



第七十六届会议

暂定项目表* 项目 140 和 141

2022 年拟议方案预算

方案规划

2022 年拟议方案预算

第八编
共同支助事务

第 29A 款
管理战略、政策和合规部

方案 25
管理和支助事务

目录

	页次
前言	3
A. 2022 年拟议方案计划和 2020 年方案执行情况**	4
B. 2022 年拟议所需员额资源和非员额资源***	59
附件	
一. 2022 年组织结构和员额分配	87
二. 为执行监督机构相关建议而采取的后续行动汇总	90
三. 按构成部分和次级方案列示的拟议员额变动汇总	92

* A/76/50。

** 根据第 72/266 A 号决议第 11 段的规定，包含方案计划和方案执行情况资料的部分通过方案和协调委员会提交大会审议。

*** 根据第 72/266 A 号决议第 11 段的规定，包含所需员额资源和非员额资源的部分通过行政和预算问题咨询委员会提交大会审议。



前言

设立管理战略、政策和合规部是为了帮助实现秘书长关于建立一个更灵活、更有效、更透明、更负责、更分散和更以人为本的联合国的愿景。管理战略部的愿景则是要通过创新型全球管理战略、政策和系统实现联合国变革。

由于全球疫情给工作文化带来巨大变化，管理战略部承诺最大限度地收获新工作方式的惠益。我们要为“下一个常态”制定通盘政策和办法，重建一个更好的联合国，促进取得切实成果，包括重新投资于技术和致力于不断改进工作方式，争取实现既定共同目标。这是对我们努力巩固改革进展的补充，为此要全面考虑，收获实惠，必要时进行调整。我们精简了预算程序，同时注重改善本组织财务状况，包括采取措施管理不利的流动性状况，我们还制定了新的内部控制框架，就如何管理本组织向会员国提供保证。我们正致力于加强性别均等，实现劳动力队伍的地域和区域多样性，制定新的工作人员流动计划和强化人才管理。我们将继续采取各种方法和模式，加强秘书处各级个人问责制，使员工和管理人员敏感认识到自身责任，确保营造一个无各类不当行为的有利工作环境。

分散管理框架可为决策提供更大的灵活性。从我上任之初，各实体负责人一直就扩大权利下放问题提出积极反馈，他们报告在顺应业务需求方面提高了灵活性，令我备感鼓舞。我们对照主要绩效指标及定期数据分析和报告，对这项工作进行了有系统的监测，以便切实有效地增强管理权能。

2022年，管理战略部将通过透明、以人为本的全球管理战略、政策和合规制度促进取得成果，使本组织能够完成任务。我们将在整个秘书处推动业务模式创新，为客户和伙伴提供支持。我们将培养不断学习和接受问责的文化。我们将继续通过为联合国全系统业务转型提供综合创新解决方案创造协作环境。这包括我们在引领和支持全系统举措方面发挥作用，着手解决工作场所内的性别均等、地域和区域多样性、性骚扰、无障碍和环境可持续性等关键问题。我还注意到，经过历时三年不断改善年度经常预算的格式和列报方式后，大会有望在2022年就年度预算问题作出决定。

管理战略、政策和合规部的口号是“我们为大家办事提供便利”。换言之，我们帮助员工改进工作，支持本组织各实体完成任务，并树立创新求完美的文化。2022年，我们将在此基础上再接再厉。

管理战略、政策和合规部

副秘书长

凯瑟琳·波拉德(签名)

A. 2022 年拟议方案计划和 2020 年方案执行情况

总方向

任务和背景

29A.1 为了推动管理模式的转变，包括支持新的和平与安全架构以及发展系统的改革，管理战略、政策和合规部负责所有管理领域的政策领导，为此提供清晰的综合全球管理战略和政策框架，并建立强化监测、评价和问责机制，监督在分散管理环境下行使下放权力情况。这将有助于形成一种不断学习和接受问责的文化，并在整个秘书处的业务模式中促进创新、包容和环境可持续性。管理战略、政策和合规部还与业务支助部一起，共同负责管理信息和通信技术厅的活动。管理战略部的任务来自大会有关决议和决定，包括第 72/266 A、72/266 B、72/254 和 73/281 号决议确定的优先事项。管理战略、政策和合规部在落实秘书长的新管理模式方面，以透明度、问责制和更靠近任务交付地点的决策为重点，发挥不可或缺的作用。

2022 年战略和外部因素

29A.2 2022 年的战略包括继续通过综合办法推进新的管理模式，其中包括三个相互关联的支柱：方案规划、财务和预算；人力资源；业务转型和问责制。管理战略部将：

- (a) 致力于采取新的工作方式，包括制定促进取得切实成果的通盘政策和办法，包括重新投资于技术和承诺持续改进；
- (b) 加强本组织复原力，包括做好准备，紧急情况下保持业务连续性，为此要指导、监测和调整联合国总部 2019 冠状病毒病(COVID-19)疫后“新常态”的工作方式，不断适应瞬息万变的环境、风险和机遇；
- (c) 结合规划、风险和业绩管理及评价综合周期，推动将成果管理政策和做法纳入本组织日常运作和文化；
- (d) 促进提高透明度和加强问责制，以期提高联合国会员国和联合国所服务的人民对联合国组织能力的公信力和信任度；
- (e) 加强数据分析和报告能力，使用户能够实时、方便地获取数据，支持知情决策和改进风险管理，以实现联合国的目标；
- (f) 通过整个联合国系统的综合解决方案和战略伙伴关系，营造协作和包容的环境；
- (g) 努力实施动态人力资源战略，促进扩大多样性，支持管理人员物色合适人员，提供强化学习框架，支持开发新的能力和才干，大力使用多种语文，确保文明安全的工作环境，并倡导不断学习、不断创新和不断改进的文化，积极建设一个更美好的联合国。

29A.3 管理战略部将继续领导综合组织管理战略、政策和模式的制定和实施工作，支持分散和注重外地的模式，通过强化授权框架增强管理人员的权能。管理战略部将就与管理有关的问题同会员国和其他外部实体联络，并促进秘书处内部协调以及与联合国系统各基金、方案和机构的协调，以建立伙伴关系，推广最佳做法。

- 29A.4 在为扩大权力下放奠定基础之后，主要的挑战仍是加快必要的文化转变，以充分实施新的管理模式，即扩大权力下放，提高透明度，加强问责制和培养不断学习的文化。
- 29A.5 管理战略部将通过 2021 年 1 月 1 日成立的新的企业资源规划解决方案司，继续推动业务转型，发挥企业资源规划解决方案当前和未来趋势的杠杆作用。“团结”系统解决方案及其附带业务情报框架将使管理战略部能够顺应组织需求，促进更好和更及时地作出决定、强化问责制度和迅速采用新定最佳做法，并大力支持实时数据获取、强化预测分析以及规划和监测功能。
- 29A.6 次级方案 1 的拟议构成部分 3(管理咨询服务)包括以前归入次级方案 1 下的两个构成部分，即构成部分 4(内部司法管理当局评价构成部分)和构成部分 3(总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处)，还包括以前归入次级方案 4(业务转型和问责)下的组织复原力管理能力。根据联合检查组在 2011 年业务连续性管理审查中提出的建议，并考虑到 2020 年期间取得的经验，拟将组织复原力管理能力调至主管管理战略、政策和合规副秘书长办公室，作为可持续性和复原力管理股，以充分反映其扩大的活动性质。
- 29A.7 关于与其他实体的合作，管理战略部将继续支持秘书处所有实体并与它们密切合作，对内在秘书处内部和对外与联合国系统建立伙伴关系，设法以包容方式应对挑战，并制定满足每个实体不断变化的具体需求且以外地为重点的创新业务模式。
- 29A.8 关于机构间协调和联络，管理战略部将代表秘书长参加机构间协调机制，包括联合国系统行政首长协调理事会(首协会)管理问题高级别委员会及其网络。
- 29A.9 关于外部因素，2022 年总计划以下列假设为基础：所有利益攸关方对管理战略部执行任务予以充分合作和支持。
- 29A.10 关于 COVID-19 疫情，拟议方案计划以下列假设为基础：2022 年可以落实拟议应交付产出和开展拟议活动。不过，如果疫情继续影响计划中应交付产出和活动，则 2022 年期间在总体目标、战略和任务范围内加以调整。任何此类调整都将作为方案执行情况信息的一部分予以报告。
- 29A.11 管理战略部要酌情将地域多样性和性别平等视角纳入其业务活动、应交付产出和成果。例如，次级方案 3 将调整全球外联活动以实现秘书处地域多样性战略和联合国全系统性别平等战略的目标，从多样性视角全面审查秘书处的招聘方法，消除可能存在的任何无意识偏见或包容方面的其他问题，继续采用候选人名册和人才库等创新机制，努力扩大各类合格候选人储备可用范围填补未来空缺。管理战略部将采用性别平等视角，就行为和纪律事项、行政申诉和重大事件向高级管理人员提供咨询。实质性数字材料也将采用性别平等视角，特别是在受害者援助问题上。关于次级方案 4，综合业务转型办法将确保性别平等问题得到考虑且更便于分析和监测。管理战略部将发挥领导作用，推动秘书长的未来工作全系统战略，继续支持努力实现性别均等和消除工作场所的性骚扰。此外，管理战略部还将努力实现会员国在秘书处员工队伍中的公平地域代表性，并制定提高区域多样性基准，优先将环境可持续性和复原力管理纳入本组织的战略、政策、合规和报告框架。管理战略部将在这些相互关联的领域通过政策引领，促进秘书处各级的文化变革。
- 29A.12 管理战略部还将支持全秘书处的残疾包容努力，包括执行《联合国残疾包容战略》。管理战略部将继续提高本部对残疾包容的认识，通过将残疾包容纳入各主要人力资源战略和政策，特别是在该战略的领导力、包容性和组织文化等核心领域向各实体提供支持。

2020 年方案执行情况

COVID-19 疫情对方案交付的影响

- 29A.13 2020 年期间，COVID-19 疫情对管理战略、政策和合规部计划应交付产出和活动产生了影响。疫情的影响包括调整行政领导和管理项下的资源优先次序，以便 2020 年全年在秘书处一级和部厅一级领导和协调应对新出现和变化中大流行病的抗疫努力。副秘书长作为应急政策高级小组的候补主席及其办公室需要调整工作重点，从开展计划中活动改为应对疫情，包括广泛开展多部门协调和协商活动，注重协调和传播关于抵御 COVID-19 疫情的具体政策、指导和宣传材料。一些计划应交付产出没有执行，例如，管理问题高级别委员会会议、工作人员和管理当局委员会会议和万国宫战略遗产计划会议的计划差旅，以及对联合国日内瓦办事处和维和特派团的访问。由于 COVID-19 疫情，会议和活动不得不改在虚拟环境下举行，抑或被取消或推迟。由于应对疫情的需要，还调整了资源配置的优先顺序，优先保障人员健康与福祉，包括在精神卫生领域。疫情影响的具体范例列于次级方案 1(构成部分 2 和 3)、次级方案 2(构成部分 2)、次级方案 3(构成部分 1)和次级方案 4。如次级方案 2(构成部分 2)方案执行情况所示，计划应交付产出和活动的改变也对 2020 年预期成果产生影响。
- 29A.14 然而，与此同时，还在各次级方案总体目标范围内修改了部分计划应交付产出和活动，并确定了要在 2020 年期间开展的若干新的活动，以支持会员国处理 COVID-19 疫情期间出现的问题。这些修改和新的活动对“团结”系统作出几项改进；对可能发生的支付系统中断提出未雨绸缪的对策；设立企业风险管理工作队，支持秘书处各实体解决 COVID-19 相关问题以及扩大全秘书处风险登记册。修改后的活动和新活动的具体范例列于所有次级方案下。如次级方案 2(构成部分 1)方案执行情况所述，修改后和新定的计划应交付产出和活动有助于 2020 年取得成果。
- 29A.15 本方案考虑到不断改进和应对会员国和客户不断变化需求的重要性，将因应 COVID-19 疫情调整和修改方案的相关经验教训和最佳做法纳入主流。经验教训的具体范例表明，虽然 COVID-19 疫情期间举办虚拟会议至关重要，但对于某些类型的会议，如联合国总部就敏感问题进行的交流，面对面接触仍很重要。由于面对面举办这些类型的活动最为有效，因此今后需要采用混合方法，同时保留持大部分节支举措。

立法授权

- 29A.16 以下清单列示本方案所有授权。

大会决议

52/12 A 和 B	革新联合国：改革方案	72/254	人力资源管理
58/269	加强联合国：进一步改革议程	72/266 A 和 B	转变联合国的管理模式
58/280	审查联合国内重复、复杂和官僚的行政过程和程序	73/281	转变联合国的管理模式：人力资源结构比较评估
60/1	2005 年世界首脑会议成果	75/243	方案规划
61/245	全面审查联合国及其各基金、方案和专门机构内部治理和监督情况	75/252	与 2021 年拟议方案预算有关的问题
		75/253	与 2021 年拟议方案预算有关的特别问题

应交付产出

29A.17 表 29A.1 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间所有共有应交付产出。

表 29A.1

按类别和次类别列示的 2020-2022 年期间共有应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
实质性会议服务(三小时会议次数)	8	18	8	8
1. 大会第五委员会的会议	3	4	3	3
2. 维持和平行动特别委员会会议	1	5	1	1
3. 行政和预算问题咨询委员会会议	3	8	3	3
4. 方案和协调委员会会议	1	1	1	1
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导：就本部工作相关事项与会员国进行协商和接触。				
D. 信息传播方面的应交付产出				
外联方案、特别活动和宣传材料：宣传和接触活动；文章和视频；通讯刊物。				
数字平台和多媒体内容：维护和更新管理战略、政策和合规部共 4 个网站、内联网和社交媒体账户。				
E. 辅助性应交付产出				
行政：管理与客户委员会 6 次会议；艺术委员会两次会议。				

评估活动

29A.18 计划于 2022 年由管理战略、政策和合规部和业务支助部对管理与客户理事会的效力进行自我评价。

工作方案

次级方案 1

企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供服务以及管理咨询服务

构成部分 1

企业资源规划解决方案

目标

29A.19 本构成部分促进实现的目标是根据任务规定改善对本组织工作资源的管理。

战略

- 29A.20 为根据任务规定促进实现该目标，本构成部分将通过统一流程和做法以及利用现代技术，支持方案规划、方案管理、方案交付监测以及数据和业务分析等领域的业务转型。
- 29A.21 本构成部分将继续支持本组织，借助其业务情报平台支持获取实时数据以及强化预测性分析，包括机器学习和自然语言处理及规划功能。前提是要部署结构调整方案的云分析工具。
- 29A.22 本构成部分设立于 2021 年 1 月 1 日，隶属主管管理战略、政策和合规事务副秘书长和主管业务支助事务副秘书长。本构成部分的重点除支持、监测和升级“团结”系统外，还要在业务指引下持续改进工作，满足不断发展的业务需求。本构成部分将配合各业务领域，将需求转化为综合功能解决方案，在构建过程中尽可能采用具有可持续路线图且符合“团结”系统架构标准的开箱即用解决方案。企业将负责测试、培训和变更管理，必要时由本构成部分提供协助。
- 29A.23 上述工作有望取得下列成果：
- (a) 本组织财政、人力和物力资源管理更加有效和透明；
 - (b) 管理层通过获取高级分析信息，更好更及时地做出决策；
 - (c) 本组织应用和迅速采用新确定的最佳做法；
 - (d) 本组织业务和替代工作安排持续有效运作，本组织以“团结”系统功能为依托开展疫后工作。

2020 年方案执行情况

- 29A.24 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及下文成果 1 和成果 2 所述方案执行情况。

COVID-19 疫情期间“团结”系统功能无间断、无缝隙

- 29A.25 本组织不得不迅速应对 COVID-19 疫情带来的挑战，除其他外，导致远程办公旷日持久，涉及人数前所未有。为了适应新的现实，“团结”系统不得不实施行政准则的修订内容，从而使工作人员能够准确记录和申请调整后的应享权利，并确保业务连续性。本构成部分实施了为适应本组织面临的新现实而对系统多个模块配置和编码的修改内容。这些变化包括：(a) 设立新的有别于弹性工作安排的远程办公类别“Telecommuting COVID-19”，用于跟踪替代工作安排；(b) 结转 2020 年 3 月 31 日前未用年假；(c) 提高无证明病假配额，将 2020 年 4 月 1 日至 2021 年 3 月 31 日休假周期的无证明病假天数从 7 天增加到 14 天；(d) 提前支付工作人员薪金，调整了支付日期和发薪域项以落实这项调整。此外，本构成部分还启动了无缝访问人力资源、财务、预算、采购、供应链、会议和活动管理的数据和分析功能。
- 29A.26 本构成部分为本组织管理流动性危机提供了支持。通过能够跟踪和监测支出的整个周期和所有资金来源的全部现金流动，获得了前所未有的非凡可见度，能够以非常精细的方式按承付款类型、实体和其他标准分析现金流入和流出情况。通过能够按每天而不是每月细分每个员额占用期所产生的工作人员费用，可以更精确地控制约占经常预算 75% 的工作人员费用支出。“团结”系统还提供了资金块等新的功能，可用于控制支出且方便使用。

29A.27 “团结”系统也是流动性危机期间管理工作的关键，它能够按预算项目分析每个实体过去五年的支出模式，并能分析资金承付(预算消耗)与现金流出之间的滞后情况，这对于预测现金流出和根据预期流动性调整承付款至关重要。

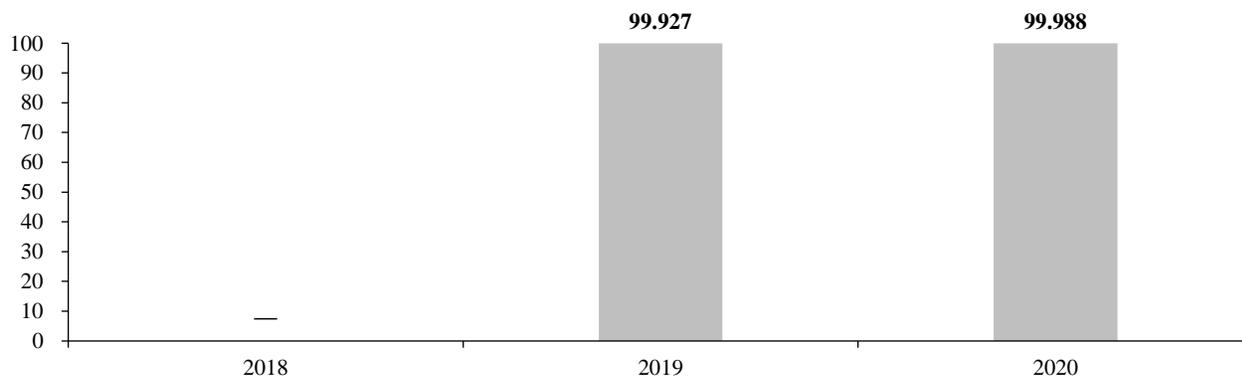
在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.28 上述工作促进了实现这一目标，表现为 2020 年“团结”系统正常运行时间占 99.988%，而 2019 年为 99.927%，没有 2018 年的比较数据，因为对系统正常运行时间按部就班地跟踪是从 2019 年才开始的(见图 29A.一)。无缝整合 COVID-19 疫情所需对“团结”系统的调整，有助于工作人员在“团结”系统中远程记录其工作并获取本人所有数据，也有助于本组织疫情期间的及时有效运作。

图 29A.一

业绩计量：“团结”系统的正常运行时间

(百分比)



COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

29A.29 为应对这一大流行病，本构成部分在其总体目标范围内确定开展新的活动，以支持客户解决 COVID-19 疫情期间出现的问题。“团结”系统解决方案促进了本组织在疫情期间向办公室以外地点办公模式的过渡。该解决方案的性质及其可及性、统一性和透明度使该系统得以发挥有益的作用，在危机期间使本组织继续运作。用户可从远程和居家使用其所有功能。本构成部分还能远程维护软件。此外，本构成部分还可对系统进行若干改进，以便在不中断完成既定目标的情况下为应对疫情所必要的新政策和新程序提供支持。疫情期间为支持业务连续性而设计和实施的“团结”系统变更内容的代表性样本列示如下：(a) 向直接参与特定 COVID-19 业务的少数工作人员支付危险津贴；(b) 批量预支薪金解决方案，用于方便处理一个实体或一组工作人员的大量预支薪金；(c) 医疗后送和抗疫一线人员薪金费用回收，“团结”系统为此设置的发薪功能纳入了一个全球费用回收机制，用于为联合国全系统医疗后送安排和加强医疗设施的疫情相关费用供资，包括联合国系统医院和诊所的 COVID-19 检测费用。¹ 如上文 2020 年新出现的成果部分所示，增列活动有助于 2020 年取得成果。

¹ 抗疫一线框架是在 COVID-19 疫情期间制定的，目的是促进实地联合国国家工作队的业务连续性，并通过提供 COVID-19 相关服务和其他医疗服务，确保联合国人员及其家属的安全和健康。

2022 年计划成果

29A.30 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。结果 3 是一项新计划成果。

成果 1：支持管理人员利用“团结”项目扩展部分二期提供的新能力²

2020 年方案执行情况

29A.31 本构成部分与主计长办公室和业绩看板的其他利益攸关方合作，部署了战略规划、预算编制和业绩管理解决方案的关键组成部分，在一个方便用户的界面上将实时战略规划和方案执行情况信息与预算消耗和员额占用数据结合起来。用于 6 个试点维和特派团的看板最初于 2019 年 10 月部署到位，经常预算实体包括特别政治任务的看板则在适应新的经常预算年度成果框架后，于 2020 年 5 月部署。2020 年 7 月底推出了一个新的会员国缴款门户，作为“团结”系统应用程序套件的一部分。该门户载列“团结”系统中会员国分摊预算缴款情况的每日数据。此外，本构成部分还启动了为提供“团结”系统预算数据量身定制的预算信息试点。目前正以递增方式向行政和预算问题咨询委员会和大会第五委员会提供预算报告、执行情况报告和补充文件所列财务预算表和附表。对于所有这些解决方案，本构成部分都制作了用户友好型界面，可使用登录密码通过台式计算机、平板电脑或其他移动设备进行访问。

29A.32 上述工作促进了管理人员和会员国更多地获得数据，符合秘书长对透明度的承诺，实现了 2020 年拟议方案预算和秘书长关于企业资源规划项目的第十二次暨最后一次进度情况报告(A/75/386)所载计划目标。

2022 年拟议方案预算

29A.33 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将采用新的工具，如人力资源和军警能力管理互动看板，以便能够为决策提供更多的分析报告。本构成部分将配合所有业务领域和次级方案 4，利用“团结”系统的丰富数据和其他内部和外部系统，为会员国设计和交付共同数据模型和定制可视化成果。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.2)。

表 29A.2
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
稳定“团结”项目基础部分和扩展部分一期范围内各流程所涵盖的功能，并设计和开发“团结”项目扩展部分二期功能的结构单元	部署和稳定“团结”项目扩展部分二期的功能，并调整“团结”项目，使其成为改革的推手，以适应改革支柱不断变化的需求	增加管理人员和会员国获取数据的机会，与秘书长的透明度承诺和部署的“团结”项目扩展部分二期的功能保持一致	持续改进、增强功能和进行数据分析，推动落实流程改良，更好地为资源决策提供参考	持续改进、增强功能和进行数据分析，推动落实流程改进，更好地为资源决策提供参考

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标反映 COVID-19 疫情前当时最佳估计。2021 年方案执行情况将在 2023 年拟议方案预算中报告。

² 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

成果 2：业务转型和流程改进³

2020 年方案执行情况

- 29A.34 本构成部分有助于改进本组织根据任务规定开展工作的资源管理，体现为提供注重成果的资源规划、执行和监测单元，并辅之以更丰富的数据分析以供及时决策。本构成部分的战略规划、预算编制和业绩管理解决方案已部署到秘书处所有实体。该解决方案部署后得到增强，增加了差旅预算编制单元，对职位单元作出重大变更，同时本构成部分进一步简化了汇总模型。还对解决方案进行了扩展，纳入一个新的重计费用引擎，使方案规划和预算司能够实施更准确的重计费用方法，为此采用了更好的货币使用模式，从而使汇率和通胀调整数更切合实际。此外，本构成部分还在战略规划、预算编制和业绩管理解决方案内部署了业绩监测单元，用于方案执行并支持经常预算的业绩管理。2020 年 5 月，相应的维和预算执行情况监测单元得到进一步加强。
- 29A.35 上述工作促进了提供注重成果的资源规划、执行和监测单元，并辅之以更丰富的数据分析供方案主管及时决策，从而实现了 2021 年拟议方案预算所述计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.36 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将与利益攸关方合作，进一步探索整合机会和持续改进的领域并扩大分析服务。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.3)。

表 29A.3
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
报告功能可供所有用户使用	报告功能和看板可供选定实体使用	注重成果的资源规划、执行和监测单元辅之以更丰富的数据分析，可供方案管理人员用于及时决策	看板/分析功能可供所有用户包括会员国使用	最终用户包括方案管理人员通过自助式分析与数据互动，可快速生成可实时访问数据的报告，及时知情决策能力得到增强

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标反映 COVID-19 疫情前当时最佳估计数。2021 年方案执行情况将在 2023 年拟议方案预算中报告。

成果 3：为工作人员和会员国提供高级分析信息

2022 年拟议方案预算

- 29A.37 本构成部分在向提供解决方案满足业务需求的主流化阶段过渡时，提供了持续维护、升级和不断改进“团结”系统方面的技术功能专长，该系统自 2020 年底以来全面部署到位。该构成部分还向工作人员和高级管理人员以及改用全企业高级云分析工具的会员国提供强化分析功能。

³ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

经验教训和计划变动

29A.38 本构成部分的经验教训是，及早开展广泛持续的业务协作对于更好地采用和确保企业未来自主掌控解决方案至关重要。扩展业务团队是在这方面提供协助的一个办法，可以收集需求、设计解决方案、开发培训内容和给予特别关照。本构成部分将吸取经验教训，通过秘书长企业资源规划项目第十二次暨最后一次进展情况报告(A/75/386)所述新的治理机制与利益攸关方合作，并与业务支助部开展伙伴合作，继续确保吸取借鉴扩展业务团队取得的经验教训。2021 年将开始采用战略行动方案云分析工具，使高级分析功能和数字会议室得以部署到位。2022 年预计为整个秘书处部署自助式分析工具，包括采用机器学习和自然语言处理的强化预测分析。本构成部分计划通过上述应交付产出，利用企业资源规划中的当前趋势和未来产品路线图，为本组织带来增值。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.39 这项工作预计将有助于实现这一目标，体现为会员国能够使用一套全面的看板和数据分析功能，除其他外，为管理人力资源和军警能力提供广泛的数据模式和定制可视化成果(见表 29A.4)。

表 29A.4
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
“团结”系统所有实体受益于“团结”项目基础部分、“团结”项目扩展部分一期，以及“团结”项目扩展部分二期军警能力管理和执行伙伴/授权人方案管理的功能	“团结”项目扩展部分二期的功能已部署完毕并实现稳定，“团结”系统作为改革推手，已适应各改革支柱不断变化的需求，也可用于新的授权框架	增加管理人员和会员国获取数据的机会，与秘书长的数据战略和已部署的“团结”项目扩展部分二期功能保持一致	方案管理人员可在人力资源和军警能力管理方面作出更知情的决定	会员国能够使用一套全面的看板和数据分析功能，除其他外，为管理人力资源和军警能力提供广泛的数据模式和定制可视化成果

立法授权

29A.40 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

60/260	着力改革联合国：构建一个更强有力的世界性组织	63/262	信息和通信技术、企业资源规划及安全、灾后恢复和业务连续性
60/283	着力改革联合国以构建一个更强有力的世界性组织：详细报告	75/253 A	与 2021 年拟议方案预算有关的特别问题

应交付产出

29A.41 表 29A.5 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间推动实现和预计有助于实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.5

次级方案 1，构成部分 1：按类别和次类别分列的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数)	1	1	—	—
1. 企业资源规划项目进展报告	1	1	—	—
实质性会议服务(三小时会议次数)	3	3	—	—
2. 大会第五委员会会议	2	2	—	—
3. 行政和预算问题咨询委员会听证会	1	1	—	—
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导：通过治理机制与客户群体进行非正式讨论，商讨系统可持续性和持续改进问题以满足客户的业务需求。				
D. 信息传播方面的应交付产出				
数字平台和多媒体内容：更新和维护“团结”系统/企业资源规划解决方案司网站和社交媒体账户。				
E. 辅助性应交付产出				
信息和通信技术：不断改进“团结”系统；服务台 3 级支持。				

