



## 第七十三届会议

## 议程项目 150

## 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 2019 年 7 月 1 日至 2020 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协调 .....	19
E. 成果预算编制框架 .....	20
F. 所需人力资源 .....	34
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

\* 由于技术原因于 2019 年 4 月 30 日重发。



---

四. 有待大会采取的行动 .....	49
五. 为执行大会第 70/286 和 72/286 号决议各项决定和要求、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 .....	53
附件	
一. 定义 .....	56
二. 组织结构图 .....	57
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 .....	58

## 摘要

本报告载有乌干达恩德培区域服务中心 2019 年 7 月 1 日至 2020 年 6 月 30 日期间预算，数额为 35 708 300 美元。

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。拟将该中心的全套服务客户群从 14 个特派团扩至 18 个。

拟议预算为 404 名文职人员，其中包括 131 名国际工作人员、267 名本国工作人员和 6 名联合国志愿人员编列了经费，与 2018/19 年度核定的 406 人(131 名国际工作人员、269 名本国工作人员和 6 名联合国志愿人员)相比，减少 2 个本国一般事务员额。

区域服务中心 2019 年 7 月 1 日至 2020 年 6 月 30 日财政期间资源需求总额通过若干按该中心的服务交付模块，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	支出数 (2017/18)	分摊数 <sup>a</sup> (2018/19)	费用估计数 (2019/20)	差异	
				数额	百分比
文职人员	25 720.0	23 954.7	28 118.3	4 163.6	17.4
业务费用	7 122.1	7 484.2	7 590.0	105.8	1.4
<b>所需资源毛额</b>	<b>32 842.1</b>	<b>31 438.9</b>	<b>35 708.3</b>	<b>4 269.4</b>	<b>13.6</b>
工作人员薪金税收入	2 967.5	2 892.4	3 217.4	325.0	11.2
<b>所需资源净额</b>	<b>29 874.6</b>	<b>28 546.5</b>	<b>32 490.9</b>	<b>3 944.4</b>	<b>13.8</b>
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—	—
<b>所需资源共计</b>	<b>32 842.1</b>	<b>31 438.9</b>	<b>35 708.3</b>	<b>4 269.4</b>	<b>13.6</b>

<sup>a</sup> 大会第 72/286 号决议批款 31 438 900 美元作为恩德培区域服务中心 2018 年 7 月 1 日至 2019 年 6 月 30 日期间维持费用，并决定由客户维和特派团按比例分摊 27 860 200 美元，并从大会第 72/263 号决议核准的 2018-2019 两年期方案预算第 3 款(政治事务)的批款中支用 595 500 美元。

## 人力资源<sup>a</sup>

	国际 工作人员	本国 工作人员 <sup>b</sup>	临时 职位	联合国 志愿人员	共计
<b>行政领导和管理</b>					
2018/19 年度核定数	20	31	—	4	55
2019/20 年度拟议数	20	31	—	4	55
<b>福利和薪金科</b>					
2018/19 年度核定数	36	74	—	—	110
2019/20 年度拟议数	38	66	—	—	104
<b>工作人员差旅和报销科</b>					
2018/19 年度核定数	19	59	—	—	78
2019/20 年度拟议数	16	46	—	—	62
<b>客户服务科和知识管理</b>					
2018/19 年度核定数	5	25	—	2	32
2019/20 年度拟议数	5	25	—	2	32
<b>财务与合规监测科</b>					
2018/19 年度核定数	26	65	—	—	91
2019/20 年度拟议数	27	84	—	—	111
<b>区域外勤技术处</b>					
2018/19 年度核定数	13	9	—	—	22
2019/20 年度拟议数	13	9	—	—	22
<b>运输和调度综合控制中心</b>					
2018/19 年度核定数	12	6	—	—	18
2019/20 年度拟议数	12	6	—	—	18
<b>共计</b>					
2018/19 年度核定数	131	269	—	6	406
2019/20 年度拟议数	131	267	—	6	404
<b>净变化</b>					
	—	(2)	—	—	(2)

<sup>a</sup> 系最高核定/拟议人数。

<sup>b</sup> 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 72/286 号决议核准了该中心 2018/19 年度预算，并决定在其第七十三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，目标是将事务性的、不依赖地点的行政职能由外地特派团转移至服务中心。这包括人力资源、财务、多式联运调度、客货运输及信息和通信技术支助中的事务项目。将这些职能集中起来意味着在完成流程整合、专业化、标准化和重新设计后，可以更有效地履行这些职能。

3. 区域服务中心的客户目前由以下八个维和(特派团和支助)行动和六个特别政治任务组成：

(a) 维和行动有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) 特别政治任务有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)、联合国驻非洲联盟办事处、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室和秘书长布隆迪问题特使办公室。

4. 安全理事会第 2444(2018)号决议决定从 2018 年 12 月 16 日起终止一个客户特派团(即索马里和厄立特里亚问题监测组)的任务，从而使特别政治任务的数目从 2018 年的 7 个减至 2019 年的 6 个。

5. 自 2016 年 11 月以来，区域服务中心还为设在非洲的下列特派团提供本国工作人员和单派军警人员的发薪服务：2018 年 6 月停止运作的联合国利比亚特派团(联利特派团)、联合国利比亚支助团(联利支助团)、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和联合国几内亚比绍建设和平综合办事处(联几建和办)。

6. 2019/20 年度拟将区域服务中心全套服务的覆盖范围扩大到设在非洲的、目前无法从这一层面的支持中获益的所有特别政治任务。这包括联几建和办、联利支助团、西萨办和喀麦隆-尼日利亚混合委员会。因此，该中心预计扩大自身客户群，将享有全套行政服务的客户特派团从 2018/19 年度的 14 个增加到 2019/20 年度的 18 个，其中 8 个是维和特派团和维和行动，10 个是特别政治任务。

7. 在本预算期间，区域服务中心将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。该中心的人力资源按文职人员人数归入各服务线。与 2018/19 年度核定预算相比的人数差异在其各相关领域予以说明。

## B. 规划假设和特派团支助举措

8. 区域服务中心 2019/20 年度的战略设想，将继续与秘书长加强联合国任务交付能力的承诺协调一致，为此要采取以下行动：

(a) 继续提高该中心的服务质量，改善客户关系管理和客户参与；

(b) 加大当前流程创新的工作力度，如实现端到端流程图标准化和采用桌面程序编制文件，以便继续改进为客户特派团提供的服务；

(c) 为该中心员工制定长期战略，更加重视能力建设，包括确保该战略以当前管理改革为依托，提高透明度和加强问责制，并建立更强大的业绩管理系统提高生产率；

(d) 审查业务连续性计划，重点开展风险评估和应急规划；

(e) 根据行政和预算问题咨询委员会的建议(A/72/789/Add.9，第 18 段)和大会第 72/286 号决议，采用完善的可扩展模型确定中心的人员配置需求。

9. 2019/20 年度，区域服务中心将继续向客户特派团提供人力资源、财务、差旅、运输和调度服务、客货运输和信通技术支助服务。区域服务中心将坚持加强全球服务交付理念，具体而言，要开展以下工作：

(a) 提供高效标准化行政事务服务，确保以统一和优质的服务向所有客户特派团提供支持；

(b) 提供创新信通技术服务，支持区域服务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；

(c) 为东部和中部非洲按地域划分的各特派团作出有效的后勤合作安排，以利用地域内合用同一地点所带来的机会。

### 恩德培区域服务中心的结构

10. 2019/20 年度，区域服务中心将继续在大会第 72/286 号决议核定的、在 2018/19 年度实施的重组结构内开展工作。随着中心继续实施精确的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，该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) 工作人员差旅和报销科，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，包括传播和变革管理股、客户关系和知识管理股以及客户支助股；

(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。

11. 区域服务中心将继续维持其主任办公室名下的支助职能。区域服务中心还将维持区域信息和通信技术处(拟更名为区域外勤技术处)和运输和调度综合控制中心名下的支助办公室。

12. 根据主管原外勤支助部(现为业务支助部)副秘书长 2017 年 9 月关于特派团支助结构的指导意见，现有信通技术科室都已调整为外勤技术科或外勤技术处。各特派团有两个预算周期来落实订正特派团支助结构。因此，2019/20 年度拟将区域信息和通信技术处正式更名为区域外勤技术处。

13. 虽然改组带来了优势，实现了服务标准化、增效和一致性并精简了业务流程，但有必要对表 4 提出的各服务线之间的人员配置构成进行调整。2019/20 年度拟保留 2018/19 年度的核定结构。不过，拟根据 2019/20 年度往来事务预期数目在各服务线之间调动员额。拟议变动受到订正可扩缩模式的驱动，同时考虑到达尔富尔混合行动的清理结束、联刚稳定团的缩编、增加 4 个客户特派团以及联索支助办和联阿安全部队员额数目增加等因素。

14. 客户特派团资源数额的变动直接影响到该中心的业务量，从而也影响到所需资源，导致拟议裁减福利和薪金、工作人员差旅和报销等服务线中的工作人员，但财务与合规服务线中的工作人员会有所增加。财务与合规监测服务线的工作量取决于享有服务的特派团数目而非这些特派团的人数。2019/20 年度，预计将为另外四个客户特派团提供服务支助。此外，这一服务线预计将承担缩编和即将结束的特派团结束后的大量余留行政和财务职能。该服务线还将继续履行以往财政期间已结束的联利特派团和联合国科特迪瓦行动(联科行动)的余留财务职能。

15. 按科编列的拟议员额配置表和变动详情见 F 节。

16. 表 1 列示区域服务中心各服务线提供的服务情况。

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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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、周期外付款和离职福利</li> <li>• 福利和薪金服务：津贴和收回国际薪金、应享休假、扶养津贴、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、应享休旅行的考勤</li> <li>• 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</li> <li>• 财务服务：银行对账、办理费用回收和借记通知、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、内部控制和合规监测、第三方索偿，团结项目角色配置、出纳服务和向供应商付款</li> </ul>	在非洲的所有特派团、区域服务中心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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 教育补助金服务：教育补助金预支和报销</li> <li>• 周期外付款：国际工作人员的派任津贴和搬迁补助金</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 为单派军警人员支付每月生活津贴、预付款和最后付款，以及特遣队每日津贴和娱乐假津贴</li> <li>• 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</li> </ul>	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心
预算、预算执行和编写执行情况报告	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 成本计算表、差异说明、预算摘要、费用控制以及支出监测与核证</li> </ul>	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
客户支助	<ul style="list-style-type: none"> <li>• iNeed 查询和呼叫中心管理</li> </ul>	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
区域培训和会议中心	<ul style="list-style-type: none"> <li>培训/会议设施、培训/会议的技术和行政支助、运输和复制培训材料</li> </ul>	在非洲的所有特派团和所有其他实体，包括视需要设立的非秘书处实体
区域外勤技术处	<ul style="list-style-type: none"> <li>区域电话计费和业务支助</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>协调区域客货调度和临时调度以及供应链管理</li> </ul>	在非洲的所有特派团，包括区域服务中心

## 举措和支助

17. 2019/20 年度，区域服务中心预计还要支持达尔富尔混合行动的缩编活动。该中心将与意大利布林迪西联合国后勤基地和业务支助部协调编写一份计划，确保达尔富尔混合行动的财务和人事管理各领域向区域服务中心顺利过渡。根据安全理事会第 2429(2018)号决议，达尔富尔混合行动预计将于 2020 年 6 月 30 日撤离，因此到达尔富尔混合行动的任务即将结束时，预计余留活动会大幅增加，包括办理工作人员离职应享福利、第三方索偿和 2019/20 年度财务报表更新。

18. 区域服务中心将继续努力，通过其客户服务线加强与客户的接触。该中心将继续着重采取“客户第一”的办法，在实施中心客户关系服务办法(iNeed、呼叫管理解决方案、客户满意度调查和特派团访问)基础上再接再厉。鉴于该中心目前为大约 18 000 名人员提供支助，iNeed 自助查询系统的优点是可以确保按人员类别和服务线有条理地向中心提出查询。因此，该中心可以维持一个有效的系统对收到的请求进行分发和监测。

19. 区域服务中心计划继续努力遵守特雷德韦委员会赞助组织委员会的内部控制条例，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。

20. 区域服务中心将通过其车辆编制委员会，审查和优化其车队的组成，并作为改善车队管理的一部分，确保车辆适合支助业务用途。

21. 业务连续性仍然是区域服务中心工作的组成部分。因此，该中心必须保留适当比例的具有人力资源和财务细则、条例及政策方面组织知识、经验和专长的工作人员，以便在不影响服务质量的同时，继续为大约 18 000 名员工和 4 000 个供应商提供及时、高效率和有实效的人力资源 and 财务事务性服务。关于工作人员本国化问题，大会第 72/286 号决议欢迎 2017/18 年度外勤事务员额本国化，并敦促秘书长继续执行本国化计划。该中心一直在密切审查这一事项。不过，如上一次预算报告所述(A/72/777，第 19 段)，考虑到其业务需要，继续执行该计划已不可行，目前情况仍然如此。大会对全球服务提供模式的审议尚未取得结果，这大大妨碍了可行的本国化计划的条件，这意味着该中心无法合理肯定地预测其未来的业务模式和结构。还注意到随着全球服务中心的客户群从 4 个客户特派团增加到 18 个，以及该中心将为已关闭、清理结束和缩编的行动(即联利特派团、联科行动和达尔富尔混合行动)承担更多的行政责任，使两三年的工作量增加，因此

2019/20 年度中心提供的服务数量预计会提高。因此，在获得更好信息之前，对 2019/20 年度拟议人员配置变动作出保守的假设。

22. 为调动和激励员工，2019/20 年度，区域服务中心计划继续努力提高员工参与水平、改善工作业绩和提高客户满意度。该中心将在财务、差旅和人力资源等领域开展经认可的认证培训方案，并不断提供客户关系管理培训，以提高所提供服务的数量。

23. 此外，秘书长的报告(A/73/706)提出的全球服务提供模式所需组织安排如经大会核准，预计将从 2020 年第三季度起对区域服务中心产生影响。区域服务中心作为联合国主要的全球共享服务中心，为设在非洲的所有外地维和特派团和特别政治任务提供服务，并将汲取以下经验教训，随时适应客户需求并着重不断改进向客户提供的服务：

(a) 通过精简和整合端到端行政流程，进一步加强有针对性的服务交付业务，并满足客户的期望；

(b) 实现既定业绩目标和关键业绩指标，使中心的愿景与其绩效管理框架和客户期望保持一致；

(c) 通过进一步适应秘书长的管理改革成果，巩固区域服务中心作为联合国最成功的全球共享服务中心的地位。

#### 环境管理

24. 2019/20 年度，区域服务中心将继续实施电子数据储存系统。根据档案管理准则(见 ST/SGB/2007/5)，仅为按规定以硬拷贝形式保存的正式文件保留纸质文档。

25. 区域服务中心还将继续执行外勤支助部关于外地特派团行动的环境战略，包括电子数据存储系统举措。此外，区域服务中心 2018/19 年度开展了一项绿化举措，包括植树和绿化大院内的可用空间，预计 2019/20 年度还会这样做。另外，作为减少环境足迹的一项措施，该中心计划升级外地远程基础设施监测系统。预计该系统将保证减少对已安装的机电设备的纠正维修工作，并提高系统的可用性和保护。

26. 在业务支助部环境科和布林迪西联合国后勤基地环境技术支助股的全面指导和领导下，区域外勤技术处将与联合国环境规划署合作，支持努力探讨区域环境倡议的潜在惠益，包括设法利用可再生能源。

#### 治理结构

27. 根据大会第 69/307 号决议对区域服务中心的治理结构进行了更新，强调了业务支助部领导层的战略监督，规定由区域服务中心主任负责日常管理。治理结构中现在有一个指导委员会，由主管业务支助部支助业务助理秘书长领导，负责监督中心和科威特联合支助办事处。委员会的组成也已更新，其成员虽不多，但具有包容性，重点履行这两个实体的治理和监督责任。委员会定期开会评估业绩

