



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
28 March 2018
Chinese
Original: English

2018 年年度会议

2018 年 6 月 4 日至 8 日，纽约

临时议程项目 8

联合国志愿人员组织

联合国志愿人员组织

署长的报告

摘要

本 2016-2017 年报告介绍了联合国志愿人员方案在执行其四年期《2014-2017 年战略框架》的第二个两年期内取得的成果。本报告不仅注意到该方案取得的成就，还反映了面临的挑战、对《战略框架》进行独立评价的结果以及对联合国志愿人员组织的全面管理审计。根据四年度全面政策审查的战略指导，并基于吸取的经验教训，联合国志愿人员组织在 2017-2018 年期间进行了组织转型和战略重新定位，为新的《2018-2021 年战略框架》(DP/2018/6)铺平了道路，该战略框架于 2018 年 1 月提交执行局。

以下附件公布在执行局网站上，作为本报告的补充：(1) 2016-2017 年联合国志愿人员组织统计数据；(2) 2016-2017 年联合国志愿人员组织财务概况；(3) 2016-2017 年联合国志愿人员组织综合成果及资源汇总报告；(4) 《2018-2021 年联合国志愿人员组织战略框架》成果汇总(对 DP/2018/6 的更新)。

决定要点

执行局不妨：(a) 注意到署长以成果为导向的两年期报告；(b) 表示赞赏所有联合国志愿人员在 2016-2017 两年期为《2030 年可持续发展议程》所作的杰出贡献；(c) 赞扬联合国志愿人员组织在《2014-2017 年战略框架》下取得的成果，包括在 2016-2017 两年期内取得的成果；(d) 欢迎根据四年度全面政策审查的战略指导，以及前一份《战略框架》独立评价的结论和建议，制定新的《2018-2021 年战



略框架》(DP/2018/6)，并注意到成果汇总定稿；(e) 欢迎联合国志愿人员组织在 2017-2018 年进行组织转型，将总部的能力和权力下放到区域和国家各级，使联合国志愿人员组织能够更好地符合新《战略框架》的目的；(f) 回顾第 2017/31 号决定第 8 段，注意到开发署为执行其《战略框架》提供的经常资源的重要性；(g) 重申特别志愿人员基金对于执行《2018-2021 年联合国志愿人员组织战略框架》的重要作用，呼吁所有有能力的发展伙伴为基金捐款；(h) 请联合国志愿人员组织每年向执行局报告《2018-2021 年联合国志愿人员组织战略框架》的执行情况。

目录

章节	页次
一. 导言	4
二. 2016-2017 年成果摘要	4
A. 成果 1. 通过将得到充分支助的优质联合国志愿人员和志愿服务纳入各自的方案，联合国各实体交付成果的实效得到提高	4
B. 成果 2. 各国更为有效地将志愿服务纳入国家框架内，促使人们更好地参与到发展进程中	8
C. 机构实效：联合国志愿人员组织的组织实效和效率得到提高，制度和业务做法及流程得到改善，资源管理良好，工作人员工作投入	11
三. 联合国志愿人员组织的战略和组织转型.....	12
四. 联合国志愿人员组织对未来的展望.....	14
附件(见执行局网站)	
1. 2016-2017 年联合国志愿人员组织统计数据	
2. 2016-2017 年联合国志愿人员组织财务概况	
3. 2016-2017 年联合国志愿人员组织综合成果及资源汇总报告	
4. 《2018-2021 年联合国志愿人员组织战略框架》成果汇总(对 DP/2018/6 的更新)	

一. 引言

1. 本报告涵盖联合国志愿人员组织四年期《2014-2017 年战略框架》的第二个两年期。第二章根据外部和内部来源提供的投入,包括评价和审计报告、内部报告和财务数据,介绍了本两年期取得的成果。在大多数情况下,使用了原始数据,以衡量综合成果和资源汇总的进展情况。第三章介绍了联合国志愿人员组织在 2017-2018 年进行的战略和组织转型。第四章介绍了下一步行动。

二. 2016-2017 年成果摘要

2. 根据执行局第 2014/13 号决定,本章与 2014-2017 年联合国志愿人员组织综合成果及资源汇总保持一致。附件 3 提供了关于基线、目标和业绩的更多数据。

3. 总体而言,2016-2017 年的成果和产出指标业绩如下:

