联合国 A/69/751/Rev.1

大会

Distr.: General
21 April 2015
Chinese
Original: English

第六十九届会议

议程项目 148

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：2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2015 年 7 月 1 日至 2016 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 13

A. 加强联合国维和行动的战略和行动规划、部署、管理及过渡 14

B. 促进秘书处、会员国和其他利益攸关者对具体行动以及对联合国维持和平今后方向达成共识 21

C. 增强维持和平行动部和外勤支助部领导的和(或)支持的联合国外地行动的统一、效率和效力 23

D. 继续加强体制能力，并使其专业化，以分析和应对持续不断的战略和业务挑战 36

E. 结论 48

15-06237 (C) 230415 270415

请回收

四. 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间预算执行情况 48

A. 差异分析 48

B. 管理举措 58

五. 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日期间拟议资源 60

六. 维持和平准备基金截至 2014 年 6 月 30 日的状况 80

七. 特遣队所属装备的管理和对部队派遣国和建制警察部队派遣国的负债 80

A. 特遣队所属装备的管理 80

B. 与部队派遣国和建制警察部队派遣国有关的负债 80

八. 死亡和伤残偿金 82

九. 有待大会采取的行动 84

附件

一. 全球外勤支助战略 85

二. 区域服务中心 109

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 2015/16 年度管理举措，并介绍了落实大会第 66/264 号决议的要求的最新情况。报告综合介绍了有关 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日期间拟议预算。报告相关章节还介绍了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情况。最后，报告的两个附件介绍了全球外勤支助战略和乌干达恩德培区域服务中心的情况。

2013 年 7 月 1 日至 2014 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 75.203 亿美元，而核定预算总额为 78.332 亿美元，汇总情况见下表。

财政资源使用情况

(百万美元)

	2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日		差异	
维持和平构成部分	分配数	支出	数额	百分比
特派团	7 437.3	7 136.8	300.5	4.0
联合国后勤基地	68.5	68.5	–	0.0
维持和平行动支助账户 [a]	327.4	315.0	12.4	3.8
小计	**7 833.2**	**7 520.3**	**312.9**	**4.0**
(编入预算的)自愿实物捐助	6.4	4.9	1.5	22.8
共计	**7 839.6**	**7 525.2**	**314.4**	**4.0**

[a] 包括企业资源规划所需经费 1 870 万美元。

2015 年 7 月 1 日至 2016 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 84.918 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	2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日 (分配数)	2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日 (费用估计数)	差异	
			数额	百分比
特派团	8 065.8	8 082.0	16.2	0.2
联合国后勤基地	70.3	71.7	1.4	1.9
维持和平行动支助账户 [a]	326.0	338.1	12.1	3.7
小计	**8 462.1**	**8 491.8**	**29.7**	**0.4**
(编入预算的)自愿实物捐助	4.6	4.6	—	—
共计	**8 466.7**	**8 496.4**	**29.7**	**0.4**

[a] 包括 2014/15 年度企业资源规划所需经费 2 010 万美元和 2015/16 年度所需经费 3 130 万美元。

有待大会采取的行动见本报告第九节。

简称

马里支助团	由非洲主导的马里国际支助团
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
国际民航组织	国际民用航空组织
信通技术	信息和通信技术
公共部门会计准则	国际公共部门会计准则
联布选举观察团	联合国布隆迪选举观察团
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
中非稳定团	联合国中非共和国多层面综合稳定团
马里稳定团	联合国马里多层面综合稳定团
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
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
观察员部队	联合国脱离接触观察员部队
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
联塞建和办	联合国塞拉利昂建设和平综合办事处

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
埃博拉特派团	联合国埃博拉应急特派团
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
联尼特派团	联合国尼泊尔特派团
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
联科行动	联合国科特迪瓦行动
联索政治处	联合国索马里政治事务处
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
甚小口径终端	甚小口径终端
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 120 000 名军警人员和文职人员在 16 个维持和平行动工作。尽管面临财政紧缩的局面，对联合国维持和平行动的需求在继续增长。过去两年中，安全理事会授权两个由非洲主导的国际和平支助团分别改编为联合国维持和平行动：2013 年在马里设立了马里稳定团(第 2100(2013)号决议)，2014 年在中非共和国设立了中非稳定团(第 2149(2014)号决议)。随着新威胁的出现及实地情况的迅速变化，需要调整观察员部队、南苏丹特派团等若干其他特派团的任务或姿态。

3. 对联合国维持和平的需求不断增长，联合国维持和平人员在日益动荡的高风险环境中行动。维和人员的工作比以往更多，包括安全部门改革、扩展国家权力、解除武装以及一系列建设和平和实现稳定的任务。同时，维和人员经常部署在没有和平能维持、而且没有订立和平协定的地方。非对称威胁，包括专门针对维和人员的袭击、地理条件严峻、资源不足及后勤的限制，都加大了工作的困难。在这方面，联合国将努力加强规划，提高机动性，改进快速反应，加强部队保护，加强信息与分析工作，与区域和次区域组织建立伙伴关系，加强能力，利用新技术，从而进一步提高行动复原力、战略反应能力、行动一致性和成本效益。对包容性全面政治进程的支持将仍然是联合国维持和平行动的核心。主要重点预计仍然是非洲，目前 80%以上的联合国维和人员部署在非洲。

4. 在刚果民主共和国，联刚稳定团将继续进行斡旋，支持政府落实根据《刚果民主共和国和该区域的和平、安全与合作框架》作出的全国承诺。特派团与刚果军队一起，在刚果民主共和国东部减少武装团体的威胁方面取得了一些进展，并将继续努力消除这些团体的力量。但对平民的威胁及不安全的情况可能将继续存在。今后两年里将举行地方、省和全国选举，总统选举定于 2016 年 11 月举行，届时也可能出现进一步的挑战。联刚稳定团与秘书长大湖区问题特使办公室密切合作，将继续执行经强化的政治、军事和法治人物，包括实施 2014 年进行的战略审查(见 S/2014/957)的建议。

5. 2014 年 9 月，由非洲主导的中非支助团部队改编为中非稳定团，预计到 2015 年 4 月完成部署。面对动荡的安全局面，新的稳定团对该国暴力剧增的情况作出了有力的反应，并努力恢复法治，加强安全安排，包括通过(由中非稳定团以及军事和警务人员组成的)班吉联合特遣部队作出这种安排。中非稳定团将继续积极推进政治进程，为过渡当局提供支持，推动部族和解举措，保护人权。在 2015/16

年度，中非稳定团也将把行动扩展到东部，若干地区办事处和外地办事处将投入全面运作。稳定团的关键优先事项包括：保护平民，实现稳定，扩展国家权力，通过采取紧急临时措施处理有罪不罚现象，支持停火协定，支持解除武装、复员和重返社会，协助选举等。中非稳定团也将支持安全部门改革和国家经济的恢复。

6. 自 2013 年 12 月暴力事件爆发以来，南苏丹特派团面临复杂的政治、安全和人道主义危机。特派团根据安全理事会第 2155(2014)号决议的规定，重点保护平民，调查并报告侵犯人权行为，创造有利于提供人道主义援助的条件，支持由政府间发展管理局主导的和平进程，包括落实监测和核查机制，以执行 2014 年 1 月签署的停止敌对行动协议。新部署的军事和警务人员帮助设立前方作业基地，并进行积极巡逻，以保护南苏丹特派团房舍以外的平民。如果各方达成协议，特派团可能根据请求支持过渡进程，支持实施全面和平协议。

7. 在阿卜耶伊，联阿安全部队的行动环境继续动荡，需取决于苏丹政府与南苏丹政府之间的未决问题的解决情况。这些问题是阿卜耶伊临时机构的设立、非军事化边境安全区中线位置和领土最终地位的确定。尽管如此，联阿安全部队将继续支持 2014 年 6 月重新启动的联合边界核查和监测机制的工作。根据经安全理事会第 2156(2014)号决议认可的 2014 年进行的战略审查(见 S/2014/336)的建议，联阿安全部队将实施其多层面预防冲突和减轻风险战略，加大力度支持人道主义援助和早日恢复方案的落实，支持恢复部族对话，并为阿卜耶伊当地社区提供保护。为了支持这些举措，秘书长认为必须调整联阿安全部队的领导层，任命一名文职人员担任特派团负责人，将特派团负责人的职能与部队指挥官的职能分开。特派团领导层的重组将不影响资源配置，调整情况将在联阿安全部队 2015/16 年度预算中予以反映。

8. 达尔富尔混合行动根据其战略审查(见 S/2014/138)的建议，在改进姿态和业绩方面已取得一些进展。由于部族间暴力增加，更多平民流离失所，达尔富尔混合行动采取了更加主动的行动，为境内流离失所者和弱势群体提供人身保护，并加大力度支持地方调解努力。达尔富尔混合行动在 2015/16 年度的优先事项是与联合国国家工作队协作，改善通行情况，提高预警能力，不受阻碍地提供人道主义援助，支持达尔富尔地区当局实施《多哈达尔富尔和平文件》和《达尔富尔发展战略》。苏丹总统宣布全国对话举措之后，达尔富尔混合行动还将继续努力与非洲联盟高级别执行小组协调，促进就达尔福尔局势开展包容性全国对话。根据安全理事会第 2173(2014)号决议的要求，2015 年 2 月对战略审查建议执行情况的评估将为确定达尔富尔混合行动今后的任务、组合及优先事项进一步奠定基础。

9. 在马里，马里稳定团将继续扩展在北部的工作，以稳定关键市镇的局势，保护平民，防止该区域武装团体的威胁及其他威胁。特派团还将继续支持在全国和平恢复国家权力，支持全国政治对话与和解，包括通过由阿尔及利亚主导的马里人之间的对话来做到这一点。目前，75%以上的部队已在实地部署，由于部族间

暴力增加，而且犯罪分子和极端分子针对马里稳定团的袭击也有增无减，特派团将重点巩固在马里北部的行动，加强主动与北部各部族联系的能力，特别注重引领加强实地安全的努力，包括与各方联系，以建立有力的停火机制，防止发生进一步暴力，缓和紧张局势，在有争议地区支持建立信任措施。加强部队保护措施，包括为部队和警察派遣国提供所需培训和装备，改进后勤支援，对于马里稳定团顺利执行任务至关重要。其他关键活动包括支持商定的设立营地和解除武装、复员和重返社会进程，重建马里司法和安全部门，增进和保护人权，便利人道主义援助的提供。

10. 跨界问题仍然是西非的一大挑战，这包括利比里亚-科特迪瓦边界沿线雇佣军和民兵的活动构成的危险。2014 年西非爆发埃博拉病毒疾病，表明边界管制松懈，并显示在相关卫生、安全和政治方面也面临挑战。这场危机的后果之一是，联利特派团与联科行动暂停了为减轻利比里亚和科特迪瓦边界沿线风险的合作措施。埃博拉危机有可能使数年来稳定与发展方面的进展付诸东流，在受影响最严重的国家尤其如此。两个特派团将继续努力与西非经共体和其他伙伴密切合作，应对跨界挑战，在利比里亚和科特迪瓦巩固和平。

11. 在利比里亚，联利特派团支持政府及其伙伴应对因埃博拉病毒疾病暴发而产生的空前状况。2014 年 9 月埃博拉特派团设立后，联利特派团调整了工作重点，注重履行可在埃博拉疾病暴发的框架内履行的授权职责，包括为利比里亚安全机构提供援助和咨询，帮助维持公共秩序。联利特派团也继续帮助处理利比里亚过去冲突的根源问题。安全理事会第 2190(2014)号决议决定在安理会确信埃博拉不再对利比里亚和平与稳定构成威胁之前，暂停联利特派团军警人员缩编。该决议还加强了联利特派团实质任务的重点，将政治支持、安全和法治部门改革以及平民保护工作列为优先事项。

12. 在科特迪瓦，联科行动协助政府稳定安全局势，加强法治，改革安全部门，促使前战斗人员解除武装和复员。联科行动积极利用秘书长特别代表的斡旋任务，将继续支持对话与和解，保护平民，实现稳定，加速安全部门改革，加速解除武装、复员和重返社会进程，并开展其他重要优先工作。联科行动将继续调整其军事构成部分，并逐步将安全责任移交给政府，但也将努力改善政治和安全环境，在该国 2015 年准备总统选举之时尤其要这样做。为此目的，安全理事会第 2162(2014)号决议授权在联科行动目前的核定兵力范围内，设立一支快速反应部队，初步为期一年，用以迅速对应安全事件。在与联利特派团合作的框架内，这支部队部署后，如果利比里亚安全情况严重恶化，也将被派往利比里亚，以临时增援联利特派团，使其能够执行任务。

13. 在西撒哈拉，西撒特派团继续监测双方遵守军事协议的停火制度的情况，进行地面和空中巡逻，访问摩洛哥皇家部队和波利萨里奥阵线的军事部队。西撒特派团在执行任务过程中，将继续寻求各种机会加强与双方的建设性对话，以缓和

紧张局势。此外，西撒特派团将与双方探讨对军事协议作出澄清的可能性，同时加强西撒特派团的监测能力，并有可能增强其力量。西撒特派团还将继续通过军事和警务人员对难民署建立信任措施方案的支持，促进在解决冲突的人的层面取得进展。安全问题继续令人关切，政治持续陷于僵局，这仍然是对西撒特派团执行任务的关键挑战。

14. 在中东，动荡与政治不稳定的状况预计将持续。由于戈兰局势加速恶化，观察员部队采取了预防措施，临时从福瓦尔营地和隔离区的若干据点迁至阿尔法一边。在可预见的未来，观察员部队将继续面临各种挑战，为了执行任务，可能需要进一步调整其行动和姿态。根据安全理事会对秘书长的要求，目前正在探讨维持观察员部队执行任务的能力所需的必要措施。这包括在安全条件下监测停火及部队隔离的各种选项，而这种安全条件可能限制观察员部队在隔离区以及布拉沃一边限制区全面运作的能力。

15. 尽管黎巴嫩全境出现紧张局势，但联黎部队将继续起缓冲作用，提防可能威胁南部已经取得的稳定的动向。联黎部队与黎巴嫩武装部队在海陆行动方面密切的伙伴关系与合作对于联黎部队执行任务将仍然至关重要。这种伙伴关系与合作对于黎巴嫩武装部队逐步最终对联黎部队行动区和黎巴嫩领水实行可持续的有效控制也将至关重要。联黎部队还将继续定期审查其应急规划。

16. 在塞浦路斯，联塞部队在缓冲区维持平静稳定以及便利双方接触并建立信任方面发挥了关键作用。联塞部队作为与双方当局对话的唯一有公信力的中间人，处于独特地位，能对两族争端进行调解。联塞部队还支持特别顾问的斡旋活动。在不断进行的谈判的同时，联塞部队根据安全理事会的要求，将保持所需应急规划，以确保为可能达成的协议的实施做好准备，并提供支持。

17. 科索沃特派团继续依照第 1244(1999)号决议在科索沃执行任务，并支持贝尔格莱德与普里什蒂纳在欧洲联盟促进的对话的框架内进行接触。根据 2013 年 4 月《指导关系正常化原则的第一份协定》，市政选举于 2013 年 11 月举行，由此在科索沃北部塞族多数的行政区设立了新的市政当局。科索沃特派团发挥了关键作用，让当地和国际行为体联手维持稳定，使得在欧洲联盟推动下达成的协议的执行取得进展，并改善了两族关系。在 2015/16 年度，科索沃特派团将继续为贝尔格莱德领导人与普里什蒂纳领导人之间的关系的进展提供重要的支持。

18. 在海地，联海稳定团继续与政府密切合作维持相对平静与稳定。在政治方面，各政治行为体未能商定举行拖延已久的地方选举和议会选举所需的法律框架。但总统选举和其他尚待举行的选举预计在 2015 年下半年举行。联海稳定团将继续重点注意其任务的核心领域，包括加强海地国家警察，目标是到 2016 年使警力达到 15 000 人。考虑到相对稳定的局势和已取得的进展，现已建议削减联海稳定

团军事人员，并精简文职人员。安全理事会根据建议，决定到 2015 年 6 月联海稳定团的军事构成部分由五个营调整为两个营。

19. 索马里的安全情况仍然十分动荡。非索特派团和索马里国家军队对青年党的联合军事进攻已取得实质成果，许多城镇已经收复。同时，青年党仍然构成严重威胁，继续利用非对称战术出击，在次区域活动范围不断扩大。根据政府“2016 年愿景”的里程碑，非索特派团和索马里国家军队将需要继续得到支持，以进一步开展军事行动，在收复的地区实现稳定，尤其需要按照政府的稳定计划，甄选和培训警察，以便与地方安全部队一同部署。非索特派团支助办继续根据安全理事会第 2124(2013)和 2182(2014)号决议的授权，为非索特派团和索马里国家军队提供后勤支援。该办事处有效支持非索特派团和索马里国家军队 2014 年 8 月为夺取沿海青年党控制区和城镇而发动的称为“印度洋行动”的第二次进攻。由于青年党的威胁不断变化，而且其他新的挑战也在出现，非索特派团需要调整其行动。有鉴于此，为了对非索特派团提供支持，外勤支助部需要有灵活性，需要采取动态方针。另需继续努力通过最近设立的连接特派团、主要捐助方和部队派遣国的协调与交流机制，在行动层面和战略层面与会员国保持互动。同时，维持和平行动部将继续参考 2013 年非洲联盟-联合国联合特派团修订的联合国维持和平行动基准，并按照安全理事会第 2182(2014)号决议，监测进展情况。

20. 在这些事态发展的背景下，秘书长启动了对和平行动的审查。这次审查提供了一个机会，以便审视所有维持和平行动和特别政治特派团的趋势，审视这些行动在目前全球环境里是否与目的相符，如何才能提高行动的效力和效率，使之更能满足当地人民的需要。秘书长任命了一个高级别独立专家组参与这次审查。专家组由对维持和平行动和特别政治任务有深入了解及具有各种专长的资深专家组成。专家组负责了解不断变化的期待，审议联合国如何才能以最大效力推进和平，为陷于冲突的各国提供协助，并确保联合国维持和平行动和特别政治任务在不断变化的全球环境中保持效力。与此同时，维持和平行动部和后勤支助部将继续努力提高现有维持和平行动的效力和效率。目前，安全理事会、大会、部队和警察派遣国以及包括区域和次区域组织在内的其他行为体还在继续努力订立方针，努力对每个维持和平特派团的挑战、优先事项和机会达成共识。

21. 表 1 为 2009/10 年度至 2015/16 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，2009/10 至 2015/16 年度

维持和平构成部分	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
			实际数			核定数	预计数
财政资源(毛额)							
各维持和平特派团和非索特派团支助办	7 200.2	7 175.8	7 152.9	6 889.3	7 136.8	8 065.8	8 082.0
后勤基地	57.9	68.1	64.3	68.6	68.5	70.3	71.7
支助账户(包括企业资源规划项目)	318.5	341.4	344.8	329.7	315.0	326.0	338.1
共计	**7 576.6**	**7 585.3**	**7 562.0**	**7 287.6**	**7 520.3**	**8 462.1**	**8 491.8**
后勤基地和支助账户小计	**376.4**	**409.5**	**409.1**	**398.3**	**383.5**	**396.4**	**409.8**
正在执行任务的特派团数目(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)	**17**	**16**	**16**	**16**	**15**	**16**	**16**
				核定			预计
人数							
联合国军警人员 [a]	113 613	111 537	112 554	110 098	113 326	127 138	120 684
非索特派团军警人员 [b]	8 270	12 270	17 731	17 731	22 126	22 126	22 126
特派团文职人员 [c]	26 927	26 391	24 291	23 694	22 808	22 542	21 475
辅助特派团的文职人员 [d]	1 759	1 919	1 859	1 852	1 855	1 882	1 919

[a] 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，但不包括非索特派团支助办。

[b] 核定的最高人员数。

[c] 不包括后勤基地和支助账户，但包括停战监督组织、印巴观察组和非索特派团支助办。

[d] 由支助账户和后勤基地供资的员额和职位。

二. 预算程序、列报和财务管理

22. 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。管理事务部方案规划、预算和账户厅与维持和平行动部和外勤支助部共同为此进行了努力，2014 年对预算编制程序作了一些调整，以缩短总部对特派团预算的审查时间，并确保有关各方更好协调。从这一举措中已经吸取了经验教训，2015/16 年度拟议预算编制的一项修改是各特派团的预算由主管维持和平和外勤支助副秘书长审查并认可后提交主计长。

23. 在总部预算审查过程中在工作上为澄清和解决问题而进行互动的经验表明，这种互动是有益的，将继续进行。因此，方案规划、预算和账户厅将继续在早期

阶段参与审查，并提供咨询，解释财务细则和条例，视需要解释为预算执行情况报告的编制和审查所需的预算编制政策，解释立法机关的要求。

24. 每一个特派团的战略优先事项在预算过程开始时就通过主管维持和平行动部和外勤支助部的副秘书长根据具体特派团行动优先事项发布的供资指导，予以明确阐述。这一战略方针使各特派团能够确定执行任务所需资源。在拟订详细的特派团拟议预算之前制定战略目标，可使预算过程更有针对性，并能确定维持和平行动的总体财政大纲。每一特派团的高级领导人都参与初步对话，这可确保制定目标的进程从预算编制工作一开始就得到重视。特派团在预算文件里列出的资源将行动的需求、人力资源以及军事和警务人员与特派团的授权任务相挂钩。考虑到有必要实现成本效益，并实行高效率的管理，预算程序的安排是为了确保所列资源能产生尽可能大的效力。

25. 主计长每年关于预算编制的指示提供了编列所需资源的准则和方法，增强了提交文件的问责制，提高了所需资源的清晰度。在这方面，编制预算的资源提交格式已予审查，并得到精简，以反映大会第 68/281 号决议核准的军事和警务人员费用偿还的新标准费率等方面的情况。

26. 最后，在按照公共部门会计准则顺利编制第一套财务报表后，方案规划、预算和账户厅将继续引导本组织朝着长期持续遵守公共部门会计准则的方向过渡。此外，联海稳定团试行“团结”项目第 1 扩展部分之后，在 2015/16 年“团结”项目第 1 扩展部分也将在其他维持和平行动推出。推出后，“团结”项目的益处才能得到明显体现，因为联合国将在全球使更多的行动标准化，从而为预算编制、财务管理等方面的需要改善资源管理和信息流动。

三. 实现业务成效和负责任管理的战略

27. 四个战略目标将用以指导秘书处在下一个财政期开展联合国维持和平活动。第一，秘书处将加强联合国维持和平行动的部署、管理和过渡的战略及行动规划。第二，秘书处将推动秘书处、会员国和包括区域和次区域组织在内的其他利益攸关方对联合国维持和平的方向以及各个行动达成共识，并采取一致的做法。第三，秘书处将加强联合国外地行动的协调、效率和效力。最后，秘书处将改进联合国分析和应对当前战略挑战和行动挑战的能力，并使这方面能力进一步专业化。

28. 维持和平行动部和外勤支助部将继续加强战略反应和行动效力，负责任地管理联合国的维持和平行动。最近在马里、中非共和国和南苏丹的经验突出说明，鉴于一些地区日益受到非对称威胁，基础设施严重缺乏，局势十分动荡，必须规划和管理大规模行动，迅速部署到这些地区。为了改进任务的执行工作，同时确保联合国人员的安全和安保，至关重要的是通过利用新技术、改进情报工作、了解局势等途径，加强维持和平能力。另一优先事项将是进一步加深区域伙伴关系。

区域和次区域组织以及其他平行特派团无论通过政治互动、提供专长能力还是派遣过渡部队，在应对危机方面能发挥重要作用。

A. 加强联合国维和行动的战略和行动规划、部署、管理及过渡

29. 拟订完全整合、全面的战略和计划，制定处理特派团具体问题的次序分明的行动指南，仍然是联合国外地工作依据的一个关键优先事项。在全面评估进程和与所有利益攸关方互动的基础上加强规划工作，对于通过明确、可以实现的任务及其在实地的实施仍然至关重要。

30. 秘书处定期进行战略审查，确定特定维持和平行动的机会和优先事项，并确保执行任务具备所需力量、能力和财政资源。这些战略审查一般在延长任务期限之前或为应对实地情况变化所需进行的，以便为秘书长向安全理事会提出的建议确定主要内容。这意味着战略审查不能总是以最佳方式与预算周期同步进行。因此尽一切努力适当安排评估与规划进程的次序，同时在按照安全理事会认可的战略审查建议调整预算方面又保持灵活性。自 2013 年 6 月以来，对下列特派团进行了战略审查：马里稳定团、联海稳定团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、联利特派团和联科行动。南苏丹特派团的任务已经过调整。

制定和实施统筹战略、计划和指导意见

31. 设在维持和平行动部行动厅的统筹行动小组将继续作为维持和平行动部与外勤支助部之间的主要结合点。这些小组与法治和安全机构厅、军事厅、政策、评价和培训司协调，并与外勤支助部协调，在第一线向特派团提供政治指导、战略咨询和业务支持，帮助处理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。

32. 按照大会的设想，统筹行动小组的配置和资源安排具有灵活性，可予扩展，并使资源能得到最佳利用。为此，维持和平行动部将根据其现有及今后需求的战略假设定期审查各小组的资源。秘书长在关于支助账户预算的报告(A/69/750)中提议合并亚洲和中东司与欧洲和拉丁美洲司。这项建议也反映由于维持和平行动部将支持联阿援助团的主要责任移交给政治事务部而造成员额减少和调动的情况。新设的司将为西撒特派团、联海稳定团、观察员部队、联黎部队、联塞部队、科索沃特派团、印巴观察组、停战监督组织提供政治指导、战略咨询和业务支持。

33. 在法治和安全机构方面，维持和平行动部正在拟订关于警务、安全部门改革、解除武装、复员和重返社会、地雷行动及司法和惩戒的进一步指导意见和培训材料。关于安全部门改革的综合技术指导说明第一卷发布后，编制了一个培训模块，发给科特迪瓦的联合国工作人员，在 2015/16 年将推出更多的培训课程。此外，关于跨国有组织犯罪问题和安全部门改革、儿童与安全改革以及安全部门改革的监测与评价的指导材料将在 2015 年定稿。安全理事会第 2151(2014)号决议强调

必须继续拟订关于安全部门改革的指导意见。安理会在同一决议中确认安全部门改革至关重要，是维和任务规定的一项关键内容，并确认高级领导在执行支持安全部门改革的政治任务方面的作用。

34. 地雷行动处正在协调简易爆炸装置应对措施导则的拟订工作，以支持在维持和平行动和特别政治特派团部署人员。地雷行动处还协调 2003 年联合国地雷行动受害者援助部门政策的更新工作，该政策将就如何帮助地雷及战争遗留爆炸物受害者问题为实地地雷行动方案提供指导。在 2015/16 年，地雷行动处将继续推动采用综合办法，在武器弹药管理过程中实施国际弹药技术准则。联科行动、联刚稳定团、中非建和办和南苏丹特派团已经这样做。在这方面，地雷行动处大力协助拟订联合国加强安全手册，用于实施国际弹药技术准则。

35. 在国际警务维持和平领域，安全理事会第 2185(2014)号决议确认安全理事会任务与警务有关的工作通常包括：为东道国警察部门和其他执法机构提供业务支持；开展临时警务工作，并发挥其他执法作用；支持东道国执法机构的改革、调整和重建。维持和平行动部继续拟订国际警务维持和平战略指导框架。以 2013 年通过的联合国在维持和平行动和特别政治特派团中的警务工作的全盘政策为基础，维持和平行动部已开始拟订以下四个核心领域的辅助指导：行政、能力发展和建设、指挥、行动。在 2015/16 年，维持和平行动部将外地行动所需指导、培训和征聘做法纳入主流工作。目标是制定普遍接受的国际警务标准、手册和培训方案，提高联合国外地警务工作的影响力。

36. 在 40 多个会员国 200 多名专家的支持下，维持和平行动部和外勤支助部已着手拟订军事部队标准这一雄心勃勃的工作。这些标准将为指挥官和军事参谋人员提供参考指南，帮助行动规划和执行，从而帮助提高行动效力和效率，增强外地安全和安保。关于部队总部组织和责任的综合指南将作为这些标准的补充。供军事构成部分使用的关于保护平民、威慑和使用武力的补充准则不久也将公布。最后，战备状态保障框架预计不久将发布，为部队派遣国和部队指挥官提供切实可行的工具，确保部队在实地部署之前、部署期间及部署之后均全面保持战备状态。

提高综合规划的成效

37. 2013 年 4 月公布的综合评估和规划政策阐明了评估和规划联合国外地工作的最低要求，适用于整个联合国系统并贯穿整个任务周期。2014 年 1 月推出了支持综合评估和规划政策实施的具体指导、工具和方法手册并在总部和外地特派团广泛分发。作为综合评估和规划政策推广和落实的一部分工作，维持和平行动部与一体化工作组的伙伴积极合作，提供全系统的专门培训(2014 年 7 月举办了关于战略评估的培训员培训方案)。2014 年 2 月批准的联合国特派团缩编和撤离的过渡政策是对综合评估和规划指导意见的补充，在过渡的规划和管理方面为联合国工作提供指导。

38. 为了便利特派团战略规划，2014 年 1 月通过了特派团构想主要规划的指导意见。特派团构想是维持和平行动和政治特派团的战略文件，提出了对安全理事会授权任务的执行、优先安排和先后次序的愿景，并指导各构成部分的规划，为特派团的资源分配提供依据。

39. 这些政策和指导文件提高了对规划特派团开办和维持的关键规划规定的认识和了解，从而有利于更好实施。例如，近一年之后，借鉴在马里规划马里稳定团的经验，在中非共和国规划中非稳定团的过程被视为更加成功，确保了联合国全系统的支持，增强了与非洲联盟的协作，包括在安全理事会决定设立中非稳定团的第 2149(2014)号决议通过之前进行了一系列联合评估。规划过程也受益于联合国高层领导人较早密切参与，这有助于阐述战略优先事项，并采用重点更突出的方式执行任务和安排顺序。

40. 有效沟通是维持和平的一个战略优先事项。目前正要求维持和平行动部和外勤支助部与各种伙伴组织和联盟合作，支持在偏远危险环境里大规模部署更强有力的维持和平行动。要跟上目前的行动格局和授权活动的步伐是一大挑战，由传统的反应式公共信息状态转变为强有力的战略沟通能力对于应对这一挑战至关重要。在当今复杂、具有挑战性的维持和平行动中，需要有效的战略沟通能力，包括充满活力的互动数字平台，才能与伙伴和利益攸关者建立支持能力，消除错误概念，实行期望管理，提高对联合国工作人员的工作和贡献的认识，同时协助争取对联合国维持和平行动的支持，为维和人员提供安全和安保。

41. 2014 年 5 月维持和平行动部和外勤支助部公共事务科举办了题为“未来部队”的大型多媒体宣传活动，采用了各种数字渠道(联合国维持和平网站、脸书、推特、优土、网络相册)和其他媒体途径突出地说明当前面临的维持和平挑战。这项成功的活动帮助提高了人们对世界各地联合国维持和平的认识，打破了所有联合国维持和平社交媒体平台的单月纪录。推特上有 6 100 万次以上点击该活动，脸书上有 77 万次点击。维持和平网站 10 天收到了 11 000 条意见，与平均每天 43 条意见相比，这是一个大飞跃，表明了数字通信可用于联系大批而多样的受众，并宣传了维持和平行动工作，增进对这些工作的支持。在全世界媒体转载的时代广场广告牌上也显示了有关图像。这项活动自始至终得到了强有力、明显的支持，多个会员国和其他维持和平伙伴在其通信中使用了“未来部队”的主题。2014 年维持和平行动部和外勤支助部还提出战略沟通和媒体计划，支持两个引人注目的新特派团，即埃博拉特派团和中非稳定团。

查明能力差距，支持能力发展

42. 联合国维持和平依靠会员国提供基本的军事和警察能力。成功的关键是要有足够的兵员和警力以及履行任务所需的技能和装备。经大会第 67/287 号决议核准新成立的维持和平战略伙伴关系事务办公室，通过提出如何提高维持和平行动效

力的建议，协助应对系统的挑战。该办公室现已全面运作，协助特派团、总部和部队及警察派遣国查明在军警部门支持任务执行方面的差距，审查对军警人员安全保障、福利提供和适当辅助服务有影响的业务问题，并提出最佳做法的建议。

43. 2014 年维持和平战略伙伴关系办公室审查了达尔富尔混合行动、马里稳定团和联刚稳定团的军警部门，以增强其能力和任务执行力度。2015 年 1 月该办公室审查了南苏丹特派团的军警部门的情况并计划审查中东特派团的情况。依据这些审查，该办公室提出了一系列措施，以加强军事和警察特遣队的统筹和协调、战略指导、联合规划以及行动准备。维持和平行动部、外勤支助部和外地特派团的有关办公室已开始采取纠正行动，包括调整对外地行动的指导和支持以及与部队和警察派遣国沟通。

44. 每次外地访问的职权规定都与会员国定期协商，特别是与部队和警察派遣国定期协商，每次审查结果都向它们通报。在 2014/15 财政年度，举行了 7 次部队和警察派遣国会议，介绍办公室的最新工作，并向部队和警察派遣国通报达尔富尔混合行动、马里稳定团和联刚稳定团的情况。办公室预计每个财政年度将最多审查 5 个外地行动的情况。

45. 2014 年初维持和平行动部和外勤支助部成立了军警能力指导小组，以制定和实施这两个部推行能力驱动方式的议程。指导小组审查了包括增强军力关键手段在内的维持和平特派团军警人员目前和预期的需要并确定了优先的能力。在此基础上，在研究了一大批可能领域后确定了 8 个能力发展优先工作流：快速部署；战区高机动部队；常备能力；医疗支持；简易爆炸装置的防护能力；信息主导的行动；跨国威胁；规划和实施。综合起来，这些工作流形成了维持和平行动部和外勤支助部军警能力发展计划，两个部的专家项目小组在未来几个月内将推进这项工作，以更有力、一致和协调的方式帮助促进军警能力发展。

46. 此外，新的部队费用偿还框架，尤其是为增强军力的关键手段补偿付款，预计将有助于提高使能能力，实现更快的部署。

47. 以前的概览报告称，维持和平行动部继续管理联合国待命安排制度网络应用程序。该部的联合国部队联接网站允许各会员国在线输入部队部署的数据，查阅部队部署培训指导和规划的文件。多年来这项安排已成功地向维持和平行动部提供了会员国认捐的概况，为规划工作提供更好的依据。在 193 个会员国中，有 98 个已经成为待命安排制度的成员，其中 69 个已经在联合国部队联接注册。

48. 维持和平行动部继续努力增加部队和警察派遣国，同时加强与维持和平人员传统派遣国的合作。维持和平行动部仍保持与会员国、区域组织、学术界、智库和其他伙伴的联系，以确定和强调从特派团规划的初期阶段开始联合国警察人员完成规定任务所需的技能、装备和培训。在这方面，特别令人欣慰的是，在 2014 年联合国维持和平首脑会议期间，一些会员国承诺增加支持。在 2015/16 年度，

维持和平行动部将进一步加强建制警察部队的作战能力和训练并为联合国警察部门物色有能力的警务专业人士(包括讲法语的合格女警察)、技术专题专家、关键能力发展领域的专家和高级警官领导者。

49. 尽管为扩大合格人才库作出了许多努力并取得了某些成功，但是女警察和建制警察部队女成员继续供不应求。语言能力，特别是在说法语和说阿拉伯语的特派团环境中，也有很高的需求。在 2015/16 年度，维持和平行动部将启动一个以联合国警察部署前、特派团服役期间和在职培训的需求为重点的项目。

50. 鉴于采用能力驱动方式的持续趋势，在大会第 67/261 号、第 68/281 号和第 68/282 号决议根据部队派遣国偿还费用比率高级咨询小组和特遣队所属装备问题工作组的建议核准的人员和特遣队所属装备费用偿还订正框架全面执行后，维持和平行动部和外勤支助部将继续与总部、外地特派团、部队和警察派遣国的利益攸关方协作，改善军事部队和建制警察部队的主要装备和自我维持能力。主管维持和平行动部和外勤支助部的副秘书长 2014 年 6 月召集的联合国维持和平技术与创新专家小组于 2014 年 12 月介绍了关于技术与创新如何增强联合国维持和平行动的效率和效力的研究结果。专家小组的建议涵盖生命线部门、部队保护、通信和信息技术与管理、局势认识、预测和数据分析、方案执行、特派团支持、促进和持续创新的体制机制、进程创新等一系列短期至长期的行动。

51. 在外地特派团和总部都将在各特派团特遣队所属装备/谅解备忘录管理审查委员会领导下进行季度审查。外勤支助部将在联系外地特遣队所属装备和谅解备忘录管理审查过程与在新的费用偿还框架内装备性能全球决策方面发挥重要作用。维持和平行动部和外勤支助部的审查小组将为各特派团就特遣队所属装备和包括人员和装备轮换在内的谅解备忘录履约行动提供统一战略指导。在资产管理方面，外勤支助部将继续制定和实施政策指导和培训举措，以促进战略变革管理活动的协调实施，特别是公共部门会计准则和“团结”项目的活动。

增强特派团间的合作

52. 特派团间的合作是一种灵活的工具，可快速临时用以满足特派团开办和危机期间出现的需求或按特派团现有能力不能解决的临时激增的需求。在过去几年中特派团间合作活动的方式不断发展。特派团间合作涉及军事和警务人员和能力、包括航空资产等增强军力的战略手段的暂时转移，也包括邻近特派团间的合作，如联科行动与联利特派团协调进行边境巡逻。

53. 在南苏丹，靠特派团间的合作，相对迅速地部署了数量有限的增援军事人员、3 个建制警察部队和 1 架军用飞机，在 2013 年 12 月爆发暴力事件后，加强了南苏丹特派团在既定预算程序内保护平民的能力。然而，部队组建、快速部署、特派团吸纳大规模增援部队的能力等方面的困难阻碍了步兵营的部署。联海稳定团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、联科行动和联利特派团都

为特派团间的这种合作安排作出了贡献。用于合作安排的资产反映于安全理事会第 2155(2014)号决议之中，安理会在该决议中确认南苏丹特派团核定人数的相应增加。

54. 在西非，安全理事会第 2162(2014)号决议核可了秘书长的提议，即在联科行动的核定兵力范围内，设立一支快速反应部队，初步为期一年，以执行联科行动的任务和通过特派团间的合作在实地安全情况严重恶化时临时增援联利特派团。安理会在同份决议中还授权联科行动和联利特派团所有军用武装和通用直升机在科特迪瓦和利比里亚两国使用，以便于迅速作出反应，提高机动性。