进展情况，按照各自的职权范围为中心和办事处提供指导，并就关键问题作出决定，确保区分委员会的作用与中心和办事处客户委员会的作用，让它们各行其责。

### 区域外勤技术处

28. 关于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，2019/20 年度，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，确保执行全秘书处加强信息安全行动计划，以保护本组织信通技术数据和资源，支持灾后恢复和业务连续性计划，并与客户特派团有效接触，对网络安全、治理和风险以及合规情况进行监督。秘书长的报告(A/69/517)就审计委员会关于秘书处信通技术事务处理情况的报告所载、并经大会第 67/254 号决议核准的审计委员会建议执行办法，提出了加强全秘书处信息安全行动计划。此外，外勤技术处还将继续评估其采购计划，包括信通技术更换设备采购计划，并相应安排其优先次序。

29. 2019/20 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行动，通过联合国军事信号学院提供战力倍增服务，采用新的创新技术开展部队保护和态势感知，加强特派团的安全状况，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。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) 与布林迪西联合国后勤基地和区域培训和会议中心协调开展区域信通技术培训服务；
- (c) 与会员国合作并由信息和通信技术厅协调，为联合国军事信号学院提供支助；
- (d) 在区域内实施企业系统，包括后端、培训和生活支持等方面的企业系统；
- (e) 区域信息安全和信通技术标准合规情况调查；
- (f) 管理区域项目，如卫星光纤：通过中轨道卫星进行不受地点限制、成本效益高的高带宽/低延迟连通试点测试；为业务连续性提供一点对多点链路移动服务；通过访问控制和空中监视系统加强实体安全、态势感知和部队保护以及通过资产互通办法加强通信；
- (g) 模拟和测试实验室：在安全环境下，同时也在区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

30. 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部队轮调的统一调度规划，从而减少空飞航段，并尽量减少对短期包机的依赖。控制中心的作用是为区域航空资产、地面操作和飞越/降落许可提供支助。

## 可扩缩模型

31. 应行政和预算问题咨询委员会的请求(见 A/71/836/Add.9 和 A/72/789/Add.9), 并经大会第 72/286 号决议核可, 区域服务中心提出了一个订正可扩缩模型。

32. 以前的可扩缩模型是通过偏重几个关键假设产生的, 其中包括:

- (a) 模型纳入了三个人员类别: 国际工作人员、本国工作人员和单派军警人员;
- (b) 该模型适用于作为客户数目主要因素的所有客户特派团中有供资的人数;
- (c) 采用了对该中心客户特派团中有供资人数加权系统, 用于区分服务特定人员类别所需工作量(国际工作人员 1.0, 本国工作人员 0.4, 军警人员 0.4);
- (d) 使用乘数来确定一名区域服务中心工作人员在提供核心事务性服务时提供支助的客户数目。这个乘数允许按有供资的客户数目计算, 导出该中心的可扩缩需求。

33. 拟议中 2019/20 年度模型仅侧重于区域服务中心的事务性要素, 并考虑到以每件业务的投入工时和预计年度业务量为基础进行的全时当量分析, 同时考虑到 2019/20 年度客户特派团预计核定人数。

34. 可扩缩模型的重点是区域服务中心内由福利和薪资科及工作人员差旅和索偿科负责的核心事务性直接服务交付部分, 但不包括相关负责人办公室。该模型也不包括该中心的行政领导和管理、客户支助股和区域外勤技术处以及运输和调度综合控制部分, 因为这些科室提供的服务不是事务性工作, 而是战略性、管理和专门技术工作。

35. 行政领导和管理部分的人数保持在核定水平, 无论区域服务中心客户特派团内部如何波动, 行政领导和管理对支持区域服务中心都是必要的。客户支助股也保持在核定人员配置水平, 这一配置是 2018/19 年度作为一个新项目推出的, 该科全面投入运作后即可对其人员配置进行审查。

36. 运输和调度综合控制中心和区域外勤技术处提供的服务在很大程度上与人事行政职能服务线和财务职能服务线的活动基本不兼容。对控制中心和外勤技术处整合设想的建模努力表明, 一个模式如能与其他可比运输管理活动或信通技术服务结合起来, 就能够更好地协助不同科室建立可扩缩能力。鉴于区域服务中心内的这些领域都有各自的服务交付模式, 建议控制中心所需人员编制由业务支助部驱动, 外勤技术处的人员编制则取决于管理改革中与信息和通信技术厅与信息和通信技术司合并一事有关的变动情况。

37. 2019 年历年期间, 信息和通信技术厅将审查为非洲制定的区域框架。鉴于区域技术中心的客户群预计会扩大, 并考虑到信通技术厅为支持总部以外办事处和各区域经济委员会而制定的现行区域技术中心框架, 必须开发一个新的可扩缩模型。这一模型将考虑到秘书处采用的新技术, 如 Office 365、云服务以及确保在维持和平环境中保护生命和财产所必需的技术要求。

## 可扩展方法

38. 按照零基人员编制办法建立了一个订正数学模型，用于计算表列所需资源(财务和人事管理)，采用这个模型计算客户需求仍是区域服务中心的独特业务模式。已对目前形式的可扩展模型进行了更新和改进，以反映以下情况：

(a) 中心为客户特派团履行的职能。2019/20 年度，中心预计将为所有 18 个客户特派团履行一整套行政职能，包括人力资源、财务和差旅。在这方面，中心对事务性服务线内提供的所有服务进行了全面审查，对各种流程也进行了分类和审查，以确定这些服务是动态的(即是否随中心客户特派团包括其人员配置部分的变化而波动)，还是非动态的(即定期提供服务，如每月、每季度或每年提供一次服务)。这样分类体现了每项职能的不同驱动因素和变量，如每个类别中所服务的客户特派团数目、所有客户特派团工作人员人数和每个客户特派团的工作人员人数(即国际人员、本国人员和单派军警人员)；

(b) 表 2 列示该中心的全时客户特派团数目，重点是中心直接服务的客户数目。在这方面，虽然由于联刚稳定团和达尔富尔混合行动缩编，人数不断减少，但随着四个特派团(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)被改划为全时客户，联索支助办和联阿安全部队的人员编制预计将有所增加，职能也会增加。其他客户特派团预计将在 2019/20 年度维持现有人员。为适当反映 2019/20 年度所需资源，可扩展模型将采用客户特派团人员配置的预计人数变动来生成一个乘数；

表 2

### 恩德培区域服务中心客户特派团

预算期		2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度	
特派团	人员类别	核定人数	核定人数	预计人数	百分比变化
		(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
中非稳定团	国际人员 <sup>a</sup>	798	704	721	(9.6)
	本国人员 <sup>a</sup>	695	610	616	(11.4)
	军警人员 <sup>b</sup>	988	988	988	—
	<b>共计</b>	<b>2 481</b>	<b>2 302</b>	<b>2 325</b>	<b>(6.3)</b>
联刚稳定团	国际人员	893	934	780	(12.7)
	本国人员	2 564	2 252	1 725	(32.7)
	军警人员	1 265	1 141	1 141	(9.8)
	<b>共计</b>	<b>4 722</b>	<b>4 327</b>	<b>3 646</b>	<b>(22.8)</b>
达尔富尔混合行动	国际人员	728	641	481	(33.9)
	本国人员	1 900	1 627	839	(55.8)
	军警人员	2 103	1 553	944	(55.1)
	<b>共计</b>	<b>4 731</b>	<b>3 821</b>	<b>2 264</b>	<b>(52.1)</b>

预算期		2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度	
特派团	人员类别	核定人数	核定人数	预计人数	百分比变化
		(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
联阿安全部队	国际人员	161	162	163	1.2
	本国人员	89	86	86	(3.4)
	军警人员	430	430	528	22.8
	<b>共计</b>	<b>680</b>	<b>678</b>	<b>777</b>	<b>14.3</b>
南苏丹特派团	国际人员	953	951	951	(0.2)
	本国人员	1464	1436	1436	(1.9)
	军警人员	1454	1454	1454	—
	<b>共计</b>	<b>3 871</b>	<b>3 841</b>	<b>3 841</b>	<b>(0.8)</b>
联索支助办	国际人员	344	350	370	7.6
	本国人员	189	189	189	—
	军警人员	126	206	246	95.2
	<b>共计</b>	<b>659</b>	<b>745</b>	<b>805</b>	<b>22.2</b>
马里稳定团	国际人员	808	812	820	1.5
	本国人员	898	898	904	0.7
	军警人员	821	860	895	9.0
	<b>共计</b>	<b>2 527</b>	<b>2 570</b>	<b>2 619</b>	<b>3.6</b>
西撒特派团	国际人员	83	82	82	(1.2)
	本国人员	167	163	163	(2.4)
	军警人员	247	247	247	—
	<b>共计</b>	<b>497</b>	<b>492</b>	<b>492</b>	<b>(1.0)</b>
联索援助团	国际人员	161	183	183	13.7
	本国人员	112	129	129	15.2
	军警人员	36	36	36	—
	<b>共计</b>	<b>309</b>	<b>348</b>	<b>348</b>	<b>12.6</b>
高级应急管理组 <sup>c</sup>	国际人员	2	2	—	(100.0)
	本国人员	5	5	—	(100.0)
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>—</b>	<b>(100.0)</b>
大湖区问题特使办	国际人员	19	19	19	—
	本国人员	7	8	8	14.3
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>3.8</b>

预算期		2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度	
特派团	人员类别	核定人数	核定人数	预计人数	百分比变化
		(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
布隆迪问题特使办	国际人员	24	23	23	(4.2)
	本国人员	7	7	7	—
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>31</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>(3.2)</b>
中部非洲区域办	国际人员	29	29	29	—
	本国人员	12	12	12	—
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	—
联非办	国际人员	40	40	40	—
	本国人员	16	16	16	—
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	—
苏丹和南苏丹问题特使办	国际人员	5	5	5	—
	本国人员	4	4	4	—
	军警人员	—	—	—	—
	<b>共计</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	—
联几建和办 <sup>d</sup>	国际人员	63	58	58	(7.9)
	本国人员	68	67	67	(1.5)
	军警人员	18	18	18	—
	<b>共计</b>	<b>149</b>	<b>143</b>	<b>143</b>	<b>(4.0)</b>
联利支助团 <sup>d</sup>	国际人员	198	210	210	6.1
	本国人员	75	98	98	30.7
	军警人员	7	7	7	—
	<b>共计</b>	<b>280</b>	<b>315</b>	<b>315</b>	<b>12.5</b>
西萨办 <sup>d</sup>	国际人员	38	38	38	—
	本国人员	25	25	25	—
	军警人员	2	2	2	—
	<b>共计</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	—
喀尼混委会 <sup>d</sup>	国际人员	10	9	9	(10.0)
	本国人员	2	2	2	—
	军警人员	1	1	1	—
	<b>共计</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>(7.7)</b>

预算期		2017/18 年度	2018/19 年度	2019/20 年度	
特派团	人员类别	核定人数	核定人数	预计人数	百分比变化
		(1)	(2)	(3)	(4)=(3-1)/1
<b>所有特派团</b>					
	国际人员	5 048	4 937	4 982	(1)
	本国人员	8 129	7 442	6 326	(22)
	军警人员	7 470	6 915	6 507	(13)
	<b>共计</b>	<b>20 647</b>	<b>19 294</b>	<b>17 815</b>	<b>(14)</b>

简称：喀尼混委会——喀麦隆-尼日利亚混合委员会；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；联刚稳定团——联合国组织刚果民主共和国稳定特派团；布隆迪问题特使办——秘书长布隆迪问题特使办公室大湖区问题特使办-秘书长大湖区问题特使办公室；苏丹和南苏丹问题特使办——秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室；索厄问题监测组——索马里和厄立特里亚问题监测组达尔富尔混合行动——非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动；联几建和办——联合国几内亚比绍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；南苏丹特派团——联合国南苏丹特派团；联非办——联合国驻非洲联盟办事处；中部非洲区域办——联合国中部非洲区域办事处；西萨办——联合国西非和萨赫勒办事处；联利支助团——联合国利比亚支助团；联索援助团——联合国索马里援助团；联索支助办——联合国索马里支助办公室。

- <sup>a</sup> 国际和本国人员包括核定专业人员、外勤人员、本国一般事务人员和本国专业人员职位，包括临时员额。
- <sup>b</sup> 包括军事观察员、联合国警察、军事顾问、军事参谋和政府提供的人员。
- <sup>c</sup> 2019/20 年度，索马里和厄立特里亚问题监察组未被列为客户特派团。
- <sup>d</sup> 联合国几内亚比绍建设和平综合办事处、联合国利比亚支助团、联合国西非和萨赫勒办事处以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会未作为正式客户特派团列入 2017/18 年度总数。

(c) 乘数推导体现了 2017/18 年度至 2019/20 年度期间按工作人员职类分列的 18 个客户特派团人员配置的人数变化。然后用这一乘数推导 2017/18 年度报告的实际全年数量作为基线，以此确定 2019/20 年度的预计业务量。乘数列于表 3；

表 3  
可扩缩模型乘数

识别号	乘数说明	百分比变化 (2017/18-2019/20)	乘数 (2019/20)
A	所有工作人员	(14)	0.86
B	仅国际工作人员	(1)	0.99
C	仅本国工作人员	(22)	0.78
D	仅军警人员	(13)	0.87
E	服务的客户特派团数目	27	1.27
F	服务的客户特派团数目，包括已清理结束的特派团	12	1.12
G	服务的维和/客户特派团数目	—	1.00
X	无数量乘数	—	1.00

(d) 该模型的预计业务量以历史数据为依据，包括报告的实际业务量(如 2017/18 年度成果预算编制框架、年度主要业绩指标报告和为中心编制的其他内部数据)。使用了 2017/18 年度实际数量，因为实际数量而非推导数据可以提供可靠的比较基线，例如，考虑到全年波动情况，从 2018/19 年度第一季度推导的数据可能不可靠。用 2017/18 年度所报告的乘数和实际数量推导预计数的办法体现了中心已取得的增效，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，同时也收获了部署“团结”项目群组 5 和“团结”项目自动化流程所带来的惠益。2019/20 年度将继续体现这些增效；

(e) 中心为客户特派团办理的每个事项所用工时，即“每的加权平均分钟”，是通过审查办理每个事项所用工作量得出的。在这方面，提出了三个假定复杂度(标准工作量、中度工作量和高度工作量)及其他变量，如办理每个事项的平均用时。为此，中心进行了广泛的内部协商。总体而言，该模型采用自下而上的方法来设定履行每项职能所需人员配置，同时认识到该中心的工作量因工作人员类别不同而存在差异，工时投入也因每项职能的具体情况而有所不同。预计数量与有关特派团的人数存在因果关系，但并非在所有情况都是这样。审查进程侧重于以下关键要素：

- (一) 按照既定服务目录来规划每个服务线流程图；
- (二) 利用流程图中的既定步骤估算办理每个事项所需时间；
- (三) 确定每种假定情况，并估算属于每个假定复杂度的事项所占百分比；
- (四) 根据履行流程各步骤所需时间和三个假设复杂度(标准工作量、中度工作量和高度工作量)确定工时和工作量估计数；
- (五) 通过确定办理每个事项的时间估计数和中心办理的业务总量来确定全时当量。

#### 可扩缩模型假设

39. 为计算出每项服务所需的全时当量，根据处理每笔交易平均所需时间确定了年度总量，然后将总时间除以每年的工作天数(203 天)和每天的工作小时数(6 小时)。

40. 每年 203 个工作天数按以下办法计算：

- 52 周乘以 5 个工作日=260 个工作日再减去：
  - 10 个联合国假日
  - 30 天年假
  - 职业发展 10 天(ST/SGB/2009/9 规定的 5 天加上额外的 5 天)
  - 7 天无证明病假

41. 有效工作时数的计算方法是，从每天上午 8 时 30 分至下午 5 时 30 分的正式工作时间内减去 1 小时的午餐休息时间，因此一天有效工作时间为 7 小时。此外，

还考虑了会议、人员管理和团队间有效协作所需时间，因此，模型中使用的每天用于有效事务性工作时间为 6 小时。

42. 考虑到服务的动态性和非动态性，本报告附件三的表格列出了业务总量以及每笔交易的加权平均分钟数和每一个服务线的全时当量。

#### 可扩展模型结果

43. 基于上述方法和假设，可扩展模型结果建议 2019/20 年度业务工作人员数为 268 人，与 2018/19 年度核定的 270 个职位相比，总共减少 2 个员额。该模型考虑到了达尔富尔混合行动计划清理结束和联刚稳定团缩编以及联阿安全部队和联索支助办计划增加工作人员。此外，该模型考虑到增加了 4 个新的客户特派团(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)，减少了一个客户(索马里和厄立特里亚问题监测组)。

