



联合国工业发展组织

Distr.: General
15 September 2009
Chinese
Original: English

大会
第十三届会议
2009年12月7日至11日，维也纳
临时议程项目14
2010-2011年方案和预算

未用经费余额

总干事的报告

按照 IDB.36/Dec.12 号决定，向成员国提供变革管理举措可行性研究的进展报告，并报告未用经费余额的最新状况。

一. 引言

1. 总干事关于未用经费余额的说明（IDB.36/12）除其他外对工发组织的拟议变革管理举措作了详细介绍，并说明为此目的需要在时间和资源上进行的战略投入。如该文件所述，该举措除其他外将使本组织能够：

(a) 显著转变本组织的管理流程和执行机制，使之达到所期望的状况：更加以结果为导向、成效和效率得到提高、风险管理得到改善；

(b) 高效率而有成效地应对因对其服务的需求加速增长而构成的挑战；

(c) 满足政府捐助方和专用基金的要求；

(d) 按照注重实效的管理的各项原则进行报告；

(e) 提高权力下放的程度；

(f) 协调联合国系统各组织的运营做法。

为节约起见，本文件仅作少量印发。敬请各位代表自带所发文件与会。



2. 总干事关于未用经费余额的修订提案（IDB.36/12/Add.1）除其他外介绍了对变革管理的拟议投资，其中包括以下主题：

- (a) 需要进行变革；
- (b) 前进道路，包括工发组织现有信息技术系统和基础设施的情况；
- (c) 变革管理战略；
- (d) 预期成果；
- (e) 路线图；
- (f) 财务计划。

3. 此外，分别于 2009 年 6 月 4 日、6 月 10 日和 6 月 19 日举行了三次非正式协商会议，其间对范围广泛的问题进行了补充介绍和（或）解释，秘书处和成员国代表之间也广泛交流了意见。

4. 工业发展理事会 IDB.36/Dec.12 号决定注意到 IDB.36/12 和 Add.1 号文件所载总干事关于未用经费余额的提案，并注意方案预算委员会副主席的报告（IDB.36/26），请总干事除其他外在可用资源范围内进行一次可行性研究，审查变革管理举措对本组织总体成本效率的预期影响，尤其注重本组织实施机构资源规划系统所涉及的各种成本因素，以及可供选择的供资方式。

二. 可行性研究的范围

5. 2009 年 7 月制定了可行性研究的工作范围，其中考虑到了理事会的上述决定和在 2009 年 6 月举行的非正式协商会议期间提出的问题。该研究将综合评估变革管理举措，包括其各组成部分，如业务流程重新设计和运用机构资源规划系统。该报告将包括以下内容：

- (a) 审查并分析本组织目前的业务流程和系统；
- (b) 取得效率增益的可行办法，使工发组织的服务提供量在今后四到五年内翻一番，并能够灵活应对不断变化的形势，包括根据注重实效的管理的各项原则进行报告；
- (c) 数量和质量指标，涵盖四个职能领域（项目管理、包括薪给在内的人力资源管理、采购和财务部门）；
- (d) 评估变革管理举措的迫切程度、各种风险和长期影响；
- (e) 严格的成本/效益分析和效率增益；
- (f) 内部/外部费用和资源的细目（例如，专家、外部执行伙伴、硬件成本、软件使用许可和维护费用）；
- (g) 执行战略（例如，是迅速执行还是在较长时期内分阶段或交错执行）；
- (h) 变革管理、业务流程重新设计和机构资源规划之间的联系；
- (i) 该举措所需的资金和投资性质（即一次性投资和将来涉及的预算问题）；

(j) 各利益方的任务、责任和问责；

(k) 关于前进道路的执行计划，其中列明需要在 2010 至 2012 年期间采取的步骤（例如，明确的时间表、详细的费用估计、绩效指标/里程碑、关键的成功要素、风险、相互依赖之处/相互联系，以及快速收效）。

三. 为可行性研究开展的行动

6. 2009 年 7 月 27 日分别向几个世界知名的咨询公司发出了投标征求书，提交投标书的截止日期为 2009 年 8 月 14 日。还将投标征求书贴在了工发组织的网站上，以吸引其他具备资格的公司。在截止日期之前收到了一些投标书。在 2009 年 8 月 17 日这一周进行了技术评价和商务评价，并按照工发组织的财务细则，通过正当程序向中标者授予了总价为 209,500 欧元的合同。中标公司于 2009 年 8 月 31 日开始工作。

7. 合同商调派了七名专职顾问/专家，他们将在 2009 年 9 月至 12 月初总共工作 175 个工作日。他们都是有经验的专业人员，此前在公共部门复杂环境下的变革管理、业务流程重新设计和机构资源规划方面，以及在工发组织所确定的四个职能领域（项目管理、包括薪给在内的人力资源管理、采购和财务部门），都具有丰富的组织评估经验。

8. 为了确保与合同商充分合作并尽快地圆满完成这一任务，总干事还制定了一个内部框架，其中包括一个指导委员会、一个项目管理小组和若干负责不同职能领域的项目小组。一些外地办事处也参加了这次重要的任务，以确保其业务需要和要求得到充分的考虑。还请（总部和外地的）广大工作人员给予该顾问小组充分的合作和支持。

9. 目前正在计划于 2009 年 10 月 13 日为成员国举行情况简介会。合同商将在会上就前进道路问题介绍主要的调查结果和建议。该情况简介会将使成员国有机会要求进行任何必要的进一步解释说明，以便在了解情况的基础上作出决定。考虑到各成员国的反馈意见，应当在 2009 年 10 月中之前完成可行性报告。如有必要，将为成员国增加一次或多次情况简介会。

10. 合同商还将在 2009 年 11 月底之前编写一份执行计划。其中将包括一个路线图，列明要在 2010 至 2012 年期间履行的关键任务。

11. 与可行性研究有关的文件和执行计划将在适当时向各成员国分发。

四. 未用余额的状况

12. IDB.36/12 号文件介绍了截至 2009 年 3 月 31 日未用经费余额的情况。按照方案预算委员会关于未用经费余额的第 2009/3 号结论，应按工发组织有关的财务条例退还给成员国的 680 万欧元列于 IDB.36/CRP.2 号文件附件二。下文表格将收取的数额更新至 2009 年 8 月 31 日。大会第十三届会议的会议室文件将再次更新这一信息。

五. 应于 2010 年分配给各成员国的余额（截至 2009 年 8 月 31 日）

余额	金额（百万欧元）
下列各两年期产生的未用余额：	
2000-2001 年	2.1
2002-2003 年	3.2
2004-2005 年	1.7
2006-2007 年	2.6
未用余额小计	9.6
超额利息收入	2.4
共计	12.0

六. 需请大会采取的行动

13. 大会似宜考虑允许工发组织保留未用经费余额，其中 800 万欧元用于变革管理举措，剩余部分用于技术合作方案。