55. 在塞浦路斯，特派团间的合作使联黎部队的扫雷队能够部署到联塞部队，清除可能被洪水无意间冲入缓冲区的两个地区的地雷。

56. 在维持和平行动部和外勤支助部内部并与部队和警察派遣国提前进行规划和协调十分关键，有助于有效开展特派团间合作，以尽可能处理与行动和支援有关的所有问题。同时，特派团间的合作不能为所需维持和平能力的战略差距提供长期解决方案，如航空医疗资产、工程资产或其他专门资产。为了促进特派团间的合作得到落实，维持和平行动部和外勤支助部与主计长协商，打算必要时审查和更新与特派团间涉及军警人员和资产的合作相关的指导文件，包括预算和财政方面吸纳大规模增援的能力。联海稳定团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、联科行动和联利特派团都为特派团间的这种合作安排作出了贡献。用于合作安排的资产反映于安全理事会第 2155(2014)号决议之中，安理会在该决议中确认南苏丹特派团核定人数的相应增加

加强伙伴关系

57. 与区域和次区域组织，特别是与非洲联盟和欧洲联盟加强战略和业务伙伴关系有助于维持和平行动部和外勤支助部以协调方式规划和执行有关行动。与区域组织的合作，必须立足于共同的价值观、原则和目标。在业务上，这种伙伴关系必须建立在比较优势、任务互补和资源与能力最佳利用的基础上。

58. 正如与西非经共体在马里的密切合作和与中部非洲国家经济共同体在中非共和国的密切合作所示，靠联合国和非洲次区域组织间的伙伴关系，对冲突作出的反应迅速而有效。非洲次区域组织在补充联合国解决非洲大陆和平与安全问题的工作方面作出了重大贡献。

59. 在 2015/16 年度，维持和平行动部和外勤支助部将与联非办协调，继续与非洲联盟及非洲次区域组织密切合作，进一步加强相互关系。

60. 借鉴在马里和中非共和国汲取的经验教训，这两个部将确保更密切的互动，一方面利用非洲联盟的比较优势与和平执行能力，另一方面利用联合国在多层面

运作、稳定与建设和平方面的经验、最佳做法和资源，以更加协调的方式应对非洲危机。

61. 支持区域伙伴加强能力，最终有助于联合国维持和平行动的事业。这能有效地增强军队和警察维持本国和区域法治的能力，拓宽待命或快速反应能力的选择，扩大为维持和平贡献力量者的阵容。

62. 在这方面，维持和平行动部和外勤支助部将通过援助非洲待命部队第三路线图的实施，继续支持非洲联盟努力加快非洲待命部队和非洲即时应对危机能力的运作。这两个部将与联非办一起协助更新和协调非洲和国际的努力，最迟在 2015 年前建立非洲待命部队的全面作战能力；进一步帮助非洲联盟改善非洲主导的支持和平行动的规划和管理；在管理非洲领导的支持和平行动过渡到联合国维持和平行动方面增强可预测性和连贯性；便利为非洲领导的行动调集资源，包括在非洲范围内调集资源。

63. 维持和平行动部与非洲联盟将借鉴非洲联盟外地行动维持治安现有的举措，在警察、司法和惩戒领域寻求加强法治合作的机会。从 2012 年开始，地雷行动处协助非洲联盟制定了地雷行动和爆炸物管理的战略框架。这项文书在 2014 年公布实施，推动由各国掌管排雷行动，并确定了非洲大陆应对爆炸物危险所造成威胁的方针。展望未来，地雷行动处作为非洲联盟的技术顾问和实施伙伴将为执行该框架向非洲联盟部队和警察派遣国提供咨询、培训、装备和援助。为了进一步增强非洲联盟的区域培训能力，地雷行动处将在促进南南合作和培训马里军警人员的背景下，继续支持西非人道主义排雷培训中心的技术能力。

64. 通过与非洲联盟的安全部门改革战略伙伴关系，维持和平行动部协助非洲联盟委员会启动安全部门改革政策框架。与非洲联盟的合作将继续着重落实业务指导、实施非洲联盟/欧洲联盟/联合国联合评估任务和提供联合培训课程。安全理事会第 2167(2014)号决议确认了维持和平行动部在制定国际警务维持和平战略指导框架中进行的包容性协商进程。安理会鼓励联合国秘书处与国际、区域和次区域组织在警务问题上进行更密切的协调和合作，包括酌情进行培训、分享和交流知识、提供专题知识及提供业务支持。在 2015/16 年度，维和部将努力促使欧洲联盟和非洲联盟的伙伴正式接受并认可它的指导。维和部还将继续努力通过业务规划和快速部署等执法活动领域的咨询和培训，加强非洲联盟及其区域经济机制待命部队维持治安部门运作的能力。此外，维和部将与新成立的非洲警察合作组织密切协作。

65. 联合国和欧洲联盟这两个组织在世界各地维持和平舞台上采用了全方位的政治、军事、安全、法治和发展工具。联合国将通过联合国和平与安全布鲁塞尔联络处等途径，继续与欧洲联盟协作，确保在这些方面进行密切的合作并最大限度地发挥其协同增效作用。维持和平行动部和外勤支助部核准了 2014 年在中非

共和国由欧洲联盟主导的部队和中非稳定团等行动的规划阶段联合国与欧洲联盟的协调方式。

66. 在联合国系统内，在冲突后和其他危机情况下法治方面的警务、司法和惩戒领域全球协调中心，可作为维持和平行动部、联合国开发计划署和联合国其他伙伴的行动平台，特别是在特派团开办和过渡阶段，向 17 个国家提供联合支持。通过共享知识、人员和咨询以及开展联合评估和国别支持计划，全球协调中心展示了支持联合国维持和平行动和政治特派团的能力。在中非共和国、马里和索马里，全球协调中心伙伴采用联合规划方式，建立了特派团组织架构中联合或共用小组实施的警察、司法和惩戒改革工作的“一统法治”框架。这种方式已开始在生成供特派团和联合国国家工作队联合使用的方案资源方面产生了效果。

67. 与联合国系统的伙伴关系也是必不可少的，并将继续得到加强。在这方面，维持和平行动将继续加强东道国履行妇女、和平与安全方面国际义务的能力。维持和平行动部和外勤支助部将与妇女署和其他组织密切协作，确保联合国系统适当的专门知识得到利用。2014 年通过的性别平等前瞻性战略，将有助于根据现有的安全理事会决议加强性别平等工作及其制度化。

B. 促进秘书处、会员国和其他利益攸关者对具体行动以及对联合国维持和平今后方向达成共识

68. 向部队和警察派遣国偿还装备和人员的费用，是维持和平行动规划和管理的重要组成部分。向那些为联合国外地特派团提供特遣队的会员国支付的款项约占所有维持和平费用的 30%，目前每年超过 20 亿美元。向那些为联合国维持和平贡献力量的会员国偿还费用的框架对部队和警察派遣国、联合国广大会员国和秘书处之间的关系也至关重要。

69. 大会在第 67/261 号和第 68/281 号决议的若干规定中核可了高级咨询小组关于向部队派遣国偿还费用比率及相关问题的建议和结论(见 A/C.5/67/10)。大会订立了一个新的向部队和警察派遣国偿还费用的框架。偿还人员费用的基本要素不变，每人每月费率统一。不过，新的单一费率把以前分别支付的多种费用合并成统一费率，如专家津贴、个人器材包和装备以及个人武器，此外，另向部队和警察派遣国偿还提供部署前医疗、根据联合国标准提供联合国部署前专项培训和前往部署地点的内陆运输等费用。

70. 新的费用偿还框架还涉及把偿还特遣队所属装备费用和偿还人员费用明确联系起来的若干措施，包括根据第 67/281 号决议规定的标准，如果主要装备连续两个季度没有到位或无法使用，则按比例扣除偿还会员国人员的费用。执行这一措施需要合并(人员和装备)两个费用偿还系统中特遣队、军事人员和建制警察部队部署的信息，并要酌情反映部队需求说明和对特遣队所属装备的谅解备忘录的修订。

71. 此外，新的框架规定了支付两种补偿金的可能性：在单位一级支付给风险超常情况下表现好的个人的风险补偿金；使能能力补偿金。这些补偿金的管理涉及根据大会第 67/261 号和第 68/281 号决议的规定分析、审查和提议给予补偿金的新过程和机制。这还要求秘书处明确地评估业务数据和提出报告，包括记录任务区局势及部队和警察派遣国为获得风险补偿金采取的行动和为获得使能能力补偿金提出的详细规划时间表和责任。截至 2015 年 1 月，提出风险补偿金申请并获得风险补偿金的有联利特派团，以表彰特遣队有关单位应对埃博拉病毒病造成的特殊挑战的成绩，马里稳定团正为在马里北部敌对环境中开展行动的单位申请风险补偿金。

72. 实施新的框架也需要与部队和警察派遣国进行密切联系和沟通，不仅确保适当和及时地支付费用，而且加强联合国维持和平特派团所需能力的战略规划和预测，特别是训练有素和装备适当的人员的战略规划和预测。在 2015/16 年度，将继续努力：

(a) 更新包括部队派遣国指导方针在内的相关内部政策文件和指导方针，以反映新框架的内容；

(b) 根据大会第 67/261 号决议第二节的规定审查特遣队所属装备的季度核查报告，以便根据该决议第 12 段更详细地说明装备没有到位或无法使用的原因；

(c) 通过修订部队需求说明和谅解备忘录等，反映实地需求，加强部队组建和向部队和警察派遣国最终偿还费用的目前和持续业务需求之间的联系；

(d) 管理定期审查补偿金建议的内部机制，审查和处理部队和警察派遣国关于提供信息的请求，包括标准轮换期的信息；

(e) 根据经验执行和审查关于管理支付风险补偿金和使能能力补偿金的政策和程序，包括与部队和警察派遣国和外地特派团就它们的目的和功能进行联系和沟通；

(f) 改进有关过程，借鉴汲取的经验教训和最佳做法，结合维持和平行动部和外勤支助部军警人员能力发展议程，查明把偿还费用、能力和执行任务相联系的系统问题，以加强维持和平伙伴关系，更好地支持部队和警察派遣国，并为其提供安全和安保。

73. 2014 年 1 月 20 日至 31 日特遣队所属装备工作组三年度会议在总部举行，工作组审查了部署到联合国外地行动的特遣队所属装备费用偿还率并审议了改善特遣队所属装备框架的各种建议。维持和平行动部和外勤支助部将在整个 2015/16 年度指导、监督和监测大会核准的 2014 年特遣队所属装备工作组的建议在外地和总部的执行情况以及根据核准的工作组建议更新相关政策和指导方针。

74. 鉴于部队和特遣队所属装备费用偿还系统之间加强了联系，维持和平行动部和外勤支助部将在 2015/16 年度采用更系统的跨部门方式，审议偿还费用所涉业务和预算问题。这种方式涉及从整体角度提前审查工作组将在 2017 年下次三年度会议审议的特遣队所属装备费用偿还问题和要素。预计这次会议将为审议维持和平行动能力需求的最新事态发展提供一个重要的机会，以确保该框架继续与不断变化的需求保持一致。

75. 正在进行的关于如何确保特派团拥有执行任务的适当能力配置权利的政府间讨论与费用偿还框架密切相关。目前会员国正在特遣队所属装备工作组、维持和平行动特别委员会、安全理事会维持和平问题工作组等各个场合讨论与维持和平军力和警力有关的政策和业务问题。

C. 增强维持和平行动部和外勤支助部领导的和(或)支持的联合国外地行动的统一、效率和效力

76. 在 2014 年 6 月 11 日安全理事会的会议(见 S/PV.7196)上，秘书长宣布他打算对维持和平行动进行一次审查。秘书长提到自从 2000 年联合国维持和平行动问题小组的报告(“卜拉希米报告”)(A/55/305-S/2000/809)发布以来，冲突性质、全球行动环境和维持和平人员的任务都发生了重大变化。秘书长希望在这次审查中将研究维持和平行动面临的挑战，包括斡旋作用、早期建设和平任务以及安全和安保问题；考虑如何增强维持和平行动的业绩；审视部队和警察派遣国的保护活动、接战规则和告诫。在与政治事务部等多方面伙伴协商后，考虑到外地行动面临的许多共同挑战，商定把审查的范围扩大到所有联合国主导的外地行动(维持和平行动和政治特派团)。

77. 2014 年 11 月高级别和平行动评估小组开始工作，预计 2015 年向秘书长提交报告。尽管该小组主要在纽约工作，但是预计它也将参加主要的国际政策讨论并可能访问外地行动。一旦收到报告，秘书长将在审查秘书处的协助下，编写该小组建议和如何实施建议的报告。该报告也涉及核心业务的工作流，计划在大会第七十届会议上提交给各会员国。

加强领导和管理

78. 维持和平行动部和外勤支助部继续加强外地行动的领导和管理。

79. 关于马里稳定团的开办问题，2013 年 7 月 1 日在马里支助团移交权力后一个月内领导班子就完全到位。中非稳定团的开办也具有同样特点，2014 年 4 月 13 日在中非建和办移交权力后，高级领导班子迅速部署到位。这些经验表明两个部努力减少领导班子的空缺，在关键时期和特派团过渡时期特别如此。

80. 这两个部继续完善领导班子继任规划和分析的工具。对外地领导班子进行季度审查和对特派团高级领导班子进行定期内部更新，便于对领导班子需求的预测和对任命女候选人担任领导职务进展情况的跟踪。

81. 外地行动征聘和保留妇女一直困难重重，对高级职等人员来说特别如此。在2013/14 年度，维持和平行动和政治特派团的妇女百分比停滞不前，国际工作人员中的妇女比例为 28.4%，本国工作人员的妇女比例为 17.6%。外地特派团高级别即 P-5 职等及以上的妇女为 21.4%，前一年为 20.3%。

82. 2014 年 2 月外勤支助部启动了高级女人才输送举措。该项目遵循 2013 年维持和平行动部、政治事务部和外勤支助部联合开展的“消除和平行动文职人员性别差距”研究报告提出的建议。人才输送的目的是增加申请外地特派团 D-1 和 D-2 职位的高级别妇女人数。根据会员国的提名，外勤支助部审查了 700 多名申请者，确定了 64 名有意致力于外地服务的合格女领导者的名单。列入名单的 64 名妇女来自 30 个国家，在政治事务、民政、新闻、法治等领域具有竞争力。该举措协助妇女提出竞争力强的申请、准备评估过程、了解联合国系统并参加特派团高级领导者培训班。截至 2014 年 9 月，有 3 名妇女被任命担任 D-1、D-2 和助理秘书长职等的职位，另外几位妇女正在接受高级职等任命的考察。2014 年 11 月为同一职业群体重新开放了输送管道，尤其侧重于吸引阿拉伯语和(或)法语流利的高级别妇女。

83. 维持和平行动部、政治事务部和外勤支助部将通过辅导方案的试点，探讨为新任命的兼任驻地和人道主义协调员的特派团副团长提供协助的途径，以便为他们提供指导和咨询，协助他们履行多重职能，结合维持和平、政治、发展和人道主义领域的工作，增强这些工作的影响力。

管理业务资源

84. 2015/16 年度资源筹措工作将侧重于确保整个维持和平行动预算所需经费适应不断变化的优先事项。

85. 2014/15 年度维持和平行动部署了 12 万多名军警人员和文职人员，将尽一切努力确保增加的费用要以新的任务为根据，新任务包括中非稳定团设立以及南苏丹特派团核定军警人数增加，同时要考虑到整体资源筹措水平。预计 2014/15 日年度中非稳定团、南苏丹特派团和马里稳定团部署人员增加所涉全年经费将使预算总额达到 84 亿美元。

86. 在预算需求增加的同时，关系到联合国维持和平行动投入的基本价格水平和工作人员薪金费率也大幅上升。国际工作人员平均空缺率从 2008/09 年度的 20% 降至 2014/15 年度预算编列的 8%，这提高了外勤业务的实效，但也增加了这方面的资金压力。

87. 由于意识到维持和平需求日益增加以及与此相关的费用上升，继续努力确保各特派团以最有效方式利用资源。继续规划开展特派团战略评估、文职人员配置审查和军事能力研究，以确保各特派团有最佳结构和能力来履行其任务。这些努力是在整个任务周期中持续积极规划和管理特派团举措的一部分，以便在规模、活动和地点方面真正满足维持和平行动的需求。现已作出协同努力，通过一系列行动应对 2015/16 年度资源配置需求：

(a) 在任务授权得到调整及业务条件持续变化的背景下，继续审查较成熟特派团的现有能力和方案；

(b) 将资源请求集中在每个维持和平行动在新的和现有授权下的优先要求上；

(c) 就执行新任务采取分阶段的资源配置办法，对进展情况和剩余需求进行中期审查，以确保资源需求仍然有效；

(d) 适当调整规模缩减或进入过渡阶段的特派团的资源需求；

(e) 在诸如燃料、备件、差旅和军事特遣队轮调等消耗和其他业务费用方面继续以可持续方式保持效率；并(或)

(f) 推迟购置主要装备和修建设施，除非影响安全和业务需要。

88. 最近几年在降低维持和平费用方面取得了实际成果。按联合国军警人员的人均费用计量并计入通货膨胀之后，2014/15 年度会员国的维持和平费用比 2008/09 年度低 17%。因为实际人均费用的减少出现在一段时间里，而且汇集了导致减少的各种举措流程的结果，很难确定在某个具体时期的具体成本动因。多年来在许多不同领域开展的方案、举措和努力日积月累，促成了这样的结果。

89. 还应当指出，在最近结束的 2013/14 年度预算期间，外地行动可用资金有 4%的支出结余。这主要是由于在特派团预算编制期间没有预料到部队和(或)人员配置需求减少。部队部署人数及相关轮调费用的变动使支出和预算估计数相比发生了显著变化。

90. 秘书处酌情努力降低费用的工作存在限度。所有维持和平行动支出中约有 35%用于军事和警察能力方面的法定付款。另有 8%用于军警人员的口粮和轮调，使用于军警派遣国的直接费用达到 43%。所有费用中有 20%为文职人员薪金、津贴和应享待遇。因此，秘书处减少费用的主要重点通常放在维持和平总预算的其余三分之一上。

个人和机构问责

91. 联合国仍然坚定地致力于确保所有维持和平行动中部署的人员在执行和平任务时坚持最高的廉正标准。本组织的最优先事项是预防其工作人员的一切形式不当行为，最重要的是性剥削和性虐待行为，并采取有力行动打击有罪不罚现象。

在这方面，秘书长的对性剥削零容忍政策指导综合行为与纪律框架[1] 四个战略支柱下的所有活动：一体化；能力建设；高认识和外联活动；基于业绩的问责制。2011 年，综合行为与纪律框架作为行为和纪律高级别战略由外勤支助部通过，该框架坚持以加强问责制原则作为根本前提，以确保管理工作人员行为的权限得到妥善行使并用以促进公开、问责式管理，并将这一原则视为本组织公务员任务及其核心价值的一部分。

92. 行为和纪律职能中管理活动一体化的做法继续在区域安排中得到体现，通过这样的安排，较小的外地特派团可获得较大的行为和纪律小组提供的协助。除已经就中东各特派团和联塞部队确立的安排以外，在科威特的综合行为和纪律股还在为联阿援助团、联伊援助团、印巴观察组和中亚预防外交中心提供支持。大会还核可提高马里稳定团行为和纪律小组主管员额的职等，使该员额也负责协调设在西非地区的其他外地特派团的行为和纪律活动。这些具体举措使较小的外地特派团或缩编的外地特派团在需要的情况下能够获得某个地理区域内拥有处理复杂行为和纪律事项专长的现有专门资源的支持。维持和平行动部和外勤支助部将继续支持在确定区域机制将导致更加有效和高效地履行行为和纪律职能的情况下，努力将类似安排正规化。

93. 此外，作为建设行为和纪律工作者能力的持续努力的一部分，外勤支助部与管理事务部人力资源管理厅协作，向各外地特派团发布了业务指导，以支持外地特派团实施重要的管理手段，在调查期间和纪律程序结束前，安排工作人员休带薪行政假或无薪行政假。从 2012 年 12 月 19 日起，主管人力资源管理助理秘书长试行将安排外地特派团工作人员休带薪行政假的权力转给主管外勤支助事务副秘书长，外勤支助部被赋予了更多责任。主管管理事务副秘书长保留在调查期间和纪律程序结束前安排工作人员休无薪行政假的权力。

94. 过去一年收到的不包括性剥削和性虐待在内的指控总数继续下降。在 2013/14 年度，收到关于各类人员的指控有 652 项(147 项第 1 类案件，505 项第 2 类案件)；与此相比，2012/13 年度为 993 项(184 项第 1 类案件，809 项第 2 类案件)，2011/12 年度为 951 项(177 项第 1 类案件，774 项第 2 类案件)。指控整体持续减少的原因是外地特派团继续作出努力，防止不当行为，包括为此加强宣传和提高认识。关于性剥削和性虐待指控的数量及相关分析的具体信息将在定于 2015 年 2 月发布的秘书长关于防止性剥削和性虐待特别保护措施的下一次报告中介绍。

95. 在基于业绩的问责制方面，已经取得了加强治理、改进业绩、提高透明度等成就。已经确定了精确的行为和纪律职能业绩指标，正作为行为和纪律问责框架的一部分在各外地特派团实施。

[1] 大会就共有问题的第 66/264 号决议注意到已拟订综合行为与纪律框架。

96. 此外还继续努力提高透明度以及加强用于报告的数据收集工具。对公众网站的统计部分作了更新和修正，加强不当行为追踪系统的工作也已完成。

97. 在随联合国部署之前和部署期间对人员进行不当行为筛查方面取得了进一步进展。信息共享协议正式规定了按照不当行为追踪系统记录对曾参加维持和平行动和(或)特别政治任务的联合国志愿人员应聘者进行筛查的程序。

98. 各外地特派团继续对所有类别人员就包括性剥削和性虐待在内的行为和纪律问题进行强制性上岗培训和定期培训，其中包括在管理人员/指挥官主导下与所有人员就本组织关于性剥削和性虐待问题的立场进行讨论。除这些努力外，向总部的维持和平行动部、外勤支助部和政治事务部人员发布了广播声明，还向各外地特派团发出了编码电报，重申联合国的零容忍政策，以及关于防止性剥削和性虐待的重要原则，并提醒其应该保持最高行为标准。

加强问责制

99. 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行动的问责制。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。

100. 2013/14 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。来自维持和平特派团和全球服务中心的所有代表声明书都指出，首席受托人已根据适用的联合国条例和细则管理其负责管理的资源。

101. 维持和平行动部和外勤支助部继续在总部和外地特派团将系统风险管理纳入主流。风险管理办法已在全球外勤支助战略等战略优先领域制度化，正在定期进行更新。此外，已将风险管理办法纳入专题领域，如性剥削和性虐待领域，以及刑法和司法咨询处的工作。

102. 两部还按照 2012 年 12 月的政策委员会决定，继续执行秘书长关于人权筛查的政策。两部在最高级别上设法确保由会员国提名或个人身份寻求为联合国服务的人不曾通过作为或不作为，参与实施任何违反国际人权法或国际人道主义法的活动。这项政策适用于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的甄选、任命、征聘、订约和部署。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。个人需要签署这样的自我认证书。

为支持执行该政策，维持和平行动部和外勤支助部修订了给部队和警察派遣国的所有公务通信，以反映维持和平行动服务的原则和前提，并概述了各国政府根据该政策承担的义务。

业绩管理

103. 高级管理人员契约仍然是维持和平问责制框架的一个重要组成部分。各特派团团长与秘书长的年度契约列出目标、预期成就和业绩计量，据此对其业绩进行评价。接受特派团团长问责的各构成部分负责人的工作计划中酌情开列同样的内容。自 2014 年起，契约模板得到了精简，侧重于每个特派团的战略优先事项、组织改革、与安全有关的政策遵守情况、财政和人力资源管理以及监督机构所提建议的执行情况。

104. 2014 年，主管维持和平行动副秘书长采用了根据各特派团团长签订的契约向其发出一封信的做法，作为执行全年战略、业务和管理优先事项的指导。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。

105. 2015 年，全球外勤支助战略停止作为一个独立的战略，将纳入该部工作的主流。按照全球外勤支助战略，该部已开始实行新的服务提供模式和外勤支助运作原则。这将对外勤支助以及建立一种更强的以客户为导向的支助文化产生持久的影响。

106. 中非稳定团的部署利用了通过全球外勤支助战略改革制定的全套工具包，详情如下：

(a) 授权时的快速承付款项权；

(b) 仿照以往开办经验的精简开办预算；

(c) 支援单位使用更安全、费用更低地点提供的远程支助解决方案的轻足迹模式；

(d) 模块化营地设计以及提供工程助动能力的创新办法；

(e) 使用乌干达恩德培区域服务中心，以避免费用和延误；

(f) 全球服务中心派出的工作队协助开办工作以及从区域储备和中央储备调拨资产。

107. 外勤支助工作今后的持续改进议程必须由符合关键服务对象利益的目标驱动，这些对象包括安全理事会、大会、部队和警察派遣国以及特派团客户，它们

都希望更快、更高质量和具有成本效益的服务，同时加强透明度和问责制。联合国外勤支助工作正在进行的一些改进将有助于实现这些目标，包括：

(a) 共享服务，向特派团提供行政事务和后勤支援；

(b) 供应链管理，优化适时获得并向外地正确提供商品的方法；

(c) 开展能力发展工作，以查明提供工程、医疗后送、住宿和其他支援的助动能力；

(d) 通过加强商业情报，改进业绩衡量以及对服务提供质量和及时性的监督；

(e) 整合企业资源规划工具(“团结”项目和 Inspira)；

(f) 以联合国维持和平行动技术和创新专家小组的建议为基础采取改进措施。

108. 充分实行这些举措将是一项多年承诺，持续时间将远远超过全球外勤支助战略的期限。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年度进展报告(A/69/651)详细说明了部门供应链管理、战略和实施路线图，包括支持长期供应链目标的四个项目。执行该战略和路线图将是一项重要的多年期工作，超出全球外勤支助战略的结束期限。

109. 全球外勤支助战略的共享服务支柱还包括设立恩德培区域服务中心，为客户特派团提供不受地点限制的服务。秘书处致力于将共享服务方法推广到所有外地特派团；在全球外勤支助战略第五次进展报告中提出了相关建议，目的是为会员国提供一种可持续、可扩展并可提高共享服务资源透明度及改善监督的解决方案。该建议符合秘书处今后的全球服务提供模式，将有助于提高标准化和一致性，加强反应能力，提高业绩和特派团客户满意程度。通过减少不安全环境中的支助人员、实现规模经济以及将人员安置在费用较低的环境中实现的节余，可实现业务增效及其他增效。

公平地为所有附属外勤业务提供反应敏捷的服务

空运

110. 空运仍是执行任务的一个重要战略推进手段。军事航空资产是增强战斗力的手段，使联合国特派团能够执行包括民用航空资产在内的其他资产无法履行的任务。军事航空资产是按照军事行动构想和部队要求所依据的规划假设编入预算的。部队要求载于单独的文件，其中列明最高飞行时数，偿还费用依据的是实际飞行时数。

111. 秘书处将继续根据包括备用包机协议在内的各种合同安排提高空运业务的效率和灵活性。这一办法将允许更灵活、更及时地提供航空服务。2015/16 年度，将审查和调整这些协议的执行工作，以确保将采用备用包租办法的运输服务的安全、安保和质量维持在可接受的水平。

112. 内部监督事务厅在其 2014 年关于外勤支助部空中业务的审计报告草稿中，建议加强各特派团空中业务的监督和规划。外勤支助部将支持有效执行一项全面航空质量保证方案，以促进航空安全和合同管理，减少空中运输业务的风险。外勤支助部还将精简其监督工作的某些关键职能并调整优先次序，包括风险评估、独立监测外地特派团的空中业务、对航空公司进行技术资格预审以进行联合国供应商登记、外地特派团航空服务的现场检查/审计和外部航空评估。外勤支助部还将制定适当的政策和标准，以指导使用新技术，例如无人驾驶飞行器。

113. 外勤支助部将通过实施基于网络的航空信息管理系统来简化发票处理工作，以便能够获得实时信息，提供更好的工具来分析业绩，并大幅度降低目前与手工核查有关的工作量。该系统自 2014 年 11 月 1 日起在三个特派团(联刚稳定团、南苏丹特派团、联阿安全部队)开始运行，随后将推广到所有其他特派团。采用这一新工具后，通过分析有关主要业绩指标的最新业绩数据，可加强对航空业务和财务管理的总部集中监督。

114. 在 2015/16 年度，航空信息管理系统将得到加强，以收集和分享航空管理和业绩数据。随着该系统趋于成熟，将增加新的模块，并将构成全面航空业绩管理框架的重要组成部分。从航空信息管理系统有关主要业绩指标的数据得出的信息将改善安全监督，优化飞机使用并使机队组成更切合实际，得以利用飞机飞行数据预测和确定未来采购需求，并监测合同执行和遵守情况。

115. 秘书处开展了一个试点项目，审查 2014 年通过新的征求建议书制度根据后勤需求为联刚稳定团采购空运服务的实效。在试点项目期间，秘书处评估了新方法的可行性、时间、成本和影响，在全面实施之前确定了调整后制度的可行性。征求建议书可以成为促进质量控制、效率和燃料节约的重要催化剂，因为它确立了基线业绩信息(例如燃料消耗)，可用于评价运营者的业绩。2015/16 年度，征求建议书进程将作调整，以确保从该方法获得最佳收益。

116. 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。在这方面，外勤支助部、安全和安保部、国际民用航空组织和世界粮食计划署于 2014 年 9 月在联合国总部共同举办了一次特别会议，探讨采取进一步措施来保障联合国航空业务的安全，并组成了一个航空安全工作组。2015/16 年度，联合国航空技术咨询组将支持在整个联合国系统制定和实施建议措施，以加强联合国乘客和机组人员的安全和保障。

信息和通信技术

117. 在 2015/16 年度预算期间，外勤支助部将继续向外地提供可靠、高成本效益的信息和通信技术服务。在继续进一步整合和优化信息和通信技术服务的同时，预计秘书长维持和平行动技术和创新专家小组的结果也将促进 2015/16 年度及以后与新技术有关的规划和投资。

118. 如上次概览报告(A/68/731)所述，主要涉及财务和采购的“团结”项目基础部分解决方案于 2013 年 7 月 1 日在联黎部队试点实施，于 2013 年 11 月 1 日在大多数维持和平特派团以及联合国全球服务中心实施。该解决方案还于 2014 年 3 月 1 日在各政治特派团、两个经常预算特派团(印巴观察组和停战监督组织)以及马里稳定团实施。在中非稳定团和埃博拉特派团开办时又作了进一步部署。

119. 此外，如秘书长企业资源规划项目第六次进展情况报告(A/69/385)所述，“团结”项目扩展部分 1(人力资源管理、薪金和差旅)于 2014 年 7 月 1 日在联海稳定团试点实施。“团结”项目扩展部分 1 预计将于 2015 年 11 月 1 日在其余的外地特派团实施，涉及国家人员和军警人员管理的功能预计将于 2016 年 4 月 1 日推出。团结项目扩展部分 2 由 133 个业务流程组成，功能主要涉及供应链管理、预算编报和方案管理，定于 2017 年初启动。

120. 外勤支助部协同人力资源管理厅即人力资源流程所有人，致力于发展和部署“团结”项目基础部分和扩展部分 1，以确保外地特派团的具体需求在对该解决方案设计的全球需求中得到反映。外勤部一直在以下几个方面与人力资源管理厅和“团结”项目小组充分协作：制定数据清理、转换和核实程序，这些程序对在外地特派团和全球秘书处的其他部门取得成功至关重要；开发和提供培训；企业流程再造；为联海稳定团试点项目提供实务协助；制定和实施人力资源效益实现模式。

121. 预计通过实施“团结”项目解决方案可在各外地特派团实现以下效益：

(a) 单一信息源，实时从外地向总部传送；

(b) 从业务伙伴登记到支付全程提高透明度；

(c) 更多与供应商谈判的能力；

(d) 单一供应商资料库；

(e) 从产品和服务标准化目录进行“购物车”采购；

(f) 利用“购物车”准确核算支出并直接与库存挂钩；

(g) 加强管理银行账户，根据机构一级的货币/地点付款；

(h) 改进财务报告(按方案、办事处、支出性质分列)；

(i) 加强职责分工；

(j) 减少文书和手工活动，以便开展更多分析、增值任务；

(k) 工作人员更高效，在抵达后可立即开展新任务，无论被派往哪一地点或特派团，原因是运作模式已经标准化；

(l) 对政策和程序的解释标准化。

122. 像实施许多企业资源规划解决方案时一样，维持和平特派团在采用该系统时面临挑战。本组织主要通过“团结”项目实施后审查工作队的行动，采取步骤应对这些挑战，关于企业资源规划项目的第六次进度报告中就此有详细说明。认识到必须促进知识转让，外勤支助部在巴伦西亚建立了培训能力，除提供现场培训外，还举办了几次当地流程专家讲习班。外勤部还加强了在布林迪西的服务台并培训当地服务台人员。负责商业情报和报告工作的人员目前也在支持外地工作，外勤支助部已建立并加强了其他技术支持要素，如信息安全和业务复原力。在外地特派团实施该解决方案过程中吸取了许多经验教训，对于今后的部署极为珍贵。

123. 在 2015/16 年度，布林迪西全球服务中心的地理空间、信息和电信技术处将继续发展和巩固在远程特派团支助和区域协调方面的活动。提供远程特派团支助服务可减轻外地的信息和通信技术足迹，服务包括信息和通信技术服务业务、项目管理支持和后台行政支助。这一方法的好处在新特派团即马里稳定团和中非稳定团的开办过程中显而易见。

124. 布林迪西的地理空间信息系统中心提议超越大会第 68/284 号决议核可的初步试点阶段，执行第二阶段为期两年的地理空间信息系统改革方案，其结果将向所有特派团提供具有弹性、基础广泛的中央地理空间能力。地理空间信息系统中心的活动将扩大，以向全球服务中心服务范围内的所有外地特派团和办事处提供持续业务协助，特别是为没有地理空间能力的特派团(20 个外地特派团/办事处)或地理空间能力有限的特派团(7 个外地特派团)提供这种协助。开展地理空间活动的工作量和复杂性将会大幅度增加，尤其是在 2015/16 年度，预计届时将实现全面作业能力。据估计，目前在外地开展的约 80%地理系统管理工作将由地理信息系统中心远程完成。余下的 20%工作量可以很容易地与外地信息技术管理人员协调完成。又据估计，开发和维护的地理空间应用程序和单元将增加 150%，另据估计，编制的地图和地理数据库将增加 150%。因此，除大会第 68/284 号决议核可的 9 个职位外，拟设 6 个一般临时人员职位。这 6 个职位将包括 2 名地理信息系统干事(1 个 P-4 和 1 个 P-2)和 4 个地理信息系统助理(4 个本国一般事务)。拟设职位的任职人将开展下列活动：推出广泛的图像增值产品；进行各种复杂的空间、地形和环境分析；制作地形图、底图、专题地图和快速地图(用于应对自然灾害和人为灾害)；开发用于不同平台(移动设备、台式计算机、基于内联网/互联网的平台和全球平台)的地理空间应用程序和决策支助工具；标准化地理数据模型/地理数据库、地理产品和地理服务。在全球服务中心设立 6 个地理信息系统职位后，将在下列已经登记的特派团裁撤 19 个员额和职位：

- 达尔富尔混合行动：1 个 P-3、1 个 P-2、2 个外勤事务员额和 2 个联合国志愿人员职位
- 联刚稳定团：3 个联合国志愿人员职位

- 南苏丹特派团：4 个联合国志愿人员职位
- 联科行动：1 个联合国志愿人员和 1 个本国一般事务员额
- 联黎部队：1 个外勤事务员额
- 非索特派团支助办：1 个本国专业干事员额
- 联阿援助团：1 个本国一般事务员额和 1 个联合国志愿人员职位

125. 此外，为了扩大供用户群使用的通信办法的范围，外勤支助部正在研究外地特派团目前连通方法的替代办法，如光纤和传统的对地静止卫星。通过利用“中间英里”供应商，在互联网主干线和提供第二代移动通信、第三代移动通信、全球微波互联接入、长期演进、无线宽带服务的地面“最后一英里”供应商之间架设桥梁，外勤部旨在使其提供的服务大大减少反应延迟现象，对语音和实时应用而言特别如此。预计这些努力将产生改革收益，促进提供更灵活的信息和通信技术服务支持，特别是在基本连通性方面这样做。

126. 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。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已得到更新，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。这包括作出转变，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。

供应

127. 外勤支助部继续进一步改进向外地特派团提供口粮的服务。外勤部推出了新的口粮标准，在 2013/14 年度获得了“21 世纪联合国奖”。在采用新标准后开展的全球招标工作中，13 个合同已授，1 个正在招标。预计在新标准采用完毕、第一个整年度的执行工作完成后，2014/15 财政年度大约 3.5 亿美元年度口粮支出中可实现多达 10%的节余。为加强炊事规划和口粮业务问责，外勤部开发了电子口粮管理系统。这一新系统 2014 年 11 月在马里稳定团试行，将在 2015/16 年度推广到其他特派团。按计划，电子口粮管理系统将待“团结”项目在所有特派团实施后与之对接，预计在 2017/18 年度以前。在过渡时期，已为炊事管理人员提供内部设计的工具，用于规划菜单、筹备食品订单和收货。这些特色工具以及强化的业绩管理和监测功能将在电子口粮管理系统中提供。电子口粮管理系统一旦实施，将能充分实现新口粮标准的惠益。

128. 有效、高效管理燃料业务仍然是一个高度优先事项。为加强燃料管理问责制，外勤支助部和管理部开发了电子燃料管理系统。该系统目前为止已在联科行动、联黎部队、南苏丹特派团和马里稳定团实施，2014/15 年度和 2015/16 年度将在其他特派团采用。2014 年 3 月在联科行动开展了一次实施后审查，为在联黎部

队作出进一步改进以及随后在马里稳定团和南苏丹特派团实施提供了基础。已于2014 年 12 月完成对联海稳定团的部署前访问，计划于 2015 年 4 月或 5 月实施。

129. 外勤支助部定期审查和更新健康标准，以确保其符合国际标准和现行诊疗办法。医疗支援手册已经过修订，纳入了关于疟疾、霍乱、埃博拉等健康问题的必要规定。修订后的手册将于 2015 年发布，其中载有关于埃博拉的规定，包括其迹象和症状、传播模式、诊断、预防和减轻风险措施。这些规定还包括临床、行政和后勤活动及保护联合国外地人员的应急计划。外勤部建立了一个医疗统计数据库，汇集来自外地特派团的医疗数据以供分析。该数据库将改进在医疗支援规划和业务问题上的决策。

