



第六十届会议

暂定项目表* 项目 128

会议时地分配办法

大会和会议管理部的改革

秘书长的报告

摘要

题为“会议时地分配办法”的大会第 59/265 号决议就大会和会议管理部的改革问题向秘书长提出了若干要求。本报告系按照该决议各项要求编写的，应结合秘书长关于会议时地分配办法的报告（A/60/93）一并审议。

* A/60/50 和 Corr. 1。



目录

	段次	页次
一. 导言	1-4	3
二. 会议动态管理	5-32	3
A. 会议管理	6-15	3
B. 文件管理	16-24	5
1. 文件提交	17-19	5
2. 文件处理	20-22	5
3. 文件印发	23-24	6
C. 透明和问责	25-32	6
1. 文件管理	27-29	7
2. 财务管理	30-31	7
三. 全球综合管理	32-37	8
四. 结论	38-39	8

一. 引言

1. 大会和会议管理部的改革是革命性的改革，也是渐进性的改革。之所以说这一改革是革命性的，是因为大会部经历了从会议服务到会议管理的转变，而且正在逐步迈向全球综合管理。这一改革也可以说是渐进性的，因为大会部需要不断试行新的改革措施，改进工作实绩，同时又不影响政府间机构的顺利运转。

2. 改革须分阶段进行。这项改革现处于第三个年头，在目前这个阶段，需要改进的领域业已确定，必要的结构调整亦已进行。然而，改革的全部效益只能随着时间的推移及思想意识和工作方式的进一步变化而逐步实现。此外，大会部的工作属于服务性质，因此其工作实绩受到文件编写部门提交文件和政府间机构会议规划等诸多外部因素的严重影响，而这些外部因素通常波动较大，难以预先规划。

3. 会议管理有四项目标：质量好、数量多、不失时、合划算。由于受制于政府间机制的工作性质，又由于大会所规定的四项目标之间存在着内在矛盾，会议管理是一个非常动态的过程，因此大会部必须巧妙兼顾各项目标，取得最有利于政府间机制顺利运转的成效。

4. 要实现上述目标，必须多管齐下，统筹兼顾。首先，为较好地预测需求情况，必须积极进行上游规划，而大会部自从改革伊始就一直着力采用这一办法。其次，会议服务和文件处理方面的下游能力也必须与规划相互配合协调，以消除供应瓶颈，这是大会部 2005 年初以来所开展的一个重要项目。最后也是同样重要的一点是，会议管理成功与否，关键在于所有有关部分是否实行明确问责。因此，从全系统观点出发，规划、协调和问责是会议管理动态过程的三大支柱。

二. 会议动态管理

5. 预先规划是有效进行会议服务管理的第一个关键步骤。到目前为止，在这一方面采取的两项最重要的措施是会议日历管理和文件时间档制度。但是，光有规划是不够的。为了充分发挥规划工作的作用，必须有足够的下游能力做后盾。为此，已试行了一系列措施，例如将能力与预期产出挂钩，以确保规划工作得以执行。

A. 会议管理

6. 大会部的工作成果主要来源于并影响到政府间机构的会议，因此，具体的会议管理安排是整个会议管理概念成败的关键。近年来，预测能力不断提高，原因如下：严格实行了新的服务规则；如秘书长关于会议时地分配办法的报告（A/60/93）所述，大会部做出了坚持不懈的努力；各方就如何振兴大会提出了各种提议；采用了 e-Meets。与此同时，对规划与服务能力，尤其是对口译能力的配合协调给予了高度重视。

7. 大会部是监督、协调和提升联合国会议服务的全球管理和提供能力的主管执行机构，为履行职责，大会部重点加强了对会议日历的管理。

8. 大会部一改传统，尝试利用 e-Meets 编制了 2006-2007 年纽约各机构的会议日历草稿，而大会部一贯的做法是，首先要求各部门或政府间机构提出两年期会期申请，然后将其编入会议日历草稿，在此过程中尽可能满足有关部门或机构的要求。采用新办法以后，首先要对历来会议时地分配的情况、汇报层级系统和其他从属因素进行研究，同时要考虑到既有能力是否可用。然后，大会部通过 e-Meets 向会议日历编制机构技术性秘书处提出各会议的会期，借此较为均衡地分配有关年度大部分时间的工作量。凡是不接受拟议会期的机构，将通过与它们商谈作出调整，调整后会议日历草案就列出了所有机构的商定会期。今后可以根据这项试验的成绩与经验，对设在其他工作地点的机构采取类似办法。