构成部分 2

为大会第五委员会及方案和协调委员会提供服务

目标

29A.42 本构成部分促进实现的目标是促进大会第五委员会及方案和协调委员会切实有效地进行审议和决策。

战略

29A.43 为推动实现目标，本构成部分继续为改进会议的组织 and 程序方面加强沟通，大力向会员国和其他与会者提供实质性、技术性秘书处支持。

29A.44 上述工作预计将使得到服务的政府间机构的会议顺利举行。

2020 年方案执行情况

29A.45 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及下文成果 1 和成果 2 所述方案执行情况。

通过在线平台继续开展审议工作

29A.46 COVID-19 疫情打乱了第五委员会及方案和协调委员会正式会议和非正式协商的方式。面对面正式会议和非正式协商大幅减少，其中绝大多数政府间会议改为在线非正式协商，以确保业务连续性，方便委员会审议和决策。程序性正式会议大多被取消，改为以电子方式分享介绍性发言，直接在网上平台上进行远程非正式协商而不进行面对面一般性讨论。本构成部分探索了可举办委员会会议的不同在线平台。经认真考虑各备选方案的技术能力和委员会各自要求并与会

员国协商后，两个委员会决定使用不同平台举办各自会议。但是，由于远程同声传译可得性的相关制约和限制，远程会议都在没有口译的情况下举行。

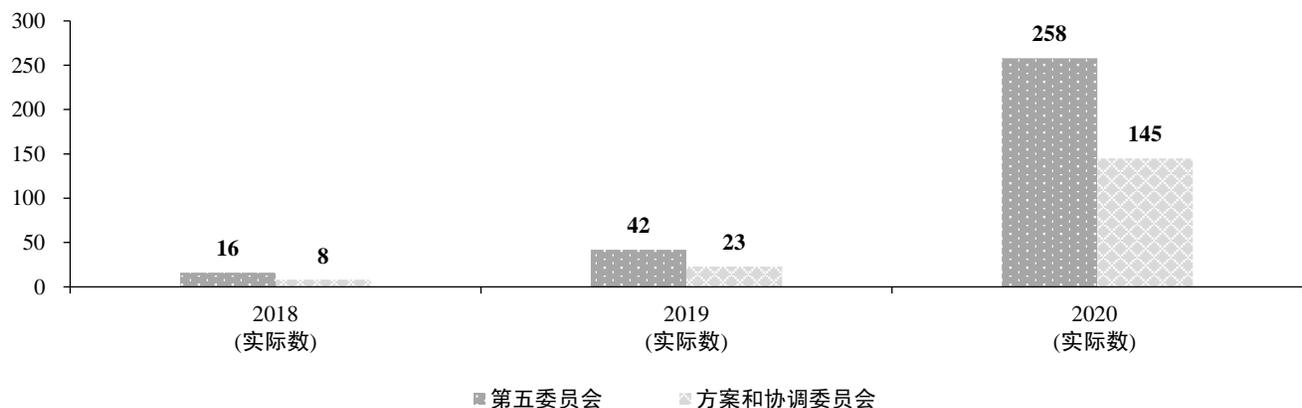
29A.47 远程办公给本构成部分带来额外挑战，难以确保及时传播信息，也难以与所有代表团进行接触和协商，因此本构成部分要作出更大努力，除其他外，会议期间采用在线实况方式更新决议草案，并采取默许程序协商一致通过决议和决定。本构成部分支持会员国决定暂时调整工作做法以适应新的会议模式，这是为应对疫情而采取的非常措施，不构成先例。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.48 上述工作促进了实现这一目标，体现为2020年以视频会议方式举行的会议数目增加(见图29A.二)。

图 29A.二
业绩计量：大会第五委员会及方案和协调委员会使用视频会议情况

(以视频会议方式举行的会议次数)



COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

29A.49 2020年期间，为应对 COVID-19 疫情，本构成部分调整了举办第五委员会及方案和协调委员会会议的方式。本构成部分迅速调整了工作重点，从规划和组织不再可行的面对面会议改为举行在线会议。根据大会关于 COVID-19 大流行期间大会作出决定的程序的第 74/544、74/555、74/558 和 74/561 号决定，本构成部分支持各委员会为完成工作调整工作方法，确保为作出决定而设立的 72 小时默许程序得到遵守。

2022 年计划成果

29A.50 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。结果 3 是一项新计划成果。

成果 1: 提高对可供代表使用信息源的了解⁴

2020 年方案执行情况

29A.51 由于 COVID-19 疫情,本构成部分调整了业务流程,以适应不断变化的工作环境以及对 e-deleGATE 门户网站向会员国提供第五委员会及方案协调委员会工作相关信息的依赖程度大幅提升情况。该门户已成为关键入口平台,本构成部分在此平台向会员国提供所有相关信息和文件,包括决议草案和补充信息(以前还在会议期间分发打印文本)。还增添了以前该门户未提供的其他网站链接,方便查阅与委员会工作有关的文件和信息。本构成部分利用 e-deleGATE 门户网站的“Fifth Committee Place”和“CPC Place”首页提请代表们注意了解虚拟会议、相关证人名单、出席第五委员会数目有限的现场会议所需关键卫生和安全措施等链接和登录信息,以及 COVID-19 接触追踪表格的相关链接。为了便利代表参加虚拟会议,本构成部分创建了若干指南,就如何参加在线会议以及平台上的会议功能和技术要求等实际方面提供指导。此外,本构成部分还与主席团代表合作,提供了“主持人指南”和“新代表入门知识”等材料,并与次级方案 2 构成部分 3 合作创建了一份文件,详细说明大会提交预算决议的工作惯例和措辞解释。

29A.52 依照大会关于默许程序决策办法的第 74/544、74/555、74/558 和 74/561 号决定,本构成部分与所有利益攸关方包括大会主席办公室和秘书处官员进行了接触,确保各委员会能够通过其决议、决定和报告。2020 年,本构成部分处理了第五委员会 44 项决议中的 25 项决议和 5 项决定,以及方案和协调委员会的 30 份报告,均以默许程序获得通过。本次级方案还进行了一项调查,用以评估各委员会代表对秘书处整体服务的满意度。

29A.53 上述工作促进了提升调查结果的好评率,第五委员会 97.9%的答卷人、方案和协调委员会 97.3%的答卷人都对委员会秘书处的整体服务表示“非常满意”或“满意”,达到 2020 年拟议方案预算所述计划目标。

2022 年拟议方案预算

29A.54 本构成部分将根据任务授权,继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展,本构成部分将加大工作力度,利用现有工具包括 e-deleGATE 门户网站的技术功能,在提供各委员会秘书处编写的筹备资料和背景资料方面改进与会员国的沟通。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.6)。

表 29A.6
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
调查结果好评率	调查结果好评率	各委员会秘书处整体服务调查结果好评率	调查结果好评率	调查结果好评率得到保持和(或)提高
<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会: 98.3% 方案和协调委员会: 97.5% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会: 95.7% 方案和协调委员会: 97.3% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会: 97.9% 	得到保持和(或)提高	保持和(或)提高

⁴ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
		<ul style="list-style-type: none"> 方案和协调委员会：97.3% 		

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标反映 COVID-19 疫情前当时最佳估计。2021 年方案执行情况将在 2023 年拟议方案预算中报告。

成果 2：提高对可供代表使用信息源的了解⁵

2020 年方案执行情况

29A.55 本构成部分继续开展工作，在届会和休会期间持续向主席团成员和委员会协调员提供历史和程序信息咨询。在历届会议前和整个会议过程中，第五委员会秘书处或方案和协调委员会的一名成员与各委员会不同议程项目的 57 名协调员举行了一对一会谈。对协调员的支持对于确保他们了解各委员会的工作惯例及其获得 e-deleGATE 平台和各委员会公共网站上的所有相关信息至关重要，可指导他们努力促使委员会以协商一致方式达成协议。此外，本构成部分还对有些代表团部分由于代表团内部代表正常轮替而要求全年提供支助的咨询请求作出回应。

29A.56 第五委员会第七十四届会议及方案和协调委员会第六十届会议结束时进行了问卷调查，显示上述工作促成了积极成果，接受调查的第五委员会成员中的 97.9%、方案和协调委员会成员中的 97.3% 都对提供的服务表示“非常满意”或“满意”，实现了 2021 年拟议方案预算所述计划目标。

2022 年拟议方案预算

29A.57 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将加大工作力度，利用现有工具包括 e-deleGATE 门户网站的技术功能，进一步改进组织和程序信息提供情况。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.7)。

表 29A.7
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
调查结果好评率	调查结果好评率	调查结果好评率	调查结果好评率	调查结果好评率得到保持或提高
<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：98.3% 方案和协调委员会：97.5% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：95.7% 方案和协调委员会：97.3% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：97.9% 方案和协调委员会：97.3% 		调查结果好评率得到保持或提高

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标反映 COVID-19 疫情前当时最佳估计。2021 年方案执行情况将在 2023 年拟议方案预算中报告。

⁵ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

成果 3：向代表提供信息情况得到改善

2022 年拟议方案预算

29A.58 第五委员会及方案和协调委员会有大量项目须在届会的有限时间内审议。由于每个代表团相应负责委员会工作的每位代表都要定期轮替，因此必须全年保障信息的可及性。本构成部分不断改进和调整向代表们包括委员会新成员提供的信息，以提高他们对相关信息来源的了解和利用他们可以使用的工具，如 e-deleGATE 门户网站和各委员会的网站。使用本构成部分提供的工具有助于代表们切实参与委员会的审议工作，支持代表依照商定工作程序和做法作出决策。

经验教训和计划变动

29A.59 根据初步意见和反馈并借鉴 2020 年远程会议模式的经验，本构成部分的经验教训是，要更加重视在委员会届会之前和届会期间向会员国提供信息，协助它们有效参与政府间进程。本构成部分将吸取经验教训，作为各委员会的秘书处，还计划向新代表和议程项目协调员提供定向支持。本构成部分一直通过信函、讨论和面对面会议(正常情况下)，与已被指定的协调员直接接触，本构成部分还打算着重采取更具系统性的办法满足这一具体需要，包括编写程序规则，并在每届会议伊始提出举办研讨会的选项。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.60 这项工作预计有助于实现这一目标，体现为组织和程序信息提供情况问卷调查中的好评率(见表 29A.8)。

表 29A.8
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
组织和程序信息提供情况调查结果好评率	组织和程序信息提供情况调查结果好评率	组织和程序信息提供情况调查结果好评率	组织和程序信息提供情况调查结果好评率得到维持	组织和程序信息提供情况调查结果好评率得到维持
<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：97.1% 方案和协调委员会：92.6% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：94.6% 方案和协调委员会：100% 	<ul style="list-style-type: none"> 大会第五委员会：100% 方案和协调委员会：100% 		

立法授权

29A.61 以下清单列示本构成部分所有授权。

《联合国宪章》

第四章，第十七条 大会的职能和权力

大会决议

45/248 B，第六节 与 1990-1991 两年期方案预算有关的问题

经济及社会理事会决议

920(XXXIV) 特别注重联合国发展十年之特别协调委员会

应交付产出

29A.62 表 29A.9 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间推动实现和预计有助于实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.9

次级方案 1，构成部分 2：按类别和次类别分列 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数)	167	247	235	235
1. 关于大会第五委员会工作方案的说明	70	126	125	125
2. 关于大会第五委员会文件编制情况的说明	35	35	40	40
3. 关于大会第五委员会主席的程序性说明	40	27	40	40
4. 关于方案和协调委员会工作方案的说明	10	32	12	12
5. 关于方案和协调委员会文件编制情况的说明	2	2	2	2
6. 关于方案和协调委员会主席的程序性说明	10	25	16	16
为会议提供的会议服务和秘书处服务(三小时会议次数)	200	187	200	200
7. 大会第五委员会会议	160	155	160	160
8. 方案和协调委员会会议	40	32	40	40
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导： 向主席团 10 名成员提供咨询；向 57 名协调员提供咨询和建议；答复代表团提出的关于各委员会以往议事情况的问询。				
D. 信息传播方面的应交付产出				
数字平台和多媒体内容： 更新和维护大会第五委员会及方案和协调委员会网站；更新 e-deleGATE 门户网站信息。				

构成部分 3 管理咨询服务

目标

29A.63 本构成部分推动实现的目标是提高行政决策的透明度、公正性、廉洁性和本组织履行任务的复原力。

战略

- 29A.64 为实现这一目标，本构成部分将加强本组织复原力，包括做好准备，在紧急情况下保持业务连续性，为此要指导、监测和调整联合国总部 COVID-19 疫后工作方式，不断适应瞬息万变的环境、风险和机遇。例如，本构成部分将监测混合工作模式的使用情况和行为，并就是否需要提供额外支持、指导和(或)培训抑或是否需要调整政策提供咨询。
- 29A.65 本构成部分将继续通过数据分析提高采购流程的整体质量，并在相关实质性政策和指导建议中提出改进办法。此外，本构成部分还将继续对照《联合国工作人员条例和细则》的法律框架，客观分析管理当局评价申请中所列举的事实，并向提出申请的工作人员提供合理、全面评价，传达管理当局评价股就所涉案件提出建议的依据。
- 29A.66 上述工作有望取得下列成果：
- (a) 本组织更具复原力、灵活性和更可持续性，员工队伍发扬创新精神，积极交付成果；
 - (b) 本组更好地准备应对复杂长期的紧急情况；
 - (c) 采购和资产处置程序得到加强；
 - (d) 行政当局雇用工作人员的决定所产生的争议及早得到解决；
 - (e) 工作人员对内部司法系统的认识得到提高。

2020 年方案执行情况

- 29A.67 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

2019 冠状病毒病大流行期间的业务连续性

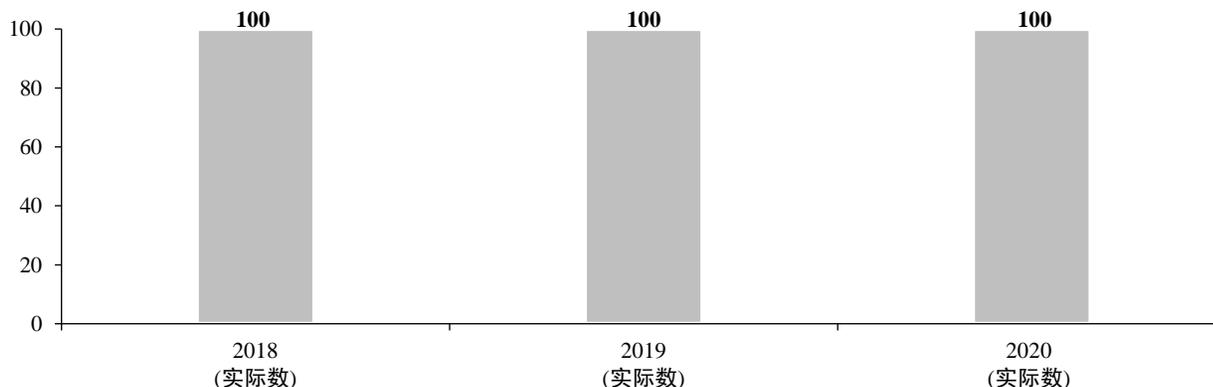
- 29A.68 联合国总部秘书处十多年来一直在进行正式的业务连续性规划。这些计划是专门针对纽约可能发生破坏性事件而制定的，针对持续数天或数周的紧急情况。然而，2020 年初 COVID-19 疫情发生后，本构成部分不得不迅速扩大对业务连续性规划的支持范围，以便就如何为长期的全球性疫情做准备和加以应对向整个秘书处提供建议。
- 29A.69 2020 年 2 月已指示世界各地的秘书处各实体为远程办公的工作人员人数大幅增加做好准备，并相应地更新其业务连续性计划，并将计划提交给本构成部分。建议尚未将文件存储在 SharePoint 等云平台上的工作人员这么做，以确保可远程读取文件。发布了远程办公指南，并提供了有关主持和参加虚拟会议的教程。
- 29A.70 联合国总部的两个应急管理机构(危机处理小组和应急政策高级小组)开始更频繁地开会，以评估疫情并协调和监测业务连续性对策。2020 年 2 月至 2021 年 2 月间，本构成部分参加了 38 次危机处理小组会议，并安排了 14 次应急政策高级小组会议。
- 29A.71 本构成部分还牵头召开联合国总部业务连续性协调人每两周举行一次的虚拟会议和全球会议，以提供有关 COVID-19 疫情的最新情况，协调各实体分享在保持业务连续性和韧性方面的成功做法，确定协作机会，促进更灵活地适应不可避免的新型工作环境。本构成部分还就改进各实体的业务连续性计划向各实体提供咨询。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.72 上述工作促进了目标，证明是业务连续性计划为 100%的基本业务服务和时限严格的业务服务提供了支持(见图 29A.三)。

图 29A.三

业绩计量：业务连续性计划支持的基本业务服务和时限严格的业务服务的百分比



COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

29A.73 由于 2020 年间 COVID-19 疫情的影响，本构成部分在开展计划中的外联活动方面遇到了困难，但却能够通过虚拟形式在一定程度上推进此类活动。本应现场进行的培训和磋商被改为远程进行，并在这一年中进行了调整，以便加入所吸取的经验教训。

29A.74 不过，与此同时，为支助客户处理 COVID-19 疫情期间出现的问题，本构成部分在总体目标范围内开展了其他活动，即将其支助范围从联合国总部的各实体扩大到秘书处在全球的各实体，同时还更加频繁地加大支持纽约的两个应急管理机构的——危机处理小组和应急政策高级小组。本构成部分还与其他部门协调，实施了结构化的 COVID-19 信息宣传机制，对新的和修改后的政策和指导文件进行编目和发布，并将其传达给包括工作人员、会员国和联合国系统各组织在内的多个利益攸关方群体。如上文 2020 年新出现成果部分所示，这些新的应交付产出促进取得了 2020 年的各项成果。

2022 年计划成果

29A.75 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新计划成果。

成果 1：用于采购领域战略政策建议的新的端到端案例管理系统⁶

2020 年方案执行情况

29A.76 本构成部分与信息通信技术厅合作，加强用于采购领域战略性政策建议的新的端到端案例管理系统的设计，以确保该系统反映新的授权框架，并符合当前的信息和通信技术标准。

⁶ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

29A.77 本构成部分还通过案例管理系统简化了自动化的格式并使其标准化，以确保将使用新系统的 35 个实体的业务流程与授权框架保持一致。

29A.78 此外，利用在疫情期间实施的教员远程指导技术，本构成部分开始对 450 多名用户进行培训，其中包括每个实体的管理员。培训的目的是让用户熟悉新系统，并能够从旧系统顺利过渡到新系统。

29A.79 上述工作促进了购置流程整体质量的提升，将总部合同委员会对采购行动进行定性审查的反馈意见及其对管理战略、政策和合规部和业务支助部相关利益攸关方的实质性政策和指导建议正式化，达到了 2020 年拟议方案预算所示的计划目标。

2022 年拟议方案计划

29A.80 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将采用持续改进的办法，设计得到改进的看板，提供清晰的视觉数据，使授权官员能够查明和定位购置流程中的短板，并相应地加以解决。本构成部分还将培训用户如何应用得到改进的看板，以改进遵守情况。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.10)。

表 29A.10
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
在包括外地在内的秘书处各实体中，缺乏根据总部合同委员会的建议进行战略政策变革的有条理的流程	在包括外地在内的秘书处各实体中，根据总部合同委员会的建议，为进行循证战略政策变革建立更有力、更有条理的流程	购置流程质量得以提升，将总部合同委员会对采购行动进行定性审查的反馈意见及其对管理战略、政策和合规部和业务支助部相关利益攸关方的实质性政策和指导建议正式化	通过从端到端案例管理系统的数据库中了解情况的新政策，加强本组织的资产采购和处置	<ul style="list-style-type: none"> 通过看板和其他报告功能加强端到端案例管理系统的监控能力 更多实体重新聚焦其资源并精简其购置流程的各个方面

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 2：获得内部司法补救的机会得到改善⁷

2020 年方案执行情况

29A.81 本构成部分在改善工作人员利用内部司法系统的机会方面取得了进展，与四个工作人员工会和安全和安保部的广大工作人员举行了虚拟会议，就工作人员关心的内部司法系统问题交换意见。本构成部分利用这些机会判定哪些是工作人员普遍具有的关于管理评价的问题，以便更新管理当局评价股网页上的常见问题。

⁷ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

29A.82 上述工作通过让工作人员了解内部司法系统，促进了及早解决与工作人员有关的争端以及防止不必要的诉讼，达到了 2021 年拟议方案预算所示的目标。

2022 年拟议方案计划

29A.83 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将继续为管理人员和行政决策者举办外联简报会，介绍在内部司法系统方面吸取的经验教训，与工作员工会举行会议，并开发专门关于管理当局评价的 iSeek 资源，根据工作人员在外联活动期间提出的典型问题，列出更详细的常见问题。本构成部分将给予外联活动的参与者提供反馈的机会。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.11)。

表 29A.11
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
工作人员特别是在较偏远工作地点服务的工作人员对内部司法系统和管理当局评价股作用的了解有限	工作人员特别是在较偏远工作地点服务的工作人员对内部司法系统和管理当局评价股作用的了解有限	通过让工作人员了解内部司法系统，及早解决与工作人员有关的争端以及防止不必要的诉讼	外地办事处工作人员就对内部司法系统中的问题的了解程度作出积极反馈	工作人员更了解内部司法系统中的管理当局评价问题

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 3：后 COVID-19 时代的下一个常态：重建得更好

2022 年拟议方案计划

29A.84 COVID-19 疫情表明，不仅必须努力实现业务连续性，而且要加强本组织的整体韧性和可持续性。本组织在疫情初期采取的对策强调必须支持管理人员和工作人员适应新的工作方式，并确保立即采取措施，以电子方式提供文件和记录，以使远程工作方式能够取得成效。2020 年 3 月，本组织迅速根据因疫情而改变的现实情况调整政策，并在全球范围内进行传达。出台、编目和传达了 50 余份政策和指导性文件。

29A.85 管理战略、政策和合规部与业务支助部共同牵头，负责全面协调这项工作，一项成果是启动了“下一个常态”项目，为后 COVID-19 时代的工作环境进行规划。本构成部分积极让设在纽约的秘书处各实体以及各机构、基金和方案的 90 多名工作人员参与其中，确定指导原则和在疫情期间吸取的经验教训，以制定第一版秘书处“下一个常态”框架。本构成部分还与总部以外办事处、区域委员会以及维持和平特派团和特别政治任务等其他实体联络，以便将它们意见纳入该项目。

经验教训和计划变动

29A.86 本构成部分的经验教训是，联合国任务的性质要求亲自到场才能取得最大成果。同时，已经证明，通过远程办公或以现场办公和远程办公相结合的混合方式，可以有效和高效地履行某些职能。本组织已学会远程举办会议以及培训和讲习班。本构成部分将吸取经验教训，制定“下一

个常态”框架。该框架涉及 14 个工作流程，其中包括工作方式、职业安全和健康、组织文化和学习等各种主题。本构成部分将制定第一版框架，一旦医疗卫生条件允许即可实施。未来几年，随着联合国适应新的工作条件并从中吸取经验教训，同时应对不可预见的挑战和机遇，也将对该框架进行微调。该框架的指导原则将被广泛运用于社会，积极贯彻实施，并纳入秘书处政策、做法和业务的主流。在 2022 年及以后，本构成部分将运用吸取的经验教训以及可持续性和韧性原则，酌情指导、监测和调整联合国总部“下一个常态”的执行工作。本构成部分还将确保与行政首长协调会管理问题高级别委员会牵头的“未来工作”倡议高度契合。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.87 预计这项工作将促进目标，证明是联合国总部落实的“下一个常态”框架的计划的百分比(见表 29A.12)。

表 29A.12
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
—	—	联合国总部因 COVID-19 而过渡到业务连续性模式	秘书长考虑关于后 COVID-19 时期联合国总部“下一个常态”框架的提议	联合国总部落实的“下一个常态”框架的计划的百分比

立法授权

29A.88 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

69/273	采购	73/279 B, 第一节	与 2018-2019 年两年期方案预算有关的特别专题：组织复原力管理系统
72/219	为人类今世后代保护全球气候	75/248	联合国内部司法

应交付产出

29A.89 表 29A.13 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.13

次级方案 1，构成部分 3：按类别和次类别列示的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数目)	—	—	—	1
组织复原力管理系统的实施进展情况报告	—	—	—	1

类别和次类别	2020年 计划数	2020年 实际数	2021年 计划数	2022年 计划数
--------	--------------	--------------	--------------	--------------

E. 辅助性应交付产出

行政：管理和支持新的案例管理系统；培训和指导 34 个地方合同委员会和 43 个地方财产调查委员会的成员；就采购和财产政策文件提供咨询；管理和维护地方合同委员会和地方财产调查委员会的在线学习工具，并提供相关培训和指导。

内部司法和监督：关于对有争议的行政决定提出请求管理当局评价的建议；关于在涉及工作人员离职的情况下向秘书长提出暂停行动请求的建议；向总部合同委员会提供实质性和技术性服务，并就拟授采购合同向实体负责人提出建议；向总部财产调查委员会提供实质性和技术性服务；就地方合同委员会、地方财产调查委员会和各实体的采购职能部门运作情况提出报告；向联合国环境规划署提交全秘书处环境可持续性业绩年度报告。

**次级方案 2
方案规划、财务和预算**

**构成部分 1
财务**

目标

29A.90 本构成部分促进实现的目标是，确保根据《联合国宪章》第十七条筹措本组织的经费，并确保在强有力的内部控制环境的支持下，对联合国资源进行健全、有成效、高效率的综合财务管理和报告。

战略

29A.91 为促进该目标，本构成部分将继续确保正确适用《联合国财务条例和细则》，将根据新出现的问题调整与财务事项有关的政策和程序，并将继续加强内部控制制度，以支持在权力下放授权框架内审慎管理资源。

29A.92 本构成部分将向会费委员会提供有效支持，确保及时发出摊款通知，并将继续更加注重提供有关分摊会费缴款情况的最新信息。本构成部分将继续密切监测和预测摊款的收缴情况，并根据流动性预测管理现金流出额。

29A.93 本构成部分将为本组织编制符合国际公共部门会计准则的财务报表，并将按照国际公共部门会计准则委员会的建议，侧重于通过加强财务讨论和分析报表来提高透明度。此外，本构成部分将为本组织预算外资金的设立、管理和报告提供支持。本构成部分将继续通过健全的投资管理、全球现金管理和全球银行业务管理来管控金融风险。

29A.94 本构成部分将继续协调和管理本组织的团体健康和人寿保险方案以及财产和责任保险活动，向索偿事项咨询委员会和联合国索偿事项委员会提供服务，并管理相关的赔偿支付事宜。本构成部分将确保准确、及时地向联合国工作人员和其他人员支付薪金及相关津贴和福利，向供应商和其他承包商支付款项，以及支付与本组织财政义务有关的其他款项。此外，本构成部分将对主数据进行管理，以确保整个企业资源规划系统和本组织其他企业系统的数据的完整性、标准化和统一性。

- 29A.95 本构成部分计划在 COVID-19 疫情引发的问题上支持全球秘书处，继续加强本组织的全球银行业务和支付系统，以更好地支持国家一级的业务，并加强业务连续性和组织复原力。将实施和更新新的管理信息工具和平台，从而能够更高效地获取、分析和传播数据并使数据更加透明，这是后 COVID-19 时期虚拟工作环境的关键。
- 29A.96 在全系统一级，本构成部分将牵头加强与医疗后送等机制有关的基本财务安排。这些安排是联合国全系统一级在 COVID-19 疫情发生后立即采取的对策的一部分。本构成部分将继续推动使用在线问诊，包括精神健康在线问诊，帮助改善工作人员的福祉，并控制与医疗保险费有关的费用。
- 29A.97 预计上述工作将促进取得下列成果：
- (a) 对委托给秘书处的资源进行审慎的财务管理；
 - (b) 加强内部控制制度，支持准确报告和减少欺诈发生率；
 - (c) 提高财务报告的透明度；
 - (d) 本组织应对外部冲击的能力更强。