130. 外勤支助部一直积极参与提供医疗后勤支援和与航空有关的保护措施，以免联合国工作人员感染埃博拉病毒。外勤支助部帮助制定了联合国官员往来受埃博拉影响国家的旅行通告。外勤部还与国际民用航空组织和世界粮食计划署协调和磋商，对联合国航班采取措施，以确保严格检查乘客和实行飞机去污措施。为应对受埃博拉影响国家或周边国家工作人员的紧迫需要，外勤部进行了医疗后勤评估，根据世界卫生组织的建议确定了个人保护装备所需费用。现已采购约 70 000 个针对埃博拉病毒的医务人员个人保护装备包并在受到影响的外地特派团分发。

陆运

131. 外勤支助部力求确保 2013/14 年度的轻型客车保有量保持符合核定待遇。由于严格的监督以及与各特派团的密切协作，在本报告所述期间，全球轻型客车数量减少了 917 辆(占总保有量 8.27%)。该部将考虑到特派团各自特有的业务要求，根据核定车辆待遇，并按照 2014 年颁布的订正《水陆运输手册》的规定，继续精简轻型客车保有量。

132. 截至 2014 年 6 月，所有维持和平特派团根据安全形势、行动需要以及各特派团的当地交通情况，实施了特派团各自特有的程序，以便对私人使用联合国所属装备车辆收回费用。

133. 作为提高组织资源效率样板，轻型客车在艰苦环境中的最佳使用寿命已从 6 年延长至 7 年，正常环境则从 7 年延长至 8 年。车辆使用寿命的这一延长相当于车辆平均使用寿命分别为 140 000 公里和 160 000 公里。分析确定这一变化考虑到相对于车龄和出售处理的预期收入、车辆的采购成本以及维护和修理费用。分析还考虑到 5 个不同地域，顾及更多代表性数据。借鉴这一经验，现已着手对卡车和后勤车辆等其他各类车辆的使用进行分析。

工程

134. 该部继续确保有关工程物资和相关服务的系统合同可供外地特派团经常性利用。

135. 通过维持和平行动部和外勤支助部建立的监管框架监督，继续特别强调对重大建设项目和环境举措的规划和执行。在 2015/16 年度，外勤支助部将确定与工程有关的政策和导则是否需要更新，以全面支持特派团的业务需求。此外，该部还将继续监测行政和预算问题咨询委员会提出的各项商定审计建议和意见的执行情况，并汇报其执行情况。在这方面，该部已就外地特派团重大建设项目监管制订了导则，2014 年 10 月起生效，以进一步加强总部对重大建设项目的监督，为外地特派团的工程项目提供更好的导则，并处理审计委员会的各项建议(见 A/68/5(Vol.II)，第 126 段以及行政和预算问题咨询委员会的意见(见 A/68/782，第 132 段)。

战略调动

136. 利用短期和长期包租的商业运输资产，并根据协助通知书安排利用部队派遣国和警察派遣国的运输资源，对军事和警察特遣队人员及其特遣队所属装备进行战略调动。有时也利用商业航空公司运送小批军人或警察，而不用专门的包机。

137. 为实现业务灵活性和效率，2012 年 9 月推出一项长期服务协议，利用一架波音 767 飞机提供战略性长途旅客空运。除了上一财政年度节省约 800 万美元之外，这一举措在 2013/14 年度进入第三年，由于优化利用，实现成本节约约 600 万美元。2014/15 年度预计节余约为 600 万美元，2014 年 7 月至 12 月实际节约 290 万美元。提供这种专用飞机加强了灵活性，加上客舱服务监督，客户感到十分满意。分配给外地特派团的联合国长期包租空中资产也可用来在非洲境内进行部队调动，以便最大限度地利用飞机，并实现业务和成本效率。

环境管理

138. 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，以减轻维持和平行动对东道国环境造成的影响。在各特派团请求提供更多废物管理方面的指导之后，外勤支助部制订了一项全面的废物管理政策，在 2015 年第一季度分发，其中界定了废物管理目标、外地特派团及总部的责任、废物管理(例如危险废物、液体废物的分隔、回收、定义)的一般原则、监测和所需资源。本着协助特派团执行更有效的环境政策的目标，水事政策也正在制定之中。将利用环境署的专门知识来制订和执行水事政策。

外地行动财务职能的转型

139. 维持和平特派团实施公共部门会计准则虽然艰难，但随着 2013/14 年度财务报表的完成,公共部门会计准则已经得到实施。在克服数据完整性以及适当确认

固定资产与负债所带来的相关风险时，总部及所有维持和平行动需花大力气对大量资产(主要是不动产、厂场和设备及库存)进行数据收集、清理和充实。因此，审计委员会认可维持和平特派团的 2013/14 年度财务报表符合公共部门会计准则。

140. 有明确的证据表明，公共部门会计准则的实施促使财务管理得到加强。虽然同时实施“团结”项目带来了其自身的挑战，但这两个项目结合起来，对简化会计过程、资产持有及其管理、确认雇员福利、供应商管理以及提高资产和负债能见度、包括首次确认房地产持有量将有重大改进。“团结”项目的报告和分析设施得到加强，这进一步促进加强财务管理框架。

141. 今后，外地资源管理方面将更多地利用根据公共部门会计准则提供的新信息，预计这将促使加强决策，强化财务管理，并更好地确保本组织对各会员国负责。

142. 但在充分实现公共部门会计准则和“团结”项目的惠益方面仍有许多工作要做。需要转变外地行动的财务职能，以推动改进整个行动的财务管理。实施公共部门会计准则，促使人们更好地了解外地行动所有行为体的财务流程和应负责任。还通过利用一个共同的企业资源管理系统来进一步强调这一点，非金融专业人员在资产和负债管理和报告方面采用同一标准。外地行动财务职能的这一转变将精简交易业务，改进会计过程，并帮助管理人员了解业务的全部费用。通过提高财务信息的频率和质量，这些努力将有助于以更具成本效益的方式完成任务。

143. 仍需要改进正在进行的业务流程，作为本组织各部门强化不断改进的文化和框架的一部分，以实现高效和有效利用资源的目标。

监测、评估、管理所有外地行动的业绩

144. 政策、评价和培训司内的评价小组在主管维持和平行动和外勤支助副秘书长的指导下每年进行 6 次评价。评价可以针对特定任务或侧重于总部的活动和流程。在 2014/15 年度，小组将在以下方面进行评价：全球外勤支助战略的影响；建立/重组特派团结构的模式；联合国外地特派团的情报；早期建设和平战略的执行；将性别问题纳入主流的工作效力；统筹行动小组的优化。为支持加强维持和平行动的管理监督的努力，这些评价的结果将纳入政策制定过程、特派团预算指导以及加强编制和开设培训课程的工作。

D. 继续加强体制能力，并使其专业化，以分析和应对持续不断的战略和业务挑战

145. 确定并快速部署高素质、装备精良、训练有素的文职人员、军事人员和警务人员，一直是且将继续是维持和平行动部和外勤支助部的优先事项。

146. 尽管多年来不断作出努力，并在合理安排和缩短所需时间方面取得了重要进展，但挑战仍然存在。以前向大会报告的工作，如建立一个安全部门改革专家名册，往往由于缺乏专用资源而受到限制。会员国继续表示支持这一重要机制(见A/68/19)，内部监督事务厅在其最近有关安全部门改革股的审计中建议就供资需求进行沟通，包括与受益会员国和外地特派团作出部署专家的费用分担安排。

147. 法治和安全机构厅的其他部门，包括刑法和司法咨询处以及解除武装、复员和重返社会科，正在订立类似的名册，从中征聘人才协助各行动。

148. 2014 年，常备警力与常备司法和惩戒力量继续为外地特派团提供协助，由顾问在可供快速部署的 15 个核心领域提供专门知识。这两个常备力量保持有能力作为满足新特派团和现有特派团激增需求的一种机制。常备警力支持马里稳定团和中非稳定团警察部门的开办，并协助现有各特派团的工作，包括联阿援助团、联阿安全部队、联利支助团、南苏丹特派团、联利特派团、联科行动和联海稳定团。常备司法和惩戒力量向马里稳定团、中非稳定团和联索援助团提供的开办协助，并向联刚稳定团、联科行动、联阿援助团、联海稳定团、联利支助团和中非建和办提供支持。

149. 内部监督事务厅 2014 年完成对常备警力的评价。评价确定了各项措施，以加强力量管理和利用，并加强与法治和安全机构厅内其他力量的协同效应。尤其是，内部监督事务厅建议大会考虑支持维持和平行动部审查常备警力的职业专门技能，以满足外地的新需求。该厅还要求在后勤基地实行集中供资，以支持常备警力的核心职能，并强调维持和平行动部有必要正式确定常备警力的部署率指标。最后，该报告要求与会员国协商，评价常备警力的驻地。在 2015/16 年度，维持和平行动部警务司将根据评价结果采取行动，以便进行更深入的分析，并探讨加强常备警力的办法。

150. 由于建立新特派团和确定新的保护平民任务，特别是在中非稳定团和南苏丹特派团，2014 年对建制警察部队的需求增加。

151. 按照大会第 67/261 号决议核准的 12 个月标准轮调政策，大多数建制警察部队计划每 12 个月轮调一次，并定期进行部署前评估和随团检查。2014 年，在部署到 8 个外地特派团的建制警察部队中的近 67%的部队已投入全面运作；在 2015/16 年度，秘书处将继续与警察派遣国积极接触，以弥补剩余缺口。2014 年，维持和平行动部启动了一项举措，以建立和维持装备齐全、受过培训并可供快速部署的建制警察部队，7 个会员国表示对此有兴趣。在 2015/16 年度，警务司将继续就这一重要问题与会员国接触。

机构复原力

152. 大会第 67/254 A 号决议核准机构复原力管理系统作为联合国应急管理框架。在 2013/14 年度，维持和平行动部和外勤支助部推出机构复原力框架，以协调维

持和平行动筹备应对危机各个阶段(准备、预防、应对和恢复)的办法。15 个维持和平行动任命了机构复原力协调人，并制订了应急管理和业务连续性计划。2014 年 6 月，维持和平行动部和外勤支助部就机构复原力管理系统培训了 12 个维持和平行动、全球服务中心和非索特派团支助办的协调人。到 2014/15 年度结束时，所有维持和平行动都应完成应急管理和业务连续性计划。

153. 自 2012 年 12 月颁布外地职业安全风险管理政策以来，维和部和外勤部继续在所有维持和平行动采取措施执行这一政策。该政策和相应的指导文件现在有法文版。(所有特派团的)职业安全协调人在所有维持和平行动(除观察员部队)、全球服务中心、区域服务中心和非索特派团支助办接受了培训。协调人确保各特派团执行外地职业安全风险管理政策，评估风险，制订预防和减轻风险的计划，报告和调查事故，安排职业安全宣传运动。

制定和执行切实可行的政策、指南和培训举措

154. 维持和平行动部和外勤支助部将继续在各优先领域拟订和执行政策、指南、知识管理和培训举措，包括涉及以下方面：保护平民；武装冲突中的儿童；解除武装、复员和重返社会；安全部门改革；冲突中性暴力；使用武力；能力发展。目前正在努力加强执行妇女、和平与安全的任务规定，以便全面处理政治、和平与安全论坛上妇女保护和参与问题，营造一种有利于支持和保护妇女的环境。

培训和能力建设

155. 2015/16 年度，维持和平行动部和外勤支助部将为军事参谋、军事观察员和联络官更新部署前核心培训材料以及专业培训材料。在由维持和平行动部和会员国定稿之后，将以滚动方式分别就 11 本新理论手册拟订专业培训材料。培训员培训课程将继续举办，以提高培训员提供部署前培训和利用联合国部署前培训材料的能力。

156. 维持和平行动部和外勤支助部将继续与联合国系统伙伴协作，高度重视发展和提供培训，以处理保护平民、保护儿童及预防和应对冲突中性暴力的问题。2014 年还试行了儿童保护顾问的专业培训模块，以期举办年度培训班，让维持和平行动部的工作人员和主要儿童保护伙伴受益。

157. 与联合国儿童基金会和负责儿童与武装冲突问题的秘书长特别代表办公室一起为军事人员拟订了儿童保护问题培训材料。2014 年 4 月最后确定了这些模块，现在提供给所有会员国。2014 年 5 月和 8 月为军事人员举办了儿童保护问题培训人员培训课，在 2014/15 年度，维持和平行动部和外勤支助部将着手为联合国警察拟订儿童保护问题专业培训模块。流动培训小组由从会员国选定的培训员组成，由维持和平行动部综合培训处指导，将为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。

158. 维持和平行动部和外勤支助部继续使用流动培训小组，尤其是支持部队换盔，从区域维持和平行动转到联合国领导的维持和平行动。借鉴为支持马里支助团部队换盔转入马里稳定团进行训练的成功经验，2014 年 7 月和 8 月，为加入中非稳定团的部队举办一次类似的换盔训练。共 417 名军警人员接受了以下方面的培训：特派团任务和背景、军事和警察的行动构想、接战规则、联合国维持和平人员行为守则、对性剥削和性虐待采取的零容忍政策、人权、国际人道主义法、保护平民、冲突中性暴力、儿童保护、对人道主义援助的支持。

159. 在 2015/16 年度，维持和平行动部将继续追求增加部署女警察的目标，办法是进行多达 8 次全女性的训练和检验视察，并部署至少 700 名女警察人员。在 2015/16 年度，维持和平行动部将最后确定联合国警察性暴力和基于性别的暴力培训课程，并开始向外地特派团推出。这将对工作起到补充作用，如联海稳定团的工作。联海稳定团将继续加强海地国家警察内处理性暴力和基于性别的暴力犯罪的特警部队的能力。

160. 目前正在全面修订高级特派团行政管理和资源培训方案，以更好地反映由于采取新办法如共享服务中心和“团结”项目而出现的培训需求。正在审查参加者甄选流程，并将在 2014/15 年度对该方案电子学习部分的内容进行更新。

161. 在 2014/15 年度，维持和平行动部和外勤支助部完成了培训设计、交付和评价指导材料。该指导材料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。2015/16 年度将完成并推出随附的培训评价指南。在 2014/15 年度还审查特派团高级行政管理和资源培训方案对业绩和职业进展的影响。

162. 维持和平行动部和外勤支助部继续通过电子培训管理系统等途径，直接从综合特派团培训中心收集数据。虽然电子培训管理系统是在即将推出的秘书处学习管理系统的不同的平台上建立的，但目前正在努力在两个系统之间转移数据。在 2012/13 年度，各维持和平特派团工作人员参加培训共 73 940 次，其中 40 608 次是军警人员。在 2013/14 年度，总数增至 88 209 人次，其中 56 244 人次涉及军警人员。

163. 维持和平部和外勤支助部继续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。以往报告曾指出，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。专题讲习班和会议旨在将各特派团的人员聚集在一起，分享所吸取的经验和教训，并改进政策和做法，继续每两年举行一次，而不是每年举行一次。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。

164. 2014 年，维持和平行动部首次举办为期两周的全女性培训班，为报名人员参加规定的联合国警察考试做准备，以考虑是否准予加入联合国维持和平行动服务。在 2015/16 年度，维持和平行动部将继续帮助警察派遣国举办其他专门培训

讲习班，包括防止冲突中性暴力的培训，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。正在争取资源使维持和平行动部能够提供更多与维持和平情况相关的专门领域的培训，包括监狱管理和安保培训。

经验教训

165. 通过电子同业交流群、维持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，在特派团之间继续广泛传播有关的经验教训、特派团的经验和最佳作法。在今后几个月，维持和平行动部和外勤支助部将努力使会员国和各个伙伴有更多机会调取指导和培训材料，为此将打造强化的平台，提供便于会员国、培训和研究中心查阅的单一有保护的数据库。

166. 执行保护平民任务的特派团越来越多地通过维持和平行动部和外地支助部的保护平民协调小组分享经验教训和良好做法。这一学习方式也与人数不断增加的顾问分享，他们通过制订所有特派团保护平民战略协调执行其特派团的保护平民任务，将经验教训和良好做法变通应用到其具体业务环境中，并就平民面临的不断变化的各种威胁以及所有特派团的适当应对做法向特派团高级领导层和办事处负责人提供咨询意见。

167. 2014 年，这两个部发布了导则，以协助维持和平特派团以更系统、结构化的方式收集并纳入当地的看法，以便改进决策，并对早期建设和平作出有效贡献。这些导则所依据的是一项内部研究的结论。在这次研究中，对维持和平和参与建设和平的各个行为体的做法现状进行了调查。

168. 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，所有这些已在 2012 年和 2013 年进行了审查。

169. 维持和平行动部和外勤支助部为了打造战略伙伴关系，将与政治事务部和联非办协调，分析与非洲联盟和次区域组织在和平与安全方面的合作的经验教训，特别关注过去证明有效的模式，包括技术、财务和后勤支援方面的经验。这一做法的目标是依照安全理事会第 2033(2012)号决议确定合作方面的良好做法、挑战和差距，并提供一般性建议，促使非洲联盟-联合国伙伴关系更加有效。

快速部署高素质的文职、军事和警察能力

170. 本组织将继续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

171. 外勤支助部负责为维持和平行动和特别政治任务筹划、征聘、建立和保持一支高素质的文职人员队伍。为此，该部协助并监测外地的人力资源管理，以确保各特派团保持一致性和标准化，同时尽可能寻求更多灵活性，以帮助外地特派团不稳定的所需人员编制。这一切是通过提供战略方向、指导、定制的特派团人力资源计划和框架、工具及综合培训和发展实现的。

172. 该部支持特派团的开办和缩编，并在总部向合作伙伴说明外地的需要，确保外地的需要和观点得到充分考虑。例如，为中非稳定团提供了广泛支持，帮助部署了 69%的工作人员(424 个核定员额)，所有高级管理人员中的约 85%占在部署的初期阶段到位。该部还协助联刚稳定团搬迁到东区。在马里稳定团，由于该部的协调和指导，截至 2014 年 12 月 31 日，国际员额在职人数达到 77.5%，本国员额达到 69%，同时加强联科行动对该特派团的后台支持。该部还继续协助其他特派团征聘、提供技术支持、解决政策/方案问题以及人力资源能力建设，包括人力资源专业人员的发展和认证。

173. 该部的主要工具就是其内部和外部候选人名册，其中分 24 个职组。根据名册征聘的人员约占外地特派团征聘的所有人员的 90%，为外地特派团提供这种模式仍然至关重要。2014 年初，该部与外地特派团和总部的代表合作，拟订和公布每年的通用职位空缺一览表，其中包括专业职类的 33 个通用职务空缺。外勤支助部还公布并公告外勤事务职类 28 个通用职位空缺。总体而言，在本报告所述期间，该部发布了 112 个通用职务空缺和 84 个具体职位空缺，共收到 207 500 份申请。平均有 800 人申请每个通用职务空缺，有的多达 2 000 人。这是建立名册方面其中一个主要挑战，因为每份申请都需要进行资格和适用性方面的人工筛选，以确保对所有符合资格的候选人进行准确的审查和评估。

174. 经过外勤部的努力，本报告所述期间又有 2 175 人经外地中央审查机构认可。[2] 这些新认可的名册中女性候选人占 24%，比前一年增加了 10%。在本报告所述期间，外勤部还对列入名册的候选人进行 5 986 次工作经验核查和 3 660 次教育核查。这些证明人调查反映了机构的优先事项：新任命的工作人员；政治职类求职网的工作人员，有鉴于执行流动和职业发展框架；至少有 5 年连续服务的工作人员，以获得其未来连续任用的资格；担任管理职位的工作人员。

175. Inspira 系统在通过通用职务空缺和具体职位空缺职位建立名册工作完成后推出“从名册征聘”功能，使外勤部能够就技能组合、语言能力和是否愿意被派往各类工作地点对名册中候选人存在的差距进行更详细的评估。对仅向名册候选人开放的职位空缺进行分析有助于今后针对具体能力差距开展名册建立工作，这

[2] 这一数目包括由于通用职务空缺和具体职位空缺而认可的人数，但与 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间发布的通用职务空缺和具体职位空缺无关。

种办法比进行资源密集型的普遍招募候选人办法更有效率。“从名册征聘”功能能确保所有列入名册的候选人得到职位空缺通知，有机会提出申请，并了解各项要求，从而也提高了征聘的及时性和透明度。到 2014 年 2 月 Inspira 系统征聘平台已部署到所有特派团，外地特派团从 2013 年 1 月起开始在各阶段采用这一模式。外勤部对通过“从名册征聘”模式的征聘时间进行一次业务流程审查，表明从 Inspira 系统的职位空缺进行候选人甄选平均提高 32%。

176. 尽管作出这些征聘努力，但截至 2014 年 6 月 30 日，国际员额的总空缺率为 20%，比上一年增加了 2.7%。这主要是由于包括马里稳定团和中非稳定团在内的新特派团处于开办阶段。截至 2014 年 6 月 30 日，新开办特派团的空缺员额为 24%，而上一年为 14%。截至 2014 年 8 月 31 日，全球更替率为 7.8%，比上一年略降低 0.8%。

177. 大会在第 67/287 号决议中回顾其第 66/265 号决议第 17 段，并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。

178. 秘书处已采取了若干行动来执行大会的决议，包括：(a) 修正关于工作人员甄选制度的行政指示(ST/AI/2010/3Amend.2，第 2 段)，这是因为大会第 66/265 和 67/287 号决议规定在各部厅负责人作出最后甄选决定时，“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”；(b) 发放有关支助账户供资的专业及以上职等员额空缺职位的特别通告，说明“按照大会第 66/265 和 67/287 号决议，应考虑到部队和警察派遣国对联合国维持和平的贡献，适当考虑部队和警察派遣国的被认为最合适并推荐供甄选的申请人担任维持和平行动中的职位或维持和平行动部和外勤支助部由总部支助账户供资的职位”；(c) 考虑到部队派遣国对联合国维持和平作出的贡献，由征聘管理人证明他们已给予部队派遣国的候选人适当考虑；(d) 开展外联活动，包括举办简报会、讲习班和研讨会，为增加部队和警察派遣国提名现役借调人员的人数；(e) 由维持和平行动部和外勤支助部的执行办公室对部队和警察派遣国在这两个部内包括文职和现役借调人员职位的任职人数进行定期监测和报告。

179. 为增加部队派遣国和警察派遣国提名现役借调人员而开展外联活动，使会员国参与 2014 年军事和警察人员征聘活动第一阶段比 2013 年征聘活动第一阶段的人数增加了 25%(有 65 个部队和警察派遣国提名，而 2013 年第一阶段为 49 个)。2013 年和 2014 年的征聘数据[3] 表明，维持和平行动部和外勤支助部 95%的职位由部队派遣国和警察派遣国的工作人员任职。2014 年 1 月以来，[4] 在新招聘的

[3] 每年 4 月 30 日统计的数据。

[4] 所涉期间为 2014 年 1 月 1 日至 10 月 30 日。

31 人中，除一人外，全部来自部队和警察派遣国。在 2013 年 4 月和 2014 年 4 月期间，有人在维持和平行动部和外勤支助部任职的部队和警察派遣国数目增加，在维持和平行动部增加了 2.7%，外勤支助部增加了 8.2%。

180. 在质量保证和信息管理方面，外勤支助部继续协同管理事务部人力资源管理厅，指导外地特派团执行《工作人员条例和细则》，并促进有关外地特派团工作人员服务条件的政策发展和改进。该部还建立一个业务信息总汇，概要介绍各外地办事处的人力资源情况。目前正在拟订其他业务情报报告，以便让大家进一步了解外地征聘程序。此外，还定期与利益攸关方(人力资源管理厅、维持和平行动部和政治事务部)分享统计信息，并用于人力资源计分卡及人力资源业务信息总汇。

181. 外勤支助部其中一个优先事项是改善在外地服务的工作人员的服务条件和提高生活质量。在大会第 65/247 号决议核准给予连续任用合同之后，该部参加了对有资格获得此种任用的工作人员进行的首次年度审查。对在外地以及维持和平行动部和外勤支助部服务的 623 名专业及以上职类的工作人员进行了审查，其中 323 人有资格。在外勤事务职类中，1 511 人接受了审查，其中 1 076 人有资格；驻布林迪西全球服务中心的 76 名一般事务人员接受了审查，其中 61 人有资格。所有有资格的候选人 2014 年 9 月 30 日起获得连续任用。在颁布关于定期任用管理的行政指示(ST/AI/2013/1 和 Corr.1)之后，只要符合某些条件，工作人员可获得较长期的定期任用，最长为 5 年。但在实践中，外地特派团很少给予延期超过 2 年，因为特派团有任务期限。

182. 在本报告所述期间，很多特派团处于过渡、缩编和裁员期间，其中包括联科行动、联刚稳定团、联海稳定团、联利特派团、达尔富尔混合行动、观察员部队和南苏丹特派团(加上联塞建和办和联布办事处)。外勤支助部就一些实际问题如工作人员合同管理以及在可能情况下协助改派受影响的国际工作人员等提供政策协助、职业辅导和协助。该部还为对其技能不再需要的工作人员提供协助，包括辅导、举办招聘会以及与各机构、基金和方案联络及新职介绍。该部正在与人力资源管理厅合作拟订适用于全球秘书处的全面缩编政策。与此同时，该部与各外地特派团分享最佳做法和经验教训，并按照适用的规则和程序与各特派团一起帮助制订其缩编框架。

183. 随着缩编特派团的增多，就过渡、重组和缩编作出的管理决定已成为使受影响的工作人员向管理评价股和联合国争议法庭提出管理评价要求的新动力。外地向管理评价股/争议法庭提出案件的其他驱动因素包括就薪金和津贴、任用和晋升、离职以及以晋升或保留其职位的形式实现职业发展机会的愿望和与任用相关的事项作出的各项决定。下表列有外地工作人员提出案件的统计数据：[5]

[5] 这些统计数据包括外地特派团提出的所有案件(管理评价股、争议法庭和上诉法庭)。

案件类型	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年 [a]
管理评价股/行政上诉/复审	33	50	86	153	265	280	370
监察员和调解	37	25	40	59	56	63	39
共计	**70**	**75**	**126**	**212**	**321**	**343**	**409**

[a] 2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日的案件。

184. 长时间坚守在同一艰苦工作地点的工作人员依然面临挑战。截至 2014 年 1 月，1 150 名没有任用限制的国际工作人员在同一特派团任职超过 5 年；其中 600 人在 D 类和 E 类工作地点任职超过 5 年。在实施新的流动框架之前，为让外地工作人员有机会流动到其他外地特派团，2014 年 3 月启动了针对专业及专业以上职类和外勤事务职类的第二轮临时流动计划。外勤支助部协同主管人力资源流程的人力资源管理厅，帮助开展全球流动和职业发展框架的制定和实施计划，确保全球解决办法的设计反映特派团的业务流程和现实。该部正与人力资源管理厅密切协调，以满足征聘、调动和“团结”项目的要求，并根据同工同酬原则，将维和与政治特派团以及共享服务中心的员额分类。

185. 外勤部还重点开展若干其他活动，以加强外地的人力资源管理。活动之一是，针对在外地特派团担任人力资源职位的所有工作人员，开发试用技能库，该技能库突出显示现有的人力资源技能和差距，帮助促进这一职系的职业发展。此外，在“通信一网通”上建立外地人力资源同业交流群。外地人力资源同业交流群是一个在线工具，通过实时、非正式和定期地共享关于管理外勤人员的知识，为外地的人力资源工作者提供帮助。

军事和警务人员

186. 维持和平行动部为改善警察和建制警察部队的选拔工作，协助会员国开展预选程序，对外地特派团的教员进行培训和认证，使他们能够评估警察为特派团服务的能力并评估建制警察部队为特派团服务的行动能力。

187. 维持和平行动部和外勤支助部继续应对征聘和甄选总部借调的现役军事和警察专家方面的困难。为改善在评价和甄选外地特派团候选人方面的及时性、有效性和透明度，警务司率先建立了计算机化的人力资源系统，为征聘人提供工具，以便针对各特派团所需的每种技能组合，挑选最佳候选人，并加强问责制。这一新系统与外勤支助部行为和纪律股以及管理事务部医务司连通，以便进行即时通知和在线查验。该系统还与“团结”项目要求保持一致。2015/16 年度将启用共同界面，使这两个系统之间的程序和资源保持一致。

对单独部署的军事和警务人员的嘉奖

188. 利比里亚境内埃博拉危机暴露了一个漏洞，即本组织该如何嘉奖在危险条件下奋斗的工作人员。例如，文职工作人员可领取危险津贴。作为新的偿还框架的一部分，军警特遣队成员有资格领取风险报酬。联合国志愿人员可领取危险工作地点补助费。然而，单独部署的军事、警察和监狱人员没有资格享受危险津贴(因为他们仍被各自的会员国雇佣)和风险酬金。事实上，相比文职和军警特遣队人员，这些人员面临同等甚至更大的风险。为弥补这一漏洞，秘书长正借鉴利比里亚的经验教训，探索备选方案，将向大会第七十届会议提交备选方案。

借调人员

189. 大会在其第 67/287 号决议第 21 段中，注意到在利用员额借调在役军事和警务人员方面遇到的困难，请秘书长在大会第六十八届会议主要会期期间向大会报告各项提议，供大会审议，并且作为一项最迟于 2013 年 12 月 31 日结束的特别措施，为全体会员国充分参与借调在役军警人员活动提供便利。

190. 大会在其第 68/252 号决议第 31 段中，请秘书长将其第 67/287 号决议第 21 段核准的特别措施再延长三年，并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。

191. 迄今为止，秘书处在以下两个情况下执行了大会第 67/287 号决议核准的特别措施：

(a) *临时任用借调现役人员*。依照大会第 68/252 号决议第 31 段，根据大会核准的特别措施，临时任用了一名借调自会员国的现役军官。根据这一措施，联合国将该工作人员的薪金支付给其政府，而该工作人员继续向其政府领取薪金；并修改了申报内容，以避免任何潜在冲突；

(b) *定期任用借调现役人员*。采用类似安排，征聘并定期任用了一名现役人员。该人员的薪金、工作地点差价调整数和津贴支付给其指定的账户，而派任补助金等公务旅行费用直接支付给其个人账户。

192. 根据大会第 67/287 号和第 68/252 号决议，2014 年 6 月 20 日秘书处向所有会员国发出一份普通照会，要求它们提供资料，说明存在于其国家立法与联合国工作人员条例和细则之间的、可能影响任职联合国的现役军官和警官的合同义务的冲突之处。鉴于问题的复杂性，最后期限延至 2014 年 9 月 15 日，催复通知于 2014 年 9 月 1 日发出。截至 2015 年 1 月 1 日，秘书处收到 18 份答复，答复率为 9%。在这 18 份答复中，10 份指出，本国立法与联合国工作人员条例和细则存在冲突。秘书处分析了这些冲突，认为冲突的性质各有不同。针对这些不同的冲突情况，现阶段就提出通用解决办法显得为时过早，另外，目前答复的国家还很少。将再次发出普通照会，提醒尚未答复的会员国。

193. 2014 年 6 月 20 日致会员国的普通照会指出，作为内部审查进程的一部分，按照关于报告、保留和处置来自政府和非政府来源的荣誉、勋章、优惠、馈赠或薪酬的 ST/AI/2010/1 号行政指示，要求所有借调现役人员完成一项调查，说明因其现役地位从其国家政府获得的所有款项、津贴和福利。111 名工作人员(共联系了 127 名工作人员)作了答复，涉及 53 个会员国。这些答复表明，19 个会员国的本国立法与联合国工作人员条例和细则可能存在冲突。依照第 68/252 号决议的规定，秘书处将继续协同借调现役军事和警察人员的会员国，采取经核准的特别措施，解决潜在冲突，并在大会第七十届会议主要会期期间汇报相关调查结果。

政府提供的人员(非军事)

194. 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包含了大会的指示。准则涉及派到联合国维持和平行动和政治特派团的具有特派专家法律地位的政府人员的行政管理。准则要求，必须在特派团拟议预算中明确阐述对使用政府提供的非军事人员的设想，供大会审议。因此，使用政府提供人员应有助于实现成果预算编制框架规定的目标和预期成绩。并应在相关的执行情况报告中，汇报预算执行期间业务需求导致的任何变动。

195. 下表显示截至 2014 年 11 月在维持和平行动和政治特派团服务的政府提供人员(非军事人员)的细目。

	中非稳定团	马里稳定团	联海稳定团	联刚稳定团	达尔富尔混合行动	联利特派团	南苏丹特派团	联利支助团	联索援助团	联科行动	共计
惩戒	20	1	28	49	10	27	60	1	3	1	200
司法	—	—	2	20	—	—	2	—	—	—	24
共计	**20**	**1**	**30**	**69**	**10**	**27**	**62**	**1**	**3**	**1**	**224**

196. 准则还指出，考虑调用政府提供人员是为了获得主要存在于政府部门的知识专长。不应将其视为工作人员的替代者。派任有时间限制，并不存在长期参与联合国工作的预期。初次部署定为一年，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。

使资源和能力符合业务需求

197. 员工队伍规划是更好地预测和管理外地特派团的需求的关键工具。在这方面，外勤支助部继续进行业务员工队伍规划，在特派团年度预算审查的框架内为特派团提供战略咨询。以下措施改善了对员工队伍的管理：在开办、过渡和缩编期间进行积极主动的征聘和安置；采用有助于问责、显而易见的监测工具，包括人力资源记分卡、业务登记簿和交易报告。外勤部还与人力资源管理厅合作制定战略性人员规划框架以及关于全球秘书处员工队伍规划的指南。

198. 文职人员配置审查是业务员工队伍规划的基本部分，也是全球外勤支助战略人力资源支柱的组成部分。这种审查有助于确保特派团文职人员的组成是适当的，能够在不断变化的环境中有效执行特派团任务，并预计特派团的中期人员配置需求。迄今为止，在维持和平行动部和有关特派团的配合下，外勤支助部已完成达尔富尔混合行动、联黎部队、联科行动、西撒特派团、联阿安全部队、联刚稳定团、联海稳定团和区域服务中心的文职人员配置审查。初步调查结果表明，有必要：定期审查所需人员编制，以确保特派团具有适当规模，员工队伍规划工作应始于特派团构建之初，并随着开办、稳定和缩编各阶段进行调整；着重实现特派团总部的权力下放，扩大规模较大的特派团外地办事处的权力；分阶段地向当地征聘的工作人员移交任务，促进本国化。

199. 但已查明的挑战包括：(a) 向政府移交责任，国家机构为此需要获得额外投资和支持，以便有能力承担特派团的职能；(b) 把某些职能过渡给联合国国家工作队，为此需要制定特派团-联合国国家工作队联合工作方案和创新财政框架；(c) 雇用更多本国征聘人员担任一般事务职位，在拥有受过良好教育和技能娴熟的劳动力(他们能够获得更好的工作职位)的国家尤其需要这样做。还需修订目前的文职人员配置审查方法，参照分析安全理事会决议规定的特派团关键任务以及特派团的战略指导，即为执行这些任务而应行使的职责。联刚稳定团文职人员配置审查提供的经验教训之一是，这项工作需要特派团充分参与，并且，在此之前(而非之后)，应开展战略评估，以调整任务，从而调整特派团的优先事项。

200. 审查外勤事务职类的工作已经完成，审查结果证实，继续需要外勤事务人员职类提供技术技能，在特派团开办阶段特别如此。调查结果指出，一旦特派团进入维持阶段，应通过建设国家能力等多种途径，努力把各项职能移交给当地征聘人员。相关建议包括有必要：区分外勤事务人员职类和专业职类的概况；更好地理解技能、知识和能力，优化员工队伍，弥补差距，把所有外勤事务员额分类，为所有职组赋予自主权；在所有外地特派团执行国家能力建设战略。难题仍然在于确定特派团何时实现稳定，何时可以把责任移交给当地征聘的工作人员。

增强特派团创造有利条件的能力

201. 维持和平行动部和外勤支助部已采取步骤，以注重能力的方式进行规划和组建部队，并正努力在军警部门能力指导小组的指引下，进一步以战略性方式开展能力建设。关键缺口之一仍然涉及军用直升机。此类资产供应不足导致特派团难以完成多项关键任务，包括保护平民、支持选举和消除武装团体的存在。

202. 最近的安全和人道主义危机，包括对驻马里维和人员的非对称袭击、埃博拉病毒的爆发、在保护南苏丹平民方面的困境以及在中非共和国执行紧急临时措施的问题，都显示联合国人员必须妥善准备和装备，以开展授权任务。在这方面，

维持和平行动部将更新其细则和条例以及针对联合国警察的指导意见，包括关于功能和能力的内容以及关于使用武力完成具体任务的指令。

203. 技术如果得到妥善应用，服务于正当目的，可以成为强大的推动力，帮助维和人员更有效地开展工作。在联刚稳定团部署的未装备武器的无人驾驶航空系统增强了维和人员对局势和行动范围的了解和认识，并已成为一种有力威慑。鉴于这一初步成绩，秘书处正在设法为马里稳定团等其他特派团购买新的监测和监视设备，以提高维和人员对局势以及安全和保障的认识，使其尽早识别并应对新出现的威胁。

E. 结论

204. 过去一年证实了一个趋势，即联合国维持和平人员面临的复杂性和风险与日俱增。鉴于这种复杂性，必须认真审议当前的优先事项和今后的挑战。

205. 在这一背景下，各方殷切期待秘书长维和行动高级别独立小组的工作。该小组将在 2015 年结束工作，事实显示，此时，联合国维持和平行动最需要变革和改革。联合国维和部队和所涉平民数量创历史纪录，维和人员的工作环境日益艰险，国际社会有机会进行对话，为国际安全的未来创造有意义的变革。

206. 2015/16 年度无疑将进一步检验会员国和秘书处预见未来挑战的能力。希望会员国和秘书处能汲取以往经验教训，深刻洞悉未来危机，以集体应对办法，迎接这些挑战。

四. 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间预算执行情况

A. 差异分析

207. 如表 2 所示，2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间核定预算总额为 78.332 亿美元，其中包括后勤基地和支助账户，不包括编入预算的自愿实物捐助。相关支出为 75.203 亿美元，因此未支配余额总共为 3.129 亿美元。

表 2

2013/14 年期间财政资源执行情况

(千美元。预算年度为 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日。)

			差异	
维持和平构成部分	分配数	支出	数额	百分比
西撒特派团	58 404.0	55 819.1	2 584.9	4.4
马里稳定团	602 000.0	592 792.0	9 208.0	1.5
联海稳定团	576 619.0	540 175.1	36 443.9	6.3
联刚稳定团	1 453 358.0	1 432 275.1	21 082.9	1.5

