全球模板和报告，协调和监测由第三方承包的维护合同，就正确应用政策和程序向世卫组织各级同事提供专家指导意见等措施，促使减少了审计意见，并减少了各办事处处理/关闭这些问题所花费的时间。
FIN.32	在东南亚区域为特殊审批工作流程（涉及与采购和旅行相关的例外情况）、合同审查委员会和 eMemos 建立在线门户网站				-					-	-	与 2021 年相同：在线服务门户加强了以下方面：审计跟踪；省时且易于跟踪；以及在特殊审批中报告访问政策和手册的链接以帮助决策。其他好处包括纸张用量大幅减少和工作效率提高，从而减少员工参与，最终实现更好的人力资源规划。
FIN.33	业务团队参与业务管理系统项目				-					-	-	新增： 通过不更换团队，同时保持类似的职能并参与开发新的业务管理系统，避免了一些费用。
FIN.34	外部审核建议自动化 Power BI 看板				-					40 500	40 500	新增： 人工编写和跟进报告，以便及时采取行动并向会员国报告尚未落实的建议。
FIN.35	提高世卫组织财务报表的透明度				-					-	-	新增： 报告概述财务重点和实施信息，以促进利益攸关方进行监督。
FIN.36	财务司重组				308 000					-	308 000	新增： 除了提高成本效益外，这还有助于更好地协调全组织财务服务。
FIN.37	将 EC 报告职位转至布达佩斯				13 500					-	13 500	
FIN.38	拨款处内部重组				29 500					-	29 500	新增： 重组节省了人员成本。
FIN.39	改用自我保险应对一般和专业责任风险				275 000					-	275 000	新增： 决定不再从第三方购买保险。将使用中央基金承担与一般和专业责任风险有关的任何潜在损失。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹			
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022					
FIN.40	改用犯罪风险自我保险				150 000					-	150 000	新增： 决定不再从第三方购买保险。将使用中央基金承担与一般和专业责任风险有关的任何潜在损失。		
FIN.41	通过电子邮件发送工资单				-					-	-	新增： 在增强系统之前，这是一项繁琐的任务，需要薪资管理人员生成和通过电子邮件向每位职工发送工资单。于 2022 年 4 月底上线。		
合计		14 260 000	21 021 000	19 781 500	66 405 000	260 646	5 005 459	5 005 459	5 215 287	136 954 351				
领域：人力资源														
HUM.1	职员入职的集中化/离岸化		176 500	176 500	179 000		-				-	532 000	与 2021 年相同：为了通过集中处理人力资源业务提高效率，人力资源和人才管理职能将其总部职员的入职服务外包给了吉隆坡的全球服务中心。这项业务先前由日内瓦总部的人力资源联络人分担。现在则是由马来西亚吉隆坡的一个团队管理的一项重点任务。提高效率的措施释放了日内瓦总部的能力，这项任务现在由吉隆坡当地工作人员按照规定的周转时间处理，具有成本效益。	
HUM.2	修订并实施了职档确定政策	-	-	-	-	403 000	396 500	207 000	632 000	1 638 500			与 2021 年相同：2017 年实施了新的职档确定政策，使得能够对候选人的教育程度和经验进行直接和系统的审查，以便确定准确的职档并纳入合同开始日期之前向专业及以上职类职员发出的聘用通知。职员不再有义务在任用后一年内请求审查。这确保了任用的所有职员享有公平和透明的待遇，增加了对这一流程的信任，并减少了与此有关的行政审查数量。既节省了流程的时间又提高了其效率。职员不再需要在任用后一年内请求审查；相反，会对所有职员进行系统的审查。	
HUM.3	职档确定的集中化/离岸化		-	84 000	94 000		-					-	178 000	与 2021 年相同：集中化有双重好处。可根据现有政策更一致地应用该流程。现有安排可以与入职组合起来，确保平行处理和快速周转。设有一个专门的团队来回答客户的询问。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹		
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022				