表 4

#### 可扩展模型结果

服务线	2018/19 年度	2019/20 年度	2019/20 年度
	授权数	拟议数	差异
入职和离职	24	19	(5)
国际福利和应享待遇	34	28	(6)
本国工作人员	26	28	2
军警人员	23	26	3
差旅费	28	30	2
报销	28	9	(19)
教育补助金	19	20	1
出纳员	18	22	4
供应商	30	35	5
内部控制程序	16	16	0
账户	24	35	11
<b>共计</b>	<b>270</b>	<b>268</b>	<b>(2)</b>

#### 所需财政资源差异

44. 区域服务中心 2019/20 年度拟议预算为 35 708,300 美元，与 2018/19 年度核定预算 31 438 900 美元相比增加 4 269 400 美元，即 13.6%。所需资源增加的主要原因是联刚稳定团空缺率和薪金、维持费和费用分摊经费增加等技术因素。中心租用了恩德培支助基地的房地，为维持该基地拟将 2019/20 年度国际工作人员的空缺率降至 13%，而 2018/19 年度核定空缺率为 14.9%，拟将 2019/20 年度本国专业人员的空缺率降至 10%，而 2018/19 年度核定空缺率为 19.4%，拟将 2019/20 年度本国一般事务人员的空缺率降至 10%，而 2018/19 年度核定空缺率为 15%，

并将 2019/20 年度联合国志愿人员的拟议空缺率与 2018/19 年度的核定空缺率保持不变。所需资源增加额因净减少 2 个本国一般事务员额而被部分抵销。

45. 造成 2019/20 年度所需资源比 2018/19 年度有所增加的主要因素见表 5。第三节中的差异分析中载有补充说明。

表 5  
造成 2018/19 年度和 2019/20 年度所需资源差异的主要因素

(千美元)

2018/19 年度核定资源		31 438.9
		数额
文职人员		4 163.6
国际工作人员	3 699.9	
本国工作人员	391.1	
联合国志愿人员	8.6	
一般临时人员	64.0	
业务费用		105.8
<b>2019/20 年度拟议所需资源共计</b>		<b>35 708.3</b>

### C. 区域特派团合作

46. 由于联刚稳定团向恩德培支助基地提供了房地，并按照业务层面协议提供若干支助服务，因此，区域服务中心的支助由联刚稳定团提供。联刚稳定团还将在供应链协调、后勤以及货物运输、收货和验货方面继续向中心提供支助。中心与联刚稳定团之间有一项在费用偿还基础上提供共同事务服务的业务协议。预计 2019/20 年度执行订正协议。中心还将继续依靠全球采购支助科开展所有采购活动。

### D. 伙伴关系和与国家工作队的协调

47. 中心将继续协助安全和安保部领导的联合国安全管理系统在全国范围开展工作，通过在费用偿还基础上使用其培训设施为联合国各机构、基金和方案提供支助。

48. 区域服务中心将继续参与联合国乌干达国家工作队的工作。此外，作为可持续性计划的一部分，该中心计划今后利用联合国许多机构的力量，将其培训设施的使用扩大到这些机构，以费用偿还方式维持恩德培区域培训和会议中心。作为乌干达最大的联合国实体，区域服务中心还发挥其促进区域和非洲维和的作用，时常与外交部和国防部进行互动。

## E. 成果预算编制框架

49. 在 2019/20 年度，区域服务中心的成果预算编制框架与区域服务中心的组织结构保持一致，并反映了服务线的详细运作情况。本拟议预算列有一个支助部分，其中含有下文所述的提高中心业务效率和成效方面的业绩指标和具体目标。

50. 框架按以下服务线分组：福利和薪金、工作人员差旅和报销、客户服务、金融服务和合规监测和报告、区域信通技术以及运输和调度综合控制。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。在本预算期间，中心将通过交付下文各框架所列有关主要产出，为实现一系列预期成绩做出贡献。

### 主任办公室

预期成绩	绩效指标
1.1 向区域服务中心提供迅速、有效、高效和负责的支助服务	1.1.1 核定国际员额空缺的年平均百分比(2017/18 年度: 16.4%; 2018/19 年度: 14.7%; 2019/20 年度: 13%)
	1.1.2 女性国际文职人员的年平均百分比(2017/18 年度: 44%; 2018/19 年度: ≥40%; 2019/20 年度: ≥40%)
	1.1.3 P-3 至 D-1 和 FS-3 至 FS-7 职等国际候选人名册征聘候选人甄选平均天数(2017/18 年度: 空缺通知结束后 33.67 个工作日); 2018/19 年度: 空缺通知结束后≤48 个工作日; 2019/20 年度: 空缺通知发布之日起≤48 个日历日)
	1.1.4 P-3 至 D1 和 FS-3 至 FS-7 职等具体职位国际候选人征聘选定候选人的平均天数，从空缺通知结束到选定候选人的平均天数(2017/18 年度: 空缺通知结束后 197 个工作日; 2018/19 年度: 空缺通知结束后≤90 个工作日; 2019/20 年度: 空缺通知发布之日起≤90 个工作日)
	1.1.5 行政当局的环境管理记分卡总得分(2017/18 年度: 63; 2018/19 年度: 100; 2019/20 年度: 100)
	1.1.6 外地职业安全风险政策遵守情况(2017/18 年度: 未计量; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%)
	1.1.7 在按高中低紧要程度划分的既定目标中，所有获得解决的信息和通信技术事件所占的百分比(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: ≥85%; 2019/20 年度: ≥85%)

预期成绩	绩效指标
	1.1.8 根据 20 项基本主要业绩指标计算得出的行政当局财产管理指数总体得分(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: $\geq 1800$ ; 2019/20 年度: $\geq 1800$ )
	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(2017/18 年度: 93%; 2018/19 年度: $\geq 98\%$ ; 2019/20 年度: $\geq 98\%$ )
	1.1.10 档案和记录管理股管理的公务身份档案数(2017/18 年度: 24 874 份; 2018/19 年度: 11 912 份; 2019/20 年度: 11 912 份)

## 产出

### 改进服务

- 根据行政当局的环境战略在整个特派团执行环境行动计划
- 为执行行政当局的供应链管理蓝图和战略提供支助
- 向 18 个客户特派团(8 个维和(特派团和支助)行动和 10 个特别政治任务)提供场外行政和后勤支助
- 实施 24 小时值班名册制度, 在工作时间以外、周末和联合国假日为区域服务中心客户提供服务

### 审计、风险和合规服务

- 执行目标在年底(12 月 31 日)前落实的内部监督事务厅建议以及管理层接受的上一财政年度审计委员会提出的建议中任何尚待执行的建议
- 实施区域服务中心量身定制的全面反欺诈反腐败框架, 包括建立风险登记册, 其中列出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 35 708 300 美元的预算提供预算、财务和会计服务
- 根据《国际公共部门会计准则》和《联合国财务条例和细则》编制完成区域服务中心和客户特派团的年度财务决算表
- 采用可伸缩模型确定区域服务中心 2019/20 年度所需人员编制, 其中考虑到工作量因素, 并提出提高效率建议

### 文职人员事务

- 根据授权, 为最多 404 名核定文职人员(131 名国际工作人员、267 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, 包括为报销、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提供支助
- 为 316 名文职人员提供特派团内培训课程, 为 77 名文职人员的特派团外培训提供支助
- 协助处理文职人员 83 项特派团内部和 43 项特派团外部非培训类差旅申请以及 35 项培训类差旅申请
- 在区域培训和会议中心协调内部和外部客户特派团和非秘书处实体 6 000 人的培训

### 设施、基础设施和工程服务

- 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、场地保养以及虫害防治服务，由联刚稳定团为恩德培支助基地管理该服务

### 燃料管理服务

- 管理 1 个地点各配送点和储存设施的 293 400 升汽油(33 400 升用于陆运，260 000 升用于发电机和其他设施)、机油和润滑油的供应和储存，由联刚稳定团恩德培支助基地为该地点提供服务

### 地理空间、信息和电信技术服务

- 提供和帮助维护 473 部手提式无线电台、20 部车辆移动无线电台、18 部基站无线电台
- 为平均 448 名文职和军警最终用户提供和帮助维护 473 台计算设备和 77 台打印机，此外为特派团人员的联网提供和帮助维护 162 台计算设备和 13 台打印机和办理其他共同事务

### 医疗服务

- 提供医疗服务和用品(包括疏散安排)所需经费，为联刚稳定团恩德培支助基地诊所提供支助

### 外部因素

有几个因素可能会影响按计划交付拟议产出的能力，包括规划假设中未预见的政治、安全、经济和人道主义方面的变化或天气情况；其他不可抗力情况；在本报告所述期间的任务变动；东道国政府在遵守《部队/特派团地位协定》规定方面的差异；会员国推迟签署关于部署军警人员和装备的谅解备忘录和协助通知书；无法获得雇用选定文职工作人员候选人的必要许可；预算中未预见的货币汇率变动；以及预算中未预见到的当地价格变化

## 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	<p>2.1.1 完成入职手续所需时间保持在 90 天内,120 天内 100% 处理完毕(2017/18 年度：88%/100%；2018/19 年度：98%/100%；2019/20 年度：98%/100%)</p> <p>2.1.2 处理和批准待支付安置费所需时间保持在 5 天内(2017/18 年度：97%；2018/19 年度：98%；2019/20 年度：98%)</p> <p>2.1.3 处理和批准待支付搬迁补助金所需时间保持在 5 天内(2017/18 年度：96%；2018/19 年度：98%；2019/20 年度：98%)</p>

预期成绩	绩效指标
	2.1.4 从最后一个工作日算起完成离职手续所需时间保持在 30 个工作日内(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 98%)

#### 产出

- 完成了 1 086 名国际工作人员的入职手续(中非稳定团 132 人、联刚稳定团 146 人、达尔富尔混合行动 32 人、联阿安全部队 35 人、南苏丹特派团 299 人、联索支助办 68 人、马里稳定团 198 人、西撒特派团 11 人、联索援助团 64 人、秘书长大湖区问题特使办公室 10 人、秘书长布隆迪问题特使办公室 11 人、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 1 人、中部非洲区域办 6 人、联合国驻非洲联盟办事处 8 人、联几建和办 13 人、联利支助团 41 人、西萨办 8 人以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 3 人)
- 处理了 1 874 份派任津贴(中非稳定团 245 份、联刚稳定团 319 份、达尔富尔混合行动 36 份、联阿安全部队 56 份、南苏丹特派团 414 份、联索支助办 166 份、马里稳定团 306 份、西撒特派团 30 份、联索援助团 89 份、秘书长大湖区问题特使办公室 6 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 13 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 3 份、中部非洲区域办 22 份、联合国驻非洲联盟办事处 36 份、联几建和办 35 份、联利支助团 66 份、西萨办 28 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 4 份)
- 处理了 2 102 份安置费(中非稳定团 214 份、联刚稳定团 430 份、达尔富尔混合行动 34 份、联阿安全部队 61 份、南苏丹特派团 357 份、联索支助办 198 份、马里稳定团 431 份、西撒特派团 31 份、联索援助团 119 份、秘书长大湖区问题特使办公室 9 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 19 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 5 份、中部非洲区域办 22 份、联合国驻非洲联盟办事处 32 份、联几建和办 37 份、联利支助团 80 份、西萨办 19 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 4 份)
- 处理了 942 份离职手续(中非稳定团 70 份、联刚稳定团 161 份、达尔富尔混合行动 410 份、联阿安全部队 12 份、南苏丹特派团 101 份、联索支助办 21 份、马里稳定团 83 份、西撒特派团 6 份、联索援助团 25 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 6 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 3 份、中部非洲区域办 4 份、联合国驻非洲联盟办事处 4 份、联几建和办 7 份、联利支助团 22 份、西萨办 4 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份)

#### 国际福利和薪金服务线

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(2017/18 年度: 95%; 2018/19 年度: 99%; 2019/20 年度: 99%)
	3.1.2 将处理工作人员应享福利所需时间保持在 14 个工作日内(2017/18 年度: 73%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	3.1.3 处理休假申请(休养假、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(2017/18 年度: 82%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)

## 产出

- 延长了 4 103 份国际工作人员合同(中非稳定团 572 份、联刚稳定团 777 份、达尔富尔混合行动 204 份、联阿安全部队 122 份、南苏丹特派团 859 份、联索支助办 223 份、马里稳定团 814 份、西撒特派团 45 份、联索援助团 159 份、秘书长大湖区问题特使办公室 17 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 16 份、苏丹和南苏丹问题特使办公室 4 份、中部非洲区域办 27 份、联合国驻非洲联盟办事处 4 份、联几建和办 52 份、联利支助团 167 份、西萨办 32 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 9 份)
- 处理了 6 955 份国际工作人员的个人应享福利(中非稳定团 655 份、联刚稳定团 1 070 份、达尔富尔混合行动 316 份、联阿安全部队 145 份、南苏丹特派团 2 368 份、联索支助办 336 份、马里稳定团 1 441 份、西撒特派团 28 份、联索援助团 133 份、秘书长大湖区问题特使办公室 4 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 18 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 4 份、中部非洲区域办 36 份、联合国驻非洲联盟办事处 19 份、联几建和办 76 份、联利支助团 245 份、西萨办 48 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 13 份)
- 处理了 2 579 份国际工作人员的休假申请(中非稳定团 308 份、联刚稳定团 299 份、达尔富尔混合行动 357 份、联阿安全部队 106 份、南苏丹特派团 575 份、联索支助办 182 份、马里稳定团 457 份、西撒特派团 17 份、联索援助团 92 份、秘书长大湖区问题特使办公室 6 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 7 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 2 份、中部非洲区域办 2 份、联合国驻非洲联盟办事处 2 份、联几建和办 33 份、联利支助团 108 份、西萨办 21 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 5 份)
- 处理了 20 215 份国际工作人员的休年假申请(中非稳定团 3 224 份，联刚稳定团 2 140 份，达尔富尔混合行动 1 183 份，联阿安全部队 740 份，南苏丹特派团 4 592 份，联索支助办 1 688 份，马里稳定团 3 033 份，西撒特派团 301 份，联索援助团 1 877 份，联利支助团 1 294 份，秘书长布隆迪问题特使办公室 143 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锁定前(2017/18 年度: 99%; 2018/19 年度: 99%; 2019/20 年度: 99%)
	4.1.2 将处理工作人员应享福利所需时间保持在 14 个工作日内(2017/18 年度: 95%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	4.1.3 处理休假申请(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(2017/18 年度: 99%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	4.1.4 处理与薪金相关付款所需时间保持在每月到期日前(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	4.1.5 在工作人员任期终止工作结束之日起 21 天内处理最后付款所需时间保持不变(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 90%)

---

## 产出

- 延长了 6 942 份本国工作人员合同(中非稳定团 512 份、联刚稳定团 2 206 份、达尔富尔混合行动 514 份、联阿安全部队 55 份、南苏丹特派团 1 764 份、联索支助办 264 份、马里稳定团 1 162 份、西撒特派团 163 份、联索援助团 96 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 8 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 3 份、中部非洲区域办 14 份、联合国驻非洲联盟办事处 3 份、联几建和办 66 份、联利支助团 77 份、西萨办 25 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 份)
- 处理了 5 871 份本国工作人员个人应享待遇(中非稳定团 603 份、联刚稳定团 812 份、达尔富尔混合行动 239 份、联阿安全部队 80 份、南苏丹特派团 2 034 份、联索支助办 368 份、马里稳定团 1 358 份、西撒特派团 30 份、联索援助团 145 份、秘书长大湖区问题特使办公室 6 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 5 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 3 份、中部非洲区域办 42 份、联合国驻非洲联盟办事处 13 份、联几建和办 51 份、联利支助团 60 份、西萨办 20 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 份)
- 处理了 1 774 份本国工作人员请假申请(有证明病假、无薪特别假、带薪特别假、陪产假和产假)(中非稳定团 114 份、联刚稳定团 285 份、达尔富尔混合行动 405 份、联阿安全部队 15 份、南苏丹特派团 494 份、联索支助办 60 份、马里稳定团 254 份、西撒特派团 59 份、联索援助团 19 份、秘书长大湖区问题特使办公室 13 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 3 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 1 份、中部非洲区域办 1 份、联合国驻非洲联盟办事处 4 份、联几建和办 18 份、联利支助团 21 份、西萨办 7 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份)
- 处理了 80 904 份本国工作人员薪金(中非稳定团 7 320 份、联刚稳定团 24 540 份、达尔富尔混合行动 11 640 份、联阿安全部队 1 032 份、南苏丹特派团 17 232 份、联索支助办 2 268 份、马里稳定团 10 776 份、西撒特派团 1 956 份、联索援助团 1 524 份、秘书长大湖区问题特使办公室 96 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 84 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 48 份、中部非洲区域办 144 份、联合国驻非洲联盟办事处 204 份、联几建和办 792 份、联利支助团 924 份、西萨办 300 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 24 份)
- 处理了 1 898 笔本国工作人员最后付款(中非稳定团 25 笔，联刚稳定团 737 笔，达尔富尔混合行动 1 000 笔，联阿安全部队 5 笔，南苏丹特派团 43 笔，联索支助办 8 笔，马里稳定团 40 笔，西撒特派团 5 笔，联索援助团 7 笔，秘书长大湖区问题特使办公室 1 笔，秘书长布隆迪问题特使办公室 1 笔，中部非洲区域办 1 笔，联几建和办 3 笔，联利支助团 15 笔，西萨办 1 笔，喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 笔，联合国驻非洲联盟办事处 5 笔)

