



大会

Distr.: General
25 February 2020
Chinese
Original: English

第七十四届会议

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

乌干达恩德培区域服务中心 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月
30 日期间预算

秘书长的报告

目录

	页次
一. 任务和计划成果	5
A. 概况	5
B. 规划假设和特派团支助举措	6
C. 区域特派团合作	19
D. 伙伴关系和与国家工作队的协调	19
E. 成果预算编制框架	20
F. 所需人力资源	35
二. 财政资源	45
A. 概况	45
B. 空缺率	46
C. 培训	46
三. 差异分析	47
四. 有待大会采取的行动	48



五. 为执行大会第 70/286 和 73/309 号决议的各项决定和要求、包括经大会核可的行政和预算问题咨询委员会各项要求和建议以及监督机构的建议而采取的后续行动摘要	49
A. 大会	49
B. 行政和预算问题咨询委员会	51
C. 审计委员会	52

附件

一. 定义	53
二. 乌干达恩德培区域服务中心	54
三. 每条服务线的业务量和全时当量，考虑到服务的动态和非动态性质	55

摘要

本报告载列乌干达恩德培区域服务中心 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间的预算，数额为 37 637 600 美元，与 2019/20 年度核定预算相比，增加了 2 250 700 美元，相当于 6.4%。

区域服务中心将继续在以下方面向其客户特派团提供服务：人力资源；财务、运输和调度服务；客货运输及信息和通信技术支助服务。该中心提议将其提供全方位服务的客户群从 19 个特派团扩大到 20 个特派团。

拟议预算为 404 名文职人员编列了经费，其中包括 127 名国际工作人员、271 名本国工作人员和 6 名联合国志愿人员。它反映了 4 个国际专业人员员额和 1 个国际联合国志愿人员职位的本国化。

区域服务中心 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日财政期间所需资源总额通过若干按该中心的服务提供模式，包括福利和薪金、工作人员差旅和报销、客户服务、财务与合规监测、运输和调度综合控制中心和区域外勤技术处(原区域信息和通信技术处)归类的成果预算编制框架与该中心的目标挂钩。人力资源则按人数归入各个服务线。

对人力资源和财政资源数额差异的解释在适用情况下与区域服务中心计划的具体产出挂钩。

财政资源

(千美元；预算年度为 7 月 1 日至 6 月 30 日)

类别	支出 (2018/19)	分摊数 ^a (2019/20)	费用估计数 (2020/21)	差异	
				数额	百分比
文职人员	26 393.8	27 818.3	30 203.0	2 384.7	8.6
业务费用	5 042.3	7 568.6	7 434.6	(134.0)	(1.8)
所需资源毛额	31 436.1	35 386.9	37 637.6	2 250.7	6.4
工作人员薪金税收入	3 085.5	3 217.4	3 530.2	312.8	9.7
所需资源净额	28 350.6	32 169.5	34 207.4	1 937.9	6.0
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—	—
所需资源共计	31 436.1	35 386.9	37 637.6	2 250.7	6.4

^a 大会第 73/309 号决议批款 35 386 900 美元，用作恩德培区域服务中心 2019 年 7 月 1 日至 2020 年 6 月 30 日期间的维持费，并决定由客户维和特派团按比例分摊 33 044 400 美元，另外 1 424 400 美元将由大会第 73/309 和 73/279 号决议核准的 2020 年方案预算第 3 款(政治事务)下的批款支付。

人力资源^a

	国际工 作人员	本国工作 人员 ^b	临时 职位	联合国 志愿人员	共计
行政领导和管理					
2019/20 年度核定数	20	31	—	4	55
2020/21 年度拟议数	21	34	—	6	61
福利和薪金科					
2019/20 年度核定数	38	66	—	—	104
2020/21 年度拟议数	36	66	—	—	102
差旅、报销和教育补助科					
2019/20 年度核定数	16	46	—	—	62
2020/21 年度拟议数	16	46	—	—	62
客户服务科					
2019/20 年度核定数	5	25	—	2	32
2020/21 年度拟议数	3	23	—	—	26
财务与合规监测科					
2019/20 年度核定数	27	84	—	—	111
2020/21 年度拟议数	26	87	—	—	113
区域外勤技术处					
2019/20 年度核定数	13	9	—	—	22
2020/21 年度拟议数	13	9	—	—	22
运输和调度综合控制中心					
2019/20 年度核定数	12	6	—	—	18
2020/21 年度拟议数	12	6	—	—	18
共计					
2019/20 年度核定数	131	267	—	6	404
2020/21 年度拟议数	127	271	—	6	404
净变动	(4)	4	—	—	—

^a 系最高核定/拟议数。

^b 包括本国专业干事和本国一般事务人员。

有待大会采取的行动见本报告第四节。

一. 任务和计划成果

A. 概况

1. 乌干达恩德培区域服务中心是大会通过第 64/269 号决议后于 2010 年 7 月成立的，依照全球外勤支助战略，该中心将作为该区域各特派团共用的服务中心。大会在第 69/307 号决议第 62 段中决定给予该中心业务和管理独立权，请秘书长提交该中心 2016 年 7 月 1 日至 2017 年 6 月 30 日期间拟议预算，记在该中心支持的各特派团账上。大会第 73/309 号决议核准了该中心 2019/20 年度预算，并决定在其第七十四届会议上审议该中心的经费筹措问题。

2. 区域服务中心向参与特派团提供共享服务，目标是将事务性、不依赖地点的行政职能由外地特派团转移至服务中心。这些职能包括人力资源、财务、多式联运调度、客货运输及信息和通信技术(信通技术)支助中的事务项目。将这些职能集中起来意味着可以通过流程整合、专业化、标准化和重新设计，更有效地履行这些职能。

3. 区域服务中心目前的客户如下：

(a) 8 个维和特派团和支助办公室，即：联合国西撒哈拉全民投票特派团(西撒特派团)、联合国中非共和国多层次综合稳定团(中非稳定团)、联合国马里多层次综合稳定团(马里稳定团)、联合国组织刚果民主共和国稳定特派团(联刚稳定团)、非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动(达尔富尔混合行动)、联合国阿卜耶伊临时安全部队(联阿安全部队)、联合国南苏丹特派团(南苏丹特派团)和联合国索马里支助办公室(联索支助办)；

(b) 10 个特别政治任务，即：秘书长大湖区问题特使办公室、联合国中部非洲区域办事处(中部非洲区域办)、联合国索马里援助团(联索援助团)、秘书长非洲之角问题特使办公室、秘书长布隆迪问题特使办公室、联合国西非和萨赫勒办事处(西萨办)、喀麦隆-尼日利亚混合委员会、联合国几内亚比绍建设和平综合办事处(联几建和办)；

(c) 联合国驻非洲联盟办事处；

(d) 联合国埃博拉应急反应协调员。

4. 虽然区域服务中心在 2018/19 年度期间就向索马里问题专家小组提供了服务，但只是在 2019/20 年度才开始向该小组提供全面行政服务。埃博拉应急反应协调员在 2019/20 年度期间成为服务中心的客户。

5. 在本预算期间，区域服务中心将继续交付下文各框架所示相关重要产出，促进向客户特派团提供高成效和高效率的服务。这一预期成绩有助于实现服务中心的目标，而绩效指标则是预算期间实现目标进展情况的计量尺度。中心的人力资源按文职人员人数归入各服务线。与 2019/20 年度核定预算相比的人数差异在有关构成部分下予以说明。

B. 规划假设和特派团支助举措

6. 区域服务中心的战略愿景和宗旨是利用协同效应和规模经济提供高效率和高成效的支助，减少或消除向外地特派团提供后勤、行政和财务服务方面的浪费、重复和瓶颈，使其能够有效执行任务。随着这些战略的实施，人力资源、财务、调度、客货运输及信通技术中不依赖地点的事务项目以及行政职能集中在区域服务中心。将这些职能集中后，通过流程整合、专业化、标准化和重新设计，使中心能更有效地履行这些职能。

7. 多年来，区域服务中心为本组织实现了重大、可衡量的效益。自 2010 年成立以来，它逐渐接纳了更多客户，最初为 6 个客户特派团，2020/21 年度可望增加到 20 个实体。具体而言，中心已逐步从 2011/12 年度提供与 4 个试点项目挂钩的服务转向向非洲各地的维持和平行动和特别政治任务提供全方位的事务性服务。事实证明，扩大客户群体有效地确保了改进后的行政流程的标准化，在恩德培/乌干达受到安全威胁的情况下保证了业务连续性，并通过扩大规模经济、更多地依赖现有的本国劳动力以及将设施建在风险较低地方，降低了成本。

8. 预计中心将继续向全球 77% 以上的联合国外地行动提供支助，并继续为 17 500 多名人员提供服务，其中包括国际和本国工作人员以及军警人员。中心还拥有配备齐全、最先进的培训设施，可举办培训课程、研讨会、讲习班和会议；在最近一个财政年度，多达 3 335 名参与者参访了区域培训和会议中心。

9. 区域服务中心 2020/21 年度的战略远景将继续反映秘书长关于通过高效利用资源增强任务交付能力的承诺，为此将采取以下行动：

(a) 继续提高中心的服务质量，改进客户关系管理和客户参与，改善客户体验，加强利益攸关方协作和信息共享；

(b) 加强当前的流程创新，如实现端到端流程图标准化和采用桌面程序编制文件，以继续改进为中心的客户实体提供的服务；

(c) 加强针对中心工作人员的长期战略，更加重视使用多种语文和获得履行“团结”系统二级角色所需的知识，以更好地为不同客户提供服务。这些能力建设举措还立足于新授予特派团团长和实体负责人的权力，以增加透明度和问责，同时也立足于强化的业绩管理系统，以提高生产率；

(d) 此外，2019/20 年度期间，中心制定了业务连续性计划，重点开展风险评估和应急规划。2020/21 年度，一旦出现其他实体无法处理某些事务的紧急情况，中心将作为转移中心与科威特联合支助办事处和联合国内罗毕办事处合作；

(e) 调整 2019/20 年度期间制定的可扩缩模型，以确定中心 2020/21 年度的人员配置需求；

(f) 通过增强员工的积极性、认可度、权能和参与度来改善员工体验，改进员工的学习和成长前景；

(g) 继续向过渡中、缩编中和(或)关闭中的客户实体以及到职的新客户实体提供支助，以确保业务连续性；

(h) 继续支持全球信通技术战略优化和现代化目标，方法是探索如何改进外地特派团的核心信通技术业务，提高特派团的安全状况，并与信息和通信技术厅协调实施技术，以协助特派团减少其环境足迹，从而支持本组织的环境战略；

(i) 通过客户服务提供模式加强客户参与，继续在中心培养客户第一的文化；

(j) 与供应链管理办公室协调，根据对全球服务中心战略空中业务中心、运输和调度综合控制中心和全球采购支助科的作用和职责的研究，将运输和调度综合控制中心纳入供应链结构。

10. 在大会就全球服务提供模式作出决定之前，区域服务中心将继续保持适应性，重点是利用前几年吸取的经验教训不断改进客户服务，以便：

(a) 通过精简和合并端到端行政流程，进一步提高客户的期望；

(b) 实现既定业绩目标和主要业绩指标，使中心的愿景与其业绩管理框架和客户期望保持一致；

(c) 通过不断提高效率，进一步适应秘书长改革的影响，巩固其作为联合国最成功的共享服务中心的地位。

11. 2020/21 年度，区域服务中心将继续向客户实体提供人力资源、财务、差旅、运输和调度服务、客货运输及信通技术支助服务。为此，中心将继续向其所有客户实体推出辐射模式，具体而言，将开展以下工作：(a) 提供高效、标准化和扩展的行政事务服务，确保所有客户实体从在恩德培的外部地点得到统一和优质的服务支持；(b) 提供创新的信通技术服务，支持中心和非洲区域各特派团率先采用最佳技术做法，确保根据全球信通技术战略，为这些特派团统一制定和执行标准和政策，并连贯一致地提供服务。

恩德培区域服务中心的结构

12. 区域服务中心将继续在 2019/20 年度期间实施的重组结构内运作。随着中心继续执行业绩监测和报告机制以及加强对客户的关注，一个更加健全、与最佳做法协调一致的共享服务运作模式有望产生长期持久的效益。具体而言，中心将维持其以下四个服务交付科室的结构：

(a) 福利和薪金科，包括国际工作人员福利和薪金服务线、入职和离职服务线、军警人员福利和薪金服务线以及本国工作人员福利和薪金服务线；

(b) 差旅、报销和教育补助科，包括差旅服务线、报销服务线和教育补助金服务线；

(c) 客户服务科，包括客户关系和知识管理股及客户支助股；

(d) 财务与合规监测科，包括内部控制股、账户股、供应商服务线和出纳服务线。

13. 区域服务中心将继续维持其主任办公室下的支助职能。它还将维持区域外勤技术处及运输和调度综合控制中心下的支助办公室。

14. 按科编列的拟议员额配置表和变动详情见 F 节。

15. 表 1 列示区域服务中心各服务线提供的服务内容。

表 1

由恩德培区域服务中心提供的服务

职能组合	服务	特派团
行政职能，包括对全体 人员的人力资源、财务 和差旅服务	• 入职和离职服务：报到/离职、聘用通知管理、差旅费补助、机票签发、派任津贴、搬迁补助金、周期外付款、离职福利 • 福利和薪金服务：津贴和收回国际薪金、应享休假、抚养津贴、受抚养人安置费、租金补贴和扣除、其他应享待遇、合同延长、差旅申请、应享休养旅行的考勤 • 差旅和报销服务：一笔总付事务、机票报价和签发、每日津贴预支、差旅费报销、费用报告 • 财务服务：银行对账、办理费用回收和欠款报单、总分类账的维护、每月和年终财务报告、增值税和货物税抵扣、在建资产核算、移交给区域服务中心的余留职能的清算支助协调、内部控制与合规监测、第三方索偿、“团结”系统角色配置、出纳服务和向供应商付款	在非洲的所有特派团以及区域服务中心本身和恩德培支助基地内其他受支助的实体(综合培训处、内部监督事务厅(监督厅)和全球采购支助科)
国际工作人员的教育 补助金和周期外付款	• 教育补助金服务：教育补助金预支和报销 • 周期外付款：国际工作人员的派任津贴和搬迁补助金	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心
为本国工作人员和单 派军警人员发薪	• 为单派军警人员支付每月生活津贴、预付款和最后付款；特遣队每日津贴和娱乐假津贴	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心

职能组合	服务	特派团
	• 本国工作人员的薪金、预支薪金、养恤金报告、离职、最后付款和周期外付款	
预算、预算执行和编写执行情况报告	• 成本计算表、差异说明、预算概要、费用控制与监测、支出核证	秘书长布隆迪问题特使办公室和秘书长大湖区问题特使办公室
客户支持	• iNeed 查询和呼叫中心管理	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心
区域培训和会议中心	• 培训/会议设施、培训/会议的技术和行政支助、运输、复制培训材料	在非洲的所有特派团和所有其他实体，包括(视需要)非秘书处实体
区域外勤技术处	• 区域电话计费和业务支助	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心
运输和调度综合控制中心	• 协调区域客货调度和临时调度以及供应链管理	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心

举措和支助

16. 根据大会第 70/286 号决议和关于本国化的第 72/286 号决议第 6 段，区域服务中心拟将下列员额和职位本国化：

(a) 将系统、质量保证和执行情况报告股的 1 个 P-2 行政干事员额改划为设在同一办公室的本国专业干事员额；战略规划股 1 个国际联合国志愿人员职位改划为设在同一办公室的本国联合国志愿人员；

(b) 将入职和离职服务线的 1 个 P-3 人力资源干事员额改划为本国专业干事员额，调至国际福利和薪金服务线；

(c) 将本国福利和薪金服务线的 1 个 P-3 财务干事员额改划为本国专业干事员额，调至账户股；

(d) 将供应商服务线的 1 个 P-3 财务干事员额改划为本国专业干事员额，调至出纳服务线。培训新的本国一般事务人员仍然需要外勤事务人员，而拟议本国化的 P-3 员额具有监督性质的作用。17. 外勤事务人员的职能是办理往来业务，要让本国一般事务人员接手，必须对他们进行扎实的培训。2018/19 年度期间本国一般事务人员的更替略有增加，因此需要增加培训和指导。中心每年进行一次与其可扩缩性模式挂钩的人员配置审查，并将在稍后阶段重新审查外勤事务人员本国化问题。

18. 根据大会第 72/286 号决议，中心将在本国工作人员符合审议资格要求时，根据员额空缺情况，努力促进向他们发放连续合同。

19. 区域服务中心租用联刚稳定团恩德培支助基地的房地。中心的永久办公房地在 2015/16 年度期间建造完成，大楼的维护工作将在 2020/21 年度继续进行。保养和维修要求包括电梯维护、在所有建筑物安装火灾报警器、根据当地政府的规定每年两次检查所有电气工程，以及粉刷中心 1-4 号大楼。预计 2020/21 年度期间，中心将按照建议的共享服务使用，并利用已经实施的各个流程的效率和标准化，在不增加人员配置资源的情况下，承担若干额外任务，从而提高效率。

20. 区域服务中心将继续努力，通过其客户服务科加强与客户的接触。该科将继续以“客户至上”为重点，在实施中心客户关系服务的基础上，向其所有客户实体推出辐射模式，包括 iNeed、呼叫管理解决方案、客户满意度调查和特派团访问。由于中心目前为 17 500 多名人员提供支助，iNeed 自助查询系统可发挥优势，确保按人员类别和服务项目有条理地向中心提出查询，便利高效进行服务请求单分配和监测。

21. 中心计划继续努力遵守赞助组织委员会的内部控制要求，以支持监测活动，并加强对今后采取步骤积极评估欺诈风险的指导。中心将把风险评估和控制测试扩大到所有交易服务，以便完全符合赞助组织委员会的要求。

22. 中心将通过其车辆编制委员会，继续审查其车队的组成、分配和使用情况，作为改善车队管理的一部分。

23. 为调动和激励员工，2020/21 年度期间，中心计划继续努力提高员工参与水平，改善工作业绩，提高客户满意度。中心将在财务、差旅和人力资源等方面提供经认可的认证培训方案，并向工作人员持续提供客户关系管理培训，以提高服务质量和客户满意度。

24. 将后勤和采购职能纳入业务支助部供应链管理办公室，并由辅助和外联能力提供统一支持，创造了一个新的机会，可通过业务支助部的三个业务部门，即运输和调度综合控制中心、全球采购支助科和战略空中业务中心，进一步改善该部客户支助工作的效力和效率。为优化这三个业务部门的集体作用，业务支助部供应链管理办公室扩大了正在进行的对战略空中业务中心及运输和调度综合控制中心空中部分的研究，以便在综合供应链管理方法的框架下对这三个部门进行全面分析。研究结果将在 2021/22 年度拟议预算中提交大会，供其作出决定和提供指导。