- (a) 7 项目标符合/超过预期,  绿色(业绩在 5%或以内,或高于目标);
- (b) 11 项目标低于预期,  黄色(业绩在 5%以上,或低于目标)。

A. 成果 1. 通过将得到充分支助的优质联合国志愿人员和志愿服务纳入各自的方案,联合国各实体交付成果的实效得到提高。

成果业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.1	报告联合国志愿人员和志愿服务所作实际贡献的联合国合作伙伴	92%	
1.2	受到联合国志愿人员组织积极影响的受益者	61%	

4. 部署联合国志愿人员和切实将志愿服务纳入联合国系统,是基于联合国志愿人员组织与联合国合作伙伴之间的密切关系。2016-2017 年期间,92%的联合国伙伴实体报告称,联合国志愿人员和志愿服务为其方案交付作出了切实贡献。尽管未达到 100%的目标,但这一比例比 2013 年的 69%有了大幅提高。受到联合国志愿人员组织积极影响的受益者数量预计达到 490 万人(占《战略框架》目标 800 万人的 61%)。

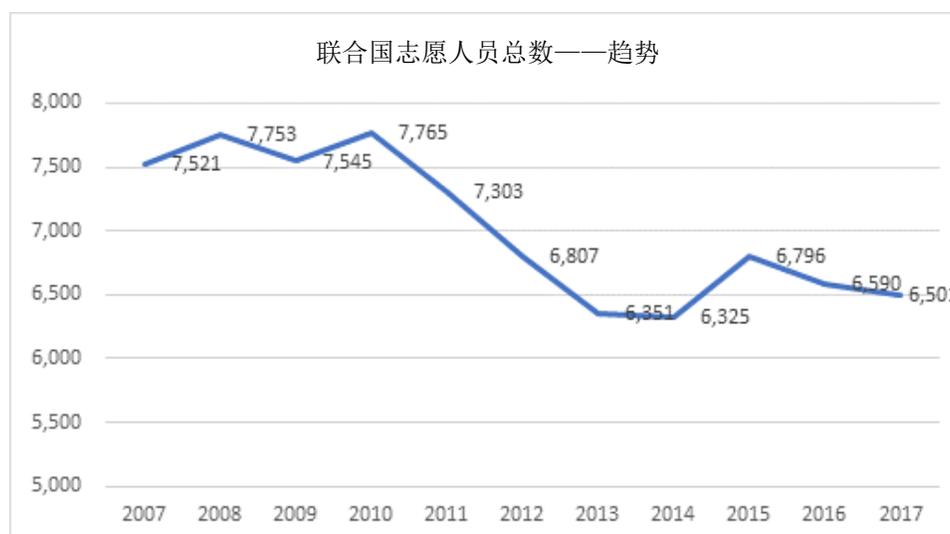
产出 1.1. 通过加强预测作为合作伙伴的联合国各实体的需要以及响应和创新的联合国志愿人员解决方案促进交付,使联合国志愿人员的动员得到改善。

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.1.1	已动员的联合国志愿人员	65%	
1.1.2	已动员的联合国在线志愿人员	81%	

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.1.3	持有创新、需求驱动的联合国志愿人员动员方案协议的联合国实体	90%	●
1.1.4	联合国志愿人员模式和倡议	110%	●

联合国志愿人员的动员

5. 为支持联合国系统而动员的联合国志愿人员从2015年的6 796人减少到2017年的6 501人。这一巨大差距归因于若干因素。正如对《战略框架》的独立评价所指出的,“《战略框架》中定义的一些目标有更高的志向,而不是基于对外部因素、合作伙伴需求和联合国志愿人员组织交付能力的实际评估”。由于志愿人员动员的成本回收构成联合国志愿人员组织财务模式的基础,动员人数减少不仅削弱了联合国志愿人员组织对集体发展的影响,而且也给其财务可持续性带来了压力。



6. 作为改善志愿人员动员和增强联合国系统内部影响驱动力的一部分,联合国志愿人员组织力求加强与联合国各实体的伙伴关系。在该两年期内,与联合国难民事务高级专员公署(难民署)、联合国教育、科学及文化组织和联合国粮食及农业组织签署了三份新的谅解备忘录。

7. 在志愿人员动员人数总体减少的背景下,2016-2017年继续保持了对本国联合国志愿人员的需求持续增长的长期趋势。国家与国际联合国志愿人员的比例从2014年的28%上升到2017年的41%。这使得联合国志愿人员组织合作伙伴能够加强国家自主权和能力,协助执行《2030年可持续发展议程》,因为本国联合国志愿人员往往更适合通过社区一级的志愿服务、增强权能和参与来让公民参与其中。

