



第六十八届会议

议程项目 147

联合国维持和平行动经费筹措的
行政和预算问题

联合国维持和平行动经费筹措概览：2012 年 7 月 1 日至 2013
年 6 月 30 日期间预算执行情况 and 2014 年 7 月 1 日至 2015 年
6 月 30 日期间预算

秘书长的报告

目录

	页次
简称	5
一. 维持和平现况	7
二. 预算程序、列报和财务管理	12
三. 实现业务成效和负责任管理的战略	14
A. 加强联合国维和行动的战略和业务规划、部署、管理及过渡	14
B. 促进秘书处、会员国和其他利益攸关方对联合国维持和平各行动以及未来 方向形成共同认识	21
C. 提高联合国外地行动的效率和成效	22
D. 继续加强应对战略和业务挑战的能力	29
E. 在改进服务提供模式的同时有成效、高效率地提供支持	42

* 由于技术原因于 2014 年 4 月 15 日重发。



F. 结论.....	51
四. 2012年7月1日至2013年6月30日期间预算执行情况.....	51
A. 差异分析.....	51
B. 管理举措.....	63
五. 2014年7月1日至2015年6月30日期间拟议资源.....	64
六. 维持和平准备基金截至2013年6月30日的状况.....	78
七. 特遣队所属装备的管理和对部队派遣国和建制警察派遣国的负债.....	79
A. 特遣队所属装备的管理.....	79
B. 与部队派遣国和建制警察派遣国有关的负债.....	79
八. 死亡和伤残偿金.....	81
九. 有待大会采取的行动.....	83
附件	
一. 全球外勤支助战略.....	84
二. 区域服务中心.....	97

摘要

根据大会第 59/296 号决议的规定,本报告概述了联合国维持和平行动经费筹措涉及的财务和行政事项,以及维持和平行动部和外勤支助部提出的 2014/15 年度管理举措,并介绍了落实大会第 66/264 号决议所提要求的最新情况。报告提供了有关 2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间拟议预算的综合资料。报告还载有关于维持和平准备基金的状况、特遣队所属装备的管理、对部队派遣国和建制警察派遣国的负债以及死亡和伤残偿金的章节。最后,报告的两个附件介绍了全球外勤支助战略和区域服务中心的情况。

2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日期间,除编入预算的自愿实物捐助外,支出总额为 72.876 亿美元,而核定预算总额为 73.751 亿美元,汇总情况见下表。

财政资源使用情况

(百万美元)

维持和平构成部分	2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日		差异	
	分配数	支出	数额	百分比
特派团	6 975.4	6 889.3	86.1	1.2
联合国后勤基地	68.6	68.6	—	—
维持和平行动支助账户 ^a	331.1	329.7	1.4	0.4
小计	7 375.1	7 287.6	87.5	1.2
(编入预算的)自愿实物捐助	8.6	5.6	3.0	35.2
共计	7 383.7	7 293.2	90.5	1.2

^a 包括企业资源规划所需经费 3 730 万美元。

2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间,除编入预算的自愿实物捐助外,维持和平行动财政资源估计为 77.543 亿美元,汇总情况如下:

财政资源

(百万美元)

维持和平构成部分	2013年7月1日至 2014年6月30日 (分配数)	2014年7月1日至 2015年6月30日 (费用估计数) ^a	差异	
			数额	百分比
特派团	7 429.3	7 024.2	(405.1)	(5.5)
联合国后勤基地	68.5	71.5	3.0	4.3
维持和平行动支助账户 ^b	327.4	327.4	(0.1)	-
小计	7 825.2	7 423.1	(402.2)	(5.1)
(编入预算的)自愿实物捐助	6.4	4.6	(1.7)	(27.3)
共计	7 831.6	7 427.7	(403.9)	(5.2)

^a 对于南苏丹特派团，以六个月的承付权请求为依据。

^b 包括 2013/14 年度企业资源规划所需经费 1 870 万美元和 2014/15 年度所需经费 2 010 万美元。

有待大会采取的行动见本报告第九节。

简称

非索特派团	非洲联盟驻索马里特派团
中非建和办	联合国中非共和国建设和平综合办事处
联布办事处	联合国布隆迪办事处
西非经共体	西非国家经济共同体
综管系统	综合管理信息系统
公共部门会计准则	国际公共部门会计准则
中非特派团	联合国中非共和国特派团
中乍特派团	联合国中非共和国和乍得特派团
西撒特派团	联合国西撒哈拉全民投票特派团
联海稳定团	联合国海地稳定特派团
中非支助团	由非洲主导的中非共和国国际支助团
联刚稳定团	联合国组织刚果民主共和国稳定特派团
马里稳定团	联合国马里多层面综合稳定团
禁化武组织	禁止化学武器组织
联阿援助团	联合国阿富汗援助团
联伊援助团	联合国伊拉克援助团
达尔富尔混合行动	非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动
环境署	联合国环境规划署
观察员部队	联合国脱离接触观察员部队
开发署	联合国开发计划署
联塞部队	联合国驻塞浦路斯维持和平部队
难民署	联合国难民事务高级专员公署
联黎部队	联合国驻黎巴嫩临时部队
联阿安全部队	联合国阿卜耶伊临时安全部队
后勤基地	意大利布林迪西联合国后勤基地
地雷行动处	联合国地雷行动处

科索沃特派团	联合国科索沃临时行政当局特派团
联利特派团	联合国利比里亚特派团
联苏特派团	联合国苏丹特派团
南苏丹特派团	联合国南苏丹特派团
东帝汶综合团	联合国东帝汶综合特派团
印巴观察组	联合国驻印度和巴基斯坦军事观察组
联非办	联合国驻非洲联盟办事处
中非办	联合国中部非洲办事处
联科行动	联合国科特迪瓦行动
西非办	联合国西非办事处
联索政治处	联合国索马里政治事务处
中东和平进程协调员办事处	联合国中东和平进程特别协调员办事处
联黎协调办	联合国黎巴嫩问题特别协调员办事处
联利支助团	联合国利比亚支助团
联叙监督团	联合国阿拉伯叙利亚共和国监督团
非索特派团支助办	联合国非洲联盟驻索马里特派团支助办事处
联索援助团	联合国索马里援助团
停战监督组织	联合国停战监督组织
妇女署	联合国促进性别平等和增强妇女权能署
粮食署	世界粮食计划署

一. 维持和平现况

1. 维持和平仍然是联合国最引人注目、最具有挑战性、最重要的活动之一，反映了会员国和联合国系统应对国际和平与安全面临的威胁的协同努力和承诺。维持和平行动通过军警人员和专门文职人员的工作，设法实现安全和稳定，在政治上以及在早期建设和平方面支持各国减轻危机，加强和平基础，为持久恢复而努力。

2. 目前有约 117 000 名人员在 15 个维持和平行动和一个由维持和平行动部领导的政治特派团工作。尽管面临财政紧缩的局面，2013 年对联合国维持和平行动的需求在继续增长。安全理事会第 2100(2013)号决议授权在马里设立马里稳定团。安理会第 2098(2013)号决议授权建立一支部队干预旅，以加强联刚稳定团。对于中非共和国，安理会第 2121(2013)号决议指示秘书长与非洲联盟和西非国家经济共同体合作，探讨将中非支助团改编为联合国的一个维持和平行动的可能性。此外，联合国和非洲联盟在索马里联合执行任务，审查非索特派团的情况，并为联合国维持和平部队的部署制定基准。这些新的篇章显示联合国维持和平的持续演变以及维持和平在国际社会应对国际和平与安全面临的新威胁方面发挥的关键的灵活作用。

3. 联合国维持和平人员在日益复杂、动荡的环境中工作。关键挑战包括对付死心塌地且更加老奸巨猾的破坏者，防止对平民和维持和平部队的袭击，在基础设施有限的边远地区开展行动，应对诸如组织犯罪等威胁。为了完成授权任务，各特派团将继续依赖增强军力和战斗力的关键手段，如野战医院、工兵、直升机等。同样，适应新技术也非常重要，无人驾驶航空系统是最突出的例子。为了应对跨国犯罪和自然灾害，还需要迅速采取具有创新性的措施。本组织在所有这些工作中都将努力改进业绩，提高成本效益，与会员国和其他伙伴互动，调动所需政治意愿，先前迈进。

4. 在马里，2013 年总统选举和议会选举的举行，是走向和平与稳定的一个重要步骤。但安全情况仍然很不稳定，非对称的袭击事件、马里军队与武装团体的冲突和部族间暴力继续发生。在 2014/15 年，马里稳定团将继续协助政府处理危机的根源问题。优先事项将包括重建和扩展国家权力，特别是在北部这样做，稳定安全局势，支持包容性对话与和解，保护人权，进行安全部门改革。马里稳定团工作的关键构成部分将是管理和协助武装团体进入营地、解除武装、人员复员及重返社会的过程，但这要取决于政治进程的结果。这些工作将得到地雷行动处、马里政府和部队派遣国为清除战争遗留爆炸物、地雷和简易爆炸装置的威胁而进行的努力的补充。另外，在马里稳定团支持下，安全部门进行改革，马里安全和国防部队在马里北部的能力将得到提高，更多的部队将予部署，希望这将鼓励难民和流离失所者回归。今后数月，马里稳定团将提升军事能力，并扩大行动范围。

5. 在刚果民主共和国, 联刚稳定团将继续按照安全理事会第 2098(2013) 号决议的规定以及刚果民主共和国及区域和平、安全与合作框架重新组合。联刚稳定团的实质性活动的重点将是保护平民, 稳定受冲突影响的地区, 支持体制建设。联刚稳定团将着手把一部分任务移交给联合国国家工作队, 包括能力建设、选举、排雷协助等领域的任务。联刚稳定团在履行职责的过程中, 将继续利用部队干预旅和其他维持和平部队以及非武装无人飞行器, 支持政府处理南北基伍的危机。武装团体对平民的威胁可能将继续存在, 严重的人权问题和人道主义局面也将持续。要在安全和司法部门取得持久成果, 将需要刚果民主共和国政府、捐助方和联刚稳定团的承诺和支持。虽然加强国家体制的工作已经取得初步进展, 但预计国家体制将仍然很脆弱, 需要依赖大量支援, 在地方上以及在受冲突影响地区尤其如此。同时, 在冲突地区恢复国家权力和法治的工作将仍然是联刚稳定团的一个重要优先任务。

6. 中非共和国仍然陷于深刻政治危机和社会经济危机之中, 全国法治完全陷于瘫痪, 保护的问题十分令人关切。自从 2013 年 3 月塞雷卡叛乱分子政变以来, 安全、人权及人道主义局势严重恶化。在首都和其他地区爆发了族群间和派别间暴力事件。除第 2121(2013) 号决议外, 秘书长提出了备选方案, 根据局势的复杂性及保护民众的需要, 由国际社会支持以非洲为主导的国际支助团(中非支助团)。备选方案之一是将中非支助团改编为一个联合国维持和平行动。第 2127(2013) 号决议通过后, 秘书处为中非支助团提供了技术和专家咨询, 并开始规划可能的改编工作。最后, 为了加强联合国人员和房舍的安全和安保, 安全理事会核准设立一支由联合国维持和平部队组成的警卫队。

7. 南苏丹独立三年后处于十字路口。2013 年已取得一些进展, 包括在执行 2012 年 9 月与苏丹达成的合作协定方面的进展。但 12 月中旬, 忠于总统萨尔瓦·基尔的部队与前副总统里克·马查尔的支持者暴力决裂, 使南苏丹陷入带有族裔争斗色彩的深刻危机。在编写本报告时, 亲政府部队与反政府部队的战斗已扩散到全国 10 州里的 4 个州。严重侵犯人权行为已发生, 境内流离失所者人数大增。为了应对正在发生的危机, 南苏丹特派团调整了其优先事项和工作, 重点关注保护平民, 便利人道主义援助, 监测人权。安全理事会第 2132(2013) 号决议授权临时增强南苏丹特派团的军事和警务构成部分。虽然目前危机的全面影响尚待确定, 南苏丹特派团的优先事项和姿态将根据当前政治和安全局势予以仔细审视。违反部队地位协定、攻击联合国工作人员和其他人员的事件反复发生。对此, 联合国系统继续呼吁南苏丹政府和冲突的所有其他当事方采取步骤防止这种事件再次发生, 并追究肇事者的责任。

8. 根据安全理事会第 2104(2013) 号决议的规定, 联阿安全部队的兵力已增加到目前核定的 5 326 人。联阿安全部队的行动条件仍将难以预测, 取决于苏丹与南苏丹未决问题的解决情况。阿卜耶伊地区行政当局、阿卜耶伊地区委员会和阿卜

耶伊警察局尚待建立。非洲联盟高级别执行小组 2013 年 10 月提议的关于阿卜耶伊最终地位的全民投票也尚未举行，原因之一是各方在选民资格和投票委员会组成问题上陷于僵局。2013 年 10 月 27 日至 29 日，恩哥克-丁卡举行了一次非正式、以社区为基础的投票。恩哥克-丁卡领导人称，99.99%的参加投票的人希望阿卜耶伊成为南苏丹的一部分。南苏丹政府没有就此公开发表意见，但苏丹政府和米塞里亚族拒绝接受单方面投票的结果。关于联合边界核查和监测机制，在南苏丹 2013 年 12 月暂停参加该机制之前，该机制安排了 30 多次航空巡逻和任务。但非军事化边境安全区中线的确切划定仍然有争议，苏丹政府和南苏丹政府迄今无法达成协议。

9. 在苏丹，综合、持久解决达尔富尔冲突的工作基本没有进展。政府与没有签署协定的运动的冲突在继续，同时部族冲突、民兵活动、土匪活动、犯罪活动等使局势更加不安全。达尔富尔混合行动和人道主义行为体在受冲突影响最严重的地区的通行仍然受限制。尽管行动受到广泛限制，达尔富尔混合行动设法摆出有力的姿态，执行其任务。在此背景下，军事特遣队就绪状态和自我维持能力至关重要。同时，达尔富尔混合行动人员的安全和安保是一个很受关切的大问题，因为绑架和伏击事件继续影响到联合国人员。2013 年有 16 名维持和平人员在 6 次此类事件中被打死。在 2014/15 年，特派团将继续努力重点保护平民，便利人道主义援助人员和物资的无阻通行，增进人权，加强达尔富尔的治理和法治。其他优先事项包括促进非洲联盟和联合国达尔富尔和平进程框架的实施以及联合国国家工作队的恢复和重建工作。联合特别代表和联合首席调解人在进行调解与和解努力中，将继续与其他相关和平举措，包括非洲联盟和秘书长苏丹和南苏丹问题特使的举措，密切协调。根据安全理事会第 2113(2013)号决议的规定，秘书处将与非洲联盟和其他伙伴密切协商，至迟于 2014 年 2 月进行详细的前瞻性审查，审视达尔富尔混合行动完成任务的进展，并向安全理事会提出提高特派团效力的备选方案和建议。

10. 在西非，若干国家面临严重跨界威胁，包括毒品、人员和武器的非法贩运。这些威胁有可能损害来之不易的进展，尤其是联合国维持和平行动在过去几十年中取得的进展。马诺河联盟认识到，科特迪瓦、利比里亚、塞拉利昂和马里要获得投资，次区域办法是关键，因此在西非办以及区域内的维持和平和特别政治特派团的支持下，拟订了跨国安全战略。这一得到西非经共体认可的战略将需要联合国和捐助方的支持，以便进行安全部门改革，解除武装，人员复员且重返社会，并开展其他活动。

11. 联利特派团和联科行动将继续根据利比里亚和科特迪瓦的安全环境对各自作出调整，执行各自的任务。根据安全理事会第 2112(2013)号决议，联科行动的优先事项将包括支持政治对话，保护平民，实现稳定，改革安全部门，解除武装，人员复员及重返社会。到 2014 年 6 月，该特派团也将裁减其军事构成部分的人

员，减至 7 137 人，并进行重新组合，将资源集中用于被认为风险高或敏感的地點。除了逐步将安全责任移交给政府以外，联科行动将分析自己相对于联合国国家工作队的比较优势，并调整战略基准，用于衡量在科特迪瓦实现长期稳定的进展，为过渡规划做准备。特别鉴于该国在 2015 年将举行选举，联科行动还将致力于改善政治和安全环境。

12. 在利比里亚，联利特派团将继续通过加强安全机构等途径，支持政治进程、宪政改革和巩固和平，同时继续其军事缩编，到 2015 年 7 月将余留兵员减至 3 750 人，但要根据行动区的情况而定。鉴于国家当局在全国确保安全与稳定的能力仍然有限，有必要定期审查局势，在进行军事缩编时尤应如此。联利特派团在目前的重新组合过程中，将继续协助利比里亚政府建设国家体制，使其能够在独立于特派团的情况下维持稳定。联利特派团将进一步推进过渡进程，逐步将安全责任移交给国家当局。秘书长在最近的报告里曾表示，秘书处正在拟订应急备选方案，以便在联利特派团仅有余留兵力时向其提供紧急安全支援，包括在特派团之间合作的框架下在联科行动内建立区域快速反应部队的方案，在必要时为联利特派团提供支援，并对次区域的其他危机作出反应。

13. 在海地，联海稳定团继续承诺与政府合作，确保稳定的环境和建设性的政治对话。政治两极化的继续可能导致进一步推迟早该举行的选举。关键的人道主义优先事项仍然是应对霍乱、粮食无保障、容易遭受自然灾害等问题。联海稳定团的任务期限预期将延长至 2014 年 10 月 15 日。任务期限延长后，联海稳定团将按照其 2012 年至 2016 年的持续缩编计划，整合其军事部队，裁减兵员 15%。联海稳定团实质性领域的工作也在得到审视，根据整合计划的核心目标，协助政府防治霍乱的工作将更受重视。

14. 阿拉伯叙利亚共和国的局势仍然是整个中东不稳定的一个根源，并对该区域的维持和平任务产生影响。叙利亚武装部队与反对派武装人员的冲突影响到观察员部队和戈兰观察员小组的行动，对当地的联合国人员的安全和安保构成严重威胁。在此背景下，观察员部队和停战监督组织的部队派遣国的承诺将继续是在戈兰保持有信誉的存在的一个关键因素。维持和平行动部已经加强了观察员部队的自卫能力，并在 1974 年《脱离接触协定》的《议定书》规定的范围内增加了特派团的兵力。阿拉伯叙利亚共和国发生的悲剧在整个中东区域造成了不稳定局面，因此安全理事会核可由联合国与禁化武组织执行联合任务，销毁阿拉伯叙利亚共和国的化学武器。

15. 在黎巴嫩南部，联黎部队将继续通过现有联络和协调安排与各方互动，以防敌对行动再次发生。联黎部队已采取许多措施防止跨越蓝线的潜在事件发生或紧张局势升级，并减轻这种事件的影响，包括可能由区域事态发展引发的事件。阿拉伯叙利亚共和国的局势和黎巴嫩的紧张局面尽管迄今没有对联黎部队产生直接影响，但已经给黎巴嫩武装部队带来额外的负担。结果，黎巴嫩武装部队的一

些部队从联黎部队行动区临时调到黎巴嫩其他地区，包括利塔尼河以北地区。目前，在联黎部队行动区的黎巴嫩武装部队的总兵力仍然有大约两个旅。按照以往惯例，如果局势恶化，黎巴嫩武装部队应返回联黎部队行动区。

16. 在塞浦路斯，预期解决问题的谈判得以恢复，这可能使谈判进入关键阶段。联塞部队除了为谈判进程提供实务和行政上的协助外，将继续帮助维持缓冲区的稳定，便利双方接触及采取建立信任措施。按照安全理事会的要求，联塞部队还将继续参与应急规划，确保随时做好准备，并支持执行可能达成的协定。

17. 在欧洲联盟推动下贝尔格莱德与普里什蒂纳的对话以及关键协定的实施，将需要包括科索沃特派团、欧洲联盟、欧洲安全与合作组织和北大西洋公约组织在内的国际行为体的持续参与。2014/15 年对于推进全面实施 2013 年 4 月 19 日具有里程碑意义的《指导关系正常化原则的第一份协定》很重要。这一进程对于在更大范围内实现贝尔格莱德与普里什蒂纳关系正常化以及各自加入欧洲联盟的进程将十分关键。科索沃特派团将根据实地变化的情况调整其作用。特派团将按照其任务，继续查明潜在紧张局势的来源，减少这种来源，同时保持在由欧洲联盟牵头的对话中取得的政治进展，并在更加广泛的范围内开展社区间的和解努力。

18. 在索马里，安全局势将继续对本国内外的和平与稳定构成威胁。尽管在 2013 年取得了进展，但当前和平进程面临的挑战仍然有可能破坏加强刚刚建立的索马里国家安全部队的努力，从而给部族间冲突再度爆发和青年党死灰复燃敞开大门。在此背景下，安全理事会根据非洲联盟-联合国联合特派团的建议，通过第 2124(2013)号决议，将非索特派团的兵力增加 4 395 人。安理会还请非索特派团支助办向同非索特派团一起参加联合行动的索马里国家军队的前线部队提供定向非致命后勤支援，经费由联合国一个信托基金支付。安理会除了请秘书处加大力度支持非洲联盟委员会规划、部署和管理非索特派团军事部队和警察以外，还要求采取综合办法，将军事行动与政治和治理举措挂钩，并在从青年党手中收复的地区加速实现基本稳定的努力。此外，安理会注意到秘书长打算部署一支非流动性的联合国警卫队，加强联索援助团大院的安保。关于联合国维持和平行动部署的订正基准，安理会要求对照这些基准不断审查进展情况。

19. 考虑到上述挑战以及在中非共和国、阿拉伯叙利亚共和国、索马里等其他地方可能介入的情况，维持和平行动部和外勤支助部将设法加强其行动效力，发挥负责的领导作用。在 2014/15 财政期将加大力度加速执行任务，根据安全理事会授权的主要调整，整合行动，通过战略参与和应急规划，处理新出现的危机，并改善当前任务的业绩，提高其效率。

20. 表 1 为 2008/09 年度至 2014/15 年度财政期间维持和平行动趋势概览。

表 1
维持和平行动财政和人力资源概览，2008/09 至 2014/15 年度

	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
	实际数					核定数	预计数 ^a
正在执行任务的特派团数目 ^b	18	17	16	16	16	15	15
财政资源(毛额)							
各维持和平特派团和非索特派团支助办	6 781.8	7 200.2	7 175.8	7 152.9	6 889.3	7 429.3	7 024.2
后勤基地	44.3	57.9	68.1	64.3	68.6	68.5	71.5
支助账户(包括企业资源规划项目)	272.0	318.5	341.4	344.8	329.7	327.4	327.4
后勤基地和支助账户小计	316.3	376.4	409.5	409.1	398.3	395.9	398.9
共计	7 098.1	7 576.6	7 585.3	7 562.0	7 287.6	7 825.2	7 423.1
	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15 (预计数) ^a
核定人数							
联合国军警人员 ^c	117 020	113 613	111 537	112 554	110 098	113 326	115 504
非索特派团军警人员 ^d	8 270	8 270	8 270	12 270	17 731	22 276	22 276
特派团文职人员 ^e	28 665	26 927	26 391	24 291	23 694	22 800	21 875
辅助特派团的文职人员 ^f	1 677	1 759	1 919	1 859	1 852	1 855	1 867

^a 对于南苏丹特派团，以六个月的承付权请求为依据。

^b 包括印巴观察组和停战监督组织，不包括非索特派团支助办。

^c 安全理事会核定的最高人员数；包括印巴观察组和停战监督组织。

^d 核定的最高人员数。

^e 不包括后勤基地和支助账户，但包括印巴观察组、停战监督组织和非索特派团支助办。

^f 由支助账户和后勤基地资助的员额。

二. 预算程序、列报和财务管理

21. 秘书处继续设法加强预算编制框架，更好地协助大会审议维持和平行动预算。维持和平行动部和外勤支助部与管理事务部方案规划、预算和账户厅协调，对当前和今后预算的编制程序作了改进。

22. 作为三年前启动的进程的继续，预算拟订程序的前端工作是确定主要资源配置优先事项。确定优先事项的工作由主管维持和平行动副秘书长和主管外勤支助副秘书长在战略审查过程中承担。主计长参与战略审查过程，从而加强了这方面的工作。在拟订详细特派团拟议预算之前制定战略目标，能使预算程序更有针对性，确立维持和平行动总体财政纲要。每个特派团的高级领导均参加这种初步对

话，通过对话确保在确定目标和分配资源的过程中从预算设计开始时就考虑到总体目标。

23. 为便利外地特派团的资源分配，还采用了各种工具。这些工具包括每个维持和平行动的记分卡，用以确定各个可比的行动的关键财政指标，评价特派团关键资源的相对效率。工作人员对资产比率数据的广泛使用，有助于进一步深入了解各个维持和平行动的关键趋势。

24. 重叠的预算审查程序引起关切。为了应对这一问题，维持和平行动部、外勤支助部以及方案规划、预算和账户厅的人员一起审查了当前预算过程，以改进总部的内部程序。经过研究，提出了若干倡议，这些倡议现已得到实施。关于预算拟订的指示现在只有主计长办公室发布的单一一套指示，其中分发费用表和预算拟订电子表格，用以拟订估计数。采用单一综合指示，能增强对提交文件的问责，并就提交文件的要求提供明确的指导。

25. 此外，为了便利外地和总部拟议预算的编制和审查，为了提高费用估计数的正确性，主计长关于预算编制的年度指示所附的资源需求提交格式，特别是费用表，已予审查，加以精简，删除了多年来被认为对分析所需资源无价值的资料。一些费用表已予改进，在相关之处补充了汇率单元格、所需特遣队所属装备/自我维持装备的低于标准的因素，或改变表格结构。只要有需要，均在费用表中列入进一步详细的指导。

26. 特派团首长需要同时向主管维持和平行动副秘书长、主管外勤支助副秘书长和主计长提交 2014/15 年度拟议预算。以前，外地行动先将拟议预算提交给维持和平行动部和外勤支助部初步审查，然后再提交给方案规划、预算和账户厅进行另一轮审查。

27. 除了这一新的预算提交程序外，外勤支助部外勤预算和财务司正在推动维持和平行动部、外勤支助部及方案规划、预算和账户厅维持和平经费筹措司的联合审查。这一过程开始时，联合审查重点注意确保战略目标得到遵守。做到这一点的途径是向各个部门的主要利益攸关方通报拟议预算的粗略纲要以及使拟议预算符合商定战略优先事项的方式。战略目标制定后，要求各部在收到拟议预算后进行联合审查。希望精简的程序能促进在各部需求的基础上进行有重点的审查，同时在方案规划、预算和账户厅完成预算报告之前，考虑到每个特派团的战略优先事项。方案规划、预算和账户厅将为维持和平行动部、外勤支助部和管理事务部在预算期结束时的审查和总结经验教训的工作提供便利。

28. 此外，为了更好地反映维持和平行动特派团的费用结构，部队和建制警察单位自我维持支出不再在关于行动费用的第三组列报，而移至关于军事和警务人员的第一组。再者，为了使文职能力资源列报更有透明度，与政府提供的人员有关的支出从关于行动费用的第三组移至关于文职人员费用的第二组。

29. 最后，为了部署“团结”系统及实施公共部门会计准则，会计科目表已予调整，对所有资金来源实行统一，更新叙述方式。“团结”系统的编码版块(收集和报告所有财务交易的层面)比目前的综管系统和 Sun 系统丰富得多，因此将提升报告的能力，从而便利预算编制和财务管理。但由于在新的会计科目表中一对一映射目前数据实体有着内在困难，在实施的最初几年，会计科目表的合理化工作可能面临一些挑战。

三. 实现业务成效和责任管理的战略

30. 为了进一步提高联合国维持和平的业绩，加强对维和工作的支持，秘书处将继续推行本财政期间作为行动指导的五个战略目标。秘书处将加强联合国维和行动部署、管理和过渡工作的规划，促进秘书处与会员国和其他利益攸关方，包括与区域和次区域组织，就联合国维持和平的各项行动和未来方向达成谅解，力求提高联合国外地行动的效率和成效，加强本组织应对当前战略和业务挑战的能力，向联合国外地行动和其他实体提供更好的服务，同时提供更有成效和更高效的支持。

31. 鉴于冲突的多变性质，维和工作比以往任何时候更需要加强应对诸如极端主义、跨国犯罪、使用简易爆炸装置和化学武器等各种威胁。2013/14 年度财政期间设立的马里稳定团已开始利用创新资产和能力应对各种不对称威胁。在进入 2014/15 年度周期之际，考虑到今后可能要在中非共和国、阿拉伯叙利亚共和国或索马里开展维持和平行动，准备工作成为一个优先事项，特别是联合国人员安全保障方面的准备工作。

32. 来年，维和部的另一个主要优先事项是与会员国和区域组织合作，进一步探索如何建立待命或预备安排，无论是在诸如马里北部等非对称威胁环境里，还是在诸如刚果民主共和国东部等要求特派团了解局势以保持强力态势的地区，都随时提供在高危险环境中有效运作所需的经验、知识和能力。

A. 加强联合国维和行动的战略和业务规划、部署、管理及过渡

33. 为了应对维和行动部署地点的艰难条件并实现维和行动的战略目标，联合国必须继续努力加强战略和业务规划。维和行动部署和管理工作的规划必须根植于各种能转化为可执行政策的经验教训和最佳做法。

34. 为了执行不断变化的任务，维和部和外勤部将继续开展预防性规划和稳健的风险管理。这方面的关键因素是与部队和警察派遣国、区域组织或其他伙伴建立强有力的维和伙伴关系。大会第 67/287 号决议核准设立维持和平战略伙伴关系办公室，预期该办公室将在 2014/15 年度全面进入运作并着手确定加强维和伙伴关系的方法，帮助维和部和外勤部应对维和行动在实效方面面临的系统性挑战。将继续努力探索提高效率的途径，包括实施全球外勤支助战略和建立特派团间合作安排。同时，为了应对维和人员面临的新的安全挑战，两个部将着重采取措施加强维和人员和资产的安全保障。

制定和实施统筹战略、计划和指导意见

35. 设在行动厅的统筹行动小组将继续作为维和部与外勤部之间的主要结合点。这些小组在第一线向特派团提供政治指导、战略咨询和业务支持，帮助解决具体特派团的日常问题。制定统筹战略对于维和行动的成功至关重要，这些战略必须考虑到政治和军事现状、后勤限制以及能力需求。因此，统筹行动小组将继续注重改善这方面的支持，积极主动提供这方面的支持。

36. 为了确保有效应对不断变化的情形和业务需求，统筹行动小组的配置和资源安排必须按照大会的设想，坚持灵活性原则。为此，维和部将考虑到该部对现有和未来需求的战略设想以及实地政治和业务环境的不稳定性，不断审查各小组的资源。

37. 统筹行动小组确定和应对维和特派团的多方面需求，在特派团生命周期各阶段——包括开办、任务变化、其他业务重组或过渡以及行动环境突然变化等时期——始终都有重要作用。中东、北非和西非事态最近发生的迅速变化再次证明，重点明确、熟悉情况的统筹小组有助于防备和应对特派团各业务领域的变化。例如，中东和西撒哈拉小组向该区域各特派团——即观察员部队、联黎部队、停战监督组织和西撒特派团——提供了迅速、有效和统筹一致的支持，并为联合国在利比亚的行动（最终为联利支助团）以及在阿拉伯叙利亚共和国的行动（包括联叙监督团的迅速部署和撤出）进行了应急规划。西非小组利用其关于西非政治和安全背景的机构化知识专长，为总部和实地在马里问题上的参与和规划提供了所有重要方面的关键支持，促成了联马办事处以及后来马里稳定团的设立。

38. 2014/15 年度，各统筹行动小组将继续提供后援支持。秘书长在支助账户预算报告中（A/68/742，第 71、82 和 83 段）拟议设立一个专门小组，负责协助其核定人数在各特派团中位列第三的马里稳定团。这项提案尚待大会核准。同时，西非小组除了支持各特派团帮助利比里亚和科特迪瓦筹备即将举行的全国选举，还将协助联利特派团和联科行动开展复杂的管理和规模调整工作。刚果民主共和国东部最近取得的进展表明，统筹行动小组能够汇集联合国系统各种不同知识专长并有效支持作为最大维和特派团的联刚稳定团的工作，由此可见该小组的价值。同样，达尔富尔混合行动小组与南苏丹特派团/联阿安全部队小组的合作仍然举足轻重，有利于维持协同一致的战略并指导和帮助这三个外地特派团在各自任务范围内应对苏丹和南苏丹的多层面挑战。对于印巴观察组、西撒特派团、联塞部队和科索沃特派团，各统筹行动小组也起到重要作用，它们向这些特派团提供水平稳定的业务指导和支持，帮助特派团驾驭敏感而脆弱的政治环境。

39. 为了进一步加强规划流程，外勤部业务支助小组将继续与各统筹行动小组和政治事务部内相关伙伴密切合作，在外勤部各司、全球服务中心、恩德培区域服务中心以及外地特派团支助部门之间统筹规划所有业务支持活动。业务支助小组主要侧重于规划和支助新开办和过渡中的特派团（例如马里、南苏丹、中非共和

国、利比亚、阿拉伯叙利亚共和国和索马里特派团)。此外,业务支助小组还在外勤部按照任务规定予以协助的业务领域(一揽子后勤支援或信托基金)协调对非洲联盟和区域组织的支援。业务支助小组将继续在外地特派团支助与外勤部总体战略和监督职能之间进行协调,确保一致,同时确保了解和处理特派团开办、过渡和缩编时期的紧迫优先支助事项和紧急情况。

提高统筹规划的实效

40. 为了支持统筹行动小组与外地特派团规划和执行冲突和冲突后环境中的战略对策,2013年4月发布了一项合理化的综合评估和规划新政策,取代了特派团规划流程导则。对于联合国综合力量已经到位或正考虑部署的情况,该政策界定了评估和规划工作的强制性最低要求,并确认统筹规划应该在特派团存在的整个周期中不断进行。该政策灵活而务实,适用于所有各类特派团。

41. 2014/15年度,两个部将侧重于展开和落实这项新政策,将为包括会员国和区域组织在内的规划者和决策者开办一系列培训班,促进对新政策的广泛理解,并推动建立支持联合国规划专家和其他执行人员的同业交流群。2013年还完成编写了关于制定特派团概念的指导意见,其中界定了维和特派团在存在期间各关键点执行安全理事会所规定任务的总体战略,以确保下游规划的战略方向和一致性。

42. 为了进一步提高我们为每个特派团确定挑战、契机和优先事项并由此调整特派团任务和组成的能力,维和部和外勤部将进行两年度定期审查。预期这些审查将在任务延续之前进行,以便为秘书长给安全理事会的建议提供信息,或应对那些足以引起特派团调整的触发因素,例如危机或其他关键点,包括开办、增援、军警人员缩编或撤离。审查将尽可能以常规评估和规划机制为基础。统筹行动小组将主导制定执行审查所需的战略指导和支持。

43. 维和部还就维和具体任务领域制定了指导意见,涉及安全部门改革、解除武装、复员和重返社会、地雷行动以及司法和惩戒。《安全部门改革综合技术指导说明》第一卷公布之后,计划在2014/15年度推出关于这些说明的培训模块。2014年还将编写关于跨国有组织犯罪与安全部门改革以及安全部门改革监测和评价的补充指导。另外,预期将由地雷行动处主导编写关于简易爆炸装置的部内政策和导则。与100多个国家、区域组织和次区域组织警察机构协商制定的关于维和行动和特别政治任务中的联合国警察的总体政策已得到主要警务执行人员和专家验证。2014/15年度,维和部警务司将编写关于行动区、行政、能力建设和指挥领域具体专题的补充指导,并制定相关的培训模块。

44. 2014/15年度,维和部还将推出关于解除武装、复员和重返社会新办法的全面指导,以应对维和环境最近的发展情况。此外还将根据全面指导意见制定具体特派团的标准作业程序。向外地司法事务和惩戒干事提供的指导材料,包括联合国维和行动司法事务干事手册和监狱事件管理手册,已于2013年定稿。关于武

器弹药储存设施的安全保障和库存管理，地雷行动处将按照已在联科行动、联刚稳定团和南苏丹特派团采取的做法，继续推行统筹办法并促进执行《国际弹药技术准则》（见 un.org/disarmament/convarms/Ammunition/IATG）。