环境管理

25. 中心将主动采取行动，转变内部做法、房舍和业务运作，以减少环境足迹和温室气体排放。中心将继续采用和利用电子数据存储，支持无纸化交易。这包括将文件和供应商发票进行数字存档，在工作人员入职流程中使用数字签名程序。此外，中心还将设法减少一次性塑料，并继续利用外地远程基础设施监测和 SafeCom 公司的服务，以有效管理和监测设备和资源的使用情况。

26. 区域外勤技术处将在业务支助司环境科的协调和指导下，与意大利布林迪西联合国后勤基地及信息和通信技术厅密切协商，探索支持特派团减少其环境足迹的机会。

治理结构

27. 在大会第 69/307 号决议确定的上下级关系发生变动后，区域服务中心的治理结构进行了更新，强调在业务支助司的领导下进行直接治理和战略监督，同时允许由中心领导层进行日常管理。该中心更新后的治理结构采用指导委员会形式，由主管业务支助事务的助理秘书长、业务支助司司长、区域服务中心主任和代表该中心客户实体的区域服务中心用户委员会主席领导。指导委员会是一个规模较小但包容各方的小组，侧重于中心的管理职责。委员会定期开会，评估业绩进展情况，就中心的关键问题和前进方向提供指导并作出决策。

28. 区域服务中心有与客户进行定期磋商的机制。其用户委员会由客户特派团的特派团支助事务主任和主管组成，是客户提供反馈、讨论业务问题、交流最佳做法并向中心指导委员会提出问题的机制。用户委员会与指导委员会之间有明确清晰的责任划分。这就有可能对用户委员会的日常业务问题和讨论与指导委员会的管理监督职能进行明确区分。

区域外勤技术处

29. 考虑到区域外勤技术处的战略计划和关于信息安全与合规的全球信通技术战略，在 2020/2021 年度，区域外勤技术处将优先履行业务安全职能，加强终端用户信息安全意识培训，确保执行十点行动计划，保护中心的信通技术数据和资源，支持灾后恢复和业务连续性计划，并与客户实体有效沟通，对网络安全、治理和风险以及合规情况进行监督。此外，区域外勤技术处还将继续评估其采购计划，包括信通技术更换采购计划，并相应安排其优先次序。设备更换将以必要为限。秘书长的报告 (A/69/517) 就执行审计委员会关于秘书处信通技术事务处理情况的报告 (A/67/651) 所载、并经大会第 67/254 号决议核准的审计委员会建议，提出了加强整个秘书处信息安全行动计划。区域外勤技术处还将寻求支持特派团减少其环境足迹。

30. 2020/21 年度，区域外勤技术处将继续支持全球信通技术战略，探讨如何优化外地特派团的核心信通技术业务，提供基于价值的解决方案以加强特派团业务，通过联合国军事信号学院提供战力倍增手段服务，采用新的创新技术促进部队保护和态势感知，提升特派团的安全简档，利用技术协助各特派团减少环境足迹，并提供支持性别均等和技术准备状态的培训方案。区域外勤技术处将提供以下服务：

- (a) 区域电话计费服务，包括协调供应商付款和网上费用回收；
- (b) 与联合国后勤基地及区域培训和会议中心协调开展区域信通技术培训服务；
- (c) 与会员国合作，由信息和通信技术厅协调，为联合国军事信号学院提供支持；
- (d) 在区域内实施包括后端、培训和生活支持等方面的企业系统；
- (e) 对信息安全和信通技术标准进行区域合规情况问卷调查；
- (f) 模拟和测试实验室：在安全环境下，同时也在区域内特派团近场条件下测试技术产品和服务，并就现有技术、流程和程序提供指导和进修培训。

运输和调度综合控制中心

31. 成立了运输和调度综合控制中心，以便与客户特派团协作，巩固、整合和优化东部和中部非洲外地行动的运输和调度服务。该中心继续与全球采购支助科协调，收集区域需求并跟踪需求的端到端交付过程。在综合供应链管理办法方面，业务支助司正在对战略空中业务中心、运输和调度综合控制中心和全球采购支助科进行研究，研究结果将指导运输和调度综合控制中心未来的职能(见上文第 24 段)。

可扩缩模型

32. 根据经大会第 71/293、72/286 和 73/309 号决议核可的审计委员会建议及行政和预算问题咨询委员会的建议(见 [A/71/836/Add.9](#)、[A/72/789/Add.9](#) 和 [A/73/755/Add.14](#))，区域服务中心在 2019/20 年期间制作了一个订正可扩缩模型，该模型将继续作为 2019/21 年期间预算编制的基础。模型侧重于该中心服务线的核心事务性部分和直接服务交付部分，这两部分在人力资源、财务和差旅等行政服务领域向该中心的客户特派团提供动态服务。该模型还考虑了基于单笔业务工时投入、年工作量以及 2020/21 年度客户特派团预计核定人数进行的全时当量分析。该模型从零基人员配置开始构建，并保持可扩缩性。正如大会第 73/309 号决议核可的那样，该中心继续完善可扩缩模型。该模型保持简单，可以重复用于未来的拟议预算。

33. 可扩缩模型侧重于区域服务中心服务线的核心事务性部分和直接服务交付部分，这两部分在人力资源、财务和差旅等行政服务领域向该中心的客户特派团(不包括相关的主管办公室和无业务往来的办公室)提供动态服务。因此，模型不包括中心的行政领导和管理、客户服务科、区域信息和通信技术处部分以及运输和调度综合控制部分。

34. 行政领导和管理部分的人数保持在核定水平，无论该中心的客户实体内部如何波动，都需要行政领导和管理来支持该中心。

35. 基于这些客户人数，并考虑到目前适用于区域服务中心客户实体的可扩缩模型，该中心将接手以下活动，但不增加 2020/21 年度拟议预算中请求的人员配置资源，从而实现增效：

(a) 在 2018/19 年期间，中心的服务范围扩大到为联利支助团、西萨办、联几建和办和喀麦隆-尼日利亚混合委员会这四个新的客户实体提供全方位行政服务。在 2019/20 年度，又增加索马里问题专家小组和埃博拉应急响应协调员这两个新的客户实体。中心将继续支持这些实体；

(b) 中心接管了恩德培和戈马的监察员办公室和内部司法办公室工作人员入职管理；

(c) 业务支助部要求中心向联合国内罗毕办事处提供支持，建立对世界各地驻地协调员办公室的管理；

(d) 中心承担了联合国总部移交的“团结”项目 2B 级职能，并为客户实体审查、核准和授予“团结”系统人力资源职能作用；

(e) 中心将继续处理已结束特派团的余留事务。

36. 客户服务支柱已被核准为试点项目，于 2018/19 年度推出。该项目已在 3 个实体全面铺开，其余 17 个实体的展开计划定于 2020 年 3 月前完成。得到完全支持的实体的样本量被认为太小，不足以对所有 20 个客户实体进行工作量预测。一旦客户服务交付模式推广到区域服务中心的所有客户，就会使用可扩缩模型审查该支柱的人员配置。

37. 运输和调度综合控制中心及区域外勤技术处提供的服务与人事管理和财务职能服务线的活动性质不同。因此，用一个可扩缩模型把这三个领域合并到一起是不现实的。按照整合该中心与区域外勤技术处的设想进行建模的努力表明，如将一个模型与其他具有可比性的运输管理活动或信通技术服务结合起来，就能够更好地协助以上不同科室建立可扩缩能力。运输和调度综合控制中心的所需人员配置将以秘书长目前对战略空中业务中心、运输和调度综合控制中心及全球采购支助科进行的综合分析的结果为指导，而区域外勤技术处的人员配置将由与信息通信技术厅有关的变化推动。

可扩缩方法

38. 按照零基人员配置办法建立了一个订正数学模型，计算比例化所需资源(人事管理和财务)以应对客户需求，这个模型的运用仍是区域服务中心的独特业务模式。2020/21 年度的可扩缩模型更新如下：

(a) 该中心为客户实体履行的职能。2020/21 年度，中心预计将为所有 20 个客户实体以及该中心工作人员提供一整套行政职能，包括人力资源、财务和差旅。中心的服务目录概述了这些职能，目前的模型可识别中心履行的所有职能。中心对其事务性服务线范围内提供的所有服务进行了全面审查，对各种流程按照服务线进行了分类和审查，以确定这些服务是动态(即是否基于客户实体的变化而波动，包括数量或人员配置)，还是非动态的(即是否每月、每季度或每年固定提供)。该分类确认每项职能的推动因素各不相同，同时区分各种变量，如作为服务对象的客户实体数目、客户实体的员额数目和客户实体每个职类(即国际人员、本国人员和单派军警人员)的员额数目所驱动的职能；

(b) 中心的全时客户实体数目，重点是中心直接服务的客户数目。2020/21 年度，中心将增加两个客户实体，因为在 2019/20 年期间接纳了埃博拉应急响应协调员和索马里问题专家小组作为接受全面行政服务的新客户。2020/21 年度，预计所有其他客户实体将保持不变；

(c) 为适当反映 2020/21 年度所需资源，可扩缩模型将用客户实体人员配置的预测人数变动来生成一个乘数。该乘数的推导体现了 2018/19 年至 2020/21 年度按工作人员职类分列的 20 个客户实体人员配置的人数变化。然后使用该乘数确定 2020/21 年度的预测业务量，具体做法是用 2018/19 年度报告的实际全年数量作为基线进行推断。该乘数列在下文表 2 中：

表 2
可扩缩模型乘数

识别号	乘数说明	百分比变化 (2018/19-2020/21)	乘数 (2020/21)
A	所有工作人员	(9)	0.91
B	仅国际工作人员	(0.4)	1.00
C	仅本国工作人员	(14.2)	0.86
D	仅军警人员	(9.6)	0.90
E	服务的客户实体数目	17.6	1.18
F	服务的客户实体数目，包括已清理结束的特派团	20	1.20
G	服务的维和客户特派团数目	—	1.00
X	无数量乘数	—	1.00

(d) 该模型的预测业务量以历史数据为依据，包括 2018/19 年度执行情况报告中报告的实际业务量，如年度主要业绩指标报告和为区域服务中心编制的其他内部数据。使用了 2018/19 年度实际业务量，因为实际业务量可以提供可靠的基线用于比较，相反，考虑到全年的业务量波动，从 2019/20 年度前两季度推导出的数据可能不可靠。使用乘数和 2018/19 年度报告的实际业务量得出预测业务量的办法，体现了区域服务中心已取得的增效，整合了各项职能，使人力资源伙伴的准入权限与服务线内的相关角色保持一致，同时也发挥了部署“团结”项目群组 5 和“团结”系统内在自动化流程所带来的惠益。此外，2018 年 4 月差旅服务的重组以及随后于 2018 年 6 月展开的“团结”项目差旅解决方案产生了增效。2020/21 年度将继续体现这些增效。

(e) 中心为客户实体操作每项业务的工时投入“每项业务的加权平均分钟数”是通过检查每项业务的所涉工作量得出的。在这方面，提出了三个复杂度假设(标准努力量、中度努力量和高度努力量)以及其他变量，例如处理每项业务的平均用时。为此，中心通过讲习班以及与服务线经理、服务交付经理和所有流程专家举行审查会议，进行了广泛咨询。总体而言，该模型采用自下而上的方法建立履行每项职能所需的人员配置，要求中心的工作量因工作人员职类而异，工时投入因每项职能的特殊性而异，预测工作量与客户实体的人员数目之间呈现因果关系，但并非在所有情况下都是如此。审查进程包括以下关键要素：

- (一) 按照既定服务目录来规划每个服务线流程图；
- (二) 使用流程图中定义的步骤，与业务处理人员举行了更多工作会议，以估算履行每项业务所需的时间；
- (三) 确定每种假设情况，并估算属于每种复杂度假设的情形所占百分比；
- (四) 根据履行流程各步骤所需时间和三个复杂度假设(标准努力、中度努力和高度努力)确定工时努力的估计数；
- (五) 通过确定办理每项业务的时间估计数和中心办理的业务总量来确定全时当量；

- (六) 在估算每项业务所需的时间后，与服务线经理和服务交付经理举行会议，以验证估算结果；

可扩缩模型假设

39. 为了计算每项服务所需的全时当量，根据每项业务的平均处理时间确定年度总量。然后，将总时间除以每年的工作天数和每天的工作小时数。

40. 每年共计 203 天工作天数的计算方式如下：

- 52 周乘以 5 个工作日=260 个工作日，减去：
 - 10 个联合国假日
 - 30 天年假
 - 10 天专业发展，[ST/SGB/2009/9](#) 规定的 5 天以及额外的 5 天
 - 7 天无证明病假

41. 有效工作时数的计算方法是，上午 8 时 30 分至下午 5 时 30 分是正式工作时间，预计工作人员用一小时作为午餐休息时间，因此有效地实现 8 小时工作日。此外，还考虑到了会议、人员管理和团队间有效协作所需时间，因此，使用每天 7 小时有效事务性工作时间。2019/20 年期间可扩缩模型使用的工作小时数为 6 小时；不过，考虑到审计委员会的调查结果、意见和建议，将其增加到 7 小时。工作小时数的增加将通过提高工作人员的生产力和提高流程效率来实现。

42. 除了为客户实体制作财务报告外，账户服务线还为区域服务中心编制报告。为反映服务线的实际工作量，该模型在全时当量计算中纳入了为中心编制财务报告所花费的时间。

表 3

可扩缩模型结果

服务线	2019/20 年度 授权数	2020/21 年度 拟议数	2020/21 年度 差异
入职和离职	19	18	(1)
国际福利和应享待遇	28	29	1
本国工作人员	28	26	(2)
军警人员	26	26	0
差旅费	30	30	0
报销	9	9	0
教育补助金	20	20	0
出纳员	22	23	1
供应商	35	34	(1)
内部控制	16	16	0
账户	35	37	2
共计	268	268	0

43. 根据上述方法，可扩展模型产生了 2020/21 年度的 268 个拟议职位，2019/20 年度核定数目没有净减少。可扩展模型建议，由于达尔富尔混合行动和联刚稳定团 2019 年的实际缩编高于预期，一些服务线的人员配置应减少。然而，这一减少被 2019 年增加新的全时客户实体所导致的财务相关服务线增加所抵销。

44. 鉴于该模型旨在根据中心的一套标准服务保持可扩展性，该模型没有考虑到预期吸收“团结”项目二期人力资源职能以及季节性业务激增带来的额外工作量。中心还向在恩德培全球采购支助科的监督厅以及监察员和内部司法办公室提供服务，总共有 75 名工作人员和中心工作人员未列入可扩展模型。鉴于其过渡性质，中心将承担这一额外工作量，但不增加员额，并努力继续尽可能提高其效率。

表 4

恩德培区域服务中心客户特派团

预算期		2018/19 年度	2019/20 年度	2020/21 年度	
		授权数人数	授权数人数	预计人数	变动百分比
特派团	人员类别	(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
中非稳定团	国际	704	685	685	(3)
	本国	610	607	607	—
	军警人员	988	988	988	—
	共计	2 302	2 280	2 280	(1)
联刚稳定团	国际	934	720	720	(23)
	本国	2 252	1 725	1 725	(23)
	军警人员	1 141	1 141	1 141	—
	共计	4 327	3 586	3 586	(17)
达尔富尔混合行动 ^a	国际	641	531	531	(17)
	本国	1 627	878	878	(46)
	军警人员	1 553	944	944	(39)
	共计	3 821	2 353	2 353	(38)
联阿安全部队	国际	162	165	165	2
	本国	86	86	86	—
	军警人员	430	528	528	23
	共计	678	779	779	15
南苏丹特派团	国际	951	920	920	(3)
	本国	1 436	1 426	1 426	(1)
	军警人员	1 454	1 454	1 454	—
	共计	3 841	3 800	3 800	(1)

预算期		2018/19 年度	2019/20 年度	2020/21 年度	
		授权数人数	授权数人数	预计人数	变动百分比
特派团	人员类别	(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
联索支助办	国际	350	368	368	5
	本国	189	189	189	—
	军警人员	206	6	6	(97)
	共计	745	563	563	(24)
马里稳定团	国际	812	817	817	1
	本国	898	903	903	1
	军警人员	860	895	895	4
	共计	2 570	2 615	2 615	2
西撒特派团	国际	82	82	82	—
	本国	163	163	163	—
	军警人员	247	247	247	—
	共计	492	492	492	—
联索援助团	国际	183	183	183	—
	本国	129	129	129	—
	军警人员	36	36	36	—
	共计	348	348	348	—
索马里和厄立特里亚 问题监测组 ^b	国际	2	—	—	(100)
	本国	5	—	—	(100)
	军警人员	—	—	—	—
	共计	7	—	—	(100)
秘书长大湖区问题特使 办公室	国际	19	19	19	—
	本国	8	8	8	—
	军警人员	—	—	—	—
	共计	27	27	27	—
秘书长布隆迪问题特使 办公室	国际	23	23	23	—
	本国	7	7	7	—
	军警人员	—	—	—	—
	共计	30	30	30	—
中部非洲区域办	国际	29	29	29	—
	本国	12	12	12	—
	军警人员	—	—	—	—
	共计	41	41	41	—

预算期		2018/19 年度	2019/20 年度	2020/21 年度	变动百分比
		授权数人数	授权数人数	预计人数	
特派团	人员类别	(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
联合国驻非洲联盟办事处	国际	40	39	39	(3)
	本国	16	16	16	—
	军警人员			—	—
	共计	56	55	55	—
秘书长非洲之角问题 特使办公室	国际	5	5	5	—
	本国	4	4	4	—
	军警人员		—	—	—
	共计	9	9	9	—
联几建和办 ^c	国际	58	56	56	(3)
	本国	67	67	67	—
	军警人员	18	1	1	(94)
	共计	143	124	124	(13)
联利支助团 ^c	国际	210	210	210	—
	本国	98	102	102	4
	军警人员	7	7	7	—
	共计	315	319	319	1
西萨办 ^c	国际	38	38	38	—
	本国	25	19	19	(24)
	军警人员	2	2	2	—
	共计	65	62	62	(9)
喀麦隆-尼日利亚混合 委员会 ^c	国际	9	9	9	—
	本国	2	2	2	—
	军警人员	1	1	1	—
	共计	12	12	12	—
索马里问题专家组 ^d	国际	—	2	2	—
	本国	—	4	4	—
	军警人员	—	—	—	—
	共计	—	6	6	—
埃博拉应急响应协调员 ^d	国际	—	14	14	—
	本国	—	34	34	—
	军警人员	—	—	—	—
	共计	—	48	48	—