维持和平构成部分	分配数	支出	差异 数额	差异 百分比
达尔富尔混合行动	1 335 248.0	1 264 491.0	70 757.0	5.3
观察员部队	60 654.5	59 343.2	1 311.3	2.2
联塞部队	55 376.0	53 738.9	1 637.1	3.0
联黎部队	492 622.0	491 899.7	722.3	0.1
联阿安全部队	329 108.6	255 363.0	73 745.6	22.4
科索沃特派团	44 953.0	40 159.8	4 793.2	10.7
联利特派团	476 277.0	447 845.3	28 431.7	6.0
南苏丹特派团	924 426.0	919 154.5	5 271.5	0.6
联科行动	584 487.0	546 829.2	37 657.8	6.4
非索特派团支助办	443 801.0	436 949.4	6 851.6	1.5
特派团小计	**7 437 334.1**	**7 136 835.3**	**300 498.8**	**4.0**
后勤基地	68 517.0	68 496.2	20.8	0.0
支助账户	327 425.8	315 009.0	12 416.8	3.8
小计	**7 833 276.9**	**7 520 340.5**	**312 936.4**	**4.0**
(编入预算的)自愿实物捐助	6 373.1	4 921.2	1 451.9	22.8
所需资源共计	**7 839 650.0**	**7 525 261.7**	**314 388.3**	**4.0**

表 3

财政资源

(千美元。预算年度为 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日。)

类别	分配数 (1)	支出 (2)	差异 数额 (3)=(1)-(2)	差异 百分比 (4)=(3)÷(1)
军事和警务人员				
军事观察员	100 846.4	97 755.6	3 090.8	3.1
军事特遣队	2 689 366.1	2 540 238.1	149 128.0	5.5
联合国警察	297 978.2	286 760.2	11 218.0	3.8
建制警察部队	242 440.1	228 555.4	13 884.7	5.7
小计	**3 330 630.8**	**3 153 309.3**	**177 321.5**	**5.3**
文职人员				
国际工作人员	1 288 809.0	1 279 733.1	9 075.9	0.7

类别	分配数 (1)	支出 (2)	差异 数额 (3)=(1)-(2)	差异 百分比 (4)=(3)÷(1)
本国工作人员	354 767.0	402 508.7	(47 741.7)	(13.5)
联合国志愿人员	103 987.6	101 279.0	2 708.6	2.6
一般临时人员	56 543.7	74 840.3	(18 296.6)	(32.4)
政府提供的人员	16 180.2	10 702.7	5 477.5	33.9
小计	**1 820 287.5**	**1 869 063.8**	**(48 776.3)**	**(2.7)**
业务费用				
文职选举观察员	—	—	—	—
咨询人	14 077.4	11 058.3	3 019.1	21.4
公务差旅	50 644.8	63 460.2	(12 815.4)	(25.3)
设施和基础设施	737 789.6	714 034.7	23 754.9	3.2
陆运	203 750.7	189 517.8	14 232.9	7.0
空运	958 390.8	807 235.0	151 155.8	15.8
水运	54 145.6	50 477.7	3 667.9	6.8
通信	165 252.5	126 886.8	38 365.7	23.2
信息技术	101 305.3	135 487.1	(34 181.8)	(33.7)
医疗	37 044.9	26 674.3	10 370.6	28.0
特种装备	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	325 213.2	339 380.1	(14 166.9)	(4.4)
速效项目	16 075.0	15 086.5	988.5	6.1
小计	**2 663 689.8**	**2 479 298.6**	**184 391.2**	**6.9**
企业资源规划	18 668.8	18 668.8	—	—
所需资源毛额	**7 833 276.9**	**7 520 340.5**	**312 936.4**	**4.0**
工作人员薪金税收入	165 467.6	173 117.4	(7 649.8)	(4.6)
所需资源净额	**7 667 809.3**	**7 347 223.1**	**320 586.2**	**4.2**
(编入预算的)自愿实物捐助	6 373.1	4 921.2	1 451.9	22.8
所需资源共计	**7 839 650.0**	**7 525 261.7**	**314 388.3**	**4.0**

208. 军事和警务人员项下出现支出结余 1.773 亿美元主要是由于：(a) 马里稳定团和联科行动部署的特遣队人员和联合国警察减少；(b) 达尔富尔混合行动的军警人员缩编加速，所需口粮经费减少；(c) 联阿安全部队的核监机制人员和设备

部署有限，其空中行动和核查行动因政治和安全因素暂停，此外，口粮消耗率低于计划数，所需口粮经费减少；(d) 联刚稳定团的特遣队所属装备并未运作，调动、运输和仓储费用减少，偿还费用总额减少，所需口粮经费减少。与之部分抵消的是，南苏丹特派团为应对爆发的安全危机和执行安全理事会第 2132(2013)号决议，需要增加军警人员，因此相关经费增加。

209. 文职人员项下超支 4 880 万美元，主要是由于：联刚稳定团的国际和本国工作人员所需经费增加，因为迁至刚果民主共和国东部的国际工作人员的一般工作人员费用和危险津贴增加，本国工作人员的薪金增加；此外，达尔富尔混合行动的国际工作人员所需经费增加，因为国际工作人员征聘加快，一般工作人员费用增加，空缺率低于计划数。与之部分抵消的是，联海稳定团所需经费减少，因为该团计划在 2014/15 年度期间重组文职人员部门，2014 年 1 月至 6 月冻结了文职人员征聘。

210. 业务费用项下支出结余 1.844 亿美元，主要是因为联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、南苏丹特派团、联科行动和联利特派团因所需空运经费减少。所需空运经费减少原因如下：飞机推迟部署或未部署；机场服务合同执行和燃料储备调动发生延误；飞机租赁费用减少；燃料和服务的实际费用减少；安全因素导致利用不足。

211. 与之部分抵消的是，信息技术等支出增加，因为各特派团实施“团结”项目，产生的间接费用不能在分配资源内匀支。

212. 影响各特派团预算执行情况的主要因素见表 4。

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%的核定预算用于：(a) 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；(b) 支持联合国难民事务高级专员公署实行的建立信任措施；(c) 与实施伙伴合作进行探雷和排雷行动。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 由于担保机组合同数量减少，租赁和运营两架旋转翼飞机的所需经费减少； (b) 国际工作人员所需经费减少，主要因为一般工作人员费用减少； (c) 军事和警务人员进驻、轮调和返国旅费和口粮所需经费减少。 所需资源减少额由于以下原因被部分抵消： (a) 需要额外经费购置厨房、供水系统、罐和泵以及用于替换老旧

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	的信息技术和通信设备的其他设备； (b) 本国工作人员所需资源增加，主要归因于 1.3%的追溯按级加薪、摩洛哥迪拉姆增值 1.7%以及一般工作人员费用增加。
马里稳定团	98.5%的核定资源用于：(a) 特派团努力协助开展政治和解、恢复宪政秩序和重建国家权力，以帮助稳定主要人口中心；(b) 特派团执行关于如下方面的行动计划：对话和选举进程；冲突管理和保护随时可能面临暴力的平民；增进人权和司法；人道主义援助；司法和惩戒机构返回北部；武装分子解除武装、复员和重返社会；马里国防和安全部队和执法机构的能力建设。 影响资源利用的主要因素是特遣队人员和联合国警察平均实际部署兵力偏少。 所需资源减少额由于以下原因被部分抵消： (a) 国际工作人员实际部署增加； (b) 执行特派团的建筑方案，包括购置预制建筑物等设备、用品和服务； (c) 支付房地租金，购置车辆以及通信和信息技术设备，空运实际费用增加。
联海稳定团	94%的核定预算用于：(a) 支持海地应对政治稳定方面的挑战；(b) 改善安全环境；(c) 加强国家机构；(d) 增强海地国家警察的行政、体制和业务能力，支持 2012-2016 年海地国家警察发展计划；(e) 努力在依照国际人权标准建立和运行关键问责机制方面取得进展。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 设施和基础设施所需经费减少，主要是由于营地关闭； (b) 特派团计划在 2014/15 年度重组文职人员部门，2014 年 1 月至 6 月冻结了文职人员征聘； (c) 与联合国驻海地各机构实行费用分摊安排，所需电信经费减少； (d) 依照安全理事会第 2119(2013)号决议，减少军事部门的核定人数，撤出军事特遣队人员 1 249 人。 所需资源减少额由于以下所需经费增加而部分抵消： (a) 用于实施“团结”项目的信息技术； (b) 与联合国地雷行动处协调开展的武器和弹药管理试点项目。
联刚稳定团	98.5%的核定预算用于：(a) 实现安全，保护平民；(b) 实现冲突影响地区的稳定；(c) 支持司法、安全和人权；(d) 民主机构与巩固和平。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 空运所需资源减少的主要原因是：

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	㈠ 机场服务合同费用降低； ㈡ 无人驾驶飞机系统的执行延迟； ㈢ 战略燃料储备未激活； ㈣ 飞机部署数量减少，航空燃料消耗总量降低； (b) 联刚稳定团的特遣队所属装备并未运转，调动、运输和仓储费用减少，偿还费用总额减少，所需口粮经费减少； (c) 翻修和建筑项目出现延误. 所需资源减少额由于以下原因被部分抵消： (a) 国际工作人员(1 930 万美元)和本国工作人员(2 510 万美元)所需经费增加。国际工作人员所需资源增加是由于转移到刚果民主共和国东部的工作人员的一般工作人员费用和危险津贴增加，本国工作人员费用增加是由于薪级表上调。
达尔富尔混合行动	94.7%的核定预算用于支持下列活动：(a) 执行《多哈达尔富尔和平文件》及后续协定；(b) 改善达尔富尔的安全条件；(c) 加强法治、治理和人权保护；(d) 对达尔富尔从人道主义救济逐步过渡到早期恢复和发展援助。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 军警人员缩编加速，所需口粮经费减少； (b) 重组达尔富尔混合行动的车队； (c) 取消修建井孔和倾置场的计划。 与之部分抵消的是文职人员所需经费增加，因为国际工作人员征聘加速，一般工作人员费用增加。
观察员部队	97.8%的核定预算用于监督以色列和叙利亚之间的停火，定期联络以色列和阿拉伯叙利亚共和国当局高级官员，以获得直接帮助，防止可能危及停火的升级事件。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 军事特遣队实际空缺率为5.7%，高于预算空缺率5%； (b) 军事特遣队人员轮调延迟； (c) 口粮所需经费合理化； (d) 临时国际工作人员征聘工作延迟。 所需资源减少额由于以下原因被部分抵消： (a) 鉴于安全局势，管理层决定将货物接收从拉塔基亚港移至贝鲁特和海法港； (b) 迫切需要车辆将燃料从大马士革或黎巴嫩运至福瓦尔营等据点，后者的安全局势不佳，供应商无法进入；

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	(c) 购置装甲车，以运送人员通过危险地区。
联塞部队	97%的核定预算用于：(a) 保持缓冲区的稳定；(b) 支持正在进行的旨在解决塞浦路斯问题的政治谈判。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 能源消费降低，主要归因于增效措施； (b) 执行新的维修合同，维护服务费用减少。 (c) 军事和警察人员轮调费用减少。 与之部分抵消的是本国工作人员所需资源增加，因为美元相对欧元贬值，此外，实际空缺率为 3.6%，预算空缺率为 5%。
联黎部队	核定预算 100%用于：(a) 继续监测停止敌对行动状况；(b) 协助黎巴嫩武装部队维持其行动区没有未经许可的武装人员、资产和武器；(c) 与黎巴嫩武装部队开展协调行动。 影响资源执行情况的主要因素是，军事特遣队的部署兵力少于计划数，因此所需经费减少。 与之部分抵消的是：本国工作人员实际职等提高，引起文职人员费用所需经费增加；另外，根据文职人员审查的建议，裁撤员额，需要向终止任用的工作人员支付赔偿金。
联阿安全部队	77.6%的核定预算用于：支持执行 2011 年 6 月 20 日《苏丹共和国政府与苏丹人民解放运动的协议》，使平民能够重返家园，确保他们得到保护，并支持和平管理阿卜耶伊地区，支持联合边界核查和监测机制，以建立非军事化边界安全区。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 航空资产重新配置，以更好地反映特派团的需求； (b) 施工方案延迟实施； (c) 核监机制的人员和设备部署有限，空中和核查行动暂停； (d) 口粮所需经费减少，因为口粮消耗低于计划数，并且去年的余粮得到利用。 所需资源减少额由于以下原因被部分抵消： (a) 国际和本国一般事务人员在职人数高于预算； (b) 更换储存设施、膝上型计算机和地理信息系统等信息技术设备引起额外支出。
科索沃特派团	89.3%的核定预算用于：(a) 推进西巴尔干的区域稳定，确保科索沃所有居民过上和平、正常的生活；(b) 促进解决有关科索沃各族裔和解的问题；(c) 促进贝尔格莱德与普里什蒂纳之间开展对话；(d) 支持法治。

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 国际工作人员平均空缺率高于预期； (b) 多个改建和翻修项目取消。
联利特派团	94%的核定预算用于：(a) 在利比里亚建立稳定的安全环境；(b) 继续支持利比里亚政府将安全部门改革制度化并规划国家安全机构的进一步发展。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 一支建制警察部队未获部署，因此，建制警察部队的 12 个月平均实际兵力低于预算数； (b) 国际工作人员的平均空缺率高于预算数； (c) 由于飞行规划和管理得到优化，并且后勤和军事需求减少，固定翼飞机和直升机飞行时间低于计划数，航空燃料和着陆费所需经费减少； (d) 在本报告所述期间，部署的建制警察和国际工作人员人数低于预算数，并且，采购方面出现延误，引起设施和基础设施、陆运以及通信和信息技术项下所需经费减少。
南苏丹特派团	99.4%的核定预算用于：(a) 巩固和平和扩展国家权力；(b) 减少冲突和保护平民；(c) 能力建设；(d) 人权。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： 南苏丹特派团为应对爆发的安全危机和执行安全理事会第2132(2013)号决议，需要增加军警人员，因此相关经费增加。 所需资源增加额由于以下原因被部分抵消： (a) 文职人员所需经费减少，主要是由于国际工作人员实际空缺率为 15.3%，而预算空缺率为 10%； (b) 所需业务费用减少，主要原因是固定翼飞机和直升机租赁和运行费用减少，陆运燃料费用减少，并且水运项下商业河运行动未获执行。
联科行动	93.6%的核定资源用于重建科特迪瓦的和平、安全与长期稳定。 资源使用情况主要受到以下因素的影响： (a) 业务费用支出减少的主要原因是，解除武装、复原和重返社会方案活动实施进度比计划慢，所需经费减少，并且无人驾驶飞行器延迟部署，航空燃料价格降低; (b) 军事和警务人员支出减少，主要原因是，军事特遣队、联合国警察和建制警察部队延迟部署系数高于计划水平，以上职类人员的进驻、轮调和返国旅费支出减少。 与之部分抵消的是，保安服务所需费用增加，发电机燃料消耗增加。

维持和平构成部分	影响预算执行情况的主要因素
	文职人员经费减少被本国工作人员支出增加部分抵消，因为实际平均职等和职档高于预算水平。
非索特派团支助办	98.5%的核定预算用于：向非索特派团提供后勤支援。
	资源使用情况主要受到以下因素的影响：
	(a) 关于区域运输，利用运输和调度综合控制中心，而非商业包机；
	(b) 非索特派团部队的平均服役期增长，导致军事特遣队轮调旅行所需资源减少。
	所需资源减少额由于以下原因被部分抵消：
	(a) 国际工作人员空缺员额的征聘速度快于预期，实际招聘的本国一般事务人员的职等高于预算水平；
	(b) 安全理事会第 2124(2013)号决议规定的任务有变化，因此行动区内行动增加。
后勤基地	核定预算 100%用于：提高后勤基地向各维持和平特派团、其他外地行动和全球服务中心提供的行政、后勤和信通技术支持的效率和成效。
	资源使用情况主要受到以下因素的影响：美元对欧元贬值；国际和本国工作人员空缺率偏低。
支助账户	96.2%的核定资源用于协助和支持维和行动。
	资源使用情况主要受到以下因素的影响：
	(a) 实际空缺率高于预算，一般工作人员实际费用低于预算；
	(b) 参与实施公共部门会计准则的咨询人数偏低。
	所需资源减少额由于信息技术所需经费增加而部分抵消。

213. 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
2013/14 年期间计划空缺率和实际空缺率

		员额数		差异率(百分比)	
维持和平构成部分	工作人员类别	核定数	实际平均数	计划数	实际数
西撒特派团	国际	99	96	3.0	3.0
	本国	176	165	4.0	6.3
	联合国志愿人员	16	14	6.0	12.5
	本国临时	1	1	0.0	0.0
马里稳定团	国际	672	316	58.5	53.0
	本国	781	181	64.9	76.8

维持和平构成部分	工作人员类别	员额数		差异率(百分比)	
		核定数	实际平均数	计划数	实际数
	联合国志愿人员	145	41	66.2	71.7
联海稳定团	国际	437	371	5.0	15.1
	本国	1 301	1 242	3.0	4.5
	联合国志愿人员	195	169	3.0	13.3
	国际临时	1	1	0.0	0.0
	本国临时	3	2	0.0	33.3
联刚稳定团	国际	1 077	953	13.0	11.5
	本国	2 955	2 764	5.0	6.5
	联合国志愿人员	636	528	7.0	17.0
	国际临时	44	33	13.0	25.0
	本国临时	213	195	14.0	8.5
达尔富尔混合行动	国际	1 220	1 062	16.0	13.0
	本国	3 015	2 948	14.3	2.2
	联合国志愿人员	520	398	27.0	23.5
	国际临时	21	10	17.0	52.4
	本国临时	4	4	17.0	0.0
观察员部队	国际	46	41	10.0	10.9
	本国	110	103	6.0	6.4
	国际临时	12	6	10.0	50.0
联塞部队	国际	38	37	2.6	2.6
	本国	112	109	3.6	2.7
联黎部队	国际	352	305	5.0	13.4
	本国干事	694	631	8.1	9.1
联阿安全部队	国际	149	108	21.2	27.5
	本国	108	65	33.7	39.8
	联合国志愿人员	37	17	50.0	54.1
	国际临时	16	3	81.3	81.3
科索沃特派团	国际	132	114	5.0	13.6
	本国	214	209	1.4	2.3
	联合国志愿人员	28	25	8.0	10.7
联利特派团	国际	486	424	9.5	12.8
	本国	954	871	6.0	8.7
	联合国志愿人员	237	212	7.0	10.5

		员额数		差异率(百分比)	
维持和平构成部分	工作人员类别	核定数	实际平均数	计划数	实际数
南苏丹特派团	国际	980	831	9.8	15.2
	本国	1 732	1 332	21.9	23.1
	联合国志愿人员	570	420	31.6	26.3
	国际临时	38	26	20.0	31.6
	本国临时	18	13	40.0	27.8
联科行动	国际	445	390	10.0	12.4
	本国	812	752	5.0	7.4
	联合国志愿人员	189	152	1.0	19.6
	国际临时	3	4	0.0	(33.3)
	本国临时	13	11	0.0	15.4
非索特派团支助办	国际	240	215	15.0	10.4
	本国	160	137	15.0	14.4
	国际临时	1	1	15.0	0.0
后勤基地	国际	130	114	17.0	12.3
	本国	284	270	6.0	4.9
	本国临时	6	4	25.0	33.3
支助账户	国际	1 267	1 133	8.4	10.5
	本国	25	24	5.0	4.7
	国际临时	137	120	5.8	12.8
共计 [a]	**国际**	**7 770**	**6 510**	**15.0**	**16.2**
	本国	**13 433**	**11 803**	**13.1**	**12.1**
	联合国志愿人员	**2 573**	**1 976**	**19.7**	**23.2**
	国际临时	**273**	**204**	**14.4**	**25.3**
	本国临时	**258**	**230**	**15.2**	**10.9**
共计		**24 307**	**20 723**	**—**	**—**

[a] 不包括马里稳定团 2013/14 年核准的仅为时 6 个月的 6 个一般临时人员职位。

B. 管理举措

214. 关于 2013/14 财政期间管理举措的资料列于表 6 和表 7。

表 6
2013/14 年度计划实施的管理举措的执行情况

维持和平构成部分	2013/14 年度实施的举措和增效(见 A/66/679）	执行情况
联刚稳定团	**环境举措**	
	在卡米纳、布卡武、乌维拉、卡塞塞和布尼亚扩大使用太阳能设备	已在布卡武、乌维拉和布尼亚实施。卡塞塞办事处已关闭，设备已拆除并转到栋古
	燃料管理	
	实现发电机的同步运转	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
	维修战略	
	实施车辆、净水设备和化粪池的预防性维修战略	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
	维修战略	
	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
科索沃特派团	**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 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，涵盖废物分离、收集、处理、焚烧和灰土填地活动，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
2013/14 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，并用太阳能来支持甚小口径终端枢纽和微波及无线电转发台
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，不再需要经费支付卫星转发器费用
科索沃特派团	通过联合国系统合同以更低费用采购备件
	整合信息技术系统，增加使用虚拟技术
南苏丹特派团	重组机队，采用有短距起降能力的固定翼飞机承担客运和货运
支助账户	更多地利用电子分发提供培训材料，最大限度地减少所需印刷服务和相关费用

五. 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日期间拟议资源

215. 包括后勤基地和支助账户在内的维持和平行动 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日财政期间所需资源总额目前估计为 84.918 亿美元，不包括自愿实物捐助。

216. 表 8 和表 9 分别按维持和平构成部分和支出类别列出 2015/16 财政期间拟议所需资源。

表 8
2015/16 年度拟议所需资源

(千美元。预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日。)

			差异	
维持和平构成部分	分配数(2014/15)	拟议预算(2015/16)	数额	百分比
西撒特派团	53 918.4	53 257.2	(661.2)	(1.2)
中非稳定团	628 724.4	843 608.3	214 883.9	34.2
马里稳定团	830 701.7	963 074.4	105 372.7	12.7
联海稳定团	500 080.5	389 555.9	(110 524.6)	(22.1)
联刚稳定团	1 397 036.0	1 369 790.3	(27 245.7)	(2.0)
达尔富尔混合行动	1 153 611.3	1 135 518.1	(18 093.2)	(1.6)
观察员部队	64 110.9	52 301.7	(11 809.2)	(18.4)
联塞部队	58 004.5	54 374.7	(3 629.8)	(6.3)
联黎部队	509 554.4	517 553.2	7 998.8	1.6
联阿安全部队	318 925.2	279 920.4	(39 004.8)	(12.2)

维持和平构成部分	分配数(2014/15)	拟议预算(2015/16)	差异	
			数额	百分比
科索沃特派团	42 971.6	41 442.4	(1 529.2)	(3.6)
联利特派团	427 267.0	355 208.8	(72 058.2)	(16.9)
南苏丹特派团	1 097 315.1	1 109 770.8	12 455.7	1.1
联科行动	493 570.3	418 241.8	(75 328.5)	(15.3)
非索特派团支助办	489 968.1	525 382.6	35 414.5	7.2
特派团小计	**8 065 759.4**	**8 082 000.6**	**16 241.2**	**0.2**
后勤基地	70 338.6	71 696.0	1 357.4	1.9
支助账户 a	326 047.3	338 073.4	12 026.1	3.7
资源小计	**8 462 145.3**	**8 491 770.0**	**29 624.7**	**0.4**
(编入预算的)自愿实物捐助	4 632 .1	4 632.1	—	—
资源共计	**8 466 777.4**	**8 496 402.1**	**29 624.7**	**0.4**

[a] 包括 2014/15 年度企业资源规划所需费用 20 054 700 美元和 2015/16 年度企业资源规划所需费用 31 306 700 美元。

表 9

2015/16 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] (2014/15)	费用估计数 [a] (2015/16)	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	103 668.3	86 078.4	(17 589.9)	(17.0)
军事特遣队	3 026 236.0	2 936 121.5	(90 114.5)	(3.0)
联合国警察	247 393.3	243 787.8	(3 605.5)	(1.5)
建制警察部队	295 811.1	299 945.3	4 134.2	1.4
小计	**3 673 108.7**	**3 565 933.0**	**(107 175.7)**	**(2.9)**
文职人员				
国际工作人员	1 379 909.9	1 437 590.6	57 680.7	4.2
本国工作人员	374 667.9	408 020.4	33 352.5	8.9
联合国志愿人员	95 586.0	89 027.3	(6 558.7)	(6.9)
一般临时人员	49 904.2	56 114.5	6 210.3	12.4

类别	分配数[a] (2014/15) (1)	费用估计数[a] (2015/16) (2)	差异 数额 (3)=(2)-(1)	差异 百分比 (4)=(3)÷(1)
政府提供的人员	15 592.5	12 897.8	(2 694.7)	(17.3)
小计	**1 915 660.5**	**2 003 650.6**	**87 990.1**	**4.6**
业务费用				
文职选举观察员	—	—	—	—
咨询人	13 317.9	14 350.3	1 032.4	7.8
公务差旅	54 920.5	59 152.1	4 231.6	7.7
设施和基础设施	890 074.2	863 502.9	(26 571.3)	(3.0)
陆运	207 899.0	217 224.0	9 325.0	4.5
空运	849 128.3	856 930.7	7 802.4	0.9
水运	42 391.1	42 142.3	(248.8)	(0.6)
通信	187 685.6	174 740.1	(12 945.5)	(6.9)
信息技术	150 579.4	152 488.8	1 909.4	1.3
医疗	36 821.3	47 521.6	10 700.3	29.1
特种装备	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	396 263.6	439 591.4	43 327.8	10.9
速效项目	23 419.0	22 414.0	(1 005.0)	(4.3)
小计	**2 852 499.9**	**2 890 058.2**	**37 558.3**	**1.3**
企业资源规划项目	20 054.7	31 306.7	11 252.0	56.1
信息和系统安全	821.5	821.5	—	—
共计	**8 462 145.3**	**8 491 770.0**	**29 624.7**	**0.4**
(编入预算的)自愿实物捐助	4 632.1	4 632.1	—	—
所需资源共计	**8 466 777 .4**	**8 496 402.1**	**29 624.7**	**0.4**

[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。

217. 军事和警务人员项下削减 1.072 亿美元，主要原因是：联海稳定团的军事特遣队按照安全理事会第 2180(2014)号决议的决定进行缩编；联刚稳定团特遣队所属装备偿款和轮调旅费减少，使得军事和警务人员所需经费减少；联科行动军事特遣队和联合国警察减少；观察员部队军事特遣队从 1 284 人减少到 950 人；联利特派团军事特遣队从 4 765 人缩编为 4 678 人；联阿安全部队计划部署的军事特遣队和观察员减少。所需经费减少被部分抵销，原因是中非稳定团进入第二个全年运作阶段，显著增加了军警人员的部署。

218. 文职人员项下所需经费增加 8 800 万美元，主要原因是增加部署中非稳定团的文职人员——预计增加 177 个员额和职位，以及按计划全员部署马里稳定团文职人员。所需经费的增加被部分抵消，原因是南苏丹特派团核定文职员额数减少而导致所需经费减少，以及联海稳定团作为特派团整合计划的一部分拟裁撤和改划 268 和 38 个员额及职位。

219. 业务费用项下所需经费增加 3 760 万美元，主要原因是：(a) 马里稳定团探雷和扫雷服务所需经费增加，因为增加了对马里稳定团所有特遣队的简易爆炸装置认识培训，以及建筑项目所需经费增加；(b) 中非稳定团按照特派团设立第二年的方案，业务费用所需经费增加；(c) 非索特派团支助办业务费用所需经费增加，原因是向非索特派团提供支助的地点增加，以及拟增派 2 架飞机，由非索特派团支助办、联索援助团和中非稳定团共享；增加 1 架货运飞机，由非索特派团支助办和中非稳定团共享，用于调度需求；(d) 联刚稳定团其他用品和服务所需经费增加，主要原因是对运费进行了重新分类(前几年被列入其他几类不同开支)。所需资源增加由于以下原因被部分抵销：(a) 联阿安全部队设施和基础设施项下所需经费减少，原因是预计大部分施工活动将在 2014/15 年度完成；(b) 达尔富尔混合行动、联海稳定团和联科行动空运所需经费减少，原因是它们的航空机队重组；(c) 联科行动解除武装、复员和重返社会活动所需经费减少。

A. 维持和平特派团预算所列用于信息和通信技术厅在外地推行的应用程序的额外信息和通信技术费用

220. 为持续落实和维护信息和通信技术厅在外地推行的各种应用程序，在拟议的维持和平特派团预算中列入了 3 426 600 美元经费。这些费用将用于 4 个应用程序：客户关系管理/部队派遣管理项目、电子燃料管理系统、电子口粮管理系统和企业身份管理系统。这些原先编列在支助账户项下的费用，将为非标准性所需资源编列经费，用于购置软件、软件许可证和费用、提供持续支持的订约承办事务以及开发应用软件的订约承办事务，以满足维持和平业务需求，详情见以下表 10 和 11 及下文各段的说明。

表 10

2015/16 年度按项目和支出类别分列的信息和通信技术额外资源

(美元)

一. 客户关系管理/部队派遣管理项目	
软件许可证和费用	8 100
订约承办事务——持续支持	558 300
订约承办事务——应用软件开发	378 400
小计一	**944 800**
二. 燃料管理系统	
软件	23 800
软件许可证和费用	3 600
订约承办事务——持续支持	238 600
订约承办事务——应用软件开发	475 200
小计二	**741 200**
三. 口粮管理系统	
订约承办事务——持续支持	186 000
订约承办事务——应用软件开发	744 000
小计三	**930 000**
四. 企业身份管理系统	
软件许可证和费用	4 100
订约承办事务——持续支持	298 300
订约承办事务——开发	158 400
小计四	**460 800**
软件	**23 800**
软件许可证和费用	**15 800**
订约承办事务——持续支持	**1 281 200**
订约承办事务——开发	**1 756 000**
各类支出小计	**3 076 800**
租赁费	349 800
共计(一＋二＋三＋四)	**3 426 600**

表 11
2015/16 年度按维持和平行动分列的信息和通信技术额外资源

(美元)

维和行动	2015/16 年度费用
西撒特派团	23 986
中非稳定团	202 169
马里稳定团	472 872
联海稳定团	202 169
联刚稳定团	472 872
达尔富尔混合行动	472 872
观察员部队	23 986
联塞部队	23 986
联黎部队	202 169
联阿安全部队	202 169
科索沃特派团	23 986
联利特派团	202 169
南苏丹特派团	472 871
联科行动	202 169
非索特派团支助办	202 169
后勤基地	23 986
共计	**3 426 600**

221. 信息技术专业约聘人员所需资源，包括 8%的人事管理费，是根据与国际电子计算中心和联合国项目事务厅达成的谅解备忘录或合约估算，或根据与其他经核准的供应商订立的持续支持服务和开发项目谅解备忘录或合约以及相关租赁费估算。

用于部队派遣管理的客户关系管理解决方案(特遣队所属装备应用软件)

222. 拟为继续在维持和平行动使用特遣队所属装备应用软件并提供支持编列经费 944 800 美元。

223. 该应用程序在 2010/11 年度推出第一个版本，2011/12 年度和 2012/13 年度部署在 4 个维持和平行动，2013/14 年度又在另外 2 个维持和平行动部署。该软件当前版本正在另 2 个维持和平行动安装使用，在 2014/15 年度完成除中非稳定团以外所有维持和平行动的安装使用工作，中非稳定团定于 2015/16 年度安装使用该软件。

224. 用于部队派遣管理的客户关系管理解决方案已将谅解备忘录的数据导入和维持和平行动特遣队所属装备的检查过程自动化。

225. 如秘书长关于维持和平行动支助账户 2014 年 7 月 1 日至 2015 年 6 月 30 日期间预算的报告(A/68/742，第 522(c)段)所述，信息和通信技术厅正在开发该解决方案的移动部分，以便利用最新技术，并进一步加强检查和收费流程。移动版定于 2015/16 年度预算周期开始试行。

电子燃料管理系统

226. 拟为继续实施电子燃料管理系统编列 741 200 美元，目的是确保燃料供应链充分透明，监测消耗，协助发现挪用情况。该系统试实施工作已在 2011/12 年度完成，2012/13 年在 1 个维持和平行动施行，2013/14 年度在 3 个维持和平行动施行。考虑到实地业务上的制约因素，信息和通信技术厅预计 2014/15 年度和 2015/16 年度期间将分别在 2 个维持和平行动安装使用该系统。

电子口粮管理系统

227. 拟为继续开发该应用软件编列 930 000 美元。电子口粮管理系统项目旨在确保食物供应链充分透明，监测消耗，协助查明浪费及挪用情况。在两次试图购买口粮和食品管理的商业解决方案失败后，信息和通信技术厅正在开发一个内部解决方案。外勤部对外地需求进行了全面修订，这些需求已在 2012/13 年度最后确定。在同一期间提出了一个原型，之后在 2013/14 年度开始开发工作。电子口粮管理系统预定在 2014/15 年期间进入试验阶段。计划 2015/16 年期间在 1 个维持和平特派团试行，以落实经验教训和重要改动，然后再在各维持和平行动全面推出。

企业身份管理系统

228. 拟为继续实施企业身份管理系统编列经费 460 800 美元，该系统将精简机构身份管理流程，为管理用户信息提供一个单一的储存库。该系统支持安全的身份管理，并提供更高质量的外地维和人员地点信息。

229. 该系统将于 2015 年 6 月在所有维持和平行动安装使用，只有中非稳定团除外，中非稳定团计划于 2015/16 年度该团信息技术架构稳定下来后实施。部署该系统是部署特遣队所属装备应用软件的前提条件。

B. 维持和平特派团预算所列与实施团结项目有关的额外信息和通信技术费用

230. 表 12 按支出类别分列与实施“团结”项目有关的所需信息通信额外资源，表 13 分列各特派团分配数。

表 12

2015/16 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。)

	分配数 (2014/15)	费用估计数 (2015/16)	差异	
			数额	百分比
类别	(1)	(2)	(3)=(2)-(1)	(4)=(3)÷(1)
信息技术				
支持服务	12 537.6	15 293.5	2 755.9	22.0
设备	4 662.1	1 781.4	(2 880.7)	(61.8)
许可证	2 781.2	2 568.1	(213.1)	(7.7)
备件	191.3	211.2	19.9	10.4
通信技术				
商营通信	11 102.2	6 489.2	(4 613.0)	(41.6)
设备	4 802.0	642.9	(4 159.1)	(86.6)
差旅				
培训	1 000.0	1 200.0	200.0	20.0
非培训	200.0	346.0	146.0	73.0
共计	**37 276.3**	**28 532.3**	**(8 744.1)**	**(23.5)**

表 13

2015/16 年期间按维和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。)

	核定数 (2014/15)	费用估计数 (2015/16)	差异	
			数额	百分比
类别	(1)	(2)	(3)=(2)-(1)	(4)=(3)÷(1)
西撒特派团	372.8	199.7	(173.1)	(46.4)
中非稳定团	—	1 683.4	1 683.4	100
马里稳定团	2 423.0	3 937.5	1 514.5	62.5
联海稳定团	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
联刚稳定团	6 150.6	3 937.5	(2 213.1)	(36.0)
达尔富尔混合行动	6 150.6	3 937.5	(2 213.1)	(36.0)
观察员部队	372.8	199.7	(173.1)	(46.4)
联塞部队	372.8	199.7	(173.1)	(46.4)
联黎部队	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
联阿安全部队	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
科索沃特派团	372.8	199.7	(173.1)	(46.4)

类别	核定数 (2014/15) (1)	费用估计数 (2015/16) (2)	差异 数额 (3)=(2)-(1)	差异 百分比 (4)=(3)÷(1)
联利特派团	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
南苏丹特派团	6 150.6	3 937.5	(2 213.1)	(36.0)
联科行动	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
非索特派团支助办	2 423.0	1 683.4	(739.6)	(30.5)
后勤基地	372.8	199.7	(173.1)	(46.4)
共计	**37 276.3**	**28 532.3**	**(8 744.1)**	**(23.5)**

231. 2015/16 年度维持和平预算需要编列 2 850 万美元信息技术费，用于外勤支助部在以下所列领域为实施团结项目继续提供支持(2014/15 年度核定的数额为 3 730 万美元)：

(a) 信息技术支持服务，包括数据管理、信通技术安全和储存管理以及人力资源；

(b) 信息技术设备，包括防火墙、备份存储和终端设备；

(c) 软件许可证，包括网络监测和安全；

(d) 商营通信，用于卫星带宽、租用线路和连通；

(e) 差旅和培训费。所需资源将用于维持外勤支助部提供的支持，继续在所有外地行动实施公共部门会计准则和团结项目，还将为 2015 年 7 月开始的团结项目扩展部分的推出提供支持。

232. 2015/16 年度估计数与 2014/15 年度核定的团结项目相关支出之间出现差异，原因是“团结”方案在不断开发，整个项目不断取得进展，因此，提交的预算文件既包括实施和支持团结项目解决方案的一次性费用估计数，也包括经常性费用估计数，其中包括为 2015/16 年度维持和平行动预算期间和 2015 年特别政治任务预算期间在外地实行公共部门会计准则提供支持。2015/16 年度预算是基于团结项目在实地的分阶段部署，分为团结项目基础部分(主要是财务和供应链管理)及团结项目扩展部分 1(主要是人力资源管理、差旅和薪资)。团结项目基础部分解决方案现已在所有外地特派团实施。团结项目扩展部分 1 解决方案继续作为试点在联海稳定团实施，该方案定于 2015 年 11 月在其余的外地特派团部署。最后的“团结”方案将包括拟议的 ProGen 替换组件，作为团结项目扩展部分 1 解决方案的一部分(本国工作人员和军警人员管理)，目前定于 2016 年 4 月实施。

233. 持续的用户和系统综合支持机制及能力将至关重要，2015/16 年度拟议预算估计数虽然数额减少，但仍反映了这一需求。拟议的支持能力包括但不限于：数据管理和报告服务；修改信息系统以支持团结项目和开发资源管理自动化解决方

案；团结项目数据的备份和储存管理；与团结项目有关的支持性基础设施、系统和数据的信通技术安全和业务复原力；就该系统的功能培训大量用户；将支持架构扩展到团结项目；团结项目相关基础设施支持，包括网络和平台服务。

234. 2015/16 年预算期间所需经费减少的主要原因是一次性费用和商营通信显著全面下降，这归因于预计用户数减少，以及卫星系统技术的效率提高。

235. 所需经费的减少额被信息技术支持服务估计费用的增加略微抵消，原因是预计用户增加和增加了功能。本期间也列入了通信维持费。最后，差旅项下所需经费也增加，主要是因为在外地实施团结项目扩展部分 1 导致的额外差旅。

C. 2015/16 年度供应链管理举措所需额外资源

236. 总额为 400 万美元的所需经费已列入 2015/16 年度维和特派团预算，以支持需要在所有外地行动执行的供应链管理举措，该举措由外勤支助部负责实施。

237. 现代外地特派团的作业环境和所面临的后勤困难要求有一个灵活有力的供应链管理办法。审计委员会在其报告 A/68/5(Vol.II，第 199-210 段)中指出了外地供应链的购置规划和正确寻购等某些环节存在的缺陷，建议成立一个专门小组拟订供应链管理文件，涵盖愿景、战略和实施路线图。为确保解决方案的拟订能得益于强有力的监督、标准化的做法和所有特派团共同的框架，外勤支助部将负责制定一个新的供应链管理模式。为此，该部成立了一个跨职能部门的供应链管理工作组，由后勤支助司司长领导，拟定了供应链的愿景、战略和路线图。外勤支助部设想的愿景是“管理良好、反应灵活的供应链，为联合国外地特派团提供有成效和高效率的支持”。为实现这一愿景，围绕下列四个独特而又相互关联的战略优先事项拟订了战略：