2020 年方案执行情况

- 29A.98 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

加强工作人员医疗健康计划，以应对 COVID-19 疫情

- 29A.99 由于 2020 年 COVID-19 疫情暴发和本组织在全球范围内实施居家令，本构成部分向超过 15 万名联合国医疗保险计划参与者(包括大约 5 万名在外地工作地点任职、当地征聘的工作人员)推出了在线问诊服务。向所有计划参与者推出了远程医疗应用程序和网页，以方便其获得医疗服务。在面对面就诊更为困难或不可能安排时，计划参与者借助远程医疗保持与医生的接触。实时的视听交流使医生和患者能够进行沟通，同时在疫情期间确保他们安全。在线问诊除了提供方便安全的医疗保健服务(包括精神健康保健服务)外，还有助于保障联合国医疗计划的可持续性，通过其中一种远程医疗方案确保计划参与者和会员国支付更低的医疗费。
- 29A.100 在联合国全系统一级，为应对疫情，本构成部分为第一道防线和医疗后送机制提供了支持，帮助加强了当地的医疗卫生能力，并特别侧重于三个方面：(a) 加强国家能力；(b) 加强联合国诊所；(c) 在没有联合国诊所和国家能力有限的地点，对国际移民组织的医疗保健中心进行升级。这些机制还帮助在当地对工作人员和联合国系统其他人员进行 COVID-19 检测和治疗，并根据需要将患病工作人员后送到治疗中心。本构成部分领导了 14 个参与财务协定的联合国系统实体之间关于费用分摊安排的谈判，并确保支持医疗后送和第一道防线的供资和支付机制已经到位。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

- 29A.101 上述工作促进了目标，证明是联合国各医疗计划共记录了 39 395 次远程医疗问诊，参加联合国医疗保险方案的所有联合国工作人员均可在线问诊(见表 29A.14)。向所有计划参与者推出了远程医疗应用程序和网页，以方便其以较低的费用获得医疗服务。

表 29A.14
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)
<ul style="list-style-type: none"> 所有联合国医疗计划共记录 125 次远程医疗问诊 没有医疗后送或第一道防线机制 	<ul style="list-style-type: none"> 所有联合国医疗计划共记录 305 次远程医疗问诊 没有医疗后送或第一道防线机制 	<ul style="list-style-type: none"> 联合国各医疗计划共记录 39 395^a 次远程医疗问诊，所有参加联合国医疗保险方案的联合国工作人员均可在线问诊 医疗后送和第一道防线机制已经建立，费用分摊安排已商定

^a 这一数字包括在线平台以外的远程问诊。

2022 年计划成果

29A.102 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新计划成果。

成果 1：支持强化授权框架的新内部控制框架⁸

2020 年方案执行情况

29A.103 本构成部分继续开展与执行支持内部控制说明的活动有关的工作，并有望按计划在 2021 年年中发布秘书处所有业务的第一份说明。本构成部分根据特雷德韦委员会赞助组织委员会的综合框架，完成了对秘书处实体一级控制措施的记录工作，牵头与内部控制咨询小组讨论了自我评估调查表草稿，并纳入了咨询小组提供的反馈意见。此外，本构成部分最终确定了自我评估调查表草稿，并建立了一个电子平台，以支持秘书处各实体填写调查表。

29A.104 内部控制说明所依据的流程超出了财务职能的范畴。由于本组织业务模式发生变化，特别是权力下放得到加强，方向已从支持符合公共部门会计准则的可靠财务报表的报告目标转变为全面调整特雷德韦委员会赞助组织委员会框架中与业务、报告和遵守情况有关的所有三项目标。内部控制综合框架的全面付诸实施有助于努力加强成果问责制，还可通过详细的组织单位和活动一级的控制措施实现授权，并通过注重内外部报告提高透明度。这些努力将有助于对内部控制环境进行持续评估，并促进自我评估文化，以确保内部控制框架得到有效运作。

29A.105 上述工作促进了各实体负责人 100%及时提交完成的记录其遵守情况自我证明的调查表，达到了 2020 年拟议方案预算所示计划目标。

2022 年拟议方案计划

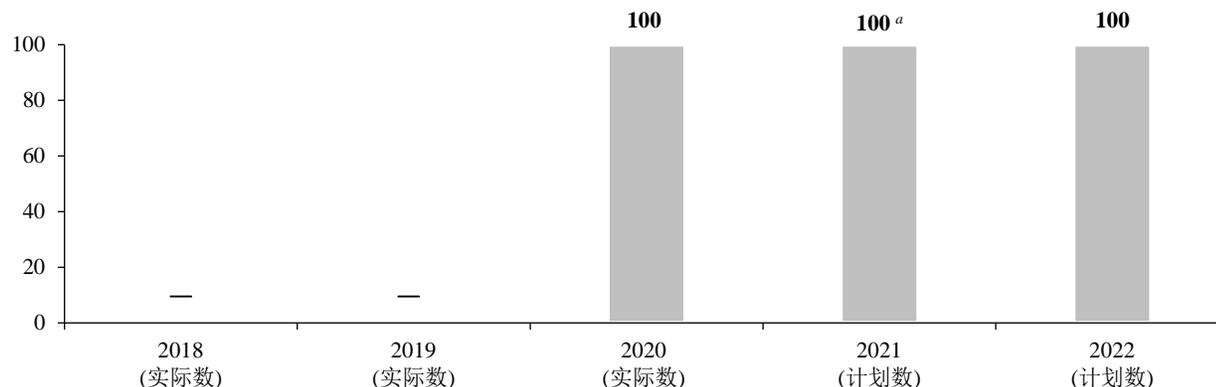
29A.106 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将进一步推进内部控制框架文件说明标准化，包括自我评估函和补救计划。下述业绩计量说明预期进展(见图 29A.四)。

⁸ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

图 29A.四

业绩计量：各实体负责人及时提交附有充分文件证明的遵守情况自我证明

(百分比)



^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 2：整合财务管理系统以改进决策⁹

2020 年方案执行情况

29A.107 本构成部分在向会员国和政府间机构提供便于获取的信息以及提高透明度和加强问责制的目标方面取得了进展。本构成部分与次级方案 1 构成部分 1 合作，于 2020 年 7 月推出了新的会员国会费情况门户网站，通过新的报告和财务信息图示，为会员国提供了更好的体验。截至 2020 年底，有 202 个注册用户。

29A.108 此外，本构成部分利用“团结”系统平台向会员国和政府间机构提供帮助它们进行决策的信息。这些举措为管理改革进程提供了支持。

29A.109 上述工作促进了提高透明度和加强问责制，改进了会员国和政府间机构对财务信息的获取，达到了 2021 年拟议方案预算所示的计划目标。

2022 年拟议方案计划

29A.110 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将进一步完善和改进会费情况门户网站，提供更多报告和图表。本构成部分还将为推出具有数据分析功能、便于用户使用的交互式看板作出贡献。看板将根据不同利益攸关方的报告和管理要求，在多个层面上建立实质性信息和财务数据之间的联系。管理人员可在战略层面上使用这种看板，向会员国和其他利益攸关方阐明其方案交付情况；也可在微观层面上使用，帮助其更好地管理日常业务。在增强管理人员权能使他们能更好地规划和管理方案交付工作的同时加强权力下放和成果问责，两者齐头并进以支持秘书长的管理改革。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.15)。

⁹ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

表 29A.15
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
—	—	在会员国和政府间机构获取财务信息方面提高透明度和加强问责制	综合平台上提供其他应用程序,如部队和警察数据;利用管理看板加强流动性管理	在全球推出综合业绩看板,将所有供资来源的实质性信息和资源数据相结合,改进为管理决策和外部报告提供的信息

^a 为维持对初始方案计划的问责,从2021年拟议方案预算承接了2021年目标,该目标是在发生COVID-19大流行之前当时的最佳估计数。将在2023年拟议方案预算中报告2021年方案执行情况。

成果 3: 加强整个联合国系统财务报表的透明度、可比性和实用性

2022 年拟议方案计划

- 29A.111 联合国于 2014 年实施了公共部门会计准则,以使本组织与权责发生制会计和报告的最佳做法保持一致,并根据公共部门会计准则的要求加强财务报表的一致性和可比性。
- 29A.112 除会计准则外,公共部门会计准则委员会还编制可供选择的指导材料,为财务报表的使用者提供更多信息。公共部门会计准则委员会的建议做法准则 2 就编制和列报符合公共部门会计准则的财务报表所附的对财务报表的讨论和分析提供了指导。对财务报表的讨论和分析旨在帮助用户了解财务报表中列报的财务状况、财务执行情况和现金流。按照建议做法准则 2 进行的对财务报表的讨论和分析进一步促进实现符合公共部门会计准则的财务报表透明、问责和有助于决策的目标。
- 29A.113 联合国采纳公共部门会计准则委员会的建议做法准则 2 是联合国全系统努力的一部分,由财务和预算网会计准则工作队协调。目前,联合国系统各实体的财务讨论报告的格式和内容(特别是关于影响本实体财务状况的风险和不确定因素的部分)各不相同,这使得目前的财务讨论报告更难比较,用户难以弄懂;整个联合国系统采纳建议做法准则 2 将大大有助于解决可比性和实用性问题。
- 29A.114 本构成部分已开始为执行建议做法准则 2 采取初步行动,会计准则工作队一个工作组开发了一个综合性模板,以支持以统一的办法执行该准则。
- 29A.115 将在会计准则工作队 2021 年会议期间提出符合建议做法准则 2 的拟议讨论和分析财务报表统一办法。

经验教训和计划变动

- 29A.116 本构成部分的经验教训是,虽然采用公共部门会计准则加强了本组织对会计和报告最佳做法的遵守,但符合公共部门会计准则的财务报表在数量和复杂程度方面含有更多信息可供财务报表使用者取用;因此,财务讨论报告对用户已变得日益重要。公共部门会计准则委员会建议的做法准则 2 虽然对遵守公共部门会计准则不具有强制性,但可以用来解析查阅财务报表中的信息,有条理地列报分析,有利于提高整个联合国系统符合公共部门会计准则的财务报告的透明度、

实用性和一致性。本构成部分将吸取经验教训，不仅酌情纳入公共部门会计准则，而且也纳入公共部门会计准则委员会建议的相关做法准则，作为推动秘书处报告符合公共部门会计准则的框架中一个组成部分。本构成部分将牵头对联合国系统各实体的财务报表讨论和分析设定统一的格式。这种统一的格式将包括一致的结构、内容和术语，并将在财务报表讨论和分析中反映以下信息：(a) 关于联合国业务及其运作环境的更深度概览；(b) 关于本组织目标和战略的详细信息；(c) 对本组织的财务报表更有条理的分析，包括本组织财务状况、财务执行情况和现金流的重大变化和趋势；(d) 有关影响实体财务状况、财务执行情况和现金流的主要风险和不确定性的说明。联合国秘书处将从列报 2021 年财务报表开始执行建议的做法准则 2。本构成部分将跟踪整个联合国系统执行的进展情况，并确认建议的做法准则 2 所带来的可比性效益。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.117 预计这项工作将促进实现目标，体现为联合国系统各实体的财务报表讨论和分析更具有可比性和一致性(见表 29A.16)。

表 29A.16
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
—	—	会计准则工作队决定使财务报告与公共部门会计准则委员会建议的做法准则 2 相一致	会计准则工作队采用全面统一办法讨论和分析财务报表，与建议的做法准则 2 保持一致	联合国系统各实体的财务报表讨论和分析更具有可比性和一致性

立法授权

29A.118 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

60/283	着力改革联合国以构建一个更强有力的世界性组织：详细报告	75/242	财务报告和已审计财务报表以及审计委员会的报告
73/307	改善联合国财政情况	75/252	与 2021 年拟议方案预算有关的问题
74/1	联合国经费分摊比额表：根据《宪章》第十九条提出的请求		

应交付产出

29A.119 表 29A.17 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.17

次级方案 2，构成部分 1：按类别和次类别分列的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数目)	12	12	12	12
1. 提交大会的年度财务报告	2	2	2	2
2. 向大会提交的关于多年付款计划和联合国财政情况的报告	3	3	3	3
3. 提交大会的关于联合国维持和平行动和非维持和平行动的财务报表	7	7	7	7
实质性会议服务(三小时会议次数)	22	22	22	22
4. 大会第五委员会的会议	18	18	18	18
5. 投资委员会会议	4	4	4	4
为会议提供的会议服务和秘书处服务(3 小时会议次数)	20	5	31	20
6. 会费委员会会议	20	5	31	20
B. 生成和转让知识				
研讨会、讲习班、研究金实习和培训活动(天数)	—	9	—	24
7. 医疗保险计划培训活动、信息会和研讨会	—	9	—	24
技术材料(材料数目)	777	777	776	776
8. 缴款情况月报	12	12	12	12
9. 关于会员国分摊联合国经费的文件	15	15	14	14
10. 捐助方财务报告	750	750	750	750
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：就自愿捐助财务协议向大约 40 个捐助方提供咨询；关于分摊比额表、维持和平经费筹措和缴款情况的特别资料。				
E. 辅助性应交付产出				
行政：与内部控制说明相关的 3 项技术文件；就内部控制框架说明与内部控制咨询小组进行协商；就《联合国财务条例和细则》、会计和财务事项及相关系统的应用向各部厅提供咨询；向维持和平特派团和非维持和平特派团的联合国财政部门提供持续地遵守公共部门会计准则的咨询意见；计算会员国在经常预算、维持和平行动和国际法庭经费中的分摊费用，以及计算维持和平行动贷记款项；宣传内部控制程序；就预算外资源管理向会员国和联合国办事处提供咨询；制定会计政策和相关的公司指南、惯例和程序；为财务主任和 68 位首席行政干事举办 5 次财务问题讲习班；更新“团结”系统财务流程文件；为“团结”企业资源规划系统财务服务台提供服务；处理约 180 00 个联合国开发计划署服务结算账户；向发展协调办公室和联合国伙伴关系办公室提供财务管理支助；为报告实体建立国际援助透明度倡议和首协会报告框架，以便向利益攸关方提出一致的报告；每年两次向审计委员会报告欺诈和推定欺诈案件；提供和管理人寿保险、健康保险、财产保险和责任保险活动；管理世界各地 275 个银行账户，包括维护银行账户签字人名单；建立银行业务安排；处理联合国总部管理的开户行账户的付款；记录流入资金；评估和支持 65 个全球出纳和 15 个区域出纳；管理不同货币结算的现金需求；更新和维护供应商、工作人员和会员国的银行详细资料；管理现金池投资；确定 222 种货币的每月联合国业务汇率；开发“团结”系统财务流程并提供服务；更新和维护财务应用程序；更新和维护环球银行间金融电信协会和全球支付数据以及“团结”系统主数据；在业务分析方面向各部厅提供实务支助；审查 2900 项为“团结”系统财务人员提供的用户准入请求，确保这些人员获得相关任务授权；处理和执行付款；谈判和管理保险单；办理大约 600 项投资结算；执行大约 3 800 笔外汇交易。				

构成部分 2 外地行动财务

目标

29A.120 本构成部分促进实现的目标是确保会员国有成效和高效率地审议外地和秘书处其他实体为之作出贡献的成果以及这些实体按照其任务规定开展工作所需的资源，并确保有成效和高效率地管理资源。

战略

29A.121 为促进实现该目标，本构成部分将就预算编制和财务管理提供战略指导，并提供这方面制定政策、方法和工具的战略指导。本构成部分将就财务管理和资金筹措问题提供战略指导，特别是就影响外地行动的跨领域举措，包括就拟定所需人力资源、整体举措、财务实力和流动性以及加强内部控制程序提供指导，以及时、优质、简化和注重行动的方式应对外地管理人员的需求。本构成部分并将监测各特别账户的流动性，监督外地行动的现金流和业务准备金。

29A.122 本构成部分将就全球财产管理以及包括监督主要建筑项目在内的房地产事务，以及基本建设战略审查所列的长期基本建设规划提供战略指导。此外，本构成部分将提供财产管理方面的专家咨询和指导，审查财务数据，以便进行正确记录，并确定对公共部门会计准则和既定财产管理业绩框架的合规情况。本构成部分还将确保对项目进行集中监督，方式包括将风险管理原则和经验教训纳入决策过程。

29A.123 预期上述工作将使客户实体在核定额度内通过提高预测和提案的准确性高效益和高效率地管理资源。

2020 年方案执行情况

29A.124 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

改善对特别政治任务的服务，以满足其资源配置需求

29A.125 本构成部分 2019 年成为所有特别政治任务满足其筹资需求的总部切入点，为了加强它所承担的这个作用，本构成部分 2020 年采取了积极措施，进一步改善对 40 个特别政治任务的服务，并通过提供明确和及时的指导、增加拨款的可预测性，协助它们缓解流动性的挑战。

29A.126 本构成部分在整个 2020 年间密切监测最新财务状况，确保各特派任务定期了解最新情况，为特派任务制定支出计划提供明确的指导和协助，并与特派任务密切合作，为解决特殊情况而设定了开支的优先顺序。此外，本构成部分还确保了留有足够资金，以便在任何时候支付人事费和非自由支配费用，并维护本组织的利益以及工作人员的安全和保障。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.127 上述工作促进实现这一目标，体现为特别政治任务缓解流动性挑战的能力得到增强，以及通过对开支设定有效的优先次序，确保为人事费、安全保障费和非自由支配费用供资的能力得到增强(见表 29A.18)。

表 29A.18
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)
特别政治任务参与预算的编制和落实	特别政治任务直接参与预算编制和落实的所有方面	特别政治任务缓解流动性挑战的能力得到增强，以及通过对开支设定有效的优先次序，确保为人事费、安全保障费和非自由支配费用供资的能力得到增强

COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

29A.128 由于 2020 年 COVID-19 疫情的影响，为增加特派团预算编制和“团结”系统工具方面的相关技术知识而计划增派的人员因前往外地的旅行被取消而依然很有限。这些旅行也是为了加强总部和特派团在拟议预算过程中的协作，从而提高预算和预算执行情况报告的质量。此外，由于 2020 年 COVID-19 疫情的影响，大会第五委员会以及行政和预算问题咨询委员会 2020 年的实际会议次数低于计划的数目。

29A.129 不过，与此同时，本构成部分在其目标的总体范围内确定了新的活动，以支持客户处理 COVID-19 疫情期间出现的问题，即组织一系列与维持和平特派团的在线会议，通过就疫情期间的预算编制和财务管理提供特别战略指导，支持其预算编制过程。其中包括指导如何报告 COVID-19 疫情对任务和预算执行的影响，以及如何根据 COVID-19 疫情的影响和经验教训调整规划假设、战略和预期成果及绩效指标和产出。本构成部分还就 COVID-19 疫情期间账户的财务结算提供特别战略指导。

2022 年计划成果

29A.130 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新的计划成果。

成果 1：联合国全球基本建设项目的独立风险管理¹⁰

2020 年方案执行情况

29A.131 本构成部分向各实施全球基本建设项目的实体提供独立的风险管理服务。本构成部分还向项目所有者提供对涉及预算执行情况的项目所作的独立评估。此外，本构成部分还就风险缓解措施提出建议。

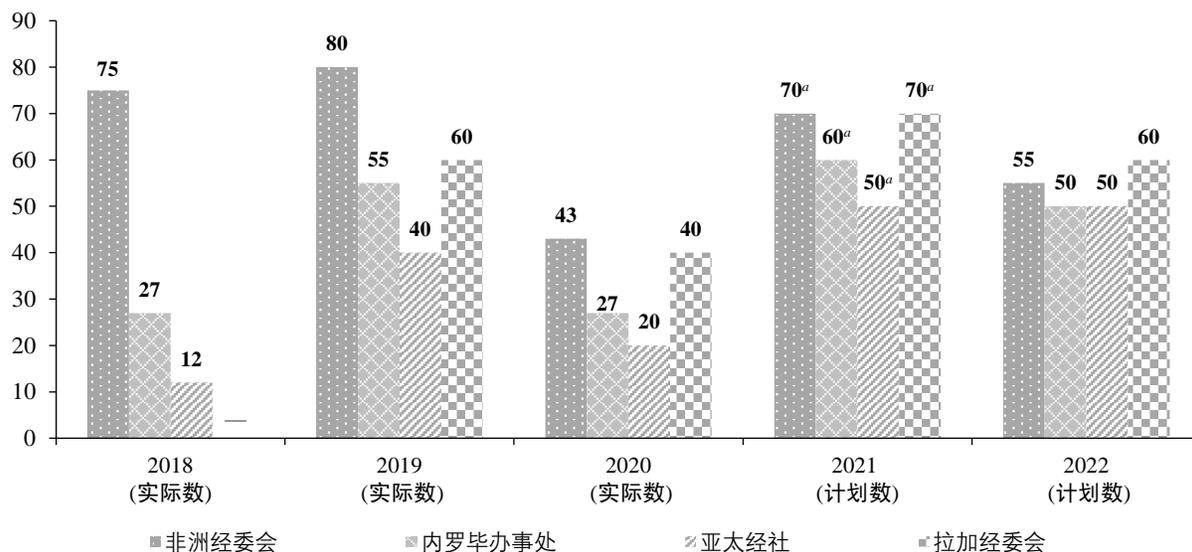
29A.132 上述工作促进提高了对预算的信心，非洲经济委员会(非洲经委会)达到 43%、联合国内罗毕办事处达到 27%、亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)达到 20%、拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)达到 40%，但没有实现 2020 年拟议方案预算所述非洲经委会 90%、联合国内罗毕办事处 75%、亚太经社会 60%和拉加经委会 80%的计划目标。这主要是由于 COVID-19 疫情暴发使旅行和场地准入受限以及劳动力市场和供应链中断，导致项目实施出现重大延误。

¹⁰ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

2022 年拟议方案计划

29A.133 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为了促进在实现目标方面进一步取得进展和顺应最近的事态发展，本构成部分将不断开展工作，提供更多的技术指导 and 咨询，并继续为执行实体提出减少风险措施的建议，以使地方项目团队最终能够从 COVID-19 大流行病对 2020 年和 2021 年进展的负面影响中恢复过来；然而，这些负面影响预计会持续到 2022 年，因此对 2022 年的信心水平预测将略低于最初预测的 2021 年水平。下述经过更新的业绩计量说明预期进展(见图 29A.五)。

图 29A.五
业绩计量：2018-2022 年对联合国全球在建建筑项目预算的信任度
(百分比)



简称：非洲经委会，非洲经济委员会；拉加经委会，拉丁美洲和加勒比经济委员会；亚太经社，亚洲及太平洋经济社会委员会；内罗毕办事处，联合国内罗毕办事处。

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 2：强化物业管理业绩框架¹¹

2020 年方案执行情况

29A.134 本构成部分通过建立和颁布业绩框架，向联合国全球实体提供了财产管理业绩监测服务。本构成部分还通过该框架向各实体提供了自我报告和监测自身业绩的工具。此外，本构成部分还通过该框架确保改善对财产管理和报告的领导和问责。

29A.135 上述工作通过在本报告所述期间成功地将框架扩大到总部以外办事处、区域委员会和法庭，促进改善了财产管理和报告的领导和问责，从而实现了 2021 年拟议方案预算所述将财产管理业

¹¹ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

绩监测和报告的战略指导扩展到总部以外办事处、区域委员会和各法庭以及季度性自我评估和业绩监测制度扩大到由经常预算供资的所有实体的计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.136 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将审查和调整秘书处所有实体执行的财产管理业绩监测和报告框架，同时考虑到各实体不同的财产管理业务要求和行政结构。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.19)。

表 29A.19
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
在特别政治任务中实施业绩管理框架	应用业务情报工具，为“团结”系统的最终用户提供自助服务和报告功能；编制公共部门会计准则财务报告的质量保证措施扩展到总部以外办事处、区域委员会和各法庭	在本报告所述期间，通过成功地将该框架扩展到总部以外办事处、区域委员会和法庭，改善了财产管理和报告的领导和问责	将财产管理业绩监测和报告纳入所有实体的标准业务流程的主流	通过提高系列化设备的利用率，更有效地利用资产

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 3：加强数据分析，以支持特别政治任务的资源管理

2022 年拟议方案计划

- 29A.137 本构成部分与特别政治任务密切合作，优化财政资源管理，为此定期监测各特派任务预算执行情况，经常就财务状况进行协商和沟通以支持每个特派任务规划和执行各自支出计划。

经验教训和计划变动

- 29A.138 本构成部分的经验教训是，财务数据和分析以及为支持确定支出优先顺序、支持特派任务就财务执行情况和执行授权任务作出决策而进行监测和分析往往不易得到，需要人工收集信息并进行专门分析。本构成部分将吸取经验教训并不断作出改进，通过在数据分析、监测和报告等方面投资于特派任务工作人员的培训和能力发展，并利用“团结”项目扩展部分二期提供的新单元(综合规划、管理和报告)，加强对特别政治任务财政资源管理的支持。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

- 29A.139 预计这项工作将促进实现这一目标，体现为特别政治任务监测和分析方案和财务执行情况的能力得到增强(见表 29A.20)。

表 29A.20
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
特别政治任务分析 财政执行情况	特别政治任务分析 财政执行情况(特 别是关于流动性状 况的分析)	特别政治任务分析 财务执行情况(特别 是阐明 COVID-19 疫情对任务执行的 影响)	所有特别政治任 务都使用新的“团 结”系统单元监测 和分析方案和财 务执行情况	特别政治任务监测 和分析方案和财务 执行情况的能力得 到加强

立法授权

29A.140 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

47/217	设立维持和平储备基金	61/256	加强本组织维持和平行动的能力
49/233 A	联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题	61/279	提高联合国管理和持续开展维持和平行动的能力
50/221 B	维持和平行动支助账户	70/286	共有问题
55/231	成果预算编制	75/253 A	与 2021 年拟议方案预算有关的特别问题
59/296; 61/276	联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题：共有问题		

应交付产出

29A.141 表 29A.21 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.21

次级方案 2，构成部分 2：按类别和次类别分列的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数目)	46	50	43	41
1. 向大会提交的关于联合国维持和平行动拟议预算和预算执行情况的报告	26	28	23	22
2. 向大会提交的关于已结束维持和平特派团最新财务状况的报告	1	1	1	1
3. 向大会提交的关于正在进行清理结束工作的维持和平特派团资产的最后处置和最后执行情况的报告	2	3	2	1
4. 向大会提交的关于维持和平行动经费筹措的行政和预算问题的报告	7	7	7	7
5. 向大会提交的关于维持和平行动经费筹措的行政和预算问题的说明	4	4	4	4

类别和次类别	2020年 计划数	2020年 实际数	2021年 计划数	2022年 计划数
6. 向大会提交的关于大会和(或)安全理事会授权的特别政治任务、斡旋和其他政治举措费用估计数的报告	6	7	6	6
实质性会议服务(三小时会议次数)	120	52	120	120
7. 大会第五委员会的会议	70	32	70	70
8. 行政和预算问题咨询委员会会议	50	20	50	50
B. 生成和转让知识				
技术材料(材料数目)	5	—	5	5
9. 对安全理事会所作的说明和关于安全理事会各项决议核准的外地行动以外活动 所涉经费问题的其他报告	5	—	5	5
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导： 与所有会员国讨论外地行动的财务事项；就特派任务的负债情况与所有部队派遣国和警察派遣国进行具体协商；就可能涉及的预算问题向大会各实务委员会提供咨询。				
E. 辅助性应交付产出				
行政： 就预算编制和财务管理向 53 个在役外地行动以及 2 个将关闭的外地行动提供专家咨询和指导；对部队和警察派遣国进行季度付款；编制所需资源，以支持评估和规划新设、扩大、过渡和正在清理结束的外地行动；出版《财产管理手册》并分发给所有实体，包括驻地协调员办事处；提出财产管理业绩监测和报告方面的战略指导；提供关于根据公共部门会计准则编制不动产、厂房和设备的财务报告的补充指示；提供财产管理方面的培训；提供与财产管理有关的“团结”系统专家咨询和支持；对重大基本建设项目、正在进行的维修和改造项目进行监督和技术指导。				

构成部分 3 方案规划和预算编制

目标

- 29A.142 本构成部分促进实现的目标是确保会员国有成效和高效率地审议秘书处为之作出贡献的成果、将任务规定转化为工作计划的情况以及秘书处按照其任务规定开展工作所需的资源情况，并确保有成效和高效率地管理资源。