8. 女性在联合国志愿人员中所占比例从 2015 年的 43% 上升到 2017 年的 47%。在不带家属的工作地点，性别比例略有下降，从 37% 下降到 35%。联合国志愿人员组织明确寻求并向联合国合作伙伴，特别是维持和平特派团推荐非常合格的女性候选人，以进行选拔。

9. 2017 年，72% 的联合国志愿人员来自南方。这个数字体现了联合国志愿人员组织对南南合作的重大贡献，将南方人民聚集在一起，通过交流以及转让技能、知识和良好做法，寻求应对发展挑战的解决方案。

10. 2017 年，联合国志愿人员的平均年龄为 35 岁。30 岁以下的联合国志愿人员比例从 2015 年的 23% 上升到 2017 年的 28%，其中 8% 是通过联合国青年志愿者模式动员的。

11. 在该两年期，联合国志愿人员组织侧重于努力动员残疾人成为联合国志愿人员，并于 2017 年首次在乌克兰部署。为了加强动员工作并增加残疾人在联合国系统中提供志愿服务的机会，联合国志愿人员组织与开发署合作，在德国政府支持下，于 2017 年启动了一项面向残疾青年专业人员的联合人才计划。

联合国在线志愿人员的动员

12. 在该两年期，联合国志愿人员组织扩大了其在线志愿服务，这有助于确保对联合国发展方面业务活动和《2030 年议程》更广泛的全球参与，包括让最受排斥的人参与。因此，联合国在线志愿人员人数从 2015 年的 11 000 人增加到 2017 年的近 18 000 人，向 38 个联合国实体和 2 200 个非政府组织提供远程志愿服务。联合国在线志愿人员中有 60% 是女性，65% 是年轻人，约 4% 是残疾人。

13. 2017 年，尽管联合国在线志愿人员达到 18 000 人，占目标 22 000 人的 81%，但联合国志愿人员组织仍然努力扩大其在线服务，并为会员国和其他合作伙伴提供量身定制的解决方案。为此，2017 年，联合国志愿人员组织与印度政府青年事务与体育部合作，开始试用一个定制的在线志愿人员管理平台。此外，联合国志愿人员组织能够将在线志愿人员服务定位为私营部门行为体承担企业社会责任的渠道。企业在线志愿服务的一些试点解决方案包括三星(拉美)、艾玛迪斯 IT、美敦力基金会和汤森路透的举措。

产出 1.2. 通过在四个优先领域执行联合国志愿人员组织-联合国联合伙伴方案/项目，把志愿服务纳入联合国各实体的方案编制中：青年；建设和平；基本社会服务；以及社区的环境复原力和减少灾害风险。

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.2.1	在联合国志愿人员组织-联合国联合伙伴方案/项目中，联合国志愿人员组织资源年度交付的财政总量	117%	
1.2.2	涉及青年、和平、基本社会服务及社区环境复原力和减少灾害风险领域的联合国志愿人员组织-联合国联合伙伴方案/项目中动员的其他志愿人员	109%	

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.2.3	纳入性别平等和增强妇女权能的联合国志愿人员组织-联合国联合伙伴方案/项目	60%	

14. 2014-2017 年期间，联合国志愿人员组织着手实施全球专题方案，以更好地在以下领域利用志愿人员和志愿服务：获得基本社会服务；社区环境复原力和减少灾害风险；建设和平；青年；以及通过志愿人员计划发展国家能力(后者参见成果 2 下的报告)。这些全球方案的成果摘要如下：

(a) **青年方案**侧重于青年参与和制定青年志愿人员计划。在莱索托，联合国志愿人员组织与人口基金和民间社会合作，培养年轻人的就业技能，确保他们获得健康和性别问题方面的信息。在玻利维亚、哥伦比亚、厄瓜多尔、危地马拉和秘鲁，联合国志愿人员组织实施了一项“青年促进可持续发展目标”倡议(*Jóvenes por los ODS*)，27 000 多名青年在其社区内充当着变革推动者。

(b) **基本社会服务方案**试图通过志愿服务扩大对基本社会服务的获得。在多哥，在提高对暴力根源的认识、防止暴力的方法以及寻求解决办法方面，联合国志愿人员组织培训了 500 名国家志愿者教师和 50 名女童子军。在印度，联合国志愿人员组织支持印度政府开展无障碍印度运动，监测 25 个城市共 1 600 个公共建筑的出入审计报告提交情况。

(c) **建设和平方案**支持联合国通过扩大公民参与为维持和平所作的努力，特别是与作为和平推动者的妇女和青年合作。例如，联合国志愿人员组织在科特迪瓦、危地马拉、几内亚、吉尔吉斯斯坦、利比里亚、马里、尼泊尔和索马里部署志愿人员，是执行联合国安全理事会第 1325 号决议的一个重要资源。