## 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 处理与薪金相关付款所需时间保持在每月到期日前(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 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(2017/18 年度: 100% 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	5.1.3 军警人员入职手续所需时间保持在 2 天/7 天内完成(2017/18 年度: 98%/100%;

预期成绩	绩效指标
	2018/19 年度: 98%/100%; 2019/20 年度: 98%/100%)
	5.1.4 军警人员入职手续所需时间保持在 3 天/7 天内完成(2017/18 年度: 55%/93%; 2018/19 年度: 98%/100%; 2019/20 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文件 2 天内(2017/18 年度: 98%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	5.1.6 发放最后付款所需时间保持在任期最后一天或之前(2017/18 年度: 98%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 98%)
	5.1.7 按时延长合同, 不耽误发薪(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 99%)
<b>产出</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 军警人员薪金相关付款 64 256 笔(中非稳定团 11 856 笔, 联刚稳定团 9 665 笔, 达尔富尔混合行动 11 220 笔, 联阿安全部队 3 654 笔, 南苏丹特派团 14 316 笔, 联索支助办/联索援助团 2 472 笔, 马里稳定团 7 821 笔, 西撒特派团 2 964 笔, 联几建和办 180 笔, 联利支助团 72 笔, 西萨办 24 笔, 喀麦隆-尼日利亚混合委员会 12 笔)</li> <li>• 为 2 288 名军警人员办理了入职手续(联刚稳定团 650 人、联阿安全部队 395 人、南苏丹特派团 1 243 人)</li> <li>• 为联刚稳定团 877 名军警人员办理了离职手续</li> <li>• 14 630 份军警人员入职和离职人事行动(中非稳定团 1 659 份, 联刚稳定团 2 114 份, 达尔富尔混合行动 3 150 份, 联阿安全部队 1 447 份, 南苏丹特派团 4 058 份, 联索支助办 16 份, 马里稳定团 1 335 份, 西撒特派团 688 份, 联索援助团 107 份, 联几建和办 35 份, 联利支助团 14 份, 西萨办 5 份, 喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 份)</li> <li>• 为即将上任的军警人员预支 6 596 笔特派任务生活津贴(喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 笔、西撒特派团 208 笔、中非稳定团 960 笔、联刚稳定团 1 304 笔、达尔富尔混合行动 1 114 笔、联阿安全部队 140 笔、南苏丹特派团 1 680 笔、联索支助办 29 笔、马里稳定团 924 笔、联索援助团 190 笔、联几建和办 36 笔、联利支助团 8 笔、西萨办 2 笔)</li> <li>• 延期了 6 285 份军警人员合同(中非稳定团 988 份, 联刚稳定团 1 141 份, 达尔富尔混合行动 935 份, 联阿安全部队 430 份, 南苏丹特派团 1 454 份, 联索支助办/联索援助团 206 份, 马里稳定团 860 份, 西撒特派团 247 份, 联几建和办 15 份, 联利支助团 6 份, 西萨办 2 份, 喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 份)</li> </ul>	
<b>外部因素</b>	
产出由区域服务中心的实际部署水平决定	

## 工作人员差旅和报销科

52. 工作人员差旅和报销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差旅票务和报销服务，并为国际工作人员提供教育补助金预支和报销服务。2019/20 年度期间确定了更多加强协作的方法，因此拟议进一步合并差旅管理人员代表军警人员提出差旅申请，在服务线内处理军警人员的差旅申请、费用报告和运送个人物品等项职能。这导致拟议服务线的员额减少，并将这些员额调至已查明存在缺口的其他服务线。该科将由一名服务交付主管(P-5)领导，由下列服务线组成：差旅、报销和教育补助金。

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	<p>6.1.1 将为各类人员处理差旅申请的时间，包括签发公务差旅和应享差旅机票的时间保持在 5 天内(2017/18 年度：不适用；2018/19 年度：不适用；2019/20 年度：95%)</p> <p>6.1.2 在差旅前提前 16 个日历日或更长时间购买机票的规定的遵守情况(2017/18 年度：66%；2018/19 年度：75%；2019/20 年度：75%)</p>

### 产出

- 处理了 8 558 份国际工作人员的应享差旅请求(中非稳定团 2 799 份、联刚稳定团 275 份、达尔富尔混合行动 1 157 份、联阿安全部队 48 份、南苏丹特派团 257 份、联索支助办 79 份、马里稳定团 3 129 份、西撒特派团 15 份、联索援助团 36 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 33 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 13 份、中部非洲区域办 18 份、联合国驻非洲联盟办事处 78 份、联几建和办 122 份、联利支助团 392 份、西萨办 76 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 20 份)
- 签发了 4 408 张公务差旅和应享差旅机票(中非稳定团 438 张、联刚稳定团 470 张、达尔富尔混合行动 684 张、联阿安全部队 202 张、南苏丹特派团 780 张、联索支助办 135 张、马里稳定团 408 张、西撒特派团 50 张、联索援助团 123 张、秘书长大湖区问题特使办公室 301 张、秘书长布隆迪问题特使办公室 67 张、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 4 张、中部非洲区域办 534 张、联合国驻非洲联盟办事处 24 张、联几建和办 38 张、联利支助团 121 人、西萨办 23 张以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 6 张)
- 为军警人员的初期部署和调回本国运送了 8 007 件个人用品(中非稳定团 1 412 件，联刚稳定团 1 592 件，达尔富尔混合行动 841 件，联阿安全部队 543 件，南苏丹特派团 1 376 件，联索支助办 322 件，马里稳定团 1 428 件，西撒特派团 410 件，联索援助团 52 件，联几建和办 19 件，联利支助团 8 件，西萨办 3 件，喀麦隆-尼日利亚混合委员会 1 件)
- 为军警人员的初期部署和调回本国签发了 13 223 张商业差旅机票(中非稳定团 2 313 张、联刚稳定团 2 046 张、达尔富尔混合行动 2 541 张、联阿安全部队 458 张、南苏丹特派团 2 215 张、联索支助办 615 张)

## 报销服务线

预期成绩	绩效指标
7.1 向客户提供有效和高效的差旅服务	7.1.1 处理费用报告所需时间保持在 10 天内 (2017/18 年度: 83%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 90%)

### 产出

- 处理了各类人员公务差旅的 3 089 份差旅费用报告(中非稳定团 234 份、联刚稳定团 310 份、达尔富尔混合行动 433 份、联阿安全部队 147 份、南苏丹特派团 462 份、联索支助办 221 份、马里稳定团 459 份、西撒特派团 14 份、联索援助团 185 份、秘书长大湖区问题特使办公室 156 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 25 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 19 份、中部非洲区域办 300 份、联合国驻非洲联盟办事处 13 份、联几建和办 26 份、联利支助团 68 份、西萨办 14 份、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 3 份)
- 处理了 5 275 份国际工作人员应享差旅费用报告(中非稳定团 1 155 份、联刚稳定团 249 份、达尔富尔混合行动 864 份、联阿安全部队 73 份、南苏丹特派团 1 489 份、联索支助办 87 份、马里稳定团 952 份、西撒特派团 3 份、联索援助团 29 份、秘书长大湖区问题特使办公室 9 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 2 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 5 份、中部非洲区域办 7 份、联合国驻非洲联盟办事处 40 份、联几建和办 62 份、联利支助团 200 份、西萨办 39 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 10 份)
- 处理了 13 207 份各类人员特派团内差旅费用报告(中非稳定团 505 份，联刚稳定团 4 083 份，达尔富尔混合行动 1 833 份，联阿安全部队 159 份，南苏丹特派团 2 993 份，联索支助办 320 份，马里稳定团 3 113 份，联索援助团 201 份)
- 处理了军警人员的 4 851 份安保报销(中非稳定团 52 份、联刚稳定团 2 682 份、达尔富尔混合行动 1 006 份、联阿安全部队 54 份、南苏丹特派团 23 份、联索支助办 7 份、马里稳定团 331 份、西撒特派团 601 份、联索援助团 46 份、联几建和办 31 份、联利支助团 12 份、西萨办 4 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 2 份)

## 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 周内得以处理的百分比(2017/18 年度: 98%; 2018/19 年度: 96%; 2019/20 年度: 96%) 8.1.2 不合规教育补助金(报销和预付)申请在 14 天内退回的百分比(2017/18 年度: 90%; 2018/19 年度: 90%; 2019/20 年度: 90%)

#### 产出

- 处理了 6 657 份教育补助金(报销和预付)申请(中非稳定团 871 份、联刚稳定团 1 043 份、达尔富尔混合行动 831 份、联阿安全部队 271 份、南苏丹特派团 1 457 份、联索支助办 494 份、马里稳定团 954 份、西撒特派团 113 份、联索援助团 151 份、秘书长大湖区问题特使办公室 19 份、秘书长布隆迪问题特使办公室 7 份、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 8 份、中部非洲区域办 71 份、联合国驻非洲联盟办事处 67 份、联几建和办 81 份、联利支助团 130 份、西萨办 80 份以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 9 份)

#### 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

### 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。该科将由一名客户服务科长(P-5)领导，由下列各股组成：传播和变革管理、客户关系、知识管理以及客户支助。

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	<p>9.1.1 继续在 7 个工作日内解决客户提出的问题(2017/18 年度: 67%; 2018/19 年度: 75%; 2019/20 年度: 85%)</p> <p>9.1.2 通过 1 次年度调查,保持客户对所有服务的满意度(2017/18 年度: 76%; 2018/19 年度: 75%; 2019/20 年度: 75%)</p> <p>9.1.3 保持每年成功处理和解决各类人员问题的百分比(2017/18: 不适用; 2018/19 年度: 不适用; 2019/20 年度: 85%)</p>

#### 产出

- 解决了所有各类人员的 10 755 个问题(中非稳定团 2 438 个、联刚稳定团 1 813 个、达尔富尔混合行动 2 600 个、联阿安全部队 139 个、南苏丹特派团 2 122 个、联索支助办 249 个、马里稳定团 1 051 个、西撒特派团 53 个、联索援助团 91 个、秘书长大湖区问题特使办公室 9 个、秘书长布隆迪问题特使办公室 15 个、中部非洲区域办 12 个、联合国驻非洲联盟办事处 10 个、联几建和办 36 个、联利支助团 96 个、西萨办 17 个、喀麦隆-尼日利亚混合委员会 4 个)
- 区域服务中心客户群每年进行 1 次客户调查
- 该中心执行以客户为基础的知识管理战略,每季度审查一次
- 开发和传播多媒体宣传内容:制作 24 个多媒体相册和 24 个专题报道,介绍在该中心客户特派团工作的工作人员的的生活条件,以加强与客户的接触
- 对客户特派团进行 16 次访问,加强与客户的接触以及问题的解决
- 就客户关系管理系统每两周提交一次报告以及根据需要提交特别报告

## 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、内部控制和交易监管、处理发票和履行出纳职能。该科将由账户股、内部控制股、供应商服务线和出纳服务线组成。供应商服务线将接管差旅服务线的差旅发票处理工作，处理军警人员服务线运送个人物品的发票，通过将所有发票处理任务合并到一个服务线来提高效率。

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工作支助	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)(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 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(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 98%; 2019/20 年度: 100%)
	10.1.3 根据合同条款处理供应商提供的折扣发票付款问题(2017/18 年度: 97%; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%)
	10.1.4 处理非工作人员付款所需时间保持在 3 个工作日内(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 85%; 2019/20 年度: 85%)
	10.1.5 国际工作人员薪金付款在发薪日或之前发放的百分比(2017/18 年度: 97%; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 100%)

### 产出

- 为 19 个客户特派团(中非稳定团、马里稳定团、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、中部非洲区域办、联索援助团、联索支助办、西撒特派团、联几建和办、联利支助团、西萨办、喀麦隆-尼日利亚混合委员会、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室、秘书长大湖区问题特使办公室、联合国驻非洲联盟办事处以及联利特派团和联科行动(已清理结束的特派团))编写了 228 份月度财务报告(直至试算表阶段)
- 在该月结束后 10 个工作日内处理 392 份月度银行余额调节表(中非稳定团 24 份，联刚稳定团 24 份，达尔富尔混合行动 36 份，南苏丹特派团 60 份，马里稳定团 48 份，西撒特派团 30 份，中部非洲区域办 36 份，联利特派团 2 份，区域服务中心 24 份，联科行动 24 份，联合国布隆迪选举观察团 12 份，联合国埃博拉应急特派团 72 份)
- 处理了 51 794 笔供应商付款(中非稳定团 5 782 笔，联刚稳定团 7 484 笔，达尔富尔混合行动 5 873 笔，联阿安全部队 1 037 笔，南苏丹特派团 7 472 笔，联索支助办/联索援助团 11 503 笔，马里稳定团 7 125 笔，西撒特派团 1 299 笔，秘书长大湖区问题特使办公室 13 笔，秘书长布隆迪问题特使办公室 327 笔，秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 5 笔，中部非洲区域办 190 笔，联合国驻非洲联盟办事处 9 笔，联几建和办 889 笔，西萨办 742 笔，喀麦隆-尼日利亚混合委员会 476 笔，联利支助团 1 568 笔)
- 处理了 17 630 张差旅和装运发票(中非稳定团 2 750 张、联刚稳定团 2 516 张、达尔富尔混合行动 3 225 张、联阿安全部队 660 张、南苏丹特派团 2 995 张、联索支助办 750 张、马里稳定

团 2 733 张、西撒特派团 651 张、联索援助团 183 张、秘书长大湖区问题特使办公室 301 张、秘书长布隆迪问题特使办公室 67 张、秘书长苏丹和南苏丹问题特使办公室 4 张、中部非洲区域办 534 张、联合国驻非洲联盟办事处 24 张、联几建和办 69 张、联利支助团 133 张、西萨办 27 张以及喀麦隆-尼日利亚混合委员会 8 张)

- 处理了上传的 228 个服务清结账户费用并进行了对账

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内部控制审查(2017/18 年度: 70%; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 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(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 100%; 2019/20 年度: 98%/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 68 次内部控制框架审查并发布了报告
- 为中心处理的交易发布 36 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

#### 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

### 区域外勤技术处

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(2017/18 年度: 97%/100%; 2018/19 年度: 99%/100%; 2019/20 年度: 99%/100%)

#### 产出

- 为 9 个客户特派团提供电话计费账单服务,处理了约 79 800 张电话账单(中非稳定团 17 720 张,联刚稳定团 14 579 张,达尔富尔混合行动 12 297 张,联阿安全部队 2 532 张,南苏丹特派团 20 058 张,联索支助办、联索援助团和秘书长大湖区问题特使办公室 8 458 张,马里稳定团 3 120 张,秘书长布隆迪问题特使办公室 481 张,中部非洲区域办 555 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相关性的满意度(2017/18 年度: 88%; 2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 82%)
	11.2.2 中心和客户特派团对区域外勤技术处能力建设和培训方案的满意度(2017/18 年度: 76%; 2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 82%)