9. 在规划会议日历过程中，将尽力避免出现各个工作地点，尤其是联合国总部、联合国日内瓦办事处（日内瓦办事处）、联合国维也纳办事处（维也纳办事处）和联合国内罗毕办事处（内罗毕办事处）的工作量同时出现高峰。如果某个工作地点的工作量偶然出现高峰，而同时另一个工作地点处于低谷，将通过借调工作人员的方式来更有效率地利用现有资源。

10. 此外，大会部通过与有关机构充分协商，进一步评估了所有工作地点政府间机构和专家组对会议服务的实际利用情况。根据这项资料逐周计算会议需求，然后根据开会机构对会议服务的预期利用情况而不是其全部应得权利来投入力量。

11. 最后，所有工作地点会议日历临时变更程序正在得到加强。今后，对于新提出的会议服务要求，不论是非正式要求，还是特殊要求，只有在获得主管政府间机制充分认可的情况下才提供服务，或利用取消会议腾出来的资源来提供。

12. 随着 e-Meets 成为全球会议规划工具，e-Meets 和口译任务分派软件 APG 之间的相互挂钩也在全球展开，可以预料，将进一步采取步骤，实行会议日历全球化管理。这样，所有工作地点的会议规划人员将会利用 e-Meets/APG 作为中央数据库，全面掌握工作量和服务能力情况。这将推动会议日历所涉机构各个会议的全球规划工作。

13. 现阶段，纽约已经完成 e-Meets 与 APG 的挂钩。日内瓦办事处在 2005 年 2 月实施了 e-Meets 会议规划第一阶段工作，以电子方式处理会议要求的第二阶段工作于 6 月完成。维也纳办事处通过 e-Meets 规划维也纳各机构在总部召开的会议。内罗毕办事处从 2003 年以来一直在使用 e-Meets。同时，APG 在所有四个工作地点全面运行。预料这些工作地点将可以把 e-Meets 和 APG 挂起钩来。

14. 鉴于会议链和文件链有互动关系，大会部一直在想方设法将二者挂钩。维也纳办事处所使用的系统已将会议要求和文件要求合并处理。日内瓦办事处最近成功地实现了 e-Meets 和 e-DRITS 之间的挂钩结，这也是朝上述方向迈出的一步。

有了这种挂钩，日内瓦办事处就可以全面审查任何一届会议的会议要求和文件需求情况，对工作量作出估计，从而更准确地规划资源，为有关会议提供服务。对这一项目的经验将会认真进行研究。

15. 大会部虽已尽了最大的努力，但必须承认，会议管理工作千变万化，成效远非尽如人意。长期会议日历管理和短期会议规划工作仍然非常依赖政府间机构的决策，大会部独自能做多少，是很有限的。

B. 文件管理

16. 文件管理工作涉及文件提交、处理和印发的全过程。改革开始以来推行的时间档制度最初把重点放在文件提交环节，大会部今年的工作进一步向下游延伸，逐步涵盖了整个过程。事实证明，这项工作极其复杂，既要事先密集规划，在执行过程中还要不断调整（因为只有 50% 的文件可以排定时间档）虽为实行文件管理而设计了 e-Doc 系统原型，也为某些文件编写部门安排了文件提交方面的培训，但是仍然需要作出更多的调整和充实，e-Doc 才可能成为真正有效的文件管理工具。

1. 文件提交

17. 为严格执行时间档制度加强了工作力度，主要途径有：借重负责大会和会议管理工作的助理秘书长领导的部门间文件工作队；与文件编写部门不断协商；取消重排时间档，即不再为通融文件迟交而重排文件日期。

18. 与此同时，大会部在 2004 年继续通过执行页数限制现行准则和条例主动积极减少文件过长的现象。此外，还向政府间机构的秘书处强调了遵守政府间机构报告起草准则的必要性。

19. 这一双管齐下的办法着重于及时提交文件和遵守页数限制规定，其目的是提高工作流量的可预测性，为及时处理和印发文件奠定基础。鉴于 2004 年在这两个方面进展不大，在此提醒各文件编写部门的负责人必须在秘书处范围内建立具有透明度的问责制度，以纠正这一情况。

