



大会

Distr.: General
13 April 2020
Chinese
Original: English

第七十五届会议

暂定项目表* 项目 141 和 142

2021 年拟议方案预算

方案规划

2021 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. 2021 年拟议方案计划和 2019 年方案执行情况**	4
B. 2021 年拟议所需员额资源和非员额资源***	49
附件	
一. 2021 年组织结构和员额分配	73
二. 为执行监督机构相关建议而采取的后续行动汇总	74
三. 按构成部分和次级方案列示的常设员额和临时员额拟议变动汇总	75

* A/75/50。

** 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、更负责任、更加权力下放和以人为本的联合国的愿景。

本部的愿景反过来会通过创新的全球管理战略、政策和系统改变联合国。当我们将此付诸实施时，我们的口头禅变成了“我们让你更容易”。这句话反映了我们为塑造一个更灵活、更创新、更一体化和更具包容性的秘书处所开展的工作的精髓。

一年来，我们对 2019 年确定的改革进行了巩固和实施，全面考虑，收获实惠，适当调整。我们精简了预算程序，以便更好地反映新的管理结构，同时侧重于改善本组织的财务状况，并拟订了一份关于联合国内部控制的声明，该声明将就本组织的管理方式向会员国提供保证。我们制定了增强员工队伍地域和区域多样性的战略，制定了新的员工流动计划，加强了人才管理，并加强了对各种形式的不当行为的预防和管理。

权力下放管理框架加大了对实体负责人的授权，为决策提供了更大的灵活性，从我上任之初开始，我就一直因各实体负责人的积极反馈感到鼓舞，他们报告说，在满足业务需求方面提高了灵活性。我们对照主要绩效指标以及定期数据分析和报告，系统地监测这项工作。这一强化问责制框架不是强制遵守或“监督”外地，而是实施授权管理。

2021 年，本部将通过透明、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，以支持客户和合作伙伴。我们将培养一种不断学习和问责的文化。我们将继续通过为整个联合国系统的业务转型提供综合、创新的解决方案来创造协作环境。这包括我们领导和支持全系统在工作场所就关键问题采取的优先举措，其中包括性骚扰、性别均等、地域和区域多样性、无障碍环境和环境可持续性等。

对我来说，管理战略、政策和合规部正是体现秘书长新管理模式愿景的地方。2021 年，我们将继续使本部成为创新驱动卓越之地，提供解决方案，使本组织能够更有效地履行使命，服务于我们的受益者。

主管管理战略、政策和合规事务副秘书长

凯瑟琳·波拉德(签名)

A. 2021 年拟议方案计划和 2019 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和发展系统改革，管理战略、政策和合规部负责所有管理领域的政策领导，具体做法是提供一个明确、综合的全球管理战略和政策框架，并加强监测、评价和问责机制，监督在权力下放的管理环境中行使授权的情况。这将有助于形成一种不断学习和问责的文化，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，其中重点是外地。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。本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、政策和合规部在实现秘书长的新管理模式方面发挥着不可或缺的作用，重点是透明度、问责制和更靠近任务交付地点的决策。

2021 年战略和外部因素

- 29A.2 2021 年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。本部将：
- (a) 通过注重外地和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；
 - (b) 利用和建设基于数据的业务情报和循证管理能力，以便更好地为决策提供信息；能够实行有效和及时的监测，强有力的合规和问责措施；并促进不断改进；
 - (c) 在整个秘书处推动业务模式的转变和创新；
 - (d) 投资于本组织的人力资源，培养一种不断学习和问责的文化；
 - (e) 通过整个联合国系统的综合解决方案和战略伙伴关系，创造具有协作性和包容性的环境。
- 29A.3 本部将继续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，通过强化授权框架赋予管理人员权力。本部将就与管理有关的问题同会员国和其他外部实体联络，并促进秘书处内的协调以及与联合国系统各基金、方案和机构的协调，以建立伙伴关系并推广最佳做法。
- 29A.4 在为更大程度的权力下放奠定了基础之后，主要的挑战继续是加快所需的文化转变，以充分实施更多的权力下放、透明度和问责制以及不断学习的文化等新的管理模式。
- 29A.5 在外部因素方面，2021 年总体计划以下列规划假设为基础：所有利益攸关方将在本部执行任务时给予全充分合作和支持。
- 29A.6 本部酌情将性别平等视角纳入业务活动、应交付产出和成果。例如，就次级方案 3 而言，应交付产出包括支持发展一支多样化和性别均衡的工作人员队伍，利用有针对性的外联举措吸引具备所需履历的工作人员，并与其他国际组织分享与性别有关的行为问题方面的最佳做法和经验教训。本部将纳入性别观点，就行为和纪律事项、行政申诉以及重大事件向高级管理人员提供

咨询。在实质性数字材料方面，还会纳入性别平等视角，特别是在受害者援助问题上。就次级方案 4 而言，综合业务转型办法将确保与性别有关的方面得到考虑，并更容易进行分析和监测。本部将发挥领导作用，推动秘书长关于未来工作的全系统战略，并继续支持努力实现性别均等和解决工作场所的性骚扰问题。

- 29A.7 本部还将支持全秘书处在残疾包容方面所开展的工作，包括执行“联合国残疾人包容战略”。此外，本部将努力实现会员国在秘书处的公平地域代表性，并制定旨在增强区域多样性的基准，还会优先考虑将环境可持续性和复原力管理纳入本组织的战略、政策以及合规和报告框架。本部将通过其在这类相互关联的领域的政策领导力，促进秘书处各级的文化变革。
- 29A.8 在与其他实体合作方面，本部将继续支持秘书处所有实体并与其密切合作，对内在秘书处内部和对外与联合国系统建立伙伴关系，以找到应对挑战的包容性对策，并制定符合每个实体不断变化的具体要求的创新业务模式，重点是外地。
- 29A.9 在机构间协调和联络方面，本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管理问题高级别委员会及其网络。

立法授权

29A.10 以下清单列示本方案所有授权。

大会决议

58/280	审查联合国内重复、复杂和官僚的行政过程和程序	72/266 和 72/266 B	转变联合国的管理模式
60/1	2005 年世界首脑会议成果	73/281	转变联合国的管理模式：人力资源结构比较评估

应交付产出

29A.11 表 29A.1 按类别和次类别列示 2019-2021 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 2019-2021 年期间共有应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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	8	8	8
1. 大会第五委员会会议	3	3	3	3
2. 维持和平行动特别委员会会议	1	1	1	1
3. 行政和预算问题咨询委员会会议	3	3	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、咨询和宣传：与会员国就本部工作相关事项进行协商和接触。				

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 年 计划数
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。				
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. 使能应交付产出				
行政：管理与客户委员会 6 次会议，以及艺术品委员会 2 次会议。				

评价活动

29A.12 计划在 2021 年进行以下自我评价，作为向重新调整本部工作提供指导和经验教训的一个重要部分：

(a) 对问责制成效的自我评价

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

目标

29A.13 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.14 为帮助根据任务规定改善对本组织工作资源的管理，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.15 “团结”项目扩展部分二期将在广泛的流程中提供新的能力。改进“团结”项目战略规划、预算编制和业绩管理将继续加强本组织方案交付与资源利用之间的联系，同时部署执行伙伴管理解决方案将精简和加强方案交付。供应链管理解决方案的部署将通过更可靠的需求规划、供应规划和运输管理来提高运营效率。解决方案，包括与会者管理，将简化本组织的一些核心活动。预计这项工作将使本组织的财政、人力和物力资源管理更加高效和透明。

29A.16 这一领域以往的成果包括在行政和预算问题咨询委员会有关基础设施升级和支持秘书长改革方面的积极反馈，消除了为“团结”项目扩展部分二期次级项目构建所有解决方案而对系统整合者供应商的需要，从而减少了承包商费用，并改善了预算估计数。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.17 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，资源和方案业绩管理的所有业务流程都具有高效率和高成效，具备内置的内部控制，完全符合条例、细则、政策和程序。计划成果已经实现。证明是人力资源、财务、供应链和中央支助事务方面建立、测试和稳定的业务流程所占比例增加。该项目实现了 94% 的完成率，而目标是 100%。造成这一差距的因素包括延迟与供应商签署第一份基于云的软件合同、平台需要升级，以及其中一个子项目缺乏合适的专职业务领导和扩展的业务团队。
- 29A.18 2020 年，计划完成“团结”项目扩展部分二期 133 个程序中的 19 个，“团结”项目扩展部分二期的程序不仅占 321 个程序总数的 41%，而且还涵盖相互依存的工作流中更复杂的功能，涉及若干新技术、非标准解决方案和新的用户类别，增加了变更管理挑战。

2019 年方案执行情况：启用新的管理模式

- 29A.19 “团结”项目解决方案在 422 个地点有 43 639 个用户。“团结”项目团队主要侧重于交付“团结”项目扩展部分二期解决方案，支持管理、和平与安全以及发展改革、重大硬件和软件升级，包括新的移动平台和不依赖“团结”项目扩展部分二期解决方案的持续改进。
- 29A.20 战略规划、预算编制和业绩管理解决方案支持秘书长的管理改革愿景，即通过在“团结”项目中增加方案规划、业绩管理和报告能力，并辅之以加强成果导向的变更管理，从而增强管理人员和工作人员的能力，提高成果的透明度和问责制，改进任务执行情况。
- 29A.21 执行伙伴管理解决方案通过为执行伙伴提供门户和工具来改进与它们的协作，由其利用门户和工具申请成为合格的合作伙伴，请求按计划付款，记录其实施进度并提交其他详细的执行情况。该解决方案已与现有的“团结”项目解决方案相结合，并部署到整个秘书处的所有实体，包括使用执行伙伴的维持和平特派团和特别政治任务。
- 29A.22 “团结”项目扩展部分二期供应链管理大大扩展了现有供应链模块和流程的范围，如购置来源(采购)、物流执行和财产管理(仓库和存货管理)。它引入了运输规划和管理新流程，可以更好、更准确地规划货物运输路线，并通过与专用平台上的货运代理直接互动，有效地实时跟踪发货情况。“团结”项目扩展部分二期运输管理解决方案支持特遣队所属装备、军警人员以及商业采购的货物的运输规划和执行工作。它为本组织的运输网络和业务提供了全球可见性以及延迟预警系统。2019 年 12 月发布的第 2 版扩大了功能，涵盖特派团间和特派团内的运输业务，联合国人员对运输的使用，以及涉及长期包机进行部队调动的运输能力。
- 29A.23 军警能力管理解决方案将军警能力管理的端到端规划和相关流程联系在一起，例如界定部队单位要求、与部队和警察派遣国的谅解备忘录、特遣队所属装备的现场检查和核查、部队兵力报告和索偿计算以及向部队和警察派遣国偿还费用。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.24 这项工作帮助了根据任务规定改进对本组织工作资源的管理，战略规划、预算编制和业绩管理解决方案证明了这一点。战略规划、预算编制和业绩管理解决方案通过提供连接相关信息和能够进行实时分析的标准工具，促进了方案预算和维持和平预算的编制以及政府间审查进程。
- 29A.25 作为 SAP 客户中首个安装的此类软件，执行伙伴管理解决方案已与现有的“团结”项目解决方案整合，并部署到整个秘书处的所有实体。截至 2019 年底，已为 914 个执行伙伴创建了 4.66 亿美元的协议，相关付款为 2.58 亿美元。