45. 鉴于若干维和特派团正在计划或已在进行缩编、重组或撤离，特派团的过渡将继续受到大力重视。维和部和外勤部采用三者结合方式支持正在过渡或计划过渡的维和特派团：第一，协助总结各特派团的经验教训，有针对性地提供最佳做法；第二，与联合国大家庭各单位伙伴合作，协助制定政策；第三，就维和过渡期间遇到的挑战和经历与会员国开展对话。这项工作达到的一个重大里程碑是制定了特派团缩编或撤离背景下的联合国过渡政策，该政策于 2013 年 2 月得到秘书长核可。今后的努力重点是推出这项政策和确保全面执行。为此需要向特派团提供有的放矢的支持，协助特派团将这一政策运用于自身具体情况，并需要进一步协助总结特定业务领域的经验教训和最佳做法。

46. 公共事务科是维和部和外勤部的共有资源，该科正在与新闻部和平与安全科合作，与各特派团新闻部门共同改善传播方案、产品和活动的规划，以确保有成效和高效率地利用资源，在与设定的东道国受众沟通方面产生最大程度的影响。这包括就新闻部门的结构安排提供咨询意见，以加强对方案的监督，并合作确定印刷、视频、电台和数字平台等形式的产品和方案，确保提供一体化且有针对性的服务。公共事务科制定并向所有新闻部门推出了关于数字和社会媒体的使用以及如何将传统媒体平台并入数字媒体的新的政策指导。2012/13 年度对 5 个特派团的新闻部门人员进行了培训，2014/15 年度将持续开展培训。公共事务科同新闻部和平与安全科建立了维和特派团联合国电台工作组并担任共同主席，以便在特派团存在的各阶段持续支持重大传播举措的规划和执行。

查明能力差距并支持能力发展

47. 确定和培养军事和警察能力是成功执行任务的关键要素，为此需要各特派团、会员国和秘书处作出集体努力。秘书处必须列明各现役特派团的能力需求并确定未来趋势。特派团军事部分往往缺乏增强军力的手段，包括运输直升机、军用直升机和具备医疗后送和伤员后送能力的直升机。装甲运兵车、夜视装置、直升机夜间飞行能力以及对信息作业和前方部署的适当指挥和控制也属于关键需求。女警察和女性建制警察部队仍然稀缺。语言能力也不足，在法语和阿拉伯语国家特别如此。此外，联合国警察和军事人员需要适当的部署前训练、相称的最新装备和经过强化的能力，才能够迅速部署。利用现代技术，可望更好地完成任务并加强联合国人员和资产的安全保障。例如，无人驾驶航空系统能改善监测和对局势的了解，并强化数据收集、威胁分析和部队保护工作，在高风险地区尤其需要。同样，反简易爆炸装置能力可同时确保特派团人员的安全和行动自由。

48. 为了及时了解不断变化的能力需求，维和部军事厅采用了一种新方法来处理直接来自外地特派团的信息，将特派团提供的反馈输入维和部的数据库，以便分

析数据并编制综合清单。该清单是一个重要工具，用于查明缺少哪些军事能力并确定可能的提供方，包括各会员国、区域组织和私营承包商。

49. 上一个财政周期，维和部还推出了联合国待命安排系统网基应用程序。待命安排系统概要列述会员国的承诺，能更好地帮助维和部的规划工作。该系统的网站——UN Force Link——让会员国在线输入数据并调阅部队部署训练指导和规划文件。为了提高对待命安排系统的认识并加强外联，2013年3月至5月举办了5个培训班。到目前为止，193个会员国中已有91个国家成为待命安排系统的成员。

50. 在治安领域，目前的挑战包括确定联合国如何能在全球资源紧缺的情况下更好、更高效地完成治安任务。如能确保所有联合国警务人员获得履行当前任务要求所必需的技能、装备和训练，可以解决警务方面特有的一些挑战。维和部警务司继续加大努力，强化建制警察部队的能力和训练，并物色有能力的警务专家，包括讲法语的女警官、具备专题技能的专家、主要能力建设领域的专业人员以及各特派团警察部分的高级警务领导人。

改善特派团之间的合作

51. 过去的一年突出显示了联合国维和任务的多样性。一出现局势，时间刻不容缓，即部署部队、警察和文职人员。从安全理事会核准任务到成立特派团，其间的时距越来越被认为具有战略重要性。如果不能及时建立实地存在，会对特派团成功履行任务产生负面影响。

52. 通过特派团之间的合作，可以最大程度地利用部署在邻近国家的特派团的现有资产和资源。顾名思义，特派团之间的合作是一种填补紧急缺口的灵活手段和临时措施。过去一年来，这种办法证明对联科行动和联利特派团颇有助益，两个特派团之间经常以这种方式合作，包括共用紧缺的军用直升机和其他航空资产。在马里，联科行动向马里稳定团提供行政援助，联利特派团则通过提供航空资产信息和通信技术给予协助。联科行动和联利特派团都临时派遣人员帮助开办马里稳定团。为应对南苏丹日渐显现的危机，安全理事会迅速核可了秘书长的建议，即主要通过特派团之间的合作来加强南苏丹特派团的能力。这是联合国第一次尝试利用特派团间合作来解决对步兵营、建制警察部队和航空资产的大规模紧急增援需求。初期执行阶段再次证实了特派团间合作的作用和优点，这种办法可作为临时措施，用来快速补救关键缺口。

53. 考虑到最近在南苏丹的经验，维和部和外勤部将继续利用一切适当机会鼓励特派团之间的合作，重点是填补特派团的关键和紧急缺口，提高特派团支助领域的效率。同时，如秘书长在上一次报告(A/67/723)中所述，特派团之间的合作一般属于短期权宜措施，不宜用来解决长期差距和需求。另外还必须与“捐助方”特派团仔细协调，确保军警人员和其他能力的调动不妨碍特派团执行各自的任務。

54. 在更大范围内，人们日益认识到联合国维和行动与实地其他联合国实体和区域行为体开展实务合作的重要性。例如，维和部正在与西非办、国际刑事警察组织以及联合国毒品和犯罪问题办公室执行西非海岸倡议，以支持西非国家经济共同体打击贩毒和跨国有组织犯罪区域行动计划。在这方面，维和部和外勤部2014/15年度的主要活动是通过培训和辅导东道国能力，在科特迪瓦、几内亚、几内亚比绍、利比里亚和塞拉利昂5个试点国家建立或加强专设的机构间跨国犯罪股。从未来角度看，随着西非海岸倡议的执行工作扩展到整个西非国家经济共同体区域，随着联合国塞拉利昂建设和平综合办事处缩编，今后可能会要求两个部向其他地方的会员国提供技术、业务和能力建设援助。警务司与东道国和其他会员国密切协商，正在探索如何在任务允许范围内利用过去打击严重和有组织犯罪的经验。

55. 西非办、联科行动、联利特派团、联合国塞拉利昂建设和平综合办事处及马诺河联盟成员国协助西非国家经济共同体和马诺河联盟制定了马诺河联盟全面安全战略，这是密切合作产生效益的又一个实例。该战略草案于10月21日在科纳克里获得部长级通过。10月25日，在达喀尔举行的西非国家经济共同体特别峰会期间的会间会议上，该战略得到马诺河联盟国家元首和政府首脑核可。

56. 在苏丹和南苏丹，达尔富尔混合行动、南苏丹特派团、联阿安全部队、联非办以及秘书长苏丹和南苏丹问题特使经常交换信息，包括在特别代表和特使一级交换信息，以便在这两个国家协调应对各种复杂而相互关联的挑战。在中东，观察员部队和联黎部队与停战监督组织和联塞部队一同参加区域特派团团长会议以及特派团之间的其他各级会议。维和部和外勤部将加大努力，推行既有联合国驻当地力量参与、也有东道国政府和区域行为体酌情参与的区域办法，以协调各行为体所作的彼此不同但都有重要意义的努力。

加强伙伴关系

57. 伙伴关系对于维和的公信力、合法性和有效性十分重要。伙伴关系涉及所有行为体，不仅包括援助国、安全理事会和秘书处，也包括其他利益攸关方，例如区域和次区域组织。伙伴关系还需要得东道国当局的支持，需要与主要国家伙伴的有效沟通和协调。

58. 要加强伙伴关系，就必须不断努力促进关于战略和业务问题的信息交换和协商，特别是提倡各维和利益攸关方的团结和自主。加强伙伴关系还必须考虑到联合国与区域和次区域组织的互补关系、分担责任和相对优势。就维和事项与非政府组织、智囊团和学术机构保持实质性互动也很重要。

59. 2014/15年度，维和部和外勤部将与联非办协调，继续密切合作，进一步加强与非洲联盟和非洲次区域组织的关系，以增进战略和业务伙伴关系。非洲联盟和非洲次区域组织在处理非洲大陆和平与安全方面起到关键作用，因此与它

们的伙伴关系极为重要。维和部和外勤部将利用既定合作框架和机制，确保通过更紧密的互动，为预防和应对非洲危机找到更有凝聚力的战略和创新办法。

60. 维和部和外勤部将继续支持非洲联盟努力加快落实非洲待命部队，包括非洲应对危机快速反应部队，方法是协助最后确定非洲待命部队第三个路线图及其行动计划。该路线图是根据第一个和第二个路线图的经验教训以及“非洲和平”演习的产出制定的。两个部与联非办一同协助非洲待命部队警察和文职人员训练演习即“Njiwa 演习”的发起、预先培训和实施，为演习提供了战略和业务规划方面的培训和辅导。演习的目的是建设非洲待命部队警察和文职能力，并强化其多层次特点，以便在 2015 年以前达到全面作业能力。两个部将继续援助和支持非洲联盟及其区域经济机制的能力发展，以落实待命部队的警察部分。

61. 两个部还将继续支持若干交叉领域的的能力发展，例如治安和执法、爆炸物和弹药管理、平民保护以及法治，特别是安全部门改革以及解除武装、复员和重返社会。维和部利用与非洲联盟的安全部门改革战略伙伴关系，协助非洲联盟委员会拟定了最近通过的安全部门改革政策框架。在与非盟委员会开展安全部门改革合作方面，除了最后确定业务指导和执行非盟-欧盟-联合国联合评估任务，还将注重协助与区域经济委员会开展对话，使安全部门改革，特别是和平支助行动中的安全部门改革一体化。2013 年 1 月启动了非洲联盟解除武装、复员和重返社会能力方案，目的是增强非洲联盟、非洲各区域经济共同体以及预防、管理和解决冲突区域机制的能力，以回应会员国在解除武装、复员和重返社会方面的请求。维和部正在与联非办和世界银行合作支持非洲联盟实施该方案。

62. 联合国将与欧洲联盟共同努力，确保密切合作，使两个组织在世界各地维和区采用的政治、军事、安全和发展等各种手段形成最大程度的协同和互补。考虑到与联合国行动同时部署的欧盟行动数目日益增加，例如在马里的行动，维和部和外勤部将继续与欧洲联盟联合制定在规划和实施各自行动时应采取的协调方式，以便根据相对优势进行有成效、高效率的分工。联合国还将继续与欧洲联盟讨论欧洲联盟可如何协助弥补联合国维和特派团的能力差距问题，特别是通过根据欧洲共同安全和防卫政策加强对联合国维和工作的支持的行动计划，弥补快速反应能力的差距。

63. 下一个财政期间将继续努力，与开发署和联合国其他伙伴进一步落实“冲突后和其他危机局势下法治领域警察、司法、惩教工作全球联合协调中心”。全球协调中心已证明，它可通过联合评估和针对具体国家的支助计划等途径，成为一个协助联合国维和行动分享知识、人员和咨询意见的有效机制。如 2013 至 2016 年工作计划中所述，全球协调中心伙伴正在努力加强各种联合办法，建立注重成果交付的新型业务模式，以可预测、可问责、高效率方式提供警察、司法和惩戒援助。维和部法治单位与开发署和总部其他实体采取同地办公的有效做法，将促使全球协调中心真正运作起来，成为这些领域的全球交付平台。应该尽可能在外地推广这类同地办公安排。

64. 下一个财政期间，由联合国 14 个实体组成的安全部门改革机构间工作队将向外地安全部门改革联合项目提供支持。这项举措旨在加强执行《安全部门改革综合技术指导说明》，并为持续开展外地协助、指导和进展监测工作提供一个全系统框架。维和部正在与世界银行合作编写关于安全部门公共支出审查的原始资料集，为安全部门改革和公共财政管理执行人员提供实际指导。2012 年在利比里亚完成了第一次由维和特派团进行的这样一项审查，提供了一个基于数据的财政指标实例资料库，有助于联利特派团正在进行的缩编和过渡。正在计划与世界银行在索马里开展类似的联合举措，2014/15 年度也可能适合在南苏丹、海地和科特迪瓦的维和环境环境中采取这类举措。

65. 此外，维和部还将继续与法语国家国际组织等伙伴密切合作，为在法语国家部署的行动征聘讲法语的军事、警务、惩戒和司法人员。除此之外，还定期和更多地对会员国开展联络，使维和部请更多的法语国家派遣警察及惩戒和司法专家。

66. 过去一年来，维和行动按照维和部和外勤部关于早期建设和平任务主次和先后顺序的内部指导中提出的要求，在利用相对优势塑造建设和平伙伴关系方面取得了更多进展。这一办法已证明是规划和执行各项活动和方案的有用工具。例如，联刚稳定团将其作为成果预算办法的框架，尤其适用于特派团法治部分。出于对伙伴关系的重视，并按照秘书长关于冲突后建设和平的各次报告（例如 A/67/499-S/2012/746），南苏丹特派团与国家工作队和其他伙伴密切合作，最后确定了根据国家需求和能力拟定的南苏丹建设和平支助计划，已得到政府认可。

B. 促进秘书处、会员国和其他利益攸关方对联合国维持和平各行动以及未来方向形成共同认识

67. 维持和平行动部和外勤支助部工作的另一个主要目标是促进秘书处、会员国和其他利益攸关方（如联合国各机构、基金和方案及区域组织等）对联合国维持和平各行动以及未来方向形成共同认识。联合国维持和平行动要靠会员国提供必要军事和警察能力。提供维和行动执行任务所需足够的部队、警察和装备，是维和行动取得成功的必要条件。

68. 部队和警察派遣国装备和人员费用偿还是维持和平行动规划和管理的一项重要内容。偿还部队派遣国的费用占维持和平预算的 29%（直接支付给军警人员的费用另占 7%），对于秘书处、部队和警察派遣国与联合国广大会员国之间的关系也十分重要。

69. 大会通过第 67/261 号决议，请秘书长确保执行一套关于向部队派遣国偿还费用比率和相关问题的规定，并重点指出偿还框架的重要性及其在加强联合国维和行动的有效性和维持和平伙伴关系方面发挥的作用。

70. 正在执行的大会授权的新框架对于有关偿还费用的政策和做法具有更广泛的意义。开展的活动包括：

(a) 就向联合国维持和平行动部署特遣队所涉额外费用对部队和警察派遣国开展调查。在 2013/14 年度，经大会第 67/261 号决议核准，秘书处已制定并实施了修订方法，用于收集 10 个抽样国家关于向维持和平行动派遣部队所产生额外费用的数据。这包括按照大会核可的建议，与 10 个部队和警察派遣国密切合作，收集关于所涉额外费用的数据，还将包括详细分析并于 2014 年 5 月向大会列报调查数据。数据收集和分析的目标是为会员国提供一个可信的依据，据此商定向维和行动部署人员的一般费用和必要的额外费用的费率；

(b) 制定管理和审查支付风险与使能能力这两笔溢价费用的政策和程序，其目的是更好地反映出法定任务和当代维持和平行动需求的多样性和复杂性；

(c) 根据第 67/261 号决议第二节的规定，继续加强特遣队所属装备核查报告，包括提供更详细资料，说明装备不到位或无法使用的原因，并更经常地与部队和警察派遣国交流，以及与会员国定期沟通；

(d) 加强当前和持续业务需求与支付给部队和警察派遣国费用之间的关联，其方式包括修订谅解备忘录以反映实地需求，以及建立一个内部常规机制，以审查和处理部队和警察派遣国索取资料的请求，包括关于标准轮调期的资料；

(e) 改进系统以查明影响到任务执行的系统性问题，汲取经验教训和最佳做法，以加强维和伙伴关系，更好地支持部队和警察派遣国，并加强军警人员和资产的安全和安保。

71. 与费用偿还框架密切相关的是，目前正在就以何种方式确保特派团拥有执行其任务的适当能力组合进行政府间讨论。目前各会员国正在各种论坛——即偿还特遣队所属装备费用问题工作组、维持和平行动特别委员会和安全理事会维持和平行动工作组——讨论政策和业务两方面有关维和行动中军事和警察能力的问题。

72. 偿还特遣队所属装备费用问题工作组三年度会议是审议维持和平行动能力需求近期发展的重要机会，确保该框架仍符合现代要求。下一次会议将于 2014 年 1 月 20 日至 31 日在总部举行，将审查部署到联合国外地行动的装备的费用偿还率，并审议关于改进特遣队所属装备框架的提议。维持和平行动部和外勤支助部将在整个 2014/15 年度指导、监督和监测经大会核可的该次会议建议在实地和总部的执行情况，并更新有关政策和指导意见。

C. 提高联合国外地行动的效率 and 成效

73. 衡量联合国维持和平行动的真正效力，需要评估实地取得的成果，并特别重视为实现这些成果所耗费的资源。在这方面，必须继续重点注意监测各特派团和总部开展活动的进展情况、评价其成果，并加以核算。

74. 虽然联合国维持和平行动总体预算处于历史最高水平，但计入通货膨胀后已设特派团维和人员的人均费用比 2008/09 年低 16%。尽管建立一些新特派团导致预算总额增加，但各已设特派团长期采取的降低费用的措施基本奏效。

75. 维和部和外勤支助部力图实现“双赢结果”，在产生更大影响力的同时降低费用。一个办法是按照全球外勤支助战略的设想建立共享服务。每个维持和平特派团不必有自己的后台来处理采购、人力资源和财务事项等问题，这些职能可整合到共享服务中心，由该中心为多个特派团提供服务。

76. 在马里，已经采取若干此类创新做法，以加快马里稳定团开办进程并提高其效率。特派团大部分财务和人力资源事项均将由特派团在附近科特迪瓦的联科行动的工作人员处理。在马里的马里稳定团部队通过联科行动军警人员在科特迪瓦的原有合同获得口粮和燃料。联科行动阿比让采购小组已为马里稳定团获得所需房地和资源，包括在廷巴克图等难以进入地点的房地和资源。这既节省了时间，又节省了稀缺的财政资源。其他例子有：区域维持和平行动为联合国-禁化武组织联合特派团提供的支持，联黎部队为联黎协调办提供的支持。

创造支援能力以优化能力和业绩

77. 新设特派团和扩大特派团，也是对本组织迅速长时间部署训练有素、装备精良的部队的能力的考验。特派团具备行动力量所需的关键能力往往欠缺，特别是航空资产和工兵等支援部队。例如，马里稳定团仍然面临着部队组建方面的差距，军事通用直升机与攻击直升机也严重短缺。2014/15 年度，维持和平行动部将向会员国提供资料，说明趋势和关键军事和警务需求，以探讨如何更迅速地产生这种能力。特派团在需应对重大行动挑战或安全环境意外恶化而需要迅速增援时，也面临困难。因此有必要建立可供迅速部署的战略储备，做好一切必要的后勤支援安排，包括合同安排。2014/15 年度，维持和平行动部将与主要区域和次区域伙伴联系，以建立这种能力。欧洲联盟的战斗群和非洲联盟的待命部队可以作为这一能力的出发点。

加强领导和管理

78. 联合国维持和平行动的地域广阔，行政工作很广泛，需要有决断的领导，能够传达愿景，放眼八方，联通各种不同文化。因此十分需要跨文化沟通能力和管理能力都很强的领导人。此外，鉴于维持和平行动在财政资源有限之时的复杂性，联合国需要能够有效执行任务同时密切关注特派团资源的领导人。维持和平行动部和外勤支助部与管理事务部人力资源管理厅合作，正在确定采取何种措施吸引高质量人才特别是妇女担任联合国维持和平行动的高级职务。

79. 维持和平行动部和外勤支助部一直在完善继任规划和领导结构分析的工具。继任规划工作将继续关注协调一致的高级领导团队的重要性。理想的情况是，领导团队应具有互补的技能，能满足特派团在其不同阶段的具体需要。

80. 除了当前努力物色即将出现空缺的人选外，还将积极努力建立潜在在未来领导人的输送管道。在这两个方面，将适当注意实现性别均衡、地域分配，并考虑到大会第 67/287 号决议规定的缴款数额，适当注意选用部队和警察派遣国的人选。

2012年12月公布秘书长法治问题副特别代表通用空缺职位的做法，吸引力更多的人才，是选拔关键领导人选的一个宝贵手段。外勤支助部在由此获得的经验的基础上，也将继续吸引候选人填补特定领导职务的空缺。

81. 维持和平行动部和外勤支助部将继续努力物色女候选人担任外地领导职务，并将密切监测性别均衡的进展。截至2013年9月，妇女在所有外地特派团团长和副团长中占15%。秘书长在全球秘书处范围内实现性别均等的整体议程内，要求参与支助维持和平行动的所有部门加倍努力，以确定有可能担任特派团领导职务的女候选人。为支持上述努力，维持和平行动部、政治事务部和外勤支助部将启动一个新的外联活动，以增加合格女性候选人的数目，建立今后女性人才的输送管道。这几个部还致力于确保在可能的情况下将女性候选人纳入维持和平行动特派团和政治特派团领导职位甄选程序中的每个阶段。

82. 维持和平行动部和外勤支助部将继续努力，确保新任命的高级管理人员具备执行复杂的多层面任务所需的技能和知识。认识到兼任驻地协调员和人道主义协调员的特派团副团长角色在综合特派团环境中的复杂性，将特别注重加强新任命的这类特派团副团长的准备工作。这两个部还将考虑到全球维和培训需求评估的结果，并与人力资源管理厅和其他合作伙伴合作，继续为所有新到任的特派团领导人制定改进的培训方案。

标准资源分配和价格

83. 安全理事会规定的任务仍然是决定目前和今后维持和平行动所需经费的最重要因素。马里稳定团等新的维持和平行动正在日益艰难的环境下执行已获授权的任务。

84. 联合国工作人员和资产受到的直接威胁对许多外勤业务的开展方式产生了重大影响。这些威胁驱动了资源的增长，并突出显示了各特派团所需资源的巨大差异。

85. 维和支出中有29%用于给军警派遣国的法定付款，7%用于直接支付军警人员费用，另有8%用于军警人员的口粮和轮调，使部队和警察的直接费用比例达到44%。文职人员和相关费用另占22%。维持和平行动预算总额的其余三分之一为业务费用(不包括自我维持费用)，秘书处的大部分削减费用措施集中于此。然而，值得注意的是，今后可能无法持续推迟包括资产购置在内的一些业务费用，为满足直接业务需求，将需要进行有限的资产购置和更换。

86. 利用资源标准仍是管理和监督联合国维持和平行动的一个宝贵工具。改善所有外地行动业务和成本效益的办法特别有价值。适用《标准费用和比率手册》就是一个例子。该手册载有一份各特派团用来编制预算和制定业务决策(包括在核定预算额范围内进行管理)的技术参数、定价指南和比率详细一览表。

管理业务资源

87. 秘书处已通过减少资源配置需求、化解价格增长的影响和针对财政制约因素顺利平衡任务的执行工作，在使维和费用维持在可承受水平方面取得重大进展。这些努力的切实证明包括以下具体事实(由于没有数据，不包括马里稳定团)：

(a) 按联合国军警人员的人均费用计量，并按通货膨胀率进行调整后，2013/14 年度的维持和平费用比 2008/09 年度低 16%，表明费用大幅减少；

(b) 2013/14 年度购置车辆的预算受到限制；

(c) 两年的资本投资方案大规模合理化，预算编列的建筑、设施和车辆购置基本上仅限于 2013/14 年度增加在南苏丹特派团、非索特派团支助办和联阿安全部队的部署；

88. 此外，乌干达恩德培区域服务中心设立后，人力资源和财务人员减少了 15%，这突出表明了为满足外地行政和后勤需要而正在进行的转型。服务提供情况的监测采用了主要业绩指标，使管理人员得以跟踪服务提供情况。

89. 秘书处采取举措，将资产置于最需要的地方，同时仅购置业务所需车辆。该举措的另一结果是在各特派团之间重新分配轻型客车。轻型客车更换周期已延长，以最大限度地提高车辆使用寿命，减少购置费用。2010 年至 2013 年之间，已在各特派团之间重新分配共计 749 辆轻型客车(接收特派团只支付与运输有关的运费)，消除了接收特派团的购置费用。此外，目前正在外地行动之间重新分配和移交剩余轻型客车。

90. 这些削减是在如下基本价格大幅上升的情况下取得的：在过去五年中轻型客运车辆和发电机的平均费用分别增加了 7%和 6%，燃料价格上涨了 17%。

91. 在全球外勤支助战略下，通过资源使用效率组协调削减了业务费用。制订各特派团主要资源优先事项并制订标准资源配置分配和价格，也有助于在整个维和行动组合进行更有效的资源分配。采取举措的实例包括：

(a) 将已有既定比率的零件、设备、信息和通信技术设备及车辆的供资规模限制在适当比率，而不是实际持有量；

(b) 重新谈判统包口粮合同以获益于更明确的业绩标准，即确保其符合质量、安全和交付基准，并大大降低每日口粮费用；

(c) 延长资产的使用寿命。

92. 维持和平行动拟议预算反映了秘书处正在进行的改革，特别是全球外勤支助战略。外勤支助部将继续努力提高联合国维持和平的成本效益，控制其费用。

个人和机构问责

93. 联合国期待所有维和人员都达到最高个人行为标准。在这方面，本组织继续加强外地特派团的组织、管理和个人问责，办法是实施综合行为与纪律框架的四大支柱：一体化、能力建设、提高认识与外联活动，以及基于业绩的问责制。秘书长对性剥削和性虐待的零容忍政策是正在开展的措施和活动的背景。

94. 外勤支助部与行为和纪律小组和其他关键行为体协商，继续寻找途径实现更有效服务交付模式。这一模式基于使用共同服务，以便以足够的灵活性、可扩缩性和适应能力在外地特派团执行行为和纪律职能，以应对不断变化的需求和要求，并利用现有资源取得预期成果。目前正通过借鉴联黎部队等既往经验的安排推行这一综合支助服务提供模式。联黎部队的行为和纪律小组向区域内较小的特派团(观察员部队、联塞部队、联黎部队、全球服务中心、中东和平进程特别协调员办事处、联黎协调办、停战监督组织和联利支助团)提供职能服务。

95. 其他地方也在正式安排提供类似服务，由较大规模的外地特派团(联利特派团、南苏丹特派团、联刚稳定团和达尔富尔混合行动)内的行为和纪律小组协助该区域内没有专职纪律人员的规模较小的特派团的相关工作。还有人提议将一个区域地点(科威特)的专职能力供有区域联系的特派团(联阿援助团、联伊援助团、印巴观察组和联合国中亚地区预防外交中心)共享。

96. 个案管理新业绩指标的采用以及月度和年度质量保证报告工作的整合，加强了不当行为跟踪系统。同时，继续积极与会员国一起跟踪了解会员国进行调查或纪律程序的结果。该系统还通过下列方式得到强化：根据联合国上诉法庭的判例为管理人员编写实际指导；更新关于外地特派团行为与纪律的咨询意见，具体而言，在意见中补充关于将安排工作人员带薪行政假的权力下放给主管外勤支助事务副秘书长的业务指导；举办关于不当行为跟踪系统使用的培训；通过提供关于外地特派团行为与纪律的不断学习方案，为工作人员提供专门培训。这一培训现在直接与关于外地特派团行为与纪律的咨询意见挂钩，该咨询意见既概述了预防、执法和补救行动在外地特派团中的说明方式，也为行为和纪律工作者提供了循序渐进的指导。

97. 在人员筛查方面也取得了积极进展。正在执行的一项措施是增强警务司和军事厅的人力资源管理系统与不当行为跟踪系统的互操作性。有了这一接口，将能以更高效率参考外勤支助部行为和纪律股保存的以往确定的不当行为记录筛查特定军事和警察维和人员。与警务人员人力资源管理系统接口已经启动，与军事厅系统的接口预计将于2013年底启动。

98. 处理性剥削和性虐待问题仍然是本组织的当务之急，因而也是在行为与纪律框架下开展的各项活动的一个主要重点。秘书长在其最近关于防止性剥削和性虐待特别保护措施的报告(A/67/766)中，介绍了各项强化行动纲领的活动，其中包

包括强化执行零容忍政策的问责制措施。除该报告所述情况外，一个提高认识和宣传战略已得到实施，据此，主管维持和平行动、政治事务和外勤支助的三位副秘书长向在外地特派团任职的军警人员和非军警人员发布了联合说明。这些说明阐述了秘书长为进一步执行他对性剥削和性虐待的零容忍政策采取的强化行动纲领的要素，并强调了这一领域内的组织责任区和个人责任区。此外，作为正在进行的提高认识活动的一部分，将结合维持和平行动部和外勤支助部进行的培训需求评估的结果，继续努力审查现有的培训材料，并在资源允许的情况下，考虑制定电子学习和混合学习方案的可行性。

99. 制定外地特派团行为与纪律问责制政策的工作继续开展，框架已经订立，以确保维持和平特派团和政治特派团内所有人员在行为和纪律上接受问责。一份发往所有外地特派团的编码电报传达了秘书长关于执行零容忍政策的强化行动纲领，其中重点强调了问责制预期标准的关键方面。该电报介绍了框架草案，其中提出了特派团团长问责制的全面设想，目的是使秘书长的行动纲领付诸实施，并体现高级管理人员与秘书长的处理性剥削和性虐待问题契约中规定的管理目标和业绩措施。此外，关于一份外地特派团性剥削和性虐待风险管理行动计划草案，与外地特派团的协商在继续进行；关于行动计划实施情况的反馈将为分析并进一步采取预防和执法措施行动提供参考。

100. 秘书长在下一份关于防止性剥削和性虐待的特别保护措施的报告中，将提供更多资料，并进一步分析本组织继续努力执行秘书长的零容忍政策和强化行动纲领的情况。

101. 2012年12月，一个新的全秘书处范围联合国工作人员人权筛查政策得到秘书长核可。虽然不同的程序和规则适用于不同类型的人员，但这项政策适用于甄选、任命、征聘、订约和部署秘书处内所有类型的联合国人员——工作人员和编外人员、军警人员和文职人员——包括维持和平特派团和政治特派团人员。会员国承担主要责任，负责筛查提名人员和派遣人员，并核证每个人均未被判定犯有任何刑事罪行或违反国际人道主义法或人权法行为，目前也未因此类罪行或行为接受调查或被起诉。此外，个人需要签署相同内容的自我认证书。

加强问责制

102. 问责制原则对于联合国和平行动的实效和公信力至关重要。为此，秘书处正在采取各种措施，加强各级联合国维持和平机制的问责制。这些措施包括要求各特派团团长在决策中采用风险管理做法、特派团支助事务主任和特派团支助事务主管在每个财政期结束时提交代表声明书。

103. 2012/13年财政年度开展活动的各维持和平行动以及全球服务中心均已提交代表声明书。代表声明书既是一个问责工具，也是一项内部控制措施，记录一个特派团对其前12个月内特派团受托人管理财务、人力、物力及信息和通信技术

术资源的控制环境成效的评估。代表声明书还保证每个特派团首席受托人在其获得授权的范围内行事，并优先执行监督机构提出的建议。

104. 除了各特派团编制的年度代表声明书，为确保各维和行动的采购严格遵守财务条例和细则，外勤支助部还通过下列方式监督并协助将采购权下放到外地的做法：审查每月和每季度外地特派团采购报告，提供同侪指导和帮助，为首席采购干事会议的讨论提供便利，包括交流最佳做法、参与实地评估特派团内部控制和审查审计结果，并开展执行有关外地采购活动的审计建议的后续工作。

105. 在过去一年中本组织已在最后确定一项企业风险管理办法方面取得重大进展。这一办法包括在总部和外地特派团开展的一系列风险评估，以确定可能会影响到目标实现的不确定和脆弱的领域。这将使各级管理部门得以在战略规划和决策进程中考虑到风险因素。此外，风险管理更加密切地配合审计反应和调查委员会的职能，以开始确定控制薄弱领域并以符合成本效益的方式采取必要纠正步骤的进程。

业绩管理

106. 维持和平问责制框架的另一个重要因素是高级管理人员契约。该契约在2010年扩大到外地特派团团长。契约每年衡量每位特派团团长的业绩。契约根据外地不断变化的情况加以调整，要求处理上一考绩年度查明的需要改进的事项。目标、预期成绩和业绩计量酌情列入单位负责人工作计划。

107. 高级管理人员契约，包括每个特派团团长的相关年度业绩评估，仍是维持和平问责制框架的一个重要方面。各特派团团长应全年监测其契约中所设定目标的进展情况。作为业绩评估的一部分，各特派团团长需要向秘书长说明没有达到具体目标的原因以及为弥补这些不足将采取的补救行动。各特派团团长还将评价其在履行职责期间从总部得到的协助。

借调人员

108. 大会第 67/287 号决议请秘书长报告关于解决在利用员额借调现役军警人员方面遇到困难的建议。秘书长在其报告(A/68/495)中提议修订具体工作人员条例和细则，以消除与这一领域国家立法的冲突。

109. 财务披露方案和 2012 年进行的一次现役警官非正式调查表明，一些借调的军警人员领取本国政府的薪酬和(或)福利。在这种情况下，借调人员直接违背了工作人员条例 1.2(j)，该条例规定工作人员不得接受任何政府给予的荣誉、勋章、优惠、馈赠或报酬。与此同时，一些会员国国内立法禁止借调到联合国等外部组织的政府人员直接接受该组织薪酬和福利。

110. 秘书长在报告中探讨了聘用现役军警人员的若干备选方案，其中包括将现役军警人员作为参谋或是作为联合国军事观察员和警官部署。然而，这些模式被认为不可行，因为借调人员没有工作人员任用书，因此不能履行该职位所要求的

全部职能，包括行政指导、工作人员指导和动用资金和(或)资源等责任。考虑的另一个选择是，为借调军警人员另行建立一个人事类别，有官员地位，但并非秘书处官员。不过，这些官员既然不被视为联合国工作人员，就不能履行该职位要求的一系列职能，包括指导工作人员和(或)动用资金和(或)资源。

111. 大会第 68/252 号决议将第 67/287 号决议第 21 段核准的特别措施再延长三年，以促进全体会员国充分参与借调现役军警人员的活动。大会请秘书长加紧与会员国的接触，以期找到其他办法，解决国家立法与联合国工作人员条例和细则在借调现役军警人员方面的冲突。秘书长将向大会第七十届会议提交一份关于该问题情况发展的报告。

D. 继续加强应对战略和业务挑战的能力

112. 联合国将继续努力加强其应对战略和业务挑战的能力，包括为此确定并迅速部署高度胜任、装备齐全、经过全面培训的文职、军事和警务人员。为此，联合国继续确定经验教训和最佳做法，采取措施为有效执行任务获取所需资源和能力，同时制定并执行切实可行的政策、指南和培训举措。

113. 维持和平行动部继续扩充法治和安全机构方面的专门知识。该部确定了用于部署常备司法和惩戒力量的资金，并开始部署此类能力，以开办新特派团和加强现有特派团。为了补充这些常备力量，维持和平行动部将需要加强其能力，以协助国家当局重建监狱和惩戒系统，并为该部在总部和外地的领导人提供战略和业务咨询意见，从而确保特派团各构成部分对惩戒工作采取一致的专业做法。为了在安全部门改革方面向各特派团及要求提供援助的会员国和区域组织及时提供高质量的协助，该部创建了一个联合国名册，内含可应请求迅速部署的 21 个专门知识领域的 50 名安全部门改革专家。在过去三年中，名册上的专家作为联合国咨询人员被部署到若干国家，包括利比里亚、索马里、中非共和国和利比亚，以协助开展复杂项目，而联合国系统在这方面的驻地专家有限。