(d) **社区环境复原力和减少灾害风险方案**促进志愿服务，以促进采取环保做法。为此，联合国志愿人员组织与世界气象组织一道，成功地向绿色气候基金提出了一份初步概念说明申请，以便在布基纳法索、喀麦隆、乍得、科特迪瓦、马里、尼日尔和塞内加尔实施五年期区域项目。

15. 尽管在全球方案下取得了一些进展，但对《2014-2017 年战略框架》的独立评价强调指出，“在全球方案下实施方案和项目起步晚，没有完全实施”。此外，评价还指出，“从内部来看，志愿人员动员与方案编制之间有着天壤之别，而外部伙伴认为志愿服务传播的价值与廉价劳动力提供之间存在着差距。联合国志愿人员组织面临的挑战表明了循证成果，而不是只讲讲故事”——联合国志愿人员组织应将重点放在志愿人员和志愿服务的相对优势上，而不是与其他合作伙伴在实质性任务上进行竞争。

16. 2017 年，联合国志愿人员组织对性别平等和增强妇女权能启动了一项独立评价，以提高组织和方案效力。该评价承认已取得一些进展，以及联合国志愿人员组织和联合国志愿人员对性别平等作出郑重承诺。该评价的主要建议包括为性别平等和性别主流化拨出财政和专用人力资源；为联合国志愿人员组织在总部、

区域和国家各级的工作人员提供培训并促进其能力发展；以及确保将性别平等和增强妇女权能纳入联合国志愿人员组织的核心工作。

产出1.3. 通过有效的支持，包括培训和学习，改善联合国志愿人员的指派/体验

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
1.3.1	报告积极的志愿人员体验的联合国志愿人员	96%	
1.3.2	报告称所提供的指派和学习机会对个人和职业发展有益的即将离职的联合国志愿人员	98%	

17. 2017年，所有联合国志愿人员中有91%报告了积极的志愿人员体验。同年，报告称所提供的指派和学习机会对个人和职业发展有益的即将离职的联合国志愿人员比例仍然很高，达到93%。

18. 2016-2017年，联合国志愿人员组织继续执行其联合国志愿人员学习战略，扩大所有联合国志愿人员的学习渠道，包括提供免费的在线培训，这涉及到语言学习、人道主义援助课程、工商管理 and 支助职业管理技能。2016年，联合国志愿人员组织发起了在线志愿人员学习平台“eCampus”；到2017年底，该平台共有25 000名注册用户。该两年期，联合国志愿人员组织将其能力发展和学习设施纳入主流并进行简化，通过40个国家和地区学习活动提供基于需要的培训。

B. 成果 2. 各国更为有效地将志愿服务纳入国家框架内，促使人们更好地参与到发展进程中。

成果业绩		对照终期目标的指标业绩	
2.2	在执行国家志愿服务框架方面取得了进展的国家数量	103% ¹	

19. 2016-2017年期间，联合国志愿人员组织与会员国进行接触，将志愿服务纳入其国家框架和政策。虽然关于这一成果指标的报告每三年进行一次（与秘书长关于志愿服务的报告有关联），但在全球、区域和国家各级做了大量工作，以支持将志愿服务纳入。例如，2016-2017年，联合国志愿人员组织支持科特迪瓦和马达加斯加制定关于志愿服务的法律；支持肯尼亚和卢旺达制定国家志愿服务政策；以及支持研究印度青年志愿服务和柬埔寨青年就业能力及志愿服务。制定政策、法律和立法及开展研究，也确保将志愿团体纳入促进志愿服务的公共政策和决策中。

20. 联合国志愿人员组织继续在已取得的进展基础上再接再厉，追求建立具有前瞻性、创新性和侧重点的南南合作伙伴关系。2017年6月，联合国志愿人员组织

¹ 2015年的数据(2017年的数据将收集在2018年秘书长向大会提交的关于大会第70/129号决议执行情况的报告中)。

和泰国国际合作署共同主办了一次区域会议“青年志愿服务促进可持续发展目标方面的南南交流：分享充分经济哲学和东南亚国家联盟(东盟)国家的其他方法”。在中国，联合国志愿人员组织与北京志愿服务联合会共同主办了第二届国际志愿服务交流会议，来自 30 个国家政府、涉及志愿人员的组织、学术机构、私营部门和联合国组织的 250 名代表交流了利用志愿服务促进可持续发展方面的经验和想法。