2. 文件处理

20. 2005 年初以来，大会部根据主动积极管理文件的经验，确定了需要进一步调整工作流程的领域。大会部着手实行了纵向和横向协调，目的是按照大会有关决议的规定，在四周内完成文件的周转。纵向协调力求根据预期产出来配置下游处理工作中编辑、提供参考、翻译、文本处理、复制和分发等各个阶段的服务能力。横向协调力求根据预期产出确保各语文实现均衡处理能力，避免以六种正式语文同时分发文件方面出现瓶颈。

21. 参加首个试点项目的单位是中央规划和协调处及各翻译处。中央规划和协调处首先对 2002 年至 2004 年期间已排定时间档和未排定时间档文件的流入总体情

况进行了综合分析。该处按照 2005 年时间档日程安排作出了调整，并对 2005 年各处每周的预期产出总量作出了预测。各翻译处根据上述预测积极进行人员配置管理，包括对正规工作人员、临时助理人员、外包和场外翻译的配置管理。这项规划工作虽然仍处于十分初级的阶段，但有助于将以往统筹不够的规划和处理工作融为一体。如果效果良好，大会部打算将所取得的经验推广到参与文件处理工作的所有其他单位。

22. 种种改革措施虽已到位或已有设想，但大会部的日常工作仍然面临严峻的选择，最大的困难是如何处理已经习以为常的文件迟交问题。对于过分迟交的文件，大会部可以严格遵守四星期周转时间，但这可能导致无法印发文件供会议使用，也可以对迟交文件给予高度优先，确保迟交文件及时印发供审议，但这对按时提交的文件不公平。在许多情况下，为了不打乱政府间机制的顺利运作，大会部不得不采取后一种做法，这在实际上已经回到了“危机管理”运作模式。赶忙处理迟交文件的做法造成多米诺现象，也经常造成文件处理时间超过四星期或在审议之前不足六星期分发。为提高透明度，大会部正在设计分析工具，以便更有效地查明迟交文件的原因和影响。

3. 文件印发

23. 及时印发文件是文件管理系统的终极目标。对 2004 年文件分发情况进行的审查表明，情况有好有坏。造成延误的部分原因是，有的文件迟交而且篇幅冗长，对整个文件处理链产生影响，另一部分原因是大会部缺乏处理能力。最令人感到不安的是，相当数量的文件是在会议预定日期不足一星期之前分发给会员国的。大会部意识到，与没能达到但差不多达到六星期分发基准的文件迟发现象相比，这种延误现象对工作的影响严重得多。为了尽量减少这种情况，大会部订立了内部作业准则。不管出现什么情况，大会部都将尽一切努力在四星期内处理好文件，不进一步延误已经迟交的文件。

24. 为了更好地审查文件管理系统的实施经验，大会部在内部监督事务厅的协助下和文件编写部门的参与下开展了时间档制度成效自我评价试点项目。将通过这一项目审查文件周期，并就如何促使文件及时提交和缩短周转时间提出建议。

C. 透明和问责

25. 改革要成功，决策和执行方面就必须透明、问责，要根据准确信息作出决策，密切监测执行情况，及时作出必要调整，有关人员要对工作成果负起责任。透明和问责文化必须成为整个大会部的文化。大会部的工作受外部因素的影响很大，因此，透明和问责应该扩而及于大会部以外各个部门。大会部一向在秘书长关于会议时地分配办法的报告中提供与会议有关的统计数字，按照这一传统做法并应会员国的一再要求，大会部将扩大信息收集范围并与会员国分享信息，以便会员

国提供更有针对性的相关指导。作为第一步，大会部将开始提供关于文件编写部门文件提交情况的详细资料（见附件）。

26. 为了更好地交流信息，大会部加强了内部沟通。大会部管理小组每周开会，就影响整个大会部的交叉问题进行讨论并作出决策，除此之外，副秘书长和助理秘书长还定期与大会部各司司长举行会议，现已决定每两个月开会一次，并将与会人员范围扩大到各处处长。2005年6月，全新改版的大会部内联网网站启用，这为高层管理人员与全体工作人员进行信息交流和沟通提供了又一个有效的互动手段。