预算期		2018/19 年度	2019/20 年度	2020/21 年度	
		授权数人数	授权数人数	预计人数	变动百分比
特派团	人员类别	(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
所有特派团	国际	4 937	4 915	4 915	(0.4)
	本国	7 442	6 381	6 381	(14.3)
	军警人员	6 915	6 250	6 250	(9.6)
共计		19 294	17 546	17 546	(9.1)

^a 达尔富尔混合行动预计将继续运作到 2020 年 10 月底。

^b 索马里和厄立特里亚问题监测组 2018/19 年度结束。相反，索马里问题专家小组作为新客户实体加入。

^c 2019 年 1 月 1 日，联几建和办、联利支助团、西萨办和喀麦隆-尼日利亚混合委员会是当时客户。

^d 2019/20 年度，联合国埃博拉应急响应协调员和索马里问题专家小组作为新的客户实体被列入。

所需财政资源差异

45. 区域服务中心 2020/21 年度的拟议预算为 37 637 600 美元，而 2019/20 年度的核定预算为 35 386 900 美元，增加了 2 250 700 美元，增幅为 6.4%。所需资源增加主要是因为国际和本国工作人员的薪金有所调整且空缺率降低。拟议的 2020/21 年度常设员额空缺率为国际工作人员 11%、本国专业人员 8%、本国一般事务人员 8%，国际联合国志愿人员员额 0%。2020/21 年度，4 个新的本国专业干事员额适用 50%的空缺率。

46. 本报告第三节中的差异分析中载有补充说明。

C. 区域特派团合作

47. 区域服务中心的所有采购活动将继续依赖全球采购支助科。该中心作为恩德培支助基地的租户，还将继续保持与联刚稳定团的业务关系，并将继续获得联刚稳定团在供应链协调、后勤以及货物运输、收货和验货方面的支助。该中心将与作为业务连续性计划权力下放中心的联合国内罗毕办事处和科威特联合支助办事处合作。区域服务中心正在与联刚稳定团合作，根据恩德培支助基地结构的变化更新业务级别协议。

D. 伙伴关系和与国家工作队的协调

48. 区域服务中心将继续与联合国国家工作队接触，讨论与联合国其他机构、基金和方案的共同问题。还将与下列机构继续联系：联合国驻地协调员办公室(牵头负责乌干达全境联合国人员、房地和资产的安全和安保)；联合国开发计划署(开发署)(负责协调工作地点差价调整数工作)；与世界卫生组织、联合国诊所和联合国恩德培工作人员福利委员会合作，落实联合国健康群组 and “联合国关心” 方案(联合国艾滋病毒/艾滋病工作场所方案)。

E. 成果预算编制框架

49. 在 2020/21 年度期间，区域服务中心的成果预算编制框架与该中心的组织结构一致，并反映了各服务线的具体业务。本拟议预算列有一个支助部分，其中含有提高中心业务效率和成效的业绩指标和具体目标，详见下文。

50. 这些框架分为以下服务线：福利和薪金；差旅、报销和教育补助金；客户服务、财务和合规监测；区域外勤技术服务以及运输和调度综合控制中心。成果预算编制框架中涉及区域服务中心内部业务的支助部分作为主任办公室的一部分列示。在本预算期内，该中心将通过交付下文各框架所列有关主要产出，为实现多项预期成绩做出贡献。

主任办公室

预期成绩	绩效指标
1.1 区域服务中心的效率和成效提高	1.1.1 核定国际员额的年均空缺率(2018/19 年度：16%；2019/20 年度：13%；2020/21 年度：8%) 1.1.2 女性文职人员年均百分比(2018/19 年度：54%；2019/20 年度：≥42%；2020/21 年度：≥43%) 1.1.3 P-3 至 D-1 和 FS-3 至 FS-7 职等名册征聘中，从职位空缺公告到候选人甄选的平 均日历天数(2018/19 年度：48 天；2019/20 年度：<101 天；2020/21 年度：<101 天) 1.1.4 P-3 至 D-1 和 FS-3 至 FS-7 职等的具体员额征聘中，从职位空缺公告到候选人甄选的平 均日历天数(2018/19 年度：90 天；2019/20 年度：<90 天；2020/21 年度：<120 天) 1.1.5 业务支助部环境管理记分卡总分(2018/19 年度：不适用；2019/20 年度：100；2020/21 年度：不适用) 1.1.6 外地职业安全风险政策要求的遵守情况(2018/19 年度：100%；2019/20 年度：100%；2020/21 年度：100%) 1.1.7 在既定的高、中、低紧要程度目标内获得解决的信息和通信技术事件所占百分比 (2018/19 年度：不适用；2019/20 年度：≥85%；2020/21 年度：≥85%) 1.1.8 根据 20 项基本主要绩效指标计算的业 务支助部财产管理指数总分(2018/19 年度：≥1 800；2019/20 年度：≥1 800；2020/21 年 度：≥1 800)

预期成绩	绩效指标
	1.1.9 区域培训和会议中心收到的活动申请在 24 小时内得到答复的百分比(2018/19 年度 ≥97%; 2019/20 年度: ≥98%; 2020/21 年度: ≥95%)
	1.1.10 档案和记录管理股管理的公务身份档案数(2018/19 年度: 11 912; 2019/20 年度: 11 912; 2020/21 年度: 13 556)
	1.1.11 需求计划中的计划购置数量和及时性偏离率(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: ≤20%)

产出

改进服务

- 向 20 个客户特派团(8 个维持和平特派团、10 个特别政治任务、联合国驻非洲联盟办事处和埃博拉应急响应协调员)和区域服务中心提供异地行政和后勤支助
- 实施 24 小时轮流值班办法, 在工作时间以外、周末和联合国假日向区域服务中心的客户提供差旅服务

审计、风险和合规服务

- 到年底(12 月 31 日)实施指定必须执行的内部监督事务厅建议, 以及审计委员会提出并且管理层已经接受的上一个财政年度的任何未实施建议
- 实施量身定制的全面反欺诈反腐败框架, 包括建立风险登记册, 其中载有详细的风险处理和应对计划

预算、财务和报告服务

- 根据授权, 为 3 770 万美元的预算提供预算、财务和报告服务
- 根据《国际公共部门会计准则》和《联合国财务条例和细则》, 完成区域服务中心和客户特派团的年度财务决算表

文职人员服务

- 根据授权, 为最多 404 名核定文职人员(127 名国际工作人员、271 名本国工作人员和 6 名联合国志愿人员)提供人力资源服务, 包括支持报销、应享权利和福利处理、征聘、员额管理、预算编制和工作人员业绩管理
- 为 407 名文职人员提供特派团内培训课程, 并为 50 名文职人员提供特派团外培训支助
- 支持处理文职人员的 63 项行动区内非培训类差旅申请、20 项行动区外非培训类差旅申请和 36 项培训类差旅申请
- 为内部和外部客户特派团和非秘书处实体协调 3 388 人参与在区域培训和会议中心的培训

设施和基础设施

- 为 1 个地点的总共 1 个特派团驻地提供保养和维修服务, 由联刚稳定团为恩德培区域服务中心位于恩德培支助基地的办公房地提供该服务
- 在 1 个驻地提供清洁、场地保养和虫害防治服务, 由联刚稳定团为恩德培支助基地管理该服务

地理空间、信息和电信技术服务

- 提供和支持 452 台手持便携式无线电、37 台车辆移动无线电和 7 台基站无线电
- 为平均 452 名文职和军警最终用户提供并支持 452 台计算设备和 49 台打印机,此外还有 134 台计算设备和 9 台打印机供特遣队人员以及其他共同事务人员联网使用

医疗服务

- 提供医疗服务和用品(包括疏散安排)经费,以支持联刚稳定团恩德培支助基地诊所

福利和薪金科

51. 福利和薪金科将为包括国际工作人员、本国工作人员和军警人员在内的全部三个职类工作人员提供人力资源和薪金服务。该科将由一名服务交付主管领导,由以下服务线组成:入职和离职、国际福利和薪金、本国工作人员福利和薪金以及军警人员福利和薪金。

入职和离职服务线

预期成绩	绩效指标
2.1 为客户特派团提供有效和高效的入职和离职服务	2.1.1 完成收到的入职个例所需时间保持在 70 天内,并在 120 天内 100%处理(2018/19 年度:不适用;2019/20 年度:98%/100%;2020/21 年度:90%/100%)
	2.1.2 处理和批准安置费供支付所需时间保持在 5 天内(2018/19 年度:99%;2019/20 年度:98%;2020/21 年度:98%)
	2.1.3 处理和批准搬迁补助金供支付所需时间保持在 5 天内(2018/19 年度:99%;2019/20 年度:98%;2020/21 年度:98%)
	2.1.4 完成离职个案所需的时间保持在从最后一个工作日起 30 个工作日内(2018/19 年度:不适用;2019/20 年度:98%;2020/21 年度:98%)
	2.1.5 核实工作人员人力资源差旅申请资格的时间保持在 5 天内(2018/19 年度:不适用;2019/20 年度:不适用;2020/21 年度:95%)
	2.1.6 为首次任用的国际工作人员办理人事行动的时间保持在薪金单截止日前(2018/19 年度:不适用;2019/20 年度:不适用;2020/21 年度:98%)

产出

- 预计办理 1 084 个国际工作人员入职个案(达尔富尔混合行动 50 个、联刚稳定团 219 个,马里稳定团 218 个、南苏丹特派团 174 个、中非稳定团 158 个、联索支助办 76 个、联索援助团 59 个、联阿安全部队 37 个、西撒特派团 13 个、秘书长布隆迪问题特使办公室 3 个、中部非洲区域办 10 个、西萨办 5 个、联合国驻非洲联盟办事处 6 个、秘书长大湖区问题特使办公室 3 个、

联利支助团 26 个、秘书长非洲之角问题特使办公室 1 个、联几建和办 8 个、区域服务中心 17 个和喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 个)

- 预计为国际工作人员办理 1 537 笔搬迁补助金(联刚稳定团 407 笔、马里稳定团 211 笔、南苏丹特派团 177 笔、中非稳定团 163 笔、达尔富尔混合行动 190 笔、联索支助办 73 笔、联索援助团 70 笔、联阿安全部队 40 笔、西撒特派团 22 笔、秘书长布隆迪问题特使办公室 19 笔、中部非洲区域办 18 笔、西萨办 11 笔、联合国驻非洲联盟办事处 23 笔、秘书长大湖区问题特使办公室 4 笔、联利支助团 53 笔、秘书长非洲之角问题特使办公室 2 笔、联几建和办 19 笔和区域服务中心 35 笔)
- 为国际工作人员办理了 2 292 笔安置费(达尔富尔混合行动 100 笔、联刚稳定团 436 笔, 马里稳定团 448 笔、南苏丹特派团 313 笔、中非稳定团 272 笔、联索支助办 219 笔、联索援助团 113 笔、联阿安全部队 67 笔、西撒特派团 36 笔、秘书长布隆迪问题特使办公室 17 笔、中部非洲区域办 23 笔、西萨办 13 笔、联合国驻非洲联盟办事处 29 笔、秘书长大湖区问题特使办公室 2 笔、联利支助团 143 笔、秘书长非洲之角问题特使办公室 5 笔、联几建和办 14 笔、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 笔和区域服务中心 40 笔)
- 办理了 1 220 个国际工作人员离职个案(联刚稳定团 317 个、马里稳定团 105 个、南苏丹特派团 98 个、中非稳定团 125 个、达尔富尔混合行动 358 个、联索支助办 11 个、联索援助团 39 个、联阿安全部队 18 个、西撒特派团 6 个、秘书长布隆迪问题特使办公室 6 个、中部非洲区域办 7 个、西萨办 4 个、联合国驻非洲联盟办事处 3 个、秘书长大湖区问题特使办公室 6 个、联利支助团 100 个、秘书长非洲之角问题特使办公室 2 个、联几建和办 4 个、区域服务中心 9 个、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 个以及和平行动部 1 个)
- 进行了 1 574 次人力资源旅行申请的资格核查(联刚稳定团 397 次、马里稳定团 240 次、南苏丹特派团 106 次、中非稳定团 132 次、达尔富尔混合行动 184 次、联索支助办 161 次、联索援助团 48 次、联阿安全部队 29 次、西撒特派团 25 次、中部非洲区域办 15 次、秘书长大湖区问题特使办公室 8 次、西萨办 5 次、联合国驻非洲联盟办事处 6 次、联利支助团 38 次、秘书长非洲之角问题特使办公室 2 次、联几建和办 8 次、区域服务中心 32 次、秘书长布隆迪问题特使办公室 14 次和非客户特派团 124 次)
- 办理了 1 101 份国际工作人员的首次任用人事行动(联刚稳定团 217 份、马里稳定团 216 份、南苏丹特派团 172 份、中非稳定团 156 份、达尔富尔混合行动 70 份、联索支助办 75 份、联索援助团 58 份、联阿安全部队 37 份、西撒特派团 13 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 4 份、中部非洲区域办 10 份、西萨办 5 份、联合国驻非洲联盟办事处 6 份、秘书长大湖区问题特使办公室 6 份、联利支助团 26 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 1 份、联几建和办 7 份、和平行动部 4 份、区域服务中心 17 份和喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份)

国际工作人员福利和薪金服务线

预期成绩	绩效指标
3.1 向客户提供有效和高效的人力资源服务。	3.1.1 按时延长合同, 不耽误发薪(2018/19 年度: 95%; 2019/20 年度: 99%; 2020/21 年度: 99%)
	3.1.2 处理收到的工作人员应享权利所需时间保持在 14 个工作日内(2018/19 年度: 44%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 90%)

预期成绩	绩效指标
	3.1.3 处理完成休假申请(休病假、有证明病假、无薪特别假、带薪特别假、陪产假和产假)所需时间保持在 7 天内(2018/19 年度: 46%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 90%)

产出

- 为国际工作人员办理了 3 238 份合同延长(达尔富尔混合行动 360 份、中非稳定团 435 份、联刚稳定团 458 份、联阿安全部队 106 份、南苏丹特派团 618 份、联索支助办 238 份、马里稳定团 533 份、西撒特派团 53 份、联索援助团 107 份、秘书长大湖区问题特使办公室 11 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 13 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 6 份、中部非洲区域办 20 份、联合国驻非洲联盟办事处 26 份、联几建和办 37 份、联利支助团 116 份、西萨办 22 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 6 份和区域服务中心 73 份)
- 为国际工作人员办理了 6 906 份人事行动(达尔富尔混合行动 798 份、中非稳定团 933 份、联刚稳定团 918 份、联阿安全部队 228 份、南苏丹特派团 1 325 份、联索支助办 510 份、马里稳定团 1 142 份、西撒特派团 113 份、联索援助团 230 份、秘书长大湖区问题特使办公室 24 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 29 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 12 份、中部非洲区域办 42 份、联合国驻非洲联盟办事处 56 份、联几建和办 80 份、联利支助团 248 份、西萨办 48 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 14 份和区域服务中心 156 份)
- 为国际工作人员处理了 2 409 份休假申请(达尔富尔混合行动 349 份、中非稳定团 311 份、联刚稳定团 327 份、联阿安全部队 76 份、南苏丹特派团 442 份、联索支助办 170 份、马里稳定团 381 份、西撒特派团 38 份、联索援助团 77 份、秘书长大湖区问题特使办公室 8 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 10 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 4 份、中部非洲区域办 14 份、联合国驻非洲联盟办事处 19 份、联几建和办 27 份、联利支助团 83 份、西萨办 16 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 5 份和区域服务中心 52 份)
- 为国际工作人员处理了 21 103 份病假申请(达尔富尔混合行动 1 000 份、中非稳定团 3 110 份、联刚稳定团 3 270 份、联阿安全部队 760 份、南苏丹特派团 4 415 份、联索支助办 2 040 份、马里稳定团 3 805 份、西撒特派团 375 份、联索援助团 918 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 95 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 40 份、联合国驻非洲联盟办事处 185 份、联几建和办 265 份和联利支助团 825 份)

本国工作人员福利和薪金服务线

预期成绩	绩效指标
4.1 向客户提供有效和高效的人力资源服务	4.1.1 完成合同延期所需时间保持在薪金单截止日前(2018/19 年度: 99%; 2019/20 年度: 99%; 2020/21 年度: 99%)
	4.1.2 处理完成收到的工作人员应享权利所需时间保持在 14 个工作日内(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 90%)
	4.1.3 处理完成休假申请(有证明病假、无薪特别假、带薪特别假、陪产假和产假)所需时间保持在 7 天内(2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 90%)

预期成绩	绩效指标
	4.1.4 办理与薪金相关付款所需时间保持在每月到期日前(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 98%)
	4.1.5 处理最后付款所需时间保持在自工作人员任期最后一天起 21 天内(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 90%; 2020/21 年度: 90%)
	4.1.6 为首次任用的本国工作人员办理人事行动的时间保持在薪金单截止日前。(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 98%)

产出

- 为本国工作人员办理了 6 581 份合同延长(达尔富尔混合行动 945 份、中非稳定团 607 份、联刚稳定团 1 800 份、联阿安全部队 86 份、南苏丹特派团 1 426 份、联索支助办 189 份、马里稳定团 903 份、西撒特派团 189 份、联索援助团 45 份、秘书长大湖区问题特使办公室 7 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 5 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 2 份、中部非洲区域办 9 份、联合国驻非洲联盟办事处 19 份、联几建和办 22 份、联利支助团 70 份、西萨办 22 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 份和区域服务中心 233 份)
- 为本国工作人员办理了工作人员应享权利 7 590 次(达尔富尔混合行动 346 次、中非稳定团 1 000 次、联刚稳定团 2 344 次、联阿安全部队 140 次、南苏丹特派团 1 500 次、联索支助办 300 次、马里稳定团 1 400 次、西撒特派团 100 次、联索援助团 60 次、秘书长大湖区问题特使办公室 14 次、秘书长布隆迪问题特使办公室 10 次、秘书长非洲之角问题特使办公室 4 次、中部非洲区域办 18 次、联合国驻非洲联盟办事处 30 次、联几建和办 20 次、联利支助团 80 次、西萨办 40 次、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 4 次和区域服务中心 180 次)
- 为本国工作人员处理了 1 731 份休假申请(有证明病假、无薪特别假、带薪特别假、陪产假和产假)(达尔富尔混合行动 128 份、中非稳定团 190 份、联刚稳定团 320 份、联阿安全部队 24 份、南苏丹特派团 293 份、联索支助办 69 份、马里稳定团 260 份、西撒特派团 101 份、联索援助团 10 份、秘书长大湖区问题特使办公室 2 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 2 份、中部非洲区域办 5 份、联几建和办 2 份、联利支助团 15 份、西萨办 7 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份、区域服务中心 300 份和联合国驻非洲联盟办事处 2 份)
- 为本国工作人员进行了 69 736 次发薪(达尔富尔混合行动 2 996 次、中非稳定团 9 320 次、联刚稳定团 19 954 次、联阿安全部队 1 006 次、南苏丹特派团 16 959 次、联索支助办 2 208 次、马里稳定团 10 149 次、西撒特派团 1 967 次、联索援助团 455 次、秘书长大湖区问题特使办公室 75 次、秘书长布隆迪问题特使办公室 61 次、秘书长非洲之角问题特使办公室 23 次、中部非洲区域办 104 次、联合国驻非洲联盟办事处 254 次、联几建和办 134 次、联利支助团 992 次、西萨办 262 次、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 24 次、区域服务中心 2 770 次和综合培训处/文职人员部署前培训小组 23 次)
- 为本国工作人员办理了 1 330 笔最后付款(达尔富尔混合行动 937 笔、中非稳定团 36 笔、联刚稳定团 103 笔、联阿安全部队 5 笔、南苏丹特派团 64 笔、联索支助办 13 笔、马里稳定团 42 笔、西撒特派团 4 笔、联索援助团 35 笔、秘书长大湖区问题特使办公室 1 笔、中部非洲区域办 1 笔、联几建和办 67 笔、联利支助团 9 笔、西萨办 1 笔、联合国驻非洲联盟办事处 5 笔、区域服务中心 6 笔和秘书长非洲之角问题特使办公室 1 笔)