产出2.1. 以志愿服务对于和平与发展成果的价值/贡献为基础的知识得到了扩大。

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
2.1.1	发表《世界志愿服务状况报告》	67%	
2.1.2	受联合国志愿人员组织支助的关于和平与发展中的志愿服务的研究	67%	

21. 第三份《世界志愿服务状况报告》——提出新证据证明志愿服务在社区复原力中的作用——于 2018 年起草供发布，并将在联合国志愿人员组织向执行局提交的下一份报告中全面报告。

22. 2016 年和 2017 年，联合国志愿人员组织编写了若干关于和平与发展志愿服务的研究报告，其中包括关于印度青年志愿服务状况的报告；柬埔寨的志愿服务和青年就业能力；以及巴西的企业志愿服务。除这些研究外，为 2018 年报告提供的两份专题文件于 2017 年完稿，重点是估算全球志愿服务的规模和范围以及 2009-2018 年志愿人员基础设施的发展趋势。

产出2.2. 国家促进国家和全球两级志愿人员参与的能力得到提升(各国政府、民间社会和涉及志愿人员的组织)。

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
2.2.1	提及志愿服务价值/贡献的大会决议	50%	
2.2.2	与联合国志愿人员组织合作的涉及志愿人员的组织	89%	

23. “将志愿服务纳入和平与发展工作：下一个十年及其后的行动计划”(由大会第 70/129 号决议通过)在 2016 年和 2017 年稳步地获得了发展势头。利益攸关方和合作伙伴计划获得批准，并且设立了秘书处、指导委员会和工作组。此外，大会第七十二届会议通过的五项决议提及人道主义援助、青年问题和减少灾害风险等领域的志愿人员/志愿服务。

24. 2016 年和 2017 年，联合国志愿人员组织在国家、区域和全球各级扩大了利益攸关方的参与，特别是与涉及志愿人员的组织合作，以进一步推动和促进志愿人员解决方案的制定，并使志愿服务牢牢立足于《2030 年议程》。在德国波恩，

联合国志愿人员组织与德国国际合作署和为发展提供志愿服务国际论坛成功地共同主办了 2016 年国际志愿服务合作组织会议，来自 24 个国家各部门的 138 名代表出席了会议。联合国志愿人员组织也在大韩民国首尔举行的 2017 年国际志愿服务合作组织会议上发挥了重要的促进作用。

产出 2.3. 国家和区域一级制定或加强的志愿服务计划。

产出业绩		对照终期目标的指标业绩	
2.3.1	联合国志愿人员组织支助的国家/区域志愿服务计划	41%	
2.3.2	联合国志愿人员组织支助的通过国家/区域志愿服务计划动员起来的志愿人员	181% ²	

25. 联合国志愿人员组织继续支助会员国的志愿人员基础设施，为制定国家志愿人员计划、志愿人员网络和协调机构提供技术援助。在整个战略框架期间，联合国志愿人员组织与会员国和区域机构合作，发起并促进国家和区域志愿人员计划，其中包括布隆迪、科特迪瓦、埃塞俄比亚、加蓬、印度、莱索托、马达加斯加、马里、毛里塔尼亚和斯里兰卡，以及非洲联盟青年志愿队伍和西非国家经济共同体(西非经共体)。由于在这一领域具有相对优势，联合国志愿人员组织将在新的《2018-2021 年战略框架》中，通过志愿人员计划(志愿人员基础设施)，继续利用其技术专长，并将其方案工作重点放在国家能力发展上。

26. 在印度，联合国志愿人员组织与开发署和印度政府合作，以加强世界上最大的青年志愿服务计划之一，即尼赫鲁青年中心组织和全国服务计划。联合国志愿人员组织通过 3 273 个新建的青年俱乐部与青年志愿人员进行接触，动员了超过 176 259 名青年参与志愿活动。联合国志愿人员组织实施了技能发展培训方案，使印度 29 个项目区的 1 288 名男性和 8 195 名女性受益。在科特迪瓦，联合国志愿人员组织与开发署一同支持科特迪瓦政府起草关于志愿服务和国家志愿人员服务条件的法律。

27. 联合国志愿人员组织进一步加强了与非洲联盟青年志愿队伍和西非经共体西非志愿人员方案的长期伙伴关系。早期结果表明，西非经共体在几内亚的志愿者教师所教授的学生的合格率显著增加(其合格率达 93%，而全国平均水平只有 23%)。联合国志愿人员组织支持在柬埔寨境内开展的研究，并与柬埔寨政府合作实施青年就业能力联合方案。