HUM.4	对 COVID-19 检测和隔离检疫的费用进行集中报销处理		56 167	337 000	38 750					-	431 917	与 2021 年相同：2020-2021 双年度给因各种原因不得不出差的所有职员带来了额外的挑战。在申请报销 COVID-19 检测和隔离检疫费用时，所有法定旅行业务都需要额外审查。全球人力资源处是一个集中的团队，负责了解与各国旅行相关的复杂且不断变化的 COVID-19 检测和隔离检疫规程。在整个 2020-2021 双年度期间，这个专门的团队确保了准时处理业务并响应客户查询。	
HUM.5	建立一个单一的端到端流程来管理休养旅行		-	123 984	-						-	123 984	与 2021 年相同：当前的法定旅行流程由四个平行的子流程组成，包括休假管理和旅行管理。对于艰苦工作地点的职员来说，管理这一流程的要求很高。此外，流程的掌管是分散式的，这给跟踪现状带来了挑战。通过将法定休养旅行货币化，全球人力资源处将对该应享权利的掌管置于一个总框架下。与所有其他应享权利一样，以前的多步骤流程现在仅是一个端到端流程。全球管理系统（当前的全组织资源规划系统）得到了加强，使休养相关信息的启动成为休假申请的一个必要组成部分。职员应享的休养待遇现在通过薪资处支付，并可使用工资单进行核实。
HUM.6	开发七个用于人力资源相关估算的在线计算器		-	-	-		183 500	183 500		162 000		529 000	与 2021 年相同：为了应对职员就“假设”情景提出的各种问题，全球人力资源处开发了七个在线计算器，可在世卫组织内联网上查阅。这些计算器用于支持 0 级用户。职员可以访问这些计算器并生成估计值，这些估计值可以回答他们的大部分问题，从而减少咨询时间和职员进行手动计算的时间。
HUM.7	为应对突发事件推行待命服务		-	-	-							-	与 2021 年相同：全球人力资源客户遍布 150 多个拥有世卫组织办事处的国家。除了处理常规业务，全球人力资源处还致力于加快世界突发卫生事件相关业务的处理。全球人力资源处在工作日实行二班制，一个周日班以及周六和公共假日安排待命班。全球人力资源处为五项服务采用了五个专用号码，职员可以通过这些号码就具体业务获得即时帮助。
HUM.8	全球人力资源处通过 ServiceNow 实施了案例管理工具，用于准确分配工作、管理业务队列、跟踪业务状态、报告生产力情况以及确保记录以		-	-	-							-	与 2021 年相同：该工具确保按照商定的条款高效实施服务级别的协议。向客户发送基于事件的电子邮件可确保客户了解业务处理的当前状态。它可为全球人力资源主管提供准确的状态报告，以跟踪生产力和团队成员的绩效。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
	往所有职工健康风险评估互动，所有这些都通过一个工具进行管理										
HUM.9	用于向日内瓦工作地点的东道国政府提交和跟踪所有身份证（工作/居留许可证）申请的自动化在线门户网站	336 000	316 000	316 000	333 000	302 500	302 500	302 500	-	2 208 500	与 2021 年相同：为在日内瓦工作地点的所有世卫组织、艾滋病署和电算中心工作人员开发和实施一个自动化在线门户网站，用于向东道国政府提交和跟踪所有对身份证（工作/居留许可证）的申请。可申请所有身份证件（工作/居留许可）。该工具确保有效监测、跟踪和处理世卫组织/总部、艾滋病署和电算中心所有工作人员（包括职员和非职员）向东道国政府提出的所有许可证申请。该工具非常有效，因此设在日内瓦的其他联合国机构也从世卫组织获得了该工具并加以使用。所有申请都按时提交，并尊重东道国政府的要求。工作人员的效率显著提高，因为提交申请不再需要排队，而且在许可证即将到期时他们会收到自动提醒信息。每年提交总共 4500 份许可证申请。
HUM.10	为世卫组织、艾滋病署和电算中心开发和实施自动化在线门户网站，用于提交和跟踪所有联合国旅行证件的申请	84 000	79 000	79 000	83 250	-	-	-	-	325 250	与 2021 年相同：工作人员或顾问或行政助理人员可通过在线工具直接申请联合国旅行证件。所有批准都由审批机构直接在工具中做出。该工具确保申请人和全球任何联合国通行证协调人能直接有效监测和跟踪所有联合国旅行证件，并能够立即跟进和向管理层报告任何申请的状况。
HUM.11	世卫组织、艾滋病署和电算中心实行联合国旅行证件收费自动化	108 000	106 050	106 050	109 905		-	-	-	430 005	与 2021 年相同：这是一个全球工具，在项目、任务、活动、支出、组织（PTAEOs）的自动上传方面，为世卫组织总部和区域办事处以及艾滋病署和电算中心带来了节约，并消除了以前对持续个人跟进的大量需求。无需输入人工修正。降低了出错风险。
HUM.12	对到日内瓦参加会议的人员的签证申请实行自动化	72 000	13 450	13 450	14 800	-	-	-	-	113 700	与 2021 年相同：参加在日内瓦举行的所有会议（包括理事机构会议）的与会者的签证证明信不再由人力资源联络组手工准备和签署。旅行人员通过 INDICO 直接提交申请。