表 29A.2

业绩计量

2015	2016	2017	2018	2019
将“团结”项目基础部分和扩展部分一期部署到总部、联合国日内瓦办事处和维也纳办事处、人道主义事务协调厅(全球)、联合国内罗毕实体(联合国内罗毕办事处、环境署、人居署)、亚太经社会、援审工作、非洲经委会、西经社会、拉加经委会、欧洲经委会、国际法庭	完成在维持和平特派团和特别政治任务中部署“团结”项目扩展部分一期	稳定“团结”项目基础部分和扩展部分一期的范围内的各流程所涵盖的功能，并设计和开发“团结”项目扩展部分二期的功能的组成部分	稳定“团结”项目基础部分和扩展部分一期的范围内的各流程所涵盖的功能，并设计和开发“团结”项目扩展部分二期的功能的组成部分	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，使其成为改革的推动因素，以适应改革支柱不断变化的需求

简称：非洲经委会：非洲经济委员会；欧洲经委会，欧洲经济委员会；拉加经委会，拉丁美洲和加勒比经济委员会；亚太经社会，亚洲及太平洋经济社会委员会；西经社会，西亚经济社会委员会；援审工作，联合国援助审判红色高棉工作；环境署，联合国环境规划署；人居署，联合国人类住区规划署。

2021 年计划成果

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(从 2020 年承接的成果)

- 29A.26 本构成部分将根据其任务规定，继续开展与变更管理和用户采用“团结”项目能力有关的工作，并将使“团结”项目能够在整个组织系统运用，预计下面的 2021 年业绩计量将证明这一点。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.3
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	稳定“团结”项目基础部分和扩展部分一期的范围内的各流程所涵盖的功能，并设计和开发“团结”项目扩展部分二期的功能的组成部分	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，使其成为改革的推动因素，以适应改革支柱不断变化的需求	对本组织的工作成果实现日益实时和更具互动性的可视化，这些成果作为秘书长改革举措所依据的问责制和透明度的一部分，可公开获取	持续改进、增强和数据分析，实现流程改进和更知情的资源决策

成果 2：业务转型和流程改进(新成果)

- 29A.27 “团结”项目扩展部分二期部署后，项目的变更管理战略已经从侧重于业务流程的变更和密集的往来业务培训转变为支持对方案交付进行战略管理以及做出数据驱动的更知情决策。“团结”项目扩展部分二期使得能够拥有规划、执行、监测和报告能力，可影响到广泛的内部和外部利益相关者。它还利用多种技术实现更广泛的功能，需要更强大的业务参与和用户体验管理。

内部挑战和对策

- 29A.28 本构成部分面临的挑战是利用从过去部署中吸取的经验教训，确保适当的业务就绪和变更管理，以支持影响不同用户群的多个同时进行的部署。

- 29A.29 作为对策，本构成部分将利用管理改革所带来的机构能力，管理改革是借助管理战略、政策和合规部业务转型和问责制司以及业务支助部全球流程改进咨询小组的业务转型和方案管理能力而实行的。这些将加强业务转型，使各业务单位能够推动不断改进和创新的文化，利用“团结”项目提高流程效率的能力和潜力。除其他外，这将通过与业务转型和问责制司在业务情报方面的合作和全球流程改进咨询小组在业务流程审查方面的合作来实现。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

- 29A.30 这项工作预计将有助于改进本组织根据任务规定开展工作的资源管理，这将体现为可提供注重成果的资源规划、执行和监测，并辅之以更丰富的数据分析，以便及时决策。

表 29A.4
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
所有用户都有报告功能可用	所有用户都有报告功能可用	选定实体有报告功能和看板可用	所有实体中的选定用户都有实时数据更新和看板/分析功能可用	包括成员国在内的所有用户都有看板/分析功能可用

立法授权

29A.31 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		

应交付产出

29A.32 表 29A.5 按类别和次类别列示 2019-2021 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.5

次级方案 1，构成部分 1：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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. 企业资源规划项目进展报告	1	1	1	—
实质性会议服务(三小时会议次数)	6	3	3	—
2. 大会第五委员会会议	5	2	2	—
3. 行政和预算问题咨询委员会听证会	1	1	1	—
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：与客户讨论整合“团结”项目/首次部署“团结”项目/根据其业务需要应用“团结”项目。				
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”项目网站和社交媒体账户。				
E. 使能应交付产出				
信息和通信技术：6 个软件和应用程序不断改进；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的服务

目标

29A.33 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进行有成效和高效率的审议和决策。

战略

- 29A.34 为促进第五委员会及方案和协调委员会进行有成效和高效率的审议和决策，本构成部分将继续改善关于会议组织和程序方面的沟通，并加强对会员国和其他与会方的实质性、技术性和秘书处支助，预计这将协助会员国的工作和审议，并支持它们就所有行政和预算事项作出决策。这方面过去的成果包括，通过在 e-deleGATE 门户网站上推出第五委员会专区，改善了委员会秘书处与会员国之间的沟通，从而提供了一个方便用户的更好的电子平台。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.35 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，有关会议组织和程序方面的沟通得到改善，向会员国和其他与会方提供的实质性、技术性和秘书处支助得到加强。计划成果已经实现。证明是 2019 年 7 月第七十三届会议结束时进行的调查表明，100%(设定目标为 100%)的答复者对找到第五委员会秘书处工作人员的容易程度和所提供服务的真实性非常满意，比前一年的 94%有所提高。e-deleGATE 第五委员会专区于 2018 年取代 e-Room 成为第五委员会秘书处与委员会成员沟通的平台。调查结果显示，62%的答复者对该平台非常满意，比前一年的 56%有所提高。

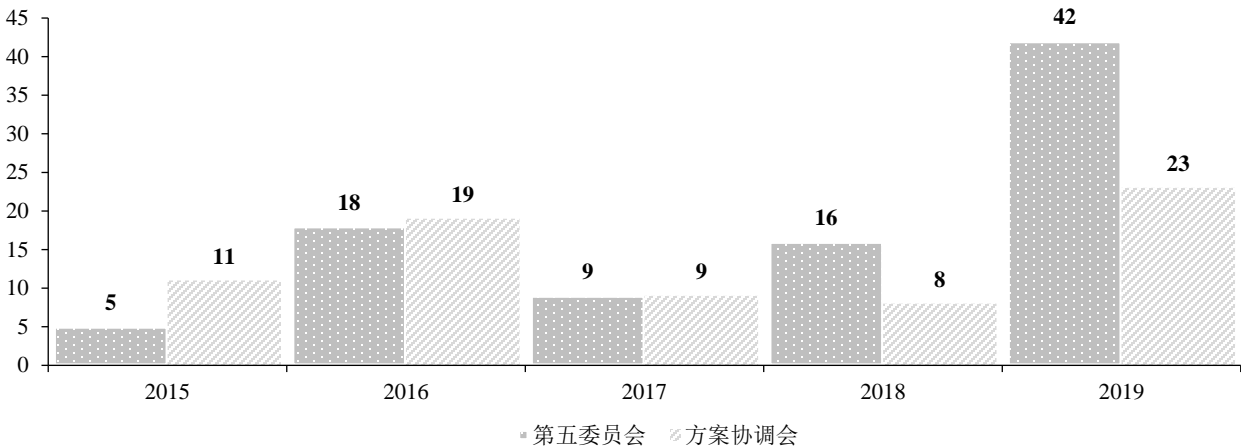
2019 年方案执行情况：与方案管理人直接互动

- 29A.36 2019 年，第五委员会及方案和协调委员会按照工作方案及时、有序并依程序举行了会议。编制和分发工作方案以及提交最后报告的目标已经实现。
- 29A.37 2019 年，第五委员会及方案和协调委员会秘书处促进增加了与总部、总部以外办事处和特派团方案管理人的直接实时对话。这一变化反映了秘书处从集中管理结构和行政框架向新管理模式的转变。在新的模式下，给予管理人员更大的授权，他们的权能增强了，能够决定如何最好地使用资源来支持交付方案和执行任务，并对其方案的交付及财务执行情况接受问责。视频会议使方案管理人能够与第五委员会直接互动，并极大地促进了信息的有效传播。2019 年，本构成部分在第五委员会第七十三届会议续会第一和第二期会议以及第七十四届会议主要会期期间组织了 42 次视频会议，是前五年平均每年 10.6 次视频会议的 396%。同样，就方案和协调委员会而言，本构成部分在第五十九届会议期间组织了 23 次视频会议，是前五年平均每年 12.8 次视频会议的 180%。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.38 这项工作促进了第五委员会及方案和协调委员会进行有成效和高效率的审议和决策，证明是：第五委员会及方案和协调委员会视频会议使用率增加，而且为评价本构成部分的服务而进行的调查收到了积极反馈。基于客户满意度调查的评价在每届会议结束后进行，其结果在编制和执行本构成部分的年度工作计划时予以考虑，目的是进一步改善本构成部分向会员国和其他利益攸关方(包括秘书处内部各协作部门)提供的服务。根据过去获得的调查反馈，本构成部分提供的服务一直排名很高。会员国对第五委员会及方案和协调委员会秘书处过去五年所提供服务的总体满意度超过 97%。

图 29A.一
业绩计量：大会第五委员会和方案和协调委员会使用视频会议情况



缩写表：方案协调会，方案和协调委员会。

2021 年计划成果

成果 1：提高对可供代表使用的信息源的了解(从 2020 年承接的成果)

29A.39 本构成部分将根据其任务规定，继续开展与委员会秘书处藉以与委员会成员沟通的电子平台有关的工作，并改善有关会议组织和程序方面的沟通，同时加强对会员国的实质性、技术性和秘书处支助。预计下图所列 2021 年业绩计量将证明这项成果。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.6
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	积极的调查结果	保持和(或)改进积极的调查结果	保持和(或)改进积极的调查结果	保持和(或)改进积极的调查结果
	<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% 			

成果 2：提高对可供代表使用的信息源的了解(新成果)

29A.40 E-deleGATE 提供了一个方便用户的更好电子平台，该平台具有增强功能，得以搜索各委员会的历史记录。它取代了以前的平台 e-Room，后者搜索历史记录的功能有限。e-deleGATE 新增改