² 志愿人员基础设施是一个总体框架，在该框架之下，其他志愿人员在涉及青年、和平、基本社会服务及社区环境复原力和减少灾害风险领域的联合国志愿人员组织-联合国联合伙伴方案/项目中动员起来，因此，该值等于指标 1.2.2 的总数。

C. **机构实效**：联合国志愿人员组织的组织实效和效率得到提高，制度和业务做法及流程得到改善，资源管理良好，工作人员工作投入。

28. 联合国志愿人员组织通过 2014-2017 年综合成果及资源汇总(其中确定了指标基线和目标，详见附件 3)详述的“成果说明”，落实了机构实效成果。

问责制-基于成果的管理、评估和审计

29. 联合国志愿人员组织作出了重大努力，以加强本组织各级的成果管理制，并实现制度化，从而提高了其组织效率。2016-2017 年制定了全面的成果管理制框架，其中起草了各个模块，包括以成果为导向的志愿人员报告、联合国志愿人员组织方案和项目管理、联合规划、监测和报告组织优先事项和成果。

30. 联合国志愿人员组织评价管理部门回应的执行率从 2017 年的 38%基线提高到 47%。2016-2017 年期间开展的整体评价包括联合国志愿人员组织性别平等和增强妇女权能以提高组织和方案的实效，以及《2014-2017 年联合国志愿人员组织战略框架》的全面评估(这是本报告的主要内容)。

31. 2017 年，联合国志愿人员组织接受了开发署审计和调查处的审计。本次审计旨在评估与下列领域和子领域有关的治理、风险管理和控制程序的充分性和有效性：

(a) 治理(领导、机构指导、监督和保证、外部关系和伙伴关系)；

(b) 方案(质量保证过程、方案/项目实施和知识管理)；

(c) 业务(财务资源管理、信息和通信技术、一般行政管理、采购、人力资源管理及工作人员和房地安保)。

32. 本次评估认为，治理安排、风险管理做法和控制措施已经妥善制定且运行良好，但需要进一步改进。然而，审计查明的问题不会对联合国志愿人员组织战略目标的实现产生重大影响。所有审计建议将于 2018 年实施。

财务业绩和可持续性³

33. 2016 年，联合国志愿人员组织活动的财务价值总额为 2.028 亿美元，2017 年为 1.95 亿美元，两年期共计 3.978 亿美元。导致联合国志愿人员组织活动的财务价值总额下降的主要原因是，联合国志愿人员人数减少(见上文第二章 A 节)。

34. 在该两年期，会员国通过开发署向联合国志愿人员组织捐献的经常资源大幅下降。2016-2017 年，收到的金额为 1 720 万美元，比 2014-2015 年的 2 280 万美元下降了 25%，比 2008-2009 两年期 4 060 万美元的峰值下降了 58%。为了提供可预测性和透明度，开发署在其综合资源计划和 2018-2021 年综合概算(DP/2017/39)中为联合国志愿人员组织提出了明确的预算项目拨款，每年为

³ 另见附件 2。

1 060 万美元。执行局在其第 2017/31 号决定中确认了这一点，该决定“欢迎向联合国志愿人员方案的预算拨款，和开发署核心预算向联合国志愿人员组织不断作出的捐款，尤其是考虑到其对最不发达国家的重要性，吁请开发署继续为联合国志愿人员组织提供捐款，并在综合预算周期内如果开发署给联合国志愿人员组织的资金分配发生变化时向执行局报告”。

35. 2016-2017 年联合国志愿人员组织特别自愿基金收到的捐款达 770 万美元，尽管作了种种努力，但仍比 2014-2015 两年期的 790 万美元下降了 3%。该基金对于实施《战略框架》以及继续创新将志愿人员和志愿服务纳入联合国合作伙伴中仍然至关重要。2016-2017 年，根据《战略框架》优先事项，该基金用于为全世界的方案参与提供种子基金。2016-2017 年，联合国志愿人员组织收到孟加拉国、中国、捷克共和国、德国、印度、爱尔兰、以色列、哈萨克斯坦、老挝人民民主共和国、瑞典、瑞士、泰国和土耳其政府的捐款。

36. 联合国志愿人员组织还收到比利时、捷克共和国、丹麦、芬兰、法国、德国、爱尔兰、意大利、日本、卢森堡、挪威、大韩民国、西班牙、瑞典和瑞士政府以及义务工作发展局(中国香港特别行政区)、救助儿童会、国际经济学和管理学学生协会以及思科系统提供的资源，以资助联合国志愿人员组织的任务。该两年期内全额供资方案得到的捐款达 2 080 万美元。