战略

- 29A.143 为促进实现该目标，本构成部分将继续发布编制方案预算的战略指导，并从预算编制进程的早期阶段就与会员国接触。本构成部分还将根据《联合国财务条例和细则》以及方案规划、预算内方案部分、执行情况监测和评价方法条例和细则，最后确定秘书长年度方案预算及刑事法庭余留事项国际处理机制的预算、预算执行情况报告和其他关于预算事项的报告(包括所涉方案预算问题说明和订正拟议方案预算)，并向立法机构提交上述文件。本构成部分还将就预算事项向大会第五委员会、方案和协调委员会以及行政和预算问题咨询委员会提供实质性服务。此外，本构成部分还将提供可供会员国使用的在线工具，以方便对预算事项进行审议。
- 29A.144 本构成部分将提供预算编制和财务管理方面的战略指导，包括管理支出授权方面的指导；制定这方面的政策、方法和工具并就所有预算事项提供咨询。

29A.145 本构成部分计划通过关于预算事项的虚拟讲习班和会议等方式支持客户编制年度方案预算。

29A.146 预计上述工作将促进取得下列成果：

- (a) 提高透明度和加强秘书处与会员国之间的对话；
- (b) 审慎使用资源，最大限度地交付方案。

2020 年方案执行情况

29A.147 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

会员国进行实时模拟以改善审议工作

29A.148 预算估计数和所涉经费问题是根据会员国在预算审议期间提供的各种规划和成本方案提出的，而本构成部分在应会员国要求提出这些估计数和所涉经费方面发挥了核心作用。信息的及时性、准确性和可获得性是支持会员国作出知情和时间敏感决定的重要因素。

29A.149 2020 年底，本构成部分投入了更多的时间开发一个强有力的成本汇总表，反映会员国可能作出的决定会产生的财务影响。该文档提供了结构严谨而全面的成本计算信息，其中包含了补充内容，如员额和非员额资源的划分以及与行政和预算问题咨询委员会建议的链接。本构成部分在填写新文档的同时，还加强了与会员国接触和协商的做法，以确保对提案人的意图的诠释准确无误，从而降低了成本计算不准确的风险。文档填写完毕并在核实其内容准确性之后，本构成部分与会员国分享新文档，并以一种新的动态报告格式提供。新的报告使会员国能够独立运行成本计算情景模拟。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.150 上述工作促进实现该目标，体现为会员国更容易了解可能的决定所涉经费问题，使它们能够根据其具体需要独立、实时地运行成本计算情景模拟(见表 29A.22)。

表 29A.22
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)
对会员国可能的决定所涉经费问题的了解机会有限，会员国只能请秘书处提供根据其具体需要量身定做的成本计算情景所涉经费情况	对会员国可能的决定所涉经费问题的了解有限，这些决定只能请秘书处提供根据其具体需要量身定做的成本计算方案所涉经费情况	会员国更容易了解可能的决定所涉经费问题，使它们能够根据其具体需要独立、实时地运行成本计算情景模拟

2022 年计划成果

29A.151 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新的计划成果。

成果 1: results.un.org——要求秘书处对其工作实行问责制，并加深人们对秘书处对成果所作的贡献的了解¹²

2020 年方案执行情况

- 29A.152 本构成部分在 2020 年底推出了 results.un.org 门户网站，使人们可以轻易查阅 2021 年方案预算所载数百项成果。互动门户有六种正式语文版本，展示了联合国工作的广度，例如，联合国如何在推进国际法的同时，帮助减少不平等、实现可持续发展、推动遵守人权义务和法治、实现更安全、更和平的社会以及确保难民有更多机会获得人道主义援助和保护。
- 29A.153 在 2020 年期间，本构成部分与秘书处各部门包括大会和会议管理部以及信息和通信技术厅合作，对各种结果进行分析和分类，并设置一个简单的信息架构，使用户能够便利地查看感兴趣的领域。例如，信息架构使用户能够按特定主题(如政府、土著人民、残疾人、妇女、青年和其他少数群体和弱势群体)作出筛选。在原型系统设计阶段，本构成部分进行了用户研究，作为指导设定门户网站功能的信息，并支持网站线框图和视觉稿的设计。在整个构建和试点启动过程中，本构成部分测试了各项功能，并调整了信息的分类和筛选，以做到简单明了并加强实用性。经过测试之后，用户现在可以按照实体、地理位置和结果分类对结果进行筛选，并能够使用智能搜索功能，提供了一种查看多种多样结果的畅通无阻而有效的方式。
- 29A.154 上述工作促进了会员国在展示新的 results.un.org 门户网站时提供的积极反馈，也促使会员国对方案管理人员参与方案规划和预算进程的认可，达到了 2020 年拟议方案预算所示计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.155 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将加强与会员国联系，以确定能感兴趣的领域，并在门户网站今后的改进工作中增加这些领域的层面。本构成部分还将与全球传播部联络，探讨通过其他方式进一步传播信息的机会。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.23)。

表 29A.23
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
关于会议文件和预算流程的反馈意见	关于会议文件编制和预算流程的反馈意见	会员国对 results.un.org 的积极反馈，以及会员国确认方案管理人员对方案规划和预算流程的参与	会员国得以更方便地查阅内容更丰富的方案信息	会员国更便利地获得更多数量的成果说明，并可以通过按国家类型(例如，最不发达国家)和本组织的优先事项等更多角度筛选结果，从而更容易地搜索信息

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计数。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

¹² 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

成果 2：通过使用信息门户网站，更好地获取预算信息¹³

2020 年方案执行情况

29A.156 本构成部分在“团结”项目团队的协助下开发了一个提供实时预算信息的财务看板。该看板使会员国能够访问可以根据各国需要量身定做的丰富和实时的预算信息。此外，信息的提供比过去更加细化。例如，除了差旅费的总体编列，会员国现在可以查阅作为概算依据的行程和假设。

29A.157 上述工作促进通过财务看板向会员国提供及时、有意义、易于理解的预算信息，实现了 2021 年拟议方案预算所述会员国通过秘书长的报告、补充资料和对书面问题的答复了解拟议预算以及会员国就通过新门户网站查阅的信息的格式和结构发表意见的计划目标。

2022 年拟议方案计划

29A.158 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现这一目标方面取得进一步进展，本构成部分将根据会员国的要求和反馈，进一步丰富和扩大所提供信息的范围、细化程度和可用性。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.24)。

表 29A.24
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩) ^a
会员国通过秘书长的报告、补充资料和对书面问题的答复了解拟议预算	会员国通过秘书长的报告、补充资料和对书面问题的答复了解拟议预算	会员国通过财务看板获取有意义、及时和易于理解的预算信息	会员国通过报告、补充资料、对书面问题的答复以及通过新看板即时查看了解拟议预算；会员国的正式反馈表明，即时提供的信息为政府间进程提供了便利	通过财务门户网站实时查看本来需要行政和预算问题咨询委员会和大会第五委员会提出书面询问的至少五个信息要素，包括每月支出

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 3：通过与会员国的早期直接接触，改进联合国的预算编制

2022 年拟议方案计划

29A.159 根据秘书长关于建立一个反应更迅速、更负责任、更注重结果的预算编制过程的设想，本构成部分一直在有方案管理人和会员国更多参与预算编制过程的前提下提出年度拟议预算。在这方面，本构成部分每年组织 20 多次讲习班，邀请 1 200 至 1 500 名方案管理人参加，支持他们制定拟议预算的方案内容。此外，本构成部分增加了新的讲习班，支持各部门编制拟议预算的员

¹³ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

额和非员额所需资源，其中除其他方面外，涵盖利用“团结”项目预算编制系统的新功能为编制预算提供便利。

29A.160 从 2020 年初开始，本构成部分将预算编制过程中与会员国的直接接触进行了制度化。与会员国的这种早期接触在 2 月份进行，为本构成部分确认其对前一年年底通过的大会决议所载规定的解释提供了机会。

29A.161 本构成部分推出这些调整无损预算过程的贯序性，方案计划的制定仍先于预算所需资源部分。尽管在能力方面存在各种挑战，既要筹备与会员国早期接触，又要增办讲习班，目前还包括用于编制该部分预算的员额和非员额所需资源和信息系统，本构成部分继续在预算过程中优先采取这些新的举措，相信它们有助于编写更好的预算报告和促进会员国的审议。此外，这些举措与预算改革的一些预期效益密切相关，包括在联合国建设更加注重成果的文化、在秘书处内部提高预算流程的透明度、加强预算流程的问责制。

经验教训和计划变动

29A.162 本构成部分的经验教训是，与会员国的接触为加强联合国的预算编制提供了宝贵的洞察力和独特的机会。这种接触不仅为确认对大会指导意见的理解提供了机会，而且为完善未来拟议预算中列报的信息提供了机会。本构成部分将吸取经验教训，扩大与会员国早期接触的范围以确保更全面涵盖预算问题。例如，2021 年，本构成部分扩大了与会员国早期接触的范围，还核证了将大会第 75/252 号决议的规定转化为 2022 年拟议预算的有效性，征求了对第一份预算执行情况报告的反馈意见，并探讨了对重计费用列报的进一步改进。这一更广泛的涵盖范围超出了拟议预算的方案部分，该部分是 2020 年早期接触的重点。2022 年，本构成部分将进一步扩大范围，并打算推动讨论秘书处在执行年度预算期间的经验。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.163 预计这项工作将促进实现这一目标，体现为会员国决定确认改为年度预算和以改进格式提交预算，这是会员国通过各项决议和早期接触提出建议后实现的(见表 29A.25)。

表 29A.25
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
—	会员国决定改进 2021 年预算列报格式，方法是减少照片的使用，将授权任务和应交付产出清单纳入正式发布的文件，在次级方案一级添加战略，提供更多年份的业绩计量，并在款次一级列报综合财务信息	会员国决定改进 2022 年预算列报格式，方法是增加更多成果说明，改进战略结构、提高战略一致性，并提供关于员额和职位的更多信息、主要建设项目的初步估计数以及关于信息和通信技术支出的综合信息	会员国决定 2023 年预算列报和格式的改进不超过五项	根据会员国的指导意见，会员国决定确认将预算期改为年度预算并以改进格式提交预算

立法授权

29A.164 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

2617(XXIV)	联合国经常预算支出数额增加之性质之研究	55/231	成果预算编制
41/213; 60/254	审查联合国行政和财政业务效率	75/243	方案规划
42/211	大会第 41/213 号决议的执行情况	75/252	与 2021 年拟议方案预算有关的问题

应交付产出

29A.165 表 29A.26 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.26

次级方案 2, 构成部分 3: 按类别和次类别分列的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数量)	71	83	81	83
1. 向大会提交关于拟议方案预算的报告, 包括方案计划和执行情况资料	47	47	48	50
2. 向大会提交关于刑事法庭余留事项国际处理机制拟议预算、订正估计数和执行情况信息的报告	3	2	3	3
3. 向大会提交关于经济及社会理事会和人权理事会通过的决议和决定引起的订正估计数的报告	2	4	2	2
4. 就决议草案所涉方案预算问题向大会提交的说明	8	9	8	8
5. 向大会提交关于财务和预算事项的特别报告和会议室文件	11	21	20	20
实质性会议服务(三小时会议次数)	120	133	176	176
6. 大会第五委员会及方案和协调委员会的会议	67	97	97	97
7. 行政和预算问题咨询委员会的听证会	53	36	79	79
B. 生成和转让知识				
技术材料(材料数目)	109	144	99	110
8. 决议草案所涉方案预算问题的口头说明	93	131	93	100
9. 就设立 D-1 及以上职等预算外员额/职位给行政和预算问题咨询委员会的信函	16	13	6	10
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导: 向会员国介绍方案规划和预算事项; 就大会主要委员会 500 份决议草案可能涉及的预算问题提供咨询。				
E. 辅助性应交付产出				
行政: 就与 28 个方案和 41 个预算款次的方案规划和预算编制有关的预算问题和政策提供专家咨询和指导。				

次级方案 3

人力资源

构成部分 1

全球战略和政策

目标

- 29A.166 本构成部分促进实现的目标是确保一个权力下放、机敏灵活、注重外地的管理模式，推动对人力资源进行有效和透明的管理，并建设一支高绩效、多样化和敬业的员工队伍。

战略

- 29A.167 为促进实现这一目标，本构成部分将推动打造一支灵活、地域多样化、包容和性别均衡的员工队伍，这支队伍可代表世界各国人民，并能提高本组织的运作能力；还将简化和精简为现代管理框架提供支撑的管理政策，促成有效执行任务。本构成部分还将以有利的政策框架为依托，提供高效的人力资源服务，以完成客户规定的任务，为此将确保团队、个人和组织的绩效保持一致，透明和有效地管控人力资源风险，而这些正是一个负责任的组织所具备的特点。本构成部分将继续致力于促进创新，以此作为改进人力资源方案交付的一种手段，支持整个组织的文化变革。本构成部分将根据各实体(特别是外地实体)的指导和反馈，确定战略政策要务。本构成部分将继续提供权威性的政策解释，确保全球秘书处工作人员待遇的一致性、公平性和平等性，通过采用国际公务员制度委员会的方法来监督当地征聘工作人员的薪金和福利情况。本构成部分将就工作人员和管理当局关系的所有方面与管理层积极接触，与联合国薪金和津贴共同制度的其他组织合作，推进管理问题高级别委员会和首协会人力资源网的工作，并通过国际公务员制度委员会开展工作，包括为此在整个联合国系统引领实施《联合国工作场所精神卫生和福祉战略》。
- 29A.168 为了加强一体化和协作、提高效率和降低成本，本构成部分将推动努力在今后逐步实现相互承认，这要求联合国共同制度各实体按照互认政策和程序方面最佳做法的原则开展运作。
- 29A.169 本构成部分将继续牵头努力在联合国系统加强协调和提高效率。以“**OneHR**”著称的旗舰举措将于 2022 年重新启动，向联合国系统各组织提供职务分类和(或)证明人核实服务，还将向共同制度组织提供使服务提供合理化的其他服务。
- 29A.170 本构成部分将继续改进本组织的人才管理，特别是努力实施新的流动办法，在人才管理中采用新的价值观和行为，确保候选人评估方法的普适性，并加强业绩管理框架。此外，本构成部分将确保未来员工队伍的需求以各实体的战略方向为基础，确保战略性员工队伍规划始终与各实体不断变化的优先事项保持一致并影响未来的员工队伍分析，以期为员工提升技能或创设新职能等人才管理行动提供信息。它还将致力于通过战略外联工作吸引最佳人才，特别是在地域多样性和性别均等方面。
- 29A.171 预计上述工作将促进取得下列成果：
- (a) 管理人员应用人力资源政策，在完全遵守本组织的立法授权和内部政策的情况下有效行使其授权；

- (b) 以员工队伍当前缺口和未来需求为重点招纳人才，并通过学习和发展、流动和有效业绩管理来提升现有才干；
- (c) 打造一支代表本组织所服务人民的多样化员工队伍。

2020 年方案执行情况

29A.172 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

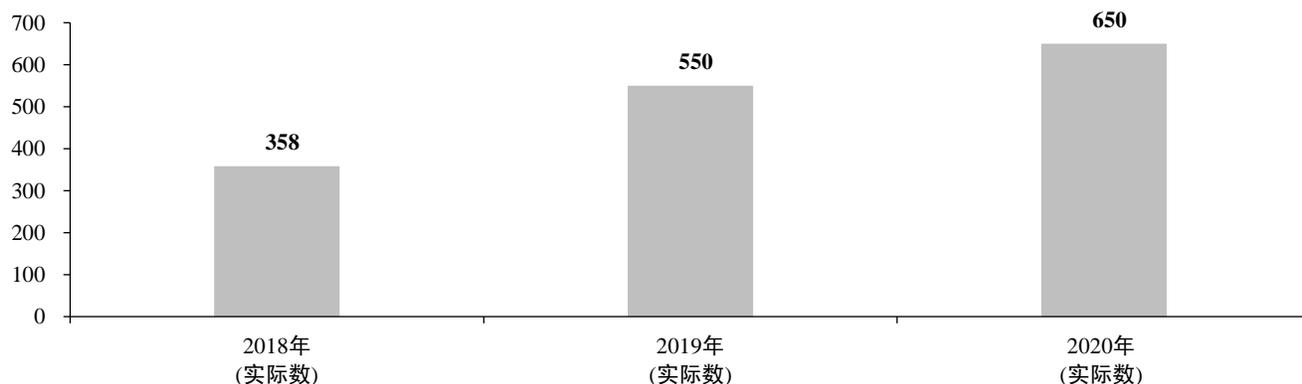
加强全球辅导方案中的跨职能和跨级别匹配

29A.173 指导方案是丰富职业生涯的机会，确实可以提高员工队伍的积极性和生产力。为了营造一种促进思想开放和协助提高员工职业满意度的环境，人力资源厅与亚太经社会合作，向在三个时区远程工作的员工提供指导方案。该联合项目以指导的基本要素为基础，力求突破联合国的一些文化障碍，促成了一个被辅导者可与各级辅导员灵活匹配的系统。该次级方案在软件的支持下，通过算法提出辅导员和被辅导者的匹配建议，节省了大量时间和资源，同时为全球数千名工作人员提供了广泛可用的机会。该算法在匹配过程中纳入被辅导者的意见投入，将自动化和人工选择加以结合。最重要的是，它使各级各类工作人员都能进行参与。该方案提供了扩展到秘书处各实体以外的机会，并将来自共同制度各组织的被辅导者和辅导员联系起来。通过这种方法，本构成部分协助取得更丰富的体验，削弱了对工作级别及其意义的假设。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.174 上述项目有助于实现这一目标，体现为 2020 年实现了跨 118 个国家和 82 个工作地点的 650 次匹配(见图 29A.六)。通过这些方案，本构成部分促进了增强工作人员权能，使他们作为辅导员能够分享知识、经验和职业建议，展示了开放态度和善意。加强各职级辅导关系预计将进一步营造一个有助于开放思想、推动提高工作人员职业满意度的环境。

图 29A.六
业绩计量：辅导方案中辅导员和被辅导者匹配数目



COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

- 29A.175 由于 2020 年 COVID-19 疫情的影响,本构成部分在简化政策方面的工作(如审查和修订行政通知)被大量转用于支持各实体的需求、提供政策咨询和制定 COVID-19 抗疫指导意见,这需要在联合国共同制度间进行广泛协调,因此大幅度放慢了正在进行的战略性政策制定工作。
- 29A.176 由于旅行限制,国际公务员制度委员会的几次会议被取消,包括一次全体会议和若干工作组会议(包括工作组关于当地薪金调查办法和育儿假的会议)。全球工作人员和管理当局委员会和外地联合谈判委员会的工作人员和管理当局委员会面对面会议也被取消。
- 29A.177 不过,与此同时,本构成方案开展了新的活动,支持客户应对 COVID-19 大流行期间新出现的、对未来有影响的问题。通过利用技术,本构成部分的外联活动改为虚拟互动,使这类活动的影响范围扩大到原本无法触及的世界其他地区的受众。与此同时,全球疫情使得组织学习进度得以提升,本构成部分以此设计、开发和提供在线培训。2020 年,所有包含面对面内容的领导和管理发展方案都转为远程交付,促进了外联范围的扩大。此外,为了成功在线交付,还重新调整了一个关键项目,该项目是战略性员工队伍规划框架的一部分,也是引入战略性员工队伍规划的重要基石。

2022 年计划成果

- 29A.178 2022 年计划成果包括成果 1 和 2,这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新,因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新计划成果。

成果 1: 调整人力资源政策框架以支持向权力下放、注重外地的管理模式过渡¹⁴

2020 年方案执行情况

- 29A.179 本构成部分继续采用创新办法重新调整人力资源政策框架,使秘书处各实体增强能力,有效和负责任地行使其人力资源管理授权,并确保将中央机构掌握的决策权下放到更靠近服务提供点的地方。在这么做时,本构成部分将其能力与最紧迫的政策(如缩编政策)保持一致,同时还制定了广泛的政策指导,以消除 COVID-19 疫情对人力资源问题的影响。本构成部分还简化了确定政策优先次序以及制定、协商和批准政策的程序,为各实体提升对政策制定工作的关心和展望提供了机会。此外,本构成部分还通过与各实体接触,就政策文书及其对业务的影响,特别是对外地业务的影响,征求反馈和观点。
- 29A.180 上述工作促进了来自整个秘书处客户的积极反馈,表明修订后的监管框架对包括外地在内的人力资源有效管理产生了积极影响,从而实现了 2020 年拟议方案预算中反映的计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.181 本构成部分将根据任务授权,继续开展与计划成果相关的工作。为了促进在实现这一目标方面取得进一步进展,本构成部分将优先制定对本组织任务执行影响最大的政策并使之现代化。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.27)。

¹⁴ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

表 29A.27
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
秘书处实体中的客户参与确定需进行简化和修订的监管框架领域	继续简化和修订监管框架, 包括关于新授权任务的详细汇总表; 将客户需要纳入经修订的政策	来自整个秘书处以客户的反馈意见表明, 经修订的监管框架对包括外地在内的人力资源的有效管理产生了积极影响	继续简化和修订监管框架; 将客户需要纳入经修订的政策; 来自整个秘书处客户的反馈意见表明, 经修订的监管框架对包括外地在内的人力资源的有效管理产生积极影响	继续简化和修订监管框架; 将客户需要纳入经修订的政策; 来自整个秘书处客户的反馈意见表明, 经修订的监管框架对包括外地在内的人力资源的有效管理产生积极影响

^a 为维持对初始方案计划的问责, 从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标, 该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 2: 增强员工队伍的多样化和包容性¹⁵

2020 年方案执行情况

29A.182 本构成部分一直与会员国, 特别是无任职人员或任职人数不足的会员国以及部队和警察派遣国接触, 提高这些国家国民对本组织工作和职业机会的了解。为了实现员工队伍的多样化和包容性, 本构成部分推出了关于调任和征聘的多样化工具包, 为招聘管理人、人力资源工作者和高级管理人员提供了可行的措施。这些措施将根据多样化目标(包括地域多样化目标)在填补员额的不同阶段实施。高级管理人员契约设立了每年的性别和地域主要业绩指标, 并要求高级管理人员负起责任。为无人任职和任职人数不足的会员国和派遣部队的会员国建立了专门的外联档案, 其中包括关于不断增长的部门和技能的信息, 以及关于有效沟通渠道、每个职能领域的专业协会、大学及每个会员国的国家和地方大众媒体和社交媒体渠道的有用信息。在秘书长题为“秘书处的组成: 工作人员情况统计”的报告(A/75/591 和 A/75/591/Add.1)中, 本构成部分首次另外深入分析了影响秘书处在改善多样化方面取得进展的因素。特别是着重分析了在实现性别均等和地域多样化方面的关键挑战和机遇, 以期为这些领域的人才管理举措提供信息。

29A.183 上述工作促进将无人任职和任职人数不足的会员国的数目维持在 57 个, 但没有达到 2021 年拟议方案预算列出的 55 个的计划目标。由于流动性限制, 2020 年冻结了经常预算职位的招聘。因此, 2020 年几乎没有机会改善地域代表性, 导致全年无人任职和任职人数不足的会员国数目总体稳定。

2022 年拟议方案计划

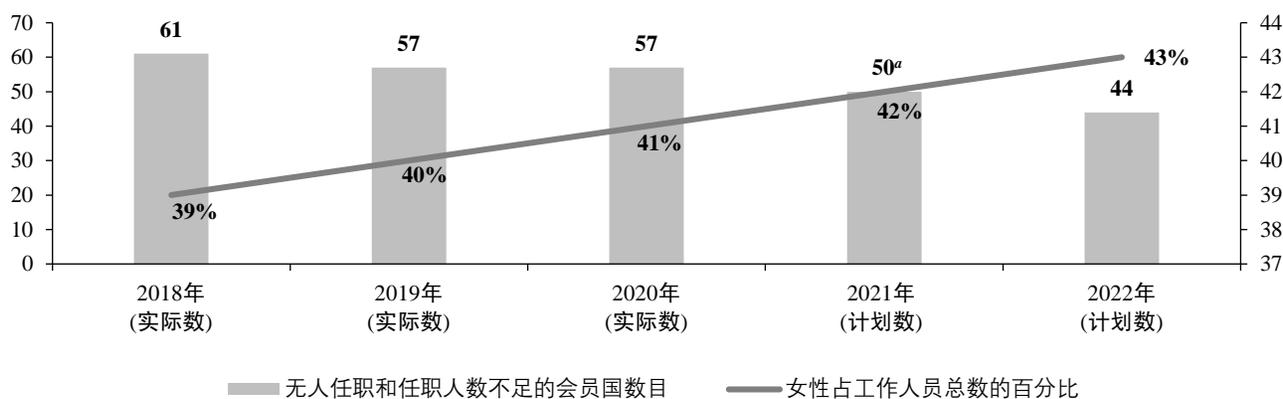
29A.184 本构成部分将根据任务授权, 继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现这一目标方面取得进一步的进展, 本构成部分将协调全球外联活动, 以实现秘书处地域多样化和联合国全系统

¹⁵ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

性别均等战略的目标，从多样化角度全面审查联合国的征聘方法，以消除任何潜在的无意识偏见或其他包容性问题，并继续努力通过使用后备人才和人才库等创新机制，扩大可以填补未来空缺职位的合格女性候选人数目。此外，本构成部分还将采用强有力的数据收集方法并推出循证措施，支持本组织实现多样化。所作的努力将促进将多样化和包容性纳入员工队伍主流。下述业绩计量说明预期进展(见图 29A.七)。本构成部分的目标是到 2028 年实现性别均等以及到 2030 年实现秘书处中无人任职或任职人数不足的会员国数目归零。

图 29A.七

业绩计量：无人任职和任职人数不足的会员国数目以及女性占工作人员总数的百分比



^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 3：会员国更容易获取人力资源信息

2022 年拟议方案计划

29A.185 2020 年，本构成部分与其他利益攸关方协作，启动了一个雄心勃勃的业务转型项目，为包括人力资源在内的不同职能领域的机构数据和管理数据创建一个“共同数据仓库”。秘书处的一些部门已经利用了这一办法，并正在与机构企业系统合作，通过创建一个新的在线信息门户网站，提高会员国缴款数据的可及性。

经验教训和计划变动

29A.186 本构成部分的经验教训是，会员国期望获得比“人力资源深入观察”目前提供的数据更及时、更详细的员工队伍数据。本构成部分将吸取经验教训，设法更换门户网站并使其现代化，以纳入为会员国提供的增强功能。新的门户网站将把目前秘书长关于秘书处的组成以及免费提供的人员、退休工作人员以及咨询人和个体订约人的纸质报告中的更多信息纳入企业资源规划系统提供的前端网络工具。该门户网站将每月在线更新目前只是一年一度公布的一些信息，并将以视觉上更吸引人和更可及的方式展示信息。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.187 预计这项工作将促进实现这一目标，体现在以下方面：会员国通过从新的共同数据仓库获取数据的增强后的在线门户网站获取秘书处工作人员构成数据，数据的提供更加及时，数据的透明

度得到提高，促进会员国有效监测秘书处员工队伍的构成，从而更好地为决策提供信息(见表 29A.28)。

表 29A.28
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
会员国通过“人力资源深入观察”获取秘书处工作人员构成数据	会员国通过“人力资源深入观察”获取秘书处工作人员构成数据	会员国通过“人力资源深入观察”获取秘书处工作人员构成数据	<ul style="list-style-type: none"> 会员国通过“人力资源深入观察”获取秘书处工作人员构成数据 为新的拥有人力资源信息和可访问门户网站共同数据仓库奠定基础 	<ul style="list-style-type: none"> 会员国通过从新的共同数据仓库获取读数的增强后的在线门户网站获取秘书处工作人员构成数据 提高数据提供的及时性和数据的透明度，促进会员国有效监测秘书处的员工队伍构成，从而更好地为决策提供信息

立法授权

29A.188 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

52/252	《联合国工作人员条例》第一条和《联合国工作人员细则》100 号编第一章的修正	61/274	关于以适当奖励办法留用卢旺达问题国际刑事法庭和前南斯拉夫问题国际法庭工作人员的综合提议
58/144	提高妇女在联合国系统的地位		
61/262	秘书处官员以外其他官员(国际法院法官以及前南斯拉夫问题国际法庭和卢旺达问题国际刑事法庭法官和审案法官)的服务条件和报酬	63/271	《工作人员条例》修正案
		68/265	流动框架
		72/254	人力资源管理
		74/254	借调现役军警人员
		75/245 A	联合国共同制度