114. 常备警力继续用以为可快速部署的外地特派团提供迅速、灵活的协助，顾问提供 15 个核心领域的专门知识。2013/14 年度预算期间，常备警力用以为马里稳定团的开办提供支持，并为联阿安全部队、联利支助团、南苏丹特派团、联利特派团、联科行动、联海稳定团等现有特派团提供了支持。常备警力还是满足新设和现有特派团增援需要的重要机制。内部监督事务厅正在对常备警力进行审查，以确定采用哪些措施来加强对常备警力的管理和利用，并增强与法治和安全机构厅内部其他能力的协同作用。预计将于 2014 年第二季度末提交审查结果。

115. 建制警察部队继续为国家警察部门提供宝贵的业务支持，并通过在境内流离失所者营地进行备受关注的巡逻和提供保护以及迅速应对公共骚乱和内部安全挑战，为建设更加安全的环境做出了贡献。按计划，大部分部队每 12 个月轮调一次。定期进行部署前评估和随团检查，以确保部队做好行动准备，并及时查

明和弥补特遣队所属装备缺口。在部署到 5 个外地特派团的部队中，近 90%的部队已全面开展行动。秘书处正在与警察派遣国合作，弥补剩余缺口。警务司启动了一项举措，以建立和维持一个装备齐全、受过培训的建制警察部队库，这些部队可应维持和平行动部要求最多在 60 天内部署。这项举措将与鼓励警察派遣国建立和维持迅速部署能力的机制一起制定。

116. 地雷行动是维持和平的另一重要构成部分，对保护平民和安全开展规定的维持和平、人道主义和发展活动做出了不可否认的贡献。地雷行动处继续通过迅速部署地雷行动人员应急小组、协调地雷行动干预措施和建设国家能力，回应冲突发生后立即提供有效援助的请求。该处的快速应急机制使其能够以经济合算的方式及时向刚果、海地、马里、阿拉伯叙利亚共和国和科特迪瓦部署专家，以支持联合国维持和平特派团和非洲联盟的工作。

117. 地雷行动处与各伙伴协商，制定了联合国 2013-2018 年地雷行动战略，其中重申地雷行动有助于联合国各种和平行动反应，并确认地雷行动帮助满足日益受各类爆炸物危害的民众的需要。该处更多地响应各种请求。实施相关项目，侧重于应对各种爆炸物威胁，包括增进对简易爆炸装置风险的认识，加强管理，并注重武器弹药储存安全、管理和销毁。在此基础上，2014/15 年度期间，地雷行动处将力求举行更加广泛的对特派团有利的活动。

制定和执行切实可行的政策、指南和培训举措

118. 维持和平行动部和外勤支助部将继续牵头在平民保护、解除武装、复员和重返社会、安全部门改革、冲突中的性暴力、使用武力和能力发展等优先领域制定政策、指南、知识管理和培训举措。这两个部目前正在与政治事务部合作，并与妇女署、开发署和其他伙伴协调，修订关于加强妇女在冲突后选举进程中的作用的指导材料。这项工作将于 2014 年 2 月完成。同样值得注意的是，这两个部与妇女署协作加强“流动支助小组”，以便向部队派遣国提供有关冲突中性暴力的培训，并继续制定平民保护工作报告指南。

培训和能力建设

119. 2014/15 年度培训举措包括为军事参谋、军事观察员和联络官制定和推出新的和经增订的部署前核心培训材料以及专业培训材料。将继续举办培训师培训课程，以提高培训师提供部署前培训和利用联合国部署前培训材料的能力。

120. 维持和平行动部和外勤支助部还将继续与联合国系统伙伴协作，高度重视发展和提供培训，以解决保护平民及预防和应对冲突中性暴力的问题。2014/15 年度将采用现有业务培训材料和新制定的战术级培训材料，继续就这些主题开展培训师综合培训活动，参加者包括军警人员、文职人员和在维持和平行动中部署的人员。流动培训小组由从会员国选定的培训师组成，由维持和平行动部综合培训处指导，将为相关部队和警察派遣国以及外地特派团提供保护平民方面的培训。

121. 维和部和外勤部继续支持东道国建设应对性暴力的能力。2011年6月至2013年8月,维持和平行动部举办了9次关于防止和调查冲突后环境下的性暴力和性别暴力行为区域培训师培训课程,来自80多个会员国的202名警察获得认证,成为培训师。自此,31个会员国开展了本国关于性暴力和性别暴力的培训课程,培养了8840名新的调查员。在7个外地特派团,获得认证的联合国警察共培训了3630名警察,包括东道国警察和联合国警察。在海地,由挪威资助开展的一个项目继续加强海地国家警察中专门负责性犯罪和性别犯罪问题的各个部门。2012/13年度,该项目培养了33名精通新开发的性暴力和性别暴力问题培训课程的教员,并为海地国家警察培养了505名专门调查员。2013/14年度,正在通过试用联合国警察性别平等工具包以及试办电子学习和面对面培训师培训课程,加强对性别平等在警察维持和平活动中主流化的支持。为了支持到2014年使维持和平行动中部署的女警官比例达到20%的全面努力,将于2014年完成一项举措,以建设至少150名供部署的女警官的能力。

122. 制定内部人力资源认证方案等举措将仍然是促使特派团支助职能专业化的培训优先事项。将继续举办特派团高级行政管理和资源培训方案,同时对该方案进行全面修订,以反映因改革进程和该方案迄今所产生影响评价而出现的培训需求。将对参加者甄选流程进行修订,并对该方案电子学习部分的内容进行更新。还将继续针对重点工作开展特定培训和技术培训,包括为在后勤、空中业务和信息技术等领域获得或保持专业认证以达到行业标准所需要的培训,此类培训有助于减少业务费用。

123. 2014/15年度,综合培训处将最后完成培训设计、交付和评价指导材料。该指导材料将适用于维持和平行动部和外勤支助部以及外地特派团采取的所有培训举措。该指南将介绍为评价培训建议的具体做法。另外,从特派团高级行政管理和资源培训方案投资回报的角度出发评价该方案对业绩的影响的工作将于2014/15年度期间完成。这两个部将继续根据个案情况进行更高级别的培训评价。

124. 综合培训处完成了2012/13年度全球维持和平培训需求评估。这项评估是在2012/13财政年内完成的,并于2013年7月得到高级管理层核可。它评价了维持和平特派团、全球服务中心、区域服务中心和总部各级军事、警察和文职人员共有的培训需求。这项评估涉及维持和平培训的所有三个阶段:部署前、上岗和持续培训。评估的重点是培训与执行任务之间的联系。日益复杂的任务加上预算压力导致必须改变组织优先事项,把培训作为一项战略投资加以重视。培训如果以应对业绩差距为战略目标,并加以适当设计和配备适当资源,就会加强任务的执行并提高生产力。

125. 评估发现了一个将本国工作人员培训与国家能力建设合并的趋势。必须就本国工作人员的短期和长期培训目标提供明确的政策指导,以协助特派团领导人制定本国工作人员培训方案和确定此类方案应当如何与联合国国家工作队和其

他伙伴的长期持续国家能力建设相互结合或相互区别。由于可用于维持和平人员培训的资金不可能跟得上培训需求，这项努力尤其重要。

126. 培训需求评估最后报告中提出了五项首要建议，每项建议载有为参与维持和平培训的行为者提出的具体行动要点。此外，报告还列出不同职类人员的具体培训优先事项。评估报告提出的首要建议包括：

(a) 营建学习氛围，其中培训被视为一项战略投资，而不是一项费用。维持和平培训应当被视为实现提高业绩和改善任务执行这一目的的手段，本身不是目的。

(b) 加强高级管理人员培训，使管理人员充分具备复杂的多层面特派团需要的知识和技能。这包括加强管理人员对维持和平及联合国系统规则和程序的了解；使其具备有效监督任务执行情况所需的战略远见；加强高级管理人员应对在其任务中面临的主要战略挑战的技能；

(c) 鼓励采取更多统筹办法，减少零敲碎打做法，为特派团确定明确方向和战略优先事项。根据业务需求制定和商定培训优先事项，从而加强参与维持和平培训的不同行为者之间的协同作用；

(d) 更好地利用现有工具和材料，解决对培训、政策和指南缺乏了解和利用的问题。根据已制定的优先事项，必须与会员国和培训机构合作，以改进学习方法和交付情况；

(e) 重点评估和评价培训的影响，把培训当作一项战略投资加以支持。

127. 这五项建议中的每一项都伴有针对维持和平培训行为者提出的具体行动要点，包括维持和平行动部和外勤支助部以及维持和平特派团、综合培训处和特派团综合培训中心的管理。这些行动要点旨在加强或改善现有机制和做法的执行情况；例如，建议让当地征聘人员参加特派团特有的上岗培训。

128. 维持和平行动部和外勤支助部决定设立一个管理级别常设咨询小组，以重点应对学习和培训问题，比如，是否需要改善高级管理人员培训，是否需要更好地协调和优化维持和平培训。很多行为者针对各级维持和平人员提供的培训五花八门，因此有必要审查全球维持和平培训的架构，包括秘书处内部和外部的实体。综合培训处正在与其他相关行为者合作，其中包括特派团综合培训中心，维和部和外勤部的管理人员和培训协调人，以及人力资源管理厅，以执行培训需求评估提出的建议。综合培训处各小组的工作计划将说明必须在评估确定的优先领域取得进展，并将包括衡量进展的基准。

129. 维持和平培训种类繁多，培训对象多种多样，而且所涉及的行为者数目众多，这继续对全面跟踪、监测和评价培训活动带来挑战。在缺乏一个全秘书处企业学习管理系统的情况下，综合培训处继续直接从特派团综合培训中心收集数据。该处最后完成了加强电子培训管理系统并将其部署到联刚稳定团、非索特派

团支助办、联黎部队、联科行动、联利特派团、南苏丹特派团和达尔富尔混合行动；目前的重点是实施报告模块。目前正通过在线同业交流群建立该处与特派团军事和警务培训单位之间的通信线路。

130. 如以前报告的那样，维持和平部和外勤支助部也在共同努力，提高培训的成本效益，尽可能减少与培训有关的差旅支出。为 2012/13 年度培训需求评估收集的调查数据显示，70% 的培训活动是在任务区内举办的。如学习目标要求与教员和其他受训人员进行面对面互动，将仍有必要为培训而旅行，实务培训、管理人员培训和领导人培训尤其如此，小组练习、模拟和基于情景的练习是此类培训的核心部分。培训差旅新规则的实施将使差旅费减少。专题讲习班和会议旨在将各特派团的从业人员聚集在一起，分享所吸取的经验和教训，并改进政策和做法，以前每年举行一次，现在每两年举行一次。目前更多利用视频会议，以虚拟办法将外地和总部工作人员聚集在一起参加培训和情况通报会。增加对电子同业交流群的利用便利了向外地人员提供信息和最佳做法，也便利了知识交流。来自特派团综合培训中心的 50 多名工作人员目前加入了外地培训同业交流群。2011 年至 2013 年，会员国维持和平培训机构中加入同业交流群的人从 266 人增至 495 人，这些人代表世界各地 127 个机构。在具有成本效益且现实可行的情况下，将为同一区域的维持和平特派团人员举办区域培训活动。将根据比较成本分析选定所有培训地点，同时考虑到课程的性质、差旅费用和工作人员离开工作地点的时间，以及培训设施是否适合开展有关培训。将特别注意充分利用全球和区域服务中心开展培训，尤其是开展多个特派团所需要的共同方案。

131. 如秘书长上一次报告 (A/67/723) 所述，为了确立外部培训活动的基准，需要对内部培训所不能满足的维持和平行动培训需求进行彻底审查。在确立这些基准时，应考虑到每个特派团查明的可通过培训予以填补的技能和绩效差距、是否有替代外部培训的方法、特派团的规模和所处阶段以及特别的行动和任务需求。由于为外部培训制定明确基准的工作很复杂，维持和平行动部和外勤支助部、人力资源管理厅和秘书处参与维持和平人员培训的其他实体之间必须进行协商。

132. 2012/13 年度培训需求评估重申，维持和平人员在培训、辅导和能力建设方面与国家对应方进行互动协作的能力对于执行任务至关重要，在安全责任和其他职能的移交对于和平及可持续发展很关键的情况下尤其如此，在东帝汶、利比里亚和海地就是这种情况。优先活动是为国家对应方拟定和提供培训和辅导，以加强法治，尤其是治安和执法、司法部门、惩戒及前战斗人员解除武装、复员和重返社会。此外，将进一步开发技能培训，比如对支持法治的本国人员提供辅导和咨询。

133. 维持和平行动部还帮助警察派遣国举行流动培训，旨在加强国家培训员的能力，使警官个人和建制警察部队为部署到外地特派团做好准备。这些举措的一个关键目标是更加准确地跟踪从秘书处所提供培训中受益或以其他方式培训后达到联合国标准的维持和平人员的实际部署情况。

134. 此外，法治和安全机构厅目前正在与综合培训处和外地特派团综合培训中心合作，确保特派团的拟议预算和维持和平行动支助账户提供经费，用于为负责向国家对应方提供辅导和咨询的经常轮调的联合国警察和惩教干事提供专门培训。如培训预算减少，就有可能导致交付辅导员和顾问以及辅导员主管专门培训模块的工作暂停。这两个培训教材是与维持和平人员一起并为维持和平人员设计的，用于培养与国家机构中的国家对应方直接合作的数千名联合国警察、惩戒干事和其他工作人员的辅导和咨询技能。

经验教训

135. 维持和平行动部和外勤支助部继续致力于在各个外地特派团之间并与伙伴组织交流信息和经验教训。通过电子同业交流群、和平行动政策和实践数据库以及最佳做法干事和协调人网络，在特派团之间广泛传播有关所吸取的教训、特派团的经验和最佳作法。利用来自各方面的技术知识和采用最佳作法对提高特派团工作人员的能力仍然至关重要。会员国和伙伴通过维持和平资源中心也可以很容易地查阅指导材料。

136. 保护平民网络自 2012 年启动以来，已发展成活跃的在线合作平台，将各维持和平特派团肩负保护平民任务的专家联系起来。该网络的成员包括军事人员以及从事政治事务、民政、人权和保护平民工作的文职人员。该网络促进了以其他方式很难举办的跨学科交流活动。近期，通过在在线交流群中就平民保护政策举行协商，开始努力将知识管理和指南制定方面纳入同业交流群。

137. 维持和平行动部和外勤支助部于 2013 年第一季度重新印发了速效项目政策。订正政策强化了确保与人道主义和发展伙伴全面协调项目设计和实施办法的规定，以确保满足当地民众的需求。订正政策提出了若干项目管理技术，有助于确保有效实施项目。

138. 非索特派团支助办向非索特派团提供一揽子后勤支援的经验教训已予积极总结。要执行非索特派团支助办的任务，需要在新闻、合同远程管理以及采用分摊和自愿资金的混合供资机制等领域进行创新，需要采取新对策应对日常业务挑战。为了总结经验教训和最佳做法，所有这些都将予以更加密切的审查。

139. 近期，维持和平行动中因原有健康状况而离职回国的维持和平人员人数大大增加。《医疗支援手册》载有规定联合国外地行动提供高质量保健服务的政策、准则和标准作业程序。订正《手册》已编写完毕，目前正在审查中，预计将于 2014 年发布。目前《手册》载有阻碍参加维持和平行动的病症详细列表。会员国应以该列表为指导，并确保进行全面的部署前体检，从而确保仅向维持和平行动部署健康状况适合的特遣队成员。由于维持和平人员在其部属到维持和平行动之前的健康仍然由其本国政府负责，订正《手册》将具体规定每名维持和平人员在部署到外地时应持有经核实无误的健康证，其中说明其本国政府已对他进行体检，并认为他适合参加维持和平行动。

140. 为了帮助打造战略伙伴关系，维持和平行动部将与政治事务部和联非办协调，对与非洲联盟和次区域和平与安全组织的合作经验教训进行分析，并特别关注过去已证明有效的模式，包括技术、财政和后勤支援方面的经验。这项工作的目标是根据安全理事会第 2033(2012)号决议的规定，确定合作方面的最佳做法、挑战和差距，并提出一般性建议，使联合国与非洲联盟的伙伴关系更加见效。

快速部署高素质的文职、军事和警察能力

141. 本组织将继续不断做出努力，提高确定和及时部署合格文职、军事和警察人员的能力。

文职人员

142. 确保外地特派团获得执行任务所需的文职工作人员和编外人员能力是外勤支助部的一个目标。为此，外勤支助部正在推进全球外勤支助战略中有关综合人力资源管理框架的结束状态构想，以通过优化的业务流程、适当授权和有效的监测系统，促进工作人员能力的增长。

143. 加强名册式征聘程序仍然是一个优先事项，目的是确保可预测、充足地供应可随时部署、拥有外勤业务所需技能组合的民事力量。在与总部的专题办公室和外勤业务征聘管理人的密切合作下，外勤支助部持续分析各外地特派团当前和预期需要的民事力量。这样做是为了确定任务的变化如何影响外地所需的技能组合，并查明现有名册存在的能力缺口。在这些员工队伍规划工作的基础上，制定每年的通用职位空缺一览表并散发给工作人员和合作伙伴，以提高名册编制程序的可预测性和透明度。外勤支助部将继续努力改善候选人评估程序。例如，在内部使用的在线测试工具大大减少了实施和评判书面评估所需的时间和资源。外勤支助部还在与人力资源管理厅合作，加强其评估方法并使之标准化，以提高透明度和效率。

144. 外勤支助部的努力使 2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日期间外地中央审查机构在核准的候选人数增加了 2 268 名，使列入名册的候选人总数达到 13 205 名。在维持和平行动和政治特派团的所有主要职组中都进行了名册核准。以下六个职组获得核准的人数最多：安全、政治事务、新闻、后勤、民政以及信息系统和技术。

145. 随着名册中候选人的数目和多样性的增加，通过名册甄选填补的外地特派团空缺员额比例仍高达 93%，这符合外勤支助部设定的外地特派团从名册甄选比例为 90%至 95%的目标。将 Inspira 系统应用到外地也造成征聘工作明显改进。一个与应用 Inspira 系统相关的重要变化是“从名册上征聘”的职位空缺，这种办法允许征聘者同时向所有列入名册的候选人征求意向书。“从名册上征聘”办法的益处包括提高征聘人的效率、减少征聘管理人的处理时间以及增加有关已入册候选人的透明度。

146. 这些努力使外勤支助部能够巩固在空缺率和留用率方面取得的成果；所有外地特派团国际员额的空缺率仍然很低，2013年6月30日为17.3%。和上一年的平均空缺率相比略增加了1.2个百分点，主要原因是开办了新的特派团。2013年6月30日，全球更替率为8.6%，比上一年略增加了0.2个百分点，这也是由于这些特派团的启动。

147. 尽管总体上在为外地特派团确定和获得全球人才方面持续取得积极进展，在外勤业务中征聘和留用女性的挑战依然存在。2013年6月30日，在和平行动中的女性国际职员比例和女性本国职员比例停滞在28.5%和17.2%的水平。为了更好地理解长期存在的性别不均衡现象的原因，维持和平行动部、政治事务部和外勤支助部自2013年12月以来一直共同致力于一个名为“弥合和平行动中文职人员的性别差距”的项目。初步调查结果显示，需要更多地投资于公共外联，以此作为吸引高技能女性的工具，对于高级职等特别需要这样做；建立支助机制，推动目前在P-5及以上职等的女性成为未来的外地领导人；并协助外地特派团征聘管理人在特派团整个任期内确定适当的女性候选人，在特派团启动和缩编阶段特别如此。将继续与人力资源管理厅协作，通过人力资源管理计分卡监测各特派团在两性平等方面的业绩，并将继续定期向高级主管业绩委员会报告。

148. 除专注于确定女性人才外，外勤支助部还将外联活动的重点放在部队和警察派遣国上。外勤支助部与各会员国的合作伙伴互动协作，包括广泛宣传通用和具体职位空缺消息，并辅以对会员国的外联访问。为了提高效率和最大限度地发挥协同作用，外勤支助部继续加强与人力资源管理厅关于外联的合作。例如，外勤人事司与人力厅、联合国人口基金和开发署一起参与了2013年5月对巴西的联合外联访问，宣传各个职等和职组的职业机会。2013年11月，外勤支助部和“非洲和平支助行动民事反应能力”在南非比勒陀利亚共同主办了一次由外部供资的外联讲习班，来自非洲联盟、各区域经济共同体、包括主要部队和警察派遣国在内的各会员国和全非洲的非政府组织的代表参加了讲习班，讨论如何吸引非洲的文职工作人员和编外人员力量参与联合国外地行动。

149. 此外，外勤支助部和人力资源管理厅正在密切合作，充分执行立法机关通过的有关合同模式的所有决定，这些决定旨在改善维持和平行动和政治特派团工作人员的服务条件和生活质量。外勤支助部继续执行大会第63/250号决议，在关于定期任用的行政指示(ST/AI/2013/1及Corr. 1)于2013年4月22日颁布后，已有可能向参加和平行动的国内和国际工作人员提出最高五年的定期任用，前提是必须符合某些条件。外勤支助部在执行这些较长定期合同方面向各外地特派团提供指导，并予以监督。此外，在大会第65/247号决议核准连续任用符合资格的工作人员后，外勤支助部参加了2013年下半年关于工作人员转为连续任用资格的首次全秘书处年度审查；约有2100名外地工作人员可能符合资格。

150. 外勤支助部正越来越多地被要求在特派团过渡、缩编和减员期间向各特派团和工作人员提供协助。若干旨在改善本组织工作方式的平行工作流程对国际和

本国工作人员都造成了影响。这些工作流程包括执行全球外勤支助战略、公共部门会计准则和“团结”项目，流程得到了旨在减少外地特派团足迹的持续努力的支持，这些努力包括提高本地征聘工作人员相对于国际工作人员的比率。

151. 为在艰难的过渡进程中更好地协助各特派团和工作人员，并确保采用一致的办法处理所有外地特派团的缩编，外勤支助部已查明最佳做法和所吸取的经验教训，并与各特派团分享。同时，外勤支助部正在与人力资源管理厅合作制定适用于全球秘书处的全面过渡管理指导意见。人力资源管理厅领导下的组织过渡问题工作组为各部门、办事处或特派团主管、人力资源工作者和员工制定了有关管理组织变革的参考材料，这些材料已分发给外地特派团，为其提供指导。

152. 裁员已成为维和工作中的一个普遍现实。随着全球空缺率的减少，为工作人员找到安置机会已变得越来越困难。如果本组织要继续成为一个首选雇主，就必须扩大对本组织不再需要其技能的工作人员提供帮助。一些特派团在为本国工作人员介绍新职方面取得了很大进展，例如，通过举办招聘会，与各基金、方案和机构联络，对工作人员进行辅导。尽管如此，仍应制定可持续的统一方针，支持受到裁员影响的国际工作人员过渡。

153. 一些工作人员已经在同一艰苦工作地点待了较长时间，这对其业绩和身心福祉可能会造成负面后果，在管理这些员工方面也持续存在挑战。在缺乏一项综合流动政策的情况下，事实证明很难防止外地工作人员被“困在”一个工作地点，或由于缺乏其他选择，被迫从一个艰苦工作地点转到另一个。

154. 为了处理这种长期服务工作人员的情况，外勤支助部根据目前的自愿流动政策框架，试行了一个为期一年的临时流动项目。该项目致力于在各参与特派团之间改派具有对等资历的工作人员。参与项目的工作人员必须已经得到一个中央审查机构的认可，获得了令人满意的业绩评估，并已在同一地点服务五年或更长时间。来自符合条件的工作人员的大量申请证实了先前的调查结果：外地工作人员希望流动。约 600 名符合条件的工作人员中有一半以上的人申请参加这一计划。然而，鉴于这一完全自愿计划的职权范围，各参与方(特派团、征聘管理人、工作人员)可选择是否参加以及可在任何阶段退出这一进程，因此只有略低于 50 名工作人员改变了其工作地点。

155. 在第 67/287 号决议中，大会回顾其第 66/265 号决议，再次请秘书长考虑到部队派遣国对联合国维持和平工作的贡献，加紧努力，确保这些国家有适当数目的人员在维持和平行动部和外勤支助部任职，并在 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间维持和平行动支助账户拟议预算中报告有关情况。秘书处已采取下列措施，以落实第 66/265 号和第 67/287 的精神和意图：

(a) 关于工作人员甄选制度的行政指示第 9.3 段已经过修正，案文如下：“在最后甄选时，还应适当考虑……由部队或警察派遣国的候选人担任维持和平行动

中的职位或维持和平行动部、外勤支助部和其他拥有支助账户资源的部门由支助账户供资的总部职位(ST/AI/2010/3/Amend. 2, 第 2 段)”;

(b) 所有由支助账户供资的员额职位空缺都载有如下规定：根据大会第 67/287 号决议，在最后甄选候选人时，征聘管理人应考虑到部队和警察派遣国对联合国维持和平行动的贡献，适当考虑来自这些国家的候选人。

156. 维持和平行动部和外勤支助部还对所有征聘管理人提出了一项额外要求，即在提出甄选建议时，以书面形式证明，他们已适当考虑到来自部队派遣国的候选人。

军事和警务人员

157. 按照大会的要求(见大会第 65/310 号决议，第 2 段，及 A/65/19，第 256 段)维持和平行动部和外勤支助部继续致力于解决总部在征聘和甄选借调的现役军事和警察专家方面的挑战。

158. 为提高评价和甄选在外地特派团服务的候选人的及时性、有效性和透明度，警务司和军事厅已建立了计算机化的人力资源系统，将为征聘人提供一个在线工具，以便为各特派团所需的每种技能组合挑选最佳候选人。此外，这些系统将与管理事务部医务司连通，以便即时通知及查验合格证明。随着这些系统的实施，警务司和军事厅将开始收集在外地工作人员的考绩资料，以查明能力差距。

159. 此外，正在编制用于任命高级警官的征聘名册并与会员国进行讨论，以改进征聘过程，缩短外地警察部门负责人的甄选程序。这项工作还旨在增加女性在外地和总部高级职等中所占的比例。

160. 目标是至迟于 2014 年年底使女性在联合国维持和平特派团警官中的比例达到 20%。现已与会员国和国际女警察协会密切合作，开展了广泛协商和外联活动。2009 年至 2013 年间，部署到各维持和平行动的女性警察比例从 8%增至 10%。所采取的宣传努力包括创建联合国国际女性维和警察网络(www.womenspolicenetwork.org)，以及设立国际女警察维和人员奖，每年与国际女警察协会联合颁发。在已部署维持和平特派团的科索沃、塞拉利昂、利比里亚和东帝汶，女性在国家警察队伍中的比例已上升。此外，在会员国和各外地特派团的支持下，警务司已规划了若干举措，在部署前评估阶段培训及更好地引导女性警务人员，以增加部署的成功率。为达成这一重要目标，需要更多的努力和伙伴关系。

161. 为改善警察的甄选工作和协助会员国进行预选程序，维持和平行动部已开始执行新制定的评估标准作业程序，以评估单个警务专家和建制警察部队的预备状况。因此，对来自外地特派团和各会员国的教官进行了如何评估和评价以挑选合格建制警察部队人员的培训。

162. 此外，维持和平行动部正在扩大基础，确定新的警察派遣国。如果警察派遣国更多样，就可有更多机会甄选更合格的警察专业人才，选用装备更精良、更训练有素的部队，也更有可能找到更多女警察和拥有特派团所需语言技能的警察。

政府提供的人员

163. 部署联合国军事观察员、顾问和专家及警察的安排已确立良久。1999年，秘书处借鉴这一经验，利用已有的部署联合国警察的安排，开始部署政府提供的惩戒人员。运用同一安排，秘书处较近期还部署了作为政府提供人员的司法专家。部署这些专家后，原来主要只有政府部门才有的专业知识也可得到利用。

164. 秘书长在大会第六十七届会议主要会期提请大会注意进一步利用政府提供人员的设想。他还着手拟定征聘此类人员应遵循的指导方针，以确保秘书处内部采取明确、一致的办法。大会第 67/255 号决议请秘书长在提交给大会的相关拟议预算中提出对政府提供人员的需求，期待发布征聘政府提供人员的导则，还请秘书长向大会报告有关情况。

165. 在大会第六十七届会议续会期间，秘书长响应大会第 66/264 号决议的要求，提供了进一步资料，说明政府提供人员的模式，包括在何种条件下可设想使用政府提供人员。大会第 67/287 决议重申了第 67/255 号决议的要求。决议还指出，政府提供人员的模式不能替代工作人员，并请秘书长确保采用政府提供人员的模式符合相关成果预算编制框架。决议还请秘书长在预计政府提供人员的部署期限将超过一年时提出这样做的理由。

166. 根据第 67/255 号决议，秘书长确保采用政府提供人员的模式符合相关成果预算编制框架及其相关预期成绩、绩效指标和产出。从 2014/15 年度维持和平特派团预算周期开始，为使这种文职专长用人模式更加明确，更好地接受问责，与政府提供人员相关的费用在特派团预算中将首次不列入业务费用，而且是列入文职人员部分。下表列出了截至 2012 年 11 月在维持和平特派团服务的政府提供人员(非军事、非警察人员)的人数。

类别	西撒 特派团	联海 稳定团	联刚 稳定团	联利 特派团	南苏丹 特派团	联科 行动	达尔富尔 混合行动	共计
惩戒	—	55	83	31	90	29	20	308
司法	—	2	24	—	9	3	4	42
其他	4	—	—	—	—	—	—	4
共计	4	57	107	31	99	32	24	354

167. 正在制定的关于联合国维持和平行动和政治特派团调用的政府提供人员准则中纳入了大会的指示。准则涉及联合国维持和平行动和政治特派团调用的具有特派专家法律身份的政府提供人员的管理，其中要求在特派团拟议预算中明确

说明预计使用的政府提供的非军警人员，供大会审议。因此，使用政府提供人员将有助于实现成果预算编制框架中规定的目标和预期成绩。在实施预算期间所需业务资源的任何变动将在适用的执行情况报告中汇报。

168. 准则还指出，政府提供人员可被视为提供主要存在于政府部门的知识专长的人员。不应将其视为工作人员的替代者。如需要通过部署一个小组来综合各种互补的技能，仅可考虑让政府提供的人员担负主要存在于政府部门中的职能。派任应有时间限制，并且不应载有长期参与联合国工作的预期。初步部署定为一年，如果在随后的预算中提议并核准政府提供人员继续开展活动，可将部署最多延长一年。

169. 长期以来适用于军事观察员、顾问和专家及警察的服务条件将继续适用于其他政府提供人员，即由提供政府负责其薪金、由联合国支付其特派任务生活津贴和差旅费的人员。根据大会第 45/258 号决议规定，经大会第 64/269 号决议核准，适用于军警人员的死亡抚恤金和伤残津贴将继续适用于所有政府提供的人员。

170. 为增进在利用政府提供人员方面的透明度，拟在今后的审查报告中纳入关于这些人员的部署数量和国籍的资料。

使所需业务资源和能力符合业务需求

171. 根据全球外勤支助战略的综合人力资源管理框架，外勤支助部继续更多地强调员工队伍规划和外地特派团职位管理。目标是确定为执行本组织的任务在每个领域需要的人力资本；确定预期的不足和冗余并制定可行的办法来处理这些问题；以及根据业务因素(如任务变化、组织结构变化或员工队伍本身的变化)和环境因素(技术进步、相关知识体系的变化、经济因素或安全和安保方面的考虑)不时进行调整。

172. 除了制定通用的员工队伍规划和职位管理工具及组织模板，外勤支助部正在实施两项主要举措，旨在确保员工队伍的规模和构成继续切合实际，与和平行动执行任务相关联。第一个举措是审查外勤事务职类，第二个项目则涉及一系列文职人员配置审查。外勤事务审查的目标是确保外勤事务职类在指派给联合国外地行动的任务不断变化的情况下仍然切合实际。审查重申继续需要征聘一批国际专业干事，以便在没有具备类似资格的当地人员的情况下，提供必要的技术熟练的民事力量。调查结果还强调，迫切需要为国际征聘的外勤事务管理干部提供现实的晋升机会。外勤事务审查建议的执行预计将从 2014/15 度开始延续若干预算周期。

173. 第二项举措是文职人员配置审查，旨在制定一项战略，以满足在当前和不断变化的维持和平环境中预期需要的民事能力，更好地了解目前维和工作者的构成，并保持利用工作地点特有国家能力的灵活性。外勤支助部连同维持和平行动部及各相关特派团，已经完成了对达尔富尔混合行动、联黎部队和联科行动的文职人员配置全面审查。调查结果证实，有可能扩大使用当地征聘的工作人员，有机会利用当地供应商进行外包，并有机会加强与联合国国家工作队的一体化和合

作，同时认识到，每种情况都因所适用的业务和环境因素而具有独特性。审查的直接建议将反映在各特派团 2014/15 年度的预算报告中，但要充分实现成果将需要二到三个预算周期。许多未在 2013 年接受审查的特派团将于 2014/15 年度接受审查，在它们各自的文职人员配置审查结果出台之前，已要求所有特派团每年在年度预算编制过程中对其所需的民事力量进行严谨的分析。

174. 外勤事务审查和文职人员配置审查均证实，各特派团在改善特派团支助人员与实务方案人员、本国工作人员与国际工作人员的比率方面都存在挑战。在特派团存在期间，特别是在过渡阶段，分阶段向当地征聘工作人员移交职能的办法将改善比率。文职人员配置审查的结论之一是，需要在特派团开办之前相当早的时间全面分析当地劳动力市场，以便适当评估当地劳动力在何种程度上能够提供各种所需的技能，以满足预期的职务要求，在支助构成部分特别如此，从而减少对国际征聘工作人员的需求。

175. 预计将开展军事能力研究，一般每两年一次，以优化利用军事资产。这些研究将经常结合外地特派团定期审查和(或)多学科技术评估开展，或为支持这种审查和评估而开展，以便为安全理事会的审议工作提供参考并执行其任务。

增强特派团创造有利条件的能力

176. 维持和平行动部和外勤支助部继续致力于解决外地特派团持续存在的能力缺口，包括寻求会员国、区域组织和其他伙伴的协助，以帮助填补这些缺口。一个关键的缺口仍是军用直升机不足，而这些直升机执行的任务是商业直升机所不能胜任的。2011 年 9 月，秘书长告知安全理事会主席，由于缺乏此类资产，联刚稳定团已无能力继续执行其优先授权任务中的关键部分，包括保护平民、支持选举和结束武装团体的存在。当时，联合国其他若干特派团正面临着军事通用直升机和攻击直升机的严重短缺。这个已变得众人皆知的“缺口”曾随着时间的推移逐步增大，截至 2011 年 7 月，为所需军用旋转翼飞机总数的 43%，即所需的 104 架飞机缺少 45 架。到 2013 年底，这一差距将减至不到 10% (82 架中缺少 8 架)；这一预测不涵盖在马里新设的特派团(马里稳定团)。

177. 无人驾驶航空系统等现代技术能够向外地特派团提供实实在在的好处。这些技术可以通过提供侦察和监视能力，辅助和补充现有空中行动，有助于更有效地执行任务。这些技术尤其能够用来对行动、车队、道路和桥梁状况、居民点、难民营和其他关注点实行长时间实时视频监控，以帮助执行任务，加强联合国人员、房地和资产的保障与安全。车辆和人员的移动可远距离加以探测。机载摄像机具有变焦能力，可在白天或夜晚、穿过云层和浅色树叶明确发现和观察这些活动。对这些情况的了解，有助于提高应对行动的效力，使部队、警察和人道主义援助提供者能在做好适当准备的情况下在适当的时间部署到适当的地点。

178. 在审查现有的商业选择和认真考虑法律、政治、业务和财务事项之后，秘书处认为，中空长航时飞机将最适于初步部署。首次行动将于 2013 年 12 月在联

刚稳定团启动，使用两个无人驾驶航空监测系统。全系统能力将在 2014 年 4 月投入运作，届时可达到最多 72 小时的增援能力和最高 250 公里的航程。维持和平行动部和外勤支助部将密切监测无人驾驶航空行动，以确保这一新技术力量得到适当利用及彻底测试和评价。无人驾驶航空力量随后在其他特派团的部署将受到联刚稳定团行动结果的影响，并将经过同样严格的分析和协商程序。

179. 随着与保护平民有关的任务日趋普遍和复杂，建制警察部队必须根据这一需求配置相应的装备。一些建制警察部队的现有能力可能不足以执行与保护平民有关的任务。因此，有必要采用更多的专门设备随建制警察部队部署，使他们能够为保护平民作出贡献。这类装备可能包括能够满足地形需要的机动性资产（如江河部队装备、海事部队装备、空运和夜间飞行力量、配备保护平民活动所需装备的车辆和流动指挥站）以及通讯资产（移动无线电包、移动电话、卫星电话等）。