## 产出

- 在区域服务中心内协调开展 20 次或更多的信息和通信技术培训
- 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

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 维护库存中已超过预期寿命的非消耗性资产(2017/18 年度: 52.8%; 2018/19 年度: ≤ 10%; 2019/20 年度: 10%或更少)
	11.3.2 维护库存中状况良好或尚可的非消耗性资产(2017/18 年度: 47.2%; 2018/19 年度: ≥ 10%; 2019/20 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服务的满意度高	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(2017/18 年度: 95%; 2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 95%)

## 产出

- 部署移动服务, 促进由客户特派团确定的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
- 中心客户群每年进行 2 次客户调查

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

预期成绩	绩效指标
	客户特派团的 SharePoint、企业和云端)和现成系统(2017/18 年度: 100%; 2018/19 年度: 80%; 2019/20 年度: 90%)
	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(2017/18: 80%; 2018/19 年度: 80%; 2019/20 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(2017/18 年度: 不适用; 2018/19 年度: 不适用; 2019/20 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, 预计最少实施 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
- 根据信息和通信技术司的政策, 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

### 运输和调度综合控制中心

56. 成立运输和调度综合控制中心的目的是与客户特派团协作, 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. 2019/20 年度期间, 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(2017/18 年度: 34%; 2018/19 年度: 70%; 2019/20 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、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 与外勤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(2017/18 年度：100%；2018/19 年度：90%；2019/20 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、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，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，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，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 协调计划中的培训/讲习班(2017/18 年度：0%；2018/19 年度：100%；2018/19 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

若干因素可能会影响按计划交付拟议产出的能力，包括规划假设中未预见的政治、安全、经济和人道主义方面的变化以及不可抗力

## 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化、及时和高质量服务：(a) 福利和薪资科；(b) 工作人员差旅和报销科；(c) 客户服务科；(d) 财务与合规监测科。

59. 2018/19 年度区域服务中心拟议所需人员编制共计 404 个员额和职位，拟裁撤 2 个本国一般事务员额。

表 6  
2019/20 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			联合国 志愿 人员	共计	
	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/1	外勤 人员	国际工 作人员 小计	本国专 业干事	本国一 般事务			本国工 作人员 小计
<b>行政领导和管理</b>													
2018/19 年度核定员额	—	1	1	3	5	3	7	20	5	26	31	4	55
2019/20 年度拟议员额	—	1	1	3	5	3	7	20	5	26	31	4	55
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>福利和薪金科</b>													
2018/19 年度核定员额	—	—	1	4	7	1	23	36	9	65	74	—	110
2019/20 年度拟议员额	—	—	1	4	8	1	24	38	9	57	66	—	104
<b>净变动</b>	—	—	—	—	1	—	1	2	—	(8)	(8)	—	(6)
<b>工作人员差旅和报销科</b>													
2018/19 年度核定员额	—	—	1	3	3	—	12	19	4	55	59	—	78
2019/20 年度拟议员额	—	—	1	3	2	—	10	16	4	42	46	—	62
<b>净变动</b>	—	—	—	—	(1)	—	(2)	(3)	—	(13)	(13)	—	(16)
<b>客户服务科</b>													
2018/19 年度核定员额	—	—	1	1	2	—	1	5	3	22	25	2	32
2019/20 年度拟议员额	—	—	1	1	2	—	1	5	3	22	25	2	32
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>财务与合规监测科</b>													
2018/19 年度核定员额	—	—	1	4	3	—	18	26	8	57	65	—	91
2019/20 年度拟议员额	—	—	1	4	3	—	19	27	8	76	84	—	111
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	1	1	—	19	19	—	20
<b>区域外勤技术处</b>													
2018/19 年度核定员额	—	1	—	1	4	—	7	13	—	9	9	—	22
2019/20 年度拟议员额	—	1	—	1	4	—	7	13	—	9	9	—	22
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>运输和调度综合控制中心</b>													
2018/19 年度核定员额	—	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18
2019/20 年度拟议员额	—	—	1	4	2	—	5	12	—	6	6	—	18
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2018/19 年度核定员额和职位共计	—	2	6	20	26	4	73	131	29	240	269	6	406
2019/20 年度拟议员额和职位共计	—	2	6	20	26	4	73	131	29	238	267	6	404
<b>净变动</b>	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(2)	(2)	—	(2)

### 区域服务中心主任办公室

60. 区域服务中心主任办公室为该中心的业务提供全面指导和领导，由主任办公室、副主任办公室及战略规划和风险管理股组成。它负责所有行政和非交易活动，包括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；管理该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；确保根据大会各项决定妥善协调和执行全球共享服务战略和其他政策变动。主任办公室的核定人员编制为 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 个外勤事务、5 个本国专业干事、26 个本国一般事务和 4 个联合国志愿人员。核定人员配置没有拟议变动。

### 福利和薪金科

国际工作人员：净增 2 个员额

本国工作人员：净减 8 个员额

61. 福利和薪金科将继续向客户特派团提供高效、及时的服务，提供关键产出，期待这些产出将促进实现区域服务中心的目标。该科由以下服务线组成：国际工作人员福利和薪金、入职和离职、军警人员福利和薪金、本国工作人员福利和薪金。核定人员编制包括 110 个员额：1 个 P-5、4 个 P-4、7 个 P-3、1 个 P-2、23 个外勤事务、9 个本国专业干事和 65 个本国一般事务员额。2019/20 年度拟议人员配置由 104 个员额构成：1 个 P-5、4 个 P-4、8 个 P-3、1 个 P-2、24 个外勤事务、9 个本国专业干事和 57 个本国一般事务员额，净减少 6 个员额，原因是拟裁撤 2 个本国一般事务员额，从福利和薪资科调出 6 个本国一般事务员额，将 1 个 P-3 和 1 个外勤事务员额调入福利和薪资科，如表 7 所示。

表 7

### 人员配置变动：福利和薪资科

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
国际福利和薪金	1	外勤事务	调动	调自本国福利和薪金服务线
	(2)	本国一般事务	调动	调至本国福利和薪金服务线
	(3)	本国一般事务	改派	调至供应商服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至供应商服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至差旅服务线
	(1)	本国一般事务	裁撤	拟根据修订后的可扩缩模型所确定的效率予以裁撤
	2	本国一般事务	调动	调自入职和离职服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至军警人员服务线
	<b>小计</b>	<b>(6)</b>		
入职和离职	1	外勤事务	调动	调自报销服务线

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
	(2)	本国一般事务	调动	调至国际福利和薪金服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至本国福利和薪金服务线
	(1)	本国一般事务	裁撤	拟根据修订后的可扩展模型所确定的效率予以裁撤
	(2)	本国一般事务	调动	调至军警人员服务线
<b>小计</b>	<b>(5)</b>			
军警人员福利和薪金	1	本国一般事务	调动	调自国际福利和薪金服务线
	2	本国一般事务	调动	调自入职和离职服务线
<b>小计</b>	<b>3</b>			
本国福利和薪金	1	P-3	调动	调自报销服务线
	1	P-3	改派	职位名称从行政干事改为财务干事
	(1)	P-3	改派	职位名称从行政干事改为财务干事
	(1)	外勤事务	调动	调至国际福利和薪金服务线
	(1)	外勤事务	调动	调至供应商服务线
	1	外勤事务	调动	调自差旅服务线
	2	本国一般事务	调动	调自国际福利和薪金服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至账户股
	1	本国一般事务	调动	调自入职和离职服务线
<b>小计</b>	<b>2</b>			
<b>共计</b>	<b>(6)</b>			

### 国际福利和薪金服务线

国际工作人员：增加 1 个员额

本国工作人员：减少 7 个员额

62. 目前的福利和薪金服务线将继续为国际工作人员提供人力资源事务性服务和发薪职能，因为人力资源和发薪系统之间相互依存，需要彼此密切协调才能执行发薪职能。拟议裁撤 1 个本国一般事务员额，将另外 3 个本国一般事务员额改派到供应商服务线，并调动下列员额：1 个外勤事务员额调自本国工作人员福利和薪金服务线，2 个本国一般事务员额调至本国工作人员福利和薪金服务线，1 个本国一般事务员额调至供应商服务线，1 个本国一般事务员额调至差旅服务线，2 个本国一般事务员额调自入职和离职服务线，1 个本国一般事务员额调至军警人员服务线。结果是，国际福利和薪金服务线将包括 28 个员额：1 个 P-4、2 个 P-3、11 个外勤事务、2 个本国专业干事和 12 个本国一般事务员额，而不是 2018/19 年度的 34 个核定员额(1 个 P-4、2 个 P-3、10 个外勤事务、2 个本国专业干事和 19 个本国一般事务)。拟议调动的预期是，按照服务线内的相关职责分配人力资源合作伙伴，并与总体职能整合保持一致。区域服务中心根据对实际工作量统计

数据的详细评估，改进了可括缩模型，其成果被用来更好地调整各服务线的人员配置构成部分并重新平衡工作量。

### 入职和离职服务线

国际工作人员：增加 1 个员额

本国工作人员：减少 6 个员额

63. 目前的入职和离职服务线将继续提供入职和离职服务。拟议裁撤 1 个本国一般事务员额，并调动以下员额：1 个外勤事务员额调自报销服务线，2 个本国一般事务调至国际工作人员福利和薪金服务线，1 个本国一般事务调至本国工作人员福利和薪金服务线，2 个本国一般事务调至军警人员服务线。结果是，入职和离职服务线将包括 19 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、5 个外勤事务、2 个本国专业干事和 10 个本国一般事务，而不是 2018/19 年度的 24 个核定员额(1 个 P-4、1 个 P-3、4 个外勤事务、2 个本国专业干事和 16 个本国一般事务员额)。拟议调动的预期是，按照服务线内的相关职责分配人力资源合作伙伴，并与总体职能整合保持一致。拟议裁撤是因为在详细评估实际工作量统计数据的基础上完善了可扩缩模型，其成果被用来更好地调整各服务线的人员配置构成部分并重新平衡工作量。

### 军警人员福利和薪金服务线

本国工作人员：增加 3 个员额

64. 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发薪职能。拟从入职和离职服务线调入 2 个本国一般事务员额，从国际福利和薪金服务线调入 1 个本国一般事务员额。因此，该服务线将包括 26 个员额：1 个 P-4、2 个 P-3、1 个 P-2、3 个外勤事务、1 个本国专业干事和 18 个本国一般事务员额，而不是 23 个核定员额(1 个 P-4、2 个 P-3、1 个 P-2、3 个外勤事务、1 个本国专业干事和 15 个本国一般事务)。“团结”项目军警人员解决方案的部署对区域服务中心的资源和工作流程产生了影响。与工作人员不同，军警人员不能直接进入自助服务门户，这一职能由军警人员福利和薪金服务线的工作人员承担，因此需要追加资源。

### 本国福利和薪金服务线

本国工作人员：增加 2 个员额

65. 本国福利和薪金服务线将继续为本国工作人员提供人力资源和发薪职能。拟将 1 个 P-3 级行政干事员额改派为财务干事，以满足本国福利和薪金服务线向客户提供财务服务的有关需求。拟根据薪金股的财务职能进行改派，并使该职位符合拟议可扩缩模型。还拟议从报销服务线调入 1 个 P-3 员额，将 1 个外勤事务员额调至国际福利和薪金服务线，1 个外勤事务员额调至供应商服务线，从差旅服务线调入 1 个外勤事务员额，从国际福利和薪金服务线调入 2 个本国一般事务员额，从入职和离职服务线调入 1 个本国一般事务员额，将 1 个本国一般事务员额调至账户股。结果是，本国福利和薪金服务线将包括 28 个员额：1 个 P-4、3 个 P-3、5 个外勤事务、3 个本国专业干事和 16 个本国一般事务员额，而不是 26 个

核定员额(1个P-4、2个P-3、6个外勤事务、3个本国专业干事和14个本国一般事务)。

66. 区域服务中心根据对实际工作量统计数据的详细评估, 改进了可扩缩模型, 其成果被用来更好地调整各服务线的人员配置构成并重新平衡工作量。

67. 目前, 本国工作人员服务线为来自14个客户特派团/办事处的7 500名本国工作人员提供人力资源和发薪职能方面的支助, 并为另外4个特派团提供单纯的发薪职能。预计从2019年1月1日起, 人力资源服务范围将扩展到这另外4个特派团。此外, 2018年6月30日联利特派团清理结束后, 该服务线接管了联利特派团的余留人力资源职能。

### 工作人员差旅和报销科

国际工作人员: 净减3个员额

本国工作人员: 净减13个员额

68. 工作人员差旅和报销科将继续由一名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特派团中国际工作人员的教育补助金预支款和报销服务。该科将在2018/19年度核准的三个服务线内开展业务, 即差旅、报销和教育补助金服务线。该科的核定人员编制包括78个员额: 1个P-5、3个P-4、3个P-3、12个外勤事务、4个本国专业干事和55个本国一般事务员额。2019/20年度, 拟议人员配置由62个员额构成: 1个P-5、3个P-4、2个P-3、10个外勤事务、4个本国专业干事和42个本国一般事务员额, 表8概述了变动情况。

69. 区域服务中心根据对实际工作量统计数据的详细评估, 改进了可扩缩模型, 其成果被用来更好地调整各服务线的人员配置构成并重新平衡工作量。

表 8

### 人员配置变动: 工作人员差旅和报销科

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
差旅	(1)	外勤事务	调动	调至本国福利和薪金服务线
	1	外勤事务	调动	调自报销服务线
	3	本国一般事务	调动	调自报销服务线
	1	本国一般事务	调动	调自国际福利和薪金服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至报销服务线
	(1)	本国一般事务	调动	调至教育补助金服务线
<b>小计</b>	<b>2</b>			
报销	(1)	P-3	调动	调至本国福利和薪金服务线
	(1)	外勤事务	调动	调至入职和离职服务线
	(1)	外勤事务	调动	调至差旅服务线

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
	(10)	本国一般事务	调动	调至账户股
	(4)	本国一般事务	调动	调至出纳服务线
	(3)	本国一般事务	调动	调至差旅服务线
	1	本国一般事务	调动	调自差旅服务线
<b>小计</b>	<b>(19)</b>			
教育补助金	1	本国一般事务	调动	调自差旅服务线
<b>小计</b>	<b>1</b>			
<b>共计</b>	<b>(16)</b>			

### 差旅服务线

本国工作人员：增加 2 个员额

70. 差旅服务线将继续向各类别人员提供差旅服务。还拟议将 1 个外勤事务员额调至本国福利和薪金服务线，从报销服务线调入 1 个外勤事务员额，从报销服务线调入 3 个本国一般事务员额，从国际福利和薪金服务线调入 1 个本国一般事务员额，将 1 个本国一般事务员额调至报销服务线，将 1 个本国一般事务员额调至教育补助金服务线。结果是，差旅服务线将包括 30 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、4 个外勤事务、1 个本国专业干事和 23 个本国一般事务，而不是 28 个核定员额 (1 个 P-4、1 个 P-3、4 个外勤事务、1 个本国专业干事和 21 个本国一般事务员额)。配合 2018/19 年度启动的进一步职能整合，拟议将国际军警人员部署和返国时为其创建差旅申请和费用报告的工作移至差旅服务线，以便整个差旅流程都由一个服务线完成。2017/18 执行期临近结束时，在“团结”系统中部署军警人员差旅职能大大增加了区域服务中心的工作量，因为中心承担了 5 285 名军警人员入职和离职的差旅申请，这以前是一项自助服务职能。预计到 2019/20 年度，该数字将增至 6 285 人。

71. 此外，需要进行一些拟议调动，使得“团结”系统中人力资源合作伙伴的权限与其作用相匹配。这些调动将满足 2019/20 年度为支持达尔富尔混合行动和联刚稳定团缩编预计将会激增的活动。

### 报销服务线

国际工作人员：减少 3 个员额

本国工作人员：减少 16 个员额

72. 区域服务中心在 2018/19 年度进行了职能整合，创设了报销服务线。报销服务线所需人员编制预计将减少，原因是“团结”项目群组 5 实施后，取得了内部增效，流程也有所更改。