HUM.13	全球物色和招聘服务离岸化		-	1 699 000	1 490 946		-	-	-	3 189 946	与 2021 年相同：将团队转移到布达佩斯。使用联合国志愿人员：访问经过资格预审的简介。展望未来：在筛选和匹配过程中使用创新手段，如人工智能。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
HUM.14	采取灵活的工作安排		-	-	-		-		-	-	与 2021 年相同：发展远程办公：使工作生活更加平衡，减少压力和病假。实现直接成本节约（在建筑管理方面）。
HUM.15	为人力资源业务建立 Power BI 看板和 Sharepoint 网站		-	-	-		-		-	-	与 2021 年相同：将创建 Power BI 看板，以增强和监测人力资源业务。已经建立了 Sharepoint 网站以促进共享关于重大举措的信息。
合计		600 000	747 167	2 934 984	2 343 651	705 500	882 500	693 000	794 000	9 700 802	
领域：信息管理和技术											
IMT.1	通过在线电子工作流程来启动和批准证明文件和请求				-	17 308	16 166	16 166	486 838	536 478	与 2021 年相同：实现了更迅速、可追踪、保密和移动的审批途径。无纸化流程可降低成本和减少环境足迹。这对大流行期间的业务连续性至关重要。
IMT.2	实施了电子签名；为与合作伙伴和供应商签订的具有法律约束力的合同创建电子签名平台				-					-	与 2021 年相同：通过安全创建、发送和交换签名，加快合同签署过程。支持大流行期间的业务连续性。
IMT.3	有助于生产力、沟通、合作、会议和活动的 Microsoft 365 和 Zoom 解决方案	250 000	250 000	250 000	-					750 000	与 2021 年相同：降低内部基础设施和支持服务的成本。改善用户体验和生产效率。减少电话和会议费用。这对大流行期间的业务连续性至关重要。增加参与和融入理事机构会议以及其他会议和活动的机会。
IMT.4	对移动服务进行了竞争性招标	800 000	800 000	800 000	945 000					-	与 2021 年相同：为用户增加数据容量。节省的费用可从每月减少的服务提供商发票中得到体现，并转给为员工支付移动服务费用的业务部门。
IMT.5	（在其他区域办事处和总部的现有使用之外）将协同管理的桌面环境扩展到非洲区域办事处				-					-	与 2021 年相同：以标准配置降低管理开销，加快硬件和软件部署，并提高安全性。通过全球一致的用户界面改善用户体验。
合计		1 050 000	1 050 000	1 050 000	945 000	17 308	16 166	16 166	486 838	3 199 640	

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹	
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022			
领域：后勤												
LOG.1	外包设施管理职能				-					-	-	与 2021 年相同：通过外包这一职能，世卫组织总部能够实现一系列好处：减少定期工作人员数量或对其进行重新安排以填补其他职能空缺；降低运营成本和间接费用；获得技术熟练的人力资源和雇用合适的人才；通过获得正确的专业知识和经验，提高生产力和效率；节省基础设施和技术投资成本；以及降低风险并将其转移给商业服务提供商。
LOG.2	将车队管理方面的职位从日内瓦迁至布达佩斯	233 500	183 500	183 500	211 000					-	811 500	
合计		233 500	183 500	183 500	211 000	-	-	-	-	-	811 500	
领域：采购												
PRO.1	为关闭采购订单部署了自助服务工具				-	63 882	63 011	63 011		-	189 904	与 2021 年相同：该工具实现了自动化和更高效的流程。
PRO.2	提高合同审查委员会流程的效率				-		157 500	157 500		-	315 000	与 2021 年相同：正在审查围绕合同审查委员会的政策和程序，以重点关注高风险采购提案并减少案例数量，从而以更有效和基于风险的方法对高价值采购进行监督，并减少审查委员会秘书处用于审查和总结案例的时间。
PRO.3	与劳工组织一道就个人计算机设备发出联合招标书；通过竞标程序获得全球标准个人电脑和配件供应的优惠长期协议			157 000	-					-	157 000	新增： 此后将在 PRO.13 下报告这方面情况。