进功能中最显著的是一个搜索功能(该功能允许用户按文件名或内容在整个数据库中进行搜索)以及一个在上传新文件时自动发布通知的系统。

内部挑战和对策

29A.41 本构成部分面临的挑战是找出方法，有效地向委员会成员传播信息，并使他们更好地熟悉供其使用的信息源，以尽可能满足委员会成员不同的个人需要。2019 年，在第五委员会第七十三届会议及方案和协调委员会第五十九届会议结束时进行了调查，收到的反馈显示，第五委员会 89% 的答复者及方案和协调委员会 94% 的答复者对新平台非常满意或满意。但是，对于 e-deleGATE 搜索功能这一具体问题的答复显示，在第五委员会的答复者中，有 62% 的人使用了搜索功能，其余人员要么没有使用这一功能，要么不知道这一功能。同样，只有 56% 的方案和协调委员会答复者使用搜索功能，其余人员要么没有用过，要么不知道这一功能。

29A.42 作为对策，在 2021 年，为了提高对 e-deleGATE 的各项功能和可供委员会成员使用的信息源的熟悉程度，本构成部分将加强工作，确定可对委员会成员开展外联并有效满足其各种信息需求的渠道(如讲习班和指导说明)。本构成部分将侧重于加强信息的有效传播，并向委员会成员通报 e-deleGATE 的现有功能。这些活动将有助于改善关于会议组织和程序方面的沟通，并加强向会员国提供的实质性、技术性和秘书处支助。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.43 预计这项工作将有助于第五委员会及方案和协调委员会进行有成效和高效率的审议和决策，积极的调查结果改进，其反映的对 e-deleGATE 第五委员会专区的反馈将证明这一点。

表 29A.7
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
积极的调查结果	积极的调查结果	积极的调查结果	改进的积极调查结果	改进的积极调查结果
• 大会第五委员会：97.9%	• 大会第五委员会：98.3%	• 大会第五委员会：95.7%		
• 方案和协调委员会：98.4%	• 方案和协调委员会：97.5%	• 方案和协调委员会：97.3%		

立法授权

29A.44 以下清单列示本构成部分所有授权。

《联合国宪章》

第四章， 大会的职能和权力
第十七条

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和决定

920(XXXIV) 特别注重联合国发展十年之特设协调委员会

应交付产出

29A.45 表 29A.8 按类别和次类别列示 2019-2021 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.8
次级方案 1，构成部分 2：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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)	167	250	167	235
1. 关于大会第五委员会工作方案的说明	70	128	70	125
2. 关于大会第五委员会文件编制情况的说明	35	45	35	40
3. 关于大会第五委员会主席的程序性说明	40	42	40	40
4. 关于方案和协调委员会工作方案的说明	10	11	10	12
5. 关于方案和协调委员会文件编制情况的说明	2	1	2	2
6. 关于方案和协调委员会主席的程序性说明	10	23	10	16
为各类会议提供会议和秘书处服务(三小时会议次数)	200	197	200	200
7. 大会第五委员会的会议	160	160	160	160
8. 方案和协调委员会的会议	40	37	40	40
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：向主席团成员提供咨询；向协调员提供咨询和建议；答复个别代表团提出的关于各委员会历史议事情况的询问并向其提供咨询意见。				
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的网站，更新和维护 e-deleGATE。				

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

目标

29A.46 本构成部分促进实现的目标是确保联合国秘书处在采购货物和服务时坚持公平、廉正和透明、有效国际竞争、最高性价比和本组织利益等联合国采购原则，并确保对涉及联合国财产的处置、损失、损坏或其他差异作出适当决定和记录。

战略

- 29A.47 为了协助确保联合国秘书处在采购货物和服务时坚持《联合国财务条例和细则》，本构成部分将审查关于授予价值 100 万美元以上合同的所有建议，以遵守公平、廉正和透明、有效国际竞争、最佳性价比和本组织利益等采购原则，预计这么做将避免给本组织带来费用。这些领域以往的成果包括总部合同委员会的建议直接促成避免给本组织带来费用：在过去 5 年中，总部合同委员会的建议平均每年避免了 32 254 417 美元的费用。
- 29A.48 为了协助确保联合国秘书处在采购货物和服务时坚持公平、廉正和透明、有效国际竞争、最高性价比和本组织利益等联合国采购原则；并确保对涉及联合国财产的处置、损失、损坏或其他差异作出适当决定和记录，本构成部分将审查所有提交总部财产调查委员会的报告是否符合关于财产出售和处置的既定财务细则，预计这么做将确保在相关财务报表中准确反映联合国资产，并采用适当的处置方法，包括为此采用关于资产处置的环境政策。这一领域以往的成果包括联合国海地司法支助特派团及时清理结束，以及在为清理结束及时处理相关案件的基础上促成其财务账户及时关闭。

2019 年方案执行情况：最高性价比

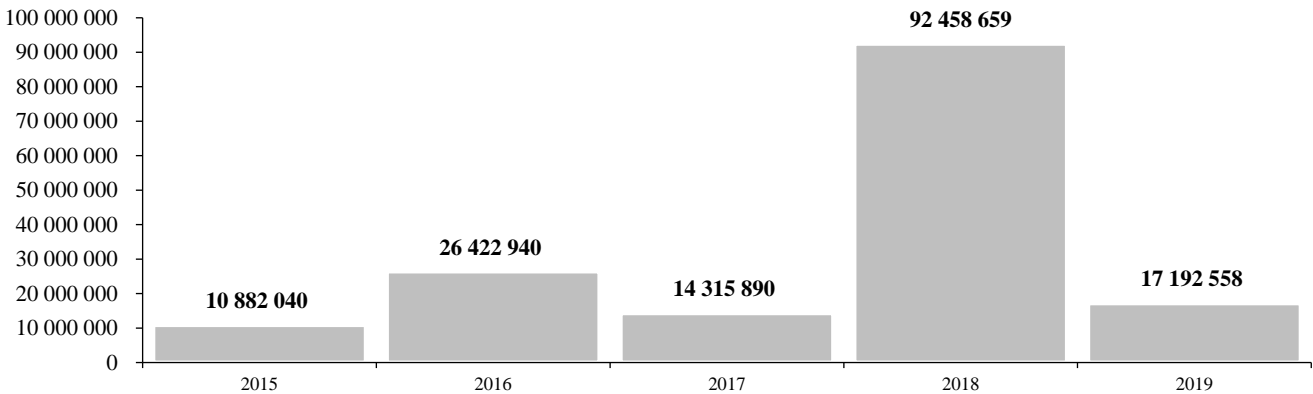
- 29A.49 2019 年，本构成部分继续审查从确定需求到就每个合同的授予是否符合《联合国财务条例和细则》和相关行政通知提出建议的整个采购过程。在开展这种审查后，总部合同委员会就如何授予实质性合同最为适当提出了建议，从而促进确保拥有授予采购合同授权的高级官员作出符合本组织最佳利益的适当决定。
- 29A.50 除其他外，本构成部分还确保拟授合同符合最佳性价比原则。若提交总部合同委员会审查和提出建议的拟议授予合同已经反映最高性价比，则委员会支持这些合同。若在委员会看来，拟授合同没有体现出最佳性价比，则委员会建议采取与一个或多个供应商谈判等替代性行动。在落实这些替代性行动建议后，避免了费用。避免发生的费用金额每年都在波动，具体取决于提交给委员会审查的案例的性质。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.51 这项工作促进确保联合国秘书处在采购货物和服务时坚持公平、廉正和透明、有效国际竞争、最高性价比和本组织利益等联合国采购原则，并确保对涉及联合国财产的处置、损失、损坏或其他差异作出适当决定和记录。2019 年避免了 1 720 万美元的费用就证明了这一点。

图 29A.二
业绩计量：与一个或多个供应商谈判后避免发生的费用

(美元)



2021 年计划成果

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(从 2020 年承接的成果)

29A.52 本构成部分将根据其任务规定，继续就端到端案例管理系统开展工作，并加强本组织资产购置和处置的透明度和问责制。预计下文所述 2021 年业绩计量将证明这项成果。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.9
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	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进程	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、更有条理的过程	在有新的端到端案例管理系统收集的证据的支持下因地制宜提出采购领域的战略政策建议	从端到端案例管理系统的数据库了解情况的新政策加强了本组织的资产采购和处置

成果 2：增强授权(新成果)

29A.53 2021 年期间，本构成部分将继续支持就采购案例中合同的授予和修改以及资产的核销和处置进行及时审查并提出建议。通过这项持续开展的工作，本构成部分在全球秘书处内建立了关于这一领域的独特知识体系。

内部挑战和对策

29A.54 本构成部分面临的挑战是在总部以外各实体查明地方合同委员会和地方财产调查委员会成员的培训需求，以确保平稳过渡到授权方面的新法律和政策框架，并进一步确保总部与总部以外实体在做法上的一致性。

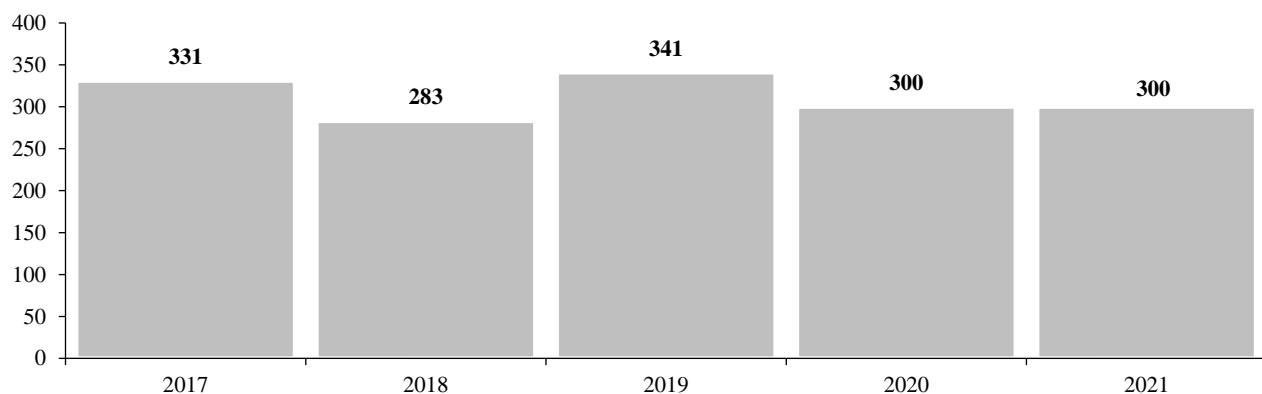
29A.55 作为对策，本构成部分将在 2021 年通过培训和能力建设活动将其最佳做法经验传授给地方合同委员会和地方财产调查委员会的成员和秘书以及采购专业人员和物业管理人员。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.56 预计这项工作将帮助确保联合国秘书处在采购货物和服务时坚持公平、廉正和透明、有效国际竞争、最高性价比和本组织利益等联合国采购原则，并确保涉及联合国财产的处置、损失、损坏或其他差异得到妥善决定和记录，通过对另外 300 名工作人员进行有关合同审查委员会和财产调查委员会工作的培训来继续转让知识将证明这一点。