73. 报销服务线将继续向各类别人员提供报销服务。拟议将 1 个 P-3 调至本国福利和薪金服务线，1 个外勤事务调至入职和离职服务线，1 个外勤事务调至差旅服务线，10 个本国一般事务调至账户股，4 个本国一般事务调至出纳服务线，3 个本国一般事务调至差旅服务线，从差旅服务线调入 1 个本国一般事务员额。结果是，报销服务线将有 9 个员额：1 个 P-4、4 个外勤事务、1 个本国专业干事和 3 个本国一般事务，而不是 28 个核定员额(1 个 P-4、1 个 P-3、6 个外勤事务、1 个本国专业干事和 19 个本国一般事务)。

74. 减少 19 个员额的主要原因是“团结”项目群组 5 推出了新的功能，大大减少了这个服务线的工作量。2018 年 6 月向所有维持和平特派团和特别政治任务部署了“团结”系统差旅解决方案，除其他外，改进了以下业务流程：本国工作人员差旅自助管理和军警人员个人在特派团内的差旅；外地支助套件差旅和报销功能的停用，导致报销服务线手工处理的差旅报销数量减少；自动化的费用报告流程减少了人工干预的需要。

### 教育补助金服务线

本国工作人员：增加 1 个员额

75. 教育补助金服务线将继续提供与办理教育补助金有关的服务。拟议从差旅服务线调入 1 个本国一般事务员额，以便教育补助金服务线能够达到其主要业绩指标。对上期该服务线所需人员编制进行的审查表明，人员配置水平不足，导致主要业绩指标的绩效低于计划。调动的结果是，教育补助金服务线将有 20 个员额：1 个 P-4、1 个 P-3、2 个外勤事务、1 个本国专业干事和 15 个本国一般事务，而核定员额则为 19 个(1 个 P-4、1 个 P-3、2 个外勤事务、1 个本国专业干事和 14 个本国一般事务)。

### 客户服务科

76. 客户服务科将继续由客户服务支柱科长(P-5)管理，该科负责非洲各地所有客户特派团各类工作人员(国际、本国和军警人员)的客户关系、知识管理和客户支持。客户服务科将在 2018/19 年度核定的三个股，即传播和变革管理股、客户关系和知识管理股以及客户支助股开展业务。该科的核定人员编制包括 32 个员额：1 个 P-5、1 个 P-4、2 个 P-3、1 个外勤事务、3 个本国专业干事、22 个本国一般事务和 2 个联合国志愿人员，结构没有变化。

### 财务与合规监测科

国际工作人员：净增 1 个员额

本国工作人员：净增 19 个员额

77. 财务与合规监测科将继续由财务与合规监测科科长(P-5)管理，该科负责发挥更广泛作用，支持已结束和缩编特派团并管理财务组合，不仅履行报告职能，而且还通过内部控制股进行风险管理和合规监测。该科由四个股组成：供应股、出纳股、内部控制股和帐户股。2018/19 年度的核定人员编制包括 91 个员额：1

个 P-5、4 个 P-4、3 个 P-3、18 个外勤事务、8 个本国专业干事和 57 个本国一般事务。2019/20 年度，拟议人员配置由 111 个员额构成：1 个 P-5、4 个 P-4、3 个 P-3、19 个外勤事务、8 个本国专业干事和 76 个本国一般事务，表 9 概述了变动情况。

78. 需要增加人员，因为目前内部控制股有可能无法按最初的设想，在数量和频率两方面完成其程序审查任务。如果没有额外资源，受审查的交易数量有可能会减少，因为从各服务线所有交易中抽取的样本将会减少，这将影响对所报告的调查结果的信心。审查的频率以及各服务线所依赖的审查频率可能需从每季度一次改为半年一次或一年一次。有可能导致流程弱点不被发现，并对服务线产生负面影响。最后，该小组将无法在其他报告要求方面实现增效，包括薪金未结项目监测、与供应商有关的未结项目监测、开放式基金承付款监测和教育补助金遵守情况报告。

79. 账户股目前为 8 个在役维持和平特派团和 6 个在役特别政治任务提供会计和报告服务，并为 3 个已清理结束的特派团开展清理结束后活动。此外，自 2019 年 1 月 1 日起，该股将承担额外职能，服务于区域服务中心四个新的客户特派团：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。该股参与联合国开发计划署(开发署)为区域服务中心所有客户特派团处理服务清结账户的工作。目前，本国工作人员服务线在“团结”系统中为中心的所有客户特派团记录/处理开发署服务清结账户交易，而账户股则履行开发署服务清结账户的对账职能。拟议 2019/20 年度在同一服务线下精简相关职能。

80. 供应商服务线包括以前的供应商发票付款职能，其中包括及时付款折扣职能。不过，该服务线已扩大到包括票务账单以及就个人物品托运向供应商付款的部分，这些工作目前由其他服务线处理。将供应商发票处理整合在一个服务线下，有望更好地监督这一进程，由一名管理人员合并管理资源，也有助于提升效率。

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
内部控制股	1	本国一般事务	改派	财务助理
	(1)	本国一般事务	改派	人力资源助理
<b>小计</b>	<b>—</b>			
账户股	10	本国一般事务	调动	调自报销服务线
	1	本国一般事务	调动	调自本国福利和薪金服务线
<b>小计</b>	<b>11</b>			
出纳服务线	4	本国一般事务	调动	调自报销服务线
<b>小计</b>	<b>4</b>			
供应商服务线	1	外勤 人员	调动	调自本国工作人员服务线

服务线	员额数	职等	员额行动	说明
内部控制股	1	本国一般事务	改派	财务助理
	3	本国一般事务	改派	调自国际福利和薪金服务线，并将人力资源助理改叙为财务助理
	1	本国一般事务	调动	调自国际福利和薪金服务线
<b>小计</b>	<b>5</b>			
<b>共计</b>	<b>20</b>			

### 内部控制股

81. 内部控制股有 16 个员额：1 个 P-4、2 个本国专业干事和 13 个本国一般事务员额。该股的任务是审查所有事务性服务线并向相关服务线提供详细报告，以便采取补救行动。这包括编制三月份月度报告，涉及薪金未结项目、与供应商有关的未结项目和未结资金承付情况监测。此外，内部控制股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。这包括审查中心所有 17 个交易流程的控制措施，审查是独立进行的，符合特雷德韦委员会赞助组织委员会框架的规定。拟议将 1 个本国一般事务人力资源助理员额改派为财务助理，从而让该员额符合所需职能。根据可扩缩模型，内部控制股需要增设 1 个本国一般事务职等的财务助理员额，而不是 1 个人力资源助理员额。

### 账户股

本国工作人员：增加 11 个员额

82. 账户股将继续提供总分类账维护、编制每月和年终财务报告以提交给总部、处理费用清收和开发署往来业务以及审查和记录客户特派团的在建资产。该股还负责向客户特派团提供会计和财务报告服务。2019/20 年度，拟从报销服务线调入 10 个本国一般事务员额，从本国工作人员福利和薪金服务线调入 1 个本国一般事务员额。结果是，账户股将包括 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 个本国一般事务员额，而不是核定的 24 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 11 个本国一般事务)。账户股目前为 8 个维持和平特派团和 6 个特别政治任务提供会计和报告服务，并为 3 个已清理结束的特派团开展清理结束后活动。此外，自 2019 年 1 月 1 日起，该股将承担更多职能，服务于四个新的客户特派团：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。该股还参与开发署为区域服务中心所有客户特派团处理服务清结账户的工作。该股目前人员配置不足，导致工作人员需要在正常工作时间之外加班来实现其应交付的核心产出。所述调动预计将填补 17 个客户特派团(包括已结束的特派团)当前和预期增加的工作量缺口。

## 供应商服务线

国际工作人员：增加 1 个员额

本国工作人员：增加 4 个员额

83. 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。拟议从本国工作人员服务线调入 1 个外勤事务员额，从国际福利和薪金服务线调入 1 个本国一般事务员额，从国际福利和薪金服务线调入 3 个本国一般事务员额，并将这些员额从人力资源助理改叙为财务助理。结果是，供应商服务线将包括 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 个本国一般事务员额，而不是核定的 30 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 22 个本国一般事务员额)。员额增加的原因是，中心预计将为另外四个客户特派团提供服务，包括管理更多的开户行，并扩展至其他职责，包括过去由其他服务线处理的票务账单以及为个人物品托运而向供应商付款的服务内容。预计将供应商发票合并到一个服务线下处理，由一个科长负责，将会改善监督和管理，从而提高业务流程效率。

## 出纳服务线

本国工作人员：增加 4 个员额

84. 出纳服务线的职能保持不变。然而，在客户特派团增加后，随着开户行数目的增加，预计工作量将会增加。职能包括批量处理支票付款、电子资金转账、为工作人员和供应商维持业务伙伴、处理当地转账、处理周期外付款、处理薪金、处理海外汇款、银行签字人功能、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。拟从报销服务线调入总共 4 个本国一般事务员额。其结果是，出纳服务线将包括 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，而不是 2018/19 年度的 18 个核定员额(1 个 P-4、1 个 P-3、5 个外勤事务、1 个本国专业干事和 10 个本国一般事务)。

## 区域外勤技术处(原区域信息和通信技术处)

85. 区域外勤技术处将继续由一名处长(D-1)管理，负责执行加强整个秘书处信息安全行动计划，以保护本组织的信通技术数据和资源；支持灾后恢复和业务连续性计划；与客户特派团有效接触，对网络安全、治理和风险以及合规情况进行监督；实施企业系统；继续支持全球信息和通信技术战略，探讨如何优化外地特派团的核心信息和通信技术业务，提供基于价值的解决方案以加强特派团运作，通过联合国军事信号学院提供部队倍增服务，并采用新的创新技术。该处由区域行动股、特别项目股、区域项目股、区域信息技术安全股、企划案分析股和电话账单股组成。2018/19 年度核定人员编制包括 22 个员额：1 个 D-1、1 个 P-4、4 个 P-3、7 个外勤事务、9 个本国一般事务员额。2019/20 年度不拟作任何变动。

## 运输和调度综合控制中心

86. 运输和调度综合控制中心将继续由一名处长(P-5)管理，负责规划和执行区域辐射举措，使各特派团能共享排定客运航班的航空资产，这将进一步整合区域飞行业务和客运调度。2018/19 年度核定人员编制有 18 个员额：1 个 P-5、4 个 P-4、2 个 P-3、5 个外勤事务和 6 个本国一般事务员额。2019/20 年度不拟作任何变动。

## 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	支出数 (2017/18) (1)	分摊数 (2018/19) (2)	费用估计数 (2019/20) (3)	差异	
				数额 (4)=(3)-(2) (4)	百分比 (5)=(4)÷(2) (5)
<b>文职人员</b>					
国际工作人员	18 510.2	16 808.2	20 508.1	3 699.9	22.0
本国工作人员	6 922.1	6 800.5	7 191.6	391.1	5.8
联合国志愿人员组织	243.7	346.0	354.6	8.6	2.5
一般临时人员	44.0	—	64.0	64.0	—
<b>小计</b>	<b>25 720.0</b>	<b>23 954.7</b>	<b>28 118.3</b>	<b>4 163.6</b>	<b>17.4</b>
<b>业务费用</b>					
咨询人	1.0	140.0	155.4	15.4	11.0
公务差旅	226.3	282.0	273.0	(9.0)	(3.2)
设施和基础设施	1 954.6	2 072.1	2 300.5	228.4	11.0
陆运	60.8	81.3	153.7	72.4	89.1
通信和信息技术 <sup>a</sup>	4 182.7	4 164.6	4 164.6	—	—
医疗	85.3	128.0	136.6	8.6	6.7
特种装备	—	—	—	—	—
其他用品、服务和设备	611.4	616.2	406.2	(210.0)	(34.1)
<b>小计</b>	<b>7 122.1</b>	<b>7 484.2</b>	<b>7 590.0</b>	<b>105.8</b>	<b>1.4</b>
<b>所需资源毛额</b>	<b>32 842.1</b>	<b>31 438.9</b>	<b>35 708.3</b>	<b>4 269.4</b>	<b>13.6</b>
工作人员薪金税收入	2 967.5	2 892.4	3 217.4	325.0	11.2
<b>所需资源净额</b>	<b>29 874.6</b>	<b>28 546.5</b>	<b>32 490.9</b>	<b>3 944.4</b>	<b>13.8</b>
(编入预算的)自愿实物捐助	—	—	—	—	—
<b>所需资源共计</b>	<b>32 842.1</b>	<b>31 438.9</b>	<b>35 708.3</b>	<b>4 269.4</b>	<b>13.6</b>

<sup>a</sup> 系通信(756.7)和信息技术(3 426.0)合并支出，以确保 2018/19 年核定资源与 2019/20 年费用估计数具有可比性。

## B. 空缺率

87. 2019年7月1日至2020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	2017/18 实际数	2018/19 预算数	2019/20 拟议数
<b>文职人员</b>			
国际工作人员	16.4	14.9	13.0
本国工作人员			
本国专业干事	22.6	19.4	10.0
本国一般事务人员	18.1	15	10.0
联合国志愿人员	37.5	10	10.0

88. 区域服务中心 2019/20 年度的拟议空缺率依据 2018/19 年度前六个月的平均实际空缺率以及中心提交的截至预算期末的征聘计划而定。

## C. 培训

89. 2019/20 年度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。

90. 2019年7月1日至2020年6月30日期间培训所需资源估计数如下：

(千美元)

类别	估计数
<b>咨询人</b>	
培训咨询人	—
<b>公务差旅</b>	
公务差旅，培训类	86.0
<b>其他用品、服务和设备</b>	
培训费、用品和服务	54.0
<b>共计</b>	<b>140.0</b>

91. 2019年7月1日至2020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		
	2017/18 实际数	2018/19 计划数	2019/20 拟议数	2017/18 实际数	2018/19 计划数	2019/20 拟议数
内部	454	451	100	773	261	216
外部	5	26	37	—	9	40
<b>共计</b>	<b>459</b>	<b>477</b>	<b>137</b>	<b>773</b>	<b>270</b>	<b>256</b>

### 三. 差异分析<sup>1</sup>

92. 本节资源差异分析所用标准术语的定义载于本报告附件一 B 节。所用术语与以往报告相同。

	差异	
国际工作人员	3 699.9	22.0%

- 费用参数：最新空缺率和薪金

93. 所需资源增加主要是因为：(a) 适用 13%的空缺率，低于 2018/19 年度预算适用的空缺率 14.9%；(b) 恢复列报未列入 2018/2019 年核定预算的 1 个 P-5 员额薪金；(c) 更新了标准薪金费用。

	差异	
本国工作人员	391.1	5.8%

- 费用参数：最新空缺率

94. 所需经费增加的主要原因是，本国专业人员和一般事务人员两个职类的空缺率分别从 19.4%和 15%降至 10%，但因拟议裁撤 2 个本国员额(2 个本国一般事务)而部分抵销。

	差异	
一般临时人员	64.0	100%

- 管理：投入和产出增加

95. 为 2019/20 年度“团结”项目集中执行支助编列了经费，由各维持和平行动分担。

<sup>1</sup> 资源差异额以千美元计。仅对上下浮动至少 5%或 100 000 美元的差异作出分析。

	差异	
咨询人	15.4	11.0%

- 管理：投入和产出增加

96. 增加的原因是需要更多资源，包括需要 64 700 美元用于咨询人开发升级呼叫管理系统所需的框架，以跟踪客户查询并为分析目的编写报告，需要 89 600 美元用于一名咨询人(项目管理员)监督区域服务中心所有办公大楼的维护合同。项目管理人不仅要监督建筑物的土木工程方面，而且还涉及技术组成部分，如电力、供暖、通风、空调和电梯，这些都不是联合国标准的电气设备。区域服务中心和联刚稳定团都不具备这方面所需的技术知识。

	差异	
设施和基础设施	228.4	11.0%

- 管理：投入和产出增加

97. 所需资源增加的原因是，区域服务中心在共享服务中的份额(由联刚稳定团提供，按人头法确定)提高到 59%，而 2018/19 年度核定的份额为 55.9%。此外，还请拨经费 107 500 美元，用于安装监测系统。根据在中心办公楼安装监测系统的提案，将对所有需要经常监测的设备和配电盘进行升级，以确保能发出预防性维修警报，以便立即进行修复性维护。此外，该系统的目的是减少恩德培的碳足迹，以符合秘书长关于环境问题的倡议和外勤支助部为外地特派团制定的环境战略。