(a) 综合的端对端供应链管理流程，明确界定职能、作用和责任；

(b) 定制化的供应链解决方案，应对不同的情况、客户需求和挑战；

(c) 为供应链管理流程提供便利的基础设施、技术和资源解决办法；

(d) 加强用于衡量、监测和管理供应链的业绩管理框架，以确保效力和效率。

238. 供应链管理的全面落实将是一项长期任务。不过，外勤支助部看到，目前可对某些职能领域和业务流程进行审查，以确保向各特派团提供更有效和高效的服务，并推动供应链管理战略更广泛的执行。有鉴于此，外勤部确定了若干举措，以及实行更广泛的供应链管理办法所需要的筹备工作。2015/16 年度需要解决的环节包括购置规划，以及进行分析，以探讨是否可能根据用品的需求、数量和类型简化用品流动并实行集中仓储。与此同时，该部还将为拟订供应链管理执行框架奠定基础，特别是分析现行业务流程和外地特派团的预期需求。这一分析将包括客户分类、产品/服务分类、绘制流程、来源分析、库存分析和管理、地理位置

分析(以评估最佳流动方案)，并按照“团结”项目等秘书处基于信息技术的解决方案进行调整。这些活动需要关键供应链领域的专门知识和专长，以及在该行业的最佳做法方面表现出色的专业人员。

239. 为执行供应链管理框架，外勤支助部需要在总部开展培训、讲习班、差旅和测试(已确定在东非区域各特派团进行首次战略流动测试)领域的实质性工作。请拨总额 400 万美元的资金用于实施供应链管理。需要此项资金应对眼前需求，但随着实施工作的展开，不能排除今后的资金需求。

240. 2015/16 年度维和行动拟议预算所列供应链管理举措所需经费列于下表 14 和 15。

表 14

2015/16 年度按支出类别分列的供应链管理所需经费

(千美元。预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日。)

类别	费用估计数(2015/16)
咨询服务	1 600.0
差旅	2 400.0
共计	**4 000.0**

表 15

2015/16 年度按维持和平行动分列的供应链管理所需经费

(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(2015/16)
西撒特派团	28.0
中非稳定团	236.0
马里稳定团	552.0
联海稳定团	236.0
联刚稳定团	552.0
达尔富尔混合行动	552.0
观察员部队	28.0
联塞部队	28.0
联黎部队	236.0
联阿安全部队	236.0
科索沃特派团	28.0
联利特派团	236.0
南苏丹特派团	552.0

维持和平构成部分	费用估计数(2015/16)
联科行动	236.0
非索特派团支助办	236.0
后勤基地	28.0
共计	**4 000.0**

241. 表 16 载列同 2014/15 年度相比影响 2015/16 年度所需资源变动情况的主要因素。

表 16
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 66.1 万美元(1.2%)，原因是： 文职人员所需资源减少，主要归因于采用订正后的国际工作人员薪金表，净减 2 个国际工作人员和 3 个本国工作人员，以及美元兑摩洛哥迪拉姆的汇率波动。 所需资源减少由于以下原因被部分抵销： (a) 军事和警务人员所需经费增加，主要原因是根据安全理事会第 2152(2014)号决议增加 15 名军事观察员需要经费； (b) 业务费用所需经费增加，主要是由于开钻深水井的工程项目，以及实施新合同而导致固定翼飞机的费用增加。
中非稳定团	增加 2.149 亿美元(34.2%)，主要原因是预计进入第二个全年运作阶段军警和文职人员部署均将大幅增加，文职力量增加 166 个员额和职位，以及特派团设立方案造成业务费用所需资源增加。
马里稳定团	增加 1.053 亿美元(12.7%)，原因是： (a) 探雷和扫雷服务，通过合同安排对马里稳定团所有特遣队的简易爆炸装置认识培训增加； (b) 与特派团建筑项目有关的建筑和拆除服务。 所需资源增加由于以下原因被部分抵消：购置通信和信息技术设备所需经费减少。
联海稳定团	减少 1.105 亿美元(22.1%)，原因是： (a) 军事特遣队按照安全理事会第 2180(2014)号决议的规定减少 2 651 人； (b) 拟分别裁撤和改划 229 和 39 个员额和职位； (c) 按照正在进行的特派团整并计划关闭 5 个联络处和雅克梅勒区域办事处； (d) 特派团民用航空队重组。
联刚稳定团	减少2 720万美元(2.0%)，原因是： (a) 特遣队所属装备费用及军事特遣队轮调差旅减少； (b) 国际员额和联合国志愿人员职位减少；

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
	所需资源减少由于以下原因被部分抵销： (a) 本国工作人员薪金费用增加，原因是采用了订正薪金表，增加达35%； (b) 其他用品和服务增加，主要原因是对运费重新分类(前几年被列入其他几类不同开支)。
达尔富尔混合行动	减少 1 810 万美元(1.6%)，主要原因是： (a) 重组空运资产，减少了 2 架飞机； (b) 其他用品、服务和设备项下所需经费减少，原因是运费所需经费减少； 所需经费减少被部分抵消，原因是军事特遣队计划增加部署导致所需经费增加。
观察员部队	减少 1 200 万美元(18.4%)，原因是： (a) 军事特遣队所需经费减少，原因是军事特遣队人员减少，从 2014/15 年度的 1 284 人减少到 2015/16 年度的 950 人； (b) 文职人员所需经费减少，原因是拟裁撤 2 个国际员额、2 个临时职位和 21 个本国员额。 所需资源减少由于以下原因被部分抵销： (a) 其他用品、服务和设备所需经费增加，原因是团结项目新规划将所有购置物品的运费归入这一类别。 (b) 所需经费增加，原因是阿尔法一侧的医务费用比军事人员迁离的布拉沃一侧高。
联塞部队	减少 360 万美元(6.3%)，原因是： (a) 国际工作人员薪金所需经费减少，原因是塞浦路斯工作地点差价调整数乘数降低，以及 4 个外勤事务员额改为本国员额； (b) 军事和警务人员以及设施和基础设施所需经费减少，主要原因是 2014 年 12 月 31 日采用的联合国业务汇率为 1 美元兑 0.82 欧元，而 2014/15 年度预算采用的汇率为 1 美元兑 0.725 欧元。 减少额被下列因素部分抵消：其他用品、服务和设备所需经费增加，原因是运费在 2014/15 年度预算中被列入购置费，而在 2015/16 年度，团结项目新规划将运费总额列在其他用品、服务和设备项下。
联黎部队	增加790万美元(1.6%)，原因是： (a) 军事特遣队费用增加 1 210 万美元，原因是部署两个营的部队和特遣队所属装备； (b) 文职人员费用项下增加 280 万美元，原因是本国工作人员的职等每年提高； 所需资源增加由于以下原因被部分抵消：设施和基础设施项下业务费用减少 690 万美元，原因是更换老旧发电机，军舰租赁和运营费用减少，飞机的租赁和运营费用由于计划优化航空资产的使用也有所减少。
联阿安全部队	减少了 3 900 万美元(12.2%)，原因是： (a) 业务设备购置和建筑活动所需经费减少，因为预计这些活动的主要部分将在 2014/15 年期间完成；

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
	(b) 按照最近缓慢的部署模式，军事观察员和特遣队人员的延迟部署因数提高；
	(c) 燃料价格下降。
	所需资源增加由于以下原因被部分抵消：
	(a) 根据签署的谅解备忘录的核定数额，特遣队所属主要装备所需资源增加；
	(b) 根据特派团新的口粮合同，口粮存储所需资源增加；
	(c) 阿卜耶伊外勤人员的薪金和一般工作人员费用增加。
科索沃特派团	减少了 150 万美元(3.6%)，原因是：
	(a) 文职人员费用所需经费减少，主要原因是国际工作人员一般人事费和本国工作人员薪金费用减少；
	(b) 业务费用所需经费减少，主要原因是设施和基础设施以及陆运费用减少。
联利特派团	减少 7 210 万美元(16.9%)，原因是：
	(a) 2015/16 年期间，特派团军事部分特遣队人员计划从 4 765 人缩编为 4 678 人，此外，将适用 27%的空缺率，而 2014/15 年期间的空缺率为 2%；
	(b) 由于特派团减员和适用 15%的空缺率（2014/15 年期间的空缺率为 9%），国际工作人员减少 41 人；
	(c) 业务所需资源减少，主要原因是，由于特派团减员，设施和基础设施、陆运和空运等所需资源减少。
南苏丹特派团	增加 1 250 万美元(1.1%)，主要是由于以下方面追加所需资源：
	(a) 军事和警务人员，因为计划在整个 2015/16 年度全员部署军事观察员、军事特遣队、联合国警察和建制警察部队人员，而 2014/15 年期间实施的是分阶段部署军警人员；
	(b) 业务费用，因为计划增加固定翼飞机飞行时数和每小时费用。
	所需资源的这些增加被文职人员所需资源的减少抵销，减少原因是核定文职人员数目减少，反映在 2014/15 年度最后 3 个月中并持续到整个 2015/16 年，以及裁撤政府提供的人员。
联科行动	减少 7 530 万美元(15.3%)，原因是：
	(a) 军事和警务人员经费削减 4 070 万美元，主要涉及减少军事特遣队和联合国警察人员；
	(b) 文职人员经费削减 1 490 万美元，主要是由于净削减 53 个国际员额、83 个本国员额和 24 个联合国志愿人员职位；
	(c) 削减 1 980 万美元，主要是由于减少解除武装、复员和重返社会方案的费用和在机队构成中的削减。
	所需资源的减少部分地被以下因素抵销：因陆运实际燃耗升高，2015/16 年期间汽油、机油和润滑剂消耗估计数升高产生的增加。
非索特派团支助办	增加 3 540 美元(7.2%)，原因是：
	(a) 军事和警务人员所需资源增加，主要是由于非索特派团部署到任务区内更多地点后，口粮运输地点增加，导致口粮运输所需资源增加，同时进驻、轮调和返国差旅所需资源也增加；

维持和平构成部分	造成差异的主要因素
	(b) 文职人员所需资源增加，主要是由于纳入只编列了 6 个月预算的 2014/15 年度所设 26 个员额和 2 个职位的全年费用估计数；净增 4 个员额和 1 个职位；一般工作人员费用增加；
	(c) 业务费用所需资源增加，主要是由于非索特派团支助办向非索特派团提供支持的地点数目增多和拟增加部署 2 架飞机，按 40:30:30 的比例在非索特派团支助办、联索援助团和中非稳定团之间分摊，以及 1 架货机按 70:30 的比例在非索特派团支助办与中非稳定团之间分摊，用于满足调度需求。
	所需资源的增加部分地被通信所需资源的削减抵销，削减主要是由于减少了支持非索特派团和文职人员的通信设备所需资源，因为必要设备将在 2014/15 年财政期间采购。
后勤基地	总额增加 1.9%，主要是由于拟设 26 个净增新职位，主要用于：支持马里稳定团和中非稳定团；为维护信息技术和通信设备提供经费；计划在基地翻修/装修一些建筑。
支助账户	增加是由于：
	(a) 企业资源规划系统(“团结”项目)所需资源增加；
	(b) 新员额和职位所需资源计算方法改变，在 2015/16 年度编列了 12 个月预算，而过去是 6 个月，以及 2014/15 年度新设员额/职位的延迟影响，其预算曾编为 6 个月，现编为 12 个月；
	(c) 拟设 5 个新员额/职位；
	(d) 退休维和工作人员离职后医疗保险费用增加。
	所需资源的增加部分地被较低一般工作人员费用的适用抵销。

242. 表 17 列出 2014/15 年员额和临时职位核定数以及 2015/16 年员额和临时职位拟议数。

表 17
拟议文职人员配置

	2014/15 年核定数				2015/16 年拟议数				差异	
维和构成部分	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	数目	百分比
西撒特派团	262	—	16	278	257	—	16	273	(5)	(1.8)
中非稳定团	1 293	41	140	1 474	1 378	71	191	1 640	166	11.3
马里稳定团	1 459	2	148	1 609	1 541	2	174	1 717	108	6.7
联海稳定团	1 636	2	153	1 791	1 407	—	116	1 523	(268)	(15.0)
联刚稳定团	3 814	203	524	4 541	3 738	216	457	4 411	(130)	(2.9)
达尔富尔混合行动	3 727	104	169	4 000	3 239	99	167	3 505	(495)	(12.4)
观察员部队	156	12	—	168	135	8	—	143	(25)	(14.9)
联塞部队	150	—	—	150	150	—	—	150	—	—
联黎部队	966	—	—	966	910	—	—	910	(56)	(5.8)

维和构成部分	2014/15 年核定数				2015/16 年拟议数				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	数目	百分比
联阿安全部队	257	15	37	309	253	13	32	298	(11)	(3.6)
科索沃特派团	345	—	27	372	344	—	27	371	(1)	(0.3)
联利特派团	1 384	—	237	1 621	1 251	—	204	1 455	(166)	(10.2)
南苏丹特派团	2 546	45	475	3 066	2 536	45	465	3 046	(20)	(0.7)
联科行动	1 207	—	178	1 385	1 071	—	154	1 225	(160)	(11.6)
非索特派团支助办	470	2	17	489	476	3	18	497	8	1.6
后勤基地	411	13	—	424	417	39	—	456	32	7.5
支助账户	1 330	128	—	1 458	1 376	87	—	1 463	5	0.3
共计	**21 413**	**567**	**2 121**	**24 101**	**20 479**	**583**	**2 021**	**23 083**	**(1 018)**	**(4.8)**

243. 表 18 重点显示造成所需文职人员编制 2015/16 年度与 2014/15 年度相比差异的主要因素。

表 18

造成所需文职人员编制差异的主要因素

维和构成部分	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	(5)	—	—	根据文职人员配置审查的建议(包括精简支助事务)，净减 2 个国际工作人员和 3 个本国工作人员
中非稳定团	85	30	51	增加 166 个员额和职位（增加 29 个国际员额、56 个本国员额、30 个一般临时人员职位和 51 个联合国志愿人员）
马里稳定团	82	—	26	稳定团新的部队部署计划涉及向北部地区扩大其任务区
联海稳定团	(229)	(2)	(37)	由于缩编而裁减人员
联刚稳定团	(76)	13	(67)	因稳定团重组和从西部迁至东部而削减人员
达尔富尔混合行动	(488)	(5)	(2)	净减 495 个员额和职位（减少 31 个国际员额、457 个本国员额、5 个一般临时人员职位和 2 个联合国志愿人员）
观察员部队	(21)	(4)	—	依据对人员配置结构的一次内部审查，拟在 2015/16 年度裁撤 21 个本国员额
联塞部队	—	—	—	—
联黎部队	(56)	—		削减是依照文职人员审查的建议
联阿安全部队	(4)	(2)	(5)	在社区联络办公室项下裁撤 23 个员额和职位，包括 15 个本国员额和 5 个志愿人员职位。

维和构成部分	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
				把 2 个临时工程职位改划为员额。设立 5 个国际员额给通信和信息技术科(2)、培训、通信及公关和航空。联阿安全部队项下报告的区域服务中心新增 7 个本国员额
科索沃特派团	(1)	—	—	裁撤 1 个 P-4 员额
联利特派团[a]	(133)	—	(33)	行动缩编，因而净减 166 个员额和职位。
南苏丹特派团	(10)	—	(10)	净减 20 员额和职位（减少 22 个国际员额、增加 12 个本国员额，减少 10 个联合国志愿人员）
联科行动	(136)	—	(24)	行动缩编
非索特派团支助办	6	1	1	人员配置增加以支持联索援助团
后勤基地	6	26	—	新职位主要是为了协助马里稳定团和中非稳定团的工作
支助账户	46	(41)	—	净增 5 个员额
共计	**(934)**	**16**	**(100)**	

[a] 取决于安全理事会是否决定联利特派团恢复分阶段缩编。

244. 大会在其第 59/296 号决议第三节第 9 和第 10 段中申明，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。根据该决议，秘书长在他 2006/07 年财政期拟议预算中推出了增效构思。根据这一构思，增效所指情况是以少于或等于但费用低于前一财政期的所需投入产生水平相同的产出(假定质量不变)。

245. 大会在其第 65/289 号决议第一节第 18 段鼓励争取进一步改善管理和增加效率。2015/16 年度拟议预算中已全面确定了这方面的量化增效，如表 19 所示，而每个特派团 2015/16 年度拟议预算中都列有对增效的详细说明。

表 19

2015/16 年预算报告中所列增效

(千美元。预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日。)

特派团	预计节省额	支出类别
西撒特派团	112.5	**设施和基础设施**
		特派团钻深孔开凿水井并取代向比尔拉赫卢送水的举措估计每年可节省开支 112 500 美元。不过，效率要在 2015/16 年期间之后才开始实现
联海稳定团	369.0	**通信**
		通信项下所需资源减少，原因是：(a) 建立特派团自己的微波主干网络，减少对商业互联网服务的依赖； (b) 部署租赁线路并优化甚小口径终端网络

特派团	预计节省额	支出类别
联刚稳定团	31 500	**设施和基础设施**
		由于稳定团从西部迁至东部，以及目前燃料合同在 2015 年 6 月结束，预计在各天线地点可大幅度削减燃耗。稳定团正计划重新拟订其燃料合同，跳出天线地点燃料支助统包的概念。这些合同的重新拟订预计将消除付给供应商的每月运营和维持费，并将消除如果 2015/16 年度继续在这些地点使用统包合同则应付给供应商的调动费
	10 000	联刚稳定团正计划 2015/16 年度在戈马镇修筑 14 公里的道路并拟使用当地材料和一种改良设计。依据欧洲标准和规格的该项目一般每公里费用为 100 万美元。通过使用改良设计和使用当地材料，预计费用为每公里 33 万美元，该项目总共可节省开支 1 000 万美元
	160	使用核销的海运集装箱替代传统的道路修建工作，使被毁道路(因下雨和洪水)能够通行以保持连接许多军事基地的补给道路畅通。使运输快捷而经济
	2 500	把位于金沙萨的房地从 11 处减至 7 处，这是因为稳定团重组后，大批工作人员从刚果民主共和国东部迁至西部，的在东部驻留的人员减少。由于东迁工作人员一般都住在现有租用房地中，这将导致房地租金支付的净削减。2015/16 年度费用节省约为 250 万美元
		信息技术
		2015/16 年度，稳定团计划扩大其视频会议服务覆盖范围，在稳定团各部门增加 11 至 15 套设施。这将导致减少稳定团内部差旅并有助于及时、有效的决策
		稳定团计划利用 Intelsat、光纤和低延迟卫星技术的协同增效作用，不迟于 2016 年 6 月把互联网带宽从 84Mb 增至 160Mb。稳定团的目标是利用正在该国出现的最新技术，例如 O3B 和光纤基础设施
		预计没有其他开支节省，而该项目将利用现有资源实施，不需要追加资金并将大幅度增强互联网覆盖、生产力和用户体验
达尔富尔混合行动	4 060.4	**空运**
		达尔富尔混合行动机队减少两架旋转翼飞机，优化机队组合
联塞部队	191.7	设施和基础设施
		改进燃料管理，减少根据历史趋势确定的供暖和发电燃料需求。增加太阳能热水比例。减少根据实际支出计算已超过使用寿命的现有闭路电视系统的翻修/替换订约承办费用
	52.0	**陆运**
		改进燃料管理，减少根据历史趋势确定的车辆燃料需求
	14.5	**空运**
		改进燃料测试持续，减少浪费和根据实际消费情况确定的航空燃料需求
联黎部队	191.7	**设施和基础设施**
		用新的液压/电子喷油系统发电机取代老旧、常规技术发电机，减少消耗和排放

特派团	预计节省额	支出类别
	60.0	**通信**
		在使用数码甚高频无线电技术后，甚高频覆盖范围扩大，因此，全球移动通信/移动装置数从 2014/15 年期间的 850 件减少到 2015/16 年期间的 750 件
联阿安全部队	839.0	**空运**
		在一个简易机场竣工后使用固定翼而不是旋转翼航空资产进行部队轮调
	46.2	**医务**
		使用特派团自有航空资产而不是商营航空资产进行医疗后送
科索沃特派团	133.5	**精简支助职能**
		根据全球外勤支助战略调整支助部分各科，因此，将 1 个外勤员额改划为 1 个本国专业干事员额，将一个 P-4 员额改叙为 1 个 P-3 员额
	193.5	**设施和基础设施**
		2014/15 年期间，特派团总部搬迁到构造和隔温较好而且维持费用较低的设施，因而节省了购置、水电瓦斯和废物处置、维护以及汽油、机油和润滑剂等费用，但租金上涨，部分抵消了节省的费用
联利特派团	168.9	**口粮管理**
		使各特遣队能够加快合并和处理粮食订单
		允许根据特遣队饮食习惯，利用食谱卡，自由选择食物
		该方案还能够完全控制每人每日定量和卡路里，使其不超过个人应享量，从而控制预算最高限额
	75.1	**陆运**
		以高效率方式管理燃料业务，消除大量的手工操作
		促进监测来往于各区之间车辆的燃料分配和使用情况
		能够更准确地核对发放、储存和签收数据
		能够更快地收到向特派团以外消费者提供的燃料的偿还款
		能够更快地核对供应商发票
南苏丹特派团	120.0	**设施和基础设施**
		在以每个地点每天平均停止使用一台 500 千瓦发电机 1.5 小时：朱巴汤平、朱巴联合国大楼、马拉卡勒和瓦乌。在选定和事先公布之日夜间停用发电机。将保障服务器室和诊所关键业务用电。预计这一举措将节省发电机燃料消费
联科行动	48.0	**设施和基础设施**
		在 Sebroko 和各区使用已为军事人员建设好的现有饮用水供应系统，取消与一家送水公司的现有合同和投资安装可与内部饮用水供应系统连接的水龙头，从而实现增效效益

特派团	预计节省额	支出类别
	2 055.0	**空运**
		2015/16 年期间，将以一架 Beechcraft（或同等）飞机取代 Dash-8 型固定翼飞机。Beechcraft 能载 19 人，低于 Dash-8 的 44 人。通过合理安排乘坐联合国航班的乘客人数，减少总航班数，可以实现增效效益。联科行动实施了使用定期航班的新政策，确定了乘客的优先等级，并据此调整了航班计划，从而实现增效效益
非索特派团支助办	545.1	**通信**
		根据索马里不断变化的局势和非索特派团的战略新闻需要，调整合同安排的交付品，从而在包括管理、行政和宣传以及咨询、订约事务和研究在内的整个战略通信和信息支助领域实现成本效益
后勤基地	10.0	**水电瓦斯**
		继续改进建筑的隔热功能，减少散热情况；根据环境条规更换窗户和外门。如此可减少供暖和用电年度总费用，每年可节省约 10 000 美元
	5.0	继续实施 AA 级新空调系统，安装中央系统，以减少能源消费。估计这项措施将使年度用电总消费量减少约 0.2%，每年节省 5 000 美元
	5.0	翻修厕所，安装太阳能板热水器，以减少用电消费。这项措施将使年度用电总消费量减少约 0.2%，每年节省 5 000 美元
	398.9	**通信和信息技术**
		在作出地理空间信息和电信技术处独一安排后，2015/16 年期间备件经费将减少
共计	**53 855.0**	

表 20

定于 2015/16 年度实施的举措实例

组成部分	举措
西撒特派团	特派团正在采取举措钻深孔开凿水井，取代向比尔拉赫卢送水
联塞部队	依据以往趋势改善燃料管理以减少供暖和发电所需燃料。增加使用太阳能热水。减少根据实际情况已超过使用寿命的现有闭路电视系统的修理/更换承包费用
	依据以往趋势改善燃料管理以削减车辆燃料所需资源
	改进燃料测试程序以减少浪费，并根据实际消耗减少航空燃料所需资源
科索沃特派团	特派团将通过以下行动努力减缓其业务活动的环境影响：通过在方便收集点放置回收容器改善回收进程并收集和处置可回收利用的建筑材料；通过购买节能电子设备、适当保养特派团房地和在适用的地方安装运动及光线感应器增进节能；通过适当处置各种危险废物和通过适当监测及干预消除土壤、空气和水中污染改善危险废物管理

组成部分	举措
联科行动	2015/16 年期间，Dash-8 固定翼飞机将由一架 Beechcraft(或同等飞机)取代。Beechcraft 的载客人数为 19 名，少于 Dash-8 的 44 名。实现这一效率的办法是把使用联合国航班的乘客数目合理化，并相应减少航班总数。联科行动已实行了一项新的定期航班登机政策，为乘客设置了优先等级并对飞行规划作出了相应调整，以实现效率

六. 维持和平准备基金截至 2014 年 6 月 30 日的状况

246. 维持和平准备基金是依照大会第 47/217 号决议设立的，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有关的意外及非常支出。

247. 2013/14 年期间，维持和平准备基金向中非稳定团提供了 1 500 万美元。截至 2014 年 6 月 30 日，未清偿的预支款共计 3 280 万美元，其中 1 280 万美元为中非特派团所欠、1 500 万美元为中非稳定团所欠、500 万美元为联叙监督团所欠。此后，联叙监督团和中非稳定团分别于 2014 年 9 月和 2014 年 10 月全额偿付了拖欠该基金的款额。中非特派团的预支款自 2000 年 2 月以来一直拖欠，因为该特派团现金赤字而无法偿还维持和平准备基金的款额。

248. 截至 2014 年 6 月 30 日，该基金有准备金 1.5 亿美元和累计盈余 160 万美元，2013 年 6 月 30 日终了期间收入超过支出 80 万美元，2014 年 6 月 30 日终了期间收入超过支出也是 80 万美元。根据大会第 68/283 号决议，2013 年 6 月 30 日的盈余将用于满足维持和平行动支助账户 2014/15 年度的所需资源，2014 年 6 月 30 日的盈余则可供今后根据大会指示使用。

七. 特遣队所属装备的管理和对部队派遣国和建制警察部队派遣国的负债

A. 特遣队所属装备的管理

249. 特遣队所属装备手册目前正在修改，以反映大会在其第 68/282 号决议中核准的规定，手册在修改完后将以联合国六种正式语文发布。秘书处和外地特派团继续协调活动以确保特遣队所属装备手册的规定得到执行。

B. 与部队派遣国和建制警察部队派遣国有关的负债

250. 表 21 列示 2013 和 2014 日历年拖欠及应偿还部队派遣国和建制警察部队派遣国款项的状况。

表 21

与部队和警察派遣国部队、建制警察部队、特遣队所属装备和自我维持有关的负债状况

A. 对部队、建制警察部队、特遣队所属装备和自我维持的负债汇总表

(千美元)

	2013[a]	2014
截至 1 月 1 日欠款数额	525 215	513 211
估计欠款数额	2 024 427	2 235 142
减去：该年度已付款	2 036 431	1 968 716
截至 12 月 31 日的余额	**513 211**	**779 637**

B. 对部队和建制警察部队的负债

(千美元)

	2013[a]	2014
截至 1 月 1 日欠款数额	233 015	217 024
估计欠款数额	1 248 765	1 394 045
减去：该年度已付款	1 264 756	1 237 794
截至 12 月 31 日的余额	**217 024**	**373 275**

C. 对特遣队所属装备和自我维持的负债

(千美元)

	2013[a]	2014
截至 1 月 1 日欠款数额	292 200	296 187
估计欠款数额	775 662	841 097
减去：该年度已付款	771 675	730 922
截至 12 月 31 日的余额	**296 187**	**406 362**

[a] 取代 A/68/731 号文件中的资料。

251. 对于部队和建制警察部队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。2014 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。

252. 截至 2014 年 12 月 31 日，中非稳定团、马里稳定团、联海稳定团、联刚稳定团、观察员部队、联黎部队、联阿安全部队和联利特派团的部队和建制警察部

队费用已支付到 2014 年 10 月，联科行动支付到 2014 年 9 月，达尔富尔混合行动和南苏丹特派团支付到 2014 年 8 月，而西撒特派团则支付到 2014 年 7 月。

八. 死亡和伤残偿金

253. 2014 年 1 月 1 日至 12 月 31 日，处理了 111 宗死亡或伤残索赔，索赔数额 547.3 万美元，另有 42 宗索偿待处理，其中 24 宗索偿未结已超过 90 天。在这 24 宗案件中，有 1 宗是尚未从特派团收到说明伤/亡是否与特派团有关的伤亡通知确认，有 5 宗案件正等待管理事务部医务司的终身伤残评估，有 14 宗案件尚未收到已请部队和警察派遣国提供的医疗信息，有 2 宗案件正由外勤支助部外勤预算和财务司审查，还有 2 宗案件已被核证并等待管理事务部账户司付款。

254. 一些伤残索偿案可能要一直等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才能了结。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进程并与部队和警察派遣国常驻代表团经常通信，请求提供相关资料和文件。

255. 为努力进一步加快处理了结死亡和伤残索偿案，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。

256. 此外，秘书处在接到外地发送的伤亡通知后，积极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相关信息。

表 22

2014 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)

	已支付偿金		驳回索偿		已结索偿[a]		待决索偿	
维和特派团	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
马里稳定团	6	420.0	—	—	—	—	1	70.0
联海稳定团	4	34.3	2	143.1	2	55.0	2	62.3
联刚稳定团	16	732.9	5	280.0	4	26.5	3	142.5
达尔富尔混合行动	19	1 033.4	9	575.9	3	150.0	16	530.0

	已支付偿金		驳回索偿		已结索偿[a]		待决索偿	
维和特派团	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
观察员部队	1	70.0	—	—	—	—	—	—
联黎部队	6	384.4	2	140.0	—	—	1	70.0
联阿安全部队	3	79.8	1	70.0	—	—	1	0
科索沃特派团	1	7.0	—	—	—	—	—	—
联利特派团	5	179.9	—	—	—	—	6	269.5
南苏丹特派团	4	254.8	2	94.5	—	—	6	102.8
联东综合团	1	24.5	—	—	—	—	—	—
联科行动	8	313.9	5	330.0	1	0	6	172.2
停战监督组织	—	—	1	73.2	—	—	—	—
共计	**74**	**3 534.9**	**27**	**1 706.7**	**10**	**231.5**	**42**	**1 419.3**

B. 死亡赔偿

(千美元)

	已支付偿金		驳回索偿		已结索偿[a]		待决索偿	
维和特派团	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
马里稳定团	6	420.0	—	—	—	—	1	70.0
联海稳定团	—	—	1	73.1	—	—	—	—
联刚稳定团	10	700.0	4	280.0	—	—	2	140.0
达尔富尔混合行动	14	990.0	8	570.9	2	140.0	7	501.1
观察员部队	1	70.0	—	—	—	—	—	—
联黎部队	6	384.4	2	140.0	—	—	1	70.0
联阿安全部队	1	70.0	1	70.0	—	—	—	—
联利特派团	2	140.0	—	—	—	—	3	210.0
南苏丹特派团	3	210.7	1	70.0	—	—	—	—
联科行动	4	285.9	4	295.0	—	—	1	70.0
停战监督组织	—	—	1	73.2	—	—	—	—
共计	**47**	**3 271.0**	**22**	**1 572.2**	**2**	**140.0**	**15**	**1 061.1**

C. 伤残赔偿

(千美元)

	已支付偿金		驳回索偿		已结索偿[a]		待决索偿	
维和特派团	数目	数额	数目	数额	数目	数额	数目	数额
联海稳定团	4	34.3	1	70.0	2	55.0	2	62.3
联刚稳定团	6	32.9	1	0	4	26.5	1	2.5
达尔富尔混合行动	5	43.4	1	5.0	1	10.0	9	28.9
联阿安全部队	2	9.8	—	—	—	—	1	0
科索沃特派团	1	7.0	—	—	—	—	—	—
联利特派团	3	39.9	—	—	—	—	3	59.5
南苏丹特派团	1	44.1	1	24.5	—	—	6	102.8
联东综合团	1	24.5	—	—	—	—	—	—
联科行动	4	28.0	1	35.0	1	—	5	102.2
共计	**27**	**263.9**	**5**	**134.5**	**8**	**91.5**	**27**	**358.2**

[a] 已结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

257. 请大会注意本报告。

附件一

全球外勤支助战略

一. 导言

1. 应结合以下报告阅读本附件：(a) 秘书长关于全球外勤支助战略执行情况的第五次年度进展报告(A/69/651)；(b) 本报告附件二；(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) 秘书长关于联合国维持和平行动经费筹措概览的报告(A/68/731)附件一和二。

2. 虽然全球外勤支助战略第五次进展报告载有关于全球外勤支助战略进展和执行情况的高层面信息，本附件提供了进一步细节说明以全球外勤支助战略支柱结束状态和 2013/14 财政期效益报告为对照的业绩成果。

二. 执行情况报告

A. 实现结束状态的进展和关键业绩指标

3. 秘书长的第四次进度报告(A/68/637 和 Corr.1)为每个支柱和各关键业绩指标提供了结束状态说明和预期成情况报告。每一节都列报 2013/14 年度的支柱结束状态、其预期成绩和对照这些预期成绩的进展情况摘要。对照关键业绩指标提供的是财政年度结束时的进展情况。

1. 战略资源配备和财务管理支柱结束状态

4. 如秘书长第四次进度报告和上次概览报告(A/68/731)附件一所述，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。

5. 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，将在 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) 采用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)。

2013/14 年度对照业绩指标衡量的进展情况

表 A.1

财务框架和战略资源配备支柱的关键业绩指标

成绩	指标	进展 (2014 年 6 月 30 日)	目标 (2015 年 6 月 30 日)	牵头
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% 2013/14 年财政期间只开办了中非稳定团一个维持和平特派团并获得了承付授权	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	安全理事会决议与核准立即供资和人员配置安排(视需要主计长/行预咨委会/大会)间隔天数	禁化武组织-联合国联合特派团：6 天。安全理事会设立特派团的第 2118(2013)号决议在 2013 年 9 月 27 日通过后的 6 个日历日，资金于 10 月 3 日由秘书长核准。通过秘书长的意外及非常费用机制立即满足了资金需求。 中非稳定团：26 天。安全理事会 2014 年 4 月 10 日通过第 2149(2014)号决议后 26 个日历日，2014 年 4 月 10 日至 6 月 30 日期间 5 960 万美元首笔承付授权于 2014 年 5 月 6 日由行政和预算问题咨询委员会通过和核准。	15 天	外勤预算和财务司
完全依照公共部门会计准则编制财务报告	2013/14 年度及 2014/15 年度维和财务报表得到无保留审计意见	100%	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和减少费用	(前期预算总额/前期供资人员总数)/(本期预算总额/本期供资人员总数)	就人均变动而言，2012/ 13 年度和 2013/14 年度人均费用年削减-2%	维和行动军警人员人均费用年削减 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/年末债务总额	96% 虽然 2013/14 年度平均利用率 96%低于先前年度，但支出不足主要出现在联阿安全部队、达尔富尔混合行动、联科行动、联海稳定团和联利特派团。显然，部队部署水平和相关轮调费用的差异在很大程度上影响到了这些特派团相对于有关预算估计数的支出，其中有些是由于任务变化，而其他一些则是由于部队部署水平出现差距。	调整注销债务后资源执行率达 99%	外勤预算和财务司

实现 2015 年结束状态的进展情况说明

6. 2013/14 年度继续朝着实现这一支柱下如上文所列理想结束状态取得有力进展。军警人员人均费用继续从 2012/13 年度的 73 800 美元降至 2013/14 年度的 72 000 美元。这延续了全球外勤支助战略执行的一贯强有力趋势。

7. 2013/14 年度未用资金平均率高于先前年度。支出不足主要出现在联阿安全部队、达尔富尔混合行动、联科行动、联海稳定团和联利特派团。不过，部队部署水平和相关轮调费用的差异显然在很大程度上影响到了这些特派团相对于有关预算估计数的支出，其中有些是由于任务变化，而其他一些则是由于部队部署水平出现差距。人员配置费用差异还继续受到在职人数和薪金标准变化的驱动。

8. 采用公共部门会计准则后，联合国各个维持和平特派团顺利提交了符合公共部门会计准则的 2013/14 年度财务报表。对这些财务报表的审计无保留意见。由于将能力集中在区域服务中心，可在按公共部门会计准则提交报告的第一年里迅速发现和解决问题。

9. 本报告所述期间未使用标准化筹资模式，因为其使用未获长期授权，而且如马里稳定团的情况那样，没有专门授权将其用于部署中非稳定团。秘书处继续提议授权使用标准筹资模式，以支持所有特派团的开办预算编制，同时再次指出，这种模式为预算编制进程提供了一个分析模式，但丝毫不会妨碍现有的预算编制程序。

2. 人力资源框架结束状态

10. 如秘书长第四次进度报告(A/68/637 和 Corr.1)和上次概览报告(A/68/731)附件一所述，全球外勤支助战略的人力资源框架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，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。

11. 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%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加以确定，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层面；

(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) 在外勤文职人员行政管理方面，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。

2013/14 年度对照业绩指标衡量的进展情况

表 A.2
人力资源支柱的主要业绩指标

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
拟订和商定员工队伍规划框架	完成员工队伍规划并拟订工具	进行中。需求和供应分析模板和其他相关指标将于 2014 年 12 月 31 日前完成	制定 100%职系的供需指标，并完成差距分析	外勤人事司
	完成关于执行人员指导手册的客户调查并分享成果/用于与内部利益攸关方(总部，特派团)协商	进行中。协同人力资源管理厅拟订完成了员工队伍规划框架和总体指导文件。 执行人员指导手册将在 2014 年底前最终完成，以备 2015 年上半年在两个特派团试用	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	进行中。评估实地人力资源的技能。查明辅助人员的主要能力差距 2015 年上半年，将利用载明各自差距的需求和供应分析模板，就相应人员开展员工队伍分析	对 50%的现职国际工作人员进行技能调查，并按职系、职等、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，可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	2013/14 年度实现了目标。	85-90%	外勤人事司，外地特派团
加强并执行外联战略，与部队和警察派遣国国民联系，包括与高级职位的潜在候选人联系	在派遣部队和警察的会员国建立的伙伴关系数目	进行中。正在编制外联战略通信工具包，分发给部队和警察派遣国 正在拟定总共 24 个职组的定向宣传册；已编制完成 5 个小册子，其余 21 个正在起草中。 正在举办发展伙伴关系的简报会	在至少 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	通过了战略 完成了题为“妇女在联合国有所作为”的视频制作内容设计	完成三个项目建议的执行行动 通过性别平等外勤战略	外勤人事司