图 29A.三

业绩计量：2017-2021 年接受培训的人数



立法授权

29A.57 以下清单列示本构成部分所有授权。

大会决议

[69/273](#)

采购

应交付产出

29A.58 表 29A.10 按类别和次类别列示 2019-2021 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.10
次级方案 1，构成部分 3：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别

E. 使能应交付产出

行政：培训和指导地方合同委员会和地方财产调查委员会成员；就采购和财产政策文件提供咨询；对总部合同委员会和地方合同委员会使用的一个工作流应用程序“电子合同委员会”的行政管理；为地方合同委员会和地方财产调查委员会管理和维护在线学习工具。

内部司法和监督：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；开展外地援助考察，监测地方合同委员会的运作情况；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。

构成部分 4
内部司法的管理当局评价构成部分

目标

29A.59 本构成部分促成实现的目标是确保在决策过程中正确适用《联合国工作人员条例和细则》，尽早解决与工作人员有关的争议，并防止不必要的与工作人员有关的诉讼。

战略

29A.60 为促进确保在决策中正确适用《联合国工作人员条例和细则》，本构成部分将继续开展外联工作，方法是向管理人员通报情况，对高级管理人员进行上岗培训，与业务支助部联络，以根据提交本组织正式司法系统审理的案件确定趋势和系统性问题，并向管理人员传播经验教训指南，预计这么做将使管理人员和工作人员更好地了解其义务和良好管理做法。该领域以往的成果包括管理人员就扩展整个秘书处对决策问题的认识提供积极反馈，以及在出现决策分歧时对如何处理这些分歧提供有益指导，以防止相关事项进入正式司法系统。

29A.61 为促进尽早解决与工作人员有关的争议并防止不必要的与工作人员有关的诉讼，本构成部分将对照《联合国工作人员条例和细则》的法律框架客观地分析请求中所反映的事实，并向提出请求的工作人员提供合理、全面的评价，传达管理当局评价股就所涉案件提出建议的依据，预计这么做将促进尽早解决工作人员因其雇佣方面的行政管理决定所引起的争议，并增强工作人员对内部司法系统的信心。这一领域以往的成果包括，自 2009 年 7 月本构成部分成立以来，提交管理当局评价的案件中平均只有 18%随后在联合国争议法庭提起诉讼。本构成部分还提供了探索非正式解决办法的机会，提交管理当局评价的案件中平均有 27%在该阶段得到解决。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

29A.62 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，改进与管理有关的决定中的问责。计划成果已经实现。证明是提交管理当局评价的决定中有 3%被撤销，而设定目标是 10%。

2019 年方案执行情况：进入诉讼程序的劳资纠纷案件数量

- 29A.63 管理当局评价职能使本组织有机会处理工作人员因其雇佣方面的行政管理决定而引起的争议，在早期阶段解决这类争议，并通过在本组织内强调管理当局评价过程中出现的系统性问题和吸取的经验教训来加强行政决策。
- 29A.64 2019 年，管理当局评价股收到了工作人员提出的 704 份请求，质疑与他们有关的行政决定的合法性。处理这类请求是本构成部分的核心工作之一。管理当局评价过程通常涉及与利益攸关方进行广泛协商，确定可能的非正式解决备选方案，并确保始终一贯地适用条例和规则。
- 29A.65 本次级方案还与业务支助部和监察员办公室定期举行会议，讨论正式和非正式司法系统当前处理的问题，并讨论采取进一步措施，最大限度地增加为寻求可能的非正式解决办法而移交的案件数量。为努力限制提请正式司法系统处理的事项数量，本次级方案还努力传授经验教训，方法是与业务支助部、乌干达恩德培区域服务中心和外地首席人力资源干事联合举办简报会，在内部监督事务厅与利益攸关方举行简报会，以及参加即将上任的高级管理人员的上岗方案。

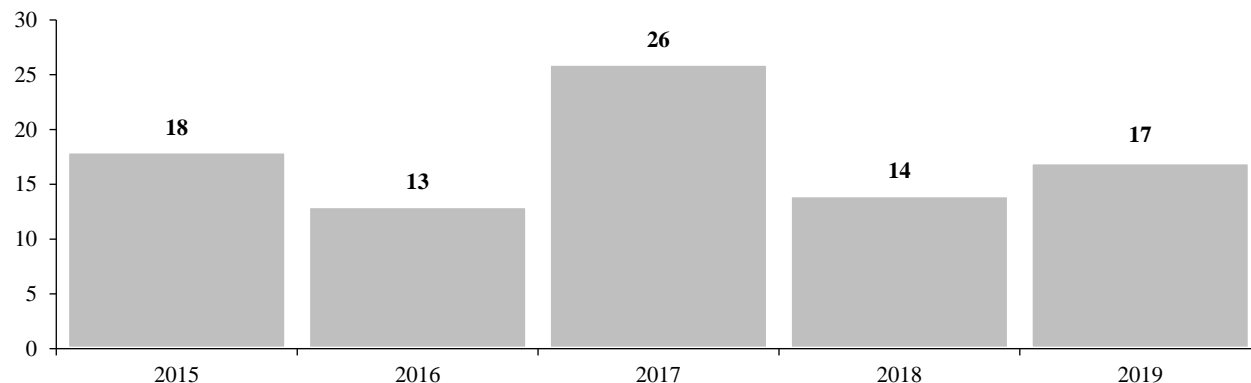
在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.66 这项工作促进确保在决策过程中正确适用《联合国工作人员条例和细则》，尽早解决与工作人员有关的争议，并防止不必要的与工作人员有关的诉讼。2019 年，工作人员提交的管理当局评价请求(704 项请求)中，只有 17%最终向联合国争议法庭提起诉讼。

图 29A.四

业绩计量：最终提起诉讼的管理当局评价请求占比

(百分比)



2021 年计划成果

成果 1：向偏远的外地办事处传播从管理当局评价中吸取的经验教训(从 2020 年承接的成果)

- 29A.67 本构成部分将根据其任务规定，继续努力传播从管理当局评价中吸取的经验教训，并将支持改进决策和问责以及提高对内部司法系统的认识。预计下文所述 2021 年业绩计量将证明这项成果。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.11
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	反馈表示对内部司法系统中的管理当局评价问题了解有限	总部和区域办事处就对内部司法系统中的管理当局评价问题的了解作出积极反馈	对向偏远外地办事处传播有关内部司法系统中的问题的了解方面得到积极反馈	对向偏远外地办事处传播有关内部司法系统中的问题的了解方面得到积极反馈

成果 2：获得内部司法补救的机会得到改善(新成果)

29A.68 本组织内部司法制度的一个重要要素是，工作人员不仅了解自己根据《联合国工作人员条例和细则》享有的权利和义务，而且了解工作人员请求补救的现有机制、这些机制是如何运作的。这一要素有助于管理预期和提高对工作人员可用系统的信心。本构成部分一直在通过外联和应要求进行个别协商，与请求对这些事项进行管理当局评价的工作人员合作。

内部挑战和对策

29A.69 本构成部分面临的挑战是向工作人员特别是在较偏远工作地点服务的工作人员传播关于内部司法系统和管理当局评价股作用的知识。这方面的知识对内部司法系统的整体运作非常重要，例如，为此确保工作人员了解他们可以利用的补救办法，并认识到寻求非正式解决申诉的重要性，以及他们了解可以在内部司法系统中适当提出的问题类型。

29A.70 作为对策，本构成部分将与总部和外地的工作人员工会和感兴趣的工作人员举行虚拟会议，就工作人员关心的内部司法系统问题以及管理当局评价股在解决这些问题中的作用交换意见。本次级方案还将详细说明和传播常见问题清单，这些问题将列在该股的网页上，并在 iSeek 上传播，列出工作人员过去经常寻求的关于管理当局评价职能的更为详细的信息。预计这将使工作人员更广泛地认识内部司法系统，并有助于增强对管理当局评价职能作为客观审查工作人员申诉工具的信心。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.71 预计这项工作将有助于确保在决策中正确适用和理解《联合国工作人员条例和细则》，早日解决与工作人员有关的争议，防止不必要的与工作人员有关的诉讼，方法是提高工作人员对内部司法制度及其根据其任用条件享有的权利的了解。从外联中受益的工作人员的积极反馈将证明这一点。

表 29A.12
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
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	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	总部和区域办事处就对内部司法系统中的管理当局评价问题的了解作出积极反馈	外地办事处工作人员就对内部司法系统中的问题的了解作出积极反馈

应交付产出

29A.72 表 29A.13 按类别和次类别列示 2019-2021 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 4：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别

E. 使能应交付产出

内部司法和监督：关于对有争议的行政决定提出管理当局评价请求的建议；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；关于管理决策权方面的系统性问题的建议；就下放的管理权可以收回或移交调查的情况提出建议；以定期经验教训指南的形式向决策者提供专家指导。

次级方案 2

方案规划、财务和预算

构成部分 1

财务

目标

29A.73 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.74 为了帮助确保根据《联合国宪章》第十七条筹措本组织的经费，本构成部分将根据流动性预测，继续密切监测和预测摊款收取情况和现金余额流出情况，预计这会促成对委托给秘书处的资源进行审慎的财务管理。本构成部分还将调整需要制定的内部控制程序和财务政策，以确保在权力下放授权框架内审慎管理资源。该领域以往的成果包括成功执行任务，采取的办法是监测摊

款收取情况，确定整个秘书处活动的优先次序，使活动与现金流出保持一致，从而使本组织在已收到摊款数额的范围内支出。

- 29A.75 为了推动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、有成效和高效率的综合财务管理和报告，本构成部分将继续利用现有的业务情报工具提高管理性信息的质量，预计会促成对资源和任务执行工作进行更透明、更高效和更负责任的管理。该领域以往的成果包括开发了一套财务报告和看板，使各级管理人员能够监测资源的使用情况，并有能力作出合理的财务决定，确保有效执行已获授权的活动。
- 29A.76 本构成部分还将在审查分摊比例表方法的过程中向会费委员会和大会提供有效支持，并将确保及时发出摊款通知和关于缴款情况的信息。本构成部分将继续确保适当适用《联合国财务条例和细则》以及与财务事项有关的既定政策和程序。预计这项工作将及时为会费委员会的工作提供便利，并促成及时的审议和报告。该领域以往的成果包括通过缴款情况在线门户向会员国提供关于缴款情况的实时数据。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.77 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，“实现有保障的资金管理”。这项成果已经完全实现。证明是偿付债务所需资金 100%到位，设定目标是 100%。本构成部分有助于定期更新政府间机构的最新情况，并就对流动性的管理向方案管理人员提供指导，以减轻对任务执行工作的不利影响。