	差异	
陆运	72.4	89.1%

- 费用参数：投入和产出增加

98. 增加的原因是：(a) 为更换一辆中型客车编列了经费，以支持区域培训和会议中心的业务；(b) 燃料价格上涨。

	差异	
医疗	8.6	6.7%

- 管理：投入和产出增加

99. 出现差异的主要原因是，根据标准费用手册，血液用品所需经费增加。

	差异	
其他用品、服务和设备	(210.0)	(34.1%)

- 管理：投入和产出减少

100. 减少的原因是运费减少，因为：(a) 新设备和更换设备的购置数量减少；(b) 根据审计委员会的要求，外部审计分配数减少。

## 四. 有待大会采取的行动

101. 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 35 708 300 美元，作为中心 2019 年 7 月 1 日至 2020 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 2020 年方案预算供资；

(c) 表示注意到 2020 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 2019 年 7 月 1 日至 2020 年 6 月 30 日期间的经费需要。

## 五. 为执行大会第 70/286 和 72/286 号决议各项决定和要求、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/要求	为执行决定/要求采取的行动
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特派团任务的改变(第 15 段)。	2019/20 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。
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)	区域服务中心制定了可扩缩模型修订版，为其 2019/20 年度所需人员配置提供参考。该模式侧重于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客户特派团提供动态服务。此外，中心确定，在继续实施本国化方案之前，需要对新征聘的本国工作人员进行指导和培训。中心还将继续审查其业务连续性计划，重点是风险评估和应急规划，为此将为中心的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。
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，并在其下一次的概览报告中报告所采取的步骤和取得的成果(第 22 段)	区域服务中心设有一个股专门负责征聘该中心的工作人员。目前，中心针对具体职位空缺的征聘周期平均为 209 天，针对“从名册上征聘”的空缺职位的征聘周期平均为 44 天。作为年度征聘计划的一部分对征聘周期进行监测。

决定/要求	为执行决定/要求采取的行动
<p>欢迎秘书长继续努力将性别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)。</p>	<p>区域服务中心对妇女问题协调人被提名人进行了审查,妇女问题协调人的作用是协助中心主任落实性别平等政策,并创造一种促进妇女在所有专业职等任职的组织文化。预计于 2019 年正式提名协调人。</p>
<p>确认妇女在和平与安全所有方面发挥的作用,表示关切维持和平行动工作人员配置中性别不平衡的问题,特别是高级职等性别不平衡的问题,请秘书长根据《联合国宪章》第一百零一条,充分尊重公平地域分配原则,加紧努力,为维和行动征聘和留住妇女,特别是任命妇女、尤其是部队派遣国和警察派遣国的妇女担任联合国高级领导职务,并强烈鼓励会员国酌情确定和经常提出更多妇女人选出任联合国系统职位(第 25 段)。</p>	<p>区域服务中心的征聘工作根据关于工作人员甄选和管理下流动制度的 <a href="#">ST/AI/2016/1</a> 进行。此外,尽一切努力确保在为专业职类空缺员额甄选工作人员时考虑性别平等视角。中心正在努力改善高级职等的性别均衡情况。</p>
<p>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)。</p>	<p>区域服务中心将继续使用 1 至 4 号办公楼,中心为了减少总体环境足迹,在这些办公楼安装了自然通风系统并做轻微调整,以符合工作人员职业安全标准。区域服务中心的培训设施大楼内安装了中央冷却系统,有助于减少其环境足迹。此外,区域服务中心提议安装外地远程基础设施监测系统,升级所有需要长期监测的供给设备和配电箱,以确保生成并处理预防性维修警报,并确保迅速开展补救性维修,尽可能降低公用事业费用。区域培训和会议中心大楼内安装了传感器和动目标监测器,通过监测活动自动控制照明。区域服务中心已开始办公园区开展绿化和植树活动。</p>
<p>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,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)</p>	<p>随着 2017/18 年度向区域服务中心库存完成移交 20 辆车,中心成立了一个车辆编制委员会,以审查和优化车队组成,并确保车辆符合支持中心运作的目的。</p>
<p>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)。</p>	<p>根据现有治理结构,区域服务中心建设项目提案由指导委员会审查,指导委员会的作用是对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,中心的大多数基本建设项目已经完成。</p>
<p>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</p>	<p>随着 2018/19 年度区域服务中心资产移交工作的完成以及财产管理股的核定员额获批,中心将继</p>

## 决定/要求

## 为执行决定/要求采取的行动

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，对所有特派团的过渡进程做出周全、有针对性的预先规划，确保在任务规定变化时，及时、高效和有效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)。

续加强该股新招聘工作人员的能力，以加强采购和资产管理领域的监督和内部控制。此外，新的“团结”系统请购单功能要求启动任何请购程序前必须检查库存量，这有助于进一步巩固已确立的内部程序。中心主任负责确保遵守既定的采购和资产管理政策。此外，根据核心业绩框架，业务支助部正在统一各特派团的支助业绩指标，包括与资产和财务管理有关的指标。特别是，中心 2019/20 年度根据 20 项基本主要业绩指标得出的业务支助部财务管理指数总分的目标值是 >1800。

区域服务中心的建设项目，包括采购流程，由联刚稳定团与全球采购支助科协调实施，已努力订立和使用当地系统合同，用于采购中心的一些货物和服务。

根据主管业务支助副秘书长和中央支助事务厅助理秘书长分别于 2017 年 10 月 4 日和 8 月 27 日交换的备忘录，区域服务中心利用全球采购支助科执行其所有采购要求。中心与该科之间的服务级别协议预计将在 2018/19 年度实施。

区域服务中心设有一个指导委员会，它由主管支助业务助理秘书长、业务支助部主任、中心主任和客户特派团提名的代表领导，定期开会评估业绩进展、提供指导并就中心的各种问题作出决定。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都由该委员会讨论并作出决定。

区域服务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 2019/2020 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。该模式已被用于确定 2019/2020 年度的拟议人员配置水平。

同上。

决定/要求	为执行决定/要求采取的行动
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)。	所有维持和平特派团以及区域服务中心对大会第 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。
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)。	同上。
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)。	同上。

## 乌干达恩德培区域服务中心经费的筹措

(第 72/286 号决议)

决定/要求	为执行决定/要求采取的行动
又回顾行预咨委会报告第 22 段，欢迎将若干外勤事务员额本国化，促请秘书长继续执行本国化计划，并在下次预算报告中报告相关情况(第 6 段)	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。此外，随着另外 4 个特派团的移交(它们将加入 2019/2020 年度预计全部客户特派团名单)，并考虑到中心为提高本国工作人员技能和能力而设计的辅导方案，拟议目前暂停实施本国化方案。
注意到区域服务中心本国工作人员有资格获得连续合同，在这方面，请秘书长确保根据大会相关决议的规定，特别是根据 2010 年 12 月 24 日第 65/247 号决议的规定，并且根据《联合国工作人员条例和细则》，授予该中心本国工作人员连续合同(第 7 段)。	大会第 63/250 号决议核准了连续任用，作为 2009 年 7 月 1 日实施的合同改革的一部分。在随后的第 65/247 号决议中，大会决定了给予连续任用的方式，包括如何确定本组织的连续需要，以及考虑将工作人员改划为连续任用的资格标准(通过国家竞争性考试征聘的工作人员和语文处工作人员除外)。区域服务中心成立于 2010 年 7 月，目的是向一些外地特派团提供共享服务，到 2016 年 6 月 30 日为止，该中心的经费一直通过从客户外地特派团预算中借用外地特派团员额筹措。因此，根据第 65/247 号决议第 51 和 53(b)段，在确定一般事务及有关职类工作人员这套员额时，该中心的员额被排除在计算之外，担任这类员额职务的当地征聘工作人员被排除在改划连续任用的考虑范围之外。2016 年 7 月 1 日，大会决定为中心提供专属预算和业务经费，从而赋予中心管理和业务独立性，使其成为一个独立的单独实体。因此自 2016 年 7 月起，中心的员额不再受第 65/247

决定/要求

为执行决定/要求采取的行动

号决议第 51 和 53(b)段规定的排除限制。今后将对截至 2016 年 7 月符合资格的工作人员进行年度审查,自该审查起,中心的员额将被计入一般事务及有关职类工作人员这套员额,担任这些员额职位的当地工作人员将有资格被考虑改划连续任用。目前,秘书处已完成对截至 2014 年 7 月 1 日符合资格的工作人员的年度审查,下一次审查将审议截至 2015 年 7 月 1 日符合资格的工作人员。

## B. 行政和预算问题咨询委员会

### 共有问题

(A/70/742)

要求/建议

为执行要求/建议而采取的行动

行预咨委会与审计委员会同样感到关切的是,各维持和平行动之间各支出组别和类别之间发生的调拨的数额和频率始终较高(第 31 段)。

行预咨委会遗憾地注意到,特派团 2016/17 年度拟议预算并未始终遵守关于已空缺两年或更久的所有员额应进行审查并提议保留或裁撤这些员额的要求(第 46 段)。

行预咨委会回顾,大会在第 69/307 号决议中要求秘书长减少每个维和特派团的总体环境足迹。在这方面,行预咨委会重申,必须优先采取并加强那些公认最有效的措施,包括涉及处置、清理和回收特派团资产和材料的措施(见 A/68/782, 第 120 段)。行预咨委会期待最新的环境管理和废物管理政策获最终敲定,并相信下一次概览报告将会说明这些政策影响外地特派团所带来的具体结果,同时列入关于在维和行动中执行快速环境和气候技术援助机制项目和继续努力引进替代性可再生能源技术的最新资讯(第 94 段)。

行预咨委会强调,需要现实地规划和编制预算,加强总部外勤支助部和联合国后勤基地的适当部门对项目、特别是那些跨度超过一个预算周期的项目的监测和监督。应在具体的拟议预算中列入多年期项目的详细资料,包括在提出每项预算要求时的总体执行情况,并且那些价值 1 百万美

为区域服务中心进行的调拨仅限于业务需求,并且考虑到适用的指导方针,对需求进行了详尽审查。

区域服务中心 2019/20 年度拟议预算中有 13 个员额空缺两年或更久,目前正在征聘过程中。此外,对拟保留的员额进行了彻底审查。

区域服务中心将继续使用 1 至 4 号办公楼,中心为减少总体环境足迹,在这些办公楼安装了自然通风系统并做轻微调整,以符合工作人员职业安全标准。中心的培训设施大楼内安装了中央冷却系统,有助于减少其环境足迹。此外,中心提议安装外地远程基础设施监测系统,升级所有需要长期监测的供给设备和配电箱,以确保生成并处理预防性维修警报,并确保迅速开展补救性维修,尽可能降低公用事业费用。还将在大楼内安装传感器和动目标监测器,通过监测活动,实现自动控制照明。区域服务中心继续按比例向快速环境和气候技术援助机制项目提供经费,作为实施该跨领域倡议的一部分。

2019/20 年度拟议预算的编制考虑到 2018/19 年度核定资源、历史趋势和所有得到满足的拟议所需资源。此外,区域服务中心与联合国后勤基地订有服务级别协议,后者将在中心缺乏能力的领域提供技术支持,包括为中心所有现有和未来的建设项目开展可行性研究和远程项目治理,作为加强项目监测和监督的一项措施。

要求/建议	为执行要求/建议而采取的行动
元及以上的项目应在预算要求中明确标明(第157段)。	
行预咨委会期待审查目前对以轿车、多用途汽车和代用燃料汽车取代部分轻型客车可行性的分析结果(第160段)。	随着 2017/18 年度向区域服务中心库存完成移交 20 辆车, 中心成立了一个车辆编制委员会, 以审查和优化车队组成, 并确保车辆符合支持中心运作的目的。

## 恩德培区域服务中心 2016 年 7 月 1 日至 2017 年 6 月 30 日期间预算执行情况和 2018 年 7 月 1 日至 2019 年 6 月 30 日期间拟议预算

(A/72/789/Add.9)

要求/建议	为执行要求/建议而采取的行动
行预咨委会建议大会请秘书长在其下一次报告中提供更多资料, 介绍东非走廊项目, 包括其执行状况、资源使用情况和取得的成果(第9段)。	<p>东非走廊项目由后勤支助司供应链管理处方案委员会提供指导, 由运输和调度综合控制中心、区域服务中心、全球采购支助科、东非区域各特派团利益攸关方和总部后勤支助司规划科的工作人员共同提供资源。根据方案委员会的一项决定, 该项目于 2018 年 11 月 8 日结束。</p> <p>项目的主要益处包括:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 从历史技术部门转移的优势和效率得到加强</li> <li>• 从商品订购到端到端供应链流程和活动都由供应链支柱专门管理, 以便向服务交付支柱交付所需货物</li> <li>• 区域实体(即运输和调度综合控制中心)通过合并多种规格和最后确定需求说明, 为建立区域联系提供支持, 进而减少了特派团的重复工作</li> <li>• 建立了一支能够在区域和特派团两级执行端到端供应链流程的熟练且训练有素的工作人员队伍</li> <li>• 通过汇总区域需求、合并订购和优化选择国际商业条款, 在节约成本和交付时间方面显现成效</li> <li>• 基于谷歌地球专业版开发了交互式区域地表网络地图, 它覆盖 14 000 公里的公路和铁路路线, 为交付规划和执行提供情报</li> </ul>

## 要求/建议

## 为执行要求/建议而采取的行动

行预咨委会关切地注意到，治理安排未按要求得到完善，并重申应审查治理安排，确保它符合第 69/307 号决议的规定。行预咨委会建议大会请秘书长开展该项审查，并在其下一次报告中提供关于新结构的最新资讯(第 15 段)。

行预咨委会注意到，更新后的模型反映了增效情况，但报告未解释 5% 这个数字是如何确定的。行预咨委会认为，应进一步完善可扩展模型，而秘书长今后的报告应包含支持数据，以说明增效是如何确定的，并应提供关于所采用乘数的详细资料。行预咨委会也再次申明，可扩展模型中应包括运输和调度综合控制中心及区域信息和通信技术处(见 A/71/836/Add.9, 第 24 段)(第 18 段)。

考虑到所获资料相互矛盾、运输和调度综合控制中心及战略空中业务中心的角色混沌不明，行预咨委会建议大会请秘书长审查运输和调度综合控制中心与战略空中业务中心之间的协调，澄清这两者各自的角色和责任以及向运输和调度综合控制中心移交职能的问题，并在其下一次关于区域服务中心的报告中就此提供详细资料(第 20 段)。

行预咨委会相信，今后关于区域服务中心的报告将包括项目的最新情况(第 21 段)。

- 开发和试用了一项基于网络的内向交货跟踪工具，该工具展示并强化了同时向多个利益攸关方提供准确、最新的运输信息的优势和必要性

请参阅本报告第 29 段。

区域服务中心开发了可扩展模型修订版，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 2019/2020 年度客户特派团预计核定人数进行的专职全时当量分析。该模型从零基人员配置开始构建，并保持可扩展性。该模式已被用于确定 2019/2020 年度的拟议人员配置水平。

运输和调度综合控制中心和区域外勤技术处提供的服务在很大程度上与人事行政职能服务线的活动不兼容。因此通过一个可扩展模型把这三个领域合并到一起是不现实的。鉴于这些领域在区域服务中心内有不同的服务提供模式，控制中心所需人员编制拟由业务支助部后勤支助司以秘书长正在进行的航空改革举措的成果为指导确定，而技术处的人员编制将根据与新的信息和通信技术厅有关的管理改革所设想的变化确定。

业务支助部建立后具有一体化的“端到端”供应链职能，涵盖后勤、采购和军警能力，并由辅助和外联能力提供统一支持，这为供应链管理职能的转型提供了机会，使其有望转变为一项高效、灵活、面向客户和可问责的服务，为方案管理人员提供增值支持。这些新的机会将在下期全面介绍，秘书长届时将展示向维持和平行动提供后勤和采购支助的效率和效力改善情况，还将审议运输和调度综合控制中心和战略空中业务中心等事项。

项目第二阶段(2017-2019 年)最初拟包括另外 12 个站点，容量最高达到每秒 2 千兆比特。然而目前的计划是 11 个站点。截至 2018 年第四季度，8 个站点已投入运营，另外 3 个站点将在 2019 年第二季度竣工。