应交付产出

29A.189 表 29A.29 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.29

次级方案 3, 构成部分 1: 按类别和次类别分列的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数量)	5	6	5	6
1. 提交大会的报告	5	6	5	6
实质性会议服务(三小时会议次数)	133	100	115	119
2. 行政和预算问题咨询委员会会议	6	6	7	6
3. 大会第五委员会会议	35	29	20	35
4. 国际公务员制度委员会会议	92	65	88	78
E. 辅助性应交付产出				
行政:				
战略和政策: 关于人力资源政策和程序、包括关于服务条件和加强授权的政策文件和工具; 向秘书处各实体提供的关于人力资源相关规则和政策的专家咨询和权威指导意见; 薪金调查; 提供分类方面的咨询和相关申诉。				
人才管理: 与多样性、包容性、流动性和外联有关的人才管理战略、政策、流程和工具, 发挥创新、创造力和最佳做法的作用, 包括一个新的多样化工具包、一整套 60 份无人任职和任职人数不足的会员国概况, 以期为建立多样化的人才库开展有针对性的外联、创建新技术; 以在线渠道和平台为重点的外联活动, 包括参加与学术界和其他专业网络组织的 27 项职业活动; 为工作人员和管理当局委员会等工作人员管理机构提供服务; 战略性员工队伍规划框架和人力资源分析; 向会员国提供关于人力资源信息的在线和特别报告, 包括为常驻代表团 180 多个用户提供支持。				
组织学习: 旨在建设领导才能和管理能力的组织学习、业绩管理和工作人员发展战略、方案和工具, 包括继续开展向至少 500 名负有第一考绩人职责的工作人员发放电子管理证书的方案; 继续实施面向约 235 名承担第二考绩人职能的工作人员的联合国系统行政管理方案; 管理和领导才能发展方案, 包括面向约 85 名 D-1 和 D-2 工作人员的联合国领导才能发展方案; 支持约 40 名女性工作人员参加“领导才能、妇女和联合国”方案; 建设和加强承担第一考绩人职能的工作人员的辅导能力; 评估秘书处的领导文化; 面向助理秘书长和副秘书长的领导才能方案和高级领导才能支持方案; 关于组织发展的战略咨询、工具和指导, 包括多样化和包容性; 开发和支持专业技能和实务技能发展方案, 包括 6 个已获授权的机构学习方案以及实务技能方案; 推动职业提升和成长的策略和工具; 关于业绩管理(包括管理效力)的框架、战略、工具和指导; 启动新的学习管理系统, 满足整个秘书处不断变化的学习需求和建设工作人员能力需求; 进行 2022 年学习需求分析, 以确定工作人员履行任务所需的高度优先能力和新兴能力。				
内部司法和监督: 就政策、赔偿和服务条件等事宜担任向联合国争议法庭和联合国上诉法庭作证的专家证人。				

构成部分 2

行政法

目标

29A.190 本构成部分促进实现的目标是加强所有职类工作人员按照行为标准实行问责制的情况。

战略

29A.191 为促进实现这一目标, 本构成部分将开发、部署和利用全球案件管理系统, 确定经验教训, 包括与影响工作人员福祉和安全的重大事件有关的经验教训, 并为高级领导人开发工具和指导材料。

- 29A.192 本构成部分还将开展能力建设，包括通过 ALD Connect 在线信息共享平台，面向高级管理人员的直接外联活动以及正在开发的工具和指导材料，支持高级管理人员履行职责和行使权力。
- 29A.193 本构成部分还将为制裁目的审查纪律事项，在联合国争议法庭上代表秘书长出庭应诉对行政决定的申诉，继续扩大秘书处的廉正筛查，并继续审查和更新与工作人员行为有关的政策。
- 29A.194 预计上述工作将促进取得下列成果：
- (a) 整个秘书处的监督以及对影响本组织声誉的事项的监测得到加强，不当行为事项得到及时审查和处理；
 - (b) 高级管理人员作出知情决策；
 - (c) 个人问责文化得到加强。

2020 年方案执行情况

- 29A.195 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

管理改革后对行为标准的有效遵守

- 29A.196 管理改革后对行为和纪律管理进行了整合，将所有相关事项纳入本构成部分的工作。这样做是为了确保以端到端的综合办法管理不当行为。该方法加强了预防工作、风险管理和提高认识工作，改善了与受益人的联系，并产生了协同增效，如与外地特派团和秘书处其他实体之间的协同增效。这些实体目前对行为和纪律问题采取了整体办法。此外，2020 年收集的案件管理经验教训为政策和决策提供了参考。
- 29A.197 此外，在 COVID-19 危机之后，在管理改革的背景下，本构成部分在发生严重事件时成为了行动的催化剂。本构成部分支持跨部门应对关键性的问题。对于客户和服务提供者来说，这不仅统一了提供指导意见的工作，而且还通过反馈考虑到对适用的行政框架的修改，从而进一步简化了行政流程，并为更有效地处理这些针对具体情况的事项提供了更大的灵活性。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

- 29A.198 上述工作促进了目标，证明是本次级方案内部以及秘书处其他各部厅通过密切协调，对不当行为管理采取统筹一致的办法(见表 29A.30)。

表 29A.30
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	秘书处所有实体的行为和纪律工作人员以非正式方式分享知识	本次级方案内部以及秘书处其他各部厅通过密切协调，对不当行为管理采取统筹一致的办法

COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

- 29A.199 为应对这一大流行病，2020 年期间，本次级方案不得不调整其与利益攸关方开展所有定期接触的办法，包括关键的能力建设举措，以支持执行下文成果 1 和 2。为了应对 COVID-19 带来的挑战，本构成部分与行为和纪律小组及协调人，包括受害人权利倡导者，每两周举行一次在线会议。通过这些会议，就 COVID-19 带来的限制和挑战进行交流；就实质性问题进行讨论和介绍；还为支持方案实施工作就一系列问题进行讨论，如果没有举行定期会议，就不可能有这个好处。此外，为了能够访问不当行为追踪系统和受害者援助追踪系统等安全系统，启用了多因素身份验证，这样就不需要联合国服务器或远程移动办公室来访问这些安全保密系统。

2022 年计划成果

- 29A.200 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新计划成果。

成果 1：用于维护最高行为标准的综合办法¹⁶

2020 年方案执行情况

- 29A.201 本构成部分建立了秘书处行为和纪律协调人网络，即行政法司内联网，该网络由秘书处所有实体组成，包括 50 个设有行为和纪律协调人的实体(设在纽约的各部厅、总部以外办事处、区域经济社会委员会、法庭和外地行动)，以及 31 个设有行为和纪律小组或由行为和纪律小组负责的外地行动。本构成部分通过行为和纪律协调人的行政法司内联网，直接与代表秘书处在全球各实体的全部 81 个实体接触。
- 29A.202 本构成部分针对来自设在纽约的各部厅、总部以外办事处、区域经济社会委员会、法庭和外地特派团的行为和纪律协调人，举办了 20 多次关于各种行为和纪律政策及程序的面对面和在线能力建设活动。活动涵盖报告、记录和跟踪不当行为指控；一系列讲习班，帮助各实体制定其不当行为风险登记册和工作计划；专门讨论制定秘书长要求的性剥削和性虐待行动计划的一次活动；秘书长关于处理歧视、骚扰(包括性骚扰)和滥用职权问题的公报(ST/SGB/2019/8)规定的关于行为和纪律协调人作用的培训。来自本构成部分的专题专家参加了这些活动。活动是与本组织各主要利益攸关方合作举办的，包括受害人权利倡导者、内部监督事务厅调查司和改进联合国应对性剥削和性虐待措施特别协调员办公室。这些活动让同事们有机会提问并分享他们的经验和他们所实施的良好做法。行政法司内联网平台提供书面和视频资源，可以进行动态持续的沟通和知识交流。
- 29A.203 上述工作促进了在秘书处所有实体中任命行为和纪律协调人，达到了 2020 年拟议方案预算所示的计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.204 本构成部分将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本构成部分将通过关于各种主题的信息通报会、培训和讲习班进行能力建设，使行为和纪律工作人员以及行为和纪律协调人网络的成员了解相关政策的最新情况，并支持这些政策的执行工作、从反馈中学习和对信息的索取。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.31)。

¹⁶ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

表 29A.31
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	秘书处所有实体的行为和纪律工作人员以非正式方式分享知识	100%的实体指定了行为和纪律协调人员	随着全球案件管理系统的开发,行为和纪律工作人员网络充分利用该系统记录、监测和跟踪相关事项	加强整个秘书处综合跟踪和监测不当行为的能力

^a 为维持对初始方案计划的问责,从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标,该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

成果 2: 在整个秘书处部署案件管理跟踪系统¹⁷

2020 年方案执行情况

29A.205 本构成部分与信息通信技术厅共同完成了案件管理系统主要模块的开发。本构成部分于 2021 年 1 月向用户推出了该模块。

29A.206 上述工作促成整个秘书处所有行为和纪律协调人都能访问全球案件管理系统,达到了 2021 年拟议方案预算所示的计划目标。

2022 年拟议方案计划

29A.207 本构成部分将根据任务授权,继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展,本构成部分将继续支持推出案件管理跟踪系统,确保已确定的用户接受培训并且能够访问系统。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.32)。

表 29A.32
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	秘书处所有实体的行为和纪律工作人员以非正式方式分享知识	整个秘书处的行为和纪律协调人都可以访问全球案件管理系统	随着全球案件管理系统的开发,行为和纪律工作人员网络充分利用该系统记录、监测和跟踪相关事项	提高最终用户使用报告看板进行知情决策的专门技能

^a 为维持对初始方案计划的问责,从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标,该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

¹⁷ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

结果 3: 加强个人问责

2022 年拟议方案计划

29A.208 在过去几年中,本构成部分为实现秘书长管理改革愿景中概述的广泛目标,即加强个人问责文化,奠定了基础。这些措施包括根据问责、授权、知情决策、标准和做法的整合统一等原则,在整个全球秘书处发展行为和纪律职能,包括但不限于行政法司内联网和全球案件管理系统。

经验教训和计划变动

29A.209 本构成部分的经验教训是需要所有维和特派团以前使用的不当行为追踪系统的基础上加以发展和扩大,以便为行政法司内联网提供一个新系统。本构成部分已经记录了使用不当行为追踪系统的经验教训,用于全面开发新的全球案件管理追踪系统。由于向用户和开发人员提供不当行为跟踪系统以确保最终用户利用该平台,本构成部分在整个部署过程中收到了关于如何改进和完善全球案件管理跟踪系统的重要反馈。本构成部分将吸取经验教训,更新数据库中的不当行为分类,并在用户界面中增加新的数据域,并加强该界面,以便能够对整个指控处理过程进行统一的记录、报告和监督。本构成部分计划推出一项培训方案,其中将纳入用户的经验教训,还将纳入在全面推出过程中提供的指导。同时,本构成部分将分析经验教训,查明客户的需求,并掌握不断变化的本组织任务。本构成部分通过开发和扩大这些工具,旨在培养一种个人问责文化,以加强领导力和个人敬业精神,以促进和尊重联合国行为标准。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.210 预计这项工作将促进目标,证明是秘书处所有实体在管理不当行为案件、提高报告能力以及促进查明加强决策和政策制定的趋势方面的能力得到加强(见表 29A.33)。

表 29A.33
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	秘书处所有实体的行为和纪律工作人员以非正式方式分享知识	秘书处所有实体的行为和纪律工作人员通过行政法司内联网有系统地分享知识	随着全球案件管理系统的开发,行为和纪律工作人员网络充分利用该系统记录、监测和跟踪相关事项	秘书处所有实体在管理不当行为案件、提高报告能力以及促进查明加强决策和政策制定的趋势方面的能力得到加强

应交付产出

29A.211 表 29A.34 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.34

次级方案 3，构成部分 2：按类别和次类别列示的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数目)	1	1	1	1
1. 提交大会的报告	1	1	1	1
实质性会议服务(三小时会议次数)	20	32	20	23
2. 行政和预算问题咨询委员会会议	5	8	5	5
3. 大会第五委员会会议	7	16	7	10
4. 维持和平行动特别委员会会议	2	2	2	2
5. 大会第四委员会会议	2	1	2	2
6. 大会第六委员会会议	3	3	3	3
7. 方案和协调委员会会议	1	2	1	1
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和倡导： 向其他国际组织(诸如非洲联盟、北大西洋公约组织和首协会实体)提供关于行为问题的最佳做法和经验教训；向会员国就行为和纪律问题进行宣传。				
数据库和实质性数字材料： 管理与行为和纪律有关的公共数据库和网站。				
E. 辅助性应交付产出				
行政： 执行和监督，包括更新本组织的行为和纪律政策；为支持业务连续性和履行本组织的谨慎责任义务制定和维持重大事件响应战略框架，义务包括工作人员的安全和安保；培训由大约 80 名行为和纪律协调人组成的全球网络。				
内部司法和监督： 在联合国争议法庭代表秘书长应诉质疑行政决定的案件，包括关于纪律处罚的案件(约 250 起案件)；与秘书处有关实体合作，促进非正式争端解决；向秘书长所有实体提供关于行为、纪律和内部司法事项的咨询；向秘书处所有实体提供关于重大事件的咨询；创建行政法司内联网；维护关于行为问题、受害者援助、行政申诉和纪律事项的数据库，包括综合数据分析。				

次级方案 4 业务转型和问责

目标

29A.212 本次级方案促进实现的目标是确保本组织成为一个注重成果、基于数据、灵活的组织，同时高效、负责、透明、合规、善于汲取经验教训和不断改进。

战略

29A.213 为促进该目标，本次级方案将加强本组织的问责制度，方法是：评价组织的总体业绩趋势；评估角色和责任的匹配情况并监测授权的行使情况；监测高级管理人员契约；将运用评价作为方案规划周期的一部分而纳入主流；协调秘书处与监督机构的互动并查明监督机构建议中的趋势。本次级方案将开展能力建设活动，以支持联合国所有实体利用企业风险管理办法确定、评估、评价和控制风险，并将通过对所有实体进行成果管理制培训，支持实现规定的方案成果。本次

级方案还将支持落实秘书处的数据战略，向各实体提供秘书处各系统的管理数据和分析工具的使用权限，支持各实体基于数据进行决策，并领导和协调秘书处的业务转型项目组合，例如提供综合业务情报平台的项目。

29A.214 预计上述工作将促进取得下列成果：

- (a) 加强本组织在风险意识和监测业绩领域的问责文化；
- (b) 在决策和方案的交付中更多地使用企业数据；
- (c) 秘书处各小组利用在线平台加强新的协作做法，具体内容见下文成果 3。

2020 年方案执行情况

29A.215 2020 年方案执行情况包括 2020 年出现的下列成果以及在下文成果 1 和成果 2 下说明的方案执行情况。

积极主动的方法：管理人员为降低风险进行了更好的准备

29A.216 联合国在日益复杂和不确定的环境中运作，这就要求各级管理人员通过维持最新的风险登记册和界定适当的风险对策，积极主动地识别并减轻风险。企业风险管理支持加强问责制，促进本组织的有效决策。本次级方案与高级领导层和主要利益攸关方合作，最终确定了经修订的全秘书处风险登记册，其中考虑到了应对 COVID-19 大流行的措施。管理委员会于 2020 年 7 月核准了风险登记册，这是在整个秘书处将风险管理纳入主流的重要里程碑。

29A.217 本次级方案还协调在整个秘书处设立了八个职能工作组，由主管一级的机构风险负责人领导，针对影响全球秘书处的最重大风险制定风险处理和应对计划。此外，本次级方案还为世界各地的企业风险管理协调人举办了几次网络研讨会和虚拟会议，数百人参加。这些活动旨在促进风险意识文化，支持管理人员识别、评估和减轻其业务风险。此外，还发布了一个新的在线培训模块——“企业风险管理基础”，已有数百名工作人员使用。

在实现目标方面的进展以及业绩计量

29A.218 上述工作促进了目标，证明是已创建全秘书处全面风险登记册并根据企业风险管理政策和程序完成对秘书处 17 个实体的全面风险评估，有助于推广风险意识文化和改善决策，以支持任务交付(见表 29A.35)。

表 29A.35
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)
根据企业风险管理政策和程序，在实体一级有限地开展风险评估和编制风险登记册	修订全秘书处风险登记册，为在实体一级建立本地风险登记册和建立企业风险管理协调人网络提供战略指导，以便在实体一级进行风险评估	创建全秘书处全面风险登记册并根据企业风险管理政策和程序完成对秘书处 17 个实体的全面风险评估，有助于推广风险意识文化和改善决策，以支持任务交付

COVID-19 疫情对构成部分交付的影响

- 29A.219 2020 年由于 COVID-19 的影响，本次级方案改变了举办原计划讲习班和实地考察的方式。在企业风险管理、监督协调、成果管理制、评价、数据分析、管理看板、授权和高级管理人员契约等领域，原计划的面对面讲习班和实地考察被一系列较短的虚拟情况通报会所取代。这些情况通报会要么适合所有实体和广大受众参与，要么为特定的客户实体群体量身打造。在介绍秘书处问责制度的情况时也采取了类似做法，结果往往是情况通报会吸引的受众比原先预期的要多，但并不总能够像原先计划的那样深入分析或举办高级培训课程。
- 29A.220 不过，与此同时，本次级方案在其总体目标范围内，为支持客户应对 COVID-19 大流行期间产生的问题实现了更多交付成果，即建立企业风险管理工作队，向秘书处各实体提供 COVID-19 相关问题方面的支助，并扩大全秘书处风险登记册。

2022 年计划成果

- 29A.221 2022 年计划成果包括成果 1 和 2，这两个成果是对以往拟议方案计划所提出成果的更新，因此显示 2020 年方案执行情况和 2022 年拟议方案计划。成果 3 是一项新计划成果。

成果 1：方案管理人员利用循证系统改善决策和业绩¹⁸

2020 年方案执行情况

- 29A.222 本次级方案加强了 2019 年推出的在线管理看板，从而使秘书处所有实体的管理人员能够更深入地了解业务数据，以支持循证决策和改善业绩。新增加的问责指标监测部分使管理人员能够查阅关于权力下放问责制框架 16 个主要业绩指标的自动季度报告。本次级方案还不断开展外联工作，使用户了解最新情况和培训机会。
- 29A.223 上述工作促进了全秘书处 700 多个活跃用户使用这些工具和解决方案来改进决策，实现了 2020 年拟议方案预算中的计划目标。

2022 年拟议方案计划

- 29A.224 本次级方案将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本次级方案下将扩充管理和方案执行情况看板的功能，并在必要时增加数据视图，以帮助管理人员进行数据分析和决策。下述业绩计量说明预期进展(见表 29A.36)。

表 29A.36
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩) ^a	2022 (计划业绩)
有限的孤立系统支持决策和对业绩的监测与报告	首次利用综合的循证系统支持决策和对业绩的监测与报告	全秘书处 700 多个活跃用户使用这些工具和解决方案来改进决策	对方案执行情况看板的使用增加	方案执行情况和管理看板的使用量进一步增加并扩充功能

^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

¹⁸ 2020 年拟议方案预算(A/74/6 (Sect. 29A))所示。

成果 2：商务智能平台启用¹⁹

2020 年方案执行情况

29A.225 本次级方案与各职能领域的专题专家合作，通过联合国商务智能项目，提供在供应链管理、财务、差旅和人力资源管理等领域经认证的数据模型。本次级方案还对数据字典、工作辅助工具和辅助资料进行了相关更新。此外，本次级方案还在 SharePoint 上设立了一个交流平台，让用户群体随时了解项目的最新交付成果，并接受反馈和评估需求的优先次序。本次级方案成功交付了 100 多个经认证的数据模型，增强了管理看板和其他报告机制。本次级方案还努力实现“团结”和 Inspira 等企业业务系统为指定的关键报告提供实时报告，从而便于方案管理人员访问数据。

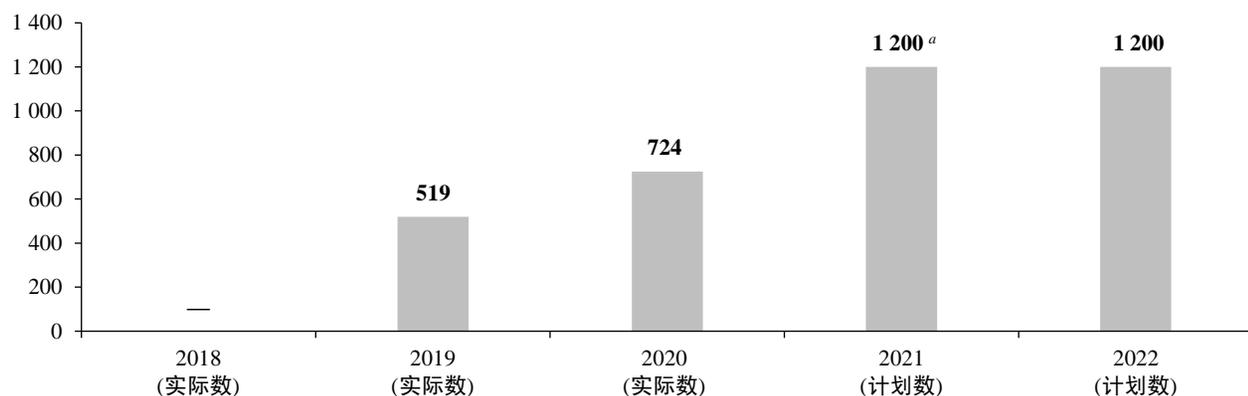
29A.226 上述工作促进了综合管理看板活跃用户增至 724 个，没有达到 2021 年拟议方案预算所示 800 个活跃用户的计划目标。本次级方案举行虚拟会议，并在部署新的增强功能时进行宣传，有助于活跃用户数量稳定增长。然而，由于缺乏深入的面对面会议，并且一些增强功能的交付推迟到 2020 年 12 月底，对用户的反应产生了影响。

2022 年拟议方案计划

29A.227 本次级方案将根据任务授权，继续开展与计划成果相关的工作。为促进在实现目标方面进一步取得进展，本次级方案将继续按照联合国商务智能项目理事会确定的优先事项，依照首协会和国际援助透明度倡议的数据标准，开发并发布来自多元化机构系统的更多经认证的数据模型，以确保联合国系统各组织之间数据具有可比性，从而提高透明度和对循证决策的支助。下述业绩计量说明预期进展(见图 29A.八)。

图 29A.八

业绩计量：综合管理看板的活跃用户



^a 为维持对初始方案计划的问责，从 2021 年拟议方案预算承接了 2021 年目标，该目标是在发生 COVID-19 大流行之前当时的最佳估计。将在 2023 年拟议方案预算中报告 2021 年方案执行情况。

¹⁹ 2021 年拟议方案预算(A/75/6 (Sect. 29A))所示。

成果 3：迈向组织转型和创新

2022 年拟议方案计划

29A.228 COVID-19 大流行使人们进一步认识到，本组织及其工作人员需要灵活应变，迅速适应任何情况。在疫情期间，秘书处继续履行其任务，并加速采用创新的业务做法。在此期间，本次级方案通过基于网络的办法和开展活动，采取和支持了推进和促进协作工作方式的举措。这些活动在五个主题下开展：创新和冒险；适应未来；灵活工作；协作式环境；强大的网络。通过这种方式，本次级方案促进了大量重在创新的虚拟会议。会上内部和外部的发言嘉宾和专家与联合国广大工作人员分享他们的知识、经验和技能，以帮助支持和促进新方法的采用。此外，本次级方案加入了整个联合国系统网络联盟，发起了“共同重塑联合国挑战”。该挑战吸引了整个系统数千名工作人员，创建了虚拟团队，并提交了 80 多份创新材料，最后举行活动向高级领导人进行推介。在“重塑”挑战的基础上，又推出了“重塑对话”系列，为创新讨论和思考提供了新的渠道，以支持持续的组织转型。在 COVID-19 大流行期间，通过加速业务创新方法实现的组织文化进步和惠益可以为联合国进一步转变为未来的工作场所提供参考和借鉴。

经验教训和计划变动

29A.229 本次级方案的经验教训是，本组织有很强需求和意愿为工作人员推进和增加机会，使其为实现管理改革的意图参与业务创新，支持本组织的整体转型。本方案将吸取经验教训，更加注重和努力进一步扩大活动和应交付产出，以支持推动和采用新的业务做法，实现本组织的转型和创新。

在实现目标方面的预期进展以及业绩计量

29A.230 预计这项工作将促进目标，证明是在整个联合国系统，实施业务转型以及创新活动和网络的机会进一步增加和扩大(见表 29A.37)。

表 29A.37
业绩计量

2018 (实际业绩)	2019 (实际业绩)	2020 (实际业绩)	2021 (计划业绩)	2022 (计划业绩)
—	有限的业务转型和创新途径或平台	有更多机会在整个秘书处开展业务转型和创新活动	有更多机会在整个秘书处实施业务转型以及创新活动和网络	在整个联合国系统，实施业务转型以及创新活动和网络的机会进一步增加和扩大

立法授权

29A.231 以下清单列示本次级方案所有授权。

大会决议

59/272	审查大会第 48/218 B 号和第 54/244 号决议的执行情况	63/276	问责制框架、企业风险管理和内部控制框架及成果管理制框架
61/245	全面审查联合国及其各基金、方案和专门机构内部治理和监督情况	64/259 74/271	在联合国秘书处实行问责制度 加强联合国秘书处问责制方面的进展

应交付产出

29A.232 表 29A.38 按类别和次类别列示 2020-2022 年期间促进和预计将促进实现上述目标的所有应交付产出。

表 29A.38

次级方案 4：按类别和次类别列示的 2020-2022 年期间应交付产出

类别和次类别	2020 年 计划数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
A. 协助政府间进程和专家机构				
议事机构文件(文件数目)	4	4	3	3
1. 向大会提交关于问责制的报告	1	1	1	1
2. 秘书长关于审计委员会建议执行情况的报告	3	3	2	2
实质性会议服务(三小时会议次数)	27	12	26	13
3. 行政和预算问题咨询委员会听证会	13	4	8	5
4. 大会会议	10	4	15	4
5. 独立审计咨询委员会会议	4	4	3	4
E. 辅助性应交付产出				
<p>行政：针对所有实体评价协调人开展评价在线培训；提供覆盖 230 多个授权实体的主要业绩指标季度报告；为 65 位实体负责人进行高级管理人员契约绩效考核；为大约 130 个契约协调人举办讲习班、情况通报会并提供指导；开展全组织范围的外联和宣传活动，以提高对变革管理、业务创新和新工作方式的认知；持续改进分析和机构看板；提供关于在整个组织采取新工作方式和现代业务方法的网络和培训机会；以在线、教员指导和培训师培训的方式实施技能发展方案，为知识工作者和承担分析工作的工作人员提供高级数据分析和可视化；为支持数据战略，向各实体提供成果管理制方面的指导；举办工作人员和企业风险管理协调人参加的讲习班；57 名企业风险管理协调人参加 Inspira 企业风险管理高级培训班的培训并获得认证；向各实体提供一个企业风险管理工具。</p>				

B. 2022 年拟议所需员额资源和非员额资源

概览

29A.233 表 29A.39 至 29A.41 显示 2022 年拟议经常预算资源，并酌情显示资源变动细节。

表 29A.39

总表：按支出用途列示的财政资源演变情况

(千美元)

支出用途	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		百分比
员额	40 374.8	39 634.4	—	—	(251.8)	(251.8)	(0.6)	39 382.6
其他工作人员费用	2 243.7	1 779.0	150.0	424.0	105.5	679.5	38.2	2 458.5
招待费	—	0.2	—	—	—	—	—	0.2
咨询人	843.5	127.1	—	—	—	—	—	127.1
工作人员差旅	81.4	345.0	—	8.3	(6.2)	2.1	0.6	347.1
订约承办事务	6 008.2	7 645.2	—	—	91.0	91.0	1.2	7 736.2
一般业务费用	687.3	369.3	—	—	(29.4)	(29.4)	(8.0)	339.9
用品和材料	4.0	128.0	—	—	(58.1)	(58.1)	(45.4)	69.9
家具和设备	395.8	122.3	—	—	18.5	18.5	15.1	140.8
赠款和捐助款	3 647.7	4 305.9	(3 864.6)	—	3 889.6	25.0	0.6	4 330.9
其他	15.4	—	—	—	—	—	—	—
共计	54 301.8	54 456.4	(3 714.6)	432.3	3 759.1	476.8	0.9	54 933.2

表 29A.40

总表：2022 年拟议员额和员额变动 ^a

(员额数目)