- 在薪金单截止日前办理了 206 份本国工作人员的任用人事行动(联刚稳定团 40 份、马里稳定团 56 份、南苏丹特派团 15 份、中非稳定团 27 份、达尔富尔混合行动 26 份、联索支助办 5 份、联索援助团 15 份、联阿安全部队 2 份、西撒特派团 5 份、中部非洲区域办 1 份、联合国驻非洲联盟办事处 1 份、秘书长大湖区问题特使办公室 2 份、联利支助团 8 份、联几建和办 2 份和非客户特派团 1 份)

军警人员福利和薪金服务线

预期成绩	绩效指标
5.1 向客户提供有效和高效的人力资源服务	5.1.1 办理军警人员与薪金相关付款所需时间保持在每月到期日前(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%) 5.1.2 保持在离职手续后 90 天内发放预扣金额的比例(2018/19 年度: 99%; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 98%) 5.1.3 完成军警人员报到手续所需时间保持在到达后 2 天/7 天内(2018/19 年度: 98%/99%; 2019/20 年度: 98%/100%; 2020/21 年度: 98%/100%) 5.1.4 军警人员离职手续所需时间保持在 3 天/7 天内完成(2018/19 年度: 19%/71%; 2019/20 年度: 98%/100%; 2020/21 年度: 98%/100%) 5.1.5 发放特派任务生活津贴预付款所需时间保持在收到完整资料后 3 天内(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 98%; 2020/21 年度: 98%) 5.1.6 向军警人员发放已办理的最后付款所需时间保持从任期最后一天起 5 个工作日内, 并 100% 保持在 21 天内(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 90%/100%) 5.1.7 按时延长合同, 不耽误发薪(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 99%) 5.1.8 办理收到的与军警人员首次任用和部署有关的人事行动的时间保持在薪金单截止日前(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 98%)

产出

- 为军警人员办理了 63 120 次与薪金相关付款(达尔富尔混合行动 9 360 次、中非稳定团 11 520 次、联刚稳定团 9 456 次、联阿安全部队 3 708 次、南苏丹特派团 16 032 次、联索支助办 104 次、联索援助团 352 次、马里稳定团 9 924 次、西撒特派团 2 592 次、联几建和办 12 次、联利支助团 36 次、西萨办 12 次和喀麦隆-尼日利亚混合委员会 12 次)

- 在离职手续后 90 天内发放了 4 146 笔预扣每日生活津贴(达尔富尔混合行动 766 笔、中非稳定团 592 笔、马里稳定团 626 笔、联刚稳定团 704 笔、联索支助办 5 笔、联索援助团 17 笔、联阿安全部队 218 笔、南苏丹特派团 1 034 笔、西撒特派团 168 笔、西萨办 2 笔、联几建和办 10 笔和联利支助团 4 笔)
- 为 866 名军警人员办理报到手续(联刚稳定团 639 名、联阿安全部队 227 名)
- 为联刚稳定团 633 名军警人员办理离职手续
- 为即将抵达的军警人员办理了 7 071 笔特派任务生活津贴预付款(达尔富尔混合行动 780 笔、中非稳定团 1 291 笔、联刚稳定团 1 306 笔、联阿安全部队 524 笔、南苏丹特派团 1 753 笔、联索支助办 5 笔、马里稳定团 1 161 笔、西撒特派团 233 笔、联索援助团 12 笔、联几建和办 1 笔、联利支助团 3 笔、西萨办 1 笔和喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 笔)
- 为军警人员办理了 3 601 笔最后付款(联刚稳定团 629 笔、马里稳定团 684 笔、南苏丹特派团 1 152 笔、中非稳定团 631 笔、联索支助办 7 笔、联索援助团 22 笔、联阿安全部队 248 笔、西撒特派团 215 笔、西萨办 1 笔、联利支助团 6 笔和联几建和办 6 笔)
- 为军警人员办理了 4 846 份合同延长(达尔富尔混合行动 780 份、中非稳定团 927 份、联刚稳定团 610 份、联阿安全部队 363 份、南苏丹特派团 1 074 份、联索支助办 5 份、联索援助团 17 份、马里稳定团 876 份和西撒特派团 194 份)
- 在薪金单截止日前办理了 5 928 份军警人员部署人事行动(中非稳定团 786 份、联刚稳定团 1 272 份、联阿安全部队 455 份、南苏丹特派团 2 294 份、联索支助办 6 份、马里稳定团 842 份、西撒特派团 225 份、联索援助团 28 份、联几建和办 2 份、联利支助团 6 份、西萨办 6 份和喀麦隆-尼日利亚混合委员会 6 份)

外部因素

产出取决于区域服务中心的实际部署水平

构成部分：差旅、报销和教育补助科

52. 差旅、报销和教育补助科将为包括国际工作人员、本国工作人员和军警人员在内的全部三个职类工作人员提供旅行票务和报销服务，并为国际工作人员提供教育补助金预支款和报销服务。此外，随着职能的合并，军警人员的旅行申请和费用报告的处理工作在差旅服务线完成。该科将由一名服务交付主管管理，由下列服务线组成：差旅服务线、报销服务线和教育补助金服务线。

差旅服务线

预期成绩	绩效指标
6.1 向客户提供有效和高效的差旅服务	6.1.1 维持处理旅行申请的时间，包括在 5 天内酌情为所有职类工作人员签发公务和应享旅费机票(2018/19 年度：不适用；2019/20 年度：不适用；2020/21 年度：90%) 6.1.2 监测并报告在旅行前 16 个日历日或更长时间购买机票的规定的遵守情况(2018/19 年度：75%；2019/20 年度：75%；2020/21 年度：75%)

产出

- 为国际工作人员处理了 8 209 项应享旅行申请(达尔富尔混合行动 962 项、西撒特派团 116 项、中非稳定团 3 288 项、马里稳定团 3 047 项、联刚稳定团 272 项、秘书长布隆迪问题特使办公室 30 项、恩德培区域服务中心 75 项、秘书长大湖区问题特使办公室 2 项、联几建和办 2 项、联阿安全部队 36 项、南苏丹特派团 242 项、中部非洲区域办 6 项、西非办 1 项、联利支助团 4 项、联索援助团 40 项和联索支助办 86 项)
- 为公务和应享旅行签发 5 629 张机票(达尔富尔混合行动 1 090 张、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 52 张、西撒特派团 109 张、中非稳定团 650 张、马里稳定团 717 张、联刚稳定团 409 张、秘书长布隆迪问题特使办公室 108 张、秘书长非洲之角问题特使办公室 19 张、恩德培区域服务中心 55 张、秘书长也门问题特使 17 张、秘书长大湖区问题特使办公室 541 张、联几建和办 67 张、联阿安全部队 188 张、南苏丹特派团 462 张、联合国驻非洲联盟办事处 89 人、中部非洲区域办 263 张、西非办 123 张、联利支助团 77 张、联索援助团 123 张和联索支助办 470 张)
- 运送 3 584 件个人用品，用于军警人员的初步部署和遣返(达尔富尔混合行动 344 件、西撒特派团 292 件、中非稳定团 484 件、马里稳定团 441 件、联刚稳定团 728 件、秘书长布隆迪问题特使办公室 5 件、联阿安全部队 259 件、南苏丹特派团 960 件、联索援助团 8 件和联索支助办 63 件)
- 为军警人员的初步部署和遣返签发了 10 801 张商务旅行机票(达尔富尔混合行动 823 张、西撒特派团 407 张、中非稳定团 1 783 张、马里稳定团 2 147 张、联刚稳定团 1 932 张、联阿安全部队 553 张、南苏丹特派团 2 438 张、联利支助团 3 张、联索援助团 36 张和联索支助办 679 张)

报销服务线

预期成绩	绩效指标
7.1 向客户用户提供有效和高效的财务服务	7.1.1 处理费用报告时间保持在 10 天内(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 90%; 2020/21 年度: 90%)

产出

- 为所有职类人员处理了 4 847 份公务旅行的差旅费报告(达尔富尔混合行动 369 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 9 份、西撒特派团 200 份、中非稳定团 308 份、马里稳定团 941 份、联刚稳定团 1 338 份、中部非洲区域办 11 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 30 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 4 份、恩德培区域服务中心 28 份、秘书长大湖区问题特使办公室 166 份、联几建和办 82 份、联阿安全部队 175 份、南苏丹特派团 424 份、联合国驻非洲联盟办事处 12 份、中部非洲区域办 193 份、联利支助团 101 份、联索援助团 138 份和联索支助办 318 份)
- 为国际工作人员的应享旅行处理了 4 114 份旅费报告(达尔富尔混合行动 611 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份、西撒特派团 21 份、中非稳定团 779 份、马里稳定团 545 份、联刚稳定团 319 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 12 份、秘书长非洲之角问题特使办公室 1 份、恩德培区域服务中心 31 份、秘书长大湖区问题特使办公室 2 份、联几建和办 20 份、联阿安全部队 85 份、南苏丹特派团 1 264 份、联合国驻非洲联盟办事处 1 份、中部非洲区域办 5 份、联科行动 1 份、西萨办 1 份、联利支助团 18 份、联索援助团 132 份和联索支助办 265 份)
- 为所有职类工作人员处理了 4 297 份特派团内部旅费报告(中非稳定团 618 份、马里稳定团 1 332 份、达尔富尔混合行动 194 份、联刚稳定团 1580 份、联几建和办 51 份、联阿安全部队 68 份、南苏丹特派团 176 份、联利支助团 72 份、联索援助团 67 份和联索支助办 139 份)
- 为军警人员处理了 3 823 项安保报销(马里稳定团 291 项、联刚稳定团 2 899 项、达尔富尔混合行动 600 项、联阿安全部队 3 项、南苏丹特派团 24 项和联索援助团 6 项)

教育补助金服务线

预期成绩	绩效指标
8.1 向客户提供有效和高效的教育补助金服务	8.1.1 教育补助金(报销和预付)申请在 4 周内得到处理的百分比(2018/19 年度: 96%; 2019/20 年度: 96%; 2020/21 年度: 96%) 8.1.2 14 个日历日内退还不合规教育补助金申请(报销和预付款)的百分比, 20 个日历日内为 100%(2018/19 年度: 12%; 2019/20 年度: 90%; 2020/21 年度: 90%)

产出

- 5 090 项教育补助金申请(达尔富尔混合行动 300 项、西撒特派团 99 项、中非稳定团 808 项、马里稳定团 793 项、联刚稳定团 450 项、秘书长布隆迪问题特使办公室 19 项、秘书长大湖区问题特使办公室 10 项、秘书长非洲之角问题特使办公室 8 项、恩德培区域服务中心 244 项、联几建和办 71 项、联阿安全部队 242 项、南苏丹特派团 1 118 项、联合国驻非洲联盟办事处 55 人, 中部非洲区域办 47 项、西萨办 39 项、联利支助团 161 项、联索援助团 157 项和联索支助办 469 项)

外部因素

处理量由区域服务中心和客户特派团的需求决定

构成部分: 客户服务科

53. 客户服务科将负责所有客户服务和知识管理, 对客户的问题提供解决办法, 并与所有客户特派团建立客户关系。该科由科长(P-5)管理, 由以下几个股组成: 客户关系、知识管理和客户支助。

客户支助股

预期成绩	绩效指标
9.1 提供有效和高效的客户服务, 提升客户满意度	9.1.1 继续在 7 个工作日内解决客户提出的问题(2018/19 年度: 82%; 2019/20 年度: 85%; 2020/21 年度: 75%) 9.1.2 通过 1 次年度调查, 保持客户对所有服务的满意度(2018/19 年度: 72.1%; 2019/20 年度: 75%; 2020/21 年度: 75%) 9.1.3 保持每年成功处理和解决所有职类人员问题的百分比(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 85%; 2020/21 年度: 85%) 9.1.4 客户参与会议次数(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 8 次会议) 9.1.5 集中保存的知识管理文件的年度审查(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 1 次审查)

产出

- 为所有职类人员解决了 12 072 项查询(达尔富尔混合行动 2 432 项、恩德培区域服务中心 2 146 项、南苏丹特派团 1 885 项、联刚稳定团 1 813 项、中非稳定团 1 376 项、马里稳定团 1 334 项、联索支助办 361 项、联阿安全部队 182 项、西撒特派团 131 项、联索援助团 99 项、联利支助团 60 项、联几建和办 45 项、中部非洲区域办 33 项、秘书长非洲之角特使办公室 2 项、西萨办 19 项、秘书长大湖区问题特使办公室 13 项、联合国驻非洲联盟办事处 13 项和非客户 128 项)
- 客户服务中心每年完成 1 次客户调查
- 对客户特派团进行 16 次访问，加强与客户接触并解决询问
- 8 次客户参与会议
- 知识管理文件的年度审查

构成部分：财务与合规监测科

54. 财务与合规监测科将负责履行所有核心会计职能，包括维护总分类账、维护应付款和应收款记录、对账、处理发票和履行出纳职能。该科由会计股、内部控制股、供应商服务线和出纳服务线组成。

预期成绩	绩效指标
10.1 向客户提供有效和高效的财务报告和 管理支持	10.1.1 在既定的总部每月最后期限内提供财务月报(试算表和其他附表)(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%) 10.1.2 支付供应商发票款项所需时间保持在 27 天内(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%) 10.1.3 根据合同条款处理供应商提供的及时付款折扣发票(2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%) 10.1.4 3 个工作日内发放的非工作人员相关(供应商)付款百分比(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 85%; 2020/21 年度: 85%) 10.1.5 按时或提前发放的工作人员相关付款百分比(2018/19 年度: 99%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%)

产出

- 为 20 个客户(埃博拉应急响应协调员、南苏丹特派团、马里稳定团、西撒特派团、中部非洲区域办、中非稳定团、联刚稳定团、恩德培区域服务中心、秘书长大湖区问题特使办公室、联阿安全部队、联索援助团、联索支助办、秘书长布隆迪问题特使办公室、喀麦隆-尼日利亚混合委员会、联几建和办、联合国驻非洲联盟办事处、西萨办、联利支助团、秘书长非洲之角问题特使办公室和达尔富尔混合行动)编写 240 份月度财务报告(截至试算平衡阶段)
- 处理 45 452 项供应商付款(达尔富尔混合行动 4 513 项、和平行动部 2 项、西撒特派团 1 380 项、中非稳定团 6 770 项、马里稳定团 7 322 项、联刚稳定团 8 483 项、秘书长大湖区问题特使办公室 4 项、秘书长布隆迪问题特使办公室 205 项、恩德培区域服务中心 247 项、联阿安全部队 1

171、项、布林迪西后勤基地 2 项、南苏丹特派团 5 145 项、联合国驻非洲联盟办事处 24 项、中部非洲区域办 139 项、联合国内罗毕办事处 47 项、西萨办 63 项、联利支助团 40 项、联索援助团 180 项和联索支助办 9 715 项)

- 发放 13 492 项与非工作人员(供应商)有关的付款(巴克莱银行乌干达 1 334 项、布隆迪同业银行 144 项、花旗银行刚果 3 062 项、经济银行中部非洲 1 800 项、花旗银行科特迪瓦 2 240 项、经济银科特迪瓦 1 167 项、花旗银行加蓬 132 项、巴克莱银行加纳 102 项、经济银行几内亚 32 项、经济银行几内亚比绍 367 项、安曼银行利比亚 15 项、摩洛哥外贸银行 11 项、花旗银行摩洛哥 439 项、马里开发银行 3 项、喀土穆银行 1 085 项、渣打银行塞拉利昂 50 项、花旗银行塞内加尔 125 项、花旗银行肯尼亚 1 369 项和经济银行南苏丹 15 项)
- 处理 18 327 张旅行和装运发票(非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动 3 209 张、西撒特派团 821 张、中非稳定团 2 609 张、马里稳定团 2 721 张、联刚稳定团 2 762 张、监督厅 11 张、秘书长布隆迪问题特使办公室 233 张、秘书长大湖区问题特使办公室 60 张、恩德培区域服务中心 636 张、环境署 1 张、联合国全球服务中心 2 张、联合国总部 12 张、联阿安全部队 727 张、南苏丹特派团 2 738 张、联合国驻非洲联盟办事处 48 张、中部非洲区域办 374 张、联合国内罗毕办事处 1 张、西萨办 92 张、联索援助团 109 张和联索支助办 1 161 张)
- 发放 273 191 项与工作人员有关的付款(巴克莱银行乌干达 18 084 项、布隆迪同业银行 161 项、花旗银行刚果 50 582 项、经济银行中部非洲 35 083 项、花旗银行科特迪瓦 46 433 项、经济银科特迪瓦 8 700 项、花旗银行加蓬 396 项、巴克莱银行加纳 2 750 项、经济银行几内亚 1 025 项、经济银行几内亚比绍 1 562 项、安曼银行利比亚 6 项、摩洛哥外贸银行 29 项、花旗银行摩洛哥 3 613 项、马里开发银行 367 项、喀土穆银行 61 829 项、渣打银行塞拉利昂 1 082 项、花旗银行塞内加尔 512 项、花旗银行肯尼亚 40 749 项和经济银行南苏丹 228 项)