E. 在改进服务提供模式的同时有成效、高效率地提供支持

180. 2014/15 年度，全球外勤支助战略的执行工作进入了最后阶段。在此期间，战略下各支柱的工作都朝着最终状态构想的方向稳步推进。将加大努力，确保前几年设计和订立的解决方案在现阶段得到稳固到位，在支持外地特派团特别是新特派团方面产生显著影响。另一主要优先事项是确保该战略、Inspira 和团结项目的实施能够在整体上产生积极影响。

转变架构和业务流程，建立一体化、优化的支持架构

181. 在此期间，全球外勤支助战略将进入尾声。战略将继续通过六项战略目标营造和推动发展持续改进的文化，这些目标也为外勤支助部的决策和变革管理提供了指南。战略的最终状态构想得到了完善和加强，明确了每个支柱（共同服务、供应链管理和模块化、人力资源和财务）到 2015 年 6 月应实现的目标。

182. 秘书长关于全球外勤支助战略的第四次进度报告(A/68/637 和 Corr. 1) 进一步详细阐述了最终状态构想、执行方案及影响达到最终状态的关键因素。本报告附件一报告了战略的业绩管理安排及其惠益。附件二介绍了乌干达恩德培区域服务中心的最新运作情况及实现的惠益。

183. 全球外勤支助战略继续指导架构转型和业务流程的改进。在 2014/15 年度，将进一步整合一体化的服务交付架构，包括全球服务中心和区域服务中心。在最后一年的内，将更加关注提升服务质量，减少业务和交易所需的时间。将进一步专业化共同服务安排，开展综合的业务论证分析以提出最佳备选方案，将标准化、专业化的远程服务扩展到由外勤支助部支持的所有特派团。

184. 在区域服务中心，行政支持职能服务条线再造的头两个试点项目成效显著。在 2014/15 年度，在 2014 年第一季度推出的其余 8 个服务项目将得到巩固和进一步完善。为进一步优化为外地特派团人员处理教育补助金支付的工作，请

大会核准将全球教育补助金职能移交给区域服务中心，后者将在现有资源范围内履行这一职能。这项请求载于秘书长关于全球外勤支助战略的第四次进度报告，有关业务论证分析载于本报告附件一。这一安排可利用团结项目的能力，作为深化行政职能全球化进程的一个研究案例。

185. 在供应链管理支柱下，将进一步加强 2013/14 年规划的各服务项目的工作在总部责任单位、全球服务中心和外地特派团之间的一体化。在 2014/15 年，将大力加强采购规划办法，纳入有关程序，加强全球服务中心的全球资产管理清算中心。同时，外勤支助部供应链管理战略的进一步发展将与团结项目后勤扩展部分的设计和开发充分保持一致。

186. 尽管全球外勤支助战略的执行阶段将在 2015 年 6 月结束，但战略提出的目标和持续改进议程将在 2014/15 年后继续发挥作用。在 2014/15 年期间，外勤支助部将与客户部门、维持和平行动部和政治事务部协商，着手设计一个战略框架，指导在 2015 年 7 月以后的外勤支助活动持续改进议程。

公平地为所有附属外勤业务提供反应敏捷的服务

空运

187. 过去一年再次显示了航空资产对任务执行的重大战略意义，包括执行部队部署、轮调和撤离，运送人员和货物，医疗后送和伤员后送，搜索和救援，工作人员后送等任务。鉴于对特派团机队的业务需求多样复杂，时而相互竞争，需要不断努力提高效率、开展协调一致的规划和管理，同时充分满足业务和航空安全要求。在 2014/15 年度，秘书处将继续提高空运业务的效率，同时不影响遵守安全和安保标准要求以及向特派团工作人员提供运输服务的质量。

188. 外勤支助部管理的航空机队包括部署在各个维持和平行动和特别政治特派团中的多种军用和民用飞机，通常由 200 架以上旋转翼和固定翼飞机组成。近年来，秘书处为应对业务和管理挑战，审查并酌情调整了空中服务采购程序，监测飞机和机队业绩，加强安全和效力。不断提高成本效益的要求指导这些工作并贯穿在这些工作中。

189. 内部监督事务厅在对长期包机服务协定的建立和相关合同管理的审计中，建议外勤支助部应确保招标文件对包机服务的技术要求说明具有较强的通用性，且根据后勤需求确定，以使潜在的供应商能够以创新和成本效益高的方式来满足这些要求。

190. 根据这一审计建议，外勤支助部和管理事务部请国际民用航空组织的专家协助制定项目计划，将包机服务的招标办法从“招标书”调整为“征求建议书”，以期建立基于业绩，而非合格程度的招标文件说明。在该项目下，制订了编写征求建议书的新工作说明，以及新的技术和财务评价标准及定价安排，并建立了行业基准，包括将燃料消耗作为技术和商业评价的一部分。

191. 基于这一协商进程取得的成果，秘书处初步计划在 2014 年年初开展征求建议书试点项目。试点项目将评估新办法的可行性、时间、成本和影响，在考虑全面实施之前确定调整后制度的可行性。

192. 军用飞机特别是直升飞机是增强战斗力的核心手段，在联合国维持和平行动中尤为如此，因为维和部队往往分布广，力量相对摊薄。维持和平行动长期遭受此类资产不足的困扰。尽管差距已大幅缩小，但军用飞机的现有安排程序可能有待审查，以确立更加系统的办法。高级咨询小组在有关部队派遣国偿还率和相关问题的报告(A/C.5/67/10)中也强调了这一点。

193. 在不同特派团之间临时调配商用合同飞机仍是应对增援、意外和临时需求的重要手段。与通过短期合同租用更多的飞机相比，秘书处更倾向于在使用者付费的基础上临时共享租用飞机，作为满足紧急需求的短期办法。近期的例子包括联科行动和联利特派团在 2013 年 7 月选举期间支持马里稳定团、南苏丹特派团和达尔富尔混合行动派飞机支持非索特派团支助办在索马里的行动以及联刚稳定团为中非建和办待命提供医疗后送和伤员后送服务。

194. 确保乘坐联合国飞机的乘客和机组人员的安全和保障是重中之重。2013 年 3 月 9 日，联刚稳定团包租的直升机在布卡武附近的山区坠毁，4 名机组人员丧生。在联合国发生的此类事故相对较少，但在发生任何生命损失的事件时，都必须立即予以审查并开展后续行动，以确定如何进一步减轻风险。秘书处启动了对民航当局已采取或考虑采取措施的审查，以降低“可控飞行撞地”事件(即在飞行员控制下的适航飞机无意中撞击地面、山区、水体或障碍物的事件)的风险。审查发现，带有预先避免山区地形功能的航空电子系统的安装越来越普遍。这些系统通常被称为增强版近地防撞预警系统或直升机山区警备和预警系统。审查结论认为，应在联合国所有商业合同旋转翼飞机上安装增强版近地防撞预警系统。

195. 秘书处先前报告说，购置空运管理系统的努力未果，因此在获取和共享航空管理与绩效数据方面面临挑战。为替代商业化系统，正在外地支助成套系统内开发一系列航空模块。虽然这些模块无法具备空运管理系统的所有功能，但能够处理最迫切的需要，重点注意航空作业、合同管理和发票，大大提升合同状态和财政支出的透明度，改进规划和飞行作业工具，简化程序，及时、准确地核实并最终确定供应商发票。这些模块被统称为航空信息管理系统，其第一阶段的技术开发已经完成，计划在达尔富尔混合行动、联刚稳定团和南苏丹特派团的试点于 2014 年 2 月完成后，于 2014 年 3 月开始推广。除了支持空中业务规划，持续收集的大量数据的工作将有助于建立有意义的基准数据，以供开展基准和关键业绩指标分析。因此，该系统是建立和实施全面航空业绩管理框架的一个重要阶段。

196. 来自航空信息管理系统的数据和关键业绩指标分析将极大地促进安全监督的强化，优化飞机使用，评估机队组成是否切合实际，利用飞机历史使用数据预测和确定未来采购需求，监测和分析合同执行及遵守情况。

陆运

197. 根据全球外勤支助战略，外勤支助部在 2012 年 2 月开展了分析，确保维持和平特派团对轻型客车的持有量符合改革和管理指导委员会规定的标准。据此，另考虑到资源使用效率小组设定的目标，外勤部执行了强有力的审计制度，比照库存量审查特派团应有的车队规模。该制度使外勤部能够确定多余车辆，为满足其他特派团需求部署这些车辆，从而实现成本效益。

198. 费用和后勤问题仍是在特派团间转移资产的关键挑战。在与车辆的剩余价值和预期寿命相比，转移费用很高时，车辆可能会被存放在当地储备库中或处理出售。由于此类监督机制的作用（在与维持和平外地特派团的密切合作的情况下），在 2012/13 年度，全球轻型客车比上年减少了 1 053 辆。由于这一缩减，同一财政期间的有关备件支出也有价值 390 万美元的减少。为继续开展这一进程，外勤支助部将考虑到维持和平行动的多种需求，最充分地满足新需求或解决其他特派团的短缺。

信息和通信技术

199. 在 2014/15 年预算期间，外勤支助部将继续努力，提供可靠、高成本效益的信息和通信技术服务。为了进一步整合和优化服务，外勤支助部将继续实施技术改进和改革措施。

200. 如秘书长关于企业资源规划项目的第五次进度报告(A/68/375 和Add. 1)所示，在联黎部队试点推广团结项目的实施工作已于 2013 年 7 月完成。团结项目在维持和平特派团中的推广于 2013 年 11 月 1 日启动，尽管仍面临重大挑战，但成果令人鼓舞。在维持和平特派团当前所处的艰苦环境中开展重大改革措施是一项艰巨任务，需要对现有网络和基础设施作出重大调整。需要增加带宽并创建“团结项目网”，确保为外地用户提供令人满意的服务。

201. 大会第 66/264 号决议要求外勤支助部解决在维持和平行动中采用电子管理系统出现延误的问题，并确保在这些系统与团结项目之间建立接口。（见第 66/264 号决议，第 33 段，以及 A/66/718 号文件，第 126 段）。外勤支助部与团结项目团队的密切合作建立了必要接口。其中一个接口为伽利略系统，用于协助外勤部解决库存管理方面的问题。此外还部署了数据收集接口，以收集、审查、批准不动产和电话账单并将其转交给团结项目。在团结项目与空运管理系统、燃料和口粮电子管理系统的兼容方面也取得了进展。

202. 为更有效地促进落实问责制，经与管理事务部信息和通信技术厅协商，调整了燃料管理电子系统。调整后的系统连同相关的财务模块已在联海稳定团采用。根据以往版本的经验教训，第二版具有“实时”报告、消除纸交易和发现输入错误等特性。该版本在联海稳定团仍在使用中，但存在一些限制。信息和通信技术厅随后推出了与该版本不同、基于扫描器读数的新燃料管理电子系统。新版

本 2013 年 9 月在联科行动部署，2013 年 11 月在联黎部队部署。下一步将在联刚稳定团和马里稳定团部署。该燃料管理电子系统与团结项目完全一体化，将成为管理燃料业务、开展有关规划和财政管理的单一平台。

203. 外勤支助部继续提倡信息和通信技术服务区域合作的理念。中东各特派团(联黎部队、观察员部队、停战监督组织、联黎协调办、中东和平进程协调员办事处、联塞部队)和东部非洲各特派团(达尔富尔混合行动、联刚稳定团、南苏丹特派团、非索特派团支助办/联索援助团、联布办事处、联阿安全部队、中非建和办、联非办)当前所作的区域努力显示，同一区域内各特派团之间的成功协调能改善服务和实现增效。在 2014/15 年期间，设想由设在意大利布林迪西和西班牙巴伦西亚的信息和通信技术设施构成的外勤技术业务中心发挥区域领导作用，负责在中东和东非以外的所有特派团的相关工作。这些特派团包括西撒特派团、马里稳定团、联利特派团、联科行动、科索沃特派团、联海稳定团、联利支助团、西非办、联塞建和办。这一安排使不同特派团能共享基础设施，为交流技术支持最佳做法创造有利环境。该安排还将确保一致地制定和执行标准并提供服务。

204. 在 2013/14 财政期，秘书处召集了由总部和外地成员组成的专家工作组，审查全球地理空间能力，寻找办法，集中和巩固与维持和平行动有关的地理信息系统基础设施和人员配置。在这一过程中，外勤支助部决定将合并和集中目前由特派团开展的以下职能：

- 卫星图像管理和一般性处理
- 空间、地形、环境和图像分析
- 地形制图和底图制作
- 通过加强与外勤支助部信息和通信技术司的一体化，开发地理空间应用
- 流程、产品和数据模型的标准化

205. 拟将这些职能集中在全球服务中心，以利用现有的基础设施和人力资源。通过整合和集中拟议职能，秘书处将受益于在特派团产生的费用削减。虽然在未来两年内需要更多的工作人员(6 名专业人员、2 名外勤人员、8 名本国一般事务人员)支持在全球服务中心整并的新职能，但这方面的人事费用由外地特派团地理信息系统既有资源的削减抵消。建议在未来两年内将下列特派团的此类资源减少约 15%，包括 36 个专业人员、外勤人员和本国工作人员员额，具体如下：达尔富尔混合行动(1 个 P-3，2 个 P-2，3 个外勤人员，4 个联合国志愿人员)，联刚稳定团(1 个 P-2，3 个联合国志愿人员)，南苏丹特派团(6 个联合国志愿人员，设立 1 个本国专业干事员额)，联科行动(1 个本国工作人员，2 个联合国志愿人员)，联黎部队(1 个外勤人员)，非索特派团支助办(1 个本国专业干事)，联阿援助团(1 个本国工作人员，1 个联合国志愿人员)和马里稳定团(3 个 P-3，3 个 P-2，2

个本国工作人员，2 个联合国志愿人员)。¹ 该建议详情见全球服务中心和各外地特派团的拟议预算。

206. 上述审查发现，秘书处各部厅对地理信息服务的需求日益增加。目前，外勤支助部制图科通过服务级别协议为安全和安保部提供此类服务。这一模式使其他部门能够从维持和平行动已有的基础设施中受益，防止建立冗余的基础设施，并使外勤支助部能最大限度地利用自身的地理信息服务。外勤支助部计划扩大这种模式，为其他部厅提供此类服务，以进一步精简和整合秘书处的地理信息服务。

207. 此外，秘书处继续与全球地理空间信息管理专家委员会和联合国地理信息工作组等专门实体合作，促进共同标准、政策和数据集的共享。

208. 考虑到制图科将从外勤支助部的后勤支助司改划到信息和通信技术司下，拟将信息和通信技术司更名为地理空间、信息和电信技术司，以反映其职能范围的扩大。2014/15 年度支助账户呈件中载有此方面的正式提案(见 A/68/742，第 295 段)。

209. 大会第 66/264 号决议请所有维持和平行动保持在标准设备比率以内，以实际人员水平而非核定人员总数作为参考(见第 66/264 号决议，第 8 段，以及 A/66/718 号文件，第 91 段)。由外勤支助部确定、在《标准费用和比率手册》中公布的设备比率也得到更新，反映所有工作人员 1:1 的比率。提高外地特派团成本效益的努力使特派团的工作场所面貌发生了变化。这包括做出转变，支持更多的本国工作人员开展技能水平更高的工作，以及在特派团工作人员队伍中纳入更多的军警人员，与文职人员协同开展工作。如上一份综述报告(A/67/723)所示，更新后的《标准费用和比率手册》反映了这些变化。

供应

210. 在 2014/15 年度，外勤支助部将继续努力提升一般用品的采购和交付效率，同时改善所提供服务的品质。目前，外勤支助部管理 50 个系统合同，包括为支持外地行动提供武器、弹药和保护设备。为采购、追踪、维护和处置所有武器和弹药制定统一政策的工作已经开始。这包括会员国为近身保护小组提供的设备和用品。除了统一目前规范武器跟踪和处理工作的政策，这一政策还将加强工作人员的安全，提高效率和规模经济，实现标准化，促进资源共享，最终提高工作人员的安全水平。

211. 燃料属核心资源，依《燃料作业手册》的规定管理。为加深人们对《手册》规定的理解，正在编写题为《燃料管理速览》的补充文件，将于 2014 年中期发布。根据业务条件和成本效益分析，外地燃料业务以交钥匙、内部或混合操作的形式开展。

¹ 已经从特派团的初步资源要求中减去了 1 个 P-3 和 1 个 P-2 员额。否则，为确保为马里稳定团提供充分支持，这两个员额将是必要的。

212. 行政和预算问题咨询委员会在联黎部队预算报告(A/67/780/Add.9 和Corr.1) 的第35段中对已经采取的步骤表示欢迎,并希望能降低联黎部队发电机的燃料消耗。行预咨委会建议大会请秘书长探讨联合国所属发电机的燃油喷射系统能否在情况允许时让其他维持和平特派团采用,并在下一次综述报告中报告调查结果。外勤支助部就此回应说,联黎部队发电机的燃油喷射系统自2006年就通过外勤部的系统合同提供给其他特派团。

213. 在全球外勤支助战略下,为外地特派团特遣队提供口粮的服务取得了显著进展。新口粮标准的采用提高了服务质量和特遣队的满意水平,2013年9月13日颁发的“21世纪议程联合国奖”也认可了这一举措。引入新标准后开展的全球招标工作已接近尾声。8项合同被授予,4项合同在招标中,另两项正在筹备中。预计在新标准采用完毕、第一个整年度的执行工作完成后,每年可节省多达10%的口粮支出。为加强炊事规划和口粮业务问责,信息和通信技术厅正在开发电子口粮管理系统。在此期间,为炊事管理人员提供了临时规划工具(内部设计),供其准备菜单、计算食品订货量和监测存货使用,以防止浪费。电子口粮管理系统在得到充分开发时将纳入这些功能。

工程

214. 特别重点放在大型建筑项目的管理,即1 000 000美元以上项目的管理。总部制定了加强此类项目规划和管理的综合准则,将在得到最后审查和正式批准后,于2014年第二季度分发给外地特派团。此外,外勤支助部继续确保工程和相关物资的系统合同在任务执行期间不间断地提供给特派团。这其中包括建立有关产出更无害于环境、技术更高效、利用可再生能源的工程系统合同。系统合同将着重强化发电、空调和照明系统,涵盖节能系统和节水系统。在全球外勤支助战略下建立的模式为一体化的服务提供模式,其中对工程和设计的业务管理由全球服务中心负责,政策和监督管理则由总部外勤支助部负责。

战略调动

215. 外勤支助部负责安排和管理军事特遣队和建制警察部队及相关财物往返外地特派团的战略调动。为此,外勤部使用长期包机服务、短期包租商业运输资源、部队和警察派遣国按协助通知书提供的运输资源,以及区域/特派团运输资源。在最近的年度业务周期中,通过采用宽体飞机长期服务协议,实现了业务和成本效益,节约资金超过800万美元。除了使行动更加灵活,这一服务还提高了乘客的舒适度,因其远距离飞行能力大幅减少了技术停靠,使部队派遣国和警察派遣国的满意度大幅提高。同时,运输和调度综合控制中心也使用联合国长期包机航空资产在非洲开展部队轮调,从而优化了此类资产的使用,提高了业务和成本效益。

环境管理

216. 维持和平行动部和外勤支助部继续努力确保外地特派团实施环境政策,以减轻维持和平特派团对东道国环境造成的不利影响。

217. 应特派团希望在废物管理领域得到更多指导的要求，外勤支助部正在拟订全面的废物管理政策。政策将确定：废物管理的目标；联合国总部、全球服务中心和外地特派团的职责；废物管理一般原则(如分类、回收、有害废物和液体废物的定义等)以及监测制度。政策预计将于 2014 年 5 月底之前最终完成。外勤支助部将努力确定工作人员专门负责就减轻特派团废水和固体废物对环境造成的影响的问题向维持和平特派团提供咨询意见。本着与协助特派团执行更有效的环境政策同样的目标，水事政策也正在制定之中，计划于 2014 年 6 月最终完成。在制定这两项政策时将寻求利用环境署的专门知识。

218. 马里稳定团在规划过程中充分考虑到了环境问题。决定建立马里稳定团的安全理事会第 2100(2013)号决议首次提到了维持和平行动的环境管理问题。首次在外地特派团开办期间部署了 1 名环保干事，使特派团行动全面关注环境保护问题。为支持马里稳定团的努力，环境署还向马里派出了一个评估团，显示了环境署与外勤支助部之间的持续合作。

219. 外地特派团与总部之间继续通过专门讨论环境问题的同业交流群进行定期互动，分享最佳做法。对特派团团长 2012-2013 年高级管理人员契约中环境业绩目标的审查表明，一些特派团(联黎部队、联刚稳定团、联海稳定团)在根据环境政策的要求制订和执行明确的环境行动计划方面取得了长足进展。联黎部队、联海稳定团和联刚稳定团拥有由 3 名或 4 名工作人员组成的环境小组，这说明在部署了专门资源后，更易于在减轻环境影响方面取得切实成果。

外地行动财务职能的转型

220. 公共部门会计准则于 2013 年 7 月 1 日开始在所有维持和平特派团执行，在所有外地特派团都取得了令人鼓舞的进展。外地特派团在很大程度上完成了实施前活动，包括为达到公共部门会计准则的要求更新特派团标准作业程序，为工作人员开展初步计算机培训和教员指导培训，加强伽利略资产管理系统以符合公共部门会计准则，收集并丰富资产数据。

221. 随着对外地特派团所有资产(包括设备和房地产)进行符合公共部门会计准则的估值，最后确定第一批符合公共部门会计准则的期初余额的工作取得了进展。特派团还从 2013 年 7 月开始采用经重新设计的符合公共部门会计准则的程序，主要是临时接收和检查资产的程序。在外地，公共部门会计准则的实施重点开始从执行任务转向明确公共部门会计准则的裨益，特别是在有效管理资产方面这样做。

222. 截至 2013 年 7 月 1 日，按公共部门会计准则编制期初结余的工作已初见成效，具体体现为问责制、财产控制得到加强，资产数据更加准确，对公共部门会计准则信息和数据的分析更加全面，特派团资产组合的管理因此得到完善。非消耗性财产实物核实的执行情况得到进一步改善，截至 2013 年 6 月 30 日，所有

维持和平特派团都实现了 99%的核查率，未作差异调节的物品件数减少了 65%，记录准确性方面的差异调节率达到 98%。对按国际公共部门会计准则认列的金融资产，厂场和设备的核查率为 99.9%，财务盘存的核查率为 100%。

223. 2014 年 6 月 30 日提交按公共部门会计准则编写的首批财务报表后，外勤支助部和管理部将继续完善估值方法、政策、实施说明和信息技术系统的功能，确保最大限度地遵守不动产、厂场和设备的新会计准则。两个部门将继续着重实现公共部门会计准则的实施在财产管理方面创造的惠益。

224. 为确保实现公共部门会计准则的惠益，外勤支助部以累计折旧与资本化成本的比率为基础对公共部门会计准则数据进行了总体分析，这有助于确定部门的战略优先事项和长期资源规划活动。外勤支助部建立了财产管理业绩管理框架，提出与公共部门会计准则相关的机构主要业绩指标。根据这些指标，将继续对具体的商品类别和设备类型开展更加详细的分析，使外地特派团能在编制预算的过程中更好地管理资产组合和规划更换费用。在 2014/15 年度，必须继续充分开展能力建设，为固定资产会计的新职能提供支持，确保最大限度地实现公共部门会计准则的惠益，加强联合国财产的管理和问责，更好地遵守政策并落实审计意见。

监测、评估、管理所有外地行动的业绩

225. 外勤支助部继续加强业绩管理框架，包括更广泛地使用主要业绩指标。为伊拉克和阿富汗的外地特派团(联伊援助团和联阿援助团)提供支持的科威特联合支助办事处目前正在评估全面实施主要业绩指标的模式，如有可能将在所有维持和平行动推广。在试点框架内，业绩管理是规划和开展相互关联的活动、为客户提供服务不可或缺的组成部分。

226. 在主管维持和平行动部和外勤支助部副秘书长的指导下，平均每年对特派团和总部活动进行 6 次评价。对特派团活动开展评价的决定所依据的是对特派团管理程序有效性的评估、解决常见问题的需要，或对任务审查中和内部监督事务厅报告中强调的具体领域进行评估的需要。挑选供评价的总部活动的标准是总部开展的具体支持活动是否有待加强，或某项政策是否可能从评估中受益，以更好地满足各部门的需要。在 2013/14 年度，评价小组对以下问题开展了内部评价：南苏丹特派团的支助问题；有关部门有效管理和支持维持和平行动的能力；支助账户提案；联合国警察部署前培训；区域服务中心的业绩管理框架；偏远地点军警特遣队的口粮提供。小组还与军事厅联合拟订了部队总部各组成部分的业绩标准。这些评价的结果被反馈到政策拟订程序、特派团预算指导和培训需求分析中，以协助加强对维持和平行动的管理监督。

联合国维持和平人员纪念碑

227. 大会第 67/287 号决议请秘书长确保翻新和整修位于总部北草坪的联合国维持和平人员纪念碑，并在综述报告中就此作出报告。大会还鼓励秘书长每年在

纪念碑处举办联合国维持平人员国际日的纪念活动和其他类似的庄重活动。秘书长已就此采取了行动。2013年9月，纪念碑得到了检查和清理，高架线被移除，纪念碑周围区域得到修缮。计划在2014年5月29日的联合国维持和平人员国际日在此处举行仪式，并使用该场地举办其他适当活动。

F. 结论

228. 今天，联合国维持和平人员一如既往地为社会服务，努力应对和平与安全面临的不断变化的威胁。他们承担的任务日益复杂艰巨，应对的威胁往往更隐蔽，更险恶，更直接，更接近所服务和保护的平民。秘书处已经并将继续致力于改进维和行动的规划、部署、领导、管理，以迎接上述挑战，保障所有在联合国旗帜下服役人员的安全，确保维和人员能完成关键性拯救生命任务。维和人员为此不遗余力，令人痛心的是还往往还献出自己的生命。

229. 随着联合国维和行动所需经费不断增加，秘书处也必须不断创新，实行问责管理，坚持以效率为重，提高成本意识，深入了解用于和平事业的财政资源和人力资源。本报告旨在突出论述秘书处努力实施的一系列宏大举措，包括旨在使联合国维和行动适应实地新情况的举措。随着任务日益复杂，随着维和人员所面临威胁发生变化，秘书处在2014/15年期间必须继续积极发挥领导作用，随机应变，灵活机动，在必要的地点和时间部署必要的的能力。

四. 2012年7月1日至2013年6月30日期间预算执行情况

A. 差异分析

230. 如表2所示，2012年7月1日至2013年6月30日期间核定预算总额为73.751亿美元，其中包括后勤基地和支助账户。相关支出达72.876亿美元，因此未支配余额总共为8750万美元。

表2

2012/13年期间财政资源执行情况

(千美元；预算年度为7月1日至6月30日)

维持和平构成部分	分配数	支出	差异	
			数额	百分比
西撒特派团	58 253.0	56 481.4	1 771.6	3.0
马里稳定团	81 976.4	81 976.4	—	—
联海稳定团	648 394.0	629 247.0	19 147.0	3.0
联刚稳定团	1 343 593.0	1 342 787.6	805.4	0.1
达尔富尔混合行动	1 448 574.0	1 415 722.0	32 852.0	2.3

维持和平构成部分	分配数	支出	差异	
			数额	百分比
观察员部队	53 495.2	53 490.7	4.5	0.0
联塞部队	54 576.0	54 093.2	482.8	0.9
联黎部队	524 010.0	524 002.5	7.5	—
联阿安全部队	257 932.0	257 846.2	85.8	—
科索特派团	46 963.0	44 710.2	2 252.8	4.8
联利特派团	496 405.0	496 400.2	4.8	—
南苏丹特派团	839 490.0	838 447.0	1 043.0	0.1
联东综合团	101 604.9	101 603.4	1.5	—
联科行动	575 017.0	573 382.0	1 635.0	0.3
非索特派团支助办	436 905.0	412 570.5	24 334.5	5.6
联叙监督团 ^a	8 227.1	6 530.1	1 697.0	20.6
特派团小计	6 975 415.6	6 889 290.4	86 125.2	1.2
后勤基地	68 627.0	68 622.4	4.6	—
支助账户 ^b	331 051.5	329 685.3	1 366.2	0.4
小计	7 375 094.1	7 287 598.1	87 496.0	1.2
(编入预算的) 自愿实物捐助	8 575.6	5 556.9	3 018.7	35.2
共计	7 383 669.7	7 293 155.0	90 514.7	1.2

^a 行政和预算问题咨询委员会同意的承付款。

^b 包括企业资源规划经费 37 337 600 美元。包括尚未向会员国分摊的经费 11 692 300 美元。

表 3
财政资源

(千美元；预算年度为 2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日)

类别	分配数	支出	差异	
			数额	百分比
	(1)	(2)	(3) = (1) - (2)	(4) = (3) ÷ (1)
军事和警务人员				
军事观察员	98 231.4	96 964.2	1 267.2	1.3
军事特遣队员	2 213 473.0	2 166 769.6	46 703.4	2.1
联合国警察	335 711.0	322 853.5	12 857.5	3.8
建制警察部队	193 174.9	190 561.9	2 613.0	1.4
小计	2 840 590.3	2 777 149.2	63 441.1	2.2

类别	分配数 (1)	支出 (2)	差异	
			数额 (3)=(1)-(2)	百分比 (4)=(3)÷(1)
文职人员				
国际工作人员	1 240 095.9	1 270 264.6	(30 168.7)	(2.4)
本国工作人员	361 152.0	358 649.7	2 502.3	0.7
联合国志愿人员	109 093.0	104 185.2	4 907.8	4.5
一般临时人员	62 953.8	61 646.8	1 307.0	2.1
小计	1 773 294.7	1 794 746.3	(21 451.6)	(1.2)
业务费用				
政府提供的人员	17 541.9	16 477.1	1 064.8	6.1
文职选举观察员	—	—	—	—
咨询人	12 536.7	11 122.5	1 414.2	11.3
公务差旅	53 526.1	54 475.4	(949.3)	(1.8)
设施和基础设施	786 326.4	813 486.7	(27 160.3)	(3.5)
地面运输	169 540.1	185 552.1	(16 012.0)	(9.4)
空运	841 099.5	758 111.7	82 987.8	9.9
海运	39 313.7	49 070.3	(9 756.6)	(24.8)
通信	244 368.5	230 931.6	13 436.9	5.5
信息技术	94 511.2	124 378.3	(29 867.1)	(31.6)
医疗	96 615.7	87 865.1	8 750.6	9.1
特种装备	31 038.5	30 202.2	836.3	2.7
其他用品、服务和设备	322 703.3	302 654.1	20 049.2	6.2
速效项目	14 750.0	14 039.2	710.8	4.8
小计	2 723 871.6	2 678 366.3	45 505.3	1.7
企业资源规划	37 337.6	37 337.6	—	—
共计	7 375 094.1	7 287 598.1	87 496.0	1.2
(编入预算的)自愿实物捐助	8 575.6	5 556.9	3 018.7	35.2
所需资源共计	7 383 669.7	7 293 155.0	90 514.7	1.2

231. 军事和警务人员项下支出节余 6 340 万美元，主要原因是：(a) 原来预期将达尔富尔混合行动的特遣队所属装备大规模运回国内，并为此预留了经费，但该行动未实施；(b) 偿还联阿安全部队和南苏丹特派团特遣队所属装备的费用少于预期；(c) 联黎部队部署的军事特遣队人员较少，另外根据安全理事会第 2070(2012) 号决议在联海稳定团部署的联合国警察也较少；(d) 所需口粮经费减少，主要是联海稳定团、南苏丹特派团、非索特派团支助办的这方面经费减少，部分原因是采用了较低的人均上限费率。所需经费减少额由于以下原因被部分抵

消：联刚稳定团所需经费增加，因为根据安全理事会第 2098(2013) 号决议的决定部署了一个专门的干预旅；联科行动所需经费增加，因为减少军事特遣队的时间由于安全局势而晚于计划；联海稳定团所需经费增加，用于军事人员轮调及偿还特遣队所属装备费用和支付运回国内费用。

232. 文职人员项下所需经费超支 2 150 万美元，主要原因是：达尔富尔混合行动国际工作人员所需经费因职档例常加薪而增加；南苏丹特派团、联利特派团、联科行动实际一般工作人员费用和危险津贴增加，而空缺率低于预算；联海稳定团和联黎部队本国工作人员所需经费因修订薪金表而增加；联科行动和联利特派团本国工作人员所需经费经叙级后增加。所需经费增加额由于以下原因被抵消：联东综合团所需经费减少，因为部署人员较少；达尔富尔混合行动所需经费减少，因为苏丹货币大幅贬值，对本国工作人员费用有影响。

233. 业务费用项下支出节余 4 550 万美元，主要原因是：所有特派团的空中运输所需经费均减少，原因包括：推迟部署或未部署飞机；推迟履行机场服务合同；推迟动用燃料储备；飞机租赁费用减少；实际燃料和服务费用减少；使用率因安全条件而降低。医疗支出项下所需经费减少，主要原因是：非索特派团支助办医疗后送和住院次数少于预算。其他用品、服务和设备项下所需经费减少，原因是：联科行动和达尔富尔混合行动推迟开展解除武装、复员和重返社会活动。

234. 所需经费减少额由于以下原因被部分抵消：主要是信息技术支出增加，包括各特派团实施“团结”项目的间接费用无法在分摊资源内匀支，以及区域服务中心部署信息技术解决方案；其他所需经费增加，主要是达尔富尔混合行动增加部门的费用，以及联刚稳定团部署干预旅的费用。陆运项下也有超支，原因是非索特派团支助办在解放区的移动增加，以及在索马里的新地区提供支助；达尔富尔混合行动签订了新燃料合同，还支付了 2011/12 年度所购置车辆的运费；联阿安全部队购买用于部队轮调的车辆，以替代直升机。海运项下所需经费增加，主要原因是联黎部队结算了未结清的 2011/12 年度船只租赁和作业费用。设施和基础设施项下所需经费增加，原因是：联刚稳定团支出部署干预旅的费用；联科行动的建筑服务所需经费超计划。

235. 表 4 着重说明影响各特派团预算执行情况的主要因素。

表 4

影响预算执行情况的主要因素

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
西撒特派团	97%的核定资源用于：(一) 监测各方活动，以确保遵守停火协议，促进在政治解决西撒哈拉地位方面取得进展；(二) 支持难民署和粮食署安排的建立信任措施；(三) 在探雷和排雷行动领域与实施伙伴开展合作。

资源使用情况主要受到以下因素的影响：

- (a) 文职人员空缺率高于预算；
- (b) 终止一架固定翼飞机的合同；
- (c) 摩洛哥货币贬值。

所需资源减少额由于以下原因被部分抵销：

- (a) 因统一外地工作人员服务条件，并将西撒特派团被指定为带家属工作地点，导致一般工作人员费用所需资源增加；
- (b) 更换信息技术设备，完成安全措施升级。

马里稳定团 97%的授权承付款项用于支付建立特派团所需的关键性后勤和人员经费；

影响资源使用情况的主要因素是实际空缺率高于预期。

联海稳定团 97%的核定资源用于：(一) 支助海地加强政治对话，为增强法治确立法律框架；(二) 加强国家警察和司法及惩戒机构的能力；(三) 提高国家保护受地震影响弱势群体权利的能力；(四) 支持提供人道主义援助和开展复原活动。

资源使用情况主要受到以下因素的影响：

- (a) 联合国警察空缺率高于预算；
- (b) 所需口粮经费减少，原因包括：执行了人均上限费率较低的新合同，以及用餐人数减少；仓储、运输、冷藏费用减少；
- (c) 因部队部分缩编而关闭营地，导致设施和基础设施项下所需经费减少；
- (d) 调整定期航班，以及军事行动因安全局势改善而减少，导致直升机租赁和运行费用减少；
- (e) 取消了与联合国项目事务厅的多媒体合同，还因供应商不遵守合同取消了电视宣传片的制作，导致通信支出减少。