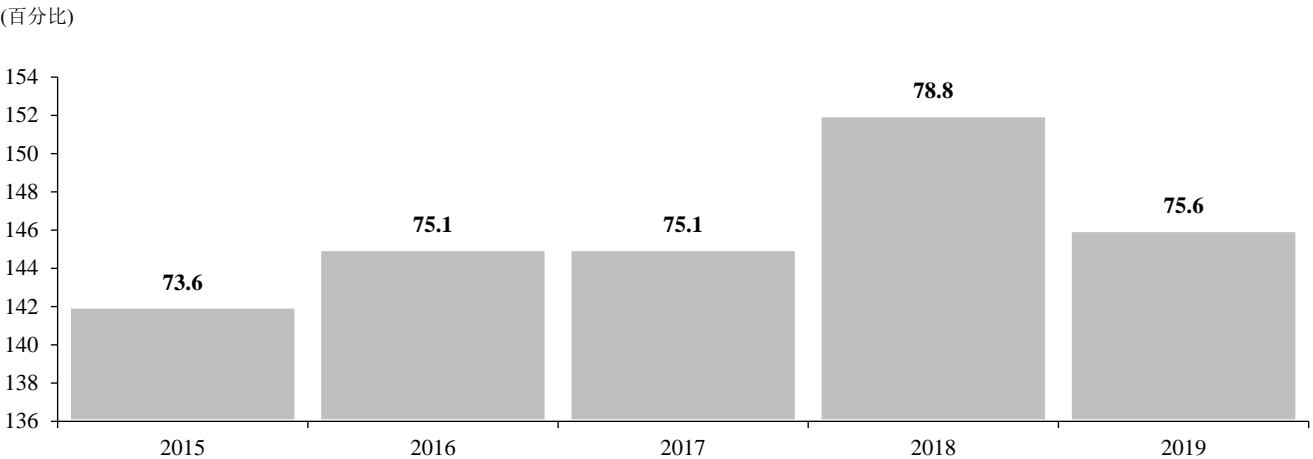
2019 年方案执行情况：提高对本组织全年财政情况的认识

- 29A.78 本构成部分 2019 年的工作重点是管理本组织的财政情况。秘书长向大会提交了一份关于联合国改善财政情况的报告(A/73/809)，其中载有解决制约预算管理并可能负面影响有效执行任务的流动性问题和更广泛的结构性的建议的细节。该报告强调了影响本组织执行任务能力的重要现金流趋势，并提出了一系列措施，包括灵活调拨资源、截留给会员国的贷项、增加流动性机制、将维持和平特派团的现金资源汇集成现金池以及发出维持和平特派团整个日历年的摊款通知。
- 29A.79 除了对上述报告作出贡献外，本构成部分还在分析和预测本组织的现金流情况方面发挥了核心作用。由于采取了这些行动，秘书长提请会员国注意方案预算面临的日益加深的流动性问题，并向会员国强调，这种情况转移了工作重点，将重点从基于任务规定的交付方案转移到根据可用现金情况定期调整工作计划。会员国对流动性挑战及其对交付任务的影响的认识有所提高。
- 29A.80 本构成部分还大幅重新设计了现金管理做法和程序，以便在流动性挑战不断加深的情况下更好地管理方案预算下的任务交付。对于维持和平行动，本构成部分对在役维持和平行动实施年度分摊和将各行动的现金汇集成池，以期减少向部队和警察派遣国结清付款方面的延迟。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

29A.81 这项工作帮助了确保根据《联合国宪章》第十七条筹措本组织的经费，以及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、有成效和高效率的综合财务管理和报告，具体表现是会员国持续全额缴纳其方案预算摊款。本构成部分有助于提高会员国对方案预算流动资金状况恶化、由此可能对交付任务产生的不利影响以及按时足额履行义务的必要性的认识。

图 29A.五
业绩计量：截至 12 月全额缴纳方案预算摊款的会员国数目

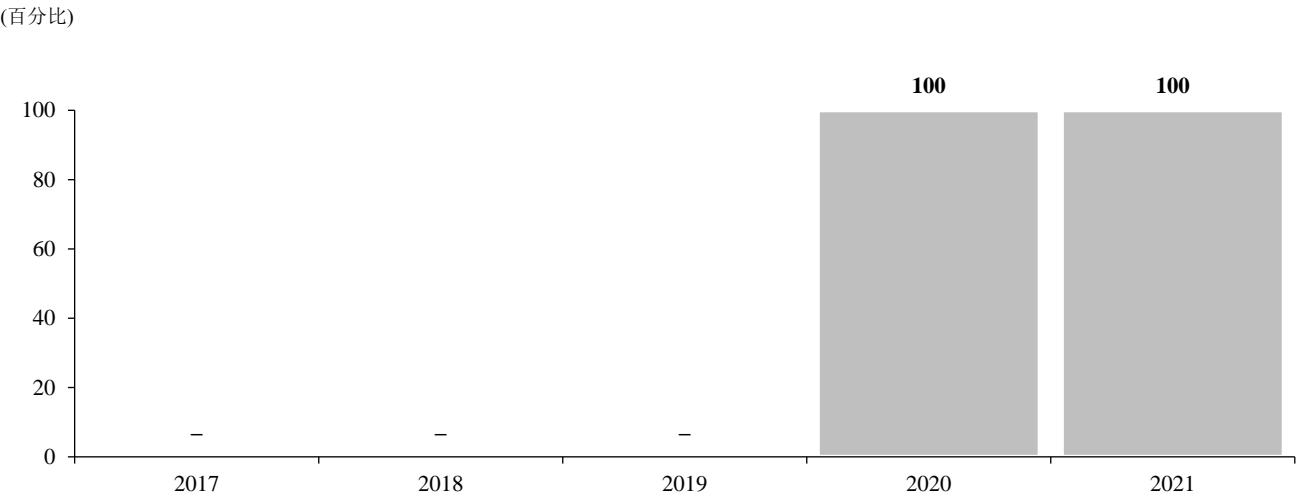


2021 年计划成果

成果 1：支持强化授权框架的新内部控制框架(从 2020 年承接的成果)

29A.82 本构成部分将根据其任务规定，继续努力实施内部控制框架，并将加强授权框架，预计下文 2021 年业绩计量将证明这一点。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

图 29A.六
业绩计量：2017-2021 年各实体负责人及时提交附有充分文件证明的合规自我证明



成果 2：整合财务管理系统以改进决策(新成果)

29A.83 本构成部分将加快实施数字化举措，力争提供数据驱动的财务管理洞察力和提高日常业务效率。本构成部分将牵头开发一个综合平台，平台将吸收来自不同系统的财务数据，改善本组织各职能部门的数据访问权、传播和透明度。这将使管理层能够加强基于事实的决策和报告，包括在流动性限制范围内更好地管理任务。本构成部分还将继续扩大与会员国共享信息的综合平台，将其从会费情况在线门户网站延伸到其他“团结”系统的数据，向会员国和其他理事机构提供有意义、容易查阅的信息，从而提高透明度和问责制。

内部挑战和对策

29A.84 本构成部分面临的挑战是缺乏管理流动性的内部程序，无法应对会员国缴纳会费方面的不确定性日益增加的情况以及由此造成的交付方案方面的制约。在此环境中管理资源需要准确、详细及时的资源信息。

29A.85 作为对策，本构成部分将加强流动性管理程序，包括为此利用企业系统，并在内部与方案管理人员协作，在外部与其他联合国伙伴协作，以优化资源的使用，减轻对交付任务的不利影响。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.86 这项工作预计将有助于确保根据《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、有成效和高效率的综合财务管理和报告，这将体现在使用“团结”系统的综合平台上向管理人员提供更多更好的信息，例如关于部队和警察的和关于资源方面的信息。

表 29A.14
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
推出电子摊款通知函, 123 个会员国已收到	不适用	不适用	推出新的会费情况在线门户网站	在综合平台上提供其他应用程序，如部队和警察数据、促进管理流动性的管理看板

立法授权

29A.87 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	73/307	改善联合国财政情况
72/262	与 2018-2019 两年期拟议方案预算有关的特别问题	74/1	联合国经费分摊比例表：根据《宪章》第十九条提出的请求
73/279 B	与 2018-2019 两年期拟议方案预算有关的特别专题	74/262	与 2020 年拟议方案预算有关的问题

应交付产出

29A.88 表 29A.15 按类别和次类别列示 2019-2021 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.15

次级方案 2，构成部分 1：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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	28	22	22
4. 大会第五委员会会议	18	24	18	18
5. 投资委员会会议	4	4	4	4
为各类会议提供会议和秘书处服务(三小时会议次数)	20	20	20	31
6. 会费委员会会议	20	20	20	31
B. 生成和转让知识				
技术材料(材料数目)	777	777	777	776
7. 缴款情况月报	12	12	12	12
8. 关于会员国分摊联合国经费的文件	15	15	15	14
9. 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. 使能应交付产出				
行政：与内部控制说明相关的技术文件；关于内部控制说明框架的协商；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提供咨询；就持续遵守《国际公共部门会计准则》(《公共部门会计准则》)提供咨询；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；就管理预算外资源提供咨询；制定会计政策、做法和程序；为财务主任和首席行政干事举办财务问题讲习班；及时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；管理世界各地的银行账户，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，核准 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；与总部其他系统进行系统联接；审查为“团结”系统财务人员提供用户准入的请求，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；办理投资结算；执行外汇交易。				

构成部分 2 外地行动财务

目标

- 29A.89 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.90 为促进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，本构成部分将就预算编制和财务管理提供战略指导，并将制定这方面的政策、方法和工具；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众多跨领域举措，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；确保以及时、高质、简化和注重行动的方式应对外地管理人员的需求；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情况。这项工作预计将使清楚反映任务目标和成果的预测和提案更加准确，并在核定资源额度内有成效和高效率地管理资源。
- 29A.91 这些领域以往的成果包括由于加强了外联，特派团在规划和使用财政资源方面拥有更多的自主权和更大的问责制，为了加强外联工作，开展了实地访问外联，并在例行和特别视频会议的支持下，就财务和预算事项提供技术咨询和指导。为外地提供了积极主动的支持，并根据任务规定提供了筹措资源方面量身定制的解决方案，例如，这一支持使联合国组织刚果民主共和国稳定特派团(联刚稳定团)能够按照安全理事会第 2348(2017)号决议的要求，为选举进程提供技术援助和后勤支持。本构成部分将继续确保财务和预算战略、政策和程序适合于支持权力下放、以外地为重点的模式，在这种模式下，管理人员在决策方面有更大的自主权。本构成部分将支持所有方案执行财务政策并确保进行适当的内部控制。
- 29A.92 为促进有成效和高效率地管理资源，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；提供财产管理方面的专家咨询和指导，审查财务数据是否符合公共部门会计准则和既定财产管理业绩框架。这项工作预计将促成在总部、总部以外办事处和区域委员会成功实施大型基本建设和翻修项目，采取的办法是确保对项目进行集中监督，包括管理风险和运用经验教训；准确记录外地和秘书处其他实体与财产有关的财务数据。
- 29A.93 这些领域以往的成果包括多个地点正在进行的五个项目取得进展：(a) 联合国日内瓦办事处战略遗产计划；(b) 亚的斯亚贝巴非洲经济委员会的非洲会堂翻修；(c) 亚洲及太平洋经济社会委员会曼谷房舍抗震改造及其使用期满更换项目；(d) 翻修圣地亚哥拉丁美洲和加勒比经济委员会北楼；(e) 联合国内罗毕办事处 A 至 J 办公区重建项目。以往的成果还包括 2019 年提交了对第六个项目的初步研究报告，该项目要解决联合国内罗毕办事处会议服务设施条件恶化和容纳能力有限问题。此外，在开展保证数据质量和有效利用本组织的财产活动的同时，在所有地点开展定期基本建设维修。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