	数目	详情
2021 年核定数	272	1 个 USG、2 个 ASG、7 个 D-2、16 个 D-1、34 个 P-5、46 个 P-4、37 个 P-3、24 个 P-2/1、20 个 GS(PL) 和 85 个 GS(OL)
裁撤	(1)	次级方案 3 构成部分 1 项下 1 个 P-5
设立	3	次级方案 3 构成部分 1 项下 2 个 P-2 和 1 个 P-3
改派	—	次级方案 2 构成部分 1 项下 2 个 GS(OL)
	—	次级方案 4 项下 1 个 P-5、1 个 P-3 和 1 个 GS(OL)

注：表格和图表使用的缩写如下：ASG，助理秘书长；GS(OL)，一般事务人员(其他职等)；GS(PL)，一般事务人员(特等)；USG，副秘书长。

第八编 共同支助事务

数目	详情
调动	— 1 个 P-4 从次级方案 2 构成部分 1 调至行政领导和管理 — 1 个 P-3 从行政领导和管理调至次级方案 3 构成部分 1 — 1 个 P-2 从次级方案 3 构成部分 1 调至行政领导和管理 — 1 个 P-5 和 1 个 P-4 从次级方案 4 调至次级方案 1 构成部分 3(新) (1) 1 个 GS(OL)从次级方案 4 调至第 29B 款(业务支助部)
2022 年拟议数	273 1 个 USG、2 个 ASG、7 个 D-2、16 个 D-1、33 个 P-5、46 个 P-4、38 个 P-3、26 个 P-2/1、20 个 GS(PL) 和 84 个 GS(OL)

^a 关于员额变动的更多信息见附件三。

表 29A.41

总表：按职类和职等列示的拟议员额

(员额数目)

职类和职等	2021 年 核定数	变动				2022 年 拟议数
		技术调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
专业及以上职类						
USG	1	—	—	—	—	1
ASG	2	—	—	—	—	2
D-2	7	—	—	—	—	7
D-1	16	—	—	—	—	16
P-5	34	—	—	(1)	(1)	33
P-4	46	—	—	—	—	46
P-3	37	—	—	1	1	38
P-2/1	24	—	—	2	2	26
小计	167	—	—	2	2	169
一般事务及有关职类						
GS (PL)	20	—	—	—	—	20
GS (OL)	85	—	—	(1)	(1)	84
小计	105	—	—	(1)	(1)	104
共计	272	—	—	1	1	273

29A.234 关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.42 至 29A.44 和图 29A.九。

29A.235 如表 29A.42(1)和 29A.43(1)所示，2022 年拟议资源总额在重计费用前为 54 933 200 美元，与 2021 年批款相比，净增加 476 800 美元(0.9%)。资源变动由三个因素造成，即(a) 技术调整；(b) 新的/扩大的任务；以及(c) 其他变动。拟议资源数额用于充分、高效率、高成效地执行任务。

表 29A.42

总表：按资金来源、构成部分、次级方案列示的财政资源演变情况

(千美元)

(1) 经常预算

构成部分/次级方案	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		百分比
A. 行政领导和管理	4 188.1	4 352.1	—	432.3	151.6	583.9	13.4	4 936.0
B. 工作方案								
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务以及管理咨询事务								
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	3 237.4	3 864.6	(3 864.6)	—	4 000.0	135.4	3.5	4 000.0
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	1 202.7	972.9	—	—	(0.6)	(0.6)	(0.1)	972.3
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	380.0	445.9	—	—	(445.9)	(445.9)	(100.0)	—
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	1 441.1	1 564.0	—	—	(1 564.0)	(1 564.0)	(100.0)	—
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—	—	2 781.5	2 781.5	—	2 781.5
2. 方案规划、财务和预算								
构成部分 1: 财务	8 051.8	7 163.5	—	—	(200.9)	(200.9)	(2.8)	6 962.6
构成部分 2: 外地行动财务	1 298.7	1 367.7	55.5	—	(4.1)	51.4	3.8	1 419.1
构成部分 3: 方案规划和预算编制	4 922.8	6 081.2	94.5	—	(3.6)	90.9	1.5	6 172.1
3. 人力资源								
构成部分 1: 全球战略和政策	16 940.4	16 889.7	—	—	(91.9)	(91.9)	(0.5)	16 797.8
构成部分 2: 行政法	2 927.6	3 284.5	—	—	111.0	111.0	3.4	3 395.5
4. 业务转型和问责	8 118.4	6 659.0	—	—	(986.9)	(986.9)	(14.8)	5 672.1
小计, (B)	48 520.7	48 293.0	(3 714.6)	—	3 594.6	(120.0)	(0.2)	48 173.0
C. 方案支助	1 593.0	1 811.3	—	—	12.9	12.9	0.7	1 824.2
小计, (1)	54 301.8	54 456.4	(3 714.6)	432.3	3 759.1	476.8	0.9	54 933.2

(2) 其他摊款

构成部分/次级方案	2020年 支出数	2021年 估计数	变动	百分比	2022年 估计数
A. 行政领导和管理	2 260.8	1 512.1	(16.1)	(1.1)	1 496.0
B. 工作方案					
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务以及管理咨询事务					
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	19 376.9	13 381.3	2 418.2	18.1	15 799.5
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	347.0	401.7	23.1	5.8	424.8
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	1 555.2	1 326.8	57.5	4.3	1 384.3
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	50.0	176.8	(6.9)	(3.9)	169.9
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—	—	—
2. 方案规划、财务和预算					
构成部分 1: 财务	20 402.8	21 119.3	480.1	2.3	21 599.4
构成部分 2: 外地行动财务	7 361.4	8 201.9	313.7	3.8	8 515.6
构成部分 3: 方案规划和预算编制	—	—	—	—	—
3. 人力资源					
构成部分 1: 全球战略和政策	3 172.6	3 157.2	102.4	3.2	3 259.6
构成部分 2: 行政法	5 030.2	5 360.4	386.1	7.2	5 746.5
4. 业务转型和问责	7 448.4	8 485.5	236.1	2.8	8 721.6
小计, (B)	65 440.7	61 610.9	4 010.3	6.5	65 621.2
C. 方案支助	26.5	113.8	—	—	113.8
小计, (2)	67 728.0	63 236.8	3 994.2	6.3	67 231.0

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

(3) 预算外

构成部分/次级方案	2020 年 支出数	2021 年 估计数	变动	百分比	2022 年 估计数
A. 行政领导和管理	549.1	1 281.6	—	—	1 281.6
B. 工作方案					
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务以及管理咨询事务					
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	4 964.0	5 861.1	272.3	4.6	6 133.4
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	—	—	—	—	—
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	—	—	—	—	—
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—	—	—	—
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—	—	—
2. 方案规划、财务和预算					
构成部分 1: 财务	20 644.4	20 956.8	—	—	20 956.8
构成部分 2: 外地行动财务	516.8	502.7	—	—	502.7
构成部分 3: 方案规划和预算编制	468.0	476.6	—	—	476.6
3. 人力资源					
构成部分 1: 全球战略和政策	1 176.3	1 478.7	—	—	1 478.7
构成部分 2: 行政法	750.3	2 031.6	(1 001.7)	(49.3)	1 029.9
4. 业务转型和问责	2 795.8	3 179.2	38.1	1.2	3 217.3
小计, (B)	31 315.5	34 486.7	(691.3)	(2.0)	33 795.4
C. 方案支助	283.3	291.1	—	—	291.1
小计, (3)	32 147.9	36 059.4	(691.3)	(1.9)	35 368.1
共计	154 177.7	153 752.6	3 779.7	2.5	157 532.3

表 29A.43

总表：按资金来源、构成部分和次级方案列示的 2022 年拟议员额

(员额数目)

(1) 经常预算

构成部分/次级方案	2021 年 核定数	变动				2022 年 拟议数
		技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
A. 行政领导和管理	23	—	—	1	1	24
B. 工作方案						
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务、管理事务以及内部司法的管理当局评价构成部分						
构成部分 1: 企业资源规划项目	—	—	—	—	—	-
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	6	—	—	—	—	6
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	3	—	—	(3)	(3)	—
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	9	—	—	(9)	(9)	—
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—	14	14	14
2. 方案规划、财务和预算						
构成部分 1: 财务	53	—	—	(1)	(1)	52
构成部分 2: 外地行动财务	7	—	—	—	—	7
构成部分 3: 方案规划和预算编制	37	—	—	—	—	37
3. 人力资源						
构成部分 1: 全球战略和政策	61	—	—	2	2	63
构成部分 2: 行政法	19	—	—	—	—	19
4. 业务转型和问责	42	—	—	(3)	(3)	39
小计, (B)	237	—	—	—	—	237
C. 方案支助	12	—	—	—	—	12
小计, (1)	272	—	—	1	1	273

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

(2) 其他摊款

构成部分/次级方案	2021 年 估计数	变动	2022 年 估计数
A. 行政领导和管理	3	—	3
B. 工作方案			
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务、管理事务以及内部司法的管理当局评价构成部分			
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	—	—	—
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	2	—	2
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	6	—	6
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—	—
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—
2. 方案规划、财务和预算			
构成部分 1: 财务	53	—	53
构成部分 2: 外地行动财务	44	1	45
构成部分 3: 方案规划和预算编制	—	—	—
3. 人力资源			
构成部分 1: 全球战略和政策	13	—	13
构成部分 2: 行政法	26	1	27
4. 业务转型和问责	48	1	49
小计, (B)	192	3	195
C. 方案支助	—	—	—
小计, (2)	195	3	198

(3) 预算外

构成部分/次级方案	2021 年 估计数	变动	2022 年 估计数
A. 行政领导和管理	4	—	4
B. 工作方案			
1. 企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务、管理事务以及内部司法的管理当局评价构成部分			
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	—	—	—

第八编 共同支助事务

构成部分/次级方案	2021 年 估计数	变动	2022 年 估计数
构成部分 2: 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务	—	—	—
构成部分 3(旧): 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处	—	—	—
构成部分 4(旧): 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—	—
构成部分 3(新): 管理咨询事务	—	—	—
2. 方案规划、财务和预算			
构成部分 1: 财务	80	—	80
构成部分 2: 外地行动财务	2	—	2
构成部分 3: 方案规划和预算编制	1	—	1
3. 人力资源			
构成部分 1: 全球战略和政策	8	—	8
构成部分 2: 行政法	3	—	3
4. 业务转型和问责	16	—	16
小计, (B)	110	—	110
C. 方案支助	1	—	1
小计, (3)	115	—	115
共计	582	4	586

表 29A.44

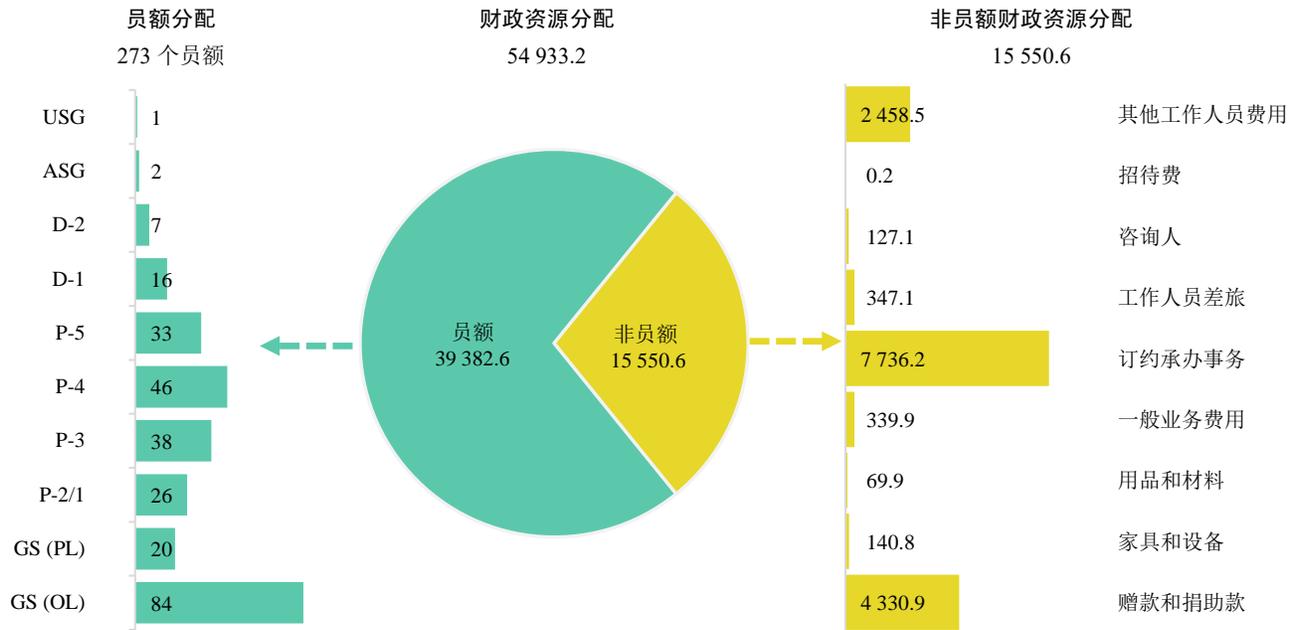
总表: 财政资源和员额资源的演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年 估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		百分比
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	40 374.8	39 634.4	—	—	(251.8)	(251.8)	(0.6)	39 382.6
非员额	13 927.0	14 822.0	(3 714.6)	432.3	4 010.9	728.6	4.9	15 550.6
共计	54 301.8	54 456.4	(3 714.6)	432.3	3 759.1	476.8	0.9	54 933.2
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		167	—	—	2	2	1.2	169
一般事务及有关职类		105	—	—	(1)	(1)	(1.0)	104
共计		272	—	—	1	1	0.4	273

图 29A.九
2022 年拟议资源(重计费用前)的分配情况

(员额数目/千美元)



按因素、构成部分和次级方案列示的差异解释

总体资源变动

技术调整

29A.236 如表 29A.42(1)所示，资源变动反映净减少 3 714 600 美元，详情如下：

- (a) 次级方案 1，构成部分 1：企业资源规划系统解决方案。赠款和捐款项下减少 3 864 600 美元，原因是取消了与企业资源规划系统解决方案 2021 年经常预算份额有关的非经常所需资源；
- (b) 次级方案 2，构成部分 2，外地行动财务。其他工作人员费用项下增加 55 500 美元，原因是根据大会第 75/252 号决议核准的 1 个协理财务和预算干事(P-2)临时职位有延迟影响，根据针对新员额的既定做法，该员额适用 50%的空缺率；
- (c) 次级方案 2，构成部分 3，方案规划和预算编制。其他工作人员费用项下增加 94 500 美元，原因是根据大会第 75/252 号决议核准的 1 个协理财务和预算干事临时职位(P-2)和 1 个高级预算助理临时职位(一般事务(特等))有延迟影响，根据针对新员额的既定做法，这两个员额适用 50%的空缺率。

新的/扩大的任务

29A.237 如表 29A.42(1)所示,资源变动反映其他工作人员费用(424 000 美元)和工作人员差旅费(8 300 美元)项下行政领导和管理增加 432 300 美元,涉及大会第七十五届会议通过的决议和决定所涉 2022 年额外非经常所需资源,特别是根据大会第 75/245 B 号决议进行的管辖权审查工作。

其他变动

29A.238 如表 29A.42(1)所示,资源变动反映净增加 3 759 100 美元,详情如下:

(a) 行政领导和管理。净增加 151 600 美元,原因是:

(一) 员额项下净增加 157 900 美元,原因是从次级方案 2 构成部分 1 调入 1 个财务管理干事员额(P-4),从次级方案 3 构成部分 1 调入 1 个协理管理和方案分析员员额(P-2),但被 1 个人力资源干事员额(P-3)调至次级方案 3 构成部分 1 所部分抵消,调动目的是让员额职能与组织结构保持一致;

(二) 用品和材料项下所需资源(6 200 美元)减少,原因是继续采用在 2020 年适应 COVID-19 大流行造成的实际业务情况过程中学到的工作方法,包括根据现行政策更多使用远程办公安排,从而减少使用办公室用品,以及工作人员差旅(100 美元);

(b) 次级方案 1, 构成部分 1, 企业资源规划系统解决方案。赠款和捐助款项下增加 4 000 000 美元,原因是追加了与企业资源规划系统解决方案由 2022 年经常预算分摊份额有关的非经常所需资源。如表 29A.42(3)所示,2022 年解决方案的非经常预算分摊份额估计为 26 666 700 美元,其中包括将在 2022 年 7 月 1 日至 2023 年 6 月 30 日期间维持和平行动支助账户预算中请拨的其他分摊资源 16 533 300 美元,以及预算外资源 6 133 400 美元。关于“团结”项目的项目阶段和稳定期的最后报告将提供 2022 年总体所需资源的详细资料,供大会在第七十六届会议主要会期期间审议;

(c) 次级方案 1, 构成部分 2, 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务。用品和材料项下减少 600 美元,原因是继续采用在 2020 年适应 COVID-19 大流行带来的实际作业情况过程中学到的工作方法,包括根据现行政策更多地使用远程办公安排,从而减少使用办公室用品;

(d) 次级方案 1, 构成部分 3(旧), 总部合同委员会和总部财产调查委员会秘书处。减少 445 900 美元,原因是员额项下调拨 430 900 美元,其他工作人员费用项下调拨 1 700 美元,订约承办事务项下调拨 7 300 美元,一般业务费用项下调拨 3 900 美元,用品和材料项下调拨 1 300 美元,家具和设备项下调拨 800 美元,涉及第 29A.6 段所述的这个构成部分并入新设立的次级方案 1 构成部分 3;

(e) 次级方案 1, 构成部分 4(旧), 内部司法的管理当局评价构成部分。减少 1 564 000 美元,原因是员额项下调拨 1 203 300 美元,其他工作人员费用项下调拨 311 200 美元,订约承办事务项下调拨 26 700 美元,一般业务费用项下调拨 14 600 美元,用品和材料项下调拨 5 000 美元,家具和设备项下调拨 3 200 美元,涉及第 29A.6 段所述的这个构成部分并入新设立的次级方案 1 构成部分 3;

- (f) 次级方案 1, 构成部分 3(新), 管理咨询事务。所需资源为 2 781 500 美元, 原因是:
- (一) 员额项下共计 1 976 500 美元, 其他工作人员费用项下 727 200 美元, 咨询人和专家项下 18 900 美元, 工作人员差旅项下 8 600 美元, 订约承办事务项下 15 300 美元, 一般业务费用项下 23 300 美元, 用品和材料项下 7 600 美元, 家具和设备项下 5 500 美元, 原因如第 29A.6 段和附件三所述, 在不增减资源的情况下将旧的次级方案 1 构成部分 3 和旧的次级方案 1 构成部分 4 合并成为新的次级方案 1 构成部分 3, 并在不增减资源的情况下从次级方案 4 调拨资源设立新的可持续性和复原力管理股, 拟将其纳入新的次级方案 1 构成部分 3;
 - (二) 用品和材料项下减少 1 400 美元, 原因是继续采用在 2020 年适应 COVID-19 大流行造成的实际作业情况过程中学到的工作方法, 包括根据现行政策更多地使用远程办公安排, 从而减少使用办公室用品;
- (g) 次级方案 2, 构成部分 1, 财务。净减少 200 900 美元, 原因是:
- (一) 员额项下减少 254 300 美元, 原因是将 1 个财务管理干事员额(P-4)调至行政领导和管理(189 500 美元), 以使员额职能符合主计长办公室的职能要求, 并将 1 个行政助理员额(一般事务(其他职等))和 1 个团队助理员额(一般事务(其他职等))改派为财务和预算助理(一般事务(其他职等)), 以使职位名称符合员额职能。依照改派员额的既定做法, 对改派员额编列的经费适用 50%的空缺率(64 800 美元);
 - (二) 工作人员差旅项下减少 4 000 美元, 原因是参加会议的工作人员人数减少, 并且旅行目的地改变;
 - (三) 赠款和捐助款项下减少 226 800 美元, 被订约承办事务项下相应增加 226 800 美元所抵消, 涉及 2022 年财务主数据维护小组经费中由经常预算分摊的份额;
 - (四) 赠款和捐助款项下增加 57 400 美元, 涉及秘书长关于企业资源规划项目第十二次暨最后一次进展情况报告(A/75/386, 表 8)中提议的这一构成部分的业务支助资源中由 2022 年经常预算分摊的份额估计数, 大会第 75/253 A 号决议已予核准。按照行政和预算问题咨询委员会关于 2021 年拟议方案预算的第十五次报告的建议(A/75/7/Add.14, 第 31 段)并经大会第 75/253 A 号决议核可, 秘书长关于“团结”项目的项目阶段和稳定期的最后报告将提供关于上述业务支助职能所需资源和拟议资金筹措的详细情况并说明理由, 供大会在第七十六届会议主要会期期间审议;
- (h) 次级方案 2, 构成部分 2, 外地行动财务。订约承办事务项下减少 4 100 美元, 系根据历史支出趋势计算得出;
- (i) 次级方案 2, 构成部分 3, 方案规划和预算编制。减少 3 600 美元, 原因是取消编列工作人员差旅费(2 100 美元)以及用品和材料项下减少 1 500 美元, 涉及持续采用在 2020 年应对 COVID-19 大流行造成的实际业务情况过程中学到的工作方法, 包括举办在线会议和讲习班, 以代替需要差旅的面对面会议和讲习班, 以及根据现行政策更多使用远程办公安排从而减少使用办公用品;

- (j) **次级方案 3，构成部分 1，全球战略和政策。**净减少 91 900 美元，原因是：
- (一) 遵循秘书长为秘书处注入活力、避免头重脚轻的倡议，员额项下净增加 11 400 美元，原因是新设 1 个人力资源干事员额(P-3)和 2 个协理人力资源干事员额(P-2)，被裁撤 1 个高级人力资源干事员额(P-5)所部分抵消，并且，共同事务费用相应增加(订约承办事务项下增加 4 300 美元，一般业务费用项下增加 700 美元，用品和材料项下增加 1 000 美元，家具和设备项下增加 2 700 美元)。人力资源干事将为制订人力资源政策和准则提供支持，并在解释条例、细则和政策方面提供指导。协理人力资源干事将为本组织变革性人力资源举措有关的人力资源传播战略的规划、组织、制订和实施工作提供支持，促进形成灵活、多样和问责的文化。根据新员额既定做法，为 3 个新员额编列经费时适用 50%的空缺率；
 - (二) 员额项下净增加 32 000 美元，原因是调入 1 个人力资源干事员额(P-3)，被调出 1 个协理管理和方案分析员员额(P-2)所部分抵消，这两个员额的来源和去向均为行政领导和管理，以使员额职能符合组织结构；
 - (三) 订约承办事务项下减少 108 900 美元，原因是根据所需业务资源，信息技术订约承办事务，包括存储和托管数据的所需资源减少；
 - (四) 一般业务费用项下减少 29 500 美元，用品和材料项下减少 30 800 美元，原因是继续采用在 2020 年适应 COVID-19 大流行造成的实际业务情况过程中学到的工作方法，包括印刷需求减少，因而减少租赁的多功能扫描/印刷机，并且，根据现行政策更多使用远程办公安排，从而减少使用办公用品；
 - (五) 根据所需业务资源，在构成部分内调拨资源而费用不变，即在用品和材料项下减少 11 200 美元，家具和设备项下增加 11 200 美元；
 - (六) 赠款和捐助款项下增加 25 200 美元，如第 29A.238(g)^(四)段所述，涉及秘书长关于企业资源规划项目第十二次暨最后一次进展情况报告中提议的这一构成部分的业务支助资源中由 2022 年经常预算分摊的份额估计数；
- (k) **次级方案 3，构成部分 2，行政法。**增加 111 000 美元，原因是其他工作人员费用项下增加 106 600 美元，涉及设立一个临时法律干事职位(P-4)，以及相关的共同事务费用(订约承办事务项下 2 200 美元，一般业务费用项下 400 美元，用品和材料项下 500 美元，家具和设备项下 1 300 美元)。鉴于收到的纪律措施转介案件数量增加，并且更加强调对本组织内的不当行为特别是欺诈、性行为不端、骚扰、歧视和滥用职权的问责，拟议设立该临时职位，以加强该构成部分的能力，以便应对需求，及时、透彻地处理内部监督事务厅和各实体负责人转交的纪律措施案件，并在联合国争议法庭妥善代理秘书长应诉对纪律措施决定提出的质疑。根据有关新职位的既定做法，为新的临时职位编列经费时适用 50%的空缺率；
- (l) **次级方案 4，业务转型和问责。**净减少 986 900 美元，原因是：
- (一) 减少 799 700 美元，原因是将员额资源和非员额资源调拨给新设立的次级方案 1 构成部分 3，如第 29A.6 段和附件三所述，新的次级方案 1 构成部分 3 将包括新的可持续性和复原力管理股。减少的数额由以下部分组成：员额项下 342 300 美元，涉及 1 个高级管理和方案分析员员额(P-5)和 1 个管理和方案分析员员额(P-4)；其他工作人员费用项下

414 300 美元，涉及 1 个科长临时职位(P-5)、1 个管理和方案分析员临时职位(P-4)和 1 个团队助理临时职位(一般事务(其他职等))；咨询费项下 18 900 美元；工作人员差旅项下 8 600 美元；订约承办事务项下 8 000 美元；一般业务费用项下 4 800 美元；用品和材料项下 1 300 美元；家具和设备项下 1 500 美元；

- (二) 减少 74 500 美元，原因是将供应商审查委员会转到业务支助部第 29B 款，以使资源符合附件三所述的报告结构。减少的数额由以下部分组成：员额项下 72 000 美元，涉及调出 1 个采购助理员额(一般事务(其他职等))；相关的共同事务费用(订约承办事务项下 1 600 美元，一般业务费用项下 400 美元，用品和材料项下 500 美元)；
 - (三) 员额项下减少 126 800 美元，原因是根据秘书长数据战略中关于在所有层级设立数据和分析角色的一项建议，改派 3 个员额，包括将 1 个高级管理和方案分析员员额(P-5)改派为高级数据科学家(P-5)，将 1 个管理和方案分析员员额改派为数据科学家(P-3)，将 1 个管理和方案分析助理员额(一般事务人员(其他职等))改派为数据科学助理(一般事务(其他职等))；
 - (四) 用品和材料项下减少 5 700 美元，原因是继续采用在 2020 年适应 COVID-19 大流行造成的实际业务情况过程中学到的工作方法，包括根据现行政策更多使用远程办公安排，从而减少使用办公室用品；
 - (五) 根据所需业务资源，在次级方案内进行资源调拨而费用不变，包括订约承办事务项下减少 1 000 美元，一般业务费用项下减少 2 300 美元，但家具和设备项下增加 3 300 美元；
 - (六) 赠款和捐助款项下增加 19 800 美元，如第 29A.238(g)(四)段所述，涉及秘书长关于企业资源规划项目第十二次暨最后一次进展情况报告中提议的本构成部分的业务支助资源中由 2022 年经常预算分摊的份额估计数；
- (m) 方案支助。净增加 12 900 美元，原因是：赠款和捐助款项下增加 14 000 美元，如第 29A.238(g)(四)段所述，涉及秘书长关于企业资源规划项目第十二次暨最后一次进展情况报告中提议的方案支助项下业务支助资源中由 2022 年经常预算分摊的份额估计数，并且，由于业务需求降低，为加班编列的经费减少，导致其他工作人员费用项下减少 1 100 美元。

其他分摊资源

29A.239 如表 29A.42(2)和 29A.43(2)所示，管理战略部收到其他分摊资源，用于支持维持和平行动。2022 年，其他分摊资源估计为 67 231 000 美元，将用于 198 个员额。与 2021 年估计数相比增加 3 994 200 美元，主要原因是：(a) 由维持和平行动支助账户供资的“团结”项目企业资源规划解决方案的份额估计数；(b) 标准薪金费用和一般工作人员费用增加，导致工作人员费用增加。其他分摊资源占本款资源总额的 42.7%。

预算外资源

29A.240 如表 29A.42(3)和 29A.43(3)所示，管理战略部从数个来源获得预算外资源。2022 年，预算外资源估计为 35 368 100 美元，将用于 115 个员额。管理战略部收到捐助给秘书长于 2016 年设立的支助性剥削和性虐待受害人信托基金的自愿捐款，以及通过另一个信托基金筹集的与管理