支出节余额由于以下原因被部分抵销：

- (a) 军事特遣队人员轮调费用增加，特遣队所属装备维修和返国费用增加；
- (b) 修订了本国工作人员薪金表。

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
联刚稳定团	<p>99.9%的核定资源用于：(一) 使平民获得安全与保护；(二) 稳定冲突地区；(三) 增进司法、安全和人权；(四) 建立民主机构，巩固和平。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <p>(a) 根据安全理事会第 2098(2013) 号决议的决定部署一个专门的干预旅；</p> <p>(b) 自 2012 年 4 月起提高每月危险津贴费率；</p> <p>超支额因空运费用减少而被部分抵消，减少的主要原因是：</p> <p>(a) 推迟履行机场服务商业合同；</p> <p>(b) 推迟部署 1 架飞机，以及 3 架飞机的租赁费用减少；</p> <p>(c) 推迟在恩德培建立燃料统包合同，以及推迟动用恩吉利机场的储备航空燃料</p>
达尔富尔混合行动	<p>97.7%的核定资源用于支持下列活动：(一) 执行《多哈达尔富尔和平文件》及后续协定；(二) 改善达尔富尔的安全状况；(三) 加强法治、治理、人权保护；(四) 使达尔富尔的人道主义救济工作逐步过渡到早期恢复和发展援助。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <p>(a) 原来预期在报告所述期间因部队缩编而大规模运送特遣队所属装备回国，但未实施；</p> <p>(b) 苏丹货币兑美元大幅贬值，导致本国工作人员相关支出减少；</p> <p>(c) 未部署 1 架固定翼飞机，以及机场工程检查和认证工作费用减少。</p> <p>支出节余额由于以下原因被部分抵销：</p> <p>(a) 支付给联合国警察的特派任务生活津贴超计划；</p> <p>(b) 购置更多信息技术设备，用于虚拟桌面基础设施项目；在联非办驻亚的斯亚贝巴办事处实施“团结”项目；在新的领域利用更多信息技术承包商。</p>
观察员部队	<p>100%的核定资源用于：根据《以色列和叙利亚部队脱离接触协定议定书》的规定和安全理事会第 350(1974) 号决议，维持停火并确保其得到遵守。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <p>(a) 军事费用减少，因为对粮食需求进行了合理化，而且军事特遣队人员实际空缺率较高；</p>

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	<p>(b) 国际工作人员支出减少，原因是工作人员从布拉沃一侧转移到阿尔法一侧，导致危险津贴所需经费减少，另外临时职位负担较轻。</p>
	<p>支出结余由于以下原因被部分抵销：</p>
	<p>(a) 购置更多装甲运兵车，用于运送人员通过任务区的危险地带，以及购置维持车队运行的备件；</p>
	<p>(b) 购置一个移动式发电机维修车间；</p>
	<p>(c) 差旅费增加，原因是为应对安全局势而部署工作人员执行临时出差任务。</p>
<p>联塞部队</p>	<p>99.1%的核定资源用于：(一) 维持缓冲区的稳定；(二) 为目前解决塞浦路斯问题的政治谈判提供协助。</p>
	<p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p>
	<p>(a) 从本组织离职的本国工作人员应享待遇支出较高；</p>
	<p>(b) 预算未编列的实施“团结”项目所需经费；</p>
	<p>(c) 联合国警察和本国工作人员空缺率高于预算；</p>
	<p>所需资源增加额由于以下原因被部分抵销：</p>
<p>联黎部队</p>	<p>100%的核定资源用于：(一) 不断监测停止敌对行动的情况；(二) 协助黎巴嫩武装部队防止未经授权的武装人员、资产和武器进入其行动区；(三) 与黎巴嫩武装部队协调行动。</p>
	<p>影响资源利用情况的主要因素是军事特遣队人员实际空缺率较高。</p>
	<p>所需资源减少额由于以下所需经费增加而被部分抵销：</p>
	<p>(a) 因修订本国薪金表而导致本国工作人员薪金和相关费用增加；</p>
	<p>(b) 结算未结清的 2011/12 年度海事工作队船只租赁和作业费用；</p>
	<p>(c) 加强现有信息技术系统，以支持采用公共部门会计准则和实施“团结”项目。</p>
<p>联阿安全部队</p>	<p>100%的核定预算用于在阿卜耶伊地区为止稳定的安全环境，并用于执行特派团的冲突缓解战略。</p>
	<p>影响资源使用情况的主要因素是：特遣队所属装备费用偿还额少于计划；联合国警察部署人数少于计划。</p>
	<p>所需经费增加被下列项目部分抵消：</p>

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	<p>(a) 用于运费和燃料调动的支出较多；</p> <p>(b) 购置更多预制构件，用于建造行动基地；</p> <p>(c) 将通信设备升级为数字式无线电系统，以与邻近特派团保持一致；</p> <p>(d) 在职国际工作人员数超计划，部分原因是放宽了签证限制。</p>
科索特派团	<p>95.2%的核定资源用于：(一)增强西巴尔干区域的稳定，确保科索沃所有居民有条件过上和平而正常的生活；(二)协助解决与科索沃族群和解相关的问题；(三)促进贝尔格莱德与普里什蒂纳展开对话；(四)支持法治。</p> <p>影响资源利用情况的主要因素是国际工作人员平均空缺率较高，但因信息技术所需经费而被部分抵消。</p>
联利特派团	<p>100%的核定资源用于：(一)完成三阶段军事缩编进程和部署的第一阶段，以及部署安全理事会第 2066(2012)号决议所规定 3 支建制警察部队中的第一支；(二)继续支持利比里亚政府将安全部门改革制度化，同时开展相关规划，以进一步建设国家安全机构。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <p>(a) 运输的特遣队所属装备减少，且单位运费较低；</p> <p>(b) 军事特遣队实际兵力减少；</p> <p>(c) 军事特遣队离职回国旅行费用减少；</p> <p>(d) 飞行时数利用率较低。</p> <p>所需资源减少额由于以下原因被部分抵销：</p> <p>(a) 国际工作人员实际空缺率较低，一般工作人员费用增加，以及因外勤事务员额叙级而追溯付款；</p> <p>(b) 本国工作人员所需资源增加，主要原因是本国工作人员职等内级别较高，同时特派团进行了叙级，包括为以往各期追溯付款；</p> <p>(c) 部署安全理事会第 2066(2012)号决议所规定 3 支建制警察部队中的 1 支。</p>
南苏丹特派团	<p>99.9%的核定资源用于：(一)巩固和平和扩展国家权力；(二)减少冲突和保护平民；(三)能力建设；(四)人权。</p> <p>影响资源利用情况的主要因素是未部署或延迟部署特遣队所属装备。</p>

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	<p>所需资源减少额由于以下原因被部分抵销：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 文职人员部署率高于预算； (b) 聘用个体安全服务订约人； (c) 更换信息技术设备，支付执行“团结”项目所需经费。
联东综合团	<p>100%的核定资源用于在独立的东帝汶加强安全与稳定，巩固特派团所取得的成就，并最终完成特派团的活动。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 缩编和清理结束特派团； (b) 用包机同时运送人员和货物，减少了建制警察部队及其装备返国所需经费。 <p>支出节余额因支付离职和解雇文职人员费用而被部分抵消。</p>
联科行动	<p>99.7%的核定预算用于在科特迪瓦重建安全和安定环境。</p> <p>影响资源利用情况的主要是解除武装、复员和重返社会活动所需经费减少，因为实施速度慢于计划。</p> <p>支出节余额由于以下原因被部分抵销：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 军事特遣队部署速度快于计划； (b) 本国工作人员平均空缺率降低； (c) 减少军事特遣队人员的时间因安全局势而晚于计划； (d) 建筑服务所需经费超计划，其中包括约普贡后勤基地第二阶段建设工程所需费用。
非索特派团支助办	<p>94.4%的核定预算用于为非索特派团提供后勤支援。</p> <p>资源使用情况主要受到以下因素的影响：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 未部署核定的12架旋翼飞机； (b) 口粮费用减少，原因包括：实际人均上限费率降低，某承包商未建立1个全面运作的仓库，冷藏费用低于估计数；另外军事人员进驻、轮换、返国费用也减少，原因是使用了运输和调度综合控制中心； (c) 医疗后送和住院次数少于预算水平。 <p>支出节余额由于以下原因被部分抵销：</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) 陆运项下所需经费增加，原因是在解放区的移动增加，以及在索马里的新地区提供支助；

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	(b) 设施和基础设施项下所需经费增加，用以支持索马里境内的行动。
联叙监督团	79.4%的授权承付款项用于设立特派团。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 军事观察员分阶段缩编和返国； (b) 平均部署 6 名国际工作人员和 36 名本国工作人员； (c) 车辆、通信、医疗等用品、服务和设备方面的实际所需经费少于预算；节余额因公务旅行和信息技术所需资源增加而被部分抵消。
后勤基地	100%的核定资源用于：在向维和特派团、其他外地行动和全球服务中心提供行政、后勤及信息和通信技术支持方面提高效率和成效。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 完成 1 个重要信息技术项目，以及后勤部门实现电气化，这些项目原计划在上一财政期间实施，但实际上于 2012/13 年度完成； (b) 所需经费增加，用于维和行动筹备实施“团结”项目。 超支额因一般工作人员费用低于预算而被部分抵销。
支助账户	99.6%的核定资源用于为维和行动提供技术援助和支持。 影响资源使用情况的主要是支出节余，主要涉及顾问、公务差旅、信息技术；节余额因员额资源项下超支而被部分抵消。

236. 表 5 显示本预算执行期各行动的计划空缺率和实际空缺率。

表 5
2012/13 年期间计划空缺率和实际空缺率

维持和平构成部分	工作人员类别	员额数目		空缺率(百分比)	
		核定数	实际平均数	计划数	实际数
西撒特派团	国际	100	94	2.0	6.0
	本国	174	164	5.0	5.7
	联合国志愿人员	16	13	2.0	18.8
	本国临时	2	2	—	—

维持和平构成部分	工作人员类别	员额数目		空缺率(百分比)	
		核定数	实际平均数	计划数	实际数
联海稳定团	国际	475	425	10.0	10.6
	本国	1 287	1 215	6.2	5.6
	联合国志愿人员	225	198	8.0	11.8
	国际临时	31	27	30.0	13.7
	临时本国干事	107	104	10.0	2.9
联刚稳定团	国际	1 068	938	12.0	12.2
	本国	2 960	2 755	5.4	6.9
	联合国志愿人员	638	559	10.0	12.4
	国际临时	52	46	25.0	11.5
	临时本国干事	219	163	7.2	25.6
达尔富尔混合行动	国际	1 263	1 068	15.0	15.5
	本国	3 361	2 909	13.0	13.4
	联合国志愿人员	616	449	20.0	27.1
	国际临时	22	16	20.0	27.3
	本国临时	15	13	25.0	13.3
观察员部队	国际	46	42	10.0	8.7
	本国	110	101	6.0	8.2
	国际临时	2	1	—	50.0
联塞部队	国际	38	38	5.0	—
	本国	112	106	2.0	5.4
联黎部队	国际	370	331	10.0	10.5
	本国干事	717	653	9.4	8.9
	国际临时	3	3	—	—
联阿安全部队	国际	127	91	39.0	18.8
	本国	89	54	38.0	28.0
	联合国志愿人员	32	7	30.0	78.1
科索沃特派团	国际	162	133	10.0	17.9
	本国	239	234	1.2	1.4
	联合国志愿人员	28	26	8.0	7.1
	本国临时	1	1	—	—
联利特派团	国际	513	455	12.0	11.3
	本国	1 064	979	5.7	8.0
	联合国志愿人员	237	219	9.0	7.6
	国际临时	2	2	—	—

维持和平构成部分	工作人员类别	员额数目		空缺率(百分比)	
		核定数	实际平均数	计划数	实际数
	本国临时	1	1	—	—
南苏丹特派团	国际	971	796	20.0	18.0
	本国	1 618	1 349	22.3	16.6
	联合国志愿人员	560	385	20.0	31.3
	国际临时	47	34	35.0	27.7
	本国临时	18	12	35.0	33.3
联科行动	国际	445	409	15.0	8.1
	本国	808	757	5.4	6.3
	联合国志愿人员	189	182	5.0	3.7
	国际临时	6	9	15.0	(50.0)
	本国临时	14	14	5.0	—
非索特派团支助办	国际	223	194	19.7	13.0
	本国	152	122	17.8	19.7
后勤基地	国际	130	110	17.0	15.4
	本国	287	269	6.0	6.3
	本国临时	6	4	25.0	33.3
支助账户	国际	1 269	1 152	13.4	11.0
	本国	24	24	—	—
	联合国志愿人员	1	—	7.9	100.0
	国际临时	135	121	20.3	10.3
共计^a	国际	7 200	6 276	14.4	11.9
	本国	13 002	11 691	10.1	9.4
	联合国志愿人员	2 542	2 012	14.1	18.6
	国际临时	298	258	24.0	9.2
	本国临时	383	320	10.7	8.6
小计		23 425	20 557	12.0	12.2
马里稳定团		540	18	—	96.7
联东综合团		1 228	603	—	50.9
联叙监督团		228	42	—	81.6
共计		25 421	21 220		

^a 不包括马里稳定团和联叙监督团，因为其承付权的期限仅有几个月；也不包括联东综合团，因为其任期未延至2012年12月31日以后。

B. 管理举措

237. 关于 2012/13 财政期间管理举措的资料列于表 6 和 7。

表 6

2012/13 年度计划实施的管理举措执行情况

维持和平构成部分	2012/13 年度实施的举措和增效(见 A/66/679)	实施情况
联刚稳定团	环境举措	
	在卡米纳、布卡武、乌维拉、卡塞塞和布尼亚更多使用太阳能设备	已在布卡武、乌维拉和布尼亚实施。卡塞塞办事处已关闭，设备已拆除转到栋古
	燃料管理	
	发电机同步运行	已实施。金沙萨和布尼亚营地的发电机完成同步运行
达尔富尔混合行动	环境举措	
	通过降低化石燃料的消耗和培育 100 万棵幼苗而增强环保举措	已部分实施。共种植 202 672 株树苗。计划在 2013/14 年度实现种植 100 万株树苗的目标
	维护战略	
	执行车辆、净水设备和化粪池的预防维修战略	已实施
观察员部队	燃料管理	
	通过加强所有设施的隔热方案和改用可再生电力来源而降低发电机的油耗	已实施
	维护战略	
	按照制造商的建议将换油间隔从目前的 5 000 公里调整到 10 000 公里，从而减少了车辆维修费用	已实施
联塞部队	能源和水管理	
	节能和节水试点项目扩展到 6 个其他地点	已实施

维持和平构成部分	2012/13 年度实施的举措和增效(见 A/66/679)	实施情况
科索特派团	环境举措 采取举措通过污水处理厂减轻特派团活动对环境的影响	已实施
	能源管理 在三个地点用太阳能照明系统替换了 40 盏安全照明用汞灯	已部分实施。安装了 20 盏太阳能灯
非索特派团支助办	环境举措 制定废物管理方案,其中包括废物分离、收集、处理、焚烧和灰土填埋地活动,以及通过污水处理设施处理液体废物,用可生物降解的废物堆肥,回收和处理危险和医疗废物	已实施——在摩加迪沙建造 2 个废物处理设施

表 7

2012/13 年度实施的其他管理举措

维持和平构成部分	其他管理举措
达尔富尔混合行动	安装 126 个太阳能热水器和 4 个太阳能动力井眼水泵。用太阳能来支持甚小口径终端枢纽和微波无线电转发台
观察员部队	口粮和水方面实施新的全球系统合同,弃用 8 个当地合同,建立更精简的口粮管理流程卫星地球站停止运行,不再需要卫星转发器费用所需经费
科索特派团	通过联合国系统合同以更低费用采购车辆维护的备件合并信息技术系统,增加使用虚拟技术
南苏丹特派团	由于采用固定翼飞机在客运和货运方面有短距起降能力,机队进行重组
支助账户	更多地利用电子分发培训材料,因此最大限度地减少所需印刷服务和相关费用

五. 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间拟议资源

238. 包括联合国后勤基地和支助账户在内的维持和平行动 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日财政期间的拟议所需资源总额目前估计为 77.543 亿美元。

239. 表 8 和表 9 按维持和平构成部分和支出类别列出 2014/15 财政期间拟议所需资源。

表 8
2014/15 年度按构成部分分列的拟议所需资源

(千美元, 预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

维持和平构成部分	分配数 (2013/14)	拟议预算 (2014/15) ^a	差异	
			数额	百分比
西撒特派团	58 404.0	54 019.3	(4 384.7)	(7.5)
马里稳定团	602 000.0	812 724.0	210 724.0	35.0
联海稳定团	576 619.0	512 041.4	(64 577.6)	(11.2)
联刚稳定团	1 453 358.0	1 380 028.9	(73 329.1)	(5.0)
达尔富尔混合行动	1 335 248.0	1 244 690.0	(90 558.0)	(6.8)
观察员部队	60 654.5	62 417.1	1 762.6	2.9
联塞部队	55 376.0	55 751.8	375.8	0.7
联黎部队	492 622.0	488 946.3	(3 675.7)	(0.7)
联阿安全部队	329 108.6	328 210.6	(898.0)	(0.3)
科索特派团	44 953.0	42 768.1	(2 184.9)	(4.9)
联利特派团	476 277.0	433 483.2	(42 793.8)	(9.0)
南苏丹特派团	924 426.0	599 319.1	(325 106.9)	(35.2)
联科行动	584 487.0	512 590.3	(71 896.7)	(12.3)
非索特派团支助办	435 801.0	497 210.2	61 409.2	14.1
特派团小计	7 429 334.1	7 024 200.3	(405 133.8)	5.5
后勤基地	68 517.0	71 485.9	2 968.9	4.3
支助账户 ^b	327 425.8	327 370.9	(54.9)	-
资源小计	7 825 276.9	7 423 057.1	(402 219.8)	(5.1)
(编入预算的)自愿实物捐助	6 373.1	4 632.1	(1 741.0)	(27.3)
资源总额	7 831 650.0	7 427 689.2	(403 960.8)	(5.2)

^a 对于南苏丹特派团, 以六个月的承付权请求为依据。

^b 包括 2013/14 年度企业资源规划所需资源 18 668 800 美元和 2014/15 年度所需资源 20 054 700 美元。

表 9
2014/15 年度按支出类别分列的拟议所需资源

(千美元, 预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

类别	分配数 ^a (2013/14)	费用估计数 ^a (2014/15)	差异	
			数额	百分比
	(1)	(2)	(3)=(2)-(1)	(4)=(3)÷(1)
军事和警务人员				
军事观察员	100 846.4	94 655.4	(6 191.0)	(6.1)
军事特遣队	2 685 008.2	2 490 664.4	(194 343.8)	(7.2)
联合国警察	297 978.2	267 305.0	(30 673.2)	(10.3)
建制警察部队	243 498.1	254 956.2	15 458.1	6.3
小计	3 327 330.9	3 107 581.0	(219 749.9)	(6.6)
文职人员				
国际工作人员	1 288 809.0	1 222 939.3	(65 869.7)	(5.1)
本国工作人员	354 767.0	348 143.6	(6 623.4)	(1.9)
联合国志愿人员	103 987.6	84 965.3	(19 022.3)	(18.3)
一般临时助理人员	56 543.6	43 946.2	(12 597.4)	(22.3)
政府提供的人员	16 180.2	15 230.2	(950.0)	(5.9)
小计	1 820 287.4	1 715 224.6	(105 062.8)	(5.8)
业务费用				
文职选举观察员	—	—	—	—
咨询人	14 077.4	13 916.5	(160.9)	(1.1)
公务差旅费	50 644.8	50 892.5	247.7	0.5
设施和基础设施	726 960.8	798 015.4	71 054.6	9.8
地面运输	203 750.7	180 338.9	(23 411.8)	(11.5)
空运	958 390.8	811 541.6	(146 849.2)	(15.3)
水运	54 145.6	43 608.5	(10 537.1)	(19.5)
通信	161 812.1	174 190.1	12 378.0	7.6
信息技术	101 305.3	127 241.0	25 935.7	25.6
医疗	37 044.9	35 756.5	(1 288.4)	(3.5)
特种装备	178.1	2 383.4	2 205.3	1 238.2
其他用品、服务和设备	334 604.3	319 893.4	(14 710.9)	(4.4)
速效项目	16 075.0	22 419.0	6 344.0	39.5
小计	2 658 989.8	2 580 196.8	(78 793.0)	(3.0)

类别	分配数 ^a (2013/14)	费用估计数 ^a (2014/15)	差异	
			数额	百分比
	(1)	(2)	(3) = (2) - (1)	(4) = (3) ÷ (1)
企业资源规划项目	18 668.8	20 054.7	1 385.9	7.4
共计	7 825 276.9	7 423 057.1	(402 219.8)	(5.1)
工作人员薪金税收入	165 467.6	149 967.7	(15 499.9)	(9.4)
所需资源净额	7 659 809.3	7 273 089.4	(386 719.9)	(5.0)
(编入预算的)自愿实物捐助	6 373.1	4 632.1	(1 741.0)	(27.3)
所需资源共计	7 831 650.0	7 427 689.2	(403 960.8)	(5.2)

^a 反映将政府提供人员的资源从业务费用类支出调整为文职人员类支出，并将军警人员自我维持资源从业务费用类支出调整为军事和警务人员类支出。

240. 军事和警务人员项下削减 2.197 亿美元，主要原因是：(a) 拟议授予南苏丹特派团六个月的承付权；(b) 根据安全理事会第 2112(2013)、2066(2012)、2119(2013) 和 2063(2012) 号决议，减少了联科行动、联利特派团、联海稳定团和达尔富尔混合行动的军事和警察构成部分；(c) 未编列大会就 2013/14 年度核定的向部队和建制警察派遣国支付的补充付款。以下方面部分抵销了所需资源减少额：根据安全理事会第 2098(2013) 号决议在联刚稳定团部署干预旅；根据安全理事会第 2124(2013) 号决议增加非索特派团的核定兵力；在联阿安全部队全面部署军事人员。

241. 文职人员项下所需资源减少 1 051 万美元，主要原因是：(a) 拟议授予南苏丹特派团六个月的承付权；(b) 在对文职人员编制进行审查并决定削减军事和文职人员构成部分后，9 个维持和平特派团整体拟净减 895 个文职人员员额和职位，但计划于 2014/15 年度全员部署马里稳定团文职人员整整 12 个月，从而部分抵消了减少数。

242. 业务费用项下所需资源为 7 880 万美元，数额减少的主要原因是：(a) 拟议授予南苏丹特派团六个月的承付权；(b) 主要因为若干特派团的空运机队重组之后空运需求减少，所有特派团(非索特派团支助办因非索特派团部队人数增加而成为例外)所需资源减少。所需资源减少额被下列因素部分抵消：(a) 马里稳定团已完成全员部署；(b) 通信和信息技术所需资源，以支持“团结”项目和外地的其他技术系统，见下文的进一步说明。

243. 为顺利维持实施“团结”项目和部署在外地的所有其他企业应用程序，在 2014/15 年度需要对信息和通信技术进行投资以及差旅费用共计 3 730 万美元。这一经费已编入每个维持和平特派团的拟议预算中。这些费用涉及实施“团结”项目以及已部署的所有其他企业应用程序的基本服务。需编列上述资源，以便进行主要基础设施升级，并建立部署所有“团结”项目和其他企业应用程序的支持能力。按支出类别分列的所需资源细目载于表 10，表 11 按特派团分列的分配数载于表 11。

表 10
2014/15 年度按支出类别分列的信息和通信技术额外资源估计数

(千美元；预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

类别	费用估计数 (2014/15)
信息技术	
支持服务	12 537.6
设备	4 662.1
许可证	2 781.2
备件	191.3
通信技术	
商营通信	11 102.2
设备	4 802.0
旅费	
培训	1 000.0
非培训	200.0
共计	37 276.3

表 11
2014/15 年度按维持和平行动分列的信息和通信技术额外资源估计数

(千美元；预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

维持和平构成部分	费用估计数 (2014/15)
西撒特派团	372.8
马里稳定团	2 423.0
联海稳定团	2 423.0
联刚稳定团	6 150.6
达尔富尔混合行动	6 150.6
观察员部队	372.8
联塞部队	372.8
联黎部队	2 423.0
联阿安全部队	2 423.0
科索特派团	372.8
联利特派团	2 423.0
南苏丹特派团	6 150.6
联科行动	2 423.0
非索特派团支助办	2 423.0
后勤基地	372.8
共计	37 276.3

244. 通信项下的所需资源将用于基础设施升级和支持为用户提供安全和快速进入部署在巴伦西亚和布林迪西的企业数据中心的所有企业和维持和平的具体应用程序，包括“团结”项目、iNeed 和 Inspira。所需资源的用途包括建立一个新的卫星通信访问平台，提供更多的能力/带宽以及超薄客户机和网络/应用程序加速解决办法，以满足所有维持和平用户的运作需要，特别是低带宽的地点的需求。这些投资不仅仅是用来加强“团结”项目运行，而且也用于部署在企业数据中心的所有其他企业应用程序。

245. 信息技术项下所需经费用于购置信息技术设备，利用先前投资安装的能力，并包括增加硬件、许可证及存储和备份服务、防火墙、接入层交换机和服务器等。这些投资将用于“团结”项目以及部署在企业数据中心的所有其他企业和维持和平应用程序。

246. 支持维持和平的应用程序的非基础设施费用也列在信息技术项下。虽然数据管理事务的费用被视为一部门业务费用的一部分，但外勤支助部认为有必要为这些费用单独编列经费。这些资源将用于包括数据转换、清理和整合等所需服务，以确保从遗留系统进行准确的数据转换，并与“团结”项目的其他辅助应用程序对接。需提供包括第二级支助在内的服务台服务，以便利用先前在投资已经部署的客户关系管理(iNeed)企业解决方案，对“团结”项目方面相关的生产支助事件和新用户进入请求进行记录、分析、解决和升级。需提供包括业务情报和报告方面的信息管理服务，以编制管理信息，实现实施“团结”项目带来的全面变革价值。

247. 应当指出的是，尽管维持和平行动预算先前的财政期间没有为支持“团结”项目和其他企业系统的基础设施编列经费，但在 2011/12 年度、2012/13 年度和 2013/14 年度分别调拨了为 300 万美元、1 320 万美元和 1 080 万美元，以便在核定资源范围内支付这些所需费用。然而，根据现有的资料，并考虑到审计委员会的报告 A/68/5 (Vol. II) 提出的建议，秘书处提议将有关为 2014/15 年度提供所需信息和通信技术基础设施的费用估计数编入预算。

248. 表 12 载列同 2012/13 年度相比影响 2014/15 年度所需资源变动情况的主要因素。

表 12
造成所需资源差异的主要因素

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
西撒特派团	减少 440 万美元 (7.5%)，原因是： <ul style="list-style-type: none"> (a) 拟议裁撤 14 个员额，4 个国际员额本国化； (b) 飞机的租金和运行的市场费用降低。

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
	<p>所需经费增加被下列项目部分抵消：</p> <p>(a) 更换车辆及通信和信息技术设备；</p> <p>(b) 分拨所需经费支持“团结”项目及外地的其他技术系统。</p>
马里稳定团	增加 2.107 亿美元 (35.0%)，原因是特派团业务人员实现全员部署。
联海稳定团	<p>减少 6 460 万美元 (11.2%)，原因是：</p> <p>(a) 根据安全理事会第 2119 (2013) 号决议，减少了特派团的核定人数；</p> <p>(b) 减少特派团文职人员人数；</p> <p>(c) 由于以下原因而减少安装发电机：推行订正公用事业合同；警卫的实际费用减少；特派团推出回收利用举措，固体废物和污水处理的所需经费减少。</p>
联刚稳定团	<p>减少 7 330 万美元 (5.0%)，原因是：</p> <p>(a) 大会核准向部队和建制警察派遣国支付补充款至 2014 年 6 月 30 日，因此不再需要编列这笔经费。</p> <p>(b) 特派团的业务移往刚果民主共和国东部，其职能也移交给其他联合国实体，因而裁撤相关员额；</p> <p>(c) 对联刚稳定团的机队和空中业务进行全面审查。</p>
达尔富尔混合行动	<p>减少 9 060 万美元 (6.7%)，原因是：</p> <p>(a) 计划部署的军事和警务人员减少，口粮单位费用降低；</p> <p>(b) 文职人员配置审查的建议得到实施后，净减 251 个员额和职位；</p> <p>(c) 空运资产重新组合，减少 3 架飞机。</p> <p>以下因素部分抵销减少的所需经费：</p> <p>(a) 消耗和费用增加，燃料所需经费随之增加；</p> <p>(b) 为用于在外地部署 Inspira 系统的间接费用编列了经费。</p>
观察员部队	<p>增加 180 万美元 (2.9%)，原因是：</p> <p>(a) 鉴于当前的安全局势，部署 34 名额外军事特遣队员；</p> <p>(b) 与 2013/14 年期间相比，国际工作人员的拟议空缺率较低。</p>

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
联塞部队	<p>已编入 2013/14 年度预算的建筑事务、改建和翻修事务、个人保护以及新部署的军事人员训练所需经费减少，部分抵消了增加的所需经费。</p> <p>增加 40 万美元 (0.7%)，原因是：</p> <p>(a) 按美元计算的费用、特别是本国工作人员费用增加，因为欧元与美元的汇率差异；</p> <p>(b) 分拨所需经费支持“团结”项目及外地的其他技术系统。</p> <p>(c) 与部队派遣国订立的协助通知书安排条款更新后，空运所需经费增加。</p>
联黎部队	<p>减少 390 万美元 (0.8%)，原因是：</p> <p>(a) 拟净减 39 个国际员额和 41 个本国员额；</p> <p>(b) 设施和基础设施、陆运、水运及其他用品服务和设备所需资源减少，但根据 2012/13 年度的实际支出，特遣队所属主要装备和自我维持方面的所需资源估计数增加，部分抵消了减少的所需资源。</p> <p>所需资源减少额由于以下原因被部分抵销：</p> <p>(a) 考虑到欧元对美元的历史汇率波动，口粮经费增加；</p> <p>(b) 特遣队人员的进驻、轮调和返国差旅费用增加；</p> <p>(c) 为按比例分摊“团结”项目用于通信和信息技术的间接费用编列经费。</p>
联阿安全部队	<p>减少 80 万美元 (0.3%)，原因是：</p> <p>(a) 特派团建筑方案所需经费减少；</p> <p>(b) 机队重组，空运所需资源减少。</p> <p>所需资源减少额由于以下原因被部分抵销：</p> <p>(a) 在一年期间全员部署军事特遣队人员；</p> <p>(b) 更多部署文职人员；</p> <p>(c) 排雷行动事务所需经费增加。</p>
科索特派团	<p>拟净减 16 个国际员额和 1 个联合国志愿人员职位，因而减少 220 万美元 (4.9%)，此减少额因净增加 14 个本国员额而被部分抵消。</p>

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
联利特派团	<p>减少 4 280 万美元(9.0%)，原因是：</p> <p>(a) 根据安全理事会第 2066(2012)号决议，特派团的军事部分缩编；</p> <p>(b) 拟议减少特派团文职人员编制；</p> <p>(c) 削减特派团的机队。</p>
南苏丹特派团	<p>由于当地局势不断演变，因而推迟提交 2014/15 年度拟议预算。</p>
联科行动	<p>减少 7 180 万美元(12.3%)，原因是：</p> <p>(a) 军事特遣队人员数目从 8 645 人减少到 6 945 人；</p> <p>(b) 在对文职人员配置进行审查之后，减少特派团文职人员；</p> <p>(c) 削减特派团的机队；</p> <p>(d) 约普贡基地完工，建筑费用减少。</p>
非索特派团支助办	<p>增加 6 100 万美元(14.0%)，原因是：</p> <p>(a) 根据安全理事会第 2124(2013)号决议，非索特派团的核定兵力增加 4 395 名军警人员，即从 17 731 人增加到 22 126 人；</p> <p>(b) 向联索援助团提供行政、财政和技术支助服务，因为非索特派团支助办现在是新特别政治特派团综合框架的一部分；</p> <p>(c) 追加业务所需经费，主要是因为非索特派团部队兵力增加，所有支助领域费用均得增加。</p>
后勤基地	<p>增加 300 万美元(4.3%)，原因是：</p> <p>(a) 与 2013/14 年度预算编列的空缺率相比，文职人员员额方面所采用的空缺率较低；</p> <p>(b) 布林迪西的工作地点差价调整数乘数增大 10 个点；</p> <p>(c) 拟议净增 5 个员额。</p>
支助账户	<p>减少 60 万美元，原因是：</p> <p>(a) 2013/14 年度为偿还特遣队所属装备费用工作组三年期会议编列的经费以及用于在 2013/14 年度设立新员额和临时职位的一次性费用没有编入 2014/15 年度预算；</p> <p>(b) 根据实际支出，一般工作人员费用估计数减少。</p> <p>支助账户在企业资源规划系统(“团结”项目)和拟议设立 5 个新员额的所需资源中的所占份额增加，部分抵消了所需资源的减少额。</p>

249. 表 13 载列关于 2013/14 年度核定员额和临时职位数及 2014/15 年度拟议员额和临时职位数的信息。

表 13
拟议文职人员配置

维持和平构成部分	2013/14 核定数				2014/15 拟议数 ^a				差异	
	员额	临时职位	联合国志愿人员	共计	员额	临时职位	联合国志愿人员	共计	数量	百分比
西撒特派团	275	1	16	292	262	—	16	278	(14)	(4.8)
马里稳定团	1 451	2	145	1 598	1 459	2	148	1 609	11	0.7
联海稳定团	1 738	4	195	1 937	1 637	5	153	1 795	(142)	(7.3)
联刚稳定团	4 032	257	636	4 925	3 814	203	524	4 541	(384)	(7.8)
达尔富尔混合行动 ^b	4 236	25	520	4 780	4 069	120	340	4 529	(251)	(5.3)
观察员部队	156	12	—	68	156	12	—	168	—	—
联塞部队	150	—	—	150	150	—	—	150	—	—
联黎部队	1 046	—	—	1 046	966	—	—	966	(80)	(7.6)
联阿安全部队	257	16	37	310	257	15	37	309	(1)	(0.3)
科索特派团	346	—	28	374	344	—	27	371	(3)	(0.8)
联利特派团	1 440	—	237	1 677	1 386	—	237	1 623	(54)	(3.2)
南苏丹特派团	2 712	56	570	3 338	2 712	56	570	3 338	—	—
联科行动	1 257	16	189	1 462	1 207	0	178	1 385	(77)	(5.3)
非索特派团支助办	400	1	—	401	470	2	17	489	88	21.9
后勤基地	414	6	—	420	419	6	—	425	5	1.2
支助账户	1 292	143	—	1 435	1 341	101	—	1 442	7	0.5
共计	21 201	539	2 573	24 313	20 649	522	2 247	23 418	(895)	(3.7)

^a 对于南苏丹特派团，以 2013/14 年度核定文职人员配置为依据。

^b 不包括通过与联合国国家工作队费用共摊安排供资的 1 个 P-5(高级外勤安保协调干事)。

250. 表 14 显示造成 2014/15 年度与 2013/14 年度文职人员配置所需经费差异的主要因素。

表 14
造成文职人员配置所需经费差异的主要因素

维持和平构成部分	员额数 (差异)	临时 职位数 (差异)	联合国 志愿人员数 (差异)	造成差异的主要因素
西撒特派团	(13)	(1)	—	在审查支助职能之后,主要是在支助构成部分裁撤 14 个员额,由于职责的长期性,将 4 个国际员额本国化,并将 1 个本国一般临时人员职位改划为员额
马里稳定团	8	—	3	强化服务的提供,尤其是在北部区域
联海稳定团	(101)	1	(42)	特派团业务继续减缩,其文职部分进行调整
联刚稳定团	(216)	(54)	(114)	由于特派团的业务移往刚果民主共和国东部,其职能也移交给其他联合国实体,因而裁撤相关员额;
达尔富尔混合行动	(166)	95	(180)	文职人员配置审查
观察员部队	—	—	—	无差异
联塞部队	—	—	—	1 个国际员额本国化
联黎部队	(80)	—	—	特派团支助司重组,转而采用供应链模式,统一仓储、综合运输和共用区域服务,建设国家能力
联阿安全部队	—	(1)	—	不续设 2013/14 年度为协助实施“团结”项目和公共部门会计准则而设立的 1 个一般临时人员职位
科索特派团	(2)	—	(1)	由于拟净减 16 个国际员额和 2 个联合国志愿人员职位而重组支助部分,净增加 6 个本国员额。此外,设立 8 个本国员额和 1 个联合国志愿人员职位,以加强特派团的实务工作
联利特派团	(54)	—	—	为采用供应链支柱而调整特派团支助职能,精简新闻和民政部门
南苏丹特派团	—	—	—	
联科行动	(50)	(16)	(11)	文职人员配置审查重点是国家能力建设
非索特派团支助办	70	1	17	接替联索援助团移交的职能,增设员额,主要是因为按照安全理事会第 2124(2013)号决议的授权增加非索特派团军警人员
后勤基地	5	—	—	合并全球服务中心目前在外地履行地理空间信息系统的职能;加强人力资源及行为和纪律职能;裁撤处理教育补助金申请方面 2 个本国员额,因为这些职能将在恩德培区域服务中心履行;将常备警力的 3 个员额调往纽约