1. 文件管理

27. 为增加向政府间机构提供文件服务的透明度，大会和会议管理部正在订立新的报告标准。附件1载有关于各文件编写部门的具体资料，除此以外，大会部打算设立新的会议机构具体评价机制，向有关机构提供更为详尽的信息，说明如何满足这些机构的会议需求。采取这一新办法的前提是，会议机构的节奏可能各不相同，这些因素在很大程度上决定了各会议机构对文件的具体需求。此外，政府间机构最能够判断文件迟交和延迟分发的理由是否可以接受，况且让这些机构满意是文件编制服务的终极目标。

28. 从经济及社会理事会2005年实质性会议和大会第六十届会议开始，大会部将提前向有关政府间机构和文件编写部门详细提供关于会前文件情况的信息。此外，如果错过文件提交期限，由此可能造成文件印发延误，继而严重影响政府间机构的审议工作，大会部将向有关机构和文件编写部门发出通知，提醒它们文件延误情况及其后果，以便按正当程序采取补救措施。

29. 在这一方面值得考虑的另一项提议是，将按照页数限制按时提交文件列为文件编写部门执行成果预算制的一项业绩指标。

2. 财务管理

30. 大会部一贯高度重视保持良好的预算财务状况，过去几年一直在分配所得资源范围内履行其各项职能。

31. 定期监测资源和产出情况的机制已经启动。大会部管理小组每月检查支出情况，每季检查支出和产出情况，一旦发现问题或反常现象，立即想办法解决。大会部十分关注两个最大的增加费用因素，即会议加班费和临时助理人员费用，已定期向所有有关方案管理人员提供这方面的详细资料。由于预测工作量的准确率提高，能力规划方面有改进，大会部得以更好地配置多种资源，例如临时助理人员、场外翻译和外包翻译，从而大大减少以高昂费用紧急聘用工作人员的情况。

三. 全球综合管理

32. 关于统一统计指标、预算和财务、订约承办事务以及整体形象和面向服务对象等问题的 2004 年工作队所提交的报告反映，全球管理项目的第一阶段已经结束。由于在日内瓦办事处、维也纳办事处和内罗毕办事处等总部使用了共同统计指标，现在已可以对这四个工作地点会议服务的提供情况进行有意义的比较。

33. 此外，现已为 2006-2007 两年期编制合并预算，这是头一次合编大会和会议管理部及会议服务实体的预算。通过在大会和会议管理部最高管理级别以及在其他三个工作地点进行积极协商，高级会议管理员的甄选工作已在顺利进行。语文工作人员的横向调动已扩大到所有区域委员会。

34. 2005 年，大会和会议管理部展开了全球综合管理项目第二阶段工作，其宗旨是协调四个工作地点（纽约、日内瓦、维也纳和内罗毕）会议服务工作，同时更好地利用综合成果预算分配给大会部的资源。

35. 根据监督厅在 A/59/133 号文件中提出的建议，2005 年 1 月又设立了四个工作队，分别负责信息技术、会议服务、考试和培训及文件工作。与 2004 年工作队一样，工作队成员来自四个工作地点。

36. 根据 2004 和 2005 年会议管理人员协调会的精神，基于九个工作队在过去两年所做工作，大会部正在编写政策、做法和程序简编。该简编草稿的预定完成日期是 2006 年初。随后它将发送给所有四个工作地点的会议管理员，请其确认，以便最终定稿，并全面实施。简编的宗旨是将各个工作地点的会议服务程序和做法加以标准化，以提高可比性，加强规划与协调。

37. 但是，应该注意到，虽然为期两年的以制订准则为重点的全球管理项目将于 2005 年底完成，但执行工作任重道远，这仅仅是一个开端，需要不断变革，以因应新的挑战。

四. 结论

38. 改革正在逐步融入大会部日常作业。大会部采取主动积极的做法以后，对客户的需求反应更快更好，被动应付的情况减少。大会部的着眼点是让全系统中受益，因此越来越重视最终结果和整体表现。大会部深信，不应该孤立地看待各项改革措施，而应该立足于长远和全系统。对会员国而言，为大会部订立的目标应该是平衡兼顾的，要根据不同的作业环境分清轻重缓急，而且能持续不断地加以实现。

39. 在未来一年，大会部将继续以透明和问责方式对会议服务进行动态管理，做到规划更好、协调更好、成果更好。显然，大会部的工作能否取得成功，要看大会部对会员国所定四项目标的实现情况。具体来说，大会部打算开展下列工作：