29A.94 2019 年一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，“外地行动的效率和成效提高”。这项成果已经实现。证明是对所接受服务表示满意的客户的百分比提高。95%的受访者认为本构成部分提供的服务令人满意或更好，而目标为 90%。

2019 年方案执行情况：所有外地特派团直接参与

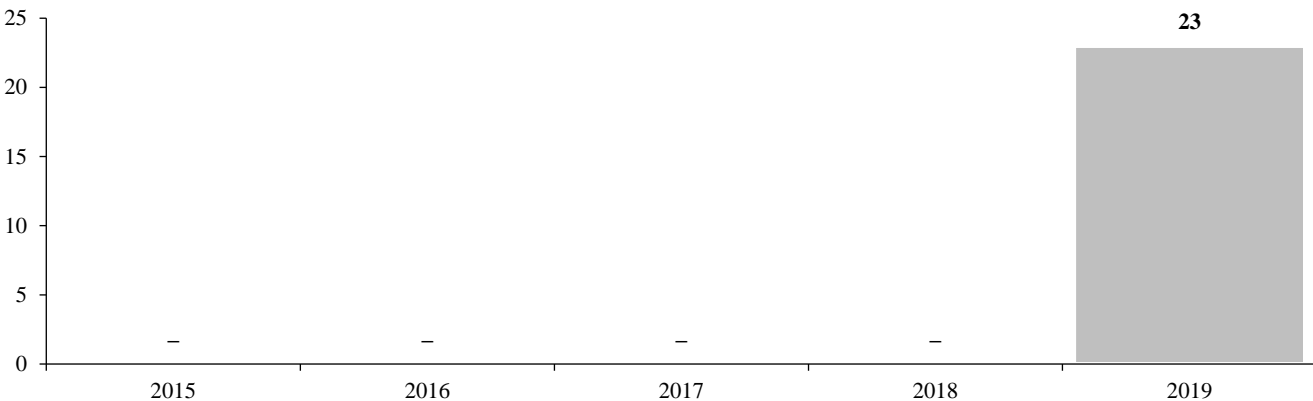
29A.95 根据大会第 72/266 B 号决议，本构成部分是向外地行动提供所有方案规划、预算、财务及方案和财政执行情况的政策和指导的主要提供者。过去主管维持和平行动副秘书长和主管外勤支助事务副秘书长或主管政治事务副秘书长和主管外勤支助事务副秘书长在审查和核可外地行动预算估计数后，向主计长办公室提交，现在由特派团团长直接提交给主计长办公室，从而简化了审查过程并提高了对大会的答复的及时性。

29A.96 本构成部分在权力下放、以外地为重心的模式下提供支持，并通过在特派团内就地制定具有战略性和现实性的财务提案，与外地高级领导密切合作。为使各特派团有机会执行赋予它们的任务，在特派团团长提交预算之前，关注如何确定特派团的重点领域及相关资源需求并与特派团领导层讨论，增强了编制拟议预算的主人翁感。还提供了专家咨询和指导，以支持特派团团长直接参与向行政和预算问题咨询委员会和大会第五委员会提交拟议预算并为其辩护。各特派团通过视频会议参加第五委员会的非正式协商，有助于就与外地行动有关的问题作出决定。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

29A.97 这项工作有助于会员国有成效和高效率地审议外地和秘书处其他实体根据其任务规定贡献的成果以及这些实体工作所需的资源，证明是直接参加第五委员会审议的外地特派团数量以及外地特派团和第五委员会成员的积极反馈。各特派团对编制预算方面主人翁感的增强以及它们认为更为精简的进程表示赞赏，并感谢得到的支持和指导。根据在第七十三届会议续会第二期会议期间维持和平特派团提供的积极反馈，一些特别政治任务也应邀参加了第七十四届会议主要会期期间第五委员会的非正式会议。参加非正式协商提高了回应速度，由外地高级领导直接回答与外地和特派团独特需求有关的问题，从而有助于就与外地行动有关的问题作出决定。

图 29A.七
业绩计量：外地特派团直接参加大会第五委员会的审议

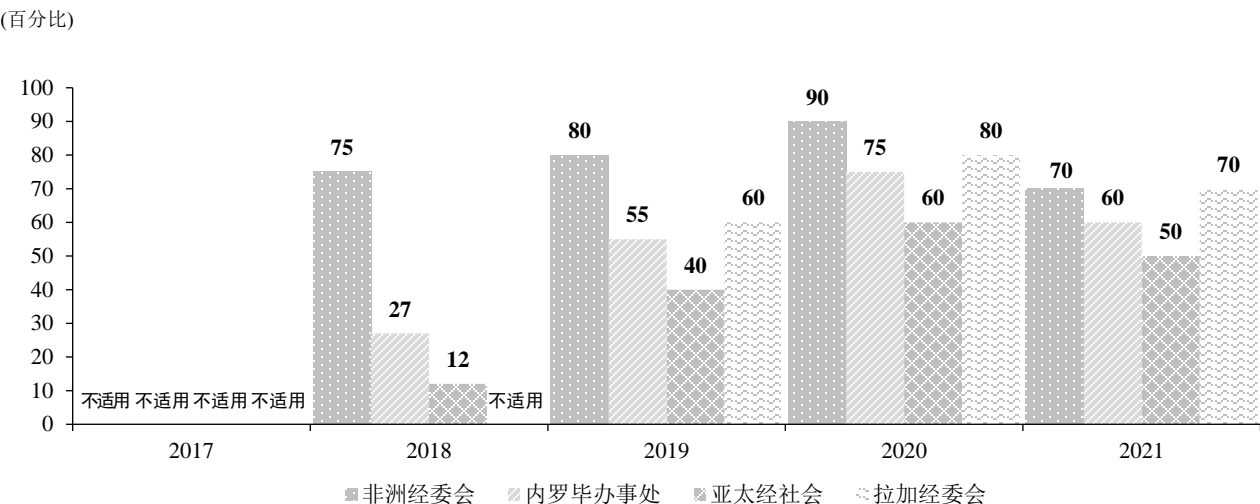


2021 年计划成果

成果 1：联合国全球基本建设项目的独立风险管理(从 2020 年承接的成果)

29A.98 本构成部分将根据其任务规定，继续开展与全球基本建设项目有关的风险管理工作，并将增加项目会在核定预算内完成方面的确定性，这一点预计将在下文的 2021 年业绩计量中得到证明。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

图 29A.八
业绩计量：2017-2021 年联合国正在进行的全球建筑项目的预算置信水平



缩写表：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；亚太经社会，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。

成果 2：强化物业管理业绩框架(新成果)

29A.99 2021 年，本构成部分将继续为正在进行的多年基本建设项目提供全方位服务。除风险管理外，服务将包括：(a) 制定和协调本组织 20 年期滚动基本建设方案(被称为基本建设战略审查)，其中包括大型和独立项目，也包括在方案预算第 33 款下开展的小型项目；(b) 发布建筑项目管理准则的最新版本并进行持续管理；(c) 分享建筑和翻修项目的经验教训和最佳做法，特别是借鉴其他基本建设项目获得的经验和知识；(d) 通过定期互动，包括与项目经理每两周举行一次会议，为当地项目团队提供日常技术指导和支持。将不断改进量化风险模型，项目团队将使用这些模型来降低风险。本构成部分还将继续对财产管理，包括其财务报告采取统一办法，确保不断改进，并对秘书处所有实体采取统一办法。

内部挑战和对策

29A.100 本构成部分面临的挑战是将财产管理业绩监测和报告扩大到所有实体，使它们能够将获得的指导和现有工具应用于现有信息，从而支持管理层作出决定，并能加强对联合国财产的管理和问责。

29A.101 作为对策，本构成部分将开发和推出基于“团结”系统中业务往来数据的业务情报工具，并对照“财产管理战略指导意见”每年界定的各自主要业绩指标下的业绩目标进行衡量。全面了解

每个实体在财产管理领域的业绩将有助于更好地利用资源，最大限度地减少财产的损失、浪费、陈旧、变质和不必要的积压。本构成部分还将改进有关资产的全面信息的提供情况，改善各实体资产组合的管理，为这方面的预算规划进程提供便利。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.102 这项工作预计将促进有成效和高效率地管理资源，证明是财产管理业绩监测和报告被纳入所有实体标准业务流程的主流。

表 29A.16
业绩计量

指标	2017	2018	2019	2020	2021
推出财产管理业绩框架，以改进对联合国财产的管理和问责	退役旧库存管理系统(伽利略)，推出“团结”系统并使其稳定，用于在特别政治任务和其他外地行动进行下游物资管理	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能力；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	关于财产管理业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；季度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	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

立法授权

29A.103 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	61/276	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
50/221 B	维持和平行动支助账户	61/279	提高联合国管理和持续开展维持和平行动的能力
55/231	成果预算编制		
59/296	联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题：贯穿各领域的问题	64/269，第六节 74/263	共有问题 与 2020 年拟议方案预算有关的特别问题

应交付产出

29A.104 表 29A.17 按类别和次类别列示 2019–2021 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 2：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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)	48	50	46	43
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	28	28	26	23
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	0	2	2
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
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	10	6	6
实质性会议服务(三小时会议次数)	120	136	120	120
7. 大会第五委员会会议	70	78	70	70
8. 行政和预算问题咨询委员会会议	50	58	50	50
B. 生成和转让知识				
技术材料(材料数目)	5	3	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	3	5	5
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：同包括部队和警察派遣国在内的会员国讨论外地行动的财务事项以及特派团负债情况；就可能涉及的预算问题向大会各实务委员会提供咨询。				
E. 使能应交付产出				
行政：就预算编制和财务管理向外地行动提供专家咨询和指导；对部队和警察派遣国进行 4 次季度付款；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；发布财产管理手册；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》编制有关不动产、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.105 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.106 为促进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，本构成部分将根据《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，发布编制方案预算的战略指导，并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。本构成部分还将就方案和预算问题向大会第五委员会、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，包括为此在编制方案预算的早期阶段就与会员国进行接触。此外，本构成部分将提供会员国可使用的在线工具，以方便对预算事项进行审议。预计这项工作将提高透明度，加强秘书处与会员国之间的对话。该领域以往的成果包括行预咨委会对以下情况提出了积极反馈：补充材料提供了 2020 年拟议差旅计划和可能约聘咨询人的详细情况以便积极协助会员国审查拟议预算。
- 29A.107 为促进有成效和高效率的资源管理，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；就所有预算事项提供咨询。考虑到流动性限制，这项工作预计将促成谨慎使用资源。该领域以往的成果包括方案管理人员减轻了流动性挑战的负面影响。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.108 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，“在关于年度方案计划、方案预算以及国际刑事法庭和刑事法庭余留事项国际处理机制的预算相关问题的决策过程中，会员国的贡献增加”。这项成果未完全实现。证明是 97.4%的报告按提交文件的截止日期提交以便能以所有正式语文同时印发，而目标是 100%。这包括及时提交约 750 000 个字的 2020 年拟议方案预算，以及 28 份其他与预算有关的报告。与第二次执行情况报告有关的两份报告迟交，约 11 000 个字，原因是减轻流动性问题的不利影响与回应政府间审查进程中出现的越来越多的问题造成竞合需求。