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
		构想并推出了 D-1 和 D-2 职位高级妇女人才管道 与已从本组织离职的妇女进行了离职面谈		
管理过渡时期工作人员的调任和职位安排	调任/保留的工作人员百分比	建立了特派团工作人员管理和调任流程；与受减员影响的 90%的工作人员进行了联系并提供指导	与受员额裁撤、缩编或清理结束影响的 90%的过渡时期工作人员进行联系并相应提供指导	外勤人事司
制订继任管理构想和计划	完成高级资源管理轨道标准和技能库	进行中。拟定完成了特派团支助事务主管/主任的职能说明和要求	完成五个关键职位(特派团支助事务主任、特派团支助事务主管、特派团支助事务副主任、行政事务主任和首席人力资源干事)的技能调查和差距分析	外勤人事司
	首席人力资源干事认证	对 100%的首席人力资源干事的职能作了重新说明 认证工作正在进行中	100%的首席人力资源干事获得认证，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	为连续任用而进行审查的合格外勤人员的百分比	已完成	100%的潜在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	进行中。但估计已达到 75%；尚未计算最后的百分比，因为签发任用书的进程仍在进行中。	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	待定。预计工作人员甄选制度订正行政指示将把外地特派团 GS-5 及以上职等当地征聘职位和本国专业干事职等人员的甄选纳入其范围 与此同时，人力资源管理厅正在拟订一项单独行政指示，其中将包括 GS-4 及以下职等人员的征聘	当地征聘人员 100%纳入工作人员甄选制度	外勤人事司
发展业务情报报告能力	用于外联工作的监测工具数目 拟定的业务情报报告和模式的数目	正在按计划进行。采用临时解决办法，将来自“团结”项目和 Inspira 的关键数据要素纳入现有数据仓库，使用这些数据，在 2015 年 6 月前将编制 5 份业务情报报告 完成了特派团人力资源仪表板和主要业绩指标计分卡	5 项监测工具/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	正按计划进行。产品已准备就绪，但在分发之前仍有待专家验证	完成向 100%的外地特派团分发监测构想和问责框架	外勤人事司

对实现 2015 年结束状态的进展情况的说明

12. 整个秘书处员工队伍规划办法仍在演变，但外勤支助部继续使用文职人员配置审查，作为外地特派团员工队伍规划的先行办法。2013/14 年度已完成 9 次文职人员配置审查，涉及下列特派团：达尔富尔混合行动、联科行动、联黎部队、西撒特派团和联伊援助团。审查的重点是根据特派团的任务规定合理配置工作人员，并实现工作人员本国化。2013/14 年度，仍将名册作为甄选征聘的主要工具。外地特派团大约 90%的国际工作人员是通过名册程序选聘的。未从名册中选聘的人数大约为甄选总数的 8%。外勤人事司已开始按工作领域、职位和特派团分析数据，以找出改进机会。

13. 外勤人事司拟定了针对部队和警察派遣国的一揽子外联战略，其结构安排是对 24 个正式职组中的每一个编写一本简编小册子。在总共 24 份小册子中，5 份已经完成，其余 21 份正在制定中，将于 2015 年 6 月完成。

14. 外勤人事司已拟定继任管理构想，并确定了高级资源管理轨道的标准和技能库，但在这一支柱下的继任管理努力仍然充满挑战。外勤人事司参加了人力资源管理厅职类修订问题工作组，其工作成果将在 2014 年 12 月提交大会。经修订的职类将促进工作人员流动(横向、地理或向上)，2016 年起分阶段推出的全球流动框架将为之提供补充。

15. 维持和平行动中的妇女任职人数有了全面增加，在区域服务中心以及全球服务中心的联利支助团部分特别如此，两者的妇女任职比例分别为 40%和 57%，而维持和平特派团的平均比例为 30%。

16. 关于人力资源信息管理和业务情报，2013/14 年度，外勤人事司在以下领域取得了进展：

- 在订正职能说明中确定各级人力资源干事和助理的职责，将于 2015 年 1 月底前完成。
- 通过技能库，对各级外勤人力资源工作人员进行技术技能评估。利用评估结果指导编制/执行培训计划和其他支助机制，以推动外地特派团首席人力资源干事的职能重新定位，重组人力资源结构。正在努力创建一个框架，让大家全面了解目前维持和平活动的人员结构，制定(并执行)学习计划，以弥补各级的技能差距。这将包括建立辅导机制，通过各种平台，比如人力资源认证网上课程、2015 年 1 月全球人力资源负责人会议和 2014 年 7 月启动的外勤人力资源实践社区，支持人力资源领导职位。
- 外勤人事司逐步转变成一个战略业务伙伴，提供战略性人力资源管理服务，同时将大部分业务权限下放给各特派团，仅留下少量行政往来业务。外勤人事司还打算进一步调整其结构，以便最有效地回应外地特派团的

独特需求，同时形成合力，以统筹、负责和透明的方式改善服务质量和成效。

3. 供应链和模块化支柱的结束状态

17. 按照秘书长第四次进度报告(A/68/731 和 Corr.1)所述及上一次概览报告(A/68/731)附件一的介绍，全球外勤支助战略供应链和模块化支柱将实现以下结束状态：

> 特派团和总部将能够更好地预测、查明和应对外地物资和服务需求。将通过改进物资和服务采购、加强全球资产管理和优化物资管理系统，为外地特派团提供支持。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。

18. 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伙伴共同努力，将于 2015 年 6 月底前取得下列成绩：

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

(b) 优化特派团内部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，包括进行稳妥的采购规划，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) 及时、适当的清理结束和处置方法使任务期限即将结束的特派团受益，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) 特派团可获得并正在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、商业和会员国提供的)模块。

2013/14 年度对照业绩指标的进展情况

表 A.3
供应链和模块化支柱的主要业绩指标

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
交货周转时间	定购单发出日期与货物/服务交付日期之间的间隔天数	“团结”项目正在开发报告工具	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	“团结”项目正在开发报告工具	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	完成对构成的年度审查。	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	对所有请求中的 95%作出回复(在 5 个工作日内)	对例行请求：5 个工作日	全球服务中心
		对所有请求中的 95%作出回复(在 2 个工作日内)	对单项请求：2 个工作日	
		没有开办小型特派团；没有开办中型特派团；在 21 天内填写完开办中非稳定团的物资配备计划	填写物资配备计划(开办或任务规定改变)：	全球服务中心
			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	
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	94%的发货单在 30 天内编写。	30 个工作日	全球服务中心
	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)	已实现	15 个工作日	全球服务中心，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) (完成资产清理结束)	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)[a]	全球服务中心参与了联东综合团、联索政治处、中非建和办、联塞建和办、联布办事处和禁化武组织-联合国联合特派团的清理结束工作	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，信息和通信技术司
		仅用 6 个月多一点儿的时间即关闭了联索政治处。		
		联东综合团：最后一部分于 2014 年 3 月 28 日关闭		
		联塞建和办：正在进行余留活动，预计于 2014 年 12 月底之前完成。大约 800 份资产记录正在关闭进程中		

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
处置积压	在启动注销后等待最后完成处置行动超过 12 个月的非消耗性财产物项的数目,以等待处置的非消耗性财产物项总数的百分比表示[b]	15%	0% 容忍率为 10%	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[b]	51%	50% 容忍率为 5%	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	94%的发货单在 30 天内编写。	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	完成了审查(完成了对 50 人和 1 000 人营地设计的第二次修订；完成了对 200 人营地设计的第三次修订；已完成后勤基地和航空基地的设计工作；已完成对模块的第一次修订)	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	2013/14 年度所有特派团支助小组的部署均在目标规定时间内完成	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	已完成(修订了能源、废水管理和供水模块)	修订能源、水和废物管理 3 个模块设计	全球服务中心

[a] 正在审查主要业绩指标和目标，以便更好地反映在外地、全球服务中心和总部进行的清理结束进程的各个阶段的情况。当前的各项目标被证明对指标所拟订的整个进程而言是不现实的，没有考虑到清理结束的不同类型，包括特派团的规模和持续时间以及特派团之间的转移。

[b] 修改了主要业绩指标的措辞，以便与财产管理股/后勤支助司的指标保持一致。没有修改目标，增加了容忍率。

对实现 2015 年结束状态的进展情况的说明

19. 2013/14 年度，在实现期望的结束状态方面继续取得显著进展。在本报告所述期间，利用现有资产池(联合国储备、盈余、特派团之间转移、清算或通过捐款)，为特派团提供了总值为 29 364 497 美元的工程和供应类消耗性和非消耗性资产，从而避免了额外采购支出。在这一总额中，近 1 300 万美元(12 968 752 美元，主要是在工程领域)是由全球服务中心信息中心直接处理的，其余部分是通过清算或特派团之间的双边安排进行的资产转移。经验和分析表明，需要调整构想以提高其效力。为加强对联合国不动产、厂场和设备的管理和问责并减少浪费而作出的这些努力，将得到一个专门项目的支持，该项目旨在根据已实施集中仓储的各实体的经验教训，颁布相关指导。

20. 2013 年对战略部署储存的年度审查已顺利完成,进一步使现有库存与标准化设计和特派团的需要保持一致。一个值得注意的变化是，库存工程资产的价值增

加了 35%，主要是由于净水设备和化粪池的消耗量增大，增添了改装的海运集装箱包，并储存了远征充气帐篷。有关的全球系统合同正在修订之中。

21. 特派团清理结束工作继续得到改进。例如下表突出表明，虽然两个特派团的清理结束所花费的时间大致相同，但联东综合团的资产数量是联尼特派团的 2.5 倍以上。

特派团	任务结束	规定清理结束期间	资产数量	实际清理结束时间
联尼特派团	2010 年 12 月 31 日	4 个月	3 060	一年
联东综合团	2012 年 12 月 31 日	3 个月	7 851	一年

22. 为协助马里稳定团的开办，全球服务中心工程标准化和设计中心利用现有的标准化设计，设计了在加奥、廷巴克图、基达尔和泰萨利特的营地布局。根据同样的标准设计及相关技术规格和数量明细表，为在 Anefis(200 人营地)、Leré(600 人营地)、贡达姆(200 人营地)和戈西(400 人营地)修建营地确定了工作范围。能源、废水处理和供水模块的标准设计已予修订，纳入了环境上可持续的解决办法。

23. 2012/13 年度全球服务中心向马里稳定团部署了总共 22 个特派团支助小组，履行工程评估、空中业务、调度及接收和检查等领域的要求。支助小组提供关键的使能能力，但需要探索更有创意的替代办法，以满足日益复杂和偏远地点的支援需求。

4. 共享服务支柱的结束状态

24. 按照秘书长第四次进度报告(A/68/731 和 Corr.1)所述及上一次概览报告(A/68/731)附件一的介绍，全球外勤支助战略共享服务支柱将实现以下结束状态：

> 在业务论证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。

25. 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，依照能够提高效率和效力、快速反应和更好地提供服务的既定共享服务构想，将不受地点限制的对所有维持和平特派团和政治特派团的支助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，并在有关治理文件和服务协议(例如，服务级协议、业务级协议、谅解备忘录)中得到正式确定；

(c) 平衡计分卡得到落实，以确保所有服务提供者定期就客户服务和与客户互动协作的情况提供标准化的报告，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”项目/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的分析和咨询意见。

2013/14 年度对照业绩指标的进展情况

表 A.4
共享服务支柱的主要业绩指标

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
外地特派团获得共享服务	受益于共享服务的特派团百分比	现在有 14 个特派团得到远程服务提供者的协助； 69%的核定特派团人员获得远程服务提供者的协助。 (注：正在第五次进度报告中提议100%的特派团获得共享服务。)	100%的特派团获得外部共享服务实体的协助	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)	截至 2014 年 2 月，区域服务中心的所有交易职能都同属服务项目 截至 2014 年 6 月，42%的主要业绩指标已实现目标，38%正在改善，但尚未达到目标，19%没有达到目标，也没有改善，2%没有目标或没有数据	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	治理模式已经建立，成员积极参加	区域服务中心的治理模式已经建立并正在运行	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	签署服务级协议和(或)业务级协议	签署了区域服务中心的所有服务级协议	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	定期审查服务级协议。	每年审查服务级协议和(或)业务级协议	
业绩监测与报告	定期印发执行情况报告	完成了 2014 年第一季度和第二季度报告。2014 年 6 月以来，完成了每月报告	每月执行情况报告	共享服务提供者
	采用信息技术推进手段，有效协助执行、监	信息技术推进手段有助于支持数据提取和执行情况报告，但不是 100%	建立用于数据监测、提取和执行情况报告的信	信息和通信技

成绩	指标	进展(2014 年 6 月 30 日)	目标(2015 年 6 月 30 日)	牵头
	测和报告工作	到位或足够，需要大量手工劳动。已经开始查找差距并确定要求	息技术推进手段(基于共享服务提供者确定的相关要求)	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	正在开发系统以推进这一功能。也已开始拟定跟踪客户询问的机制	如果业绩低于既定门槛值，即全面发出自动提示	共享服务提供者
			服务部门管理人员在查明情况后一周内采取补救行动	
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	在将员额从特派团转至区域服务中心后，通过减少员额实现了目标效率	专职同等资历工作人员减少 10-15%	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	2014 年 9 月区域服务中心客户满意度调查报告的总体满意率是 48%，与 2014 年 2 月的 39%相比有改进	80%的客户满意率	共享服务提供者
	通过服务台或客户调查登记的投诉数目	服务台正在重组，正在开发记录和跟踪问询答复情况的系统	在通过服务台或客户调查收到的问询总数中，投诉最多不超过 12%	

对实现 2015 年结束状态的进展情况的说明

26. 全球外勤支助战略执行情况第五次进度报告(A/69/651)载有一项建议，即将共享服务扩大覆盖到所有外地特派团。

27. 区域服务中心及其客户特派团通过正式服务级协议建立了业绩管理关系，协议概述对提供服务的期望以及双方的作用和职责。在共享服务审查中进行了分析，以确定未来服务级协议的良好做法。根据分析结果，开发了可供未来服务提供者使用的服务级协议模板草案。

28. 在拟订共享服务概念时，业绩管理一直是一个关键要素。正在开展重大努力，创建一个框架，并建立必要的工具、系统和人员能力，以建立和改进业绩计量分析方法和控制手段。作为这项努力的一部分，正在编写并向客户特派团和总部分发区域服务中心月度执行情况报告，其中列述对照 48 项既定主要业绩指标的执行情况，辅之以一年两次客户满意度调查的结果。区域服务中心协同总部，开始与其他远程服务提供者共同努力，对这些主要业绩指标进行标准化，并确保所有外地行动的报告协调一致。全球外勤支助战略小组还在全球范围定期开展半年一次的客户满意度调查，区域服务中心也对其客户特派团进行满意度调查。

29. 为处理业务流程问题开展了一些活动和举措。针对查明有最大改进机会的区域服务中心的服务项目，重新设计了工作流程。2014 年春季，“团结”项目、信息和通信技术司和区域服务中心的代表还集中努力，审查和修订与“团结”项目

成立阶段相连的端对端流程(包括特派团和区域服务中心部分)。为了使流程标准化，尤其是经特派团的那部分流程的标准化，现已确定并开始了额外工作。

30. 在将业务流程转移到服务中心/共享服务机制后，留在特派团的人力资源职能的职务说明已经过修订。由于需求的变化，人力资源结构需予分阶段重新设计和调整。订正职务说明正按照此计划在各特派团实施，以便使这些工作人员能够集中精力执行战略性职能，包括提供咨询意见、质量保证以及人力资源规划、业绩指导和工作人员发展等。重新设计的人力资源结构还涉及负责提供与地点有关的往来业务服务的职位。

31. 各维和行动的特派团预算和财务科已经合并，以便改善该科为特派团提供财务管理和咨询服务的能力。合并后，由一名科长总体负责特派团的财务管理，其监测和报告结构有了改善，同时预算编制与核定预算引起的支出情况报告更加一致。合并之后，正在逐步调整工作人员的作用和责任重心并转变其职能，更加注重资源管理。

5. 组织和职能专业化的结束状态

32. 按照秘书长第四次进度报告所述，全球外勤支助战略组织和职能结束状态将取得以下成绩：

> 到 2015 年 6 月，外勤支助部在共享服务实体和外地特派团履行的支助职能将有更多明确界定的战略、业务和事务性作用和责任，并将向客户提供更加专业化、标准化、精简的支持。

总部

33. 外勤支助部加强其战略和方案监督能力，以确保副秘书长办公室能够对总部、各服务中心和特派团的整个外勤支助系统提供有效的战略指导和方案协调。助理秘书长办公室的业务协调和跨部门活动已得到加强。外勤支助部各业务司已将获准迁移的业务和事务性职能转移给全球服务中心。在全球外勤支助战略执行结束后，总部各司和办公室将继续审查和改进其程序、系统和工具，以履行更具战略性的监督和支助职能。

34. 外勤支助部唯一尚未进行结构调整的是外勤人事司。该司计划调整组织结构，以继续开展组织改革努力，并将综合人力资源框架中核心职能的提议、方法和目标纳入全球外勤支助战略的主流。这些核心职能是(a) 员工队伍规划，(b) 征聘和职位安排，(c) 继任管理，(d) 服务条件，(e) 商业情报和(f) 用户服务一体化。履行这些核心职能将促进实现设想的全球外勤支助战略结束状态，并强化该司的能力，全面和持续地查明对工作人员和非工作人员能力的预计需求及预期能力缺口，并进行继任管理规划，特别支持工作人员的流动愿望。

全球服务中心

35. 2013/14 年度，全球服务中心更加注重全球资产管理；为此，建立了全球信息中心职能，以协助特派团采购非消耗性商品。该中心的业务后勤支助处及外勤技术业务中心继续配合外勤支助部及时提供服务，并与总部其他各司协作，为外地特派团的开办、维持、缩编和清理结束提供使能能力。全球服务中心地理空间、信息和电信技术处将继续按照其任务规定，利用部署在西班牙巴伦西亚和意大利布林迪西的两个技术中心的基础设施，在信通技术集中管理、信通技术远程特派团支助和信通技术区域化等领域开发注重外地的服务组合。地理空间、信息和电信技术处将在两个地点之间保持有源联系和负载安排，以便在向客户提供服务时实现最佳的业务复原力。该处将继续支持“团结”项目，在其两个技术中心托管该项目的基础设施，并确保与所有外地边远地点的连接。根据大会第 63/263 号决议指示，全球服务中心设在巴伦西亚的二级运行电信设施一直是而且仍将是一个专用信通技术设施。全球服务中心地理空间、信息和电信技术处将继续作为外勤支助部信息和通信技术司的一个业务部门，执行信通技术计划和战略，支持外地行动。在大会就共享服务问题，尤其是关于第二个行政服务中心的备选方案做出指示之前，全球服务中心继续在行政和技术领域为联利支助团提供后台办公室支持，并为联合国西非办事处和联合国中部非洲区域办事处提供购置规划和采购支持服务。

区域服务中心

36. 区域服务中心继续向现有和潜在的客户特派团提供一致、标准化、高效的服务。本报告附件二更详细阐述了该中心的目标和计划。为与“团结”项目保持一致，该中心对应享待遇、索偿和福利的行政管理已改为终端到终端的“事务分项”。

37. 根据大会的指导，区域服务中心架构和工作人员人数将保持弹性，如果加入新的客户特派团，则上调，如果该区域特派团缩编或结束，则下调。2014/15 年，中非稳定团成为客户，该中心规模扩大。鉴于该中心更加稳定，现已能够吸收该客户特派团，将中非稳定团 55 名本国工作人员员额调至中心。这避免了任务区国际工作人员大笔额外国内费用，这种额外费用涉及安全和危险工作地点津贴高额间接费用。

38. 运输和调度综合控制中心日益注重确定区域服务中心客户特派团最佳多式联运(水陆运输和空运)调度和运输解决方案，支持与基础设施支助有关的区域任务(调查、简易机场升级/建设、对简易机场支助设备的监督以及支持该区域调度业务的其他基础设施)。关于其航空支助作用，运输和调度综合控制中心继续支持区域空中调度规划、优先次序设定以及有关优化区域空中调度的分析，包括区域部队轮换和区域综合航班时刻表。除全球外勤支助战略外，还将通过对东非后勤走廊进行持续供应链分析，进一步阐述该中心的未来作用。

39. 恩德培区域信息和通信技术处继续向客户特派团提供标准信通技术解决方案，以便能够打造一支流动的工作人员队伍，尽量减少特派团足迹，具体方式包

括集中共同信通技术服务和带头执行合作框架，如在各特派团提供电信服务等。该处还确定并确保连贯一致地实行客户特派团中央标准和政策，同时提供机会消除工作重叠和服务差距，实现规模经济和范围经济。

外地特派团

40. 目前，特派团支助部分的职能和组织继续得到改善，重点是使特派团各支助司的任务结构标准化。关于这些结构的部门导则已分发给各特派团，以开始进行重组。特派团改组有助于特派团利用远距提供的行政往来业务服务开展工作。根据新模式，特派团人力资源主管、预算/财务主管和信通技术负责人日益免于提供往来业务服务，着重向特派团高级管理人员提供咨询建议和履行任务解决方案。特派团支助事务副主任的职能是监督这些关键的特派团使能职能，确保整个特派团支助司业务协调。这将使特派团支助事务主任能够专注于让特派团客户参与、规划和监督。通过采用经改进的供应链程序和支助结构，特派团将更加组织有序，以确保在所有资产从规划和购置到处置的整个生命周期中改进对其的管理，包括采用集中仓储和库存管制的做法。

6. 配合其他机构举措的结束状态

41. 正如秘书长第四次进展报告所述，全球外勤支助战略配合其他机构举措的结束状态是：

> 营造不断改进业务的文化，以确保有效提供完整的外勤支助服务。各流程的配置是为了最大限度地实现“团结”项目解决方案的惠益。

B. 2015 年 6 月实现结束状态现况

42. 外勤支助部继续依照全球外勤支助战略执行情况，积极支持部署、完善和落实机构改革举措。2013/14 年，通过“团结”项目、流程所有人、外勤支助部、各特派团及全球服务和区域服务中心密切合作，“团结”项目已部署到所有外地特派团。此外，区域服务中心与“团结”项目密切合作，对各流程进行调整，以最大限度地发挥“团结”项目的功能。由于今后将部署"团结"项目的进一步功能，根据区域服务中心模式，将会产生更多效益，无论在着力推出新功能方面，还是在预期实现规模经济效益方面，因为“团结”项目扩展部分 1 一俟部署和稳定后，将提高各流程的效率。根据全球外勤支助战略提供共享服务，特别是提供行政往来业务服务，将与全球服务交付模式充分协调，全面整合。目前正在为大会第七十届会议开发这一模式。

43. 在推行公共部门会计准则的过程中一直得到强有力的合作。在管理事务部和外勤支助部的支持下，区域服务中心协助确保成功执行公共部门会计准则，并协助提交了符合公共部门会计准则的 2013/14 年度财务报表。对这些财务报表的审计无保留意见。由于相关能力均集中在区域服务中心，因此在依照公共部门会计准则提交报告的第一年，得以迅速查明和解决问题。外地特派团在一年里将继续

适应新的会计程序，今后将从利用公共部门会计准则帮助决策和资源管理中进一步受益。

三. 效益报告

A. 2013/14 年度对照全球外勤支助战略主要目标实现的质量效益

44. 除阐述全球外勤支助战略情况第五次进展报告中提出的总体效益和上文第二节所述效益之外，下文还根据各特派团和服务中心的报告，阐述 2013/14 财政年度取得的综合效益，举例说明各特派团努力按照全球外勤支助战略主要目标取得进展。

2013/14 年度特派团实现的质量效益

加快和简化向外地行动提供服务

特派团	效益
联阿安全部队	特派团与区域服务中心协调轮调事宜。轮调期间，50%的部队一天内抵达目的地。
	利用区域采购办公室将平均处理时间缩短到 4 个星期，并在特派团一级取消地方合同委员会批准合同内部程序。招标期间从 8 个月减至 2 个月。
南苏丹特派团	在一个管理结构下合并各仓库之后，特派团继续利用综合仓储。这使各部门能够集中精力履行其核心业务，更加面向客户。各部门更加注重客户，提高了服务质量，并通过减少盗窃、陈旧和损坏以及更好地利用仓储场地和仓库工作人员改进了资产管理，这证明综合仓储概念正在实现其预期目标。
联黎协调办	2013/2014 年度，由于权力下放给特派团，甄选决定后入职平均处理时间从 6 个星期减至 2 个星期。
全球服务中心	为该中心支持的特派团确定 SMART(具体、可计量、可实现、相关、有时限)服务交付标准，并调整成果预算编制，以反映出服务交付情况。
印巴观察组	通过新的标准化征聘程序及更多地利用名册，将征聘平均处理时间从 120 减至 40 天。
	2013 年 7 月印巴观察组依照标准化战略部署物资储存购置准则购置发电机。购置与验收的间隔时间少于 65 天，而 2011 年 7 月通过地方采购股和系统合作进行采购的间隔时间为 110 天。
达尔富尔混合行动	特派团已发出指示，其中包括一个批准请购先决条件的七点清单，主要是事先核查全球服务中心/战略部署物资储存现有库存、特派团库存和其他特派团存货盈余，以及确认后勤支助司/信息和通信技术司预先许可。这些准则有助于减少花费在寻找设备和供应来源的时间，以及确保按规定进行这项工作。
禁化武组织-联合国联合特派团	区域特派团支持联合特派团的开办工作。联合特派团财务最初由实施“团结”项目的联黎部队管理，自联塞部队 2014 年 1 月 1 日起实施“团结”项目之后由联塞部队管理。通过观察员部队偿还联合特派团现金，通过该部队财务机制付款给所有特区供应商。区域特派团和其他外地特派团派出短期服役人员，在执行任务的关键阶段向联合特派团提供协助。在禁化武组织-联合国联合特派团的调动、维持和清理结束阶段，联黎部队向该特派团提供了后勤支援，包括一系列一般供应品、复合口粮盒、燃料，财产管理、运输和调度。中东区域信息和通信技术服务处为信通技术服务提供规划和执行能力及设计和网关，以连接到全球服务中心外勤技术业务中心。
联黎部队	联黎部队向邻近特派团(包括禁化武组织-联合国联合特派团、观察员部队、停战监督组织、联塞部队、联黎协调办和西亚经社会)提供了各种后勤和信通技术支持。
联阿援助团	根据联阿援助团的经验，在录用选定的候选人之前，使用职位空缺名册上新人的整个征聘程序目前大约需要 56 天。

强化资源管理和问责制；提高效率和扩大规模经济

特派团	效益
联科行动	依照增效准则，联科行动优化使用直升机编队，2013/14 年度直升机飞行时数为 3 911 小时(不包括 Mi-24 直升机)，而上一个财政年度为 4 181 小时。该特派团 100%使用了编入预算的时数，飞行时间共减少了 270 小时。
	运输车队共减少 106 辆车，包括 97 辆轻型客车、4 辆卡车、4 辆装甲车和 1 辆中型客车。
印巴观察组	特派团之间通过全球外勤支助战略框架开展协作，协助利用联东综合团的剩余车辆，即 5 辆软皮车、1 辆装甲车和 1 辆救险车，总价值为 448 538 美元，印巴观察组仅支付运费，这使本组织受益，因为所购资产在其整个使用寿命期间业务上得到了充分使用。
联伊援助团	经科威特至伊拉克和巴伦西亚的商业租用线路利用了规模经济，因为联阿援助团与联伊援助团达成了分摊费用 50%的协议，以确保联合国机构系统、特别是“团结”项目能得到利用。在特派团从甚小孔径终端转为租用线路方面，效益增加显而易见。
	在费用减少的同时，带宽增加 10 倍以上，包括语音、数据和视频网络传输时间缩短。因此，该特派团估计节余 130 万美元。
禁化武组织-联合国联合特派团	全球服务中心通过从联合国储备提供设备和发放战略部署储存协助联合特派团满足其紧急业务需要。此举使联合特派团具有灵活性并在实地产生了有利效果，使联合特派团能够迅速满足各种任务要求，继续向前迈进，而不及时提供这种设备可能使重要行动无法开展。
联刚稳定团	恩德培支助基地将其运输车队车辆减少 50%，并正在对业务使用和需求进行分析。
	空中资产也被减少，联刚稳定团飞行工作仍处于优化和合理化过程。至于西部地区，联刚稳定团工作人员目前利用联合国人道主义空运处提供的飞行服务出差。
联阿安全部队	特派团终止使用 Mi-26 型飞机运输货物，现在完全依靠协调区域特派团的飞机进行货运。因此，节约了 550 万美元的租赁费和业务费。
	通过对特派团空运机队的审查，特派团以 CRJ 200 型飞机(最多 50 名乘客)取代了未充分使用的 B 200 型飞机，因为后者座位有限(最多 6 名乘客)。
联阿援助团	联阿援助团正在根据使用率不断审查其车队和空运机队的使用情况。95 辆车，包括零部件，已被部署到其他特派团，25 辆车正等待部署到其他特派团。
	在使用战略资产(即航空资产)方面，联阿援助团经常与其他特派团、尤其是联伊援助团进行协作。
达尔富尔混合行动	随着在达尔富尔混合行动落实集中仓储概念，在一个集中地点保存和管理所有库存，以确保库存量保持在最佳水平，从而减少浪费。
	在审查特派团所需资源之后，特派团减少了 400 辆车队车辆。这些车辆退役并被注销。此外，进一步减少了 553 辆车队车辆。因此，减少了业务费、燃料费、备件和保险等。
	减少使用 3 PL 承包商，更多使用联合国所属卡车运输联合国所属装备。由于达尔富尔混合行动航班实施电子票务，提高了旅客办理登机手续和跟踪行李的效率，最终改进了问责制。
联科行动	电子燃料管理系统的实行减少了 85%的燃料欺诈案，每年联合国车辆燃料消耗节省 816 000 美元。
	AW 案财产处置过程缩短为 15 天，A 案为 60 天，所处置财产的销售收入增加。
南苏丹特派团	集中采购和请购精简了南苏丹特派团请购程序，也加强了采购规划程序，导致库存价值减少，以及通过使用综合订购单的采取行动减少。
	2013 年 11 月南苏丹特派团设立了一个项目管理小组，负责规划、资源分配和实施关键项目，支持执行任务，同时根据核定的特派团优先事项进行必要的资源管理。所有基本建设项目都得到核准，获得资源，

特派团	效益
	并监测其实施，导致制定“相似”建设项目标准化费用模板，并确定项目所有人。
联伊援助团	联伊援助团改进了燃料管理，具体方式是建立新的燃料储存设施（总容量 20 万升）、每月提出燃料报告及随机抽查燃油储备，详细的燃料标准作业程序旨在精简资源的利用。
禁化武组织-联合国联合特派团	在联合特派团清理结束期间，有能力应未来维持和平行动的要求，向为此目的在观察员部队、联黎部队和联塞部队专门设立的联合国后备队运送联合国所属装备，这极有助于及时处置联合特派团的资产。
达尔富尔混合行动	对于区域采购办公室建立的所有采购程序，区域内所有客户特派团拟订并审查一项联合购置计划。达尔富尔混合行动了解 2013/2014 年度区域采购办公室订立的所有合同，并视需要加以使用。
	特派团实施电子燃料控制和监测系统。由于改进了电子燃料监测和核对发票机制，特派团得以迅速获得付款折扣 305 032.12 美元。
停战监督组织	联叙监督团关闭后，停战监督组织得以迅速获得 16 辆装甲车，而且由于地理位置接近，没有额外的购置支出或运费。这使特派团能够更迅速地应对紧迫的业务需求，充分利用本组织的宝贵资产。
	通过不断审查工作人员队伍，前总务科和运输科并入新的技术事务科后，特派团得以查明冗员情况并重新分配工作量，导致裁减 17 个员额。

加强工作人员安全并提高其生活质量

特派团	效益
联黎协调办	设立了外地职业安全委员会，成员来自实务部门。
联利支助团	联利支助团和全球服务中心伙伴关系模式明确显示，通过远程托管与位置无关的功能在工作人员安保、安全、成本和效率方面实现大量节余和效益。实现了成本节约——外地安保工作人员减少、司机和车辆减少，而且在艰苦条件津贴、休养、危险津贴及联合国提供的住所等方面没有产生费用。
	改善性别均衡，联利支助团在布林迪西的女性工作人员占 57%。
印巴观察组	通过事件报告和每月定期交流提出职业卫生与安全报告，此举改善了工作人员福祉；与所有对应方共同设立的社区合作，通过捕捉事件、汲取经验教训和采用最佳做法加强安全和安保。
南苏丹特派团	尽管南苏丹发生危机，但仍在朱巴联合国之家加速建造工作人员住房，2014 年底前将有 2X200 个单元可入住，因此住在标准硬墙住所的工作人员增加，使下游具有吸引力/在特派团留住国际工作人员。
联阿安全部队	特派团提高了外地住房质量，在营地建造新的住房单位和人行道，并建造一个新的娱乐区单元、室内和室外健身房设施及福利餐厅，因而对生活质量和工作人员士气直接产生了积极影响。
联阿援助团	职业卫生与安全单元是联阿援助团新工作人员上岗培训的部分内容，而且也为在联阿援助团设施工作的订约人提供培训，这是风险管理方案的一部分。
	职业卫生与安全理事会已经成立并定期开会。在外地办事处也设立了职业卫生与安全工作队。定期视察联阿援助团在喀布尔和多个地区的设施。2013 年 6 月至 2014 年 6 月，工作场所事故减少了 31%。
联刚稳定团	4 名工作人员接受了外地职业安全培训，以在特派团、包括恩德培支助基地制定和执行高标准。
	特派团正在与安全和安保部共同努力加强基础设施安全，更好地利用闭路电视。
	特派团所有安保人员都接受了创伤急救包培训，在发生事故时为工作人员提供协助。
	调度重型运输股工作人员已经接受安全驾驶和提高地雷意识培训。
达尔富尔混合行动	为提高住处的生活质量，建立了特别设施和程序。例如，尽可能为女工作人员提供个人洗浴设施。

特派团	效益
	工程科正与安保科共同努力在所有队部提高驻地最低运作安保标准/最低运作安保标准，确保住所安装窗口格栅和照相机，照明区更明亮。
停战监督组织	指定一名外地职业安全协调人，统一负责特派团的调查和报告结构及其监测事件、查明缺陷和落实改进建议的能力。

减少环境影响；利用区域/地方能力

特派团	效益
联黎协调办	联黎协调办绿化委员会正努力推广可持续做法，通过监测使用纸张和办公设备减少碳足迹，节约能源。
联伊援助团	电力连接到巴格达国际区 D-2 大院电网源之后，柴油燃料消耗量大幅减少，包括石油和润滑油消耗及昂贵备件和其他消耗品，这极大减少了碳排放和噪音。
	由于安装了发电单元同步系统，发电系统有效运作，而且燃料使用减少，二氧化碳排放量降低。
	在巴格达国际区迪旺营地设立废水处理厂之后，以更无害环境的方式处置废水，而且由一位私营承包商每日处理污水后，也节约了费用。结果每年节省 27 000.00 美元。
	在基尔库克联伊援助团大院安装和经管钻井供水导致更好、更连贯地供应散装水，而且由一位私营承包商每日提供散装水后，也节约了费用。结果每年节省 48 000 美元。
联黎部队	特派团为提供信通服务建立了太阳能发电能力，减少发电机燃料消耗和二氧化碳排放。此外，在特派团总部建立了一个废水处理厂，提供的回收水用于灌溉特派团园区。联黎部队还为回收目的将其废品分离。
联阿安全部队	特派团 54%的合同通过当地供应商落实。
	特派团在所有房地使用太阳能电池板，因而总体减少了其碳足迹。
联刚稳定团	为减少汽油车，经社会服务处投资购买了 5 个电动车(正在采购另外 11 辆)和 50 辆自行车(正在采购另外 50 辆)，供在基地使用。
	绿化委员会正在实施多个项目，如落实另一种类型的供水和回收垃圾。
	特派团正就社会处理废物和实施绿色回收项目进行努力。
	目前，特派团正在回收费用的基础上将工作人员班车外包给当地公司。
达尔富尔混合行动	特派团正利用区域服务中心设施开展区域活动，如开会、培训、处理人力资源和财务索赔及主办培训研讨会等。
	52%的进货来自苏丹公司。
	购置和安装污水处理设备。在法希尔与当地社区共同建造和运营卫生填埋场，雇用了当地劳动力。填埋场为学习废物管理和回收有机废物生产有机化肥的当地大学生提供了培训场所。
	特派团使用燃料时注意保护土地和周围环境，防止遭受燃料溢漏的污染。

B. 执行全球外勤支助战略的费用和效益

45. 表 A.5 概述了执行全球外勤支助战略的费用和效益估计数。经济效益估计数说明执行这一战略能带来节余、降低成本、避免费用和提高效率。在 2010/11 年度与 2012/13 年度之间的四个财政年中，执行全球外勤支助战略增加的效益总值估计数约为 4.44 亿美元。同期执行战略的总费用估计数约为 1 950 万美元，包括

为在外勤支助部副秘书长办公室建立方案执行和协调组而调动现有人员的费用。方案执行和协调组负责协助实施战略和恩德培基础设施的工作。因此，在执行该战略的四年多中获得的效益净估计数为 4.245 亿美元。

46. 表 A.5 列出前几年度报告的收益和 2013/14 财政年度新报告的费用和收益估计数。根据行政和预算问题咨询委员会的建议，2015 年第一次申报全球服务中心 2011/12 年度进行成套模块防弹测试和其他测试产生的费用。至于区域服务中心，咨询人费用得到反映，因为它们涉及投资于设计与共享服务有关的业务模式。然而，区域服务中心的其他业务费用未作为相同业务费用列入，如果同样多的人员留在客户特派团地区，用于支助人员的人均间接费用实际上会高很多。例如，特派团的后勤、人员和安保费用相当高，而且不适于区域服务中心人员的车辆比率也很高。

47. 虽然表 A.5 中的估计数反映出与该战略有关的可靠费用估计数，但未完全报告利用全球外勤支助战略工具增加的所有经济效益，因为难以准确估算经济效益。例如，通过审查文职人员配置规划工作人员队伍有时导致对特派团结构进行重大调整，有时导致特派团预算中随后出现节余，但在此未予报告。同样，该战略的重点是完善预算，包括通过使用标准供资模式，这导致更准确编制开办预算，进而意味着不再要求财政拨款，从而切实促进减少费用。[a] 其他效益也尚未报告，如区域信息和通信技术和布林迪西带来的信通技术节余等。此外，由于准确作出说明的复杂性，未反映因未在特派团设立员额而出现的节余，因为通过短期特派团支助组提供了所要求的服务。因此，秘书处坚信，因执行全球外勤支助战略而获得的相当多其他效益未予完全报告。