- 进一步完善会议日历全球化管理
- 进一步根据预期产出配置能力，更加重视纵向协调
- 在自我评价项目完成以后，查明文件管理系统哪些方面需要进一步改进
- 进行全球信息技术系统分析，了解信息技术开发标准化、兼容性和一体化的潜力
- 完成编写政策、做法和程序手册的工作并建立适当的机制，确保手册在所有工作地点得到有效实施。

附件

会前文件遵守提交规定的情况统计^a

2004年(1-6月)

编写部门	文件总数	总页数	迟交文件数	迟交文件页数	平均迟交天数	遵守规定(百分率)
审计委员会	1	151	0	0	0	100
行政首长理事会	1	28	1	28	4	0
裁军事务部	5	95	0	0	0	100
经济和社会事务部	212	3 871	74	1 522	14	65.1
大会和会议管理部	28	794	11	306	9	60.7
管理事务部	95	1 231	34	498	24	64.2
政治事务部	20	470	6	159	11	70
新闻部	7	136	1	30	1	85.7
维持和平行动部	4	123	3	99	6	25
秘书长办公厅	-	-	-	-	-	-
西亚经济社会委员会	1	10	1	10	24	0
国际公务员制度委员会	32	446	14	149	5	56.3
提高妇女地位国际研究训练所	1	6	0	0	0	100
联合检查组	5	26	2	20	31	60
人道主义事务协调厅	3	77	3	77	28	0
联合国人权事务高级专员办事处	1	26	1	26	46	0
最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室	1	3	1	3	23	0
内部监督事务厅	12	520	8	444	30	33.3
法律事务厅	22	542	10	437	5	54.5
非洲问题特别顾问办公室	1	30	0	0	0	100
负责儿童与武装冲突问题的秘书长特别代表办公室	-	-	-	-	-	-
区域委员会纽约办事处	7	230	0	0	0	100
联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署	-	-	-	-	-	-
联合国开发计划署	39	660	23	345	20	41
联合国人口基金	14	229	2	71	24	85.7
联合国人类住区规划署	1	9	1	9	11	0
联合国儿童基金会	41	734	18	386	8	56.1
联合国妇女发展基金	1	12	1	12	13	0
联合国训练研究所	1	52	0	0	0	100
世界粮食计划署	2	47	1	1	21	50
总计	558	10 558	216	4 632	16	61.3

^a 本附件内的资料将会进一步更新，于9月份提交会议委员会2005年实质性会议。

2005年(1-6月)

编写部门	文件总数	总页数	迟交文件数	迟交文件页数	平均迟交天数	遵守规定(百分率)
审计委员会	1	159	1	159	1	0
行政首长理事会	2	35	1	30	1	50
裁军事务部	2	22	0	0	0	100
经济和社会事务部	193	3 414	66	1 280	13	65.8
大会和会议管理部	43	760	15	420	13	65.1
管理事务部	100	2 697	52	1 829	26	48
政治事务部	31	500	16	270	8	48.4
新闻部	8	111	2	27	8	75
维持和平行动部	30	368	14	133	12	53.3
秘书长办公厅	1	101	0	0	0	100
西亚经济社会委员会	0	0	0	0	0	0
国际公务员制度委员会	30	402	14	187	3	53.3
提高妇女地位国际研究训练所	1	11	1	11	14	0
联合检查组	1	20	0	0	0	100
人道主义事务协调厅	3	83	3	83	40	0
联合国人权事务高级专员办事处	0	0	0	0	0	0
最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室	1	31	1	31	7	0
内部监督事务厅	8	230	4	163	14	50
法律事务厅	31	687	2	82	37	93.5
非洲问题特别顾问办公室	1	34	0	0	0	100
负责儿童与武装冲突问题的秘书长特别代表办公室	1	10	1	10	22	0
区域委员会纽约办事处	10	143	3	85	12	70
联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署	3	67	2	39	4	33.3
联合国开发计划署	56	952	36	722	23	35.7
联合国人口基金	13	196	5	116	20	61.5
联合国人类住区规划署	1	16	1	16	1	0
联合国儿童基金会	35	524	4	87	5	88.6
联合国妇女发展基金	0	0	0	0	0	0
联合国训练研究所	0	0	0	0	0	0
世界粮食计划署	2	17	1	6	19	50
总计	608	11 590	245	5 786	17	59.7