预期成绩	绩效指标
10.2 遵守内部财务控制框架	10.2.1 依照控制框架进行了运行有效性审查(2018/19 年度: 44%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%) 10.2.2 按照标准作业程序规定的时间发布每月内部控制报告(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 98%/100%; 2020/21 年度: 100%) 10.2.3 在截止日期前为特派团开户银行提供银行余额调节账服务(2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%; 2020/21 年度: 100%)

产出

- 特雷德韦委员会赞助组织委员会对每个区域服务中心交易处理服务线进行了 12 次内部控制框架年度审查并发布了报告
- 为中心处理的交易发布 84 份内部控制报告: 与人力资源、财务、多式联运和控制、人员和货物运输以及通信/信息技术支持方面的与地点无关交易生成的内部控制年度报告包括(12 份供应商未结项目报告、12 份未结资金承诺报告、12 份薪资未结项目报告、12 份银行余额调节报告、12 份表 2A 报告、12 份表 2B 报告(员工自助服务差旅预付款)、12 份表 5C 报告(未结应付账款评注))。每年对共计 444 个银行账户进行对账, 每月对 37 个账户进行对账; 每月在“团结”系统财务期结束后 10 个工作日内完成这些对账。每年代表恩德培区域服务中心的客户特派团完成的对账如下: 埃博拉应急特派团 72 个、南苏丹特派团 48 个、马里稳定团 48 个、达尔富尔混合行动 24 个、中部非洲区域办 24 个、3 西撒特派团 6 个、中非稳定团 24 个、联刚稳定团 12

个、恩德培区域服务中心 24 个、联合国布隆迪观察团 12 个、联科行动 24 个、联合国利比里亚特派团 24 个、联阿援助团 24 个、联几建和办 24 个和联利支助团 24 个

外部因素

处理量由该中心和客户特派团的需求决定

构成部分：区域外勤技术处(前区域信息和通信技术处)

55. 区域外勤技术处自 2013 年起并入区域服务中心。该处的作用是强调协调、规模经济和消除重复劳动等原则。该处设在一个拥有完善的空中运输和通信基础设施的安全环境中，可充分利用其贴近非洲各维持和平特派团的优势。该处由区域外勤技术处处长(D-1)管理。该处包括区域业务、特别项目、区域项目、区域信息技术安全、业务案例分析和电话账单等各股。

预期成绩	绩效指标
11.1 通过提供区域结构和标准化，以连贯、高水平的方式交付区域电话计费账单服务	11.1.1. 在收到经用户核证的发票的 7 天/15 天内发送电话账单(2018/19 年度：100%；2019/20 年度：99%/100%；2020/21 年度：100%)

产出

- 为 12 个客户特派团提供电话账单服务，并处理了约 96 546 张电话账单(中非稳定团 18 436 张、联刚稳定团 22 817 张、达尔富尔混合行动 1 395 张、联阿安全部队 2 060 张、南苏丹特派团 21 798 张、中部非洲区域办 410 张、联索支助办 10 131 张、马里稳定团 17 406 张、西萨办 600 张、联几建和办 360 张、联合国恩德培支助基地 692 张和秘书长布隆迪问题特使办公室 441 张)

预期成绩	绩效指标
11.2 通过加强区域服务中心和区域服务中心客户特派团文职和军警人员的技能，让业务需求和战略需求接轨	11.2.1 学生对课程内容与当前工作需求和发展可转让技能的相关性的满意度(2018/19 年度：90%；2019/20 年度：82%；2020/21 年度：80%) 11.2.2 区域服务中心和区域服务中心客户特派团对区域外勤技术处(前区域信息和通信技术处)能力建设和培训方案的满意度(2018/19 年度：82%；2019/20 年度：82%；2020/21 年度：82%) 11.2.3 提供培训方案，支持中心和客户特派团的性别平等和技术准备产出(2018/19 年度：不适用；2019/20 年度：不适用；2020/21 年度：80%)

产出

- 在区域服务中心内协调开展 10 次或更多的信息和通信技术培训课程
- 向文职和军警人员提供通信和信息技术培训课和活动的季度报告

- 关于协调至少 5 个支持该中心和客户特派团性别平等和技术准备培训方案的年度报告(信息技术和联合国军事信号学院)

预期成绩	绩效指标
11.3 有效、高效地管理信息和通信技术资产	11.3.1 维持库存中已超过预期寿命的非消耗性资产(2018/19 年度: 30%; 2019/20 年度: ≤ 10%; 2020/21 年度: ≤ 10%) 11.3.2 维持库存中已超过预期寿命的非消耗性资产(2018/19 年度: 85%; 2019/20 年度: ≥ 10%; 2020/21 年度: ≥ 10%)

产出

- 对消耗性和非消耗性资产进行季度实物核查和报告
- 每月审查和报告绩效指标, 包括为纠正任何偏差而记录和采取的行动

预期成绩	绩效指标
11.4 客户对区域信息通信技术的满意度高	11.4.1 通过客户满意度调查衡量出的客户对区域外勤技术处的满意度(2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 95%; 2020/21 年度: 80%) 11.4.2 为部队保护和态势感知产出及时提供创新技术(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 80%) 11.4.3 加强特派团的安全简档(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 80%) 11.4.4 与联合国布林迪西后勤基地协调, 维持利用技术帮助特派团减少其环境足迹(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 不适用; 2020/21 年度: 80%)

产出

- 部署移动服务, 促进由客户特派团确定的恩德培区域服务中心高级管理层和关键职能工作人员的业务连续性
- 区域灾后恢复准备状态季度评估
- 该区域的季度信息和(或)实体安保评估
- 年度信息安全宣传活动和信息安全讲习班
- 客户服务中心每年完成 2 次客户调查
- 联合国行动和危机中心收到各特派团的季度情况报告
- 向特派团发送季度事件报告
- 通过信息和通信技术厅(信通厅)自我评估门户对特派团遵守安全简档和更新情况进行季度审查
- 关于外地远程基础设施监控性能的年度报告

预期成绩	绩效指标
11.5 为中心及中心客户特派团实施和开通信息通信技术企业系统和项目	11.5.1 按时完成联合国开发的两个软件系统(外地支助套件模块,包括航空信息管理系统;电子票务和全球人员流动;区域服务中心和客户特派团的 SharePoint、企业和云端)和现成系统(2018/19 年度: 95%; 2019/20 年度: 90%; 2020/21 年度: 95%) 11.5.2 在当地和区域特派团一级按时完成与区域服务中心及其客户特派团至少 5 个企业系统有关的业务流程再造项目(2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 80%; 2020/21 年度: 80%) 11.5.3 按时向中心和客户特派团提供网络安全支助(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 90%; 2020/21 年度: 90%)

产出

- 根据客户要求,向提出请求的客户特派团提供关于软件系统实施情况的一年两期报告,预计最少 5 个系统
- 每两年提交一次报告,说明所有系统实施的培训次数和参与者人数,并根据客户要求预计至少举办 10 次培训
- 在实施后一个月向至少 5 个系统的实施提供早期支持
- 每季度进行一次安全评估,涵盖客户特派团的信息安全、灾难恢复准备情况和/或实体安保
- 根据信息和通信技术厅的政策,提交支持区域特派团任务的技术测试和评价年度报告

外部因素

处理量由区域服务中心和客户特派团的需求决定

构成部分 6: 运输和调度综合控制中心

56. 成立了运输和调度综合控制中心,以便与客户特派团协作,巩固、整合和优化东部和中部非洲外地行动的运输和调度服务。控制中心的活动包括统一部队轮调的调度规划,从而减少空飞次数,并尽量减少对短期包机的依赖。

57. 2020/21 年度,运输和调度综合控制中心将继续参与规划和执行区域辐射举措,进一步整合区域飞行业务和客运调度。这一举措旨在促进更好地利用资源,提高对区域特派团的服务质量。

预期成绩	绩效指标
12.1 按照综合区域航班时刻表执飞的航班运送乘客和货物/行李	12.1.1 维持对综合区域航班时间表下的航班客运和货物/行李运输能力的使用率(2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 70%; 2020/21 年度: 70%)

产出

- 协调共计 1 378 个飞行时数(联刚稳定团 78 小时、联阿安全部队 468 小时和南苏丹特派团 832 小时)
- 协调运送 37 711 名乘客(联刚稳定团 3 058 人、联阿安全部队 9 173 人，南苏丹特派团 25 480 人)

预期成绩	绩效指标
12.2 建立一个全面运作的区域供应链实体，明确规定其作用和责任，并与区域外地特派团和其他端到端供应链利益攸关方密切合作	12.2.1 与业务支助部和全球采购支助科协调，为区域特派团建立协调一致的规划、采购和交付流程(2018/19 年度：100%；2019/20 年度：90%；2020/21 年度：90%)

产出

- 交付 320 000 令纸(联刚稳定团 244 000 令、联阿安全部队 1 000 令、南苏丹特派团 33 000 令以及联索支助办 42 000 令)
- 交付 9 440 台空调(联刚稳定团 1 300 台、达尔富尔混合行动 900 台、联阿安全部队 1 400 台、南苏丹特派团 4 400 台以及联索支助办 1 440 台)
- 交付 175 620 件办公家具(联刚稳定团 11 797 件、联阿安全部队 420 件、南苏丹特派团 25 841 件以及联索支助办 137 562 件)
- 交付 115 316 件家居床品(联刚稳定团 16 282 件、联阿安全部队 29 500 件、南苏丹特派团 5 868 件以及联索支助办 63 666 件)
- 交付各种规格的电缆

预期成绩	绩效指标
12.3 协调为区域特派团工作人员举办的区域运输技术培训/讲习班	12.3.1 协调计划的培训/讲习班(2018/19 年度：100%；2019/20 年度：100%；2020/21 年度：100%)

产出

- 3 次危险货物复习课程(联阿安全部队 1 次、南苏丹特派团 2 次)

外部因素

有几个因素可能会影响到按计划交付拟议产出的能力，其中包括政治、安全、经济和人道主义方面的变化以及其他不可抗力情况

F. 所需人力资源

58. 区域服务中心将在以下四个服务交付科向最终用户提供以客户为中心的标准、及时和高质量服务：(a) 福利和薪资科；(b) 差旅、报销和教育补助科；(c) 客户服务科；(d) 财务与合规监测科。

59. 区域服务中心 2020/21 年度拟议所需人员配置共计 404 个员额。

表 5
2020/21 年度区域服务中心按职能分列的拟议人员配置情况

	国际工作人员							国际工作 人员小计	本国工作人员		本国工作 人员小计	UNV	共计	
	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	FS		NPO	NGS				
行政领导和管理														
2019/20 年度核定员额	—	1	1	3	5	3	7	20	5	26	31	4	55	
2020/21 年度拟议员额	—	1	1	4	5	2	8	21	7	27	34	6	61	
净变动	—	—	—	1	—	(1)	1	1	2	1	3	2	6	
福利和薪资科														
2019/20 年度核定员额	—	—	1	4	8	1	24	38	9	57	66	—	104	
2020/21 年度拟议员额	—	—	1	4	6	1	24	36	10	56	66	—	102	
净变动	—	—	—	—	(2)	—	—	(2)	1	(1)	—	—	(2)	
差旅、报销和教育补助科														
2019/20 年度核定员额	—	—	1	3	2	—	10	16	4	42	46	—	62	
2020/21 年度拟议员额	—	—	1	3	2	—	10	16	4	42	46	—	62	
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
客户服务科														
2019/20 年度核定员额	—	—	1	1	2	—	1	5	3	22	25	2	32	
2020/21 年度拟议员额	—	—	1	—	2	—	—	3	2	21	23	—	26	
净变动	—	—	—	(1)	—	—	(1)	(2)	(1)	(1)	(2)	(2)	(6)	
财务与合规监测科														
2019/20 年度核定员额	—	—	1	4	3	—	19	27	8	76	84	—	111	
2020/21 年度拟议员额	—	—	1	4	2	—	19	26	10	77	87	—	113	
净变动	—	—	—	—	(1)	—	—	(1)	2	1	3	—	2	
区域外勤技术处														
2019/20 年度核定员额	—	1	—	1	4	—	7	13	—	9	9	—	22	
2020/21 年度拟议员额	—	1	—	1	4	—	7	13	—	9	9	—	22	
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
运输和调度综合控制中心														
2019/20 年度核定员额	—	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18	
2020/21 年度拟议员额	—	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18	
净变动	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
2019/20 年度核定员额和职位共计	—	2	6	20	26	4	73	131	29	238	267	6	404	
2019/20 年度拟议员额和职位共计	—	2	6	20	23	3	73	127	33	238	271	6	404	
净变动	—	—	—	—	(3)	(1)	—	(4)	4	—	4	—	—	

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

区域服务中心主任办公室

国际工作人员：增加 1 个员额

本国工作人员：增加 3 个员额

联合国志愿人员：增加 2 个职位

表 6

人员配置变动：区域服务中心主任办公室

服务线	员额数	员额类别	员额行动	说明
通信股	1	P-4	调动	调自客户服务科
通信股	1	外勤人员	调动	调自客户服务科
通信股	1	本国专业干事	调动	调自客户服务科
通信股	1	本国一般事务人员	调动	调自客户服务科
通信股	2	联合国志愿人员	调动	调自客户服务科
小计	6			
战略规划股	(1)	联合国志愿人员	改划	改划自同一服务线的国际联合国志愿人员员额
	1	联合国志愿人员	改划	改划为同一服务线的本国联合国志愿人员员额
小计	—			
系统、质量保证和执行情况报告股	(1)	P-2	改划	改划为本国专业干事员额
	1	本国专业干事	改划	改划自同一服务线的国际职位
小计	—			
共计	6			

60. 区域服务中心主任办公室为中心业务提供全面指导和领导。该办公室由副主任办公室、战略规划和风险管理股及法律和审计反应股组成。主任办公室还负责区域服务中心的所有行政和非交易活动，如战略规划和预算编制；管理与客户特派团和区域服务中心指导委员会的关系；维护与客户特派团的服务级别协议，每月报告主要业绩指标；员工队伍的规划和工作人员管理；重新设计和改进流程，以改善服务交付情况；筹备和支持“团结”项目扩展部分的推出；记录保存和档案管理；管理中心的业务连续性计划；维持与联刚稳定团的业务级别协议；以及其他符合大会决定的政策变化。主任办公室的核定人员配置为 55 个员额：1 个 D-1、1 个 P-5、3 个 P-4、5 个 P-3、3 个 P-2、7 个外勤人员、5 个本国专业干事、26 个本国一般事务人员和 4 个联合国志愿人员。拟将 1 个 P-2 协理信息管理干事职位改划为本国专业干事。还拟将通信股从客户服务科调至主任办公室，其现有人员配置如下：1 个 P-4、1 个外勤人员、1 个本国专业干事、1 个本国一般事务人员和 2 个联合国志愿人员。确定的是，通信股最好置于主任办公室的直接监督之下，以确保中心对利益攸关方开展宣传和传达信息时保持一致。因此，主任办公室新的拟议人员配置结构将包括如下 61 个员额：1 个 D-1、1 个 P-5、4 个 P-4、

5 个 P-3、2 个 P-2、8 个外勤人员、7 个本国专业干事、27 个本国一般事务人员和 6 个联合国志愿人员。战略规划和风险管理股还拟更名为战略规划股，法律和审计反应股拟更名为法律、审计反应和风险管理股，具体如下所述。

副主任办公室

61. 副主任办公室负责通过规划、协调和提供行政和后勤支助，包括管理工作人员和预算资源，在支助服务的总体管理方面向主任办公室提供支助。副主任领导下的各支助办公室包括人力资源和人才管理股、档案和记录管理股、预算股、区域培训和会议中心及财产管理股。该办公室还充当协调中心，就与中心行政管理有关的所有事项向区域服务中心主任和工作人员提供咨询意见。该办公室负责的活动如预算编制、主要业绩指标季度报告、工作人员队伍规划和工作人员管理、人才管理、能力建设、筹备和支持“团结”项目部署的开展、财产管理、记录保存和信息管理以及维护与联刚稳定团的业务级协议。2020/21 年度拟议人员配置与 2019/20 年度核定员额相比没有变化，共计如下 2 个员额：1 个 P-5 和 1 个本国一般事务人员。

战略规划股

62. 战略规划和风险管理股将更名为战略规划股。该股的职能将包括坚持区域服务中心的战略、实施区域服务中心业务连续性计划、知识转让和使用多种语文。2020/21 年度，该股的风险管理职能拟转至法律和审计反应股。根据服务中心的核心任务，拟将 1 个国际联合国志愿人员职位本国化，以继续支持东道国的能力建设。联合国志愿人员所需的技能和资格将保持不变，但拟在当地征聘候选人。预计该提议不仅会建设能力，还会加快征聘和提高人员留用率。2019/20 年度核定人员配置包括以下 5 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、2 个本国专业干事和 1 个联合国志愿人员。2020/21 年度拟议人员配置构成仍为 5 个员额，仅有的变动是，将 1 个国际联合国志愿人员职位改划为本国联合国志愿人员职位。

法律、审计反应和风险管理股

63. 法律和审计反应股将更名为法律、审计反应和风险管理股。该股将负责协调区域服务中心的管理审计和检查工作，并负责中心的司法行政工作。此外，该股还承担了风险管理的职责。鉴于该股当前人员配置结构及其现有工作人员的技能 and 资历，该股将在没有额外资源的情况下承担额外的风险管理职能，从而实现增效。风险管理涉及评估和管理可能最终导致不遵守组织规则的风险。另一方面，合规性管理是在组织规则、政策、时间框架和预算项目范围内管理合规性的过程。按照大多数组织的现代做法，区域服务中心将同步合规性、审计反应和风险管理，以便更有效地运作，实现有效的信息共享以及协调审计结果和建议，并更有效地报告关于公司治理、企业风险管理和机构遵守适用法律法规的活动。2020/21 年度拟议人员配置与 2019/20 年度核定员额相比没有变化，共计以下 3 个员额：1 个 P-3、1 个本国专业干事和 1 个本国一般事务人员。

通信股

64. 通信股将从客户服务科调至主任办公室。通信股通过建立和维持区域服务中心、各主要利益攸关方和公众之间有效和高效的关系管理，为区域服务中心提供

战略通信支持。做到这一点要开发、设计和传播通信和出版物，以扩大对联合国和区域服务中心工作的了解，并提供高效和增值的优质服务。鉴于其职能，通信股最好置于主任办公室的直接监督之下，以确保中心向利益攸关方开展宣传和传达信息时保持一致。在设立客户服务科时，最初设想通信股将协助对客户的外联。然而，有人指出，客户服务科所需的通信是查询管理事务程序的一部分，与通信股的广泛职能不符。2020/21 年度拟议人员配置与 2019/20 年度核定员额相比没有变化，共计如下 6 个员额：1 个 P-4、1 个外勤人员、1 个本国专业干事、1 个本国一般事务人员和 2 个联合国志愿人员。