改革有关的自愿捐款。其他预算外资源包括：(a) 中央方案支助费用，用于为“团结”项目企业资源规划系统解决方案(包括其维护工作)和全球服务提供模式项目等一般支出中由预算外资源分摊的份额提供资金；(b) 一个费用回收基金，用于支持由费用回收供资的业务。与2021年估计数相比减少691 300美元，主要原因是为援助性剥削和性虐待受害人的项目提供的资源减少约1 000 000美元，但2022年由预算外资源供资的“团结”项目企业资源规划系统解决方案的分摊份额估计数有所增加，抵消了减少的数额。预算外资源占本款资源总额的22.5%。

29A.241 管理战略、政策和合规部根据秘书长的授权主管本款下的预算外资源。

行政领导和管理

29A.242 行政领导和管理部分由副秘书长办公室(包括机构间和政府间处和全球服务提供模式项目团队)、主计长办公室和主管人力资源助理秘书长办公室组成。

29A.243 主管管理战略、政策和合规事务副秘书长负责该部的通盘领导和管理，并就管理问题向秘书长提供战略咨询。在管理问题上，副秘书长将在行政和预算问题咨询委员会和第五委员会、国际公务员制度委员会等相关的专家和政府间机构以及首协会管理问题高级别委员会等机构间协调机制并在工作人员与管理当局协商中代表秘书长。副秘书长监督和指导主管方案规划、财务和预算助理秘书长兼主计长、主管人力资源助理秘书长以及业务转型和问责司司长。副秘书长还将与主管业务支助事务副秘书长一道向助理秘书长兼首席信息技术干事提供指示和战略指导。

29A.244 副秘书长办公室在制定和实施综合组织管理战略、政策和模式方面发挥领导作用，这些战略、政策和模式支持权力下放、注重外地的模式，通过新的强化授权框架赋予管理人员权力。副秘书长办公室为利用经验教训和创新方法提供方向，以确保不断改进管理，满足整个秘书处不断变化的需求。该办公室就管理相关问题同会员国和其他外部实体联络，并促进秘书处内部的协调以及与联合国系统各基金、方案和专门机构的外部协调，以建立伙伴关系并推广最佳做法。

29A.245 副秘书长得到以下人员的协助：主计长负责对所有规划、方案编制、预算和财务事项以及实施《联合国财务条例和细则》提供战略和政策领导；主管人力资源助理秘书长负责对简化和精简人力资源政策框架以及通过综合战略和政策将性别平等视角、公平地域代表性和无障碍环境纳入本组织工作的所有方面提供战略领导。主计长和主管人力资源助理秘书长在副秘书长的指导下密切合作，确定调整战略和政策的优先事项以支持新的创新业务模式，并使管理人员能够更有效和灵活地交付其方案。

29A.246 主计长将代表秘书长在大会各委员会、行政和预算问题咨询委员会、方案和协调委员会及独立审计咨询委员会提出所有方案和预算文件(包括与经常预算、维持和平预算和各国国际法庭有关的报告)以及本组织的财务报表。主计长将就与联合国预算和财务以及相关计划和工作方案有关的政策向秘书长和主管管理战略、政策和合规事务副秘书长提供咨询意见。主计长将通过方案规划、财务和预算厅，确保财务框架有助于有效完成任务。

29A.247 主管人力资源助理秘书长将利用各种技术，采取创新和全面的办法，以转变组织文化，加强关照义务，促进包容、无障碍环境和多样性，并推动创建支持性的健康工作场所。人力资源厅将积极主动地应对正式和非正式内部司法系统中出现的问题，以确保高效率、有效和公正地落

实本组织的政策、核心价值观和准则。人力厅将在整合整个秘书处各类人员的行为和纪律职能的基础上再接再厉，加强适用行为标准的一致性、透明度和问责。

29A.248 管理战略部将根据《2030 年可持续发展议程》，特别是根据可持续发展目标中鼓励各组织将可持续性信息纳入各自报告周期的具体目标 12.6，并且按照大会第 72/219 号决议第 19 段所述共有任务，将环境管理做法纳入其业务活动。根据其职能职责，管理战略部将在 2022 年继续将环境可持续性管理纳入秘书处的政策框架及企业管理和问责制度的主流。在业务上，管理战略部将减少本部与差旅有关的温室气体排放作为优先要务，优化使用在线协作和会议平台，精简合并差旅需求，有系统地利用国际民用航空组织开发的工具组织会议和培训，以及尽可能选择乘火车旅行。

29A.249 关于及时提交文件和预购机票合规情况的信息见表 29A.45。管理战略部将继续采取措施，通过预先规划活动和确定旅行者、提高方案管理人员和旅行者的意识以及尽量减少例外情况，提高预购机票的合规率。

表 29A.45
合规率

(百分比)

	2019 年 实际数	2020 年 实际数	2021 年 计划数	2022 年 计划数
及时提交文件	91	88	100	100
在差旅开始前至少 2 个星期购买机票	63	52	100	100

29A.250 2022 年拟议经常预算资源为 4 936 000 美元，与 2021 年批款相比增加 583 900 美元。上文第 29A.237 和 29A.238(a)段对拟增加作了说明。关于 2022 年拟议资源分配的更多详情见表 29A.46 和图 29A.十。

表 29A.46
行政领导和管理：财政资源和员额资源变动情况

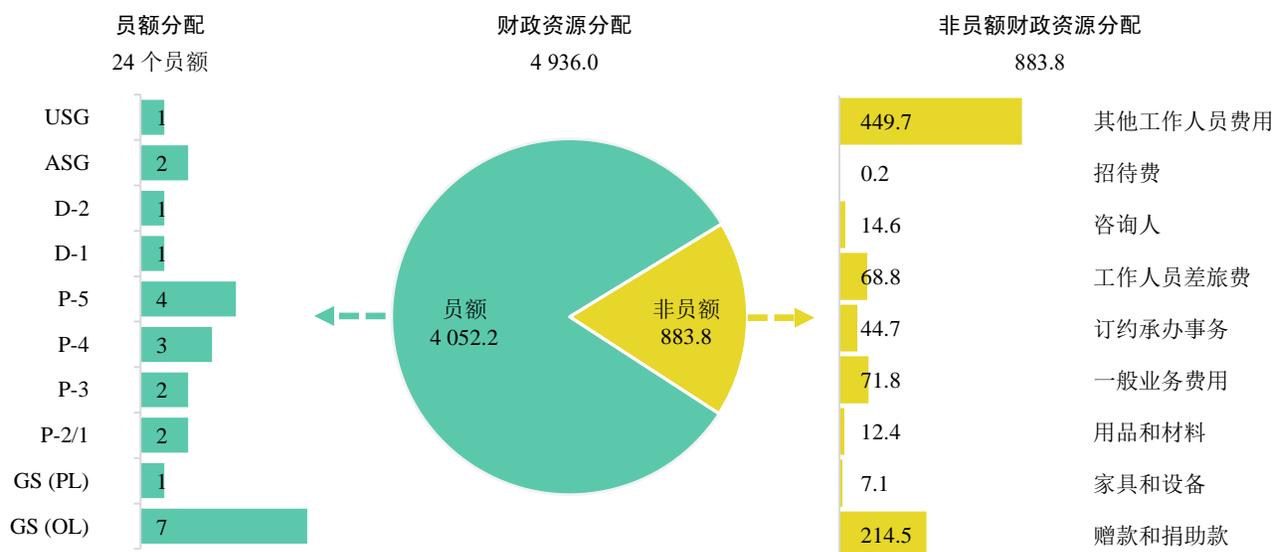
(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	3 766.1	3 894.3	—	—	157.9	157.9	4.1	4 052.2
非员额	422.0	457.8	—	432.3	(6.3)	426.0	93.1	883.8
共计	4 188.1	4 352.1	—	432.3	151.6	583.9	13.4	4 936.0
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		15	—	—	1	1	—	16

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
一般事务及有关职类		8	—	—	—	—	8
共计		23	—	—	1	1	24

图 29A.十
行政领导和管理：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

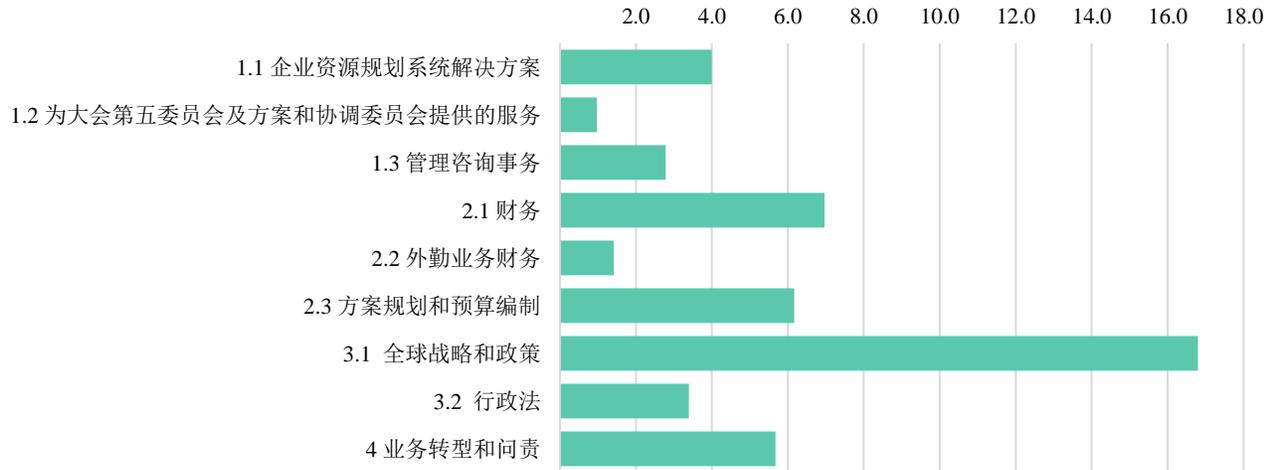
29A.251 预算外资源估计为 960 400 美元，将用于副秘书长办公室的 3 个员额(1 个 D-1、1 个 P-5 和 1 个一般事务(其他职等))和主计长办公室的 1 个员额(P-4)及非员额资源。在副秘书长办公室，这些资源将主要用于监测管理战略部管理改革举措的执行和主流化情况，以及用于机构间协调。在主计长办公室，这些资源将用于支持主计长处理预算和财务事项，包括向所有政府间和监督机构介绍情况。与 2021 年估计数相比，资源数额预计没有变化。

工作方案

29A.252 2022 年的拟议经常预算资源为 48 173 000 美元，与 2021 年拨款相比净减少 120 000 美元。上文第 29A.236 和 29A.238 段对拟议减少作出说明。按次级方案列示的资源分配情况见图 29A.十一。

图 29A.十一
按次级方案分列的 2022 年拟议资源分配情况

(百万美元)



次级方案 1

企业资源规划系统解决方案、为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务以及管理咨询事务

构成部分 1

企业资源规划系统解决方案

29A.253 2022 年拟议经常预算资源为 4 000 000 美元，与 2021 年批款相比净增 135 400 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.47。

表 29A.47

次级方案 1，构成部分 1：财政资源演变情况

(千美元)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
非员额								
赠款和捐助款	3 237.4	3 864.6	(3 864.6)	—	4 000.0	135.4	3.5	4 000.0
共计	3 237.4	3 864.6	(3 864.6)	—	4 000.0	135.4	3.5	4 000.0

预算外资源

29A.254 如上文第 29A.238(b)段所述,本构成部分的预算外资源估计为 6 133 400 美元,用于支付企业资源规划解决方案中预算外资源的份额。

构成部分 2

为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务

29A.255 2022 年拟议经常预算资源为 972 300 美元,与 2021 年批款相比减少 600 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.48 和图 29A.十二。

表 29A.48

次级方案 1, 构成部分 2: 财政资源和员额资源演变情况

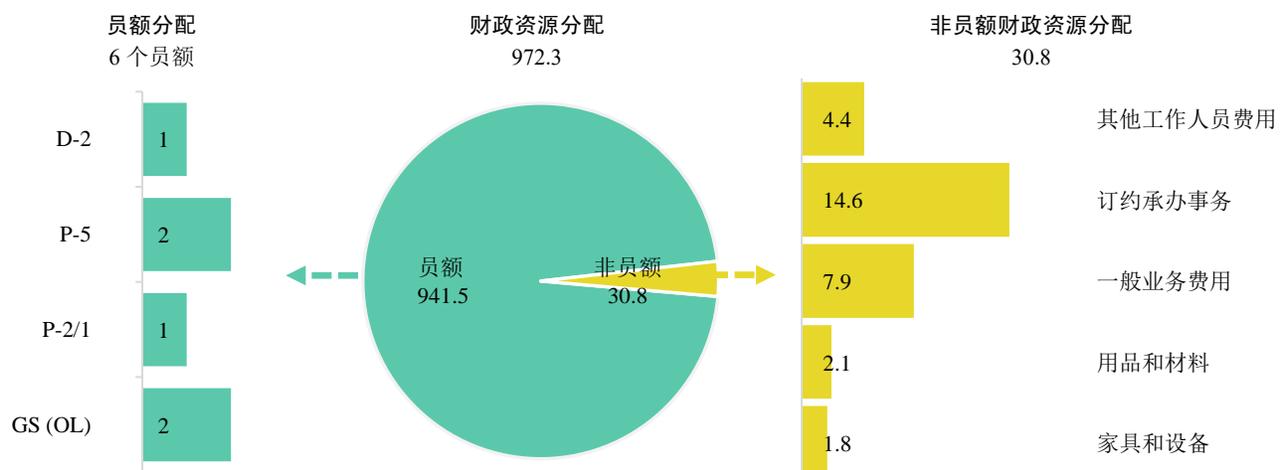
(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费前)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
按主要支出类别列示的财政资源							
员额	1 155.4	941.5	—	—	—	—	941.5
非员额	47.3	31.4	—	—	(0.6)	(0.6)	30.8
共计	1 202.7	972.9	—	—	(0.6)	(0.6)	972.3
按职类列示的员额资源							
专业及以上职类		4	—	—	—	—	4
一般事务及有关职类		2	—	—	—	—	2
共计		6	—	—	—	—	6

图 29A.十二

次级方案 1, 构成部分 2: 2022 年拟议资源(重计费前)分配情况

(员额数目/千美元)



构成部分 3 管理咨询事务

29A.256 2022 年拟议经常预算资源为 2 781 500 美元，与 2021 年批款数相比，资源水平没有变化，因为如第 29A.6 段所述，这是 2022 年拟设的新构成部分。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.49 和图 29A.十三。

表 29A.49

次级方案 1，构成部分 3：财政资源和员额资源演变情况

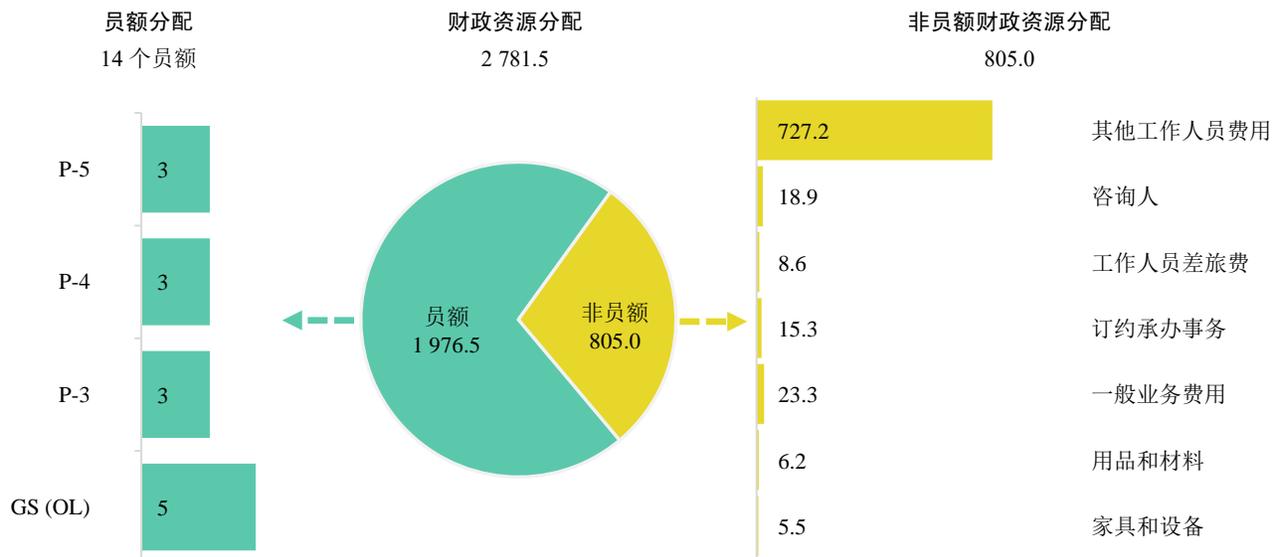
(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	—	—	—	—	1 976.5	1 976.5	—	1 976.5
非员额	—	—	—	—	805.0	805.0	—	805.0
共计	—	—	—	—	2 781.5	2 781.5	—	2 781.5
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		—	—	—	9	9	—	9
一般事务及有关职类		—	—	—	5	5	—	5
共计		—	—	—	14	14	—	14

图 29A.十三

次级方案 1，构成部分 3：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



次级方案 2
方案规划、财务和预算

构成部分 1
财务

29A.257 2022 年拟议经常预算资源为 6 962 600 美元，与 2021 年批款相比减少 200 900 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.50 和图 29A.十四。

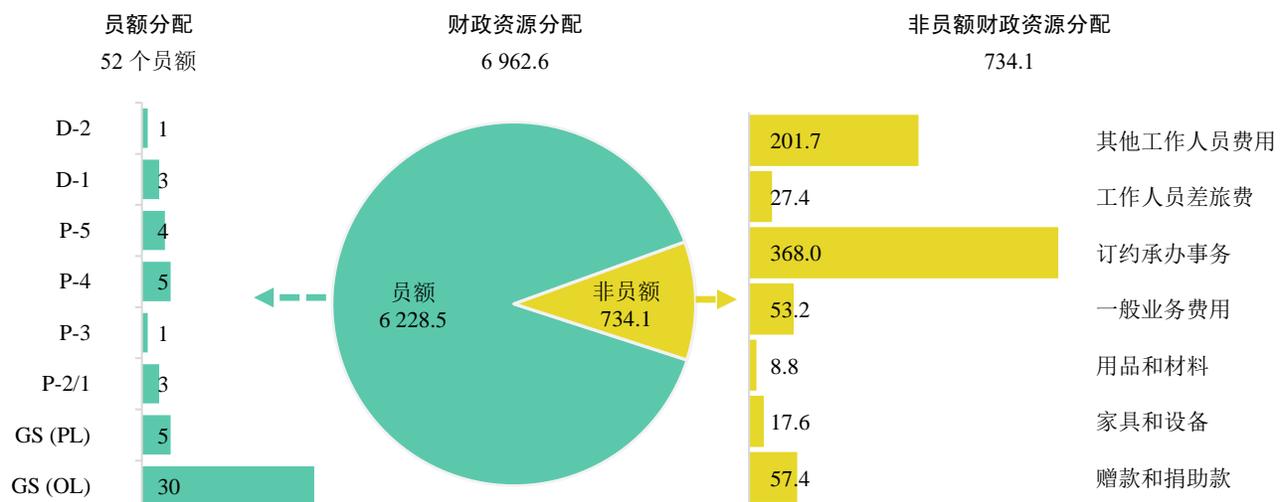
表 29A.50
次级方案 2，构成部分 1：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	7 274.0	6 482.8	—	—	(254.3)	(254.3)	(3.9)	6 228.5
非员额	777.8	680.7	—	—	53.4	53.4	7.8	734.1
共计	8 051.8	7 163.5	—	—	(200.9)	(200.9)	(2.8)	6 962.6
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		18	—	—	(1)	(1)	(5.6)	17
一般事务及有关职类		35	—	—	—	—	—	35
共计		53	—	—	(1)	(1)	(1.9)	52

图 29A.十四
次级方案 2，构成部分 1：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.258 本构成部分的预算外资源估计为 20 956 800 美元，将用于 80 个员额(8 个 P-5、9 个 P-4、14 个 P-3、3 个 P-2/1、8 个一般事务人员(特等)、28 个一般事务人员(其他职等)和 10 个当地雇员)以及非员额资源。这些资源将用于为实质性和技术合作活动以及行政结构提供方案支助，并为旅行事务特别账户提供支助。这些资源还将为与衡平征税基金和联合国国际伙伴关系基金有关的实质性活动提供援助。与现有的 2021 年估计数相比，资源数额预计没有变化。

构成部分 2

外勤业务财务

29A.259 2022 年拟议经常预算资源为 1 419 100 美元，与 2021 年批款相比净增 51 400 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.51 和图 29A.十五。

表 29A.51

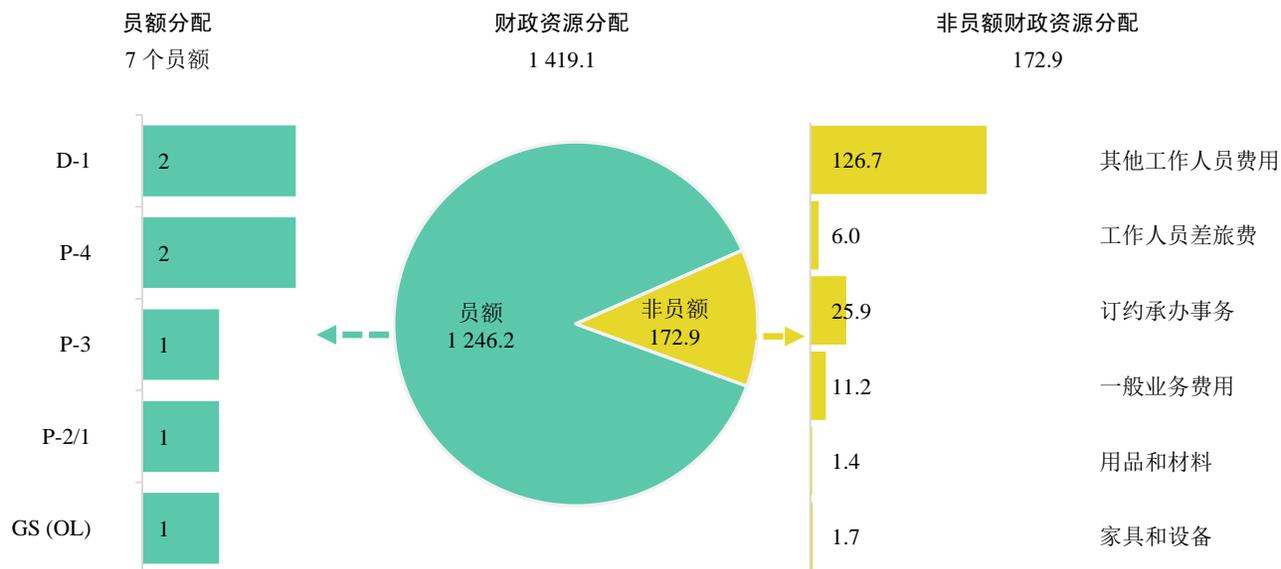
次级方案 2，构成部分 2：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		百分比
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	1 074.6	1 246.2	—	—	—	—	—	1 246.2
非员额	224.1	121.5	55.5	—	(4.1)	51.4	42.3	172.9
共计	1 298.7	1 367.7	55.5	—	(4.1)	51.4	3.8	1 419.1
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		6	—	—	—	—	—	6
一般事务及有关职类		1	—	—	—	—	—	1
共计		7	—	—	—	—	—	7

图 29A.十五
次级方案 2, 构成部分 2: 2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.260 本构成部分预算外资源估计为 502 700 美元, 将用于 2 个员额(1 个 P-5 和 1 个 P-3)以及非员额资源。这些资源将用于支持向外地行动提供关于预算编制、执行、监测和报告的政策指导, 以及提供关于财产管理和大型基本建设和翻新项目的政策指导。与 2021 年估计数相比, 资源数额预计没有变化。

构成部分 3
方案规划和预算编制

29A.261 2022 年拟议经常预算资源为 6 172 100 美元, 与 2021 年批款相比净增 90 900 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.52 和图 29A.十六。

表 29A.52
次级方案 2, 构成部分 3: 财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

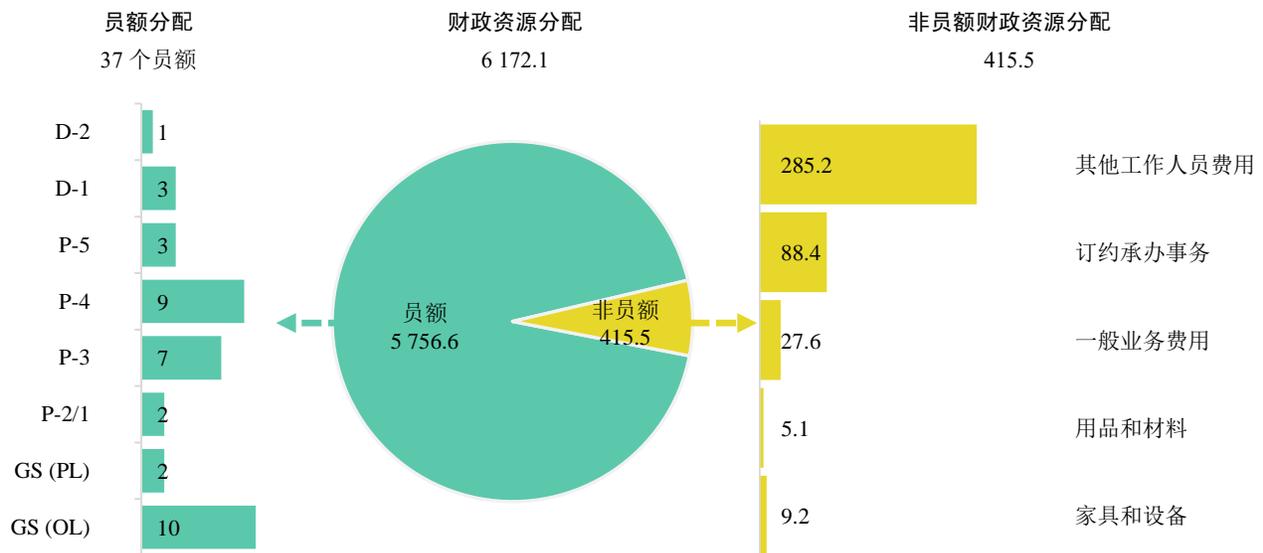
	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
按主要支出类别列示的财政资源							
员额	4 727.7	5 756.6	—	—	—	—	5 756.6

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
非员额	195.1	324.6	94.5	—	(3.6)	90.9	28.0	415.5
共计	4 922.8	6 081.2	94.5	—	(3.6)	90.9	1.5	6 172.1
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		25	—	—	—	—	—	25
一般事务及有关职类		12	—	—	—	—	—	12
共计		37	—	—	—	—	—	37

图 29A.十六
次级方案 2，构成部分 3：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.262 本次级方案预算外资源估计为 476 600 美元，将用于 1 个员额(P-5)以及非员额资源。这些资源将用于支持联合国各实体在发展和人权支柱下编制和列报预算。与 2021 年估计数相比，资源数额预计没有变化。

次级方案 3
人力资源

构成部分 1
全球战略和政策

29A.263 2022 年拟议经常预算资源为 16 797 800 美元，与 2021 年批款相比减少 91 900 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.53 和图 29 A.十七。