预计未来效益

48. 根据全球外勤支助战略确定的原则、结构和工具在五年战略执行期结束之后很长时间内将继续产生效益。这些效益将通过经常性节余显示，因为服务交付模式发生了结构变化(例如，在共享服务地点人员费用减少)。共享服务产生的结余将增加，因为稳定的服务中心能够日益依靠国家能力而不是国际能力。在这方面，2015/16 年度和 2016/17 年度，区域服务中心将开始国有化进程，这将在共享服务模式下额外增加大量节余。2014/15 年度，进一步大力利用国家能力的进程已经开始，中非稳定团提供给区域服务中心的所有员额全部定为本国工作人员员额。无人员在不安全、昂贵地点工作可节约费用。除此之外，中非稳定团由于没有在费用高的工作地点将员额定为国际员额，这在 2014/15 年度及以后又可避免大笔费用。

[a] 例如，2010/2011 年度和 2013/14 年度用于开办三个特派团设(联阿安全部队、南苏丹特派团和马里稳定团)的拨款只有 1.6%的资金在部署头两年未动用，而在开办前一批特派团(中乍特派团、达尔富尔混合行动和非索特派团支助办)过程中，超过 7%的摊派资金(约 2.75 亿美元)仍未使用。

49. 在第五次进度报告(A/69/651，第 29 段)战略中，秘书处提议依照区域服务中心服务项目模式建立第二个服务中心，负责处理行政往来业务，通过逐步向所有外地特派团推广标准化解决方案扩大共享服务模式的经济效益，但须获得大会核准。此外，这种扩大的共享服务模式也与区域服务中心一样，除支持未来全球共享服务交付模式之外，还支持“团结”项目扩展部分的部署和稳定。随着时间的推移，除了与共享服务有关的效率之外，全球外勤支助战略工具(如标准供资模式、全球资产管理信息中心、优化的调度规划和利用区域合同支持运输解决方案等)的继续完善和使用及今后供应链的改进，将继续提高全球外勤支助战略服务交付模式的价值，远远超出这项战略的执行期。

表 A. 5

2010/11、2011/12、2012/13 和 2013/14 年度全球外勤支助战略的成本、节余和费用减少

(千美元)

	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	小计
费用					
总部投资					
D-1 职等一般临时人员(薪金+非工作人员费用)	287	287	287	287	1 148
改派 1 个 P-5、2 个 P-4、1 个 P-3、1 个一般事务员额(薪金＋非工作人员费用)[a]	909	909	909	909	3 636
差旅[b]	130	130	130	130	520
讲习班	—	—	75	—	75
咨询人/顾问[c]	—	—	64	—	64
小计					**5 443**
全球服务中心					
成套模块防弹测试[d]	—	—	150	—	150
区域服务中心					
基础设施	82	3 074	9 754	350	13 260
指导委员会差旅	21	21	21	21	84
咨询人	—	—	235	226	461
小计					**13 955**
费用小计					**19 398**
储蓄					
人员					
全球服务中心					

	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	小计
调动差量(一次改派净费用)	—	187	(53)	—	134
联利支助团支助效率 [e]	—	2 500[f]	2 500	2 050	7 050
小计					**7 184**
区域服务中心					
调动差量(一次改派净费用)[g]	—	1 837	9 907	11 800	23 544
裁撤 [g]	—	—	2 448	2 448	4 896
回避	—	2 194	2 194	2 194	6 582
国有化 [g]	—	—	—	1 224	1 224
小计					**36 246**
人员小计					**43 430**
资产管理					
战略部署物资储存减少 [h]					
一次性费用减少 [h]	—	—	50 000	—	50 000
陆运 [h]	—	—	45 745	—	45 745
设施和基础设施 [h]	—	—	29 206	—	29 206
通信和信息技术设备 [h]	—	—	26 755	—	26 755
其他设备 [h]	—	—	102	—	102
建筑服务 [h]	—	—	8 796	—	8 796
小计					**160 604**
信息中心转移资产(避免费用)[i]	—	—	—	12 969	12 969
消耗效率					
口粮 [h]	—	—	17 547	—	17 547
替换备件 [h]	—	—	11 747	—	11 747
特派团内差旅 [h]	—	—	6 529	—	6 529
维护用品 [h]	—	—	5 183	—	5 183
燃料消耗 [h]	—	—	36 522	—	36 522
特遣队轮调差旅 [h]	—	—	29 619	—	29 619
小计					**107 147**
资产管理小计					**280 720**
调度优化					
长期包机 [j]	—	—	6 249	6 572	12 821
优化区域部队轮调 [k]	3 453	1 055	4 501	2 652	11 661

	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	小计
区域机队优化 [n]	68 076	27 200	—	—	95 276
调度小计					**119 758**
节余小计					**443 908**
共计					**424 510**

[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。通过提高成本效率及减少和避免成本实现节约。

[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 年度供应链管理顾问的薪金、差旅费和每日生活津贴。

[d] 这笔费用发生在 2012/13 年度，但根据行政和预算问题咨询委员会的建议第一次申报。

[e] 效率依据为布林迪西和利比亚之间 22 名专职同等资历工作人员的差额，而在前二个财政年有 23.63 名专职同等资历工作人员。

[f] 见 A/67/723，附件一，第 9 段。

[g] 同上，附件二，表 B. 2。

[h] 同上，附件二，表 A.5。

[i] 2013/14 年度，从现有资产池(联合国储备金、盈余、特派团之间的转让、清算或通过捐款)向特派团提供工程和供应类别中的消耗性和非消耗性资产，总价值为 29 364 497.00 美元，从而避免了额外采购开支。在这笔总额中，约 1 300 万美元(12 968 752.33 美元)通过全球服务中心信息中心信息交换中心直接处理，余额是通过清算或特派团之间双边安排进行的资产转让总合。通过信息交换中心处理的这笔 1 300 万美元资产主要是在工程领域。

[j] 脚注 A.5 基于提交方案规划、预算和账户厅的补充表格。

[k] A/66/591，表 9，以及提交方案规划、预算和账户厅的补充表格。

[l] A/68/731，附件一，表 A.5；A/67/723，附件一，表 9 和表 10。

四. 结论

50. 全球外勤支助战略进入最后六个月，每个支柱下都正朝着实现结束状态取得强有力的进展。然而，在 2015 年 6 月之前每个支柱并非所有成果都在实现，因此，在 2015/16 年度将作为优先任务实现这些成果。同时，2015/16 年度的一项主要目标是将已完成的全球外勤支助战略工具、结构和做法成功纳入秘书处当前工作的主流。在尚未充分利用全球外勤支助战略各项工具向特派团提供支持之前，这项工作已经展开。

51. 外勤支助部承诺集中精力继续改进全球外勤支助战略确定的外地服务交付模式。秘书处还将利用取得的成就和从开发全球外勤支助战略工具和结构吸取的经验教训，确保通过继续与全秘书处企业资源规划工具以及与未来全球服务交付

模式保持一致实现新的效益。在这方面，尽管 2015 年 6 月完成全球外勤支助战略执行框架，但秘书处仍然致力于维持和加强与会员国关于外勤支助问题的对话，不断改进联合国全球外勤支助。

52. 正如全球外勤支助战略执行情况第五次年度进展报告(A/69/651)指出，通过持续进行外勤支助战略改革，根据与会员国确定的一套平衡的优先事项继续指导联合国外勤支助。

附件二

区域服务中心

一. 导言

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(直至 2014 年 4 月 10 日并入中非稳定团)、中非稳定团(自 2014 年 4 月 10 日起)、联索援助团和秘书长大湖区问题特使，并且，从 2015 年 7 月 1 日起还会增加联阿协调处和联非办。中心的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 2013/14 年财政期间的执行情况，以及中心 2015 年 7 月 1 日至 2016 年 6 月 30 日期间运作所需合并财政和人力资源，并详细说明每个客户特派团拟议预算中反映的各特派团所占的资源比例。

二. 2013/2014 年度预算执行情况

3. 下文概述了区域服务中心在 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日财政期间的执行情况。

A. 支助框架执行情况

4. 2014 年 1 月，区域服务中心根据服务条线对人力资源和财务职能进行了重组，目的是过渡到以流程和顾客/客户为重点的机构。中心新的服务提供模式包括津贴和付款、福利和应享权利、财务报告、运输和调度综合控制中心、区域信息和通信技术服务。上述职能领域由业务和行政科及规划和控制科提供协助，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。此外，大多数的人力资源和差旅职能已从客户特派团转移到中心。所有服务条线重新设计阶段的各项内容，包括流程规划、分析所需的资源能力、构建新的组织和人员结构以及记录工作流程都已完成，其目的是确保服务提供的效率和标准化方法。结构调整至关重要，能让中心坚持权力、问责和责任原则，同时明确报告关系，这能改进管控范围和工作量分配。

5. 维持和平特派团于 2013 年 7 月 1 日采用公共部门会计准则，政治特派团则于 2014 年 1 月 1 日采用该准则。在此期间，中心为其客户特派团提供行政服务方面的协助，包括处理付款、账户监测、年终应计入账和编制维持和平特派团年终财务报告，以便由总部合并到第一份符合公共部门会计准则的财务报表中。区

域服务中心完成了对 SUN 系统中所含财务记录的数据扩充，为转换到“团结”项目作准备。在这项工作中，中心对 SUN 系统和水星系统中的订购单信息进行对账，审查并核实银行记录和用于发放薪金的 Progen 数据。

6. “团结”项目于 2014 年 11 月 1 日启动，区域服务中心投入大量努力进行数据清理和充实，为“团结”项目的推行作准备。该项目推出后的几个月情况表明，需要增加培训并与总部的“团结”项目团队密切合作。中心还利用这几个月来稳固其新架构，各服务项目管理人员在此期间执行新的工作指令和新的职权规定。

7. 区域服务中心根据其与中非稳定团商定的支助框架，利用内部资源为新设立的中非稳定团特派团提供协助。2014 年 6 月，中心分配总共 6 名外勤事务人员脱离原服务条线，完全为中非稳定团开办小组提供协助。此外，办公室家具和设备、信息技术设备、办公室维护和修理工程、文具、公用事业费用、运输所需经费和燃料费用等所需连带费用，直接由中心承担。

8. 区域服务中心继续为各区域特派团提供综合区域航班。

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	针对指导委员会核准从客户特派团移交过来的职能完成所有六个过渡阶段的工作——评估、吸收、合理化、整合、重新设计和持续改善	部分实现。2014 年 1 月，区域服务中心按服务条线重组人力资源和财务职能，目的是过渡到以流程和顾客/客户为重点的组织结构。已完成对所有服务项目进行重新设计阶段的各项内容，包括流程规划、分析所需资源能力、构建新的组织和人员结构以及记录工作流程，以确保服务提供的效率和标准化做法。重新设计工作继续进行，但尚未过渡到持续改善阶段。
1.1.2	开始重新设计区域服务中心的信息技术和后台后勤职能	未实现。区域信息和通信技术服务以及运输和调度综合控制中心的信息技术职能推迟启动，因为它们不在这个区域向客户提供交易性质的行政服务。仍在根据总部正在修改的全球信息技术和后勤战略，审查中心的上述职能。
1.1.3	7 个服务级别协议得到切实有效的管理	已实现。区域服务中心实施了每月业绩报告流程，据此提供中心遵守关键业绩指标和目标的最新情况，使得客户特派团能够评价中心是否实现了既定的服务提供标准。区域服务中心指导委员会在审阅中心每季度提供的关键绩效指标报告后，审查和讨论执行情况。

计划产出	已完成（数目或是/否）	说明
后勤处		
完成关于财务、人力资源、信息技术和后台后勤的 10 个持续改进项目	11	在 1 月份区域服务中心按 11 个业务条线进行重组过程中实施了这些项目

实施 10 个外勤支助成套方案模块(电子航务管理、电子票务、电子人员调动、电子货运、F10 电子表格、PT-8 电子表格、电子考勤、电子房舍管理、电子报到/电子离职和教育补助金第二版)以及 iNeed 系统(包括自助服务)、“团结”项目(基础阶段)和执行信息总汇	9	已实施电子报到、电子离职、电子人员调动、电子休假、教育补助金、PT-8 电子表格、F10 电子表格、身份卡和内容管理系统模块；1 个(电子账单)模块正在实施过程中。1 个服务条线正在使用 iNeed。“团结”项目(基础阶段)已成功实施。
为实施公共部门会计准则提供全方位协助	是	维持和平特派团于 2013 年 7 月 1 日，政治特派团于 2014 年 1 月 1 日采用公共部门会计准则。区域服务中心已经提供日常交易支持、账户监测、年终应计记账服务，包括编制维持和平特派团年终财务报告，以便总部将其并入第一份符合公共部门会计准则的财务报表。
最后确定业务连续性计划并实施业务连续性系统	是	区域服务中心的风险评估、业务影响分析和之后的业务连续性计划已完成。鉴于中心建立了新的业务条线结构，应在实施风险管理战略之前对其进行审查。

预期成绩 1.2：为客户提供有成效、高效率的报到和离职协助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.2.1 报到所需时间减少 (2011/12 年度：95%以上在两天内完成；2012/13 年度：98%以上在 2 天内完成；2013/14 年度：98%以上在 2 天内完成，100%在 7 天内完成)	部分实现。在本报告所述期间，办理报到的总人数(包括国际工作人员、本国工作人员、联合国志愿人员和军警人员)中，89%在 2 天内完成；98%在 7 天内完成。由于报到人员在抵达区域服务中心前未充分满足报到要求，该中心实现这一目标的能力受到不利影响。
1.2.2 国际工作人员离职所需时间减少(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；2013/14 年度：98%以上在 1 天内完成，100%在 5 天内完成)	未实现。13%的离职手续在 1 天内完成；41%的离职手续在 5 天内完成。客户特派团延迟启动本应提前 10 至 15 个工作日开始的离职程序，给区域服务中心实现目标的能力造成了负面影响。
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(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；2013/14 年度：98%以上在 3 天内完成，100%在 7 天内完成)	部分实现。14%的离职手续在 3 天内完成，99%的离职手续在 7 天内完成。

计划产出	已完成 (数目或是/否)	说明
1 500 名文职人员报到和离职，包括国际工作人员和联合国志愿人员	928	办理了 560 人报到手续(368 名国际工作人员和 192 名联合国志愿人员)和 368 人离职手续(214 名国际工作人员和 154 名联合国志愿人员)。产出较低的原因是，办理报到和离职手续的是客户特派团而非区域服务中心 报到：联刚稳定团 66 人，南苏丹特派团 428 人，联阿安全部队 66 人。 离职：联刚稳定团 323 人，联阿安全部队 45 人。
3 500 名军警人员报到和离职	1 584	在报告所述期间处理了 1 058 人报到和 526 人离职。产出较低的原因是，办理西部区域离职手续的是联刚稳定团。 报到：联刚稳定团 124 人，南苏丹特派团 809 人，联阿安全部队 125 人。 离职：联刚稳定团 463 人，联阿安全部队 63 人。

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协助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.3.1 维持服务水平，继续在高峰期(7 月至 10 月)用短时间办理教育补助金的报销(2011/12 年度：96%以上不到 7 周；2012/13 年度：96%以上不到 7 周；2013/2014 年度：96%以上不到 6 周)	部分实现。3 455 份报销申请中有 91%在 6 周内处理完毕。处理上的延误是由于工作人员没有及时提交所需文件所致。
1.3.2 维持服务水平，继续在非高峰期(11 月至 6 月)用短时间办理教育补助金的报销(2011/12 年度：96%以上不到 4 周；2012/13 年度：96%以上不到 4 周；2013/14 年度：96%以上不到 3 周)	部分实现。在非高峰期内收到的 1 872 份报销申请中的 75%在收件后 3 周内处理完毕。处理上的延误是由于工作人员没有及时提交所需文件所致。
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(2011/12 年度：20%；2012/13 年度：15%以下；2013/14 年度：12%以下)	未实现。在本报告所述期间退回申请的百分比为 19%。

计划产出	已完成（数目或是/否）	说明
处理 6 000 份教育补助金报销申请	5 327	已处理这些报销申请： 中非建和办：24 份；联布办事处：68 份；联刚稳定团：985 份；达尔富尔混合行动：1 131 份；联阿安全部队：133 份；南苏丹特派团：895 份；联索政治处：9 份；非索特派团支助办：360 份；联索援助团：17 份；其他特派团：1 705 份。

预期成绩 1.4：客户提供有成效、高效率的区域培训和会议中心协助

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(2011/12 年度：接待 3 000 人；2012/13 年度：3 000 人；2013/14：6 000 人)	已实现。7 114 名参与者参加了在区域培训和会议中心举办的培训。产出较高的原因是更多地利用现有能力来举办“团结”项目有关会议和培训。
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(2011/12 年度：98%在 24 小时以内；2012/13 年度：98%在 24 小时内；2013/14 年度：98%在 24 小时内)	部分实现。在区域培训和会议中心收到的培训要求中，24 小时内作出答复的占 79%。
1.4.3 参加培训人员的客户满意度提高(2011/12 年度：98.8%客户满意或非常满意；2012/13 年度：99%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)	部分实现。根据 2014 年 2 月所做的客户调查，82%的客户感到满意。在区域服务中心的所有服务领域中，这项服务的满意度得分最高。

计划产出	已完成（数目或是/否）	说明
举办 250 次区域培训课程和会议，来自各区域特派团的 6 000 名工作人员参加	是	举办了 314 次区域培训课程和会议，有 7 114 名来自区域各特派团和其他特派团的工作人员参加。 联刚稳定团：1 938 人；达尔富尔混合行动：455 人；联阿安全部队：355 人；南苏丹特派团：1 995 人；联索政治处：10 人；非索特派团支助办：332 人；联布办事处：27 人；中非建和办：5 人；其他特派团：1 997 人。

预期成绩 1.5：为客户提供有成效、高效率的区域部队调动协助

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(2011/12 年度：100 次；2012/13 年度：600 次；2013/14 年度：1 179 次)	未实现。本报告所述期间，运输和调度综合控制中心调度或进行了 453 次部队和警察调动飞行。绩效较低的原因是：(a) 部队调动的政策改变为按年度进行，加上由此导致分配给每人的行李体积和重量增加，使许多计划的部队调动无法使用 MD83 型飞机进行；(b) 2014 年 2 月取消 MD83 的合同，从而大大减少了综合控制中心按计划进行部队调动飞行的能力。
1.5.2 为部队调动提供运输解决方案的所需时间减少(2011/12 年度：95%在 5 天之内；2012/13 年度：95%在 5 天内完成；2013/14 年度：96%在 5 天之内，100%在 14 天之内)	由于缺乏适当工具来衡量这一活动，因此未作衡量。

计划产出	已完成(数目或是/否)	说明
使用联合国长期包机，协调进行 1 179 次部队调动飞行	453	达尔富尔混合行动：55 次；联刚稳定团：124 次；南苏丹特派团：40 次；非索特派团支助办：224 次；马里稳定团：3 次；中非建和办：7 次。

预期成绩 1.6：开展有成效、高效率的综合区域航班调度业务

计划绩效指标	实际绩效指标
1.6.1 保持服务水平，满足区域航班需求(2011/12 年度：292 次；2012/13 年度：596 次；2013/14 年度：每年 1 500 次航班)	未实现。运输和调度综合控制中心进行了 454 次综合区域飞行。飞行次数减少的原因是： (a) 达尔富尔混合行动于 2014 年 2 月取消其区域航班需求，并突然通知取消了 MD83 合同。运输和调度综合控制中心继续利用 B737 混合型飞机向联刚稳定团提供区域航班服务； (b) 联刚稳定团于 2014 年 5 月取消其区域航班需求，随后取消了 B737 混合型飞机合同，这使得运输和调度综合控制中心没有任何航空资产来执行其计划。非索特派团支助办签约租用了同一架飞机，但由于非索特派团支助办仅在其自身需要得到满足后才提供飞机给运输和调度综合控制中心，因此该中心很少有机会将这架飞机用于区域飞行。即便如此，运输和调度综合控制中心还是继续使用非索特派团支助办合同租用的 B737 混合型飞机来支持中非稳定团的区域飞行需要； (c) 2013/14 年度的区域航班预测包括南苏丹特派团航

班，但由于南苏丹特派团自行安排所需航班，因此这些航班并非由运输和调度综合控制中心运行。

计划产出	已完成(数目或是/否)	说明
每年1 500次区域飞行以支持南苏丹特派团、联刚稳定团和达尔富尔混合行动	454	综合区域航班次数(联刚稳定团：283 次；达尔富尔混合行动：162 次；中非稳定团：9 次)。见上文绩效指标 1.6.1。

预期成绩 1.7：有成效、高效率地协助满足激增的运输需求

计划绩效指标	实际绩效指标
1.7.1 客户反馈的客户满意度提高(2011/12 年度：70%；2012/13 年度：80%；2013/14 年度：88%)	部分实现。根据 2014 年 2 月进行的调查，69%的客户感到满意，相比之下，2013 年 7 月的满意度是 67%。

计划产出	已完成(数目或是/否)	说明
总共进行了 80 次飞行	454	联刚稳定团：283 次；达尔富尔混合行动：162 次；中非稳定团：9 次。

预期成绩 1.8：向客户提供有成效、高效率的财务服务

计划绩效指标	实际绩效指标
1.8.1 支付供应商有效发票所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：98%在 28 天之内；2013/14 年度：98%在 27 天之内)	已实现。98%的发票在 27 天之内支付。
1.8.2 处理工作人员报销申请所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：98%在 28 天之内；2013/14 年度：98%在 21 天之内)	未实现。30%的工作人员报销申请在 21 天内处理完毕。报销申请大量积压，再加上“团结”项目部署后需要在多个系统中核实付款，这些挑战对本报告所述期间的执行情况造成不利影响。
1.8.3 处理电子银行转账所需的时间保持不变(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：97%在 3 天之内；2013/14 年度：97%在 3 天之内)	部分实现。67%的电子银行转账在 3 天之内处理完毕
1.8.4 处理工作人员每月薪金及支付其他津贴所需时间保持不变(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：95%在 5 天之内；2013/14 年度：98%在 5 天之内)	已实现。工作人员每月薪金 100%在 5 天之内处理完毕。
1.8.5 客户对财务服务的满意度提高(2011/12 年度：不适用；2012/13	未实现。根据区域服务中心 2014 年 2 月进行的调查，42%的客户表示满意。满意度百分比低于预期，部分原因是

年度：70%2013/14 年度：80%)	中心进行结构重组的早期阶段和向“团结”项目过渡期间，曾发生服务提供暂时中断，因此造成客户不满。中心没有按照传统的人力资源和财务职能来安排其构架，而是划分为多职能的服务条线。此处提到的评分是 3 个服务条线(报销申请、薪金、供应商服务)的平均分数，这 3 项服务主要涉及传统的人力资源职能。

计划产出	已完成 (数目或是/否)	说明
依照公共部门会计准则的标准，为南苏丹特派团、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、联布办事处和联索援助团编制每月财务报表，共计 8 份	6	为南苏丹特派团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联布办事处、中非稳定团和联阿安全部队编制了第一套符合公共部门会计准则的财务报表。
处理 80 000 份人事报销申请的付款	44 187	按工作人员职类分列的明细为：文职人员 26 794 份，军警人员 11 503 份，联合国志愿人员 5 226 份，其他人员 664 份。按特派团分列的明细为：中非建和办 178 份、联刚稳定团 22 246 份、达尔富尔混合行动 14 070 份、联阿安全部队 26 份，南苏丹特派团 7 667 份。数字较低是因为人员调动次数减少。
通过当地薪金系统向 3 940 名国际工作人员支付薪金	2 701	在当地为联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团 2 701 名国际工作人员支付薪金，该数字已计入部分薪金在特派团当地领取的工作人员实际数目并考虑到了每个特派团的部署水平。联阿安全部队和非索特派团支助办尚未完成向区域服务中心移交职能的进程，因此这两个特派团仍在当地行使这项职能。
通过当地薪金系统向 8 500 名本国工作人员支付薪金	8 630	在当地为联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团 8 630 名本国工作人员支付薪金，该数字已计入部分薪金在特派团当地领取的工作人员实际数目并考虑到了每个特派团的部署水平。联阿安全部队和非索特派团支助办尚未完成向区域服务中心移交职能的进程，因此这两个特派团仍在当地行使这项职能。

通过当地薪金系统向 13 000 名军警人员支付薪金	4 426	通过当地薪金系统支付联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团平均总数 4 426 名军警人员的薪金，其中包括民警、军事观察员和参谋。这一数字考虑到了部分薪金在当地领取的军警人员总数。联阿安全部队和非索特派团支助办尚未完成向区域服务中心移交职能的进程，因此这两个特派团仍在当地行使这项职能。支付额不包括应付给部队的每日津贴。
通过当地薪金系统为1 800 名联合国志愿人员支付薪金	2 147	在当地为联刚稳定团、达尔富尔混合行动和南苏丹特派团 2 147 名联合国志愿人员支付薪金，该数字已计入部分薪金在特派团当地领取的工作人员实际数目并考虑到了每个特派团的部署水平。联阿安全部队和非索特派团支助办尚未完成向区域服务中心移交职能的进程，因此这两个特派团仍在当地行使这项职能。
通过薪金系统为在客户特派团的6 000 名个体订约人支付薪金	否	在本报告所述期间，个体订约人的薪金没有通过区域服务中心办理，而是直接通过达尔富尔混合行动办理。转账安排发生变化，当地个体订约人的支付事宜由特派团直接办理。
向 4 500 名供应商付款	1 061	在本报告所述期间共处理 15 110 笔对供应商的付款。在 15 110 笔付款中，南苏丹特派团占 55%(8 251 笔)，联刚稳定团占 26%(3 872 笔)，达尔富尔混合行动占 16%(2 492 笔)，非索特派团支助办占 3%(495 笔)。

预期成绩 1.9：向客户提供有成效、高效率的人力资源服务

计划绩效指标	实际绩效指标
1.9.1 从外地中央审查理事会名册上填补空缺所需要的时间保持不变(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：98%在 90 天之内；2013/14 年度：98%在 90 天之内)	不适用。秘书长 2013 年的报告(A/67/723)认为，特派团工作人员的征聘职能具有战略意义，因此从 2013 年 4 月 15 日起，这一职能从区域中心转回到客户特派团。
1.9.2 批准工作人员应享权利和福利的所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；	部分实现。应享权利在 14 天内获得批准的国际工作人员和本国工作人员占 89%。

	2013/14 年度：98%在 14 天之内)	
1.9.3	办理应享差旅待遇所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：98%在 14 天之内)	部分实现。64%的差旅应享待遇请求在 14 天内办理完毕。
1.9.4	支付派任补助金所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：98%在 5 天之内)	部分实现。53%的派任补助金在 5 天内办理完毕。
1.9.5	按时续延合同，不耽误发薪(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：100%)	部分实现。本国工作人员和国际工作人员合同续延按时完成未耽误发薪的百分比为 56%。
1.9.6	办理离职工作人员最后薪金结算的所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：98%在 30 天之内)	在本报告所述期间没有工作人员离职。
1.9.7	公务差旅出票所需时间减少(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：98%在 7 天之内)	部分实现。在收到请求后 7 天内出票的百分比为 90%。
1.9.8	启程前 15 天出票的数量增加(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：75%)	未实现。在出发前 14 天或更早出票的只占 36%。百分比较低的主要原因是客户特派团和工作人员频繁地临时提出变更要求。
1.9.9	客户对人力资源服务的满意度提高(2011/12 年度：不适用；2012/13 年度：70%；2013/14 年度：90%)	部分实现。根据区域中心 2014 年 2 月进行的调查，53%的客户表示满意。得分较低的部分原因是，区域中心在改组的早期阶段按服务条线进行结构重组，再加上启动“团结”项目，导致服务提供出现变化并暂时中断。中心没有按照人力资源和财务职能来安排其结构，而是划分为多职能的服务条线。此处的百分比是 7 项服务(入职、报到、福利和应享权利、旅行、教育补助金、应享待遇旅行、派任津贴)业绩的平均得分，这 7 项服务主要涉及传统的人力资源职能。

计划产出	已完成(数目或是/否)	说明
发出 1 300 份国际职位聘用书	不适用	不适用。如上文绩效指标 1.9.1 所述，区域服务中心已将行使工作人员征聘职能的职责交还客户特派团。

续延 12 000 份本国和国际工作人员合同	4 983	续延了 4 808 份国际工作人员合同和 175 份本国工作人员合同。按照计划产出，从 2013 年 12 月起，客户特派团的本国工作人员行政管理职能移交给区域服务中心。然而，由于在特派团以外地点管理各特派团的本国工作人员涉及复杂问题，故决定推迟移交并在移交之前做进一步审查。
支付 750 份派任补助金	1 641	办理的派任补助金总数。数目增加是由于最近将联刚稳定团国际工作人员从刚果民主共和国西部调动到东部。
40 000 份应享权利和福利报销申请得到批准	11 557	处理的报销申请总数。按照计划产出，从 2013 年 12 月起，客户特派团的本国工作人员行政管理职能应移交给区域服务中心。然而，由于在特派团以外地点管理各特派团的本国工作人员涉及复杂问题，故决定推迟移交并在移交之前做进一步审查。
开出 15 000 张机票，旅行者包括文职工作人员和军警人员	12 674	开出的机票总数。按客户特派团分列的明细如下：中非建和办：471；中非稳定团：1 029；联刚稳定团：3 094；达尔富尔混合行动：4 569；恩德培支助基地：3；联阿安全部队：464；南苏丹特派团：3 044。

预期成绩 1.10：向区域服务中心提供有成效、高效率的协助

计划绩效指标	实际绩效指标
1.10.1 有成效、高效率地管理 332 名工作人员	已实现。共有 332 个员额转而列入区域服务中心员额配置表。
1.10.2 在 8 个特派团体现出有成效和高效率的财务和员额管理，包括成本回收	已实现。按特派团分派的区域服务中心拨款和成本回收是根据各特派团在经常预算和维持和平预算中的既定百分比份额计算的。在本报告所述期间为每个特派团编写员额占用情况月度报告。
1.10.3 有成效、高效率地管理中心全部资产	不适用。指导委员会在 2013 年 11 月第 21 次会议上决定将资产管理职责移交给联刚稳定团。
1.10.4 持续改进与联刚稳定团之间的业务级别协议	已实现。区域服务中心指导委员会定期开会审查与联刚稳定团的业务级别协议。迄今为止该协议没有作出任何修改。
1.10.5 为全体 332 名工作人员提供最佳空间分配	已实现。已根据 2013/14 年度核定架构，分配足够空间给 332 名工作人员办公，以支持区域服务中心的运作。

计划产出	已完成 (数目或是/否)	说明
设计和修建 2 座办公楼和 1 个会议中心	不适用	已完成办公楼区域服务中心 1 和 2、区域服务中心 3 和 4 以及区域培训和会议中心-1 的设计。区域服务中心 1 和 2 正在进行施工，完工日改为 2014 年 12 月 30 日，而非原来计划的 2013 年 10 月 18 日。区域服务中心 3 和 4 正在进行施工，计划于 2015 年 5 月 11 日完工。技术中心的设计工作已经完成。技术中心正在进行施工，完工日改为 2014 年 12 月 30 日，而非原来计划的 2013 年 10 月 31 日。
编制 12 份区域服务中心月度财务报表，准确反映每个特派团所作贡献	是	编制了 12 份区域服务中心月度财务报表，反映了每个特派团的所作贡献。
编写 12 份员额占用情况月度报告	是	编写了 12 份区域服务中心和客户特派团员额占用情况月度报告。
设计和维护一个专门数据库用于管理中心的资产，由 8 个特派团供资	是	联刚稳定团已建立了一个虚拟数据库，用于管理基地的所有资产。
对中心与联刚稳定团之间业务级别协议中详述的业务框架进行 4 次季度审查	是	区域服务中心指导委员会定期开会审查与联刚稳定团的业务级别协议。

B. 财政资源

9. 2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间核定资源为 38 960 800 美元。在此期间，区域服务中心的支出为 25 594 100 美元，余留 13 366 700 美元(毛额)，即 34.3%。详情按类别细分，见下面表 B.1。

表 B.1
2013 年 7 月 1 日至 2014 年 6 月 30 日期间财政执行情况摘要

(千美元)

			差异	
	分配数	支出	数额	百分比
类别	(2)	(3)	(4)	(5)
文职人员				
国际工作人员	24 311.7	21 126.2	3 185.5	13.1
本国工作人员	2 068.4	1 453.4	615.0	29.7
联合国志愿人员	889.6	150.5	739.1	83.1
小计	**27 269.7**	**22 730.1**	**4 539.6**	**16.6**

类别	分配数	支出	差异 数额	差异 百分比
	(2)	(3)	(4)	(5)
业务费用				
咨询人(培训及非培训)	395.5	226.2	169.3	42.8
公务差旅	223.3	250.4	(27.1)	(12.1)
设施和基本设施	7 903.3	807.0	7 096.3	89.8
陆运	179.5	89.0	90.5	50.4
空运	—	—	—	—
通信	1 349.5	734.7	614.8	45.6
信息技术	1 424.2	571.6	852.6	59.9
医疗	91.4	42.9	48.5	53.1
特种装备	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	124.4	142.2	(17.8)	(14.3)
小计	**11 691.1**	**2 864.0**	**8 827.1**	**75.5**
所需资源毛额	**38 960.8**	**25 594.1**	**13 366.7**	**34.3**
工作人员薪金税收入	2 566.5	2 241.5	325.0	12.7
所需资源净额	**36 238.8**	**23 332.4**	**12 906.4**	**35.6**
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—
所需资源共计	**38 960.8**	**25 594.1**	**13 366.7**	**34.3**

10. 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	3 185.5	13.1%

11. 造成差异的主要原因是国际工作人员空缺率为 15.4%，高于预算的 5%。空缺率高的部分原因需要在 2013/14 年度保留 10 个空缺的外勤员额,这些员额拟在 2014/15 年度改为本国员额。

	差异	
本国工作人员	615.0	29.7%

12. 造成差异的主要原因是国际工作人员空缺率为 20.7%，高于预算的 5%。空缺率高是由于 26 名本国工作人员招聘拖延，招聘已经开始，但到 2014 年 6 月 30 日仍无法完成。

	差异	
联合国志愿人员	739.1	83.1%

13. 所需费用减少的原因是，联合国志愿人员空缺率为 33.3 %，高于预算的 5%。空缺率高是由于在本报告所述期间联合国志愿人员辞职人多。辞职人数多，是因为相对适用于恩德培的志愿人员生活津贴而言，生活费用上涨。此外，联合国志愿人员支出在联刚稳定团记错账，无法及时改账。

	差异	
咨询人	169.3	42.8%

14. 造成差异的原因是，区域服务中心业务方式改变，服务提供模式已予实施，所需咨询服务减少，所以协助业务流程重新设计的咨询服务所需费用减少。

	差异	
公务差旅	(27.1)	(12.1%)

15. 所需费用增加的原因是，公务差旅增加，主要是为了协助在区域服务中心实施“团结”项目。

	差异	
设施和基础设施	7 096.3	89.8%

16. 所需费用减少的主要原因是，2013/14 年度，后勤出现困难，采购流程出现延误，区域服务中心计划中的建筑项目未上马。

	差异	
陆运	90.5	50.4%

17. 所需费用减少的主要原因是，在本报告所述期间，分配给区域服务中心的车辆从 33 辆减至实际平均 20 辆，平均每月耗油减至 1766 升，而预算编制为 5024.25 升。

	差异	
通信	614.8	45.6%

18. 所需费用减少的原因是，因特网服务得到了高效利用，把服务同基地租户服务结合起来取得收益，零部件未予采购，其费用由联刚稳定团直接担负。

	差异	
信息技术	852.6	59.9%

19. 所需经费减少，主要是因为达尔富尔混合行动多余的信息技术设备移交给了区域服务中心，而达尔富尔混合行动在 2013/14 年财政期间已承担中央支助构成部分的工作。

	差异	
医疗	48.5	53.1%

20. 所需费用减少的主要原因是，预计就诊人数少于预期人数。

	差异	
其他用品、服务和设备	(17.8)	(14.3%)

21. 造成差异的主要原因是，53 个个体承包人的费用未编列经费。聘用个体承包人是为了协助准备“团结”的推出与数据清理有关的财务和人力资源职能，清理积压的应付账款，并进行银行对账。所需资源的增加由培训费用、用品和服务费用的减少而部分抵消。

22. 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 2013/14 年度的预算执行情况报告中列报。

表 B.2
按特派团分列的支出

(千美元)

		支出(2013/14)									
	分配数 (2013/14)	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	未支配余额
国际工作人员	24 311.7	7 455.7	7 038.9	—	—	—	—	—	—	21 126.2	3 185.5
本国工作人员	2 068.4	53.2	618.7	—	—	—	—	—	—	1 453.4	615.0
联合国志愿人员	889.6	36.6	—	—	113.9	—	—	—	—	150.5	739.1
咨询人	395.5	90.5	111.1	6.2	13.3	2.5	0.6	1.1	0.9	226.2	169.3
公务差旅	223.3	58.7	99.0	11.8	60.1	20.8	–	–	–	250.4	(27.1)
设施和基本设施	7 903.3	630.7	81.7	19.3	57.0	7.8	5.4	2.4	2.7	807.0	7 096.3
陆运	179.5	47.6	33.3	2.1	3.5	0.7	0.8	0.5	0.5	89.0	90.5
空运	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
通信	1 349.5	270.4	219.4	35.8	158.8	49.7	0.3	0.1	0.2	734.7	614.8
信息技术	1 424.2	197.5	175.7	42.0	116.7	36.8	1.3	0.8	0.8	571.6	852.6
医疗服务	91.4	14.4	15.1	3.6	9.1	—	0.3	0.2	0.2	42.9	48.5
特殊设备	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	124.4	61.2	24.1	2.5	51.2	2.1	0.5	0.3	0.3	142.2	(17.8)
共计	**38 960.8**	**8 916.5**	**8 417.0**	**123.3**	**7 437.1**	**680.0**	**9.2**	**5.4**	**5.6**	**25 594.1**	**13 366.70**

C. 人力资源

23. 2013/14 年度，批准部署到区域服务中心的员额总数是 332 个。这个数字反映 2012/13 年度 160 个员额调至中心的情况(70 个财务员额，90 个人力资源员额)，因此，中心人员编制从 199 个员额增至 332 个员额。中心的结构已经过调整，承担更多职责，吸收了更多工作人员。新结构明晰了工作职责，增进了工作职能或服务环节内的一线台管理职责，协助报告和业绩管理职能，确定了跨部门全盘管理的作用和职责，进一步概括了中心主任发布的战略指示。

24. 中心的结构经过调整包括 5 个服务提供领域：津贴和薪资、福利和应享待遇、财务报告，运输和综合调度中心、区域信息和通信技术服务。每一个服务提供领域都含有具体服务流程，力求向中心的客户特派团提供不受地点限制的行政服务，增进效率。

在职情况

25. 本报告所述期间平均在职人数为 270 名文职人员，而核定人员配置表上是 332 个员额。如下表 B.3 所示，在核定的 332 个员额中，169 个为国际员额，实际平均空缺率为 15.4%；142 个为本国员额，中心平均在职率为 20.7%；21 个为联合国志愿人员职位，实际平均在职率 33.3%。