维持和平构成部分	员额数 (差异)	临时 职位数 (差异)	联合国 志愿人员数 (差异)	造成差异的主要因素
支助账户	49	(42)	—	从布林迪西的常备警力转移 3 个员额；人权高专办增设 3 个员额；安保部设立 1 个员额，道德操守办公室设立 1 个员额。将 42 个一般临时人员职位改划为员额，因为其职能的持续性，并净减 1 个一般临时人员职位
共计	(552)	(17)	(326)	

251. 大会第 59/296 号决议第三节第 9 段和第 10 段申明，提交的预算应尽可能反映在改善管理和提高效率方面要实现的目标，并说明这方面今后将采取的战略。根据这项决议，秘书长的 2006/07 财政期间拟议预算采用了增效概念。根据这一概念，增效是指需要以较少投入或费用较低的相同投入达到与上一财政期间相同的产出水平(假设质量不变)。

252. 大会第 65/289 号决议第一节第 18 段鼓励继续完善管理，实现增效。在这方面，2014/15 年度拟议预算总体确定了量化增效，如表 15 所示，增效情况详细说明载于每个特派团的 2014/15 年度拟议预算。

表 15

2014/15 年度预算报告载列的增效情况

(千美元；预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

特派团	预计节余	支出类别
西撒特派团	67.9	本国工作人员 精简支助构成部分的流程
	50.0	设施和基础设施 在队部使用射灯提供室外照明，以替代街灯
联海稳定团	169.3	军事和警务人员 托运个人用品一笔总付办法试点项目促使返国费用所需经费减少
	385.3	空运 修订定期航班时间表
	294.3	通信 设立特派团自己的微波主干网，这就不需要商业提供的因特网服务，并实施有关提供移动电话服务的最新合同
达尔富尔混合行动	26 141.5	空运 考虑到部署在运输和调度综合控制中心及邻近特派团

特派团	预计节余	支出类别
		的资产资产组成，调整了机队组合，航空机队减少3架飞机
	1 776.0	其他运费和相关费用
		采用新集装箱装载系统，卡车装载不必使用第三方承包商提供的重型叉车
观察员部队	14.2	设施和基础设施
		安装太阳能水供暖系统
联塞部队	380.0	军事和警务人员轮调
		改善对军事特遣队人的规划和运输安排
	18.3	信息技术
		用虚拟桌面基础设施超薄客户机替换陈旧的台式计算机
联黎部队	381.0	设施和基础设施
		使用太阳能
	897.9	地面运输
		执行减少燃料消耗措施
	87.4	空运
		继续修订培训路线，减少乘飞机的代表团数目
	422.3	通信
		采用构成中东区域的语音和数据网络、费用更低的陆地租赁线路
	212.2	信息技术
		更多地依靠预备储存和风险管理
	117.2	其他用品、服务和设备
		更多地依靠特派团内部、在线和区域培训安排
联阿安全部队	226.0	军事和警务人员轮调
		用巴士替代直升机
	597.0	空运
		投入一架中型通用喷射机在恩德培-瓦乌-恩德培之间往返直飞
	3 056.0	空运
		新口粮合同要求承包商向营一级交付口粮，而不是由部队的直升机运送
科索特派团	2 004.6	文职人员
		精简支助和安保职能

特派团	预计节余	支出类别
	145.6	设施和基础设施 利用现有的影印设备，减少租赁复印机的数目 内部废水处理促使维护服务的所需经费减少，普里什蒂纳的一级诊所改造成一个医疗小组
	52.4	地面运输 新指南规定，车辆只用于满足业务直接需求
	66.2	医疗用品 利用欧洲联盟法治特派团的医疗设施和任务区内的其他设施为特派团工作人员提供医疗服务
联利特派团	11 184.5	空运 重组机队
	86.8	设施和基础设施 通过合并办事处及加强分享和控制，减少租赁复印机
联科行动	720.0	设施和基础设施 关闭租用的房地
	7 200.0	空运 重组航空机队
非索特派团支助办	173.0	通信 停用大部分移动电话服务的漫游服务
后勤基地	26.5	设施和基础设施 继续改进建筑物的隔热性能，安装一个新的 AA 级空调系统，安装双冲式冲厕水箱，并实行建筑材料标准化
	730.1	信息技术 该年度内到期的储存阵列将转换为具有新技术的新阵列，优化可用存储空间的效率
共计	56 722.00	

表 16
定于 2014/15 年度实施的举措实例

构成部分	举措
联海稳定团	<p>强化资产管理功能的发展</p> <p>继续加强安全驾驶培训和所有类型车辆的测试方案</p> <p>在太子港和各区域办事处之间建立一条全光纤的租赁线路主干线，以便建立一个较不容易遭受自然灾害影响的更快、更可靠的高速通信系统</p>
马里稳定团	将在预算提交后完成
联刚稳定团	<p>移交排雷和排雷行动职能，并向联合国国家工作队提供选举协助</p> <p>重组人员，以减少未受武装冲突影响地区的军事人员和文职人员</p> <p>继续实施试验性无人驾驶航空系统；环境项目</p>
观察员部队	根据全球外勤支助战略，精简供应链管理
联塞部队	<p>促使设施用户能更认真地参与节能</p> <p>特遣队人员轮调继续使用商业航班，减少轮调差旅费</p>
联黎部队	<p>根据全球外勤支助战略转向供应链模式，并将仓储职能合并在一个科</p> <p>将各运输、调度和航空科合并为一个科，以优化海陆空运输职能</p>
联阿安全部队	将营地管理服务外包给外部统包合作伙伴
联利特派团	<p>按照全球外勤支助战略模式重组特派团支助</p> <p>就 3 架武装直升机与联科行动拟订费用分担安排</p>
后勤基地	<p>延长各种设备的有用经济寿命</p> <p>限制使用基地的公务车辆</p>

六. 维持和平准备基金截至 2013 年 6 月 30 日的状况

253. 大会第 47/217 号决议设立维持和平准备基金，作为现金流通机制以确保迅速部署维持和平行动。根据该决议，该基金最初数额定为 1.5 亿美元。大会在 1994 年 12 月 23 日第 49/233 A 号决议中决定，将该基金的使用限制在新维持和平行动的开办阶段、扩大现有的维持和平行动或与维持和平行动有关的意外及非常支出。

254. 2012年4月30日、6月14日、7月27日和10月16日，行政和预算问题咨询委员会根据主计长的要求，授权秘书长承付共计3 100万美元，用作因安全理事会第2043(2012)号和第2059(2012)号决议所做决定产生的所需经费，用于建立和之后结束联叙监督团，其中2 510万美元与2011/12年财政期有关，590万美元与2012/13年财政期有关。随后，行预咨委会同意主计长的要求，将2011/12年期间承付权从2 510万美元修订为2 280万美元，并在2012/13年期间使用230万美元。行预咨委会还应主计长的要求，于2013年5月1日授权秘书长总共承付8 360万美元，以满足因安全理事会第2100(2013)号决议决定设立马里稳定团所产生的截至2013年6月30日所需经费。

255. 正如2012年7月1日至2013年6月30日12个月期间财务报表所示，截至2013年6月30日该基金数额为1.52亿美元，其中包括1.5亿美元准备金和200万美元累计盈余。在本报告所述期间，向联叙监督团短期放款1 350万美元，截至2013年6月30日仍未偿还。截至2013年6月30日，另一笔未偿贷款是提供给中非特派团的1 280万美元，于1998年和1999年借出，至今仍未偿还。维持和平准备基金中超出核定数额的余额可为维持和平行动支助账户供资，大会第67/287号决议核准在2013年7月1日至2014年6月30日期间将120万美元用于此目的。其余盈余80万美元经大会核准后，将在支助账户2014年7月1日至2015年6月30日期间预算报告中提供。

七. 特遣队所属装备的管理和对部队派遣国和建制警察派遣国的负债

A. 特遣队所属装备的管理

256. 特遣队所属装备手册经修改后反映了大会第65/292号决议核准的规定，于2012年3月6日以联合国六种正式语文印发。秘书处和外地特派团继续协调各项活动，确保手册的规定得到执行。为筹备2014年1月20日至31日举行的2014年偿还特遣队所属装备费用问题工作组会议，秘书处审查且合并会员国提交的国家费用综合数据，并分发在会议上分析和讨论的文件。此外，秘书处应要求为各常驻代表团代表举行简报会，向会员国通报最新情况，并协助他们开展这一进程。

B. 与部队派遣国和建制警察派遣国有关的负债

257. 表17列示2012和2013日历年拖欠及应偿还部队派遣国和建制警察派遣国款项的状况。

表 17

与部队和警察派遣国部队、建制警察、特遣队所属装备和自我维持有关的负债状况

A. 对部队、建制警察、特遣队所属装备和自我维持的负债汇总表

(千美元)

	2012 ^a	2013
截至 1 月 1 日欠款数额	528 989	525 215
估计欠款数额	2 077 174	2 024 427
减去：该年度已付款	2 080 948	2 036 431
截至 12 月 31 日的余额	525 215	513 211

B. 对部队和建制警察单位的负债

(千美元)

	2012 ^a	2013
截至 1 月 1 日欠款数额	172 568	233 015
估计欠款数额	1 279 861	1 248 765
减去：该年度已付款	1 219 414	1 264 756
截至 12 月 31 日的余额	233 015	217 024

C. 对特遣队所属装备和自我维持的负债

(千美元)

	2012 ^a	2013
截至 1 月 1 日欠款数额	356 421	292 200
估计欠款数额	797 313	775 662
减去：该年度已付款	861 534	771 675
截至 12 月 31 日的余额	292 200	296 187

^a 取代 A/67/723 号文件中提供的资料。

258. 对于部队和建制警察费用以及申请偿还的特遣队所属装备和自我维持费用，均在考虑到每个特派团的三个月现金业务准备金之后予以支付。2013 年，以充足的现金资源为所有在役特派团落实了共四次计划中的季度付款，并在获得足够现金之后三次在付款周期外偿还费用。

259. 截至 2013 年 12 月 31 日，马里稳定团、联海稳定团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、观察员部队、联黎部队、联阿安全部队、联利特派团、南苏丹特派团和联科行动费用已支付到 2013 年 10 月，联塞部队费用已支付到 2013 年 8 月，西撒特派团费用已支付到 2011 年 2 月。

八. 死亡和伤残偿金

260. 2013年1月1日至12月31日，处理了124件死亡或伤残索赔，支付了558.1万美元的赔款。这一时期终了时，另有27件索偿有待处理，其中13件未结时间超过90天。在13个案件中，3个等待特派团调查委员会的结论；1个等待管理事务部医务司的终身伤残评估；7个等待要求部队派遣国提供的医疗信息；1个正在接受外勤支助部外勤预算和财务司审查；1个已被核证并等待管理事务部账户司付款。

261. 部分伤残索偿案仍在等待收到部队和警察派遣国提交的详细说明终生残疾程度的最后医疗报告。从事件发生到完成所有治疗和可能恢复功能，往往会间隔很长时间，因此可能需要较长的过程才能确定是否终生丧失功能。为加快处理案件，秘书处与会员国开展了协商并与部队和警察派遣国常驻代表团经常通信，要求提供相关资料和文件。

262. 为了进一步加快处理死亡和伤残索偿案，秘书处每周优先审查死亡和伤残索偿状况，在医务司签发文件/作出决定之前，不断跟踪医务司处理索偿的情况，并不断同外地特派团联系，以获得说明所涉事件是否与特派团有关的伤亡通知表。

263. 此外，秘书处在接到外地发送的伤亡通知后，主动与常驻代表团联系，确定它们了解死亡和伤残偿金的应享权利，并就提交有关索偿要求的程序提供指导。秘书处还采取一切必要措施审理现有索赔，经常与会员国通信，包括每月向常驻代表团发送提醒函，要求提供最后决定付款可能需要的进一步有关信息。

表 18

2013年死亡和伤残偿金索赔情况

A. 死亡和伤残偿金汇总表

(千美元)

维和特派团	已支付偿金		驳回索偿		已结案索偿 ^a		待决索偿	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
中乍特派团	1	3.5	—	—	—	—	—	—
马里稳定团	—	—	—	—	—	—	1	70
联海稳定团	9	232.5	2	140	—	—	3	45.5
联刚稳定团	18	501.6	4	140	4	77.5	8	120.5
达尔富尔混合行动	29	1 750.4	9	570	1	10	3	90
观察员部队	—	—	1	70	—	—	—	—
联黎部队	3	90.7	—	—	1	40	—	—
联阿安全部队	3	142.8	3	90	—	—	1	—

维和特派团	已支付赔偿金		驳回索偿		已结案索偿 ^a		待决索偿	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
联利特派团	7	364.2	1	70	—	—	4	128.8
联苏特派团	1	1.4	—	—	—	—	—	—
南苏丹特派团	6	385.7	1	70	—	—	2	77
联东综合团	1	2.1	—	—	—	—	—	—
联科行动	17	751.5	2	77.1	—	—	5	265.2
共计	95	4 226.4	23	1 227.1	6	127.5	27	797

B. 死亡赔偿

(千美元)

维和特派团	已支付赔偿金		驳回索偿		已结案索偿 ^a		待决索偿	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
马里稳定团	—	—	—	—	—	—	1	70
联海稳定团	2	145	—	—	—	—	—	—
联刚稳定团	4	280	2	140	1	70	1	70
达尔富尔混合行动	25	1 735.0	8	560	—	—	1	70
观察员部队	—	—	1	70	—	—	—	—
联黎部队	1	70	—	—	—	—	—	—
联阿安全部队	2	140	1	70	—	—	—	—
联利特派团	5	360	1	70	—	—	1	70
南苏丹特派团	5	350	1	70	—	—	—	—
联科行动	10	724.9	1	75	—	—	3	220
共计	54	3 804.9	15	1 055.0	1	70	7	500

C. 伤残赔偿

(千美元)

维和特派团	已支付赔偿金		驳回索偿		已结案索偿 ^a		待决索偿	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
中乍特派团	1	3.5	—	—	—	—	—	—
联海稳定团	7	87.5	2	140	—	—	3	45.5
联刚稳定团	14	221.6	2	0	3	7.5	7	50.5
达尔富尔混合行动	4	15.4	1	10	1	10	2	20
联黎部队	2	20.7	—	—	1	40	—	—

维和特派团	已支付赔偿金		驳回索偿		已结案索偿 ^a		待决索偿	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
联阿安全部队	1	2.8	2	20	—	—	1	—
联利特派团	2	4.2	—	—	—	—	3	58.8
联苏特派团	1	1.4	—	—	—	—	—	—
南苏丹特派团	1	35.7	—	—	—	—	2	77
联东综合团	1	2.1	—	—	—	—	—	—
联科行动	7	26.6	1	2.1	—	—	2	45.2
共计	41	421.5	8	172.1	5	57.5	20	297

^a 已结案索偿包括等待政府提供补充文件(通常是医疗资料)的索偿,为此已向常驻代表团发送若干份催复通知。这些索偿未被驳回,在收到会员国提供的补充文件后,可随时重新审理。

九. 有待大会采取的行动

264. 请大会注意本报告。

附件一

全球外勤支助战略

一. 引言

1. 应结合以下报告阅读本附件：(a) 秘书长关于执行全球外勤支助战略的第三次年度进展报告 (A/67/633)；(b) 秘书长关于联合国维持和平行动经费筹措的上一份报告 (A/67/723) 附件一和附件二；(c) 秘书长关于全球外勤支助战略执行情况的第四次年度进度报告 (A/68/637 和 Corr. 1)；(d) 本报告附件二。第四次年度进展报告和本报告主要部分载有高层信息，说明 2012/13 年财政期间全球外勤支助战略结束状态和执行情况，本附件进一步详细说明业绩管理和实现效益情况，包括关于效率和成本节约的量化数据。本附件还进一步说明拟在恩德培为所有维持和平特派团和政治特派团统一处理教育补助金事宜的试点举措。

2. 根据大会第 66/264 号决议以及行政和预算问题咨询委员会关于维持和平行动共有问题的报告 (A/66/718) 中提出的要求，外勤支助部 2013 年 5 月 15 日向第五委员会提供一套全球外勤支助战略治理和管理文件。这套资料包括治理框架、执行计划、业绩管理框架、风险管理框架及改革管理和通信战略。正如下文第二节进一步扼要说明，自向大会提供这套补充资料以来，秘书处继续定期审查和改进这些工具，支持进行有效的方案管理和监督。

二. 业绩框架

3. 秘书长第四次进度报告 (A/68/637 和 Corr. 1) 概述了在 2015 年 6 月 30 日之前改进的结束状态说明和成绩。秘书处已根据确定的结束状态更新业绩管理框架和全球外勤支助战略工具，包括加强方案执行计划，完善主要业绩指标和相关具体目标，以及更新风险管理框架和风险登记册。这些工具共同构成全球外勤支助战略业绩管理框架。正如第四次进度报告所详述，这些工具与专门的治理制度、变革管理和项目传播战略相辅相成。以下各节详细概述结束状态的实现情况和每个支柱的主要业绩指标。业绩管理框架的风险管理内容和方案执行计划详见第四次进度报告。

A. 结束状态的实现情况及主要业绩指标

4. 根据审计委员会报告 (A/67/5 (Vol. II)) 第 189 段的要求，如秘书长关于全球外勤支助战略执行情况的第四次进度报告 (A/68/637 和 Corr. 1. 1) 所述，秘书处已调整了该战略所有支柱的预期结束状态。具体支柱的主要业绩指标已根据这些经调整的结束状态予以更新，见下文。因此，这些指标是在上一份概览报告 (A/67/723) 附件一所述战略性主要业绩指标和具体支柱业绩计量样本，以及 2013 年 5 月提交第五委员会的非正式方案管理文件中所列的具体支柱的主要业绩指标

的基础上发展形成的。在制订完善的主要业绩指标方面，外勤支助部采用了分级方法，在一个共同框架中使该战略“结束状态”目标、具体支柱目标和成绩和主要业绩指标相联。这使该部得以根据该战略的核心原则和目标监测和管理业绩，确保所有支柱主要业绩指标有意义、可衡量、具体而且可归属。

5. 在执行期剩余时间内，在实现全球外勤支助结束状态之前，将继续定期审查下文所列主要业绩指标和相关具体目标，以期巩固执行情况监测和报告共同制度，这是将该战略纳入该部工作主流以及在 2015 年 6 月底结束该战略之后继续改进业务流程的筹备工作的一部分。逐步推行“团结”项目企业资源规划系统解决方案和公共部门会计准则将进一步巩固这一跨职能的业绩管理制度，包括数据可靠性和业务情报报告能力的新增效率和改进。

财务框架和战略资源配备支柱

6. 全球外勤支助战略的财务框架和战略资源配备支柱将实现以下结束状态：

各特派团将能够按照复杂业务环境的要求，以一致的方式应对新出现的优先事项并实现资源使用效率。标准化资源配备模式和分配加上扩大利用战略储备将改善设立新特派团和扩大现有特派团的工作。通过实施国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)和“团结”项目，资源管理、报告和问责制框架将得到加强。

7. 具体而言，外勤预算和财务司与相关部门间合作伙伴和外地特派团共同努力，将 2015 年 6 月底之前取得下列成绩：

- (a) 按实际价值计算，在执行全球外勤支助战略期间军警人员人均费用将下降；
- (b) 外地行动资源执行率将达到预算分配的 99%；
- (c) 所有外地特派团将根据公共部门会计准则提出财政报告；

(d) 标准化筹资模式和扩大获得战略部署储备渠道将成功支持开办三个新维持和平特派团(南苏丹特派团，联叙监督团和马里稳定团)。

表 A.1

财务框架和战略资源配备支柱的主要业绩指标

成绩	指标	目标	
		(2015 年 6 月 30 日)	牵头实体
维持和平特派团在任务前获得承付授权	在任务前获得承付授权的维持和平特派团百分比	100%	外勤预算和财务司
安全理事会决议与资源可用的间隔时间	全理事会决议与批准立即供资和人员配置安排(视需要主计长/行政和预算问题咨询委员会/大会)间隔天数	15 天	外勤预算和财务司

成绩	指标	目标	
		(2015年6月30日)	牵头实体
完全依照公共部门会计准则编制财务报告	2013/14年和2014/15年对维持和平财务报表的无保留审计意见	100%	外勤预算和财务司 外地特派团
通过计划的措施提高效率 and 减少费用	(上期预算总额/上期由预算供资的人员总数)/(本期预算总额/本期由预算供资的人员总数)	每名维持和平行动军警人员平均费用每年减少1%	外勤预算和财务司
资源执行率	支出总额/预算总额 注销债务总额/年底债务总额	调整注销债务后 资源执行率达99%	外勤预算和财务司

人力资源

8. 全球外勤支助战略的人力资源支柱将实现以下结束状态：

外地特派团将通过优化业务流程、适当下放权力和有效的监测系统，获得所需的文职工作人员和编外人员的能力，并通过各项促进安保和安全、提高生活质量和为发展提供机会的方案保持工作人员生产力。

9. 具体而言，外勤人事司与相关部门间合作伙伴和外地特派团共同努力，将在2015年6月底之前取得下列成绩：

(a) 根据从审查文职人员配置汲取的经验教训建立员工队伍规划框架，从而全面了解当前和预计所需资源，利用现有工具弥合准备状况和能力缺口并制订标准员工队伍模式，以支持正在开办和进行中的特派团；

(b) 名册继续用于90%以上的外地特派团人员甄选，名册中的能力缺口越来越多地通过员工队伍规划来确定，随后通过专门的征聘工作、编外人员模式和备用伙伴关系予以填补；

(c) 征聘和留用妇女有上升趋势

(d) 继任管理构想和计划已经到位，可予实施，重点放在高级资源管理上，包括特派团支助事务主任/主管、特派团支助事务副主任、行政事务主任、综合支助事务主管和首席人力资源干事；

(e) 所有旨在提高外勤人员质量和稳定性的合同工作都已全面实施；

(f) 综合人力资源数据框架已经到位，包括来自Inspira、“团结”项目、外勤支助成套方案的所有数据和原有数据，而且所有职能领域都使用同样的报告工具；

(g) 在管理外勤文职人员方面，外勤人事司将从业务和注重流程的职能转为战略性业务伙伴及监督和支助资源，在业务员工队伍规划、战略咨询服务、政策指导和监督执行下放权力和责任的领域特别如此。

表 A.2
人力资源支柱的主要业绩指标

成绩	指标	目标 (2015年6月30日)	牵头实体
拟订和商定员工队伍规划框架	完成员工队伍计划并拟订工具	制定100%职系供需指标，并完成差距分析	外勤人事司
	完成客户调查并分享成果/用于同内部利益攸关方(总部，特派团)协商	至少在两个特派团试用员工队伍规划工具	
确定当前和预测的能力差距	根据协商和数据确认和制订全球战略	对50%现职国际工作人员进行技能调查，并按职系、技能、男女比例和语文组合列出差距	外勤人事司
名册上人数众多以满足外地特派团的需要	通过名册为外勤任务进行甄选的百分比	90%至95%	外勤人事司 外地特派团
加强并执行外联战略，与部队派遣国和警察派遣国包括高级职位任职人在内的国民联系	派遣部队和警察的会员国建立伙伴关系数目	至少30个派遣部队和警察的会员国建立伙伴关系	外勤人事司
推出“弥合和平行动中文职人员的性别差距”项目	已执行的项目建议	完成三个项目建议的执行行动采取的两性平等领域战略	外勤人事司
过渡时期管理工作人员的调任和职位安排	调任/保留的工作人员百分比	联系并相应指导90%过渡时期受员额裁撤、缩编或清理结束影响的工作人员	外勤人事司
制订继任管理构想和计划	完成高级资源管理标准和技能库跟踪	完成五个关键职位的技能库和差距分析	外勤人事司
	核证首席人力资源干事	100%核证首席人力资源干事并完成首席人力资源干事的职能转变	
改善外勤人员的服务条件	为连续任用的考虑，审查合格外勤人员的百分比	100%的合格工作人员得到审查	外勤人事司
	无任用限制的工作人员百分比	75%的工作人员无任用限制	
改善当地征聘人员的服务条件	将当地征聘人员纳入工作人员甄选制度	将当地征聘人员100%纳入工作人员甄选制度	外勤人事司
发展提出业务情报报告的能力	外联工作的监测工具数目 拟定业务情报报告和模式的数目	五个监测工具/业务情报报告	外勤人事司
外地人力资源职能监测构想和问责框架	完成外地人力资源职能监测构想和问责框架	为100%外地特派团传播监测构想和问责制框架的工作完成	外勤人事司

供应链和模块化支柱

10. 全球外勤支助战略的供应链和模块化支柱将实现以下结束状态：

特派团和总部将更能够预测、查明和应对外地物资和服务需求。外地特派团将通过改进物资和服务的采购，加强全球资产管理，优化物资管理系统。外地特派团将利用一系列可部署的单独模块和使能能力及时应对需求。

11. 具体而言，全球服务中心和后勤支助司与外地特派团等相关合作伙伴共同努力，将于 2015 年 6 月底之前取得下列成绩：

(a) 以更高效率管理全球不动产、厂场和设备库存，同时利用全球数据库追踪资产，包括高价值/关键使能资产，从而减少浪费；

(b) 优化统一地点的货物和货运服务，从而更迅速地根据具体需求为特派团内部机构提供物资和协助；

(c) 对全球系统合同进行了审查，包括进行强有力的采购规划，与全球资产和战略部署物资储存保持一致，并且更快速地采购设备和使能服务，从而能够更快速地提供服务；

(d) 对外勤支助部供应链管理内容进行了调整，以便通过部署“团结”项目扩展部分予以有效支持；

(e) 利用系统合同，不动产、厂场和设备的购置时间缩短，使特派团在存在的整个周期内都受益；

(f) 任务期限即将结束的特派团受益于及时、适当的清理结束和处置工作，同时在全球范围内将装备重新部署到需要的地方，以最大程度地获得潜在惠益；

(g) 特派团可获得并正在使用标准化设计、物资和设备及可扩缩的成套支助(模块)，以及可快速部署的必要使能能力；

(h) 特派团可获得并正使用模块设计中环境上可持续的电力、水和废物管理方法；

(i) 特派团可获得使能能力，以建立/安装各种来源(联合国、商界和会员国提供的)模块。

表 A.3
供应链和模块化支柱的主要业绩指标

成绩	指标	目标 (2015年6月30日)	牵头实体
购置筹备时间	定购单提出日期与货物/服务交付日期之间的间隔天数	100%遵守合同条款	外地特派团
采购行动筹备时间	提交请购单和发出定购单之间的间隔天数	100%遵守确定采购行动时 间表的供应商选择计划	外地特派团
审查战略部署储存构成， 与模块化和特派团需求 保持一致	完成对构成的审查	每年一次	全球服务中心
对从战略部署储存、联合 国储备和特派团盈余调 拨物资的请求作出回复 的时间	收到请求与作出回复之间的间隔 天数	例行请求：5个工作日 单项请求：2个工作日 填写物资配备计划(开办 或任务规定改变)：小型特 派团5个工作日；中型特 派团10个工作日；大型特 派团20个工作日	全球服务中 心 全球服务中 心
货物部署准备时间	核准发货日期至货物准备就绪日 期的天数	30个工作日	服务中心
	货物准备就绪日期与航运日期之 间的间隔天数(不通过采购程序单 独招标的物项)	15个工作日	服务中心后勤 支助司
资产清理结束的处理时 间(不包括财务清理结束 活动)	任务期限结束日期至最后资产处置 报告发布日的天数(包括特派团、全 球服务中心、后勤支助司及信息和 通信技术司的清理结束活动)	中小型特派团6个月 大型特派团9个月	外地特派团全 球服务中心后 勤支助司信息 通信技术处
处置积压	12个月内处置非消耗性财产的百 分比	100%	外地特派团
老化库存	6个月以上非消耗性财产库存百分比	20%	外地特派团
模块部署准备时间	核准部署日期与发放凭单日期之 间的间隔天数	30天	全球服务中心
修订成套服务设计(模 块、营地和基地)	修订的设计数目	修订5个营地/基地设计 和22个模块设计	全球服务中心
特派团支助小组部署时 间	核准部署日期(不包括发放通行证 和签证)与抵达特派团日期之间的 间隔天数	15天	全球服务中心
模块设计结合环境上可 持续性的考量	从可持续管理方法角度审查模块的 数目	根据能源、水和废物管理 需要，修订3个模块设计	全球服务中心

共享服务支柱

12. 全球外勤支助战略的共享服务支柱将实现以下结束状态：

在业务个案分析基础上确定远程地点，从这些地点行使不受地点限制的职能，使服务得以精简，且标准化，向特派团提供一致、及时、高效、有效的支助服务。

13. 具体而言，共享服务实体与外地特派团等相关合作伙伴共同努力，将于 2015 年 6 月底之前取得下列成绩：

(a) 制定执行计划，依照能够提高效率 and 效力、快速反应和更好地提供服务的既定共同服务构想，将不受地点限制的支持所有维持和平特派团和政治特派团工作的职能转到一个或多个共同地点；

(b) 客户与服务提供者之间的关系和业绩管理标准化，并在有关文件和服务协议(例如，服务级协议、业务级别协议、谅解备忘录)中得到正式确定；

(c) 平衡计分卡得到执行，以确保所有服务提供者定期提供标准执行情况报告，说明为客户服务和与客户互动协作的情况，并通过相关主要业绩指标和标准化监督机制监测业绩；

(d) 重新设计往来业务流程，以最大限度地提高效率，有效管理大量处理工作，并尽可能与“团结”企业资源规划解决方案和公共部门会计准则保持一致；

(e) 调整特派团剩余支助能力，只提供与地点有关的支助，并就人力资源和(或)预算和财务问题向特派团高级领导提供高层次分析。

表 A. 4

共享服务支柱的主要业绩指标

成绩	指标	目标 (2015 年 6 月 30 日)	牵头实体
外地特派团获得共同服务	受益于共享服务的特派团百分比	100%的特派团获得外部共享服务实体的支助	副秘书长办公室， 外勤支助部
确定和商定的提供服务模式	所有交易职能都同属服务项目(汇总表编排)	服务项目达到所有主要业绩指标	共享服务提供者
确定的治理模式	建立治理模式，成员积极参与	在启动共享服务实体之前三个月建立治理模式	共享服务提供者客户特派团
服务级协议和(或)业务级协议，包括载有主要业绩指标的相关附件	签署了服务级协议和(或)业务级协议	至迟在启动共享服务实体前一个月签署服务级协议和(或)业务级协议	共享服务提供者客户特派团
	定期审查服务级协议和(或)业务级协议，并迅速采取补救行动	每年审查服务级协议和(或)业务级协议	

成绩	指标	目标 (2015年6月30日)	牵头实体
业绩监测与报告	印发例行执行情况报告	每月执行情况报告	共享服务提供者
	采取信息技术推进办法,有效帮助业绩、监测和报告工作	制定用于数据监测、提取和执行情况报告的信息技术推进办法(基于共享服务提供者确定相关要求)	信息和通信技术司
	向服务部门管理人员提出反馈意见并迅速采取补救行动	如果业绩低于既定门槛值,即全面发出自动提示服务部门管理人员在查明情况后一周内采取补救行动	共享服务提供者
因集中共享服务而提高效率和生产力	移交职能后专职同等资历工作人员百分比降低	专职同等资历工作人员减少10%至15%	共享服务提供者 客户特派团
客户满意度稳步提高	每年两次调查显示客户满意度评级稳步提高	80%的客户满意程度	共享服务提供者
	与服务台或通过客户调查登记的投诉数目	在服务台或客户调查收到的询问总数中,投诉最多不超过12%	

三. 效益实现

14. 审计委员会在其报告(A/67/5(Vol. II))第188段中建议制定一个效益实现计划,以跟踪、量化和管理执行全球外勤支助战略的预期效益。审计委员会还强调对这项战略下的建议进行健全的成本效益分析的重要性。

15. 根据这些建议,秘书处在本报告所述期间采取了分两步走的办法,以加强全球外勤支助战略效益报告并使之标准化。首先,外勤支助部于2013年制定了一种成本效益分析共同方法,并推广到该部和几个部门间伙伴以及外地特派团的所有部门。其次,该部设立了效益实现的共同原则,并将其适用于全球外勤支助战略执行情况第四次年度进度报告(A/68/637和Corr. 1)所载2012/13年度效益报告。与执行该战略相关的费用和节省详细说明载于下文B节。

A. 成本效益分析

16. 在本报告所述期间,外勤支助部在一名专家顾问的支持下,为总部工作人员制定并开展了两个关于成本效益分析的培训课程。培训的重点是向工作人员介绍一个标准化成本效益分析方法和部门成本效益分析报告工具。共计28名工作人员代表该部的所有部门以及团结项目小组和管理事务部维持和平经费筹措司工作人员接受了使用共同工具的培训。

17. 成本效益分析报告工具旨在为支持在所有支柱执行全球外勤支助战略目标的项目提供一个共同的报告、核实和监测框架。它有四个主要部分:(a)项目摘

要、(b) 所涉经费问题分析、(c) 执行情况的影响分析和(d) 按特派团开列的所涉经费问题细目。第一节概述了该项目，其中包括对“现状”和拟议“目标”状态的介绍。所涉经费问题分析对成本效益作了详细比较，涵盖初期投资和购置成本，以及每年的持续业务和维修费用。业绩的影响分析对照有关建议列出关键业绩指标和定性的成本和效益。最后，按特派团分列的所涉经费问题细目中包括按特派团分列的成本效益所涉费用问题年度细目。

18. 外勤支助部开发的标准成本效益分析报告工具已作为 2014/15 年期间预算编制指示的一部分发往所有外地特派团，并将用于今后总部和外地所有的改革提议。

B. 全球外勤支助战略的费用和节余

19. 根据全球外勤支助战略效益报告的原则，表 A.5 反映了全球外勤支助战略每个财政期间的费用和节余。关于 2012/13 年度报告所述期间非财务的质量和数量效益实现资料，请参阅秘书长关于全球外勤支助战略执行情况的第四次年度进度报告。

表 A.5

全球外勤支助战略的费用、节余和费用减少

(千美元)

A. 费用和节余

	2010/11	2011/12	2012/13	小计
费用				
总部投资				
D-1 职等一般临时人员(平均薪金+非工作人员费用)	287	287	287	861
设立 1 个 P-5、改派 2 个 P-4、1 个 P-3、1 个一般事务(薪金+非工作人员费用) ^a	909	909	909	2 727
差旅费 ^b	130	130	130	390
讲习班	—	—	75	75
咨询人/顾问 ^c	—	—	64	64
小计				4 117
区域服务中心				
基础设施 ^d	82	3 074	9 754	12 910
指导委员会差旅费 ^e	21	21	21	63
咨询人 ^f	—	—	235	235
小计				13 208
费用小计				17 325