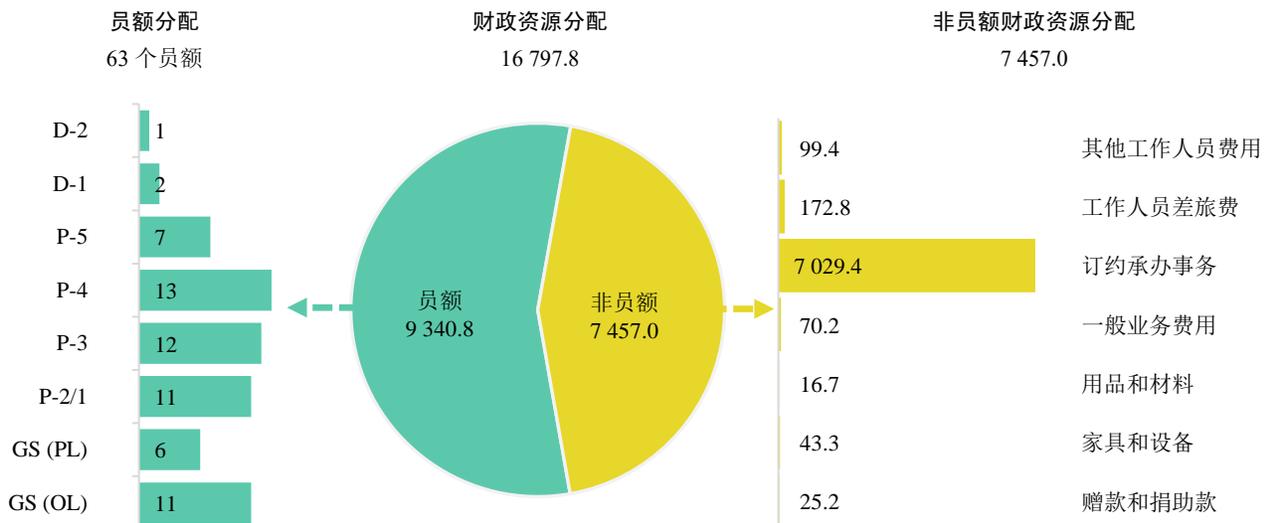
表 29A.53
次级方案 3，构成部分 1：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动					2022 年估计数 (重计费用前)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	百分比	
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	9 413.9	9 297.4	—	—	43.4	43.4	0.5	9 340.8
非员额	7 526.5	7 592.3	—	—	(135.3)	(135.3)	(1.8)	7 457.0
共计	16 940.4	16 889.7	—	—	(91.9)	(91.9)	(0.5)	16 797.8
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		44	—	—	2	2	4.5	46
一般事务及有关职类		17	—	—	—	—	—	17
共计		61	—	—	2	2	3.3	63

图 29A.十七
次级方案 3，构成部分 1：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.264 本次级方案预算外资源估计为 1 478 700 美元，将用于 8 个员额(2 个 P-4、1 个 P-3、2 个 P-2/1 和 3 个当地雇员)以及非员额资源。这些资源将用于开展共同资助的当地薪金调查活动。与 2021 年估计数相比，资源数额预计没有变化。

构成部分 2
行政法

29A.265 2022 年拟议经常预算资源为 3 395 500 美元，与 2021 年批款相比增加 111 000 美元。有关 2022 年拟议资源的更多详情见表 29A.54 和图 29A.十八。

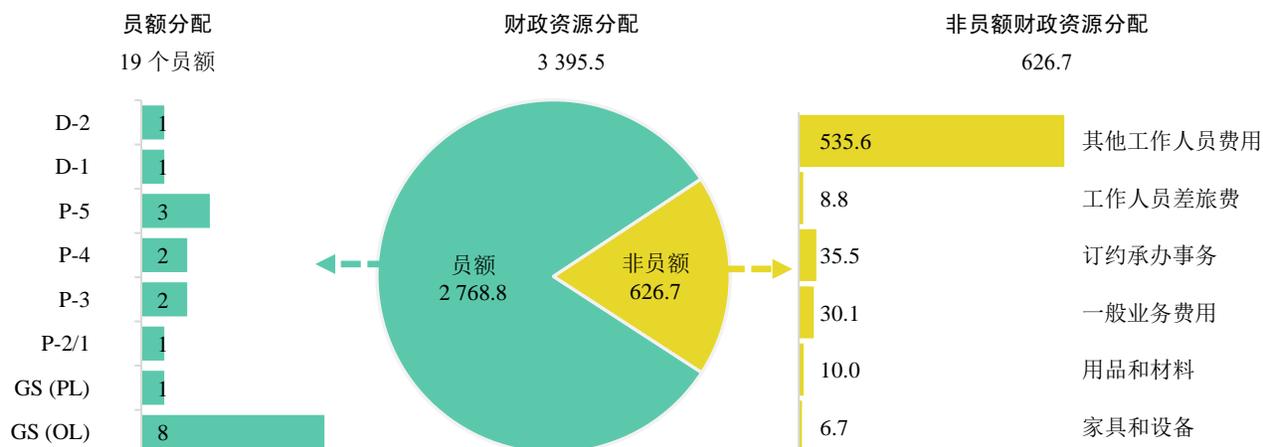
表 29A.54
次级方案 3，构成部分 2：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	2 627.3	2 768.8	—	—	—	—	—	2 768.8
非员额	300.1	515.7	—	—	111.0	111.0	21.5	626.7
共计	2 927.4	3 284.5	—	—	111.0	111.0	3.4	3 395.5
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		10	—	—	—	—	—	10
一般事务及有关职类		9	—	—	—	—	—	9
共计		19	—	—	—	—	—	19

图 29A.十八
次级方案 3，构成部分 2：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.266 本构成部分预算外资源估计为 1 029 900 美元，将用于 3 个员额(2 个 P-3 和 1 个一般事务人员(其他职等))以及非员额资源。这些资源将用于向性剥削和性虐待受害者提供援助，以及在人员行为和纪律方面提供支持。预计减少 1 001 700 美元，主要是因为现有资金预期减少，使得向此类受害者提供援助的项目也相应减少。

次级方案 4

业务转型和问责

29A.267 2022 年拟议经常预算资源为 5 672 100 美元，与 2021 年批款相比减少 986 900 美元。关于 2022 年拟议资源分配的其他详情见表 29A.55 和图 29A.十九。

表 29A.55

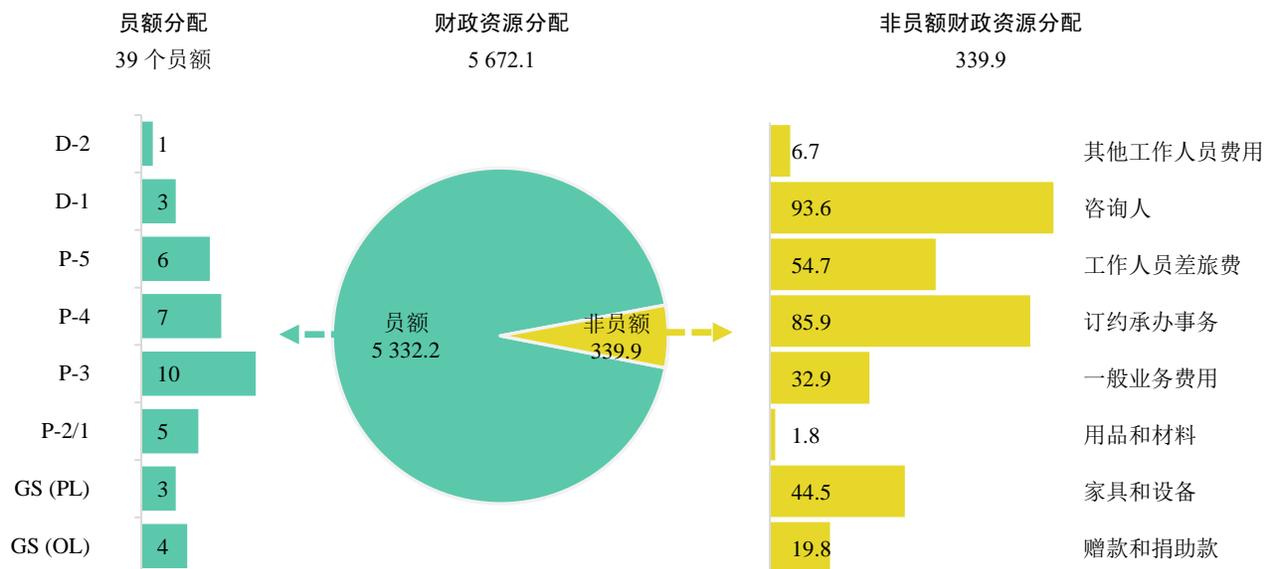
次级方案 4：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		百分比
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	7 248.3	5 873.3	—	—	(541.1)	(541.1)	(9.2)	5 332.2
非员额	870.0	785.7	—	—	(445.8)	(445.8)	(56.7)	339.9
共计	8 118.4	6 659.0	—	—	(986.9)	(986.9)	(14.8)	5 672.1
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		34	—	—	(2)	(2)	(5.9)	32
一般事务及有关职类		8	—	—	(1)	(1)	(12.5)	7
共计		42	—	—	(3)	(3)	(7.1)	39

图 29A.十九
次级方案 4: 2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.268 本次级方案预算外资源估计为 3 217 300 美元，将用于 16 个员额(4 个 P-4、8 个 P-3、1 个 P-2/1、1 个一般事务人员(特等)和 2 个一般事务人员(其他职等))以及非员额资源。这些资源将用于使本次级方案能够在权力下放、业务转型和项目管理、分析、监督协调、企业风险管理、成果管理制、评价和组织业绩衡量等领域开展活动和提供服务，这些活动和服务涉及主要由自愿捐款供资的秘书处实体以及兼由摊款和自愿捐款供资的实体。预计增加 38 100 美元，主要是因为薪金费用发生变化。

方案支助

29A.269 业务伙伴处协助副秘书长履行管理战略部在人力资源管理、财务和一般行政领域的职责。

29A.270 业务伙伴处充当行政和预算问题咨询委员会秘书处、审计委员会秘书处和独立审计咨询委员会秘书处的业务伙伴，履行其财务、人事和行政职责并管理方案和协调委员会以及会费委员会成员的公务差旅。

29A.271 2022 年拟议经常预算资源为 1 824 200 美元，与 2021 年批款相比增加 12 900 美元。上文 29A.238(m)对拟议增加作出说明。关于 2022 年拟议资源分配的更多详情见表 29A.56 和图 29A.二十。

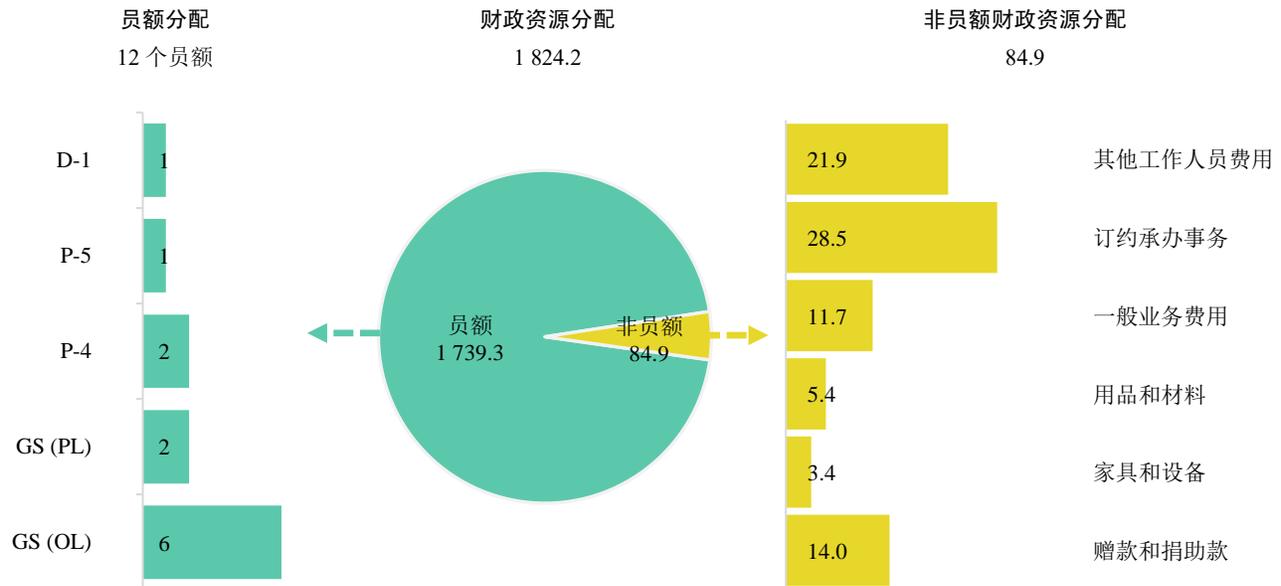
表 29A.56
方案支助：财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2020 年 支出数	2021 年 批款数	变动				2022 年估计数 (重计费用前)	
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计		
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	1 508.5	1 739.3	—	—	—	—	—	1 739.3
非员额	84.5	72.0	—	—	12.9	12.9	17.9	84.9
共计	1 593.0	1 811.3	—	—	12.9	12.9	0.7	1 824.2
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		4	—	—	—	—	—	4
一般事务及有关职类		8	—	—	—	—	—	8
共计		12	—	—	—	—	—	12

图 29A.二十
方案支助：2022 年拟议资源(重计费用前)分配情况

(员额数目/千美元)



预算外资源

29A.272 用于方案支助的预算外资源估计为 291 100 美元，将用于 1 个员额(P-4)以及非员额资源。这些资源将用于向由方案支助费用供资的人员提供行政支助。与 2021 年估计数相比，资源数额预计没有变化。

附件一

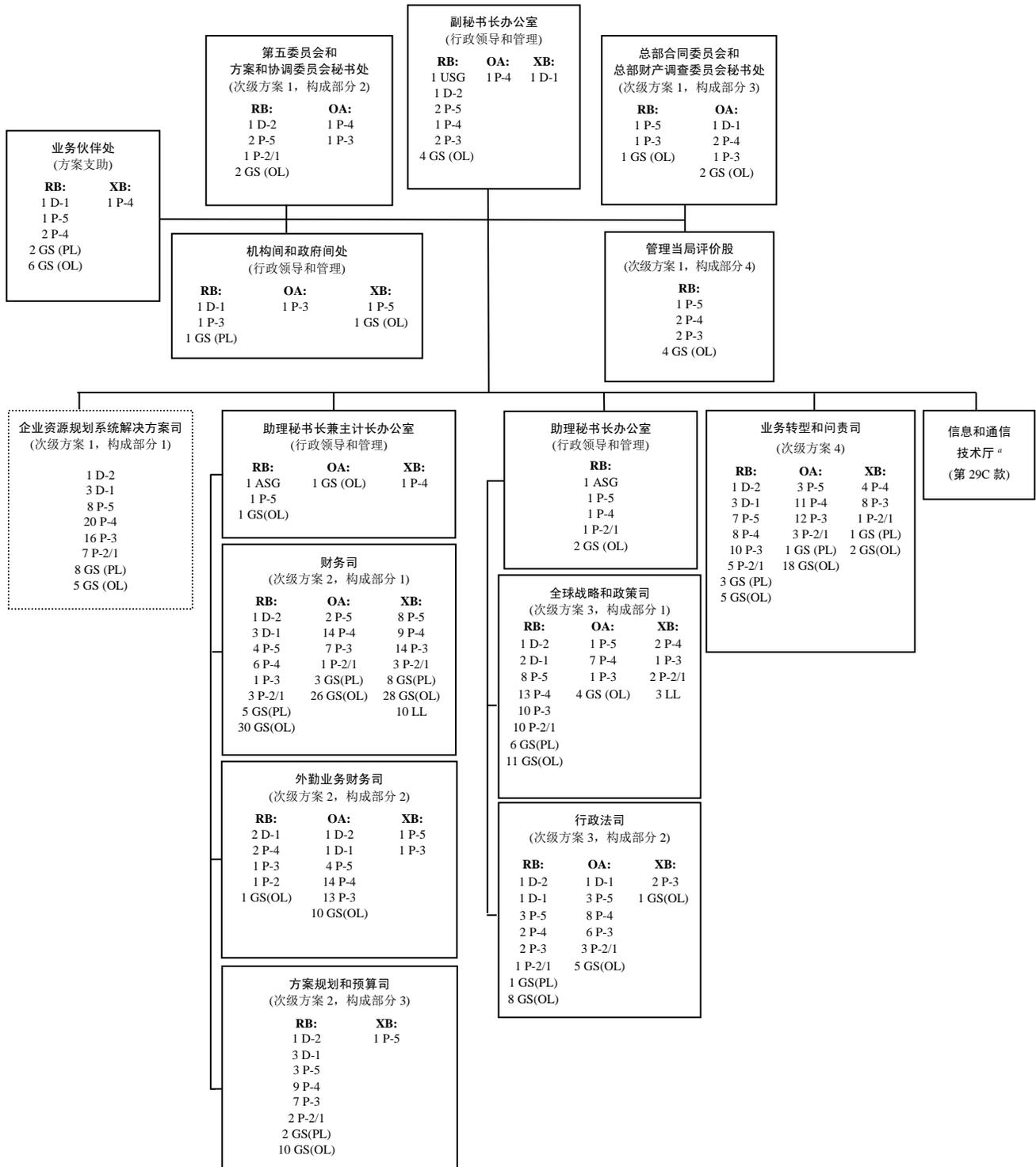
2022 年组织结构和员额分配

下文两图显示管理战略、政策和合规部的组织结构。图 A 转载 [A/75/6 \(Sect. 29A\)](#) 号文件所载 2021 年核定组织结构。图 B 是 2022 年的拟议组织结构。

拟议变动理由

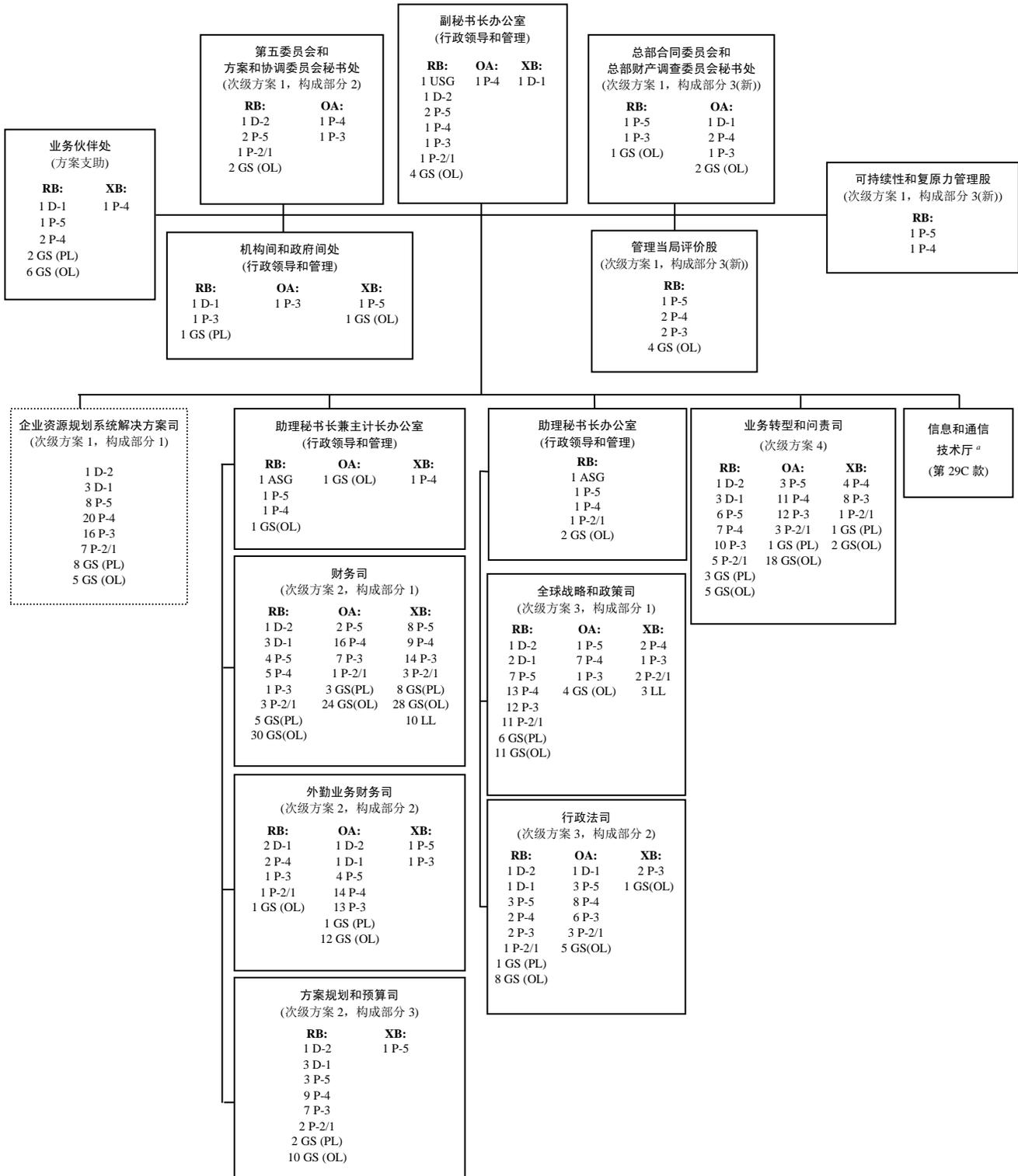
拟议变动包括将组织复原力管理能力从业务转型和问责制司调到副秘书长办公室下新的可持续性和复原力管理股。提出这一变动是为了按照联合检查组在其关于联合国系统业务连续性的报告([JIU/REP/2011/6](#))中的建议，以及根据 2020 年取得的经验，实现业务连续性的整体一致性。

A. 2021 年核定组织结构和员额分配



^a 与管理战略、政策和合规部和业务支助部的双重报告关系。

B. 2022 年拟议组织结构和员额分配



缩写: ASG, 助理秘书长; GS(OL), 一般事务(其他职等); GS (PL), 一般事务人员(特等); LL, 当地雇员; OA, 其他摊款; RB, 经常预算; USG, 副秘书长; XB, 预算外。

^a 与管理战略、政策和合规部和业务支助部的双重报告关系。

附件二

为执行监督机构相关建议而采取的后续行动汇总

建议简述

为执行建议而采取的行动

行政和预算问题咨询委员会

A/75/7 和 A/75/7/Corr.1

回顾大会第 72/262 B 号决议关于明智使用旅行资源的指示，其中除其他外，鼓励更多地使用替代性沟通办法，行预咨委会建议大会请秘书长依据所获得的经验，特别是在线交流增多的这段时间的经验，并考虑到每种会议方式的长处、增效情况以及技术投资和资金限制，就实现面对面会议和在线会议之间新平衡的原则和方式编写一份研究报告，供大会第七十五届会议审议(第八.12 段)。

因此，行预咨委会建议大会请秘书长完成正在进行的学习需求评估，并在下一个拟议方案预算中就此进行报告。行预咨委会强调，该评估应就如何利用现有技术提供具体战略，以确保培训变得更具成本效益，惠及更多的受益者，无论其地理位置如何，并有效促进满足本组织的需求，同时考虑到联合国系统内的经验教训和协同增效的机会。行预咨委会相信，在该评估中，秘书长还将澄清管理战略、政策和合规部与业务支助部之间在培训方面的职责分配，以尽量减少重复和提高效率(第八.17 段)。

COVID-19 疫后正是反思面对面接触与虚拟接触之间达成平衡的原则和方式以及不断审查和探索如何最大限度地利用机会的好时机。还应注意的是，根据授权框架，各实体负责人拥有根据完成任务的独特要求作出决定的授权。

ST/AI/2013/3 号行政指示第 3.2 节进一步探讨了旅行的原则和方式，其中规定，在授权任何公务旅行之前，首要要考虑直接面对面的接触对执行任务是否必要。如果没有必要，则应采用其他方法。因此，要求方案管理人员核证视频会议、音频会议或其他远程业务做法(如在线会议)等替代方法经过仔细审查后被认定无效，因此有必要进行旅行。

此外，行预咨委会关于 2021 年拟议方案预算的第一次报告(A/75/7 和 A/75/7/Corr.1，第 62 段)根据大会第 72/262 B 号决议提醒各实体并强调要使用替代通信方法，而且只有在执行任务需要直接面对面接触时才批准公务旅行。该指示是方案规划、财务和预算厅在编制预算之前向各实体发出的预算指示和指南的一部分。在该阶段，各实体应在其方案预算的资源建议中说明其任务交付的要求。

2020 年进行了一次学习需求评估，其结果已与所有实体广泛分享。计划在 2022 年进行一次后续需求评估，以重新评估组织学习需求并确定新出现的技能组合。此种评估计划每两年进行一次。管理战略、政策与合规部和业务支助部正在共同领导制定 2021-2025 年秘书处学习战略，其重点是：为实现组织任务的未来工作和战略学习优先事项作准备，将各组织支柱的学习与 workflow 联系起来，创造有影响力的学习解决方案，并加强学习问责制，包括明确两部门和整个秘书处各培训单位之间的责任。该战略的一个关键要素是一个学习平台，它将允许在学习方法方面有更多的选择：它将能够提升工作人员的学习体验，在各工作地点广泛使用，利用当地开发和共享的内容，并通过各种手段提供，包括上传视频或链接到视频频道。为此，秘书处正在试行两个新的学习平台：一是联合国系统职员学院面向对象的模块式动态学习环境的工作场所学习管理系统，这

是联合国共同制度伙伴关系和协同增效的机会；二是“团结”系统的 iLearn 单元，这是信息和通信技术厅内部开发的解决方案。该试点的一个目标是，这两个平台将满足业务要求，即以合算方式提供有影响力的学习解决方案，所有工作人员都能广泛地加以利用。

附件三

按构成部分和次级方案列示的拟议员额变动汇总

构成部分/次级方案	员额	职等	说明	变动原因
行政领导和管理	1	P-4	调动次级方案2构成部分1的1名财务管理干事至行政领导和管理	该员额的职能与主计长办公室的职能要求相一致。该资源支持主计长管理财务和预算事项，包括向所有政府间机构和监督机构介绍情况。
次级方案2， 构成部分1，财务	(1)	P-4		
行政领导和管理	(1)	P-3	调动行政领导和管理 1 名人力资源干事至次级方案3构成部分1	使员额职能与组织结构相一致
次级方案3， 构成部分1， 全球战略和政策	1	P-3		
行政领导和管理	1	P-2	调动次级方案3构成部分1的1名协理管理和方案分析员至行政领导和管理	使员额职能与组织结构相一致
次级方案3， 构成部分1， 全球战略和政策	(1)	P-2		
次级方案1， 构成部分3， 管理咨询事务(新)	1 1	P-5 P-4	调动次级方案4的1名高级管理和方案分析员和1名管理和方案分析员调至次级方案1构成部分3	按照联合检查组关于联合国系统业务连续性的报告(JIU/REP/2011/6)的建议，并参照2020年取得的经验，将组织复原力管理能力从次级方案4移至次级方案1构成部分3下的新的可持续性和复原力管理股，并实现业务连续性的整体一致性。拟在2022年7月1日至2023年6月30日期间维持和平行动支助账户预算下再调动1个员额(P-3)
次级方案4， 业务转型和问责	(1) (1)	P-5 P-4		
次级方案2， 构成部分1，财务	(1) (1)	GS(OL) GS(OL)	改派1名行政助理和1名团队助理为2名财务和预算助理	使职位名称与员额功能保持一致
次级方案3， 构成部分1， 全球战略和政策	(1)	P-5	裁撤1个高级人力资源干事	根据秘书长关于振兴秘书处和减少头重脚轻程度的倡议
	1	P-3	设立1个人力资源干事	根据秘书长关于振兴秘书处和减少头重脚轻程度的倡议。该人力资源干事将支持制定人力资源政策和准则，并就条例、规则和政策的解释提供指导
	2	P-2	设立2个协理人力资源干事	根据秘书长关于振兴秘书处并减轻其头重脚轻程度的倡议。协理人力资源干事将为本组织变

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

构成部分/次级方案	员额	职等	说明	变动原因
次级方案 4, 业务转型和问责	(1)	GS(OL)	调动次级方案 4 的 1 个 GS(OL)至第 29B 款(业务支助部)	革性人力资源举措有关的人力资源传播战略的规划、组织、制订和实施工作提供支持, 促进形成灵活、多样和问责的文化。 随着管理改革的实施, 由经常预算供资的 1 个员额(采购助理(一般事务人员(其他职等)))和由支助账户供资的 4 个员额组成的供应商审查委员会目前置于次级方案 4 中, 向业务支助部的赋能和外联处报告工作。2020 年, 这些员额被借给了管理战略部, 以促进业务和其他行政事务。为了在目前的报告关系中精简结构和调整该员额的资源, 2022 年 7 月 1 日至 2023 年 6 月 30 日期间拟将这个由经常预算供资的员额调到管理战略部。还拟将其余由支助账户供资的 4 个员额调入维持和平行动支助账户预算下
	(1)	P-5 1 P-5	改派 1 名管理和方案分析员为数据科学家	根据秘书长的数据战略
	(1)	P-3 1 P-3	改派 1 名管理和方案分析员为数据科学家	根据秘书长的数据战略
	(1)	GS(OL) 1 GS(OL)	改派 1 名管理和方案分析员助理为数据科学家助理	根据秘书长的数据战略

缩写: GS(OL), 一般事务人员(其他职等)。