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	169	143	15.4
本国工作人员			
本国干事	2	2	—
本国一般事务人员	140	111	20.7
联合国志愿人员	21	14	33.3

三. 2015/16 年度合并所需资源

A. 资源规划假设

26. 2013/14 年度，中心实施了公共部门会计准则，部署了“团结”项目基础部分，调整了服务条线，随后，中心着重稳定其服务提供模式，同时继续改善服务提供业绩，将其作为 2014/15 年度期间的优先事项。

27. 区域服务中心进行了员工队伍规划，确定影响到中心资源需求的最重要的因素，其中包括：

(a) 由区域服务中心提供辅助的人员数目的变动；

(b) 2015 年 11 月和 2016 年 4 月“团结”第 1 扩展部分的启动。

28. 员工队伍规划中还考虑了各项客户和工作人员满意度调查的结果，力求查明区域服务中心可以改进服务的领域，也找出中心工作良好、应该保持的领域。此外，还考虑需要设立妥善的人才管理方案，有效地协助服务的提供。员工队伍规划还考虑需要确保服务条线作为一种结构有充足的时间稳定下来，推进流程调整，探讨信息技术系统一体化的更多机遇。

29. 这项工作的成果是编制了区域服务中心 2014-2017 年度的战略图，详述了今后几年的目标、衡量标准及应开展的活动，使中心能够以最佳方式提供有成效、高效率的服务。员工规划工作没有考虑“团结”项目第 1 扩展部分在两个方面的影响：是否需要增加资源用于筹备工作，两个模式成功启动的好处是否对中心产生影响。据认为，中心的业务将受到以下影响：

(a) 自 2015 年 11 月 1 日起，“团结”项目第 1 扩展部分将对到任和离职、国际待遇和薪资、教育补助金、报销、应享旅行及开会和培训公务差旅产生很大的影响，因为这些服务条线都涉及大量人力资源、差旅和/或薪资；

(b) 自 2016 年 4 月 1 日起，“团结”项目第 1 扩展部分 1 将对本国工作人员、军警人员的服务条线产生很大的影响，对联合国志愿人员服务条线也可能有很大影响。

30. 中心的组织结构预计将保持在 2014/15 年度核定员额配置，增设一个 P-5 职等的区域服务中心副主任。中心管理人员中，现有的规划干事改为这一新职，直接向主任报告工作，负责先前主任的一些特定职能。中心的结构如下：

(a) **主任办公室(行政领导和管理)**。主任办公室负责中心所有行政和非交易活动，如制定战略规划和编制预算，管理与客户特派团和中心指导委员会的关系，维持与客户特派团的服务级协议，每月报告关键业绩指标，开展员工队伍规划和工作人员管理，定期调查客户和工作人员满意度，为改进服务进行调整并改善流程，准备和支持“团结”项目扩展部分的推出，管理中心的业务持续性计划，维持与联刚稳定团的业务协议，根据大会决定和外勤支助部高级管理层的决定确保全球共享服务战略和其他政策变动的妥善协调和执行；

(b) **副主任**。副主任是区域服务中心新设的职能，负责协助中心主任经管中心工作，同时还负责项目管理、质量保证以及涉及中心各个现有系统的精简进程。

(c) **津贴和付款服务**。这项服务提供领域包括 6 个服务条线(供应商、差旅应享待遇、教育补助金、报销、会议和培训公务差旅、出纳)，提供以下行政服务：

- 供应商付款(非差旅供应商发票和向供应商付款)；

- 差旅应享待遇(回籍假、探亲假、反向教育补助金探亲旅行)；
- 教育补助金(教育补助金付款、教育补助金预支)；
- 报销付款(特派团内差旅报销、安全和医疗报销)；
- 会议和培训公务差旅(机票、每日津贴预支、公务差旅报销)；
- 出纳服务，处理薪金支付、非薪金付款的银行电子转账；

(d) **福利和应享待遇服务**。这项服务提供领域包括 6 个服务条线(到任和离职、联合国志愿人员、国际工作人员福利和薪金、本国工作人员、军警人员、区域培训和会议中心)，提供以下行政服务：

- 到任或离职(报到、离职、上岗、调职/派任津贴)；
- 薪金、福利或合同管理(合同延期、请假、国际和本国文职人员的薪金待遇和津贴)；
- 有关军警人员的服务(联合国警察、惩戒人员和军事人员的安置和遣返，支付待遇和津贴)；
- 有关联合国志愿人员的服务(报到、离职、支付安置费和志愿人员津贴)；
- 培训、会议、讲习班或其他活动协调服务；

(e) **财务报告服务**。财务报告科负责所有核心财会职能，包括总分类账、应付账款、应收账款记录保持和对账。这包括定期追踪所有未清事项，确保账目记录可靠，收录最新数据。其他领域的工作包括编制银行对账表、部门间和特派团间账单，编写财务报告(直至试行结余阶段)，协助 5 个维持和平特派团(中非稳定团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队和南苏丹特派团)以及 3 个政治特派团(联布观察团、非索特派团支助办和联索援助团)按公共部门会计准则编制财务报表；

(f) **区域信息和通信技术服务**。区域信息和通信技术服务股于 2013 年 5 月成立，负责根据信息和通信技术区域化三原则(消除重复、实现规模经济和范围经济、通过标准化消除特派团之间的不平均现象)，向客户特派团提供不受地点限制、有成效、高效率、及时的信息技术支持服务；

(g) **运输和调度综合控制中心**。运输和调度综合控制中心股负责综合调度规划，优化客运和货运飞机的利用，其工作包括协调用于部队轮调的远程宽体喷气机的规划和使用，减少空飞情况，尽量减少对短期租赁飞机的依赖。运输和调度综合控制中心还在区域内主要负责优化运输资源，包括基础设施、机场辅助设备、区域系统合同、运输治理、相关质量保障职能以及运输人员技术培训。

31. 区域服务中心越来越成熟，其组织机构也越来越稳定，虽然中心工作人员还需要跟上客户特派团不断变化的要求。在这方面，2015/16 年度客户特派团的组成将略有变化。原来的特派团包括联刚稳定团、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、联索援助团和联阿安全部队，而联布办事处和中非建和办这两个政治特派团已经结束工作，分别代之以联布观察团和中非稳定团。此外，4 个较小的特派团，即中非办事处、负责大湖区问题的秘书长特别代表、索马里和厄立特里亚问题监测组和联非办，也列入了由中心提供协助的特派团行列。增列客户特派团的部分原因是要确保新的特派团将获益于中心提供的高效率、标准化的服务，同时增进规模经济。

32. 影响区域服务中心服务量的另一个因素是得到中心人力资源和财务等行政服务的文职人员人数。2013/14 年度至 2015 年 6 月 30 日，达尔富尔混合行动、南苏丹特派团和联刚稳定团都减少了文职人员，军警人员也减少了一些。联布观察团是一个负责选举事宜的规模较小特派团，预计持续时间不会太长；而中非稳定团则是规模大得多的维持和平特派团。

33. 根据这些变动，区域服务中心拟按照客户特派团的人员配置调整其所需人员配置。拟议从 2014/15 年度核定人数中裁撤 24 个人力资源和财务员额，以减少员额。应注意，现有的 337 个财务和人力资源员额包括 2014/15 年度 284 个核定员额，以及财政年度内从中非稳定团转来的员额(51 个)和从联阿安全部队转来的员额(2 个)。

34. 调整派工作人员到区域服务中心工作的方式也很重要。过去由南苏丹特派团、联刚稳定团和达尔富尔混合行动调派员额的做法较为实际，可确保中心有足够人手履行职责。中心已经成熟，这就需要在由客户特派团派遣人员方面采取更为平衡的做法。中心人员配置拟重新调整，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、中非稳定团等所有主要客户特派团拟按比例提供员额，而人员少的较小办事处则不在此列。

35. 更重要的是，区域服务中心将继续努力让当地人员承担交易职能。2015/16 年度，拟议把 68 个国际员额改为本国员额，大幅度增加本国员额。在做出这一重大变动的同时，各地人员为中心开展的工作也趋于稳定、成熟。核心国际工作人员将负责中心服务条线的管理领导工作，而大多数交易职能将由本国工作人员承担。

36. 2015/16 年度，区域服务中心将实现另一项重大变革举措，部署“团结”项目第 1 扩展部分，这将对人力资源、公务差旅和薪金等组成部分的服务条线产生影响。

37. 区域服务中心的持续改善方案将侧重弥补 2013/14 年度设立服务条线和按服务条线每月报告关键业绩指标之后发现的不足。

38. 最后，在 2015/16 年度，区域服务中心将保持与联刚稳定团的业务关系，期待完成在恩德培支助基地由联刚稳定团管理的主要建筑项目(包括 2 座新建的办公楼、一个技术中心和一个协助中心活动的培训中心) 。

B. 支助框架

39. 区域服务中心 2015/16 年度成果预算编制框架如下：

预期成绩	绩效指标
1.1 区域服务中心根据全球共享服务战略全面运转	1.1.1 实现与客户特派团签订的服务级协议中的所有关键业绩指标(2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：75%)
	1.1.2 改进(与客户特派团签订的服务级协议所列)关键业绩指标，超过前一年的成果(2015/16 年度：84%)
	1.1.3 更多的客户问询在 48 小时内答复(2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：80%)
	1.1.4 成功实施“团结”项目第 1 扩展部分，推出群组 4 和 5

产出

- 向客户特派团提交 12 份服务交付情况月报告
- 与所有客户特派团商定并有效的服务级协议，与联刚稳定团保持的业务协议
- 答复 14 个客户特派团的服务问询
- 完成“团结”准备项目的所有活动
- 保持和测试组织恢复力计划
- 向区域服务中心客户提交 12 份有关中心和客户特派团的员额在职情况月报告
- 执行审计委员会的审计建议

预期成绩	绩效指标
2.1 有成效、高效率地为客户提供财务服务	2.1.1 继续在所需时间 27 天内支付供应商有效发票(2013/14 年度：98%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	2.1.2 继续迅速支付供应商提供的折扣(2013/14 年度：92%；2014/15 年度：100%；2015/16 年度：100%)
	2.1.3 继续在所需时间 21 个工作日内办理人员报销申请(包括登入财务系统)(2013/14 年度：30%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：75%)
	2.1.4 继续在所需时间即每月支付日之前处理工

	作人员工资单(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：100%)
	2.1.5 继续在所需时间内即自动支付后 3 个工作日内处理非工资单付款(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：不适用；2015/16 年度： 85%)
	2.1.6 维持客户对财务服务(报销、供应商和工资单服务)的满意度(2013/14 年度：42%；2014/15 年度：80%；2015/16 年度：80%)

产出

- 处理 21 659 项供应商付款(包括南苏丹特派团 8 251 项、中非稳定团 4 126 项、联刚稳定团 3 872 项、达尔富尔混合行动 2 492 项、非索特派团支助办和联索援助团 1 945 项、联阿安全部队 973 项)
- 支付 58 285 项个人报销款项(包括联刚稳定团 22 246 项、达尔富尔混合行动 14 070 项、南苏丹特派团 7 667 项、非索特派团支助办和联索援助团 6 660 项、中非稳定团 3 834 项、联阿安全部队 3 330 项、联布观察团 478 项)

预期成绩	绩效指标
2.2 有成效、高效率地为客户提供申领教育补助金方面的协助	2.2.1 4 周内处理的教育补助金申请百分比(申请和预支)(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：96%)
	2.2.2 14 天内退还不合要求的教育补助金申请百分比(申请和预支)(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：90%)

产出

- 处理 6 126 项教育补助金申请(申请和预支)(包括联刚稳定团 1 590 项、南苏丹特派团 1 063 项、达尔富尔混合行动 1 818 项、联阿安全部队 5 项、非索特派团支助办和联索援助团 292 项、中非稳定团 231 项、联布观察团 80 项、联合国其他实体 1 047 项)

预期成绩	绩效指标
2.3 向客户提供有成效、高效率的公务差旅协助	2.3.1 保持在 14 天内处理差旅待遇申请的时间(2013/14 年度：64%；；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98 %)
	2.3.2 保持在 7 天内为公务差旅出票的时间(2013/14 年度：90%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98 %)
	2.3.3 遵守在公务差旅出发之前 16 天或更早为出差者购买机票的规定(2013/14 年度：36%；2014/15 年度：75%；2015/16 年度：75%)
	2.3.4 保持客户对公务差旅的差旅待遇服务的满意度(2013/14 年度：60%；2014/15 年度：90 %；2015/16 年度：90 %)

产出

- 向客户(包括文职人员和军警人员)发出了 16 386 张机票(包括联刚稳定团 3 094 张、达尔富尔混合行动 4 569 张、南苏丹特派团 3 044 张、中非稳定团 1 522 张、联阿安全部队 464 张、非索特派团支助办 1 068 张、联索援助团 638 张、马里稳定团 1 029 张、索马里和厄立特里亚问题监测组 181 张，秘书长特使 165 张)

预期成绩	绩效指标
3.1 有成效、高效率地为客户提供报到和离职协助	3.1.1 保持 2 天内完成国际人员报到的所需时间(2013/14 年度：86%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98 %)
	3.1.2 保持 2 天内完成联合国志愿人员报到所需时间(2013/14 年度：95%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	3.1.3 保持 2 天内完成军警人员报到所需时间(2013/14 年度：90%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	3.1.4 保持 1 天内完成国际人员离职所需时间(2013/14 年度：20%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	3.1.5 保持 1 天内完成联合国志愿人员离职所需时间(2013/14 年度：5%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	3.1.6 保持 3 天内完成军警人员离职所需时间(2013/14 年度：13%；2014/15 年度：98%；2015/16 年度：98%)
	3.1.7 保持客户对报到和离职服务的满意度(2013/14：45%；2014/15：90%；2015/16：75%)

产出

- 1 337 名文职人员(包括国际工作人员和联合国志愿人员)办理报到和离职手续(包括中非稳定团 420 人、达尔富尔混合行动 342 人、联刚稳定团 320 人、南苏丹特派团 208 人、联阿安全部队 16 人、非索特派团支助办 16 人、联布观察团 9 人、联索援助团 6 人)
- 2004 名军警人员办理报到和离职手续(包括达尔富尔混合行动 1 014 人、中非稳定团 420 人、联刚稳定团 413 人、南苏丹特派团 129 人、联阿安全部队 28 人)

预期成绩	绩效指标
4.1 有成效、高效率地为客户提供财务报告协助	4.1.1 按照联合国总部规定的月时限，每月编制财务报表(试算表和其他随附说明)(2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：90%)
	4.1.2 每月最后一天之后 10 个工作日内提供银行余额月调节表(2014/15 年度：不适用；

		2015/16 年度：90%)
		4.1.3 处理每月转来的部门间转账凭单指示，记入总帐，每月最后一天之后 10 个工作日内编制转出的部门间转账凭单报表(2014/15 年度：不适用；2015/16 年度：90%)

产出

- 根据公共部门会计标准，为 14 个客户特派团编制 168 份每月财务报告[至试算表阶段(包括南苏丹特派团、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、中非稳定团、联布观察团、联索援助团和 6 个其他特派团)]
- 为 20 个客户特派团开户行编制 240 份银行余额月调节表
- 为 14 个客户特派团编制 336 份每月转来部门间转账凭单指示和转出部门间转账凭单报表

预期成绩		绩效指标	
5.1	向区域服务中心和客户特派团提供有成效、高效率的信息技术支持	5.1.1	将向最终用户送交电话账单所需时间维持在收到客户特派团核证发票后 7 天之内(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：97%；2015/16 年度：97%)
		5.1.2	维持网络性能(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：99%；2015/16 年度：每月网络正常运行时间达 99%)
		5.1.3	对恩德培的信通技术事件和服务请求保持反应时间(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：100%在 3 小时之内；2015/16 年度：100%在 3 小时之内)
		5.1.4	继续按轻重缓急程度在限定时间内解决恩德培信通技术事件(关键事件在 3 小时内、高度优先的在 6 小时内、中度优先的在 12 小时内、低优先的在 48 小时内处理)(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：90%；2015/16 年度：98%)
		5.1.5	继续按轻重缓急程度在限定时间内处理、了结或解决恩德培信通技术服务请求(关键急事件在 2 小时内、高度优先的在 4 小时内、中度优先的在 24 小时内、低优先的在 48 小时内处理)(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：90%；2015/16 年度：97%)
		5.1.6	维持客户对区域信息和通信技术处服务的满意度(2012/13 年度：不适用；2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：90%；2015/16 年度：90%)

产出

- 监测 8 个客户特派团对信息和通信技术处标准的遵守情况
- 遵循信息和通信技术处关于在客户特派团实现统一、机动、足迹接近于为零的战略，评价和执行三个区域项目
- 设立一个区域创新实验室，以测试和实施新的信息和通信技术服务
- 协调区域环保举措，大幅增加利用替代能源
- 设立区域中央信息和通信技术培训方案，如军事特遣队信号系统培训、文职人员上岗培训和设备发放，以及无线通信系统
- 有效管理 27 147 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)、中非稳定团(327 个)、联布观察团(260 个)，其他外地特派团(3 540 个)
- 建立和测试恩德培的业务复原能力

预期成绩	绩效指标
6.1 向客户特派团提供有成效、高效率的区域运输协助	6.1.1 相对区域总兵力和警力而言，部队和警察调动增加(与运输和调度综合控制中心协调进行)(2015/16 年度：90%)
	6.1.2 部队和警察调动航班更多利用客运和货运能力(2013/14 年度：67%；2014/15 年度：70%；2015/16 年度：76%)
	6.1.3 综合区域定期航班更多利用客运和货运能力(2013/14 年度：40%；2014/15 年度：70%；2015/16 年度：70%
	6.1.4 对运输服务满意的客户特派团增加(2013/14 年度：69%；2014/15 年度：80%；2015/16 年度：83%)
	6.1.5 对运输和调度综合控制中心提供的轮调服务满意的部队和警察派遣国增加(2013/14 年度：不适用；2014/15 年度：80%；2015/16 年度：80%)

产出

- 协调利用联合国长期租用的包机空运调动 638 名军人和警察 (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、其他外地特派团 83 人)
- 调动部队和警察 22 348 人(包括达尔富尔混合行动 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 17 471 人、其他外地特派团 2 915 人)
- 按照综合区域航班时间表运送 10 400 名乘客
- 为中非稳定团飞行 468 个小时

- 99 次临时增加的航班(联阿安全部队 3 次、非索特派团支助办 80 次、达尔富尔混合行动 10 次、其他外地特派团 6 次)，这些航班为要人飞行、安全后送以及区域外各非洲特派团之间的飞行
- 确定区域特派团外飞机服务合同
- 协调 3 项区域调动技术培训活动

外部因素

- 电力及系统失灵(影响到恩德培支助基地基础设施和商业租用线路)以及需要处理往来业务的综合管理信息系统等系统在工作时间运作
- 签订合同的特派团取消飞机合同或将优先权给予另一项任务；能否确定、利用及优先使用客户特派团管理的区域航空资产

C. 所需人力资源

40. 如上文第 31 至 34 段所述，区域服务中心人员配置情况得到了审查，以体现依据特派团规模而定的分配。建议区域服务中心工作人员由南苏丹特派团、联刚稳定团、达尔富尔混合行动、联阿安全部队、非索特派团支助办和中非稳定团这样所有的主要客户特派团按比例配置，而这不包括不具备充足人员的较小办事处。规模较大的特派团文职人员多，特别是辅助人员多，因此是人员重新分配的主要基础。

41. 如下面表 B.4 所示，员额的重新分配后，客户特派团为区域服务中心提供的员额数及构成情况均有变化。一些特派团提供的员额会减少，但其他特派团提供的员额数及人员配置构成都会提高。如果特派团要提供一个高于以往级别的员额，这一员额就将在 2015/16 年度在出员额的客户特派团内设立，同时从以前出员额的客户特派团的人员配置表中撤除。

表 B.4
2015/16 年度区域服务中心职位调整

	国际工作人员							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
联刚稳定团												
行政(区域服务中心主任)	1	—	—	—	—	—	**1**	—	—	—	—	**1**
行政(区域服务中心副主任)	—	1	—	—	—	—	**1**	—	—	—	—	**1**
财务	—	—	3	1	—	(18)	**(14)**	3	16	**19**	(7)	**(2)**
人力资源	—	—	2	1	—	(15)	**(12)**	5	20	**25**	(6)	**7**
小计	**1**	**1**	**5**	**2**	—	**(33)**	**(24)**	**8**	**36**	**44**	**(13)**	**7**

	国际工作人员							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
达尔富尔混合行动												
行政(区域服务中心主任)	(1)	—	—	—	—	—	**(1)**	—	—	—	—	**(1)**
财务	—	—	(2)	1	—	(10)	**(11)**	2	7	**9**	—	**(2)**
人力资源	—	—	—	—	1	(15)	**(14)**	4	5	**9**	—	**(5)**
小计	**(1)**	—	**(2)**	**1**	**1**	**(25)**	**(26)**	**6**	**12**	**18**	—	**(8)**
南苏丹特派团												
行政(区域服务中心副主任)	—	(1)	—	—	—	—	**(1)**	—	—	—	—	**(1)**
财务	—	—	(4)	1	—	(7)	**(10)**	1	1	**2**	(1)	**(9)**
人力资源	—	—	—	—	(1)	(8)	**(9)**	3	2	**5**	(3)	**(7)**
小计	—	**(1)**	**(4)**	**1**	**(1)**	**(15)**	**(20)**	**4**	**3**	**7**	**(4)**	**(17)**
中非稳定团												
财务	—	—	1	—	1	2	**4**	(6)	(10)	**(16)**	—	**(12)**
人力资源	—	—	—	1	—	—	**1**	—	—	—	—	**1**
小计	**—**	**—**	**1**	**1**	**1**	**2**	**5**	**(6)**	**(10)**	**(16)**	**—**	**(11)**
非索特派团支助办												
财务	—	—	—	—	—	(4)	**(4)**	3	3	**6**	—	2
人力资源	—	—	—	—	—	—	—	—	2	**2**	—	**2**
小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(4)**	**(4)**	**3**	**5**	**8**	**—**	**4**
联阿安全部队												
财务	—	—	—	—	—	—	—	1	3	**4**	—	**4**
人力资源	—	—	—	—	—	—	—	1	2	**3**	—	**3**
小计	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**2**	**5**	**7**	**—**	**7**
共计	**—**	**—**	**—**	**5**	**1**	**(75)**	**(69)**	**17**	**51**	**68**	**(17)**	**(18)**

42. 由于以上变动，中心各职能部门的工作人员编制情况如下面表 B.5 所示。中心共计将有 386 名工作人员，包括 101 名国际工作人员、279 名本国工作人员和 6 名联合国志愿人员。

表 B.5

2015/16 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							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
管理小组												
2014/15 年度核定员额	1	1	3	5	1	16	27	1	12	13	3	43
2015/16 年度拟议员额	1	1	3	5	1	2	13	4	14	18	6	37
净变动	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(14)**	**(14)**	**3**	**2**	**5**	**3**	**(6)**
津贴和付款												
2014/15 年度核定员额	—	1	3	6	1	42	53	4	75	79	8	140
2015/16 年度拟议员额	—	1	3	6	2	16	28	5	107	112	—	140
净变动	**—**	**—**	**—**	**—**	**1**	**(26)**	**(25)**	**1**	**32**	**33**	**(8)**	**—**
福利和应享待遇												
2014/15 年度核定员额	—	1	4	4	2	44	55	4	83	87	7	149
2015/16 年度拟议员额	—	1	4	8	1	14	28	14	96	110	—	138
净变动	**—**	**—**	**—**	**4**	**(1)**	**(30)**	**(27)**	**10**	**13**	**23**	**(7)**	**(11)**
提出财务报告												
2014/15 年度核定员额	—	1	1	—	—	8	10	4	16	20	2	32
2015/16 年度拟议员额	—	1	1	1	1	3	7	7	17	24	—	31
净变动	**—**	**—**	**—**	**1**	**1**	**(5)**	**(3)**	**3**	**1**	**4**	**(2)**	**(1)**
区域信息和通信技术												
2014/15 年度核定员额	1	—	1	4	—	7	13	—	6	6	3	22
2015/16 年度拟议员额	1	—	1	4	—	7	13	—	9	9	—	22
净变动	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**3**	**3**	**(3)**	**-**
运输和调度综合控制中心												
2014/15 年度核定员额	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18
2015/16 年度拟议员额	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18
净变动	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**
员额共计												
2014/15 年度核定员额	2	5	16	21	4	122	170	13	198	211	23	404
2015/16 年度拟议员额	2	5	16	26	5	47	101	30	249	279	6	386
净变动	**—**	**—**	**—**	**5**	**1**	**(75)**	**(69)**	**17**	**51**	**68**	**(17)**	**(18)**

43. 各客户特派团提供人员情况见下面表 B.6。

表 B.6
2015/2016 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							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
联刚稳定团	1	2	6	10	2	16	37	8	76	84	4	125
达尔富尔混合行动	1	2	6	8	1	15	33	7	64	71	—	104
南苏丹特派团	—	1	3	6	1	13	24	6	59	65	2	91
中非稳定团	—	—	1	1	1	2	5	4	35	39	—	44
非索特派团支助办	—	—	—	1	—	1	2	3	8	11	—	13
联阿安全部队	—	—	—	—	—	—	—	2	7	9	—	9
联布观察团	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
中非办	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
联索援助团	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
秘书长大湖区问题特使	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
联非办	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
共计	**2**	**5**	**16**	**26**	**5**	**47**	**101**	**30**	**249**	**279**	**6**	**386**

44. 特派团拟在 2015/16 年度裁撤的员额列于下面表 B.7。

表 B.7
特派团拟在 2015/16 年度裁撤的区域服务中心员额

	国际工作人员							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
联刚稳定团												
财务	—	—	—	—	—	(2)	(2)	—	—	—	(7)	(9)
人力资源	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	—	—	(6)	(7)
小计	—	—	—	—	—	**(3)**	**(3)**	—	—	—	**(13)**	**(16)**
达尔富尔混合行动												
财务	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	—	—	—	(1)
人力资源	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	—	—	—	(1)
小计	—	—	—	—	—	**(2)**	**(2)**	—	—	—	—	**(2)**

	国际工作人员							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
南苏丹特派团												
财务	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	—	—	(1)	(2)
人力资源	—	—	—	—	—	(1)	(1)	—	—	—	(3)	(4)
小计	—	—	—	—	—	**(2)**	**(2)**	—	—	—	**(4)**	**(6)**
共计	—	—	—	—	—	**(7)**	**(7)**	—	—	—	**(17)**	**(24)**

45. 2014/15 年度从中非稳定团和联阿安全部队调到区域服务中心的增设员额见下表 B.8。

表 B.8
2014/15 年度调至区域服务中心的增设员额

	国际工作人员							本国工作人员				
	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤	**小计**	本国专业干事	本国一般事务人员	**小计**	联合国志愿人员	**共计**
中非稳定团	—	—	—	—	—	—	—	10	45	**55**	—	**55**
联阿安全部队	—	—	—	—	—	—	—		2	**2**	—	**2**
共计	—	—	—	—	—	—	—	**10**	**47**	**57**	—	**57**

D. 所需财政资源

46. 2015年7月1日至2016年6月30日期间中心拟议所需资源估计为36 764 200美元(毛额)，比 2014/15 年度核定资源增加 7 400 400 美元(即 16.7%)。

表 B.9
财政资源总表

(千美元，四舍五入。预算年是 7 月 1 日至 6 月 30 日。)

	2015 年	2016 年	差异	
	分配(数)	费用估计数	数额	百分比
类别	(2)	(3)	(4)=(3)-(2)	(5)=(4)÷(2)
文职人员				
国际工作人员	25 054.2	15 071.1	(9 983.1)	(39.8)
本国工作人员	3 086.3	6 125.2	3 038.9	98.5
联合国志愿人员	890.6	323.3	(567.3)	(63.7)
小计	**29 031.1**	**21 519.6**	**(7 511.5)**	**(25.9)**

类别	2015 年分配(数) (2)	2016 年费用估计数 (3)	差异 数额 (4)=(3)-(2)	差异 百分比 (5)=(4)÷(2)
业务费用				
咨询人	316.2	388.8	72.6	23.0
公务差旅	167.0	225.0	58.0	34.7
设施和基础设施	10 555.1	5 484.8	(5 070.3)	(48.0)
陆运	208.2	215.3	7.1	3.4
通信	1 431.9	4 935.8	3 503.9	244.7
信息技术	2201.9	3 595.7	1 393.8	63.3
医疗	63.7	129.6	65.9	103.5
其他用品、服务和设备	189.5	269.6	80.1	42.33
小计	**15 133.5**	**15 244.68**	**111.1**	**0.7**
所需资源毛额	**44 164.6**	**36 764.2**	**(7 400.4)**	**(16.8)**
工作人员薪金税收入	2 665.1	2 462.3	(202.8)	(7.6)
所需资源净额	**41 499.5**	**34 301.9**	**(7 197.6)**	**(17.3)**
所需经费共计	**44 164.6**	**36 764.2**	**(7 400.4)**	**(16.8)**

47. 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	(9 983.1) (39.8%)

48. 所需经费减少的主要原因是拟净减 69 个国际员额。68 个外勤事务员额转为本国员额，裁撤 7 个外勤事务员额，增设 5 个 P-3 和 1 个 P-2 员额，这是区域服务中心员额结构调整工作中的一项内容。

	差异	
本国工作人员	3 038.9	98.5%

49. 所需经费增加的主要原因是净增了 68 个本国员额。68 个外勤员额转为本国员额，其中 17 转为本国专业干事，51 个转为本国一般事务员额，这是区域服务中心员额调整工作的一项内容。

	差异	
联合国志愿人员	(567.3)	(63.7%)

50. 所需资源减少是由于区域服务中心员额结构调整后裁撤了 17 个联合国志愿人员职位。

	差异	
咨询人	72.6	23.0%

51. 所需资源增加的主要原因是需要咨询服务费用于：(a) 通过建立一个质量管理系统使区域服务中心的服务质量标准化；(b) 现有服务条线不断改进流程，以确保流程改进方案的持久性；(c) 支持各种项目及成套工作的规划、制定和实施，对信息技术和通信提供技术支持、工程支持、设施管理和服务合同；(d) 举行面向客户的技能培训，使区域服务中心能够在客户服务管理方面营造以客户为重点、重视技能和知识的文化，通过满意度调查来处理客户特派团提出关切的事项。

	差异	
公务差旅	58.0	34.7

52. 所需资源增加的主要原因是为以下目的编列了差旅所需资源：(a) 向新成立的客户特派团提供后勤支援；(b) 在区域特派团内对新的技术部署地点、可行性和特殊要求进行技术评估；(c) 参加关于调度问题的年度全球讲习班，并出席特派团支助事务主任/特派团支助事务主管和财务管理会议；(d) 向区域服务中心各客户特派团提供行政和后勤支援。

	差异	
设施和基础设施	(5 070.3)	(48.0%)

53. 所需经费减少的主要原因是，2014/15 年度结束前区域服务中心基本建设项目已完成，大多数建筑项目已竣工。2015/16 年度，仅为区域服务中心用于恩德培基地的横向工程的款项编列了经费。

	差异	
通信	3 503.9	244.7%

54. 出现差异的主要原因是，通信设备所需经费增加，以便行使往来业务行政职能，协助 14 个区域特派团及中央信息和通信技术服务，包括确保区域业务连续性和流动性。

	差异	
信息技术	1 393.8	63.3%

55. 出现差异的主要原因如下：信息技术设备方面所需经费增加，以便行使往来业务行政职能，协助 14 个区域特派团以及中央信通技术服务，包括确保区域业务连续性；需要编列经费用于增加 8 个承包人员从事客户服务台工作并提供其他技术服务。

	差异	
医疗	65.9	103.5%

56. 所需经费增加是由于预计前往诊所就诊的工作人员增加。

	差异	
其他用品、服务和设备	80.1	60.3%

57. 所需经费增加的主要原因是，列入了外部审计费 34 000 美元。增加额由区域培训中心培训费、用品和服务的经费减少而部分抵消。

58. 下面表 B.10 为按客户特派团分列的所需资源分配情况。

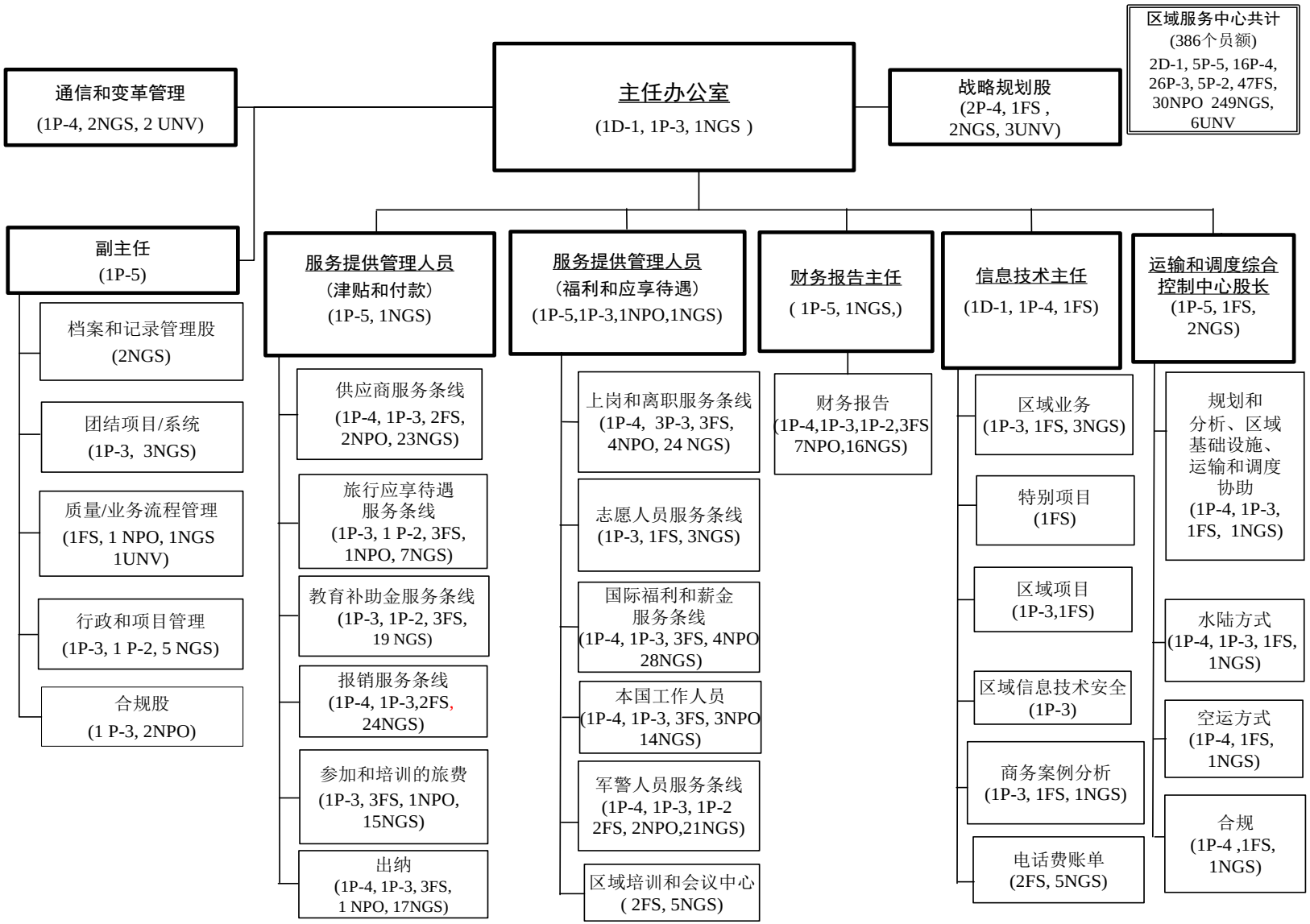
表 B.10
按客户特派团分列的 2015/16 财政期间所需经费分配情况

(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	中非稳定团	非索特派团支助办	联阿安全部队	联索援助团	联非办	联布观察团	中非办	秘书长大湖区问题特使
***核定预算(百万美元)**		**1 397.0**	**1 153.6**	**1 097.3**	**628.7**	**490.0**	**318.9**	**82.3**	**19.7**	**11.7**	**5.7**	**4.6**
2014/14 年度区域服务中心供资(%)		**26.8**	**22.1**	**21.1**	**12.1**	**9.4**	**6.1**	**1.6**	**0.4**	**0.2**	**0.1**	**0.1**
文职人员费用												
国际工作人员	15 071.1	5 596.9	5 026.3	3 445.9	721.5	280.5	—	—	—	—	—	—
本国工作人员	6 125.2	1 801.8	1 532.6	1 386.3	848.2	316.1	239.9	—	—	—	—	—
联合国志愿人员	323.3	213.8	—	109.5	—	—	—	—	—	—	—	—
小计	**21 519.6**	**7 612.5**	**6 558.9**	**4 941.7**	**1 569.7**	**596.6**	**239.9**					
业务费用												
咨询人	388.8	104.3	86.1	81.9	46.9	36.6	23.8	6.1	1.5	0.9	0.4	0.3
公务差旅	225.0	60.3	49.8	47.4	27.2	21.2	13.8	3.6	0.2	—	0.1	—
设施和基础设施	5 484.8	1 470.8	1 214.5	1 155.2	661.9	515.8	335.8	86.7	20.7	12.3	6.0	4.8
陆运	215.3	57.7	47.7	45.3	26.0	20.2	13.2	3.4	0.8	0.5	0.2	0.2
通信	4 935.8	1 323.6	1 093.0	1 039.6	595.7	464.2	302.2	78.0	18.7	11.1	5.4	4.3
信息技术	3 595.7	964.2	796.2	757.4	434.0	338.2	220.1	56.8	13.6	8.1	4.0	3.1
医疗	129.6	34.8	28.7	27.3	15.6	12.2	7.9	2.0	0.5	0.3	0.1	0.1
其他用品、服务和设备	269.6	72.35	59.7	56.8	34.5	25.4	16.5	4.3	1.0	0.6	0.3	0.2
小计	**15 244.6**	**4 088.0**	**3 375.7**	**3 210.9**	**1 841.7**	**1 433.8**	**933.3**	**240.9**	**57.0**	**33.8**	**16.5**	**13.0**
共计	**36 764.2**	**11 700.5**	**9 934.6**	**8 152.6**	**3 411.4**	**2 030.4**	**1 173.2**	**240.9**	**57.0**	**33.8**	**16.5**	**13.0**

注：对于维持和平特派团，2014/15 年度核定预算用为分配的依据。对政治特派团，采用的是 2015 年的核定预算。

区域服务中心(2015/16 年度)组织结构



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