PRO.4	外包对空缺通知申请人的筛选工作				-					-	-	与 2021 年相同：在空缺通知截止后的三至五个工作日内提供预筛选的“长”名单。在试点期结束时，根据联合国机构现有的长期协议和经修订的数量重新谈判费用。
PRO.5	通过搭其他组织便车建立了世卫组织长期协议的数目				204 000	79 500	106 750	106 750		-	497 000	新增： 2022 年期间通过搭其他组织便车建立了 15 项世卫组织长期协议。
PRO.6	通过联合国联合招标建立了或正在建立世卫组织长期协议的数目				204 000	79 500	106 750	106 750		-	497 000	新增： 2022 年期间通过联合国联合招标建立了或正在建立 60 项世卫组织长期协议
PRO.7	集中采购订单的处理实现自动化				-	17 308	16 166	16 166		-	49 640	与 2021 年相同：减少采购订单创建中的重复处理任务并实行自动化。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹	
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022			
PRO.8	开发标准化的药物和医疗用品包，以满足人道主义紧急情况下的不同卫生需求				-					-	与 2021 年相同：以下是通过实施含有救生用品的新的和经修订的标准化医疗包来提高供应服务实效的例子，这些医疗包提供成套的模块化应对措施，以支持卫生保健系统。世卫组织得以在工作人员能力和相关费用相似的情况下实现了效率，避免了物流、组装、储存和分配费用的增加，同时为应对突发卫生事件改善了预测、报告和供应分配。	
PRO.9	采购和供应服务司司长的职位从日内瓦迁至布达佩斯			55 833	132 000					-	187 833	
PRO.10	制定采购计划				-					-	-	与 2021 年相同：通过提前制定计划和进行分组来寻求规模经济和流程优化。
PRO.11	汇总西太平洋区域办事处的所有笔记本电脑需求，以进行批量采购				-					-	-	与 2021 年相同：西太平洋区域办事处汇总了所有预算中心的笔记本电脑和配件需求，以便信息技术小组能够一次性审查和验证全年需求。然后，由供应司为该区域开具一份订单。这是为了避免各预算中心重复这一程序，同时确保对信息技术采购的区域监督。
PRO.12	西太平洋区域办事处为持续和经常性服务订立长期协议				-					-	-	与 2021 年相同：西太平洋区域办事处就保洁服务、旅行、虫害防治、咨询、通关服务订立了长期协议。这是为了在需要的时候节省进行每个单独程序的时间和精力，效率更高。提高了流程效率。
PRO.13	竞争性招标				25 696 940					-	25 696 940	新增： 合同审查委员会案例由跨部门委员会审查；采购竞争导致更妥善的定价。
PRO.14	节省物流费用（降低费率）				3 357 532					-	3 357 532	新增： 与货运路线或物流服务的当前已知费率进行比较，衡量物流领域的节支增效。
PRO.15	采购策略：为乌克兰提供巴士				1 500 000					-	1 500 000	新增： 在国家办事处与全球服务中心/全球采购和物流处良好协作下，实行了采购战略，避免了费用。提高了质量，所采购的巴士也适合坐轮椅者使用。
PRO.16	采购策略：为黎巴嫩提供慢性病药物				11 431 888					-	11 431 888	新增： 在修订了采购战略后，与合作伙伴的协调和协作得到改善；随着采购药品数量增加，可能会产生更大影响；不像前些年那样由第三方采购，从而更好地控制了支出。
PRO.17	为孟加拉国采购药品				1 500 000					-	1 500 000	新增： 全球采购和物流处直接与生产商联系，以获取大批量药品报价。
PRO.18	节省物流费用（与联合国协作）				250 000					-	250 000	新增： 联合国系统内部合作（建立长期联合协议）。

举措	详情	节省的费用				节省的时间				合计	说明/定性细节 ¹
		2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022		
PRO.19	节省物流费用（运输方式）				300 020				-	300 020	新增：从空运转为海运，费用大幅降低。
合计		-	-	212 833	44 576 380	240 190	450 177	450 177	-	45 929 757	
总计		34 315 250	39 626 855	26 227 067	140 092 031	1 223 644	6 354 302	6 164 802	6 496 125	260 500 076	