系统、质量保证和执行情况报告股

国际工作人员：减少 1 个员额

本国工作人员：增加 1 个员额

65. 区域服务中心的系统、质量保证和执行情况报告股向区域服务中心副主任办公室报告，该股负责提取和处理数据以促进执行情况报告；为治理机构、高级管理层和其他主要利益攸关方编写报告；管理和控制中心支持的特派团和实体对所有“团结”系统和外地支助套件的使用；审查、评估、解决或上报“团结”项目基础部分和“团结”项目扩展部分一期交易用户遇到的问题；评估技术问题；研究和确定解决方案；“团结”项目部署；培训；在系统和流程相关问题整个中心提供支持。2020/21 年度，拟将 1 个 P-2 协理信息管理干事员额改化为本国专业干事员额，以便中心继续支持能力建设本国化进程。候选人将在当地征聘，这将使中心能够继续本国化进程，同时加快征聘和提高人员留用率。2019/20 年度核定人员配置包括以下 8 个员额：1 个 P-4、1 个 P-2、2 个外勤人员、1 个本国专业干事和 3 个本国一般事务人员员额。2020/21 年度，拟议该数目仍保持不变，但人员配置构成如下：1 个 P-4、2 个外勤人员、2 个本国专业干事和 3 个本国一般事务人员员额。

福利和薪资科

国际工作人员：减少 2 个员额

66. 福利和薪资科将继续为包括国际工作人员、本国工作人员和军警人员在内的全部三个职类的工作人员提供高效、及时的人力资源和薪金服务。该科由一名服务交付主管领导，由以下服务线组成：入职和离职、国际工作人员福利和薪金、本国工作人员福利和薪金以及军警人员福利和薪金。2019/20 年度核定人员配置包括如下 104 个员额：1 个 P-5、4 个 P-4、8 个 P-3、1 个 P-2、24 个外勤人员、9 个本国专业干事和 57 个本国一般事务人员员额。2020/21 年度，拟将人员配置构成减至 102 个员额如下：1 个 P-5、4 个 P-4、6 个 P-3、1 个 P-2、24 个外勤人员、10 个本国专业干事和 56 个本国一般事务人员，这表明净减了 2 个国际员额。由于 2019 年纳入的客户人数增加，1 个本国专业干事员额和 1 个本国一般事务员额拟从本国的福利和薪金服务线调至账户股。中心还拟将入职和离职服务线的 1 个 P-3 人力资源干事员额和本国工作人员福利和薪金服务线的 1 个 P-3 财务干事员额本国化，并从入职和离职服务线调动 1 个本国专业干事员额。下表 7 说明了拟议变动情况。

表 7

人员配置变动：福利和薪资科

服务线	员额数	员额类别	员额行动	说明
国际福利和薪金	1	本国专业干事	调动	调自入职和离职服务线
小计	1			
入职和离职	(1)	P-3	改划	改划为本国专业干事
	1	本国专业干事	改划	改划自同一服务线的国际职位
	(1)	本国专业干事	调动	调至国际福利和薪金服务线
小计	(1)			
本国福利和薪金	(1)	P-3	改划	改划为本国专业干事
	1	本国专业干事	改划	改划自同一服务线的国际职位
	(1)	本国专业干事	调动	调至账户股
	(1)	本国一般事务人员	调动	调至账户股
小计	(2)			
共计	(2)			

国际福利和薪金服务线

本国工作人员：增加 1 个员额

67. 国际福利和薪金服务线处理区域服务中心客户特派团国际文职人员的应享权利和福利。其职能还包括请假、时间和考勤、合同延期并为工资单处理提供便利。根据可扩缩模型，该服务线需要增加一名资源(本国专业干事)，以便利处理因区域服务中心客户特派团国际文职人员人数增加带来的交易事务。该资源，即本国专业干事，将调自内部的入职和离职服务线。2020/21 年度，该服务线将包括如下 29 个员额：1 个 P-4、2 个 P-3、11 个外勤人员、3 个本国专业干事和 12 个本国一般事务人员，而 2019/20 年度有 28 个核定员额，具体如下：1 个 P-4、2 个 P-3、11 个外勤人员、2 个本国专业干事和 12 个本国一般事务人员。

入职和离职服务线

国际工作人员：减少 1 个员额

68. 入职和离职服务线负责与客户特派团和实体以及区域服务中心的入职和离职职能有关的流程。其职能包括发出聘用通知管理、与人事行动相关的工作、任用书、报到支付安置/搬迁补助金、离职人事行动、离职、离职搬迁、处理最后付款以及福利和应享权利管理等职能。中心拟将一个 P-3 人力资源干事员额本国化为本国专业干事人力资源干事员额。根据可扩缩模型，中心还拟将一个本国专业干事调至国际福利和薪金服务线。区域服务中心进行了内部人员配置审查，断定入职和离职服务线预计入职和离职职能所服务的工作人员会减少，主要原因是实际服务的工作人员总数少于 2019/20 年度的预计人数。审查还显示，国际福利和薪金服务线需要增加一个职位，使该服务线能够提供入职服务，并为区域服务中心 2019 年纳入的更多客户提供薪金服务。因此，2020/21 年度，该服务线将包括

如下 18 个员额：1 个 P-4、5 个外勤人员、2 个本国专业干事和 10 个本国一般事务人员，而 2019/20 年度有 19 个核定员额，具体如下：1 个 P-4、1 个 P-3、5 个外勤人员、2 个本国专业干事和 10 个本国一般事务人员。

军警人员福利和薪金服务线

69. 军警人员福利和薪金服务线将继续为军警人员提供人力资源和薪金职能。2019/20 年度核定员额无拟议变动，2020/21 年度拟议人员配置共计 26 个员额，具体如下：1 个 P-4、2 个 P-3、1 个 P-2、3 个外勤人员、1 个本国专业干事和 18 个本国一般事务人员。

本国福利和薪金服务线

国际工作人员：减少 1 个员额

本国工作人员：减少 1 个员额

70. 本国工作人员服务线将继续向区域服务中心客户实体中的本国工作人员提供人力资源和财务服务。这些职能包括特派团内部的合同管理、福利和应享权利管理、时间和考勤记录管理、处理每月薪金和最后付款、离职养恤金报告和差旅处理。中心拟将一个 P-3 财务干事职位本国化为本国专业干事财务干事职位。根据可扩展模型，中心拟将该本国专业干事财务干事职位和 1 个本国一般事务职位调至账户股。区域服务中心进行了内部人员配置审查，确定本国工作人员服务线需要减少两个职位，原因是鉴于联刚稳定团和达尔富尔混合行动 2019 年实际离职情况，服务的工作人员实际人数减少了。审查还显示，账户股需要增设两个职位，这是 2019 年客户数量增加的直接结果。因此，2020/21 年度，该服务线将包括如下 26 个员额：1 个 P-4、2 个 P-3、5 个外勤人员、3 个本国专业干事和 15 个本国一般事务人员，而 2019/20 年度有 28 个核定员额：1 个 P-4、3 个 P-3、5 个外勤人员、3 个本国专业干事和 16 个本国一般事务人员。

差旅、报销和教育补助科

71. 工作人员差旅和报销科将更名为差旅、报销和教育补助科，以反映该科开展的所有活动，并传达该科工作的一个重要内容。差旅、报销和教育补助科将继续由一名 P-5 职等的服务交付主管管理，该科将负责提供所有职类工作人员(国际工作人员、本国工作人员和军警人员)的一切差旅和报销服务以及非洲各地所有客户实体中国际工作人员的教育补助金预支款和报销服务。2020/21 年度人员配置与上一期间相比没有变化，共计 62 个员额，具体如下：1 个 P-5、3 个 P-4、2 个 P-3、10 个外勤人员、4 个本国专业干事和 42 个本国一般事务人员。

客户服务科

国际工作人员：减少 2 个员额

本国工作人员：减少 2 个员额

联合国志愿人员：减少 2 个员额

72. 根据业务支助部 2017/18 年度共享服务审查的主要建议之一，客户服务科在 2018/19 年预算中获批。客户服务科将继续由 P-5 职等的客户服务科科长管理，

该科负责非洲大陆所有客户特派团和其他客户实体各类工作人员(国际、本国和军警人员)的客户关系、知识管理和客户支持。

73. 该科负责处理客户战略和服务管理活动,支持业务需求,制定客户关系活动战略,建立知识管理框架,高效、有效地继续以客户为中心的办法,并及时解决问题。中心拟将通信股调至区域服务中心主任办公室。核定人员编制目前包括 32 个员额,具体如下: 1 个 P-5、1 个 P-4、2 个 P-3、1 个外勤人员、3 个本国专业干事、22 个本国一般事务人员和 2 个联合国志愿人员。2020/21 年度,人员配置构成拟议为 26 个职位: 1 个 P-5、2 个 P-3、2 个本国专业干事和 21 个本国一般事务人员,这表明,由于拟将通信股调至主任办公室,净减了 6 个员额,如表 8 所示。

表 8

人员配置变动: 客户服务科

服务线	员额数	员额类别	员额行动	说明
通信股	(1)	P-4	调动	调至区域服务中心主任办公室
通信股	(1)	本国专业干事	调动	调至区域服务中心主任办公室
通信股	(1)	外勤人员	调动	调至区域服务中心主任办公室
通信股	(1)	本国一般事务人员	调动	调至区域服务中心主任办公室
通信股	(2)	联合国志愿人员	调动	调至区域服务中心主任办公室
共计	(6)			

财务与合规监测科

国际工作人员: 减少 1 个员额

本国工作人员: 增加 3 个员额

74. 财务与合规监测科将继续由 P-5 职等的财务与合规监测科科长管理,该科将负责在报告职能之外发挥更大的财务职能作用,包括通过内部控制股进行风险管理和合规监测。该科由四个小组组成: 供应商服务线、出纳服务线、内部控制股和账户股。2019/20 年度核定人员配置包括如下 111 个员额: 1 个 P-5、4 个 P-4、3 个 P-3、19 个外勤人员、8 个本国专业干事和 76 个本国一般事务人员。中心拟将供应商服务线的 1 个 P-3 财务干事员额改划为本国专业干事,将本国福利和薪金服务线的 1 个本国一般事务人员和 1 个本国专业干事调至账户股,并将供应商服务线的 1 个本国专业干事调至出纳服务线。2020/21 年度人员配置拟设如下 113 个员额: 1 个 P-5、4 个 P-4、2 个 P-3、19 个外勤人员、10 个本国专业干事和 77 个本国一般事务人员。表 9 说明了变动情况。

表 9

人员配置变动: 财务与合规监测科

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
账户股	1	本国专业干事	调动	调自本国福利和薪金服务线
	1	本国一般事务人员	调动	调自本国福利和薪金服务线
小计	2			

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
出纳服务线	1	本国专业干事	调动	调自供应商服务线
小计	1			
供应商服务线	(1)	P3	改划	改划为本国专业干事
	1	本国专业干事	改划	改划自同一服务线的国际职位
	(1)	本国专业干事	调动	调至出纳服务线
小计	(1)			
共计	2			

内部控制股

75. 内部控制股的任务是审查所有事务性服务线，并向这些服务线提供详细报告，以便采取补救行动。这包括编制 3 份月度报告，即薪金未结项目报告、与供应商有关的未结项目报告和未结资金承付情况监测报告。除这 3 份月度报告外，内部控制股还每月编写关于每个客户特派团应付账款和未结清预支旅费的评论报告。该股还按季度编写一份关于可能发生重复付款的报告，并对区域服务中心客户特派团使用的 35 家开户行进行每日银行余额调节。此外，该股每季度进行一次控制审查，目的是巩固和加强内部控制。2019/20 年期间核定的员额没有拟议修改，2020/21 年期间拟议人员配置共计 16 个员额，情况如下：1 个 P-4、2 个本国专业干事和 13 个本国一般事务人员。

账户股

本国工作人员：增加 2 个员额

76. 账户股的任务是代表区域服务中心客户特派团编写月度财务报告，供提交给总部，并每年为客户特派团进行年终结账，包括在总部最后确定财务报表之前处理年终交易。该股还负责处理客户特派团的费用回收，有时协助客户特派团跟进应收款。作为编制财务报告的一部分，该股监测未结项目，并确保财务报告中只有有效项目，其余项目均已结清。该股还负责为区域协调中心客户特派团记录和核对联合国开发计划署服务结算账户。该股是国际公共部门会计准则的专门知识中心，向客户特派团提供财务和会计咨询，包括为在建资产、库存管理和许多其他领域提供此类咨询。在审计方面，该股是审计委员会客户特派团的协调中心，协调对审计询问的答复，并在必要时提供证明文件。该股还向已清理结束的特派团提供支助，确保在关闭特派团账户之前解决所有未结项目。根据可扩缩模型，中心提议在账户股增加 2 个职位，包括从本国工作人员福利和薪金服务线调入 1 个本国专业干事财务干事和 1 个本国一般事务财务助理。工作量增加的主要原因是 2019 年增加了新的客户特派团。核定人员编制目前包括 35 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、8 个外勤事务、3 个本国专业干事和 22 个本国一般事务人员。2020/21 年度的人员配置构成拟为 37 个职位：1 个 P-4、1 个 P-3、8 个外勤事务、4 个本国专业干事和 23 个本国一般事务人员。

出纳服务线

本国工作人员：增加 1 个员额

77. 出纳服务线的职能保持不变。然而，由于 2019 年增加了新的客户实体，预计工作量将随着开户行数量的增加而增加。出纳服务线的职能包括对支票和电子转账付款进行批处理、为工作人员和供应商维护业务伙伴、处理本地转账、处理不定期付款、处理工资、处理海外转账、维持银行签字人、维持银行关系、为区域服务中心的所有客户特派团开户行填制汇款请求书。根据可扩缩模型，中心提议在出纳服务线增加 1 个职位，即从供应商服务线调入 1 个本国专业干事财务干事。2019/20 年度核定人员编制包括 22 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、5 个外勤事务、1 个本国专业干事和 14 个本国一般事务人员。2020/21 年度的人员配置构成拟为 23 个职位：1 个 P-4、1 个 P-3、5 个外勤事务、2 个本国专业干事和 14 个本国一般事务人员。

供应商服务线

国际工作人员：减少 1 个员额

78. 供应商服务线将继续进行供应商发票付款，包括附有及时付款折扣的支付，并已扩大到包括票务账单以及就个人物品托运而向供应商付款的服务内容。区域服务中心继续受益于在一个服务线下合并处理供应商发票产生的效益，这样可以更好地监督该进程，由一名管理人员合并管理资源也有助于提升效率。该中心拟议将 1 个 P-3 财务干事职位本国化为本国专业干事财务干事职位，并将该本国专业干事职位调至出纳服务线。这主要是因为该中心进行了内部人员配置审查，确定供应商服务线有 1 个职位过剩，由于 2019 年客户数量增加，该职位被调到出纳服务线。核定人员编制包括 35 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、6 个外勤事务、1 个本国专业干事和 26 个本国一般事务人员。2020/21 年度的人员配置构成拟为 34 个职位：1 个 P-4、6 个外勤事务、1 个本国专业干事和 26 个本国一般事务人员。

区域外勤技术处(原区域信息和通信技术处)

79. 区域外勤技术处将继续由一名 D-1 职等处长管理。该处包括 6 个股：区域业务股、特别项目股、区域项目股、区域信息技术安全股、业务案例分析股和电话账单股。2019/20 年期间核定人员编制包括 22 个员额：1 个 D-1、1 个 P-4、4 个 P-3、7 个外勤事务、9 个本国一般事务人员。2020/21 年度不拟作任何变动。

运输和调度综合控制中心

80. 运输和调度综合控制中心由一名主任(P-5)领导，共有 18 个员额，具体如下：1 个 P-5、4 个 P-4、2 个 P-3、5 个外勤事务和 6 个本国一般事务人员。2020/21 年度不拟作任何变动。在完成关于战略空中业务中心、运输和调度综合控制中心和全球采购支助科的作用和职责的全面研究之前，运输和调度综合控制中心的 P-5 主任员额和一个 P-4 员额(后勤科长)一直空缺。研究预计将最迟于 2020 年 3 月底完成，根据研究结果提出详细提案，将在 2021/22 年拟议预算内提交大会供审议和提出必要指导。

二. 财政资源

A. 概况

(千美元；预算年度为7月1日至6月30日)

类别	支出 (2018/19)	分配数 (2019/20)	费用估计数 (2020/21)	差异	
				数额	百分比
	(1)	(2)	(3)	(4)=(3)-(2)	(5)=(4)÷(2)
文职人员					
国际工作人员	18 869.5	20 358.1	20 827.8	469.7	2.3
本国工作人员	7 349.7	7 041.6	8 977.3	1 935.7	27.5
联合国志愿人员	114.7	354.6	333.9	(20.7)	(5.8)
一般临时人员	59.9	64.0	64.0	—	—
小计	26 393.8	27 818.3	30 203.0	2 484.7	8.9
业务费用					
咨询人和咨询服务	102.6	146.4	146.4	—	—
公务差旅	208.4	264.4	270.3	5.9	2.2
设施和基础设施	255.6	2 300.5	2 431.3	130.8	5.7
陆运	—	153.7	87.1	(66.6)	(43.3)
通信和信息技术	3 883.6	4 160.8	3 941.9	(218.9)	(5.3)
医疗	114.8	136.6	103.5	(33.1)	(24.2)
特种装备	—	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	477.3	406.2	454.1	47.9	11.8
小计	5 042.3	7 568.6	7 434.6	(134.0)	(1.8)
所需资源毛额	31 436.1	35 386.9	37 637.6	2 250.7	6.4
工作人员薪金税收入	3 085.5	3 217.4	3 530.2	312.8	9.7
所需资源净额	28 350.6	32 169.5	34 107.4	1 937.9	6.0
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—	—
所需资源共计	31 436.1	35 386.9	37 637.6	2 250.7	6.4

B. 空缺率

81. 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间费用估计数考虑到下列空缺率：

(百分比)

类别	2018/19 实际数	2019/20 预算数	2020/21 预计数
文职人员			
国际工作人员	16.0	13.0	11.0
本国工作人员			
本国专业干事	13.8	10.0	8.0
本国一般事务人员	13.3	10.0	8.0
联合国志愿人员	16.7	10.0	0

82. 考虑到目前的空缺率、区域服务中心招聘计划和拟议将 4 个国际员额本国化，2020/21 年期间区域服务中心常设员额拟议空缺率为国际工作人员 11%、本国专业工作人员 8%、本国一般事务人员 8%、国际联合国志愿人员职位 0%。2020/21 年期间拟设的 4 个新的本国专业干事员额适用 50%的空缺率。