业务支持

37. 2017 年，联合国志愿人员组织推出了新的志愿人员管理应用模块，缩短了处理时间，提高了透明度，增强了问责制，并通过权力下放的职能提高了效率。从任务请求批准到联合国志愿人员到达的平均用时，国际联合国志愿人员需要 65 个工作日，而本国联合国志愿人员需要 35 个工作日。联合国志愿人员组织在合作伙伴甄选后部署一名国际联合国志愿人员的平均用时进一步减少至 43 天，与 2014 年相比改善了 14%。

38. 2016 年，联合国志愿人员组织与联合国合作伙伴、联合国志愿人员和联合国国家工作队进行了广泛协商，之后于 2017 年为本国联合国志愿人员提供了最新服务条件。行为守则也得到充实，强调联合国志愿人员有义务维护并促进道德和专业行为的最高标准，向负责采取适当行动的官员举报任何违反联合国细则和条例的行为，包括任何形式歧视行为和任何形式性剥削或性虐待行为。

39. 联合国志愿人员组织所有工作人员的性别平衡仍然是一个优先事项；59%的工作人员是女性，高级管理职位(P-5 及以上)上的任职妇女从 2013 年的 38% 大幅增加到 55%。这一进展证明，联合国志愿人员组织协同努力招募女性并增强妇女权能。

三. 联合国志愿人员组织的战略和组织转型

40. 2017 年初，三个关键因素导致联合国志愿人员组织的战略和组织重新定位：

(a) **四年度全面政策审查和《2030年可持续发展议程》。**四年度全面政策审查指出，联合国及其实体必须拥有“一支灵活机动的全球员工队伍”，使本组织能够与国家需求“切实接轨”；

(b) **联合国志愿人员组织《战略框架》成果及其不稳定的财务状况。**鉴于部署的联合国志愿人员人数减少和变化以及经常资源和其他资源减少，联合国志愿人员组织的长期财务可行性和可持续性不足。此外，最重要的三个联合国合作伙伴(维持和平行动部/政治事务部/外勤支助部、开发署和难民署)正面临着潜在的大幅资金削减，这可能转化为进一步减少联合国志愿人员人数，从而降低资金流量；

(c) **联合国志愿人员组织内部结构调整不足，组织重点被淡化。**《2014-2017年联合国志愿人员组织战略框架》的独立评价注意到使内部沟通和服务交付变得复杂的结构性障碍。增长受到内部业务流程和结构的负面影响，导致问责制不明确。

41. 因此，联合国志愿人员组织开启了两个与其工作有关的重要变革进程：一个涉及到它做什么(新的《2018-2021年联合国志愿人员组织战略框架》)，另一个涉及到它如何实施(联合国志愿人员组织的组织转型进程)。前者于2018年1月提交给执行局(DP/2018/6)，后者通过执行局四次通报会(2017年2月、5月、7月和9月)进行讨论，以征求会员国的意见，并提出拟议调整，以确保本组织仍然适合履行其职责(《2018-2021年战略框架》)，从而支持会员国和联合国系统有效响应《2030年议程》和四年度全面政策审查。

42. 联合国志愿人员组织开始实施一项全面变革管理计划，由七名工作人员领导的工作队负责制定职能和结构建议。如上所述，联合国志愿人员组织通过双边磋商和执行局，确保利益攸关方的广泛参与，包括与会员国进行接触。新结构于2018年1月1日在联合国志愿人员组织总部及其区域办事处(安曼、曼谷、达喀尔、内罗毕和巴拿马城)生效。联合国志愿人员组织在国家存在的调整将在2018年12月31日前完成。

43. 根据截至2018年3月的预测，总部的员工总数从166人减少到114人，减少了52人，相当于减少成本690万美元，达31%。有关国家存在，此项工作将很快完成。此次转型的其他主要成果包括：

(a) **伙伴关系侧重点得到加强。**联合国志愿人员组织的财务和商业模式建立在对合作伙伴需要作出反应的基础上。因此，联合国志愿人员组织加强其伙伴关系和资源调动战略，并加以制度化。联合国志愿人员组织通过更加专门的伙伴职能，加强了对合作伙伴需要的反应能力，这些职能负责在联合国系统内建立伙伴关系，并与区域办事处和国家办事处一起努力增加联合国合作伙伴的志愿人员动员；

(b) **增强在区域和国家的存在。**联合国志愿人员组织通过下放决策权力、提高职能能力和劳动力专业化(在国家一级国家干事取代国际联合国志愿人员)，增强其在区域和国家的存在，从而更加接近其合作伙伴；