节余

人员

全球服务中心

	2010/11	2011/12	2012/13	小计
转交差量(一次改派净费用)	—	187	(53)	134
联利支助团支助效率 ⁸	—	2 500 ^h	2 500	5 000
小计				5 134
区域服务中心				
转交差量(一次改派净费用) ⁱ	—	1 837	9 907	11 744
裁撤 ^j	—	—	2 448	2 448
回避 ^k	—	2 194	2 194	4 388
小计				18 580
人员小计				23 714
资产管理				
战略部署物资储存核减数	—	—	50 000	50 000
推迟采购				
陆运	—	—	45 745	45 745
设施与基础设施	—	—	29 206	29 206
通信和信息技术装备	—	—	26 755	26 755
其他设备	—	—	102	102
建筑服务	—	—	8 792	8 792
小计				110 604
消耗效率				
口粮	—	—	17 547	17 547
替换备件	—	—	11 747	11 747
特派团内差旅	—	—	6 529	6 529
维护用品	—	—	5 183	5 183
燃料消耗	—	—	36 522	36 522
特遣队轮调差旅	—	—	29 619	29 619
小计				107 147
资产管理小计				267 751
调动优化				
长期包机 ^l	—	—	6 249	6 249
优化区域部队轮调 ^m	3 453	1 055	4 501	9 009
区域机队优化 ⁿ	68 076	27 200	—	95 276
调动优化小计				110 534
节余小计				401 999
共计(节余减费用)				384 674

^a 这些都不是新增员额，而是为建立全球外勤支助战略执行协调组，作为副秘书长办公室内新的战略支助职能的一部分，从外勤支助部内部改派的员额。

^b 依据为主管外勤支助助理秘书长以全球服务中心、区域服务中心指导委员会和全球外勤支助战略组主席身份进行的与项目有关的年均差旅次数。

^c 包括 2012/13 年度财政期间供应链管理顾问的薪金、差旅费和每日生活津贴。

^d 见 A/67/723，附件二，表B. 10；A/68/731，附件二，表B. 1。

^e 依据为客户特派团参与差旅者的每日生活津贴。

^f 见 A/68/731，附件二，表B. 1。

^g 见 A/67/723，附件一，第 9 段。效率依据为布林迪西和利比亚之间 23.63 名专职同等资历工作人员的差额。

^h 见 A/67/723，附件一，第 9 段。

ⁱ 见 A/67/723，附件二，表B. 2。

^j 见 A/67/723，附件二，表B. 2。

^k 见 A/67/723，附件二，表B. 2。

^l 显示从 2012 年 9 月 16 日至 2013 年 6 月 30 日期间。效率是依据与 2011/12 财政期间相同业务活动的比较计算的。

^m 见 A/66/591，表 9，以及下列各表。

B. 2011 年 7 月至 2012 年 6 月期间运输和调度综合控制中心因优化部队轮调实现的节余

	达尔富尔 混合行动	南苏丹 特派团	联刚稳定团	联阿安 全部队	非索特派 团支助办	其他	共计
短期包租	4 651	—	937	—	—	244	5 832
长期包租	3 946	—	585	—	—	244	4 777
节余	750	—	350	—	—	—	1 055

C. 2012 年 7 月至 2013 年 6 月期间运输和调度综合控制中心因优化部队轮调实现的节余

	达尔富尔 混合行动	南苏丹 特派团	联刚稳定团	非索特派 团支助办	联科行动	联阿安 全部队	共计
短期包租	12 335	821	2 002	10 309	1 488	52	27 007
长期包租	10 279	684	1 668	8 591	1 240	44	22 506
节余	2 056	137	334	1 718	248	8	4 501

ⁿ 上表中列为“区域舰队优化”的节余反映了以前列为“运输和调度综合控制中心节余”或“优化运输和调度综合控制中心产生的节余”科目下的全球外勤支助战略节余。根据行政和预算问题咨询委员会和审计委员会所表达的关于需要改进外勤支助部提交其全球外勤支助战略效益报告的格式的看法，这一节余报告项目改变了表达方式，以反映以下事实，即

这些区域机队节余是通过总部的支助部、各区域特派团的行动小组和运输和调度综合控制中心的分析、规划及协调处的工作实现的。

该部审查当前和往年有关该中心的全球外勤支助战略节余报告后，将以前报告的节余总额减少了 7 126 189 美元，减至 95 276 724 美元，以反映以下事实，即随着中乍特派团的缩编和关闭，主要由于业务原因，该特派团机队减少了两架飞机。正如以往报告所述，还应指出的是，2009/10 财政年度中从 2010 年 1 月至 7 月减少了 5 架飞机(总额为 21 255 258 美元)，被作为全球外勤支助战略的节余列报，尽管大会于 2010 年 6 月才正式核准该战略。

四. 教育补助金职能整合试点

20. 拟议试点在恩德培区域服务中心合并处理教育补助金申请。合并将以试点方式进行，以此利用推出团结项目的机会，测试与位置无关的支助职能的全球服务交付模式。它还将作为评估收费服务模式或类似共享服务偿还机制的有效性的一种手段。拟在团结项目扩展部分 1 推出时实施 2014/15 年期间试点项目。秘书长关于全球外勤支助战略执行情况的第五次也是最后一次报告中将汇报从这次的经验中汲取的经验教训。依据秘书长关于意大利布林迪西联合国后勤基地 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间预算的报告(A/68/727)的提议，合并后，布林迪西全球服务中心需裁撤 2 个本国工作人员员额。

21. 目前，恩德培区域服务中心有 4 名外勤人员、4 名本国一般事务人员和 1 名联合国志愿人员处理每年大约 5 700 份教育补助金申请，占全部教育补助金申请的 65%以上。重要的是要指出，区域服务中心不仅处理属于其权限范围内的 7 个特派团的教育补助金申请，还处理所有部署在非洲的特派团的申请。与此同时，布林迪西全球服务中心有 2 名本国工作人员每年处理除非洲外的所有其他特派团的约 2 900 份教育补助金申请。总之，本组织每年花费 823 700 美元，用于支付 11 人在这两个地点每年处理 8 600 份教育补助金申请的工作人员费用。

22. 区域服务中心将在其现有资源范围内承担全球服务中心移交的教育补助金职能。这些职能将通过一个专门的教育补助金服务项目履行。在这一服务项目下，将重新设计教育补助金程序，以匀支增加的工作量，并将定期审查，特别是在启动团结项目扩展部分 1 之后进行定期审查，因为这引入大量工作人员自助服务等方式，将直接影响教育补助金手续。职能的迁移将由全球服务中心指导委员会和区域服务中心指导委员会监督，遵循一项过渡计划，并得到外勤支助部外勤人事司的支持。全球服务中心将确保迟于 2014 年 6 月减少积压案件，区域服务中心将处理以往由全球服务中心处理的特派团提出的新申请。在试行阶段结束时，将根据将各项职能合并并在恩德培的工作和团结项目扩展部分 1 过渡期取得的经验，审查各项职能。关于治理、管理、问责制和责任，教育补助金服务项目将通过服务项目管理人向区域服务中心主任报告。区域服务中心指导委员会由外勤支助部助理秘书长担任主席，负责高级别治理工作。任何业绩问题将升级由总部外勤支助部处理。外勤支助部将与人力资源管理厅协商，通过外勤人事司为这些职能提供支助和咨询。

23. 2012年,外勤人事司在对将教育补助金职能合并到布林迪西还是恩德培进行成本效益分析时发现,在两个地点处理教育补助金申请花费的时间几乎完全相同(28天)。下一步是分析处理教育补助金申请的工作人员费用,其方式为比较将6个本国一般事务人员、4个外勤人员和1个联合国志愿人员设在全球服务中心与区域服务中心的费用。工作人员总费用可通过计算净基薪、一般工作人员费用、工作地点差价调整数和工作人员薪金税的合并费用得出,预计全球服务中心的费用为1 358 000美元,恩德培区域服务中心的费用为697 000美元,差异为约661 000美元。在布林迪西裁撤2个一般事务员额产生的预计年度费用节省额估计为159 800美元。

24. 此外,分析发现,将所有教育补助金职能合并到恩德培的风险较小。虽然在恩德培的工作量将增加30%,但一个常设单位的几名经验丰富的工作人员将可随时处理过渡工作。相比之下,如果将所有教育补助金处理工作转移到布林迪西,只能让一名经验丰富的工作人员管理增加了一倍以上的工作量,同时还要培训新的当地工作人员,因为目前正在恩德培履行教育补助金职能的人几乎没有人能够随其员额调动。考虑到全球外勤支助战略的原则,流程将加以精简。教育补助金职能合并到一个单一地点,将有利于简化和标准化进程,从而提高为工作人员提供服务的一致性及其质量。

25. 目前,三个区域服务中心的客户特派团(联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团)正在帮助处理教育补助金。外勤支助部想借拟议在恩德培合并教育补助金职能的机会,试点建立收费服务系统。

五. 结论

26. 在实现全球外勤支助战略结束状态之前的剩余时间里,重点将放在继续完善该战略下提出的业绩管理和效益报告工具并使之制度化。外勤支助部将汲取迄今执行该战略和其他全系统改革进程的经验教训和最佳做法,开展这一工作。因此,外勤支助部将努力确保将新做法纳入该部、各服务中心和特派团日常工作的主流,以确保在该战略实施的剩余期间及实施之后,外勤支助建立在严格的业绩管理和持续改进业务流程的坚实基础之上。

附件二

区域服务中心

一. 引言

1. 恩德培区域服务中心于 2010 年 7 月成立，为东部非洲区域各客户特派团提供服务。受益的特派团有联刚稳定团、达尔富尔混合行动、南苏丹特派团、联阿安全部队、非索特派团支助办、联布办事处、中非建和办和联索援助团。中心经费由各客户特派团按照每个特派团预算占客户特派团总预算的比例提供。

2. 大会第 65/289 号决议请秘书长每年以综合方式通报客户特派团向中心提供的财政和人力资源。本附件概述了中心 2012/13 财政期间的执行情况，以及中心 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间运作所需合并财政和人力资源，并详细说明各特派团拟议预算中反映的每个客户特派团所占的资源比例。

二. 2012/13 年度预算执行情况

3. 下文概述了区域服务中心在 2012 年 7 月 1 日至 2013 年 6 月 30 日财政期间的执行情况。

A. 支助框架执行情况

4. 中心以四个试点项目启动，这些项目已经并将继续降低费用，提高生产力和效率。

- 报到/离职
- 区域培训和会议中心
- 教育补助金处理
- 运输和调度综合控制中心

5. 区域服务中心在向其客户特派团提供区域支助方面仍然是一个不断演进的构想。2012/13 年期间，中心向参与的特派团提供了共同服务，相当数量不依赖地点的财务和人力资源事务性行政职能由外地特派团转移到了中心。中心在这一期间完成了教育补助金办理、区域培训和会议中心、运输和调度综合控制中心以及人力资源和财务职能方面四个过渡阶段(评估、吸收、合理化和整合)的工作，还对报到/离职处理职能进行了部分整合，并启动了财务和人力资源职能的重新设计。

6. 在此期间，服务提供模式是建立在由财务职能和人力资源职能两大独立支柱各自为政的基础上的。这一结构导致一些服务(例如始于人力资源支柱而终于财务支柱的服务)在问责、职责和所有权方面遇到了挑战。这一结构还需要一个更漫长的从头到尾完整的流程再造进程，因而延缓了简化后的流程能为客户带来的

益处。为了改进其服务提供模式，中心着手将其财务职能和人力资源职能改造成端至端流程服务项，也就是帮助提供相同服务的若干职能实行同地办公的组织单位。第一个处理所有旅行应享权利(回籍假旅行、探亲假和教育补助金探亲旅行)的服务项于 2013 年 5 月开始运作。服务提供模式也根据中心的最终状态并考虑到“团结”项目的预期效果予以进一步界定。

7. 2013 年 5 月，中心对其客户特派团进行了首次客户满意度调查，以确定未来改进的基线。最后，两座新办公楼和一个数据中心已开始建造。

预期成绩 1.1：符合全球外勤支助战略的区域服务中心构想全面运作

计划绩效指标	实际绩效指标	
1.1.1 完成从客户特派团移交指导委员会核准职能的过渡阶段的前 4 个部分——评估、吸收、合理化及整合	已部分达到。教育补助金的处理、区域培训和会议中心、运输和调度综合控制中心以及人力资源和财务职能过渡阶段的前 4 个部分已完成。报到和离职职能尚未完全整合，因为派往刚果民主共和国西部地区的联刚稳定团工作人员报到地点是金沙萨而非恩德培。	
1.1.2 开始重新设计区域服务中心的财务和人力资源流程	已达到。在派任补助金和处理应享权利旅行方面已启动财务和人力资源职能的重新设计	
1.1.3 确定服务中心构想和服务提供模式	已达到。最后确定了服务中心构想和服务提供模式，并在秘书长上一份报告(A/67/723)内介绍	
计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
将指导委员会核定的职能和员额从客户特派团移交给区域服务中心	是	客户特派团向区域服务中心移交了 247 个员额，并移交了职能及相关授权
人力资源和财务流程实现标准化	是	派任补助金和旅行应享权利方面的流程已实现标准化
完成对客户特派团采购和后台后勤职能的评估阶段	是	进行了一次审查，审查建议得到了区域服务中心指导委员会的认可

预期成绩 1.2：为客户提供有成效、高效率的报到和离职支助。

计划绩效指标	实际绩效指标	
1.2.1 减少办理报到手续所需时间(2010/11 年度：12 天；2011/12 年度：95%以上在 2 天内完成；2012/13 年度：98%以上在 2 天内完成)	未达到。1 363 次报到有 89.3%在 2 天内完成 完成率较低主要是由于完成部署时强制性培训(外地基本安全培训、外地高等级安全培训、诚信、滥用权力和防止性骚扰)需要时间	
1.2.2 国际人员办理离职手续所需时间减少(2010/11 年度：12 天；2011/12 年度：95%以上在 1 天内完成；2012/13 年度：98%以上在 1 天内完成)	已达到。99.3%在 1 天内完成	

1.2.3 维持服务水平,保持在较短时间内
办理军警人员离职手续(2010/11
年度: 12 天; 2011/12 年度: 98%以上在
3 天内完成; 2012/13 年度: 98%以上在 3
天内完成)

已达到。98%在 3 天内完成

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
3 000 名人员报到和离职, 包括军警人员和联合国志愿人员	3 465	1 530 人次报到(联刚稳定团: 179; 联阿安全部队: 181; 南苏丹特派团: 1 170), 包括 94 名国际工作人员、649 名军事人员、512 名警务人员、246 名联合国志愿人员及 29 名本国工作人员 1 935 人次离职(达尔富尔混合行动: 22; 联刚稳定团: 1 674; 联阿安全部队: 237; 南苏丹特派团:)2, 包括 185 名国际工作人员、1 165 名军事人员、275 名警务人员、226 名联合国志愿人员及 84 名本国工作人员

预期成绩 1.3: 为客户提供有成效、高效率的教育补助金办理支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.3.1 维持服务水平, 保持高峰期(7 月至 10 月)在较短时间内处理教育补助金的报销(2010/11 年度: 5 个月; 2011/12 年度: 超过 96%不到 7 周; 2012/13 年度: 超过 96%不到 7 周)	未达到。3 336 项申请中 46%在七周内完成报销 处理时间的延误是由于工作人员没有及时提交所需文件
1.3.2 维持服务水平, 保持非高峰期(11 月至 6 月)在较短时间内处理教育补助金的报销(2010/11 年度: 5 个月; 2011/12 年度: 超过 96%不到 4 周; 2012/13 年度: 超过 96%不到 4 周)	未达到。2 326 项申请中 70.3%在 4 周内完成报销 出现延误的原因是工作人员没有及时提交所需文件
1.3.3 减少退回特派团的教育补助金报销申请的平均数目(2010/11 年度: 40%; 2011/12 年度: 20%; 2012/13 年度: 小于 15%)	已达到。在本报告所述期间退回申请的百分比为 4%

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
办理 6 000 份教育补助金报销申请	5 662	报销申请数(中非建和办: 62; 联布办事处: 45; 西撒特派团: 132; 联刚稳定团: 1 201; 联科行动: 454; 达尔富尔混合

行动：1 391；联几建和办：79；联塞建和办：39；联阿安全部队：64；联利特派团：607；南苏丹特派团：1 054；联东综合团：5；联非办：86；联阿协调处：8；西非办：55；联索政治处：31；联利支助团：78；非索特派团支助办：267；总部：4)

预期成绩 1.4：为客户提供有成效、高效率的区域培训和会议中心支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.4.1 保持区域培训和会议中心运作的服务水平(2010/11 年度：2 000 名工作人员；2011/12 年度：3 000；2012/13 年度：3 000)	已达到。区域服务中心各种活动的参与者达 6 391 人
1.4.2 维持区域培训和会议中心对收到培训要求的答复时间方面的服务水平(2010/11 年度：98%在 24 小时以内；2011/12 年度：98%在 24 小时以内；2012/13 年度：98%在 24 小时以内)	未达到。47%的培训要求在 24 小时内答复 绩效较低是由于外地支助成套方案的信息技术问题
1.4.3 培训参加者的客户满意度提高(2010/11 年度：97.7%客户满意或超满意；2011/12 年度：98.8%客户满意或超满意；2012/13 年度：99%客户满意或超满意)	未达到。28%的客户满意 区域服务中心进行了首次全面的客户满意度调查，以确定未来改进的基线。调查参与率是 3 个最大的客户特派团(联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团)全体文职工作人员的 8%。2014 年第一季度将再次进行调查
计划产出	完成 (数目或是/否) 备注
150 次区域培训课程和会议，来自各区域特派团的 3 000 名工作人员参加	6 391 工作人员数(联刚稳定团：1 884；南苏丹特派团：1 880；达尔富尔混合行动：228；非索特派团支助办：69；联阿安全部队：77；联合国机构：43；联阿协调处：65；区域服务中心：1 250；总部：832；全球服务中心：26；外部合作伙伴：37)
	302 培训课和会议(联刚稳定团：82；南苏丹特派团：73；达尔富尔混合行动：16；非索特派团支助办：5；联阿安全部队：6；总部：44；全球服务中心：4；恩德培区域服务中心：67；联合国机构及其他合作伙伴：5)

预期成绩 1.5: 为客户提供有成效、高效率的区域部队调动支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.5.1 运输和调度综合控制中心协调的区域部队调动飞行次数增加(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 100 次; 2012/13 年度: 330 次)	已达到。运输和调度综合控制中心协调/运营的航班总数为 839 次。绩效较高是因为指导委员会决定, 在非洲所有客户特派团的部队轮调飞行都由运输和调度综合控制中心进行, 以及非索特派团决定其所有部队调动飞行都由该中心进行, 并对另两架飞机实行备选合同安排

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
利用联合国长期包机, 协调 330 次部队调动航班	839	部队调动航班次数(达尔富尔混合行动: 347; 联刚稳定团: 66; 南苏丹特派团: 43; 联阿安全部队: 3; 非索特派团支助办: 342; 联科行动: 38)

预期成绩 1.6: 向客户提供有成效、高效率的财务服务支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.6.1 处理发票和杂项报销所需要的时间减少(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 98%在 28 个日历日之内)	已部分达到。86.8%的发票在 28 天内偿付 绩效较低的原因是客户特派团没有及时提交完整文件 89%的报销在 28 天内偿付 绩效较低主要发生在执行期第一季度, 其间财务科正在进行结构整合。此后, 绩效始终超过目标, 平均有 99.8%的报销申请在 28 天内处理完成
1.6.2 处理电子银行转账花费的时间减少(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 97%在 3 天之内)	已达到。98%的电子银行转账在 3 天内办理
1.6.3 处理工作人员每月薪金和其他津贴所需时间减少(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 95%在 5 个工作日之内)	已达到。99.8%的工作人员工资在 5 天内处理完毕
1.6.4 客户对财务服务的满意度提高(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 70%)	未达到。报销服务的客户满意度为 13%; 工资服务为 21%; 供应商服务为 16% 区域服务中心进行了首次全面的客户满意度调查, 以确定未来改进的基线。在 3 个最大的客户特派团(联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团), 调查参与率是全体文职工作人员的 8%。2014 年第一季度将再次进行调查

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
实施各项流程、做法和系统以改进财务支助	是	对办理派任补助金及旅行应享待遇进行了重新设计。实施了 F. 10 电子模块以便对报销进行跟踪。确定了客户特派团与区域服务中心之间作用和职责的全面分工
处理 220 000 笔支付交易	243 438	付款交易数(联刚稳定团: 75 048; 达尔富尔混合行动: 74 406; 南苏丹特派团: 89 280; 联苏特派团: 96; 联阿安全部队: 4 608)

预期成绩 1.7: 向客户提供有成效、高效率的人力资源支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.7.1 从外地中央审查理事会名册上填补空缺所需要的时间减少(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 98%在 90 个日历之内)	已部分达到。61%的空缺在 90 天内填补 绩效较低是因为征聘过程中的一些环节是在恩德培区域服务中心以外进行的, 例如行为和纪律方面背景调查、证明人查询、体检和联合国通行证的发放 征聘工作于 2013 年 4 月交还给客户特派团进行, 恩德培区域服务中心目前仅处理入职过程
1.7.2 就工作人员应享待遇询问/请求作出回应所需时间减少(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 98%在 5 个工作日之内)	已部分达到。39%的工作人员应享待遇询问/请求在 5 天内答复 绩效较低主要发生在执行期第一季度, 其间人力资源科正在进行结构整合
1.7.3 客户对人力资源服务的满意度提高(2010/11 年度: 不适用; 2011/12 年度: 不适用; 2012/13 年度: 70%)	已部分达到。征聘和入职的客户满意度为 15%; 差旅为 40%; 工作人员服务为 48%; 教育补助金为 36% 区域服务中心进行了首次全面的客户满意度调查, 以确定未来改进的基线。调查参与率是 3 个最大的客户特派团(联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团)全体文职工作人员的 8%。2014 年第一季度将再次进行调查

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
执行各项流程、做法和系统, 以改进人力资源支助	是	人力资源工作人员接受了关于使用综管信息系统进行所有授权活动的培训和认证, 并参加了外勤支助部和康奈尔大学协办的人力资源认证方案
管理 2 000 名国际工作人员的福利、应享待遇以及考勤	是	对 3 655 名工作人员的福利作了处理(联刚稳定团 1 121; 达尔富尔混合行动: 1 243; 南苏丹特派团: 1 018; 联阿安全部队: 146; 中非建和办: 74; 联布办事处: 53)

预期成绩 1.8：为恩德培区域服务中心和指导委员会提供有成效、高效率的行政和后勤支助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.8.1 有成效、高效率地管理 199 名工作人员	已达到。处理了 247 名工作人员的行政管理事务
1.8.2 2 栋办公楼和 1 个培训中心竣工	已部分达到。由于采购过程很长，施工在 2012 年 10 月和 11 月开始，预计 2014 年 2 月完成
1.8.3 向指导委员会的会议提供有成效、高效率的支持	已达到。为 5 次指导委员会会议提供了协助

计划产出	完成 (数目或是/否)	备注
设计和修建 2 座办公楼和 1 个会议中心	否	在该期间完成了 2 座办公楼的设计，然而，会议中心的设计工作于 2013 年 9 月完成
组织/主办 4 次指导委员会会议并执行该委员会的各项决定	5	组织/主办的指导委员会会议次数，并执行了 187 项决定
就服务中心的活动与进展向指导委员会提交 12 份月度报告	9	月度报告数目。产出较低的原因是将 4 份月度报告合并成了 1 份报告
8 次关于财务和人力资源流程再造讲习班	2	讲习班次数。其余的人力资源 and 财务职能流程再造讲习班推迟至 2013/14 年度，待确定区域服务中心服务项概念后举办
实施 6 个外地支助成套方案模块及 iNeed 系统	6	实施了以下财务支助服务模块：区域服务中心报到、区域服务中心离职、联刚稳定团 eLeave 系统、ePT8 (非索特派团支助办除外) 系统、会议管理系统、教育补助金 实施了 iNeed 系统
设计与开发 2 个筹资模式	否	区域服务中心实现了财务和人力资源职能的结构一体化，并进一步确定了服务交付模式。这需要与服务中心结束状态及“团结”项目预期效益相衔接。因此，服务中心将在本期间界定适当筹资模式
评估业务连续性及灾后恢复工作和风险评估情况	是	风险评估报告已完成并由区域服务中心指导委员会核准。在报告中的各项建议得到核准后，将制定业务连续性计划。灾后恢复将得到正在建造的数据中心的支持

B. 财政资源

8. 2012年7月1日至2013年6月30日期间核定资源为28 176 000美元，用于支持199个员额。在此期间，区域服务中心的支出达34 093 400美元，超支5 917 400美元(毛额)，即21%。详情按类别细分，见表B.1。

表B.1

2012年7月1日至2013年6月30日期间财政执行情况摘要

(千美元)

类别	分配数 (2)	支出 (3)	差异	
			数额 (4)	百分比 (5)
文职人员				
国际工作人员	16 425.2	16 181.3	243.9	1.5
本国工作人员	1 065.2	111.9	953.3	89.5
联合国志愿人员	518.6	—	518.6	100
小计	18 009.0	16 293.2	1 715.8	9.5
业务费用				
咨询人(培训及非培训)	219.3	235.1	(15.8)	(7.2)
公务差旅	194.0	150.4	43.6	22.5
设施和基本设施	7 176.7	9 753.8	(2 577.1)	(35.9)
陆运	123.4	137.1	(13.7)	(11.1)
空运	—	1.1	1.1	—
通讯	619.0	342.1	276.9	44.7
信息技术	1 663.5	7 096.1	(5 432.6)	(326.6)
医疗	71.6	38.8	32.8	(45.9)
特种装备	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	99.5	45.7	53.8	54.1
小计	10 167.0	17 800.2	(7 633.2)	(75.1)
所需资源毛额	28 176.0	34 093.4	(5 917.4)	(21.0)
工作人员薪金税收入	1 726.3	1 602.1	124.2	7.2
所需资源净额	26 449.7	32 491.3	(6 041.6)	(22.8)
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—
所需资源共计	28 176.0	34 093.4	(5 917.4)	(21.0)

9. 下文对正负差异达5%或100 000美元的支出类别作出了解释(资源差异数额以千美元为单位。)

	差异	
国际工作人员	243.9	1.5%

10. 所需资源减少，主要是因为一般工作人员费用支出减少，但被该期间平均空缺率降低部分抵消(实际平均空缺率为 0.8%，而预算所编平均空缺率为 16.6%)。

	差异	
本国工作人员	953.3	89.5%

11. 出现差异的原因是客户特派团向区域服务中心部署本国工作人员而产生的相关费用只有一部分能确定，因为在将员额从客户特派团调至区域服务中心的过程中员额管理发生了变化。这一问题将在 2013/14 年期间纠正。

	差异	
联合国志愿人员	518.0	100.0%

12. 出现差异是因为客户特派团向区域服务中心部署联合国志愿人员而产生的相关费用由于上述原因无法确定。

	差异	
咨询人	(15.8)	(7.2)

13. 所需资源增加，原因是需要更多的咨询服务，用于重新设计派任补助金流程，建立旅行应享权利服务项，以及为确保业务连续性和防止服务中断进行一次全面风险评估。

	差异	
公务差旅	43.6	22.5%

14. 所需资源减少，原因是在中心进行了原计划的外部培训，并且咨询人在工作人员提供服务时对其进行了在职培训。

	差异	
设施和基本设施	(2 577.1)	(35.9%)

15. 超支的主要原因是 2011/12 年度为设计和建造两座办公楼和一个数据中心而进行的采购流程出现延误，导致建造两座办公楼和一个区域培训中心的支出被移到了 2012/13 财政期间。

	差异	
陆运	(13.7)	(11.1%)

16. 所需资源增加，主要是用于备件，因为预算没有为此编列经费。

	差异	
通讯	276.9	44.7%

17. 所需资源减少，主要是因为中心为因特网服务费用承担的份额比原先估计的低，原因是将服务与基地的租户进行了合并。

	差异	
信息技术	(5 432.6)	(326.6%)

18. 所需资源增加，原因是中心部署了各项信息技术解决方案，如外地支助成套方案、客户关系管理模块以及内容和项目管理工具，预算没有为此编列经费。

	差异	
医疗	32.8	45.9%

19. 所需资源减少，主要原因是医疗访问的次数比预期低，因而对医疗用品的需求减少。

	差异	
其他用品、服务和设备	53.8	54.1%

20. 出现差异主要是因为培训费、用品和服务所需资源减少。

21. 按客户特派团编列的支出细目，见下表 B.2。由于所提供的服务是面向所有客户特派团的，因而中心的支出根据预先商定的分配模式分配给每个客户特派团，并在各特派团 2012/13 年度的预算执行情况报告中列出。

表 B.2

按特派团分派的支出

(千美元)

	分配数 (2011/12)	支出(2012/13)								未支配 余额	
		联刚 稳定团	达尔富尔 混合行动	联阿安全 部队	南苏丹 特派团	非索特派团 支助办	联索 政治处	联布 办事处	中非 建和办		共计
国际工作人员	16 425.2	4 551.0	5 377.6	—	6 252.7	—	—	—	—	16 181.3	243.9
本国工作人员	1 065.2	111.9	—	—	—	—	—	—	—	111.9	953.3
联合国志愿人员	518.6	—	—	—	—	—	—	—	—	—	518.6
咨询人	219.3	101.1	56.4	18.5	35.7	19.9	1.0	1.2	1.2	235.2	(15.8)
公务差旅	194.0	57.08	51.94	3.74	22.90	11.41	0.8	1.4	1.3	150.6	43.6
设施和基本设施	7 176.7	2 736.50	2 830.0	330.86	3 243.3	512.48	32.41	41.9	26.4	9 753.9	(2577.1)
陆运	123.4	41.67	29.40	6.10	47.80	9.73	0.5	0.9	1.0	137.10	(13.7)

	支出(2012/13)										未支配 余额
	分配数 (2011/12)	联刚 稳定团	达尔富尔 混合行动	联阿安全 部队	南苏丹 特派团	非索特派团 支助办	联索 政治处	联布 办事处	中非 建和办	共计	
空运	—	—	—	1.13	—	—	—	—	—	1.1	(1.1)
通讯	619.0	210.38	2.94	12.61	97.8	20.70	0.7	1.6	1.4	342.13	276.9
信息技术	1 663.5	3 314.32	1 874.05	233.57	1 283.1	373.85	0.8	1.1	15.4	7 096.2	(5 432.6)
医疗服务	71.6	13.32	8.26	1.84	10.9	3.94	0.1	0.27	0.2	38.7	32.8
其他用品、服务和设备	99.5	22.42	9.72	2.59	6.5	2.92	0.12	0.4	0.4	45.7	53.8
共计	28 176.0	11 159.67	10 240.4	611.0	10 994.7	955.0	36.3	48.7	47.3	34 093.4	(5 917.4)

C. 人力资源

22. 2012/2013 年度核准从一些客户特派团部署到区域服务中心的员额共计 160 个, 此外, 2011/12 年度已部署了 39 个员额, 导致 2012/13 年度核定员额总数达 199。这 199 个员额是由三个客户特派团(达尔富尔混合行动、南苏丹特派团和联刚稳定团)提供的。

23. 若干财务和人力资源职能最初确定在该期间移交服务中心。然而, 许多职能都有仍在特派团执行的环节, 导致责任线中断。作为补救措施, 指导委员会核可将其余不依赖地点的事务性职能也从特派团移交到服务中心。这些职能的移交后来在 2013/14 年度各客户特派团的预算中获得大会的核准。

在职情况

24. 由于剩余的财务和人力资源职能也从客户特派团移交到了服务中心, 该期间的平均在职人数达到 200 名文职人员, 而核定人员配置表上是 199 个员额和职位。如表 B.3 所示, 在核定的 199 个员额和职位中, 124 个为国际员额, 实际平均空缺率为 0.8%; 66 个为本国员额, 中心超编 1.5%; 9 个为联合国志愿人员职位, 中心超编 11.1%。

表 B.3

按人员职类分列的人力资源在职情况

类别	核定数	实际数 (平均)	空缺率 (百分比)
国际工作人员	124	123	0.8
本国工作人员			
本国干事	5	2	60.0
本国一般事务人员	61	65	(6.6)
联合国志愿人员	9	10	(11.1)

三. 2014/15 年度合并所需资源

A. 资源规划假设

25. 预计中心 2014/15 年度的财务交易和人力资源职能所需人员编制与 2013/14 年度相同。中心对位于东非的外地特派团扩大了支持，在 2013/14 年度将信息技术功能并入服务提供模式中。

26. 中心的服务提供模式因此将涉及津贴和付款、福利和应享福利、提出财务报告、运输和调度综合控制中心、区域信息和通信技术处。这些职能将继续得到行政科和提供服务科的支持，这些科室负责业务流程再造、质量保证、业务情报、根据关键业绩指标进行业绩管理和重大项目管理。区域信息和通信技术处合并将使中心得以改善已确定的信息技术职能，包括电话账单、区域网络安全和地理空间信息系统，提高其效率。在中心内设立区域信息和通信技术处的工作已于 2013 年 7 月结束，从客户特派团向中心调去 22 个员额，比最初在 2013/14 年度确定调动的 7 个员额净增加 15 个员额。

27. 2012/13 年度推出服务项目概念后，中心启动了结构调整工作，提供得到改进的标准服务。到 2013/14 年度结束时，中心所有不受地点限制的行政职能将根据具体服务项目进行重新调整。各服务项目都有一名管理人员负责日常运作。服务项目管理的工作侧重整个流程的速度和质量以及客户的需要，同时确保服务项目内所有交易遵守本组织的现行细则和条例。结构调整将使中心能够继续行驶权力，落实问责制和责任制，明确报告关系，改进管控范围和工作量分配。中心服务提供模式在 2014/15 年度逐渐稳定，这个阶段的优先事项是完成对新服务项目从头至尾的流程再造，不断改进现有的服务项目。预计该服务项目能够改进行向中心客户特派团提供不受地点限制的行政服务，进一步提高效率；

(a) 进一步改进中心的标准化服务，使利益攸关方对全球外勤支助战略目标建立信心；

(b) 使具体服务工作引人注目，突出从头到尾的进程；

(c) 在提供服务过程中，加强责任制和问责制，单一流程各个步环节的所有工作人员都在流程管理人员的监督下同地办公；

(d) 提高效率，更好地了解各服务项目的工作量要求，进而了解高效率分配和管理支持资源的能力；

(e) 通过同地办公和标准化提高提供服务的速度。

28. 除了继续实施改进流程方案，中心正在启用一个质量管理体系，目的是在 2014/15 财政年度结束时，其中至少一个服务项目获得 ISO 9001 证书。这项工作需要得到质量管理咨询人的支持。

29. 2013/14 年度共核准从客户特派团向中心调入约 332 个员额。另外调动 15 个负责信息和通信技术的员额,这样中心 2014/15 年度的员额总数将达到 347 个。在考虑当地人力资源状况时,还建议将 2013/14 年度核准调动的 169 个国际员额的 10%的员额本土化,2014/15 年度和 2015/16 年度两年期间将有 17 个员额本土化。在这方面,建议在 2014/15 年度将 10 个国际员额本土化,其中 2 个为财务员额,7 个为人力资源员额,一个是运输和综合调度中心员额。

30. 国际员额本土化工作拟议在两年期间进行,目的是确保国际员额的职能向国家员额职能平稳过渡,有充足的时间制定培训和辅导方案,支持各个员额逐渐本土化,以向新招聘的本国工作人员传授知识。将现任国际员额本土化的工作只有在工作人员辞职、退休或调动时才进行。

31. 中心将继续支持在 2014/15 年期间在本区域实施“团结”项目,并计划在 2016 年 1 月配置“团结”项目群组 5—推广 1(当地工作人员)。为了减少其运转给环境带来的影响,中心还将与环境署和联刚稳定团协调实施绿动倡议。最后,中心将按照业务协议与联刚稳定团恩德培支助基地保持关系。

B. 支持框架

32. 中心 2014/15 年度成果预算编制框架如下:

预期成绩	绩效指标
1.1 使区域服务中心根据全球外勤支助战略全面运转	1.1.1 结束中心服务项目重新设计阶段,启动业绩持续改进 1.1.2 80%的交易完全达到提供服务标准(2012/13 年度:不适用;2013/14 年度:不适用;2014/15 年度:80%)

产出

- 切实有效管理 8 个服务协议
- 完成中心 10 个服务项目的重新设计
- 至少一个服务项目获得 ISO 9001 认证
- 制定一个全面的工作人员发展和建设能力方案
- 及时完成“团结”项目的所有扩展任务
- 审查和更新业务连续性计划

预期成绩	绩效指标
1.2 有成效、高效率地为客户提供报到和离职支持	1.2.1 维持报到所需时间(2012/13 年度:89.3%的人在 2 天内完成报到程序;2013/14 年:98%以上的人在 2 天内完成;2014/15 年度:100%的人在 7 天内完成;98%以上的人在 2 天内完成;100%的人在 7 天内完成)