C. 培训

83. 2020/21 年期间培训方案反映了对加强区域服务中心工作人员管理、行政和技术技能的重视。培训课程还将涵盖行政、预算、财务、空运、人力资源、管理、组织发展和安全等领域。

84. 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间的培训所需资源估计数如下：

(千美元)

类别	估计数
咨询人	
培训咨询人	—
公务差旅	
公务差旅，培训类	77.4
其他用品、服务和设备	
培训费、用品和服务	54.0
共计	131.4

85. 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间计划参加培训的人数以及与往期比较的情况如下：

(参加人数)

	国际工作人员			本国工作人员		
	2018/19 实际数	2019/20 计划数	2020/21 拟议数	2018/19 实际数	2019/20 计划数	2020/21 拟议数
内部	788	100	149	994	216	226
外部	7	37	20	5	40	13
共计	795	137	169	999	256	239

三. 差异分析¹

86. 本节中资源差异分析所用的标准术语的定义见本报告附件一 B 部分。所用术语与以往报告相同。

	差异	
国际工作人员	469.7	2.3%

- 费用参数：更新薪金表和空缺率

87. 所需资源增加的主要原因是：(a) 与 2019/20 年期间适用的费率相比，2020/21 年期间按订正薪金表计算的国际工作人员薪金增加，由此产生影响；(b) 按照依 2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日的实际支出计算的订正共同人事费，2020/21 年期间的共同人事费采用了 88.7% 的百分比，高于 2019/20 年期间采用的 85%；(c) 2020/21 年期间的拟议空缺率为 11%，低于 2019/20 年期间 13% 的核定空缺率。由于 2020/21 年期间拟将 3 个 P-3 员额和 1 个 P-2 员额改划为本国专业干事员额，国际工作人员人数从 131 人减至 127 人，从而抵消了增加的所需资源。

	差异	
本国工作人员	1 935.7	27.5%

- 费用参数：更新薪金表和员额本国化

88. 所需资源增加的主要原因是，由于 3 个 P-3 和 1 个 P-2 员额改划为本国专业干事员额，本国工作人员人数从 267 人增加到 271 人，从 2019 年 9 月 1 日起，本国薪金增加，本国工作人员适用更高的职级(2020/21 年期间为 NOB-8 和 NGS 5 职级 8，而 2019/20 年期间为 NOB-7 和 NGS 5 职级 7)，以及 2020/21 年期间空缺率为 8%，低于 2019/20 年期间 10% 的核定空缺率。

	差异	
联合国志愿人员	(20.7)	(5.8%)

- 管理：本国化

89. 所需资源减少的主要原因是，拟将 1 个国际联合国志愿人员职位改划为本国联合国志愿人员职位。职位空缺率为 0%，低于 2019/20 年期间 10% 的空缺率，这部分抵消了减少的所需资源。

	差异	
设施和基础设施	130.8	5.7%

- 管理：投入和产出增加

90. 所需资源增加的主要原因是，办公设施安装了一套空调系统，电费增加，以及按部署的工作人员人数计算，区域服务中心在安全和安保部安保费用中的份额

¹ 资源差异额以千美元计。仅对上下浮动至少 5% 或 100 000 美元的差异作了分析。

增加。恩德培市电力供应更为稳定，减少了对后备发电机系统的依赖，对发电机燃料的需求降低，这部分抵消了增加的所需资源。

	差异	
陆运	(66.6)	(43.3%)

- 管理：投入和产出减少

91. 所需资源减少的主要原因是，2020/21 年期间没有为购买车辆划拨经费，以及购置区域服务中心拥有的资源后，租用一辆小巴的所需经费减少。小巴维修保养和第三者责任保险的所需经费增加，部分抵消了减少的所需经费。

	差异	
通信和信息技术	(218.9)	(5.3%)

- 管理：投入和产出减少

92. 所需资源减少的主要原因是，购置手提电脑、打印机和媒体存储设备、互联网接入开通服务和备件所需资源减少。为该期间 Trigyn 系统合同所需资源拨款，使通信和信息技术设备维护及支助服务的费用增加，部分抵消了减少的所需资源。

	差异	
医疗	(33.1)	(24.2%)

- 管理：投入和产出减少

93. 出现差异的主要原因是现有库存使药品和消耗品所需经费减少。

	差异	
其他用品、服务和设备	47.9	11.8%

- 管理：投入和产出增加

94. 所需资源增加的主要原因是列入了一名法语教师作为个体订约人向区域服务中心人员提供团体课程的相关费用。

四. 有待大会采取的行动

95. 就恩德培区域服务中心的经费筹措而言，有待大会采取的行动是：

(a) 批款 37 637 600 美元，作为中心 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日 12 个月期间的维持费；

(b) 由该中心在役客户维持和平行动预算按比例分摊(a)分段所列款项，由 2021 年方案预算供资；

(c) 表示注意到 2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日拟议方案预算中将由该中心的客户特别政治任务分摊的所需经费份额，以满足中心 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间的经费需要。

五. 为执行大会第 70/286 和 73/309 号决议的各项决定和要求、包括经大会核可的行政和预算问题咨询委员会各项要求和建议以及监督机构的建议而采取的后续行动摘要

A. 大会

共有问题(第 70/286 号决议)

决定/对秘书长的要求

请秘书长确保能够通过成果预算编制框架充分审查每个特派团执行授权任务的进展情况和有效利用资源情况，并能够充分考虑问责和改变特派团的任务(第 15 段)。

请秘书长改善实务人员与支助人员的比例，特别注意职能本国化的可行性，特别是外勤人员职等职能本国化的可能性，确保建立适当的文职人员配置结构，从而有效执行当前的特派团任务，并体现各特派团人员配置方面的最佳做法(第 20 段)。

敦促秘书长参照关于征聘联合国工作人员的相关规定，尽一切努力缩短外地特派团工作人员的征聘周期，提高人员配置过程各阶段的透明度，并在下次概览报告中报告采取的步骤和取得的成果(第 22 段)。

欢迎秘书长继续努力将两性平等观念纳入联合国维持和平行动的主流，并请秘书长确保联合国所有维持和平行动中的性别平等问题高级顾问直接向特派团领导层报告(第 24 段)。

请秘书长继续努力减少每一维持和平特派团的总体环境足迹，包括完全按照相关规则和条例，其中包含但不限于联合国环境和废物管理政策和程序，实施环保废物管理和发电系统(第 31 段)。

请秘书长继续审查和优化特派团车队的车辆组成，并确保这些车辆切合目的，并在下一次概览报告中提交关于成本效益的分析，除其他外，

为执行决定/要求采取的行动

2020/21 年度拟议预算载有区域服务中心执行授权任务的进展情况。此外，拟议预算还详细列报了所有所需资源，并考虑到以往各期执行的职能合并后可能带来的变化。

区域服务中心将继续进一步审查其业务连续性计划，重点是风险评估和应急规划，为此将为中心工作人员制定更明确的长期战略，并更多强调能力建设发展。该中心提议在 2020/21 年期间将 4 个国际员额和 1 个国际联合国志愿人员职位本国化。在此阶段，新本国一般事务人员培训仍然需要外勤事务人员。该中心每年进行一次与其可扩展模型挂钩的人员配置审查，并将在稍后阶段重新审查外勤事务人员的本国化问题。

该中心有一个专门的人力资源 and 人才管理股负责招聘工作。征聘周期受到持续监测。确定了关键职位，并及时有效地填补这些职位。该中心还利用结束特派团的推荐候选人名单及以往的竞争程序，建立预先审查的候选人名册，可考虑将其甄选到同一职系的同级其他职位，以缩短本国员额的征聘时间，确保空缺员额得到填补。该中心将确保遵守这一建议。

该中心任命了一名性别和妇女问题联络人，直接向主任报告工作。

为了统一对恩德培支助基地环境足迹的总体问责和职责，从 2018/19 年期间起，基地的所有数据，包括该中心的数据在内，都作为联刚稳定团全特派团环境行动计划中的一个“地点”进行报告，并在联刚稳定团的环境记分卡总分中予以考虑。

该中心将与信息和通信技术厅协调实施技术，协助各特派团减少环境足迹，支持组织环境战略。

该中心设有一个车辆编制委员会，专门负责这方面的工作。2020/21 年期间没有拟议车辆采购。

决定/对秘书长的要求

为执行决定/要求采取的行动

概述车辆调整的类型、质量、效率、维持费用以及环境影响(第 40 段)。

还请秘书长在每个特派团的拟议预算中明确叙述年度建设需要设想,包括酌情拟订多年期计划,继续努力提高预算的准确性,途径包括改进项目规划、管理和监督工作的各个方面,同时充分考虑实地行动情形,并密切监测工程实施情况,以确保及时完工(第 42 段)。

请秘书长在采购和资产管理领域加强对各维持和平特派团的监督和内部控制,包括要求特派团管理当局在考虑到特派团当前和未来需要以及全面实施《国际公共部门会计准则》的重要性的前提下,指定一名官员负责在进行任何购置活动前先检查库存数量,以确保遵守既定资产管理政策,并就此接受问责(第 43 段)。

鼓励秘书长按照《联合国采购手册》,利用当地的材料、能力和知识,实施维持和平行动的建设项目(第 45 段)。

请秘书长充分利用乌干达恩德培区域采购办公室进行外地采购(第 46 段)。

又强调指出必须与联合国系统所有实体、相关区域组织和东道国政府充分协调,对任何特派团过渡进程做出周全、有针对性的预先规划,确保在任务规定变化时,及时、高效率和高效力地转移重要作用和责任(第 59 段)。

回顾其第 69/307 号决议第 63 段,注意到恩德培区域服务中心开发可扩缩模型需要进一步进展,再次请秘书长为维持和平行动支助账户和意大利布林迪西联合国后勤基地开发可扩缩模型,并请秘书长在下一概览报告中报告此事(第 66 段)。

又回顾行预咨委会报告第 47 段,并请秘书长确保所有可扩缩模型考虑工作量和增效等因素(第 67 段)。

回顾共同一致的立场,即:即使只发生一起经证实的性剥削和性虐待案件,也是不允许的,并请秘书长确保所有联合国维持和平行动对所有文职、军事和警察人员全面执行联合国对

根据现有治理结构,该中心的建设项目提案由指导委员会审查,指导委员会的作用是对该中心的运作提供全面指导。这些提案包含一项总计划,其中载有项目时间表和每个项目的估计费用。目前,该中心没有正在进行的基本建设项目。

该中心没有采购权,但随着 2018/19 年期间该中心财产管理股的设立,该中心在供应链管理中建立了机制,确保进行任何新的采购活动之前完成库存水平检查。

该中心利用全球采购支助科来满足其采购需求。

该中心利用全球采购支助科(前区域采购办公室)来满足其采购需求。

该中心设有一个指导委员会,由业务支助司助理秘书长、业务支助司司长、区域服务中心主任和指定的客户特派团代表领导,该委员会定期举行会议,评估业绩进展情况,对该中心的事务进行指导、做出决定。与过渡、中心职能的可扩缩性、来自新特派团的额外工作量和任务变化有关的问题,以及其他问题,都由该委员会讨论并作出决定。

该中心开发了可扩缩模型修订版,侧重于中心服务线的核心事务和直接服务交付部分,在人力资源、财务和差旅等行政服务领域向其客户特派团提供动态服务。该模型还考虑了基于每笔交易耗时、每年工作量以及 2020/21 年期间客户特派团预计核定人数进行的专职同等资历分析。该模型从零基人员配置开始构建,并保持可扩缩性。该模式已被用于确定 2020/21 年期间的拟议人员配置水平。

同上。

包括区域服务中心在内的所有维持和平特派团对大会第 70/286 号决议第 71、76 和 79 至 82 段所提问题的答复,将列入秘书长关于采取特别措施防止性剥削和性虐待的报告。

决定/对秘书长的要求

为执行决定/要求采取的行动

联合国维持和平行动中性剥削和性虐待的零容忍政策(第 70 段, 另见第 71、76 和 79 至 82 段)。

欢迎秘书长决心全面执行联合国对性剥削和性虐待的零容忍政策, 并请秘书长在下一份报告中报告取得的成果和遇到的挑战(第 71 段)。

强调必须培训所有人员防止性剥削和性虐待, 并将其作为部署前训练以及特派团培训和提高认识的一部分, 并请秘书长加快部署电子学习方案(第 81 段)。

包括区域服务中心在内的所有维持和平特派团对大会第 70/286 号决议第 71、76 和 79 至 82 段所提问题的答复, 将列入秘书长关于采取特别措施防止性剥削和性虐待的报告。

同上。

联合国乌干达恩德培区域服务中心经费的筹措

(第 73/309 号决议)

决定和向秘书长提出的要求

为执行决定和要求而采取的行动

回顾运输和调度综合控制中心的作用, 注意到飞行时数急剧下降, 请秘书长在下一份报告中提供更多关于综合控制中心使用情况的资料, 包括使用减少的原因(第 5 段)

强调秘书处问责制的重要性, 请秘书长在管理维持和平预算方面继续加强风险管理和内部控制, 并在下次报告中报告这方面的情况(第 7 段)

又强调各维持和平行动全面执行预算的重要性, 请秘书长继续执行各相关监督机构的建议, 并在执行情况报告中报告这方面的情况(第 8 段)

正在对战略空中业务中心、运输和调度综合控制中心和全球采购支助科进行全面分析, 将借此分析提供关于综合控制中心作用和职责的详细情况, 包括对飞行时数下降的分析。

中心使用所有可用工具, 包括历史趋势、空缺率、可扩缩模型和基于战略指导的其他假设, 确保在提交预算时提出切合实际的费用估计数。立法机构进一步完善了该提案, 确保在此期间只为可实现的产出提供资金。在执行期间, 中心审慎行事, 确保按照各预算细列项目的资源水平使用批款。在预算执行情况报告中向大会报告预算执行期间出现的与核定预算的差异。

中心 2018/19 年度执行情况报告载有这方面的信息。

B. 行政和预算问题咨询委员会

乌干达恩德培区域服务中心 2017 年 7 月 1 日至 2018 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2019 年 7 月 1 日至 2020 年 6 月 30 日期间拟议预算

(A/73/755/Add.14)

要求

答复

行预咨委会注意到区域服务中心开发的经修订的可扩缩模型, 相信该模型将继续得到完善, 并在随后的拟议预算中得到一致应用(第 13 段; 另见 A/73/764, 第 31 至 43 段)。

中心在 2019/20 年度修订了可扩缩模型, 并对其进一步完善, 在制定 2020/21 年度人员配置要求时使用了这一模型。

要求	答复
行预咨委会相信,关于增效的最新信息将纳入秘书长的下一份报告(第 14 段;另见 A/72/789/Add.9,第 17 段)。 行预咨委会注意到预期效率,并相信秘书长的下一份报告将提供环境措施的最新情况(第 15 段;另见 A/73/764,第 24 至 26 段)。 行预咨委会回顾大会在其关于维持和平预算的决议中的一贯要求,即秘书长应确保迅速填补空缺员额。行预咨委会又重申其观点,即应尽可能依据实际空缺率确定编入预算的空缺率。如果拟议的预算空缺率不同于编制预算时的实际空缺率,则应在有关预算文件中所使用的空缺率作出明确的说明。行预咨委会再次强调,应审查是否仍然需要已空缺超过两年或更久的员额,并在随后的拟议预算中提议保留(并重新说明理由)或裁撤这些员额(第 22 段;另见 A/71/836,第 108 段; A/70/742,第 45 段; A/69/839,第 67 段和大会第 66/264 号决议)。	请参阅本报告第 35 段关于效率的内容。 本报告纳入了关于增效的信息。为统一对恩德培支持基地环境足迹的总体问责制和责任制,从 2018/19 年度起,包括中心在内的基地所有数据,在联刚稳定团全特派团环境行动计划下作为一个地点列报,并在确定联刚稳定团环境记分卡的总分时纳入考量。将与中心这一基地主要租户协商与尽量降低风险和减少支持基地环境足迹有关的行动,并将这些行动纳入联刚稳定团的行动计划。秘书长报告将视需要提供任何最新情况。 中心开展了内部人员配置审查,以便有效开展员工队伍规划及预测,从而根据其目标、包括客户特派团的工作人员缩减情况,进行人员配置。确定并及时高效地填补了关键职位。人力资源和人才管理股还利用即将结束的特派团提供的推荐候选人名单以及以前的竞争程序,创建经过预先审查的候选人名单,可考虑从中甄选人员担任同一职系同一级别的其他职位,以缩短本国员额的征聘时限,确保填补空缺员额。中心将确保遵守该建议。

C. 审计委员会

[A/73/5](#)(Vol.II)

要求	答复
审计委员会建议行政当局评估共享服务审查所提的建议,确定实施建议的优先次序,并确定审查未涵盖的其他问题,以进一步规范和简化交易流程,适当分配责任和资源(第 439 段)。	中心落实了共享事务审查所提的大部分建议,中心所有责任方每季度提供最新情况,并由中心主任监督。截至 2019 年 9 月,79 项建议已完成或正在进行,另有 79 项建议被确定为不适用或重复。在 231 项建议中,联合国总部分配到 72 项。其中一些建议需要作出全系统更新,这需要组织内部协商一致(约 45 项建议与系统性变更有关)。正在通过中心或指导委员会范畴以外的系统性变更或流程改进来落实这些建议,例如改变“团结”系统的工作流程或获得变更银行详细信息的权限

附件一

定义

A. 与人力资源拟议变动有关的术语

在人力资源拟议变动方面使用了以下术语(见本报告第一节):

- **员额设立:** 在需要增加资源又无法从其他部门调配,也无法以其他方式在现有资源范围内开展特定活动时,即拟议设立新员额。
- **员额改派:** 拟将原定履行某一职能的核定员额改为执行与原定职能无关的其他已获授权的优先活动。虽然员额改派可能改变工作地点或部门,但不改变该员额的职类或职等。
- **员额调动:** 拟议调动核定员额,负责另一个部门的类似或相关职能。
- **员额改叙:** 当某一核定员额的任务和职责发生实质性变化时,即拟议改变该员额的叙级(升级或降级)。
- **员额裁撤:** 如果不再需要某一核定员额执行原定由其执行的活动或从事特派团内其他已获授权的优先活动,即拟议裁撤该员额。
- **员额改划:** 员额改划有三种可能的备选做法:
 - 将一般临时人员职位改划为员额: 如果正在执行的职能具有持续性,即拟议将一般临时人员项下供资的核定职位改划为员额。
 - 将个体订约人或采购合同人员改划为本国工作人员员额: 考虑到某些职能具有持续性,根据大会第 59/296 号决议第八节第 11 段,拟议将个体订约人或采购合同人员改划为本国工作人员员额。
 - 将国际工作人员员额改划为本国工作人员员额: 拟议将核定国际工作人员员额改划为本国工作人员员额。