(c) **志愿人员管理更加高效。**联合国志愿人员组织与联合国改革保持一致，调整了其组织设计，以便通过带有明确的逐级问责制度的简化志愿人员管理系统，实现规模经济——使其成为提高志愿人员管理效率的中央全球服务中心；

(d) **联合国志愿人员组织提供志愿人员解决方案。**联合国志愿人员组织正在使其提供的志愿人员解决方案多样化和现代化，以应对联合国合作伙伴需求的全球趋势和变化。联合国志愿人员组织审查其定价方法，以保持竞争力，激励进一步的需求和收回成本。

四. 联合国志愿人员组织对未来的展望

44. 考虑到上述成果、联合国志愿人员组织的重大转型以及会员国提供的战略指导(《2030年议程》和四年度全面政策审查中作了阐述)，联合国志愿人员组织的前景有三个战略要点。

45. 首先，联合国志愿人员组织将继续**通过志愿服务**加强其对**支持国家能力发展**的重视。作为对独立评价的回应，联合国志愿人员组织正在完善其对会员国的实质性政策和咨询支持，重点支持国家一级的国家政策、立法和志愿人员计划，从而可持续地建设国家能力、技能和机构。在联合国志愿人员组织的各项任务说明中，能力发展职能正在得到加强，无论是与人口基金一道在南苏丹部署的助产士，还是与联合国毒品和犯罪问题办公室一道在尼日尔为协助专业司法单位部署的律师。所有联合国志愿人员都应该提高对应方和受益人的能力。

46. 其次，联合国志愿人员组织将**向联合国合作伙伴提供更好的志愿人员解决方案**，以**推广和实施可持续发展目标**，重点在于南南合作。新的《战略框架》侧重于联合国合作伙伴而非方案领域。联合国合作伙伴可采取许多积极举措，为实现可持续发展目标提供新的志愿人员解决方案，包括与儿基会一起实施新的青年使者计划；在开发署纳入残疾志愿人员；在难民署纳入难民志愿人员；与发展集团行动运动合作，将志愿人员安排在联合国国家工作队中，帮助会员国和国家利益攸关方传播和普及《2030年议程》，让公民参与执行；与联合国秘书处订立新的谅解备忘录；以及与联合国各专门机构签署一系列新协议。后者将帮助联合国志愿人员组织使联合国系统的伙伴关系多样化，并将扩大联合国志愿人员组织支持实现的可持续发展目标。

47. 第三，**联合国志愿人员组织正在进行调整以便更好地胜任使命**。由于开发署和联合国志愿人员组织领导层的承诺，开发署与联合国志愿人员组织之间的关系得到极大的加强，因为联合国志愿人员组织是开发署国家一级执行可持续发展目标平台的组成部分。此外，联合国志愿人员组织感谢2017年执行局给予的强有力监督、指导和开展对话，这对确保联合国志愿人员组织结构落实新的《战略框架》至关重要，也对确保联合国志愿人员组织拥有必

要、可预测的经常(“核心”)资源十分重要。以下四项相关的组织优先事项供执行局审议:

(a) **联合国志愿人员组织与开发署之间密切的业务联系。**联合国志愿人员组织将继续依靠开发署的行政、财务和法律支持来实施其新的《战略框架》——特别是在国家一级,联合国志愿人员组织利用了开发署的广泛存在。

(b) **可预测的经常(“核心”)资源对于联合国志愿人员组织转型至关重要。**如第二章所述,联合国志愿人员组织在过去十年收到的核心资源大大减少。其转型取得成功取决于充足的小型核心资源分配(1 060万美元)。

(c) **特别自愿基金对于执行《战略框架》至关重要。**由于联合国志愿人员组织不直接接受核心资源,大会第2659(XXV)号决议为支持联合国志愿人员组织活动设立的基金对于成功实施《战略框架》至关重要。

(d) **与执行局更经常地接触。**2017年,与执行局的接触得到加强,就其战略和组织转型进行了四次非正式磋商。联合国志愿人员组织自1988年以来每两年向执行局报告一次,但考虑到这些定期互动的价值,执行局不妨考虑要求联合国志愿人员组织每年就其《战略框架》实施情况进行报告(与1988年之前一样)。

48. 联合国志愿人员组织是联合国系统最初的共同事务之一,为积极性高、技能熟练的个人提供了在联合国系统内提供志愿服务的机会。志愿人员和志愿服务专门负责通过社区一级的实施支持可持续发展目标,并促进公众参与和能力发展。在新的《2018-2021年战略框架》下,转型后的联合国志愿人员组织能够并将会提供更多的服务。