## 附件一

### 定义

#### A. 与拟议人力资源变动有关的术语

在人力资源拟议变动(见本报告第一节)方面使用了以下术语:

- **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

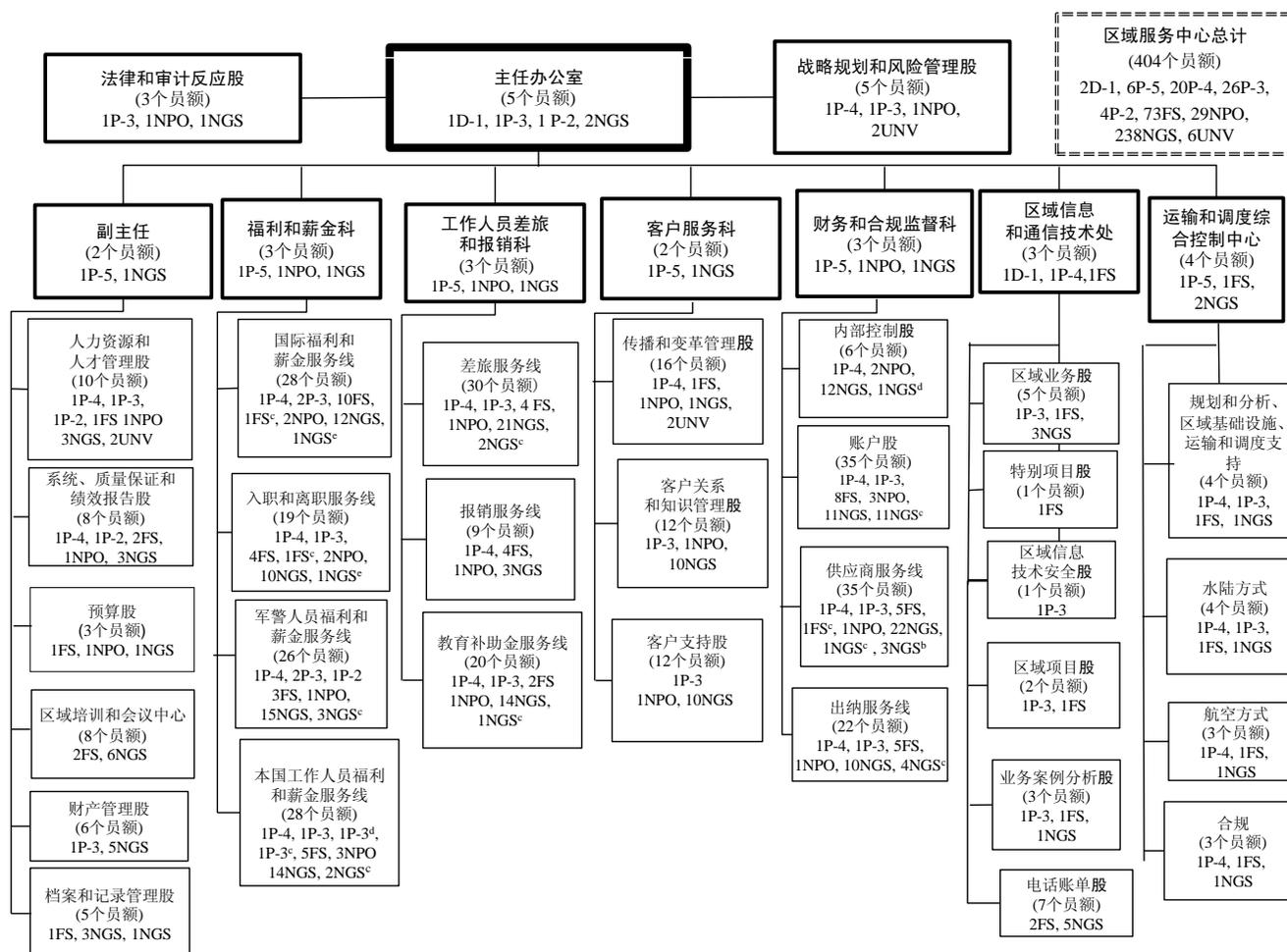
本报告第三节按下列四个标准类别所包含的具体标准选项,说明了造成每项资源差异的最主要因素:

- **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:** 管理部门为了以更高成效(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)执行方面的问题(如低估了为实现一定数量的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(2019/20 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; RTCC: 区域培训和会议中心; TM: 运输和调度; UNV: 联合国志愿人员。

- <sup>a</sup> 新员额。
- <sup>b</sup> 改派员额。
- <sup>c</sup> 调动员额。
- <sup>d</sup> 改叙员额。
- <sup>e</sup> 裁撤。

## 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	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	1 016	0.99	1 003	655	8.98
入职和离职	2	动态	B	213	0.99	210	74	0.21
入职和离职	3	动态	B	1 070	0.99	1 056	131	1.90
入职和离职	4	动态	B	131	0.99	129	183	0.32
入职和离职	5	动态	B	464	0.99	458	146	0.91
入职和离职	6	动态	B	2	0.99	2	37	0.00
入职和离职	7	动态	B	2 116	0.99	2 088	58	1.66
入职和离职	8	动态	B	945	0.99	933	35	0.44
入职和离职	9	动态	B	1	0.99	1	14	0.00
入职和离职	10	动态	B	1 263	0.99	1 246	166	2.83
入职和离职	11	动态	B	—	0.99	0	74	0.00
入职和离职	12	动态	B	632	0.99	624	64	0.54
入职和离职	13	动态	B	99	0.99	98	17	0.02
入职和离职	14	非动态	X	52	1.00	52	620	0.44
入职和离职	15	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>19.27</b>
国际福利和应享待遇	1	动态	B	13	0.99	13	42	0.01
国际福利和应享待遇	2	动态	B	2 541	0.99	2 508	37	1.26
国际福利和应享待遇	3	动态	B	212	0.99	209	44	0.13
国际福利和应享待遇	4	动态	B	4 551	0.99	4 491	33	2.03
国际福利和应享待遇	5	动态	B	591	0.99	583	69	0.55
国际福利和应享待遇	6	动态	B	78	0.99	77	25	0.03
国际福利和应享待遇	7	动态	B	13	0.99	13	16	0.00
国际福利和应享待遇	8	动态	B	136	0.99	134	44	0.08
国际福利和应享待遇	9	动态	B	1 075	0.99	1 061	77	1.11
国际福利和应享待遇	10	动态	B	811	0.99	800	34	0.37
国际福利和应享待遇	11	动态	B	2	0.99	2	11	0.00
国际福利和应享待遇	12	动态	B	2 604	0.99	2 570	11	0.37
国际福利和应享待遇	13	动态	B	94	0.99	93	21	0.03
国际福利和应享待遇	14	动态	B	66	0.99	65	16	0.01
国际福利和应享待遇	15	动态	B	422	0.99	416	57	0.32

服务线	编号	类型	驱动	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	16	动态	B	96	0.99	95	24	0.03
国际福利和应享待遇	17	动态	B	1	0.99	1	16	0.00
国际福利和应享待遇	18	动态	B	391	0.99	386	21	0.11
国际福利和应享待遇	19	动态	B	498	0.99	491	5	0.04
国际福利和应享待遇	20	动态	B	66	0.99	65	53	0.05
国际福利和应享待遇	21	动态	B	1 107	0.99	1 093	43	0.64
国际福利和应享待遇	22	动态	B	20 461	0.99	20 193	30	8.29
国际福利和应享待遇	23	动态	B	939	0.99	927	11	0.13
国际福利和应享待遇	24	动态	B	2 585	0.99	2 551	20	0.70
国际福利和应享待遇	25	动态	B	18	0.99	18	16	0.00
国际福利和应享待遇	26	动态	B	1	0.99	1	21	0.00
国际福利和应享待遇	27	动态	B	7 471	0.99	7 373	24	2.44
国际福利和应享待遇	28	动态	B	84	0.99	83	1 166	1.32
国际福利和应享待遇	29	动态	B	464	0.99	458	24	0.15
国际福利和应享待遇	30	动态	B	23	0.99	23	107	0.03
国际福利和应享待遇	31	动态	B	3 600	0.99	3 553	41	1.99
国际福利和应享待遇	32	动态	E	192	1.27	243	1 258	4.19
国际福利和应享待遇	33	动态	B	520	0.99	513	26	0.18
国际福利和应享待遇	34	动态	B	225	0.99	222	26	0.08
国际福利和应享待遇	35	动态	B	464	0.99	458	58	0.36
国际福利和应享待遇	36	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>28.04</b>
本国工作人员	1	动态	C	17	0.78	13	37	0.01
本国工作人员	2	动态	C	5 935	0.78	4 619	19	1.19
本国工作人员	3	动态	C	378	0.78	294	44	0.18
本国工作人员	4	动态	C	294	0.78	229	12	0.04
本国工作人员	5	动态	C	9 755	0.78	7 591	22	2.29
本国工作人员	6	动态	C	942	0.78	733	38	0.38
本国工作人员	7	动态	C	15	0.78	12	26	0.00
本国工作人员	8	动态	C	211	0.78	164	23	0.05
本国工作人员	9	动态	C	—	0.78	0	26	0.00
本国工作人员	10	动态	C	244	0.78	190	19	0.05
本国工作人员	11	动态	C	930	0.78	724	97	0.96
本国工作人员	12	动态	C	216	0.78	168	42	0.10
本国工作人员	13	动态	C	95	0.78	74	23	0.02
本国工作人员	14	动态	C	—	0.78	0	23	0.00

服务线	编号	类型	驱动	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	15	动态	C	171	0.78	133	11	0.02
本国工作人员	16	动态	C	171	0.78	133	5	0.01
本国工作人员	17	动态	E	144	1.27	182	95	0.24
本国工作人员	18	动态	C	1 917	0.78	1 492	17	0.34
本国工作人员	19	动态	C	263	0.78	205	21	0.06
本国工作人员	20	动态	C	72	0.78	56	21	0.02
本国工作人员	21	动态	C	2	0.78	2	26	0.00
本国工作人员	22	动态	C	33 137	0.78	25 787	11	3.71
本国工作人员	23	动态	C	99	0.78	77	27	0.03
本国工作人员	24	动态	C	3 159	0.78	2 458	23	0.76
本国工作人员	25	动态	C	955	0.78	743	16	0.16
本国工作人员	26	动态	C	930	0.78	724	28	0.28
本国工作人员	27	动态	C	23	0.78	18	107	0.03
本国工作人员	28	非动态	X	24	1.00	24	30 773	10.11
本国工作人员	29a	动态	C	244	0.78	190	32	0.08
本国工作人员	29b	非动态	X	250	1.00	250	150	0.51
本国工作人员	30	动态	C	40 800	0.78	31 751	3	1.25
本国工作人员	31	动态	C	240	0.78	187	47	0.12
本国工作人员	32	动态	C	930	0.78	724	309	3.06
本国工作人员	33	动态	C	144	0.78	112	580	0.89
本国工作人员	34	非动态	X	1	1.00	1	10 800	0.15
本国工作人员	35	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>28.08</b>
军警人员	1	动态	D	4 496	0.87	3 916	63	3.38
军警人员	2	动态	D	5 580	0.87	4 861	24	1.57
军警人员	3a	非动态	X	12	1.00	12	10	0.00
军警人员	3b	动态	D	7 200	0.87	6 272	3	0.27
军警人员	4	动态	D	5 171	0.87	4 504	47	2.91
军警人员	5	动态	D	6 054	0.87	5 273	2	0.11
军警人员	6	非动态	X	24	1.00	24	17 887	5.87
军警人员	7a	动态	D	9 441	0.87	8 224	32	3.54
军警人员	7b	非动态	X	250	1.00	250	150	0.51
军警人员	8	动态	D	3 015	0.87	2 626	32	1.13
军警人员	9	动态	D	4 000	0.87	3 484	63	3.00
军警人员	10	动态	D	1 728	0.87	1 505	63	1.30
军警人员	11	非动态	X	1	1.00	1	0	1.00

服务线	编号	类型	驱动	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	12	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>25.61</b>
差旅	1	动态	A	3 394	0.86	2 928	92	3.68
差旅	2	动态	B	9 675	0.99	9 549	57	7.48
差旅	3	动态	D	6 054	0.87	5 273	24	1.74
差旅	4	动态	D	6 054	0.87	5 273	32	2.34
差旅	5	动态	D	12 107	0.87	10 546	29	4.17
差旅	6	动态	D	6 054	0.87	5 273	36	2.61
差旅	7	动态	D	6 054	0.87	5 273	30	2.20
差旅	8	动态	D	12 107	0.87	10 546	11	1.52
差旅	9	非动态	X	3	1.00	3		3.00
差旅	10	非动态	X	1	1.00	1		1.00
报销	1	动态	B	5 276	0.99	5 271	13	0.91
报销	2	动态	A	3 157	0.86	2 819	22	0.85
报销	3	动态	A	15 233	0.86	13 603	18	3.32
报销	4	动态	D	4 196	0.87	3 655	42	2.10
报销	5	动态	D	120	0.87	105	18	0.03
报销	6	非动态	X	1	1.00	1		1.00
报销	7	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>38.94</b>
教育补助金	1	动态	B	6 698	0.99	6 610	209	18.93
教育补助金	2	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>19.93</b>
出纳	1a	非动态	X	14 000	1.00	14 000	15	2.87
出纳	1b	动态	A	134 665	0.86	116 194	1	2.00
出纳	1c	动态	A	296 819	0.86	256 106	2	5.89
出纳	2a	非动态	X	3 500	1.00	3 500	45	2.16
出纳	2b	动态	A	4 832	0.86	4 169	32	1.80
出纳	3	动态	A	360	0.86	311	58	0.25
出纳	4	非动态	X	24	1.00	24	515	0.17
出纳	5	非动态	X	24	1.00	24	805	0.26
出纳	6a	非动态	X	250	1.00	250	50	0.17
出纳	6b	动态	A	37 500	0.86	32 356	1	0.46
出纳	7a	非动态	X	250	1.00	250	150	0.51
出纳	7b	动态	A	14 861	0.86	12 823	14	2.44

服务线	编号	类型	驱动	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	7c	动态	A	16 561	0.86	14 289	5	1.03
出纳	8	动态	A	1 750	0.86	1 510	8	0.16
出纳	9	非动态	X	1	1.00	1	10	0.00
出纳	10	非动态	X	1	1.00	1	25	0.00
出纳	11	非动态	X	1	1.00	1	65	0.00
出纳	12	非动态	X	250	1.00	250	120	0.41
出纳	13	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>21.59</b>
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
<b>小计</b>								<b>35.42</b>
内部控制	1	动态	A	1 820	0.86	1 570	474	10.19
内部控制	2	动态	A	420	0.86	362	223	1.11
内部控制	3	动态	E	180	1.27	228	158	0.49
内部控制	4	非动态	X	12	1.00	12	810	0.13
内部控制	5	非动态	X	12	1.00	12	570	0.09
内部控制	6	非动态	X	12	1.00	12	930	0.15
内部控制	7	非动态	X	4	1.00	4	900	0.05
内部控制	8	非动态	X	72	1.00	72	2 932	2.89
内部控制	9	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>16.10</b>
账户	1	动态	F	17	1.12	19	10 154	2.64
账户	2	动态	F	204	1.12	228	258	0.80
账户	3	动态	F	204	1.12	228	945	2.95
账户	4	动态	G	666	1.00	666	81	0.74
账户	5	动态	G	300	1.00	300	21	0.09
账户	6	动态	G	96	1.00	96	477	0.63
账户	7	非动态	X	12	1.00	12	2 295	0.38
账户	8	非动态	X	12	1.00	12	2 075	0.34

服务线	编号	类型	驱动	2017/18 年 度总业务量	乘数	2019/20 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	9	非动态	X	115	1.00	115	30	0.05
账户	10	动态	E	3 750	1.27	4 750	347	22.52
账户	11	非动态	X	12	1.00	12	287	0.05
账户	12	非动态	X	2	1.00	2	360	0.01
账户	13	动态	E	360	1.27	456	366	2.28
账户	14	动态	G	96	1.00	96	63	0.08
账户	15	非动态	X	12	1.00	12	5 615	0.92
账户	16	非动态	X	1	1.00	1		1.00
<b>小计</b>								<b>35.48</b>
<b>共计</b>								<b>268.45</b>