2019 年方案执行情况：行政和预算问题咨询委员会承认支出分析出现积极改进

- 29A.109 根据惯例，拟议方案预算在大会通过前会重计费用。挑战在于，秘书处对货币风险敞口不能充分了解，限制了秘书处有效预测预算估计数的能力，因为预算估计数与货币需求有关。同样，以前的系统无法分列超过 15 个地点的标准员额费用，这限制了准确估计与员额变动相关的所需经费的能力。
- 29A.110 本构成部分利用“团结”系统的功能来克服这些弱点。2020 年拟议方案预算的重计费用是使用“团结”系统的战略规划、预算编制和业绩管理解决方案完成的。使用支出分析，特别是关于汇率和通货膨胀、薪金和共同人事费的标准费用以及空缺率的支出分析，改进了重计费用所依据的各种假设。以往仅考虑 12 种货币，但新方法则使用了对 73 种货币的需求量。在薪金费用方面，“团结”系统能见度的提高有助于将标准的分析和使用从 18 个工作地点扩大到 121 个工作地点。同样，已将专业及以上职类与一般事务及有关职类的共同人事费占薪金净额的百分比分列，将一般事务及有关职类与本国专业干事的生活费调整数分列。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.111 这项工作有助于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，证明是行政和预算问题咨询委员会的建议(A/74/7/Add.31)，其中注意到积极事态发展，并建议继续完善支出分析。

表 29A.18
业绩计量

2015	2016	2017	2018	2019
大会第 67/246 号决议授权秘书长利用远期购汇来保护联合国免受汇率波动的影响，这增加了确定性，减少了因汇率波动而引起的预算波动性	通过扩大远期购汇，增加了确定性，减少了因汇率波动而引起的预算波动性	通过扩大远期购汇，增加了确定性，减少了因汇率波动而引起的预算波动性	通过扩大远期购汇，增加了确定性，减少了因汇率波动而引起的预算波动性	大会第 74/250 号决议认可行政和预算问题咨询委员会的建议，其中注意到在更加准确估计汇率方面的积极变化；通过扩大远期购汇增加确定性

2021 年计划成果

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(从 2020 年承接的成果)

- 29A.112 本构成部分将根据其任务规定，继续开展与方案看板有关的工作，并将协助会员国加深其对秘书处工作的了解，并加强秘书处对其工作的问责制，预计下文 2021 年业绩计量将证明这一点。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.19
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	关于议事机构文件和预算进程的反馈意见	关于议事机构文件和预算进程的反馈意见	对议事机构文件和在线门户网站的积极反馈，以及预算进程和格式有助于更注重成果的文化积极反馈	会员国可以更方便地查阅内容更丰富的方案信息

成果 2：通过使用信息门户网站，更好地获取预算信息(新成果)

29A.113 为方便审议预算事项，会员国请秘书处提供以不同方式分列的拟议方案预算中列报的预算信息。

内部挑战和对策

29A.114 本构成部分面临的挑战是及时提供索要的信息，以支持政府间审议。

29A.115 作为对策，本构成部分将与“团结”项目团队合作，以看板的形式向会员国提供查阅某些“团结”系统数据的进入点，以便在对一再提出的问题分析的基础上，在审议开始时主动向会员国提供特定类型的信息。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.116 这项工作预计将有助于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。证明是会员国利用新的看板审查拟议预算，会员国提供正式反馈：确认更易于查阅、条理更清楚的信息为政府间审查进程提供了便利。

表 29A.20
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
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；会员国就通过新门户网站查阅的信息的格式和结构发表意见	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

立法授权

29A.117 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	60/254	审查联合国行政和财政业务效率
41/213	审查联合国的行政和财政业务效率	74/251	方案规划
42/211	大会第 41/213 号决议的执行情况	74/262	与 2020 年拟议方案预算有关的问题
55/231	成果预算编制		

应交付产出

29A.118 表 29A.21 按类别和次类别列示 2019-2021 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 3：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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)	71	76	71	81
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	48	47	48
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和订正估计数的报告	3	3	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	2	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	3	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	20	11	20
实质性会议服务(三小时会议次数)	125	176	120	176
6. 大会第五委员会及方案和协调委员会的会议	67	97	67	97
7. 行政和预算问题咨询委员会的听询会	58	79	53	79
B. 生成和转让知识				
技术材料(材料数目)	109	86	109	99
8. 决议草案所涉方案预算问题的口头说明	93	80	93	93
9. 就设立 D-1 及以上职等预算外员额/职位致行政和预算问题咨询委员会的函	16	6	16	6
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：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. 使能应交付产出				
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.119 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.120 为促进建立一个权力下放、机敏灵活、注重外地的管理模式，本构成部分将：(a) 推动打造一支具有多样化、包容性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；(b) 简化和精简管理政策，为现代管理框架提供支撑，满足不断变化的业务需求；(c) 维持创新水平并保持竞争力，并提高向最终受益人交付方案的效率；(d) 依靠更加注重以人为本，建设组织文化和品牌。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；为当地征聘的工作人员提供职务分类和薪酬方面的服务和咨询；通过适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，目前正在审查这一方法，助力监督工作。本构成部分还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，并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联合国系统行政首长协调理事会人力资源网络的工作，并将通过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健康和福祉战略》。
- 29A.121 这预计将生成一套人力资源政策，供管理人员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。这些政策将主要以客户为中心，以证据为基础，并根据最佳做法和判例制定，使本组织能够实现变革性价值，预计在落实了关于联合国秘书处员工队伍管理和行政的新政策和修订政策之后，运作的流畅性和执行任务的有效性将得到提高。有效提供职务分类服务预计会在整个组织内提高分类标准适用的公平性和有关员额责任的透明度。本构成部分的工作预计还将生成可准确反映当地征聘工作人员薪酬指导原则的当地人员薪级表。本构成部分的机构间工作预计将推动在整个联合国共同制度内推广《工作场所精神健康和福祉战略》，并为此就将直接影响工作人员服务条件的重要人力资源行动与人力资源网络和公务员制度委员会进行接触。
- 29A.122 这些领域以往的成果包括简化和精简人力资源政策，并持续提供权威性政策咨询意见，包括与外地工作人员的服务条件有关的咨询意见。初步推出一个新的在线政策门户网站是这项工作的一项内容。这一领域的成果还包括向全秘书处各实体提供职务分类服务和咨询，以及对整个联合国系统的当地征聘工作人员进行薪金调查。通过机构间合作强化了工作场所精神健康和福祉战略的工作流程。
- 29A.123 为促进对人力资源进行有效、透明的管理并建设一支高绩效、多样化和敬业的员工队伍，本构成部分将继续改善本组织的人才管理，特别是努力：(a) 实施新的流动办法；(b) 重新评估胜任能力框架和候选人评估方法的普适性；(c) 增强本组织对当前和未来人员配置需求的评估能力，以通过战略外联工作吸引最佳人才，并推动实现性别平等和地域多样性；(d) 培养必要技能以应对服务世界时遇到的新的和正在出现的挑战。这项工作预计将促成人才管理得到改进、具有战略性和综合性，并更具成效。
- 29A.124 这些领域以往的成果包括秘书处过去十年来进行的人力资源管理改革。这些改革侧重于为地域多样化的员工队伍创造坚实的结构单元，这支队伍是稳定的，具有本组织所需的稳定、静态的各种技能和能力。然而，随着任务、优先事项和战略的变化，联合国的运作环境不断演变，技能要求和员工队伍需求随之发生改变。由于对绿色经济和数字化及人工智能等绿色技术进步的新关注，外部环境迅速变化的步伐加快，从而推动技能和员工队伍需求发生改变。工作场所精神健康和福祉战略的一项目标是提高工作人员的参与度，并会开展针对这一问题的专项活动。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.125 2019 年的一项计划成果是,如题为“关于转变联合国的管理模式:采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述,通过交付人力资源方案和服务,使工作人员能够成功执行本组织任务。计划成果已经实现。证明是可供工作人员个人使用的学习和职业支持机制增加了 6 个,而目标数是 5 个:(a) 通过领英在线教育服务推出的学习课程;(b) 中层管理人员行政管理方案;(c) 为受联合国改革影响的部门和工作人员提供的变革管理干预措施和培训;(d) 加大对各部厅的团队建设支持;(e) 增加总部工作地点以外语言学习的语言许可证;(f) 更加强有力的上岗指导程序,包括对加入本组织的高级领导人进行行政指导。继续提供和实施以下机制:联合国领导才能发展方案;领导才能、妇女和联合国方案;青年专业人员方案和胜任能力面试培训。