B. 与差异分析有关的术语

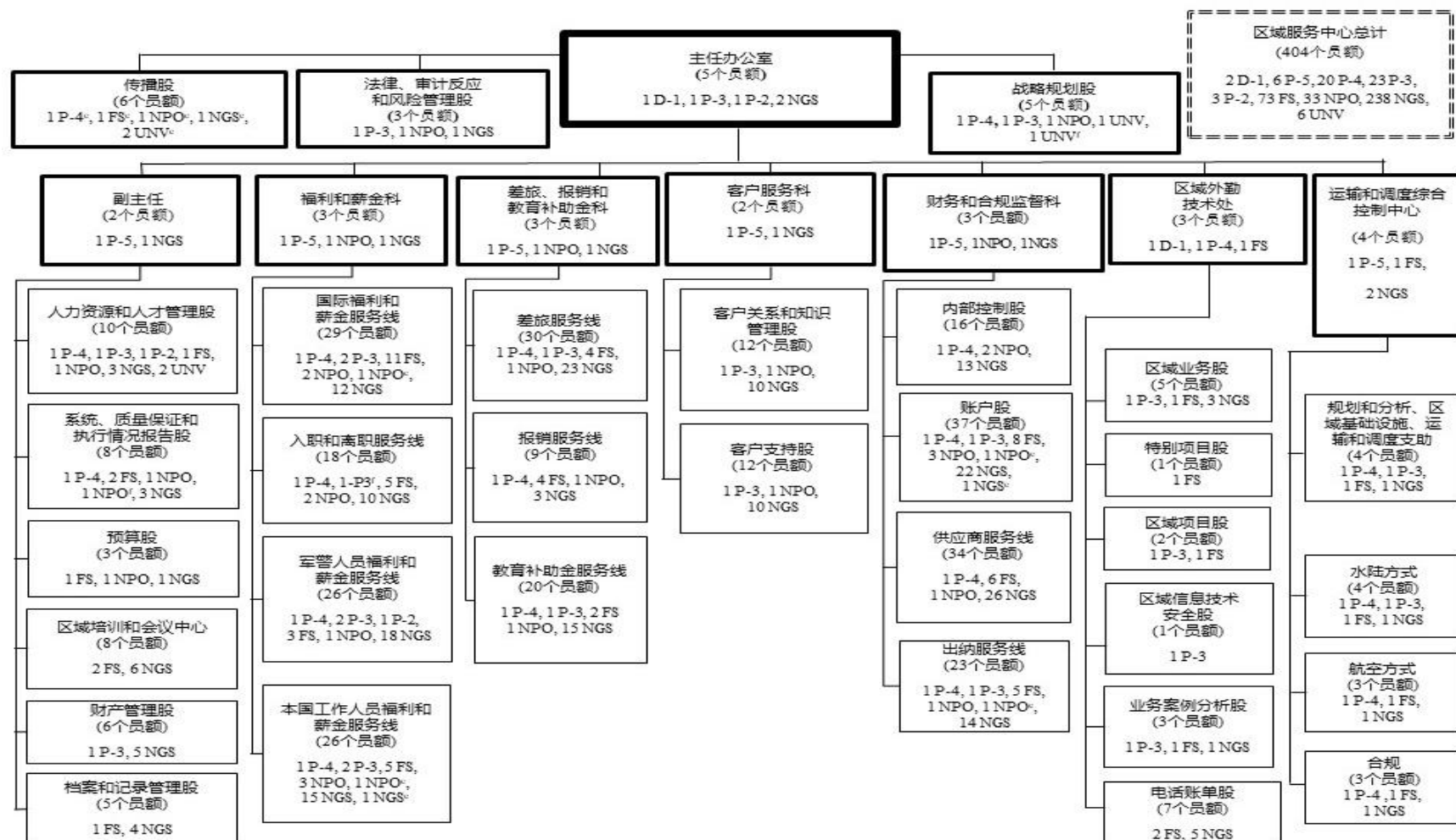
本报告第三节按下列四个标准类别所包含的具体标准选项,说明造成每项资源差异的一个最主要因素:

- **任务:** 任务规模或范围发生变化或任务致使预期成绩发生变化所导致的差异。
- **外部因素:** 联合国以外各方或各种情况导致的差异。
- **费用参数:** 联合国条例、细则和政策导致的差异。
- **管理:** 管理部门为了以更好成效(如调整某些产出的优先次序或新增某些产出)或更高效率(如采取措施减少人员或业务投入,但产出数量维持不变)实现计划成果而采取的管理行动导致的差异,以及(或)执行方面问题(如低估为实现一定数量产出所需投入的成本或数量,或人员征聘发生延误)导致的差异。

附件二

乌干达恩德培区域服务中心

拟议组织结构(2020/21 年度)



缩写: FS: 外勤人员; NGS: 本国一般事务; NPO: 本国专业干事; RSCE: 乌干达恩德培区域服务中心; UNV: 联合国志愿人员。

^a 新员额。 ^b 改派员额。 ^c 调动员额。 ^d 改叙员额。 ^e 裁撤。 ^f 改划员额。

附件三

每条服务线的业务量和全时当量，考虑到服务的动态和非动态性质

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
入职和离职	1	动态	B	1 024	0.996	1 020	623.50	7.46
入职和离职	2	动态	B	206	0.996	205	70.00	0.17
入职和离职	3	动态	B	1 014	0.996	1 009	125.00	1.48
入职和离职	4	动态	B	301	0.996	300	174.00	0.61
入职和离职	5	动态	B	812	0.996	809	138.75	1.32
入职和离职	6	动态	B	62	0.996	62	35.00	0.03
入职和离职	7	动态	B	2 785	0.996	2773	55.25	1.80
入职和离职	8	动态	B	1 542	0.996	1535	33.00	0.59
入职和离职	9	动态	B	177	0.996	176	13.75	0.03
入职和离职	10	动态	B	1 449	0.996	1443	158.25	2.68
入职和离职	11	动态	B	0	0.996	0	70.00	0.00
入职和离职	12	动态	B	463	0.996	461	60.50	0.33
入职和离职	13	动态	B	121	0.996	120	16.50	0.02
入职和离职	14	非动态	X	52	1.000	52	620.00	0.38
入职和离职	15	动态	B	507	0.996	505	25.00	0.15
入职和离职	16	非动态	X	1	1.000	1		1.00
小计								18.03
国际福利和应享待遇	1	动态	B	0	0.996	0	40.00	0.00
国际福利和应享待遇	2	动态	B	2 605	0.996	2 594	35.00	1.06
国际福利和应享待遇	3	动态	B	281	0.996	280	42.00	0.14
国际福利和应享待遇	4	动态	B	3 048	0.996	3035	31.50	1.12
国际福利和应享待遇	5	动态	B	409	0.996	407	66.00	0.32
国际福利和应享待遇	6	动态	B	125	0.996	124	24.00	0.04
国际福利和应享待遇	7	动态	B	16	0.996	16	15.00	0.00
国际福利和应享待遇	8	动态	B	136	0.996	135	42.00	0.07
国际福利和应享待遇	9	动态	B	927	0.996	923	73.00	0.79
国际福利和应享待遇	10	动态	B	906	0.996	902	32.50	0.34
国际福利和应享待遇	11	动态	B	22	0.996	22	10.00	0.00
国际福利和应享待遇	12	动态	B	2 469	0.996	2458	10.00	0.29
国际福利和应享待遇	13	动态	B	0	0.996	0	20.00	0.00
国际福利和应享待遇	14	动态	B	4	0.996	4	15.00	0.00

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
国际福利和应享待遇	15	动态	B	1843	0.996	1 835	54.00	1.16
国际福利和应享待遇	16	动态	B	239	0.996	238	22.50	0.06
国际福利和应享待遇	17	动态	B	0	0.996	0	15.00	0.00
国际福利和应享待遇	18	动态	B	391	0.996	389	20.00	0.09
国际福利和应享待遇	19	动态	B	150	0.996	149	5.00	0.01
国际福利和应享待遇	20	动态	B	2 556	0.996	2 545	50.00	1.49
国际福利和应享待遇	21	动态	B	10 176	0.996	10 133	40.50	4.81
国际福利和应享待遇	22	动态	B	11 442	0.996	11 393	28.57	3.82
国际福利和应享待遇	23	动态	B	732	0.996	729	10.00	0.09
国际福利和应享待遇	24	动态	B	3 002	0.996	2 989	19.00	0.67
国际福利和应享待遇	25	动态	B	18	0.996	18	15.00	0.00
国际福利和应享待遇	26	动态	B	10	0.996	10	20.00	0.00
国际福利和应享待遇	27	动态	B	16 826	0.996	16 754	23.00	4.52
国际福利和应享待遇	28	动态	B	24 533	0.996	24 429	3.00	0.86
国际福利和应享待遇	29	动态	B	812	0.996	809	22.50	0.21
国际福利和应享待遇	30	动态	B	23	0.996	23	102.00	0.03
国际福利和应享待遇	31	动态	B	3 600	0.996	3 585	39.00	1.64
国际福利和应享待遇	32	动态	E	228	1.176	268	1 197.86	3.77
国际福利和应享待遇	33	动态	B	320	0.996	319	25.00	0.09
国际福利和应享待遇	34	动态	B	210	0.996	209	25.00	0.06
国际福利和应享待遇	35	动态	B	812	0.996	809	55.00	0.52
国际福利和应享待遇	36	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								29.08
本国工作人员	1	动态	C	17	0.857	15	35.00	0.01
本国工作人员	2	动态	C	5 974	0.857	5 126	18.00	1.08
本国工作人员	3	动态	C	601	0.857	516	42.00	0.25
本国工作人员	4	动态	C	369	0.857	317	11.50	0.04
本国工作人员	5	动态	C	7 817	0.857	6 707	21.00	1.65
本国工作人员	6	动态	C	5 164	0.857	4 431	36.00	1.87
本国工作人员	7	动态	C	46	0.857	39	25.00	0.01
本国工作人员	8	动态	C	1 812	0.857	1 555	22.00	0.40
本国工作人员	9	动态	C	6	0.857	5	25.00	0.00
本国工作人员	10	动态	C	362	0.857	311	18.00	0.07
本国工作人员	11	动态	C	870	0.857	746	92.00	0.81
本国工作人员	12	动态	C	866	0.857	743	40.00	0.35
本国工作人员	13	动态	C	81	0.857	69	22.25	0.02

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
本国工作人员	14	动态	C	4	0.857	3	21.50	0.00
本国工作人员	15	动态	C	0	0.857	0	10.00	0.00
本国工作人员	16	动态	C	0	0.857	0	5.00	0.00
本国工作人员	17	动态	E	240	1.176	282	90.00	0.30
本国工作人员	18	动态	C	2 428	0.857	2083	16.00	0.39
本国工作人员	19	动态	C	0	0.857	0	20.00	0.00
本国工作人员	20	动态	C	72	0.857	62	20.00	0.01
本国工作人员	21	动态	C	2	0.857	2	25.00	0.00
本国工作人员	22	动态	C	30 675	0.857	26318	10.00	3.09
本国工作人员	23	动态	C	1 178	0.857	1011	25.50	0.30
本国工作人员	24	动态	C	3 159	0.857	2710	21.50	0.68
本国工作人员	25	动态	C	0	0.857	0	15.00	0.00
本国工作人员	26	动态	C	870	0.857	746	27.00	0.24
本国工作人员	27	动态	C	10	0.857	9	102.00	0.01
本国工作人员	28	非动态	X	24	1.000	24	30 772.50	8.66
本国工作人员	29a	动态	C	244	0.857	209	30.00	0.07
本国工作人员	29b	非动态	X	362	1.000	362	150.00	0.64
本国工作人员	30	动态	C	18 948	0.857	16257	2.75	0.52
本国工作人员	31	动态	C	240	0.857	206	45.00	0.11
本国工作人员	32	动态	C	842	0.857	722	294.00	2.49
本国工作人员	33	动态	C	144	0.857	124	552.00	0.80
本国工作人员	34	非动态	X	1	1.000	1	10 800.00	0.13
本国工作人员	35	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								26.01
军警人员	1	动态	D	4 442	0.904	4 226	60.00	2.97
军警人员	2	动态	D	11 246	0.904	10 700	22.50	2.82
军警人员	3a	非动态	X	12	1.000	12	10.00	0.00
军警人员	3b	动态	D	6 857	0.904	6 524	3.00	0.23
军警人员	4	动态	D	6 422	0.904	6 110	45.00	3.22
军警人员	5	动态	D	6 543	0.904	6 225	1.50	0.11
军警人员	6	非动态	X	24	1.000	24	17 886.50	5.03
军警人员	7a	动态	D	16 045	0.904	15 265	30.00	5.37
军警人员	7b	非动态	X	250	1.000	250	150.00	0.44
军警人员	8	动态	D	2 871	0.904	2 732	30.00	0.96
军警人员	9	动态	D	3 810	0.904	3 624	60.00	2.55
军警人员	10	动态	D	1 646	0.904	1 566	60.00	1.10

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
军警人员	11	非动态	X	0.5	1.000	0.5		0.5
军警人员	12	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								26.32
差旅	1	动态	A	5 275	0.909	4 888	87.50	5.02
差旅	2	动态	B	10 524	0.996	10 479	54.50	6.70
差旅	3	动态	D	6 543	0.904	6 225	22.92	1.67
差旅	4	动态	D	6 543	0.904	6 225	30.90	2.26
差旅	5	动态	D	13 086	0.904	12 450	27.50	4.02
差旅	6	动态	D	6 543	0.904	6 225	34.50	2.52
差旅	7	动态	D	6 543	0.904	6 225	29.00	2.12
差旅	8	动态	D	13 086	0.904	12 450	10.00	1.46
差旅	9	非动态	X	3	1.000	3		3
差旅	10	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								29.76
报销	1	动态	B	3 912	0.996	3 895	12.00	0.55
报销	2	动态	A	4 714	0.909	4 369	21.00	1.08
报销	3	动态	A	18 976	0.909	17 585	17.00	3.51
报销	4	动态	D	3 036	0.904	2 888	40.00	1.36
报销	5	动态	D	225	0.904	214	17.00	0.04
报销	6	非动态	X	1	1.000	1		1
报销	7	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								8.53
教育补助金	1	动态	B	8 198	0.996	8 163	199.29	19.08
教育补助金	2	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								20.08
出纳	1a	非动态	X	19 000	1.000	19 000	15.00	3.34
出纳	1b	动态	A	95 449	0.909	88 454	1.20	1.24
出纳	1c	动态	A	286 683	0.909	265 673	1.60	4.99
出纳	2a	非动态	X	5 500	1.000	5 500	45.00	2.90
出纳	2b	动态	A	15 649	0.909	14 502	30.00	5.10
出纳	3	动态	A	360	0.909	334	55.00	0.22
出纳	4	非动态	X	24	1.000	24	515.00	0.14
出纳	5	非动态	X	24	1.000	24	805.00	0.23
出纳	6a	非动态	X	250	1.000	250	50.00	0.15
出纳	6b	动态	A	21 687	0.909	20 098	1.00	0.24

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
出纳	7a	非动态	X	250	1.000	250	150.00	0.44
出纳	7b	动态	A	14 861	0.909	13 772	13.25	2.14
出纳	7c	动态	A	16 561	0.909	15 347	5.00	0.90
出纳	8	动态	A	1 292	0.909	1197	7.50	0.11
出纳	9	非动态	X	1	1.000	1	10.00	0.00
出纳	10	非动态	X	1	1.000	1	25.00	0.00
出纳	11	非动态	X	1	1.000	1	65.00	0.00
出纳	12	非动态	X	250	1.000	250	120.00	0.35
出纳	13	非动态	X	1	1.000	1		1
小计								23.49
供应商	1	动态	A	38 473	0.86	33 196	43	19.36
供应商	2	动态	A	9 618	0.86	8 299	41	4.71
供应商	3a	动态	A	12 061	0.86	10 407	24	3.44
供应商	3b	动态	A	402	0.86	347	24	0.11
供应商	4	动态	D	5 534	0.87	4 821	46	3.05
供应商	5	动态	A	9 600	0.86	8 283	7	0.77
供应商	6	动态	A	38 400	0.86	33 133	7	2.98
供应商	7	非动态	X	1	1.00	1		1.00
小计								33.87
内部控制	1	动态	A	1 976	0.909	1831	451.48	9.70
内部控制	2	动态	A	456	0.909	423	212.60	1.05
内部控制	3	非动态	X	12	1.000	12	810.00	0.11
内部控制	4	非动态	X	12	1.000	12	570.00	0.08
内部控制	5	非动态	X	12	1.000	12	930.00	0.13
内部控制	6	非动态	X	4	1.000	4	900.00	0.04
内部控制	7	非动态	X	72	1.000	72	2 931.75	2.48
内部控制	8	非动态	X	228	1.000	228	126.32	0.34
内部控制	9	非动态	X	228	1.000	228	126.32	0.34
内部控制	10	非动态	X	228	1.000	228	126.32	0.34
内部控制	11	非动态	X	1	1.000	1		1
内部控制	12	动态	A	1 976	0.909	1 831	451.48	9.70
小计								15.61
账户	1	动态	F	18	1.200	22	9 670.29	2.45
账户	2	动态	F	252	1.200	302	245.40	0.87
账户	3	动态	F	252	1.200	302	900.00	3.19

服务线	编号	类型	驱动	2018/19 年度 总业务量	乘数	2020/21 年度 预计业务量	每笔业务的 加权平均(分钟)数	全时当量 总数
账户	4	动态	G	910	1.000	910	77.50	0.83
账户	5	动态	G	410	1.000	410	20.00	0.10
账户	6	动态	G	109	1.000	109	454.00	0.58
账户	7	非动态	X	12	1.000	12	2 295.00	0.32
账户	8	非动态	X	12	1.000	12	2 075.00	0.29
账户	9	非动态	X	102	1.000	102	30.00	0.04
账户	10	动态	E	5 250	1.176	6176	330.00	23.91
账户	11	非动态	X	12	1.000	12	287.00	0.04
账户	12	非动态	X	2	1.000	2	360.00	0.01
账户	13	动态	E	432	1.176	508	348.76	2.08
账户	14	动态	G	96	1.000	96	60.00	0.07
账户	15	非动态	X	12	1.000	12	5 615.00	0.79
账户	16	动态	E	216	1.176	254	150.00	0.45
		非动态	X	1	1.000	1		1
小计								37.01
共计								267.79