预期成绩	绩效指标
	1.2.2 维持国际人员办离职手续所需时间(2012/13年度: 99.3%的人在1天内完成; 2013/14年度: 98%的人在1天内完成; 100的人在5天内完成; 2014/15年度: 98%以上的人在1天内完成, 100%的人在5天内完成)
	1.2.3 维持服务水平, 保证军警人员尽快完成离职手续(2012/13年度: 98%的人在3天内完成; 2013/14年度: 98%以上的人在3天内完成, 100%的人在7天内完成; 2014/15年度: 98%以上的人在3天内完成, 100%的人在7天内完成)

产出

- 1 501 名文职人员办理报到/离职手续(联刚稳定团 517 人、南苏丹特派团 337 人、达尔富尔混合行动 553 人、联阿安全部队 26 人、非索特派团支助办 10 人、中非建和办 18 人、联布办事处 14 人);
- 3 500 名军警人员办理报到/离职手续(联刚稳定团 913 人、南苏丹特派团 286 人、达尔富尔混合行动 2 240 人、联阿安全部队 61 人)

预期成绩	绩效指标
1.3 有成效、高效率地为客户提供申领教育补助金方面的支持	1.3.1 继续保持在繁忙期间(7月至10月)尽快处理教育补助金申办事项的服务水准(2012/13年度: 46.0%不到7个星期; 2013/14年度: 96%不到6个星期; 2014/15年度: 96%在6个星期完成)
	1.3.2 继续非繁忙期间(11月至次年6月)快速处理教育补助金申办事项(2012/13年度: 70.3%不到4个星期; 2013/14年度: 96%以上的处理时间不到3个星期; 2014/15年度: 96%不到3个星期)
	1.3.3 缩短在繁忙期间(7月至10月)支付申领教育补助金所需时间(2012/13年度: 不适用; 2013/14年度: 不到12%; 2014/15年度: 96%为1个星期内)
	1.3.4 缩短非繁忙时期间(11月至次年6月)支付教育补助金所需时间(2012/13年度: 不适用; 2013/14年度: 不适用; 2014/15年度: 96%为3天)
	1.3.5 减少特派团教育补助金申领退回的平均数(2012/13年度: 4.0%; 2013/14年度: 不到12%; 2014/15年度: 不到11%)

产出

- 处理 6 000 份教育补助金申请(联刚稳定团 1 791 份、南苏丹特派团 1 197 份、达尔富尔混合行动 2 048 份、联阿安全部队 6 份、联索援助团 329 份、中非建和办 64 份；联布办事处 90 份、联合国其他实体 475 份)

预期成绩	绩效指标
1.4 区域培训和会议中心向客户提供有成效、高效率的支持	<p>1.4.1 维持区域培训和会议中心的服务水平(2012/13 年度: 6 391 人参加了区域服务中心组织的活动; 2013/14 年度: 6 000 人参加; 2014/15 年度: 6 000 人)</p> <p>1.4.2 继续及时回应区域培训和会议中心收到的培训请求(2012/13 年度: 47%的请求在 24 小时内回复; 2013/14 年度: 98%在 24 小时内回复; 2014/15 年度: 98%在 24 小时内回复)</p> <p>1.4.3 维持参与培训客户对培训服务的满意度(2012/13 年度: 28%的客户满意或非常满意; 2013/14 年度: 99%的客户满意或非常满意; 2014/15 年度: 99%的客户满意或非常满意)</p>

产出

- 共举行了 250 次区域培训和会议，来自区域特派团的 6 000 名工作人员参加(联刚稳定团 1 886 人、南苏丹特派团 1 037 人、达尔富尔混合行动 2 799 人、联阿安全部队 104 人、非索特派团支助办 67 人、联索援助团 26 人、中非建和办 45 人、联布办事处 36 人)

预期成绩	绩效指标
1.5 为客户特派团的区域部队和警察调动提供有成效、高效率的支持	<p>1.5.1 运输和调度综合控制中心及时协调区域部队和警察调动航班(2012/13 年度: 839 个航班; 2013/14 年度: 1179 个航班; 2014/15 年度: 555 个航班)</p> <p>1.5.2 减少部队和警察调动运输所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 96%在 5 天内, 100%在 14 天内; 2014/15 年度: 95%在 5 天内, 100%在 10 天内)</p>

产出

- 利用联合国长期租用的包机，协调 555 名军人和警察调动航班(联刚稳定团 25 人、南苏丹特派团 20 人、达尔富尔混合行动 12 人、非索特派团支助办 498 人)
- 共运送 19 433 名部队军人和警察(达尔富尔混合行动 420 人、联刚稳定团 852 人、南苏丹特派团 690 人、非索特派团支助办/非索特派团 17 471 人)

预期成绩	绩效指标
1.6 为客户特派团的区域空中和地面运输需要提供有成效、高效率的支持	<p>1.6.1 区域航班准点运行(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 至少 75%的航班准点)</p> <p>1.6.2 缩短提供其他运输方法所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 95%在 5 天之内, 100%在 10 天之内)</p> <p>1.6.3 乘客和货物运力利用率达到 70%(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 70%)</p> <p>1.6.4 飞行时数利用率达到预算时数的 80%(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 80%)</p>

产出

- 876 架次区域航班(联刚稳定团 416 架次、达尔富尔混合行动 312 架次、区域委员会正常航班外 148 次航班)
- 285 次临时增加的航班(南苏丹特派团 2 个航班、联阿安全部队 3 个航班、非索特派团支助办 264 个航班、达尔富尔混合行动 10 个航班、其他 6 个航班: 政要、安全疏散、医疗后送和区域外其他非洲特派团请求的航班)
- 综合区域航班运送 27 948 名乘客(联刚稳定团 13 963 人、达尔富尔混合行动 13 985 人)
- 临时增加的航班运送 2 453 名乘客(非索特派团支助办 1 898 人、其他特派团 555 人)
- 运输 1 268 741 公斤货物(非索特派团支助办 1 084 560 公斤、达尔富尔混合行动 136 557 公斤、南苏丹特派团 33 647 公斤、联阿安全部队 13 950 公斤)
- 飞行 2 513 小时(联刚稳定团 600 个小时、达尔富尔混合行动 810 个小时、南苏丹特派团 45 个小时、非索特派团支助办 1 058 个小时)
- 协调 5 次水陆运输(南苏丹特派团 3 次、联阿安全部队 2 次)
- 优化区域运输资产
- 支持在该区域建造一个机场
- 确定区域特派团外飞机服务合同
- 确定区域运输设备维护合同
- 合并区域行动技术培训方案

预期成绩	绩效指标
1.7 提高顾客满意度	1.7.1 客户特派团顾客满意度至少达到 80%(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 88%; 2014/15 年度: 80%)

预期成绩	绩效指标
	1.7.2 部队和警察派遣国的顾客满意度至少达到80%(2012/13年度:不适用;2013/14年度:不适用;2014/15年度:80%)

- 进行两次客户满意度调查,两次雇员参与度调查

预期成绩	绩效指标
1.8 向客户提供有成效、高效率的财务服务	1.8.1 维持支付供应商有效发票所需时间(2012/13年度:86.8%在28天内支付;2013/14年度:98%在27天内支付;2014/15年度:98%在27天内支付)
	1.8.2 维持办理人员报销申请所需时间(2012/13年度:89%在28天内办理;2013/14年度:98%在21天内办理;2014/15年度:98%在21天内办理)
	1.8.3 继续获得供应商提供的即时付款折扣(2012/13年度:不适用;2013/14年度:不适用;2014/15年度:100%获得有关供应商发票的即时付款折扣)
	1.8.4 缩短办理电子银行转账所需时间(2012/13年度:97%在3天内办理;2013/14年度:97%在3天内办理;2014/15年度:98%在3天内办理)
	1.8.5 维持处理工作人员每月工资单及支付其他津贴所需时间(2012/13年度:99.8%在5天内办完;2013/14年度:98%在5天内办完;2014/15年度:98%在5天内办完)
	1.8.6 维持客户对财务服务的满意度(2012/13年度:报销服务满意度为13%、薪金服务满意度为21%、供应商服务满意度为16%;2013/14年度:80%;2014/15年度:80%)

产出

- 根据公共部门会计准则每月编制南苏丹特派团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、非索特派团支助办、中非建和办、联布办事处、联索援助团财务报表
- 支付50 000笔人事报销(联刚稳定团15 716笔、南苏丹特派团8 644笔、达尔富尔混合行动23 323笔、联阿安全部队868笔、非索特派团支助办555笔、联索援助团221笔、中非建和办374笔、联布办事处299笔)
- 为3 940名国际工作人员支付款项(联刚稳定团1 121人、南苏丹特派团1 019人、达尔富尔混合行动1 286人、联阿安全部队127人、非索特派团支助办178人、联索援助团71人、中非建和办77人、联布办事处61人)

- 为 8 500 名本国工作人员支付款项(联刚稳定团 3 166 人、南苏丹特派团 1 630 人、达尔富尔混合行动 3 363 人、联阿安全部队 89 人、非索特派团支助办 71 人、联索援助团 28 人、中非建和办 86 人、联布办事处 68 人)
- 为 13 000 名军警人员支付款项(联刚稳定团 3 391 人、南苏丹特派团 1 064 人、达尔富尔混合行动 8 319 人、联阿安全部队 226 人)
- 为 18 000 名联合国志愿人员支付款项(联刚稳定团 619 人、南苏丹特派团 543 人、达尔富尔混合行动 598 人、联阿安全部队 31 人、中非建和办 5 人、联布办事处 4 人)
- 为 6 000 名个体订约人支付款项(联刚稳定团 2 000 人、南苏丹特派团 2 000 人、达尔富尔混合行动 1 800 人、联阿安全部队 75 人、非索特派团支助办 125 人)
- 为 5 400 名供应商支付款项(联刚稳定团 1 350 名、南苏丹特派团 1 125 名、达尔富尔混合行动 1 260 名、联阿安全部队 405 名、非索特派团支助办 900 名、中非建和办 225 名、联布办事处 135 名)

预期成绩	绩效指标
1.9 向客户提供有成效、高效率的人力资源服务	<p>1.9.1 维持在授权范围内完成客户特派团的入职/聘用通知管理请求所需的时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 98%的入职在 90 天内完成)</p> <p>1.9.2 维持核定工作人员待遇和福利所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 98%在 14 天内核定; 2014/15 年度: 98%在 14 天内核定)</p> <p>1.9.3 维持支付应享差旅待遇所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 98%在 14 天内支付; 2014/15 年度: 98%在 14 天内支付, 100%在 20 天内支付)</p> <p>1.9.4 维持支付派任补助金所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 98%在 5 天内支付; 2014/15 年度: 98%在 5 天内支付)</p> <p>1.9.5 依照客户特派团提供的所有建议和电子考绩文件, 及时办理合同续延手续, 按时发放薪资(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 100%; 2014/15 年度: 100%)</p> <p>1.9.6 维持办理最终离职手续和最后核定离职人员考勤记录所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 98%在 30 天内; 2014/15 年度: 98%在 30 天内)</p> <p>1.9.7 维持公务差旅出票所需时间(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 98%在 7 天内出票; 2014/15 年度: 98%在 7 天内出票)</p> <p>1.9.8 遵守关于在公务差旅开始之前 16 天为出差者购买机票的规定(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 75%; 2014/15 年度: 75%)</p>

预期成绩	绩效指标
	1.9.9 维持客户对人力资源服务的满意度(2012/13年度: 征聘和入职服务满意度为 15%、旅行服务满意度为 40%、工作人员事务满意度为 48%; 2013/14 年度: 90%; 2014/15 年度: 90%)

产出

- 发出 1 299 份国际职位聘用书(联刚稳定团 370 份、南苏丹特派团 336 份、达尔富尔混合行动 424 份、联阿安全部队 42 份、联阿安全部队 59 份、联索政治处 23 份、中非建和办 25 份、联布办事处 20 份)
- 延长 12 000 份本国和国际工作人员合同(联刚稳定团 4 136 份、南苏丹特派团 2 554 份、达尔富尔混合行动 4 485 份、联阿安全部队 208 份、非索特派团支助办 240 份、联索政治处 95 份、中非建和办 157 份、联布办事处 125 份)
- 支付 750 份派任补助金(联刚稳定团 350 份、南苏丹特派团 350 份、联阿安全部队 50 份)
- 核定 40 001 份应享待遇和福利(联刚稳定团 13 787 份、南苏丹特派团 8 513 份、达尔富尔混合行动 14 951 份、联阿安全部队 693 份、非索特派团支助办 799 份、联索政治处 318 份、中非建和办 523 份、联布办事处 417 份)
- 开出 15 001 张机票, 对象包括文职工作人员和军警人员(联刚稳定团 4 028 张、南苏丹特派团 2 095 张、达尔富尔混合行动 8 061 张、联阿安全部队 334 张、非索特派团支助办 222 张、联索政治处 88 张、中非建和办 96 张、联布办事处 77 张)

预期成绩	绩效指标
1.10 向客户特派团提供有成效、高效率的信息技术支持	<p>1.10.1 建立区域结构, 实施标准化, 改进电话账单服务(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 97%的电话账单在收到用户核证发票 7 天内发出, 100%在收到用户核证发票 15 天内发出)</p> <p>1.10.2 通过技术中心的集中管理和监测, 改进特派团网络状况(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 每月网络正常运行时间达 99%)</p> <p>1.10.3 及时回应事件和服务请求(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 100%的事件和服务请求在 3 小时内得到回应)</p> <p>1.10.4 事件解决办法符合服务协议(2012/13 年度: 不适用; 2013/14 年度: 不适用; 2014/15 年度: 90%的事件将根据确定的优先次序得到解决(重大事件: 目标是 3 小时内解决; 高度优先事件: 目标是 6 小时内解决; 中度优先事件: 目标是 12 小时内解决; 低度优先事件: 目标是 48 小时内解决))</p>

预期成绩	绩效指标
	<p>1. 10.5 服务履行情况符合服务协议(2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：90%的服务请求将根据确定的优先次序得到解决(重大服务请求：目标是 2 小时内解决；高度优先请求：目标是 4 小时内解决；中度优先请求：目标是 24 小时内解决；低度优先请求：目标是 48 小时内解决)</p> <p>1. 10.6 客户对区域信息通信技术的满意度提高(2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：90%的客户满意)</p>

产出

- 在统一的管理结构下整合区域内信息和通信技术项目和服务
- 确定区域信息和通信技术办公室整合项目和服务的核心职能
- 通过实施标准化加强区域信息安全
- 使用电子账单，完成软件用户接受测试和电话费电子计费标准化
- 有效管理 23 600 个电话帐户(联刚稳定团 10 065 个、达尔富尔混合行动 7 924 个、南苏丹特派团 4 199 个、非索特派团支助办 718 个、联阿安全部队 114 个、中非建和办 327 个、联布办事处 260 个)
- 在区域服务中心建立灾后恢复能力
- 向区域服务中心客户发去 12 份执行情况报告

外部因素

- 系统故障(商业租约线路；恩德培支助基地基础设施)
- 电力故障

预期成绩	绩效指标
1. 11 向区域服务中心提供有成效、高效率的支持	<p>1. 11.1 将文职人员的空缺率降至 5%</p> <p>1. 11.2 90%的本国工作人员接受主要的企业资源和持续改进服务线流程培训(2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：不适用)</p>

产出

- 向区域服务中心客户发送 12 份员额占用情况月报
- 完成 2 次培训需要评估
- 进行了 10 次“团结项目”培训
- 进行 5 次持续改进服务线流程培训
- 完成空缺员额的征聘工作

C. 所需人力资源

33. 如关于资源规划假定的一节所述，中心 2014/15 年的财务交易和人力资源职能所需人员编制预计与 2013/14 年相同。如表 B. 4 所示，中心信息技术科将另外调入 15 个员额。

表 B. 4
拟议调往区域服务中心的员额

特派团	拟调往中心的信息技术员额	
	2013/14 年度	2014/15 年度
达尔富尔混合行动	4	6
联刚稳定团	2	6
南苏丹特派团	—	2
非索特派团支助办	1	1
共计	7	15

34. 此外，如表 B. 5 所示，拟议将 10 个国际员额本土化。

表 B. 5
拟于 2014/15 年度本土化的员额清单

特派团	员额数目	职务	2013/14 年度职等	2014/15 年度职等
联刚稳定团	2	人力资源助理	FS	GS
	1	财务助理	FS	GS
小计	3			
达尔富尔混合行动	2	人力资源助理	FS	GS
	1	人力资源助理	FS	NPO
小计	3			
南苏丹特派团	2	人力资源助理	FS	GS
	1	财务助理	FS	GS
	1	空中业务助理	FS	GS
小计	4			
共计	10			

缩写：FS：外勤事务人员；GS：一般事务人员；NPO：本国专业干事

35. 中心各职能部门的工作人员编制情况见表 B. 6。中心共计将有 170 名国际工作人员、154 名本国工作人员和 23 名联合国志愿人员。

表 B.6
2014/15 年度区域服务中心按职能分列的拟议人员配置情况

	国际工作人员						国际工作 人员小计	本国工作人员			联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	FS		本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计		
管理团队												
2013/14 年度核定员额	1	2	—	—	—	—	3	—	—	—	—	3
2014/15 年度拟议员额	1	2	—	—	—	—	3	—	—	—	—	3
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
报到和离职												
2013/14 年度核定员额	—	—	—	—	—	2	2	—	2	2	1	5
2014/15 年度拟议员额	—	—	—	—	—	2	2	—	2	2	1	5
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
教育补助金												
2013/14 年度核定员额	—	—	—	—	—	4	4	—	4	4	—	8
2014/15 年度拟议员额	—	—	—	—	—	4	4	—	4	4	—	8
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
区域培训和会议中心												
2013/14 年度核定员额	—	—	—	—	—	3	3	—	4	4	—	7
2014/15 年度拟议员额	—	—	—	—	—	3	3	—	4	4	—	7
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
运输和调度综合控制中心												
2013/14 年度核定员额	—	1	3	2	—	6	12	—	4	4	—	16
2014/15 年度拟议员额	—	1	3	2	—	5	11	—	5	5	—	16
净变动	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	1	1	—	—
财务												
2013/14 年度核定员额	—	1	8	6	2	52	69	2	59	61	9	139
2014/15 年度拟议员额	—	1	8	6	2	50	67	2	61	63	9	139
净变动	—	—	—	—	—	(2)	(2)	—	2	2	—	—
人力资源												
2013/14 年度核定员额	—	1	3	9	2	58	73	—	62	62	10	145
2014/15 年度拟议员额	—	1	3	9	2	51	66	1	68	69	10	145
净变动	—	—	—	—	—	(7)	(7)	1	6	7	—	—
信息技术												
2013/14 年度核定员额	—	—	—	—	—	2	2	—	4	4	1	7
2014/15 年度拟议员额	1	—	1	4	—	7	13	—	6	6	3	22
净变动	1	—	1	4	—	5	11	—	2	2	2	15

	国际工作人员						本国工作人员					联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	FS	国际工作 人员小计	本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计			
后勤													
2013/14 年度核定员额	—	—	1	—	—	—	1	—	1	1	—	2	
2014/15 年度拟议员额	—	—	1	—	—	—	1	—	1	1	—	2	
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
共计													
2013/14 年度核定员额	1	5	15	17	4	127	169	2	140	142	21	332	
2014/15 年度拟议员额	2	5	16	21	4	122	170	3	151	154	23	347	
净变动	1	—	1	4	—	(5)	1	1	11	12	2	15	

缩写：FS，外勤事务人员；NPO，本国专业干事；NGS，本国一般事务人员；UNV，联合国志愿人员。

36. 各客户特派团的投入见表 B.7。

表 B.7

2014/2015 年度各特派团向区域服务中心提供的工作人员

	国际工作人员						外勤 人员	国际工作 人员小计	本国工作人员				联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	小计			本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计			
联刚稳定团														
2011/12 年度核定调动														
管理团队	—	1	—	—	—	1	—	1	—	—	—	—	1	
报到和离职	—	—	—	—	—	—	2	2	—	2	2	1	5	
教育补助金	—	—	—	—	—	—	1	1	—	2	2	—	3	
区域培训和会议中心	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	—	1	
运输和调度综合控制中心	—	—	—	1	—	1	2	3	—	1	1	—	4	
小计	—	1	—	1	—	2	5	7	—	6	6	1	14	
2012/13 年度核定调动														
财务	—	—	—	1	2	3	11	14	—	3	3	2	19	
人力资源	—	—	1	3	—	4	12	16	—	—	—	3	19	
小计	—	—	1	4	2	7	23	30	—	3	3	5	38	
2013/14 年度核定调动														
财务	—	—	—	1	—	1	13	14	—	12	12	6	32	
人力资源	—	—	—	—	—	—	8	8	—	16	16	2	26	
信息技术	—	—	—	—	—	—	1	1	—	—	—	1	2	
小计	—	—	—	1	—	1	22	23	—	28	28	9	60	

	国际工作人员						本国工作人员					联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	小计	外勤 人员	国际工作 人员小计	本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计		
2014/15 年度拟议员额调动													
信息技术	—	—	—	2	—	2	2	4	—	—	—	2	6
小计	—	—	—	2	—	2	2	4	—	—	—	2	6
2014/15 年度拟议员额本土化													
人力资源	—	—	—	—	—	—	(2)	(2)	—	2	2	—	—
财务	—	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	1	1	—	—
小计	—	—	—	—	—	—	(3)	(3)	—	3	3	—	—
联刚稳定团小计	—	1	1	8	2	12	49	61	—	40	40	17	118
达尔富尔混合行动													
2011/12 年度核定调动													
管理团队	1	—	—	—	—	1	—	1	—	—	—	—	1
教育补助金	—	—	—	—	—	—	2	2	—	1	1	—	3
区域培训和会议中心	—	—	—	—	—	—	1	1	—	2	2	—	3
运输和调度综合控制中心	—	1	2	—	—	3	1	4	—	—	—	—	4
小计	1	1	2	—	—	4	4	8	—	3	3	—	11
2012/13 年度核定调动													
财务	—	—	2	—	—	2	10	12	—	1	1	—	13
人力资源	—	—	—	3	—	3	17	20	—	6	6	—	26
小计	—	—	2	3	—	5	27	32	—	7	7	—	39
2013/14 年度核定调动													
财务	—	—	1	3	—	4	2	6	—	22	22	—	28
人力资源	—	1	1	1	—	3	7	10	—	13	13	—	23
信息技术	—	—	—	—	—	—	—	—	—	4	4	—	4
后勤	—	—	1	—	—	1	—	1	—	—	—	—	1
小计	—	1	3	4	—	8	9	17	—	39	39	—	56
2014/15 年度拟议员额调动													
信息技术	1	—	1	—	—	2	3	5	—	1	1	—	6
小计	1	—	1	—	—	2	3	5	—	1	1	—	6
2014/15 年度员额本土化拟议员额													
人力资源	—	—	—	—	—	—	(3)	(3)	1	2	3	—	—
小计	—	—	—	—	—	—	(3)	(3)	1	2	3	—	—
达尔富尔混合行动小计	2	2	8	7	—	19	40	59	1	52	53	—	112

	国际工作人员							本国工作人员				联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	小计	外勤 人员	国际工作 人员小计	本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计		
南苏丹特派团													
2011/12 年度核定调动													
管理团队	—	1	—	—	—	1	—	1	—	—	—	—	1
教育补助金	—	—	—	—	—	—	1	1	—	1	1	—	2
区域培训和会议中心	—	—	—	—	—	—	2	2	—	1	1	—	3
运输和调度综合控制中心	—	—	1	1	—	2	3	5	—	3	3	—	8
小计	—	1	1	1	—	3	6	9	—	5	5	—	14
2012/13 年度核定调动													
财务	—	—	4	—	—	4	12	16	2	20	22	—	38
人力资源	—	—	3	1	1	5	17	22	3	17	20	3	45
小计	—	—	7	1	1	9	29	38	5	37	42	3	83
2013/14 年度核定调动													
财务	—	1	1	1	—	3	—	3	—	—	—	1	4
人力资源	—	—	(2)	1	1	—	(3)	(3)	(3)	8	5	2	4
后勤	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	1	—	1
小计	—	1	(1)	2	1	3	(3)	—	(3)	9	6	3	9
2014/15 年度拟议员额调动													
信息技术	—	—	—	1	—	1	—	1	—	1	1	—	2
小计	—	—	—	1	—	1	—	1	—	1	1	—	2
2014/15 年度拟议员额本土化拟议员额													
人力资源	—	—	—	—	—	—	(2)	(2)	—	2	2	—	—
财务	—	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	1	1	—	—
运输和调度综合控制中心	—	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	1	1	—	—
小计	—	—	—	—	—	—	(4)	(4)	—	4	4	—	—
达尔富尔混合行动小计	—	2	7	5	2	16	28	44	2	56	58	6	108
非索特派团支助办													
2013/14 年度核定调动													
财务	—	—	—	—	—	—	4	4	—	1	1	—	5
人力资源	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2	2	—	2
信息技术	—	—	—	—	—	—	1	1	—	—	—	—	1
小计	—	—	—	—	—	—	5	5	—	3	3	—	8

	国际工作人员						本国工作人员					联合国 志愿人员	共计
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	小计	外勤 人员	国际工作 人员小计	本国专 业干事	本国一般 事务人员	本国工作 人员小计		
2014/15 年度拟议员额本土化拟议员额													
信息技术	—	—	—	1	—	1	—	1	—	—	—	—	1
小计	—	—	—	1	—	1	—	1	—	—	—	—	1
非索特派团支助办小计	—	—	—	1	—	1	5	6	—	3	3	—	9
截至 2015 年 6 月 30 日区域 服务中心共计	2	5	16	21	4	48	122	170	3	151	154	23	347

D. 所需财政资源

37. 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间中心拟议所需资源估计为 44 164 600 美元(毛额)，比 2013/14 年度核定资源增加 5 203 800 美元(即 13.4%)。

表 B.8

财政资源总表

(千美元，四舍五入)

类别	2013 年 7 月日至 2014 年 6 月 30 日	2014 年 7 月日至 2015 年 6 月 30 日	差额	
	分配数 (2)	费用估计数 (3)	数额 (4) = (3) - (2)	百分比 (5) = (4) ÷ (2)
文职人员				
国际工作人员	24 311.7	25 054.2	742.5	3.1
本国工作人员	2 068.4	3 086.3	1 017.9	49.2
联合国志愿人员	889.6	890.6	1.0	0.1
小计	27 269.7	29 031.1	1 761.4	6.5
业务费用				
咨询人	395.4	316.2	(79.2)	(20.0)
公务差旅	223.3	167.0	(56.3)	(25.2)
设施和基础设施	7 903.3	10 555.1	2 651.8	33.6
地面运输	179.6	208.2	28.6	15.9
通信	1 340.9	1 407.2	66.3	4.9
信息技术	1 424.0	2 201.9	777.9	54.6
医务	91.5	63.7	(27.8)	(30.4)
其他用品、服务和设备	133.1	214.2	81.1	60.9
小计	11 691.1	15 133.5	3 442.4	29.4

类别	2013年7月日至 2014年6月30日	2014年7月日至 2015年6月30日	差额	
	分配数	费用估计数	数额	百分比
	(2)	(3)	(4) = (3) - (2)	(5) = (4) ÷ (2)
所需资源毛额	38 960.8	44 164.6	5 203.8	13.4
工作人员薪金税收入	2 562.7	2 726.4	163.7	6.4
所需资源净额	36 398.1	41 438.2	5 040.1	13.8
所需资源共计	38 960.8	44 164.6	5 203.8	13.4

38. 对各类支出类别 100 000 美元上下 5% 的差额解释如下(资源差额以千美元为单位)。

	差额	
国际工作人员	742.5	3.1%

39. 需要追加资源是因为拟议增加一个国际员额(净增加)以及恩德培工作地点差价调整数乘数从 2013 年 1 月的 32.2% 上调至 2014 年 1 月的 34.5%，增加额根据实际支出计算的一般工作人员费用所需资源减少而部分抵消。

	差额	
本国工作人员	1 017.9	49.3%

40. 所需资源增加是因为自 2013 年 7 月 1 日起，乌干达本国工作人员的薪金增加，本国一般事务人员和本国专业人员的薪金分别增加 18.5% 和 16.3%，而且根据实际在职情况，预算空缺率较低，为 5%，而 2013/14 年度的预算空缺率为 15%，另外还拟议增加 12 个本国员额。

	差额	
联合国志愿人员	1.0	0.1%

41. 所需资源增加主要是因为根据实际在职情况，预算空缺率较低，为 5%，而 2013/14 年度的预算空缺率为 10%，另外拟再调两个联合国志愿人员承担信息技术职能。

	差额	
咨询人	(79.2)	(20.0%)

42. 所需资源减少是由于对利用精益六西格玛方法改善流程的咨询人的需求减少。

	差额	
公务差旅	(56.3)	33.6%

43. 所需资源减少主要是由于没有编列为客户特派团启用“团结项目”提供支持的旅行所需经费。

	差额	
设施和基础设施	2 651.8	33.6%

44. 所需资源增加是因为维护服务、安保服务、设施和办公用品以及其他家具费用等经常性费用增加，特别是由于两个新办公楼和技术中心预计在 2014 年竣工。

	差额	
地面运输	28.6	15.9%

45. 所需资源增加是由于中心工作人员增加，需要增加五辆车的零部件、汽油、机油和润滑剂所需费用增加。

	差额	
信息技术	777.9	54.6%

46. 所需资源增加是由于客户服务台和其他信息技术项目以及定于 2014 年竣工的技术中心的供应需要增加 16 名订约人员。

	差额	
医务	27.8	(30.4%)

47. 所需资源减少是因为根据 2012/13 年度就诊的实际人数计算，预计来诊所就医的人员将会减少。

	差额	
其他用品、服务和设备	81.1	60.9

48. 所需资源增加是因为区域培训中心所需培训费、用品和服务的费用以及中心个体订约人费用及中心的车辆在恩德培机场停车费用增加。2013/14 年度预算没有编列这笔费用。

49. 表 B.9 为按客户特派团分列的所需资源分配情况。

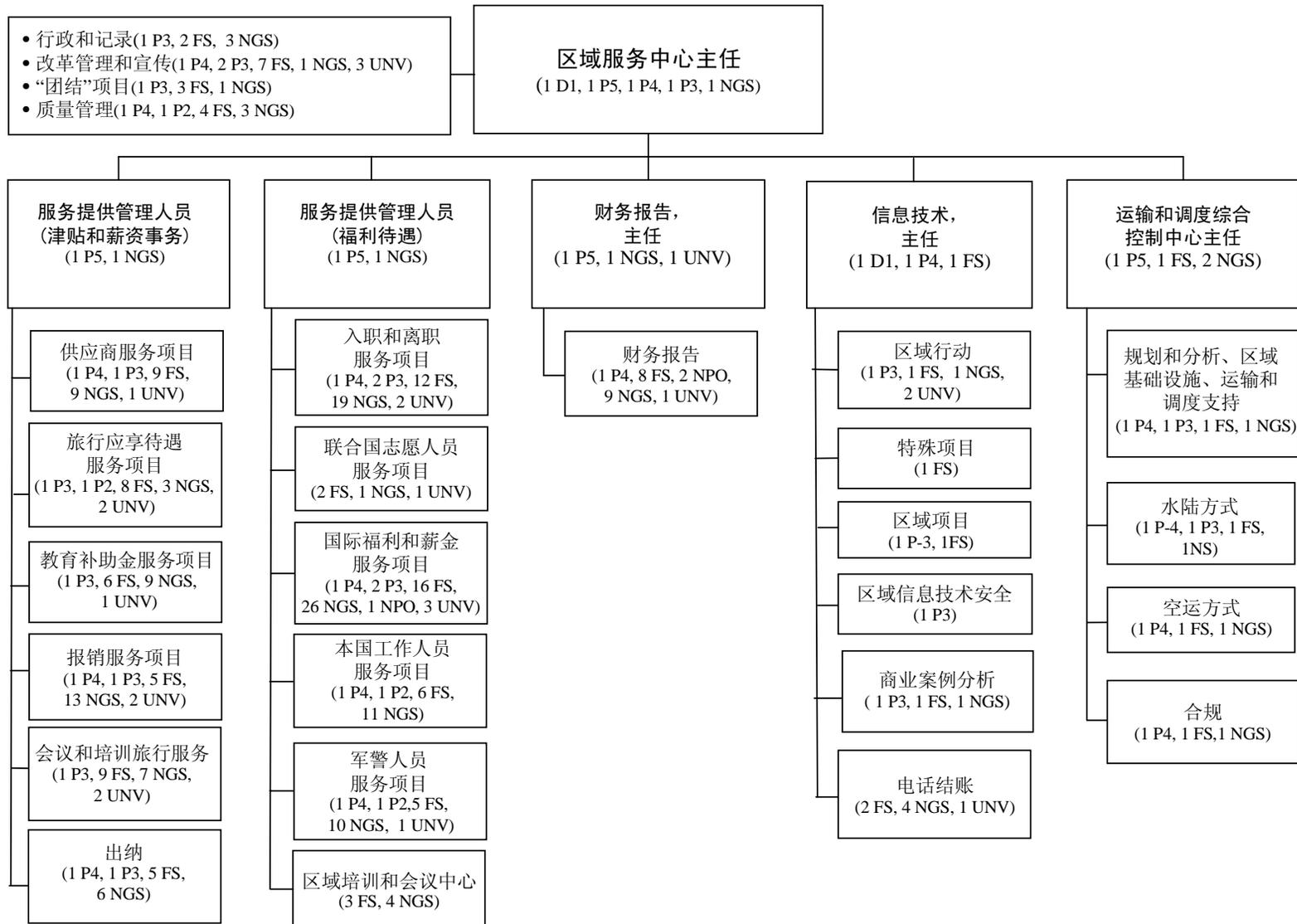
表 B.9
按特派团分列的 2014/15 财政期间所需经费分配情况

(千美元)

	区域服务 中心	联刚 稳定团	达尔富尔 混合行动	南苏丹 特派团	非索特派 团支助办	联阿安 全部队	联布 办事处	中非 建和办	联索 援助团
*核定预算(百万美元)		1 453.4	1 335.2	924.4	435.8	293.2	16.7	20.2	16.9
2013/14 年度区域服务中心供资		32.3%	29.7%	20.6%	9.7%	6.5%	0.4%	0.4%	0.4%
文职人员费用									
国际工作人员	25 054.2	8 088.3	8 304.9	7 982.3	678.7	—	—	—	—
本国工作人员	3 086.3	770.8	1 067.2	1 190.5	57.8	—	—	—	—
联合国志愿人员	890.6	660.6	—	230.0	—	—	—	—	—
小计	29 031.1	9 519.7	9 372.1	9 402.8	736.5	—	—	—	—
业务费用									
咨询人	316.2	102.2	93.9	65.1	30.7	20.6	1.1	1.4	1.2
公务差旅	167.0	54.0	49.6	34.3	16.2	10.9	0.7	0.6	0.7
设施和基础设施	10 555.1	3 412.1	3 134.9	2 170.1	1 023.1	688.6	39.2	47.4	39.7
地面运输	208.2	67.3	61.8	43.0	20.2	13.7	0.7	0.8	0.7
通信	1 407.2	454.9	417.9	289.4	136.4	91.7	5.3	6.3	5.3
信息技术	2 201.9	711.8	653.9	452.8	213.4	143.5	8.2	10.0	8.3
医务	63.7	20.6	18.9	13.1	6.2	4.2	0.2	0.3	0.2
其他用品、服务和设备	214.2	69.2	63.7	44.1	20.8	13.9	0.7	1.1	0.7
小计	15 133.5	4 892.1	4 494.6	3 111.9	1 467.0	987.1	56.1	67.9	56.8
共计	44 164.6	14 411.8	13 866.7	12 514.7	2 203.5	987.1	56.1	67.9	56.8

注：就维持和平特派团而言，2013/14 年度核定预算为分配依据。对特定特别政治特派团采用的是 2013 年核定预算。

区域服务中心组织结构和员额分布情况(2014/15年度)



简称：FS=外勤人员；NPO=本国专业干事；NGS=本国一般事务人员；UNV=联合国志愿人员。