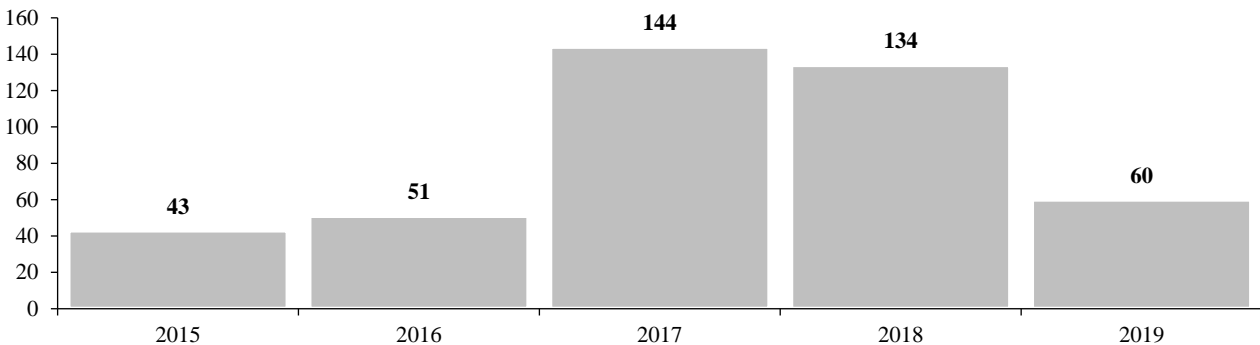
2019 年方案执行情况: 精简政策框架

- 29A.126 鉴于改革的总体背景和管理改革的具体目标,2019 年对本构成部分很关键。本构成部分整合了《联合国工作人员条例和细则》大量拟议修正案,供大会审议。这些修正案是对《工作人员条例和细则》的第一次全面审查。作为这项工作的一部分,本构成部分对人力资源政策框架所包括的大约 600 份行政通知进行了审查,审查工作已完成一半。一批新政策和经修订的政策已经出台,涉及诸如下列主题:弹性工作安排;解决歧视、骚扰(包括性骚扰)和滥用职权问题;环境;社交媒体;以及指定工作地点的特别应享权利。在人力资源网络和公务员制度委员会内,本构成部分确保秘书处充分参与处理国际征聘工作人员的育儿假和工作地点差价调整数等问题。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.127 这项工作促进建立一个权力下放、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,例如,向行使更多授权的管理人员提供了经修订的现代化政策。政策框架的全面审查和精简举措于 2017 年启动。2018 年,这项举措广泛铺开,重点是与适用《联合国工作人员条例和细则》的联合国各基金和方案合作编写《条例和细则》的修正案。2018 年经审查的通知数量巨大,因为其中包括那些几乎无需采取行动的通知,例如废除所有过时通知。
- 29A.128 2019 年是对落实新授权具有里程碑意义的一年,新授权增加了赋予实体负责人的职责,使决策授权更接近服务交付点。这需要实施审查授权框架政策方面的举措,并确保该框架足够全面明确,能增强管理人员和工作人员的能力,使其能根据实际业务情况适用和调整新的机敏灵活问责制框架。然而,该举措继续按设想实施,一直是重点关注领域。

图 29A.九
业绩计量：提供新精简的政策工具



2021 年计划成果

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
(从 2020 年承接的成果)

29A.129 本构成部分将根据其任务规定，继续开展调整人力资源政策框架相关工作，以便使政策适应权力下放和注重外地的新管理模式，并使各秘书处实体充分增强能力，有效和负责任地行使其人力资源管理授权，以支持创新、方便外地的业务模式。预计这将体现在下文 2021 年业绩计量中。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.22
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	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了积极影响

成果 2：增强员工队伍的多样化和包容性(新成果)

29A.130 秘书长在宣誓就职时承诺将增加地域多样性作为其改革的优先事项之一。鉴于联合国全球存在和任务授权的多样性和复杂性，必须为其配备一支多样化、地域平衡、性别均衡、国际化和具有多种才干的员工队伍。这支队伍真正代表本组织所服务的各国人民并为他们造福。

29A.131 本构成部分一直与会员国，特别是无任职人员或任职人数偏低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就业和职业机会的了解。此外，为了支持这类人才取得预期的成功，本构成部分向他们提供了有关本组织的征聘程序和流程的指导，就如何准备申请、提交申请和准备考试提供了咨询意见。本构成部分还支持管理人员吸引人才，特别是胜任专门职位的人才来满足业务需求。

29A.132 本构成部分制定了进一步改善地域多样性的战略。本构成部分将首先通过战略性员工队伍规划分析整个组织对人才的需求，接着将吸引人才来填补这些空白。本构成部分将找到可以联系具有所需专业知识、技能和能力人才的新渠道，从而开展有针对性的外展活动，还将推动更有效地使用创新解决方案。

内部挑战和对策

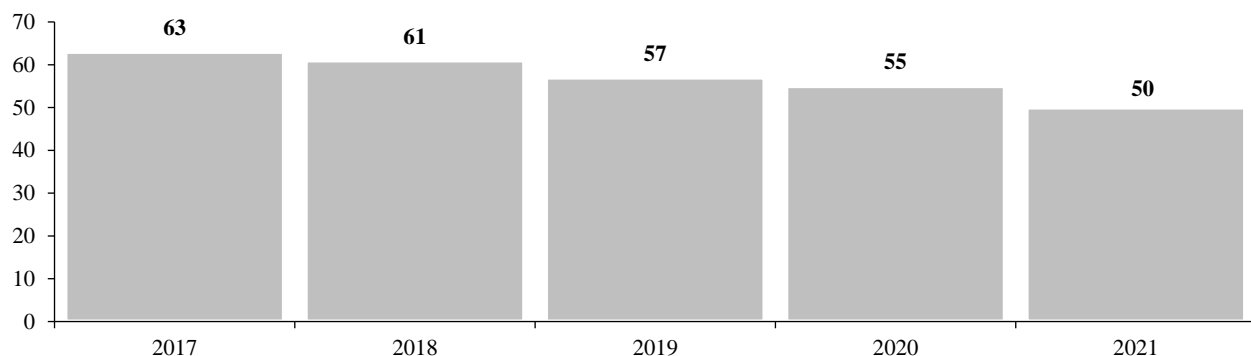
29A.133 吸引和建设一支多样化的员工队伍仍然是联合国的优先事项，与此同时，本构成部分遇到的挑战是增强代表性工作进展缓慢，包括与按地域分配的员额相对照，从无任职人员和任职人数偏低的会员国征聘的员额数量很少。

29A.134 作为对策，本构成部分将制定一项战略，并多管齐下改善地域多样性。本构成部分将根据所确定的人才缺口确定新的外联渠道并有针对性地开展外联活动。外联和征聘工作将侧重于未来所需的技能，并吸引新的人才(包括合格的青年和妇女)，特别是来自无任职人员和任职人数偏低会员国的人才。本构成部分将加强与会员国、联合国秘书处各实体，包括驻地协调员制度和联合国其他组织的伙伴关系，以努力最大限度地发挥协同作用，推动联合国成为首选雇主。本构成部分还将与全球各地的专业网络、学术界和公民社会合作。此外，本构成部分将在内部宣传地域多样性的重要意义，并加强高级管理层和征聘管理人的认识和理解，必须尽最大努力建设一支具有多样化、包容性的员工队伍，同时确保效率、才干及忠诚之最高标准。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.135 这项工作预计将促进建立一个权力下放、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。这将体现在，通过结合外部趋势从广泛的会员国征聘具有专业知识、技能和能力、能满足本组织当前和未来需求的合格人才，从而减少无任职人员/任职人数偏低的国家数。

图 29A.十
业绩计量：2017-2021 年无任职人员和任职人数偏低的会员国数目



立法授权

29A.136 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
		74/255 A 和 B	联合国共同制度

应交付产出

29A.137 表 29A.23 按类别和次类别列示 2019-2021 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.23

次级方案 3，构成部分 1：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年 计划数	2019 年 实际数	2020 年 计划数	2021 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)	11	10	5	5
1. 提交大会的报告	11	10	5	5
实质性会议服务(三小时会议次数)	45	286	133	115
2. 行政和预算问题咨询委员会的会议	10	148	6	7
3. 大会第五委员会会议	35	54	35	20
4. 国际公务员制度委员会会议	—	84	92	88

E. 使能应交付产出

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(2)；关于人力资源相关规则和政策的专家咨询和权威指导(500)；薪金调查；和提供分类方面的咨询和相关申诉。

人才管理和外联：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；以在线渠道和平台为重点的外联和面对面活动，包括在无任职人员和任职人数偏低的国家进行 5 次有针对性的外联访问，并参与与学术界和其他专业网络共同组办的 8 场招聘会；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(100 份)，包括为常驻代表团 180 多个用户提供支持。

组织学习、业绩管理和工作人员发展：建设领导才能和管理能力的战略、方案和工具，包括发起向所有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 150 名 P-4 和 P-5 职等工作人员的联合国系统行政管理方案；面向 40 名 D-1 和

D-2 工作人员的管理与领导才能发展方案，包括联合国领导人方案；支持 11 名女性工作人员参加领导才能、妇女和联合国方案；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，包括工作人员参与度调查、使用多种语文、多样性和包容性；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；推动职业发展和成长的战略和工具；关于业绩管理的框架、战略、工具和指导。

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作证的专家证人。

构成部分 2

行政法

目标

29A.138 本次级方案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.139 为促进加强所有职类工作人员按照行为标准实行问责制的情况，本次级方案将开发、部署和利用全球案件管理系统，查明经验教训，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，预计这将促成加强对影响本组织声誉的事项的监督和监测，及时审查和处理不当行为事项，并使高级管理人员作出知情决策。

29A.140 本次级方案还将开展能力建设，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，预计这将促成高级管理人员的知情决策。

29A.141 本次级方案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，预计这将促成加强个人问责文化。

29A.142 这一领域以往的成果包括在联合国争议法庭上代表秘书长应诉对行政决定的申诉，处理涉及工作人员的纪律事项，颁布关于骚扰问题的最新政策，开发“清白背景调查”数据库，以及建立全球行为和纪律工作人员网络。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

29A.143 2019 年的一项计划成果是，如题为“关于转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告([A/72/492/Add.2](#))所述，订立支持组织文化的政策、流程和方案。这项计划成果接近实现，证明是 96%(目标是 100%)的所有严重不当行为指控在收到后 7 天内得到报告和审查。应该指出，由于不当行为追踪系统尚未在全球推广，这一预期成果仅适用于维持和平实体。

29A.144 此外，为促进本组织的整体文化转变，采取了加强防范骚扰的办法，这反映在题为“解决歧视、骚扰(包括性骚扰)和滥用权力”的新政策([ST/SGB/2019/8](#))中。

2019 年方案执行情况：建立整个秘书处行为和纪律协调人网络

- 29A.145 2019 年，本构成部分建立了“ALD Connect”这一全球行为和纪律工作人员网络，该网络以一个在线信息共享平台为支撑，以维持和平行动的现有行为和纪律工作人员网络为基础。该网络将支持整个秘书处各实体负责人履行关于行为和纪律事项的责任，并增强其相关能力。2019 年，本构成部分组织了若干学习活动，提高对失当行为的政策(包括下文所述的关于骚扰问题的最新政策)的了解，并介绍新的不当行为风险管理工具。为促进秘书处各实体之间的协作、知识共享和沟通开发了一个在线平台。
- 29A.146 本构成部分更新了关于骚扰问题的政策，反映了经加强的防范办法。根据题为“解决歧视、骚扰(包括性骚扰)和滥用权力”的新政策(ST/SGB/2019/8)，确保会向受影响的个人提供支持。该项政策还提高处理正式投诉程序的透明度，并规定了实体负责人所需进行的防范和监测努力。已为非专业调查小组调查员调派指导材料，并举办了面对面的培训课程。
- 29A.147 从 2019 年 1 月起，这一新设立的构成部分整合了在联合国争议法庭上代表秘书长应诉对行政决定的申诉的现有工作、处理涉及工作人员的纪律事项以及就行为和纪律事项为和平行动提供服务，并着重建设应对重大事件的新能力。
- 29A.148 本构成部分还继续扩大秘书处的廉正筛查。具体地说，“清白背景调查”数据库的目的是作为征聘过程的一部分，在预选期间对人员进行审查。这个数据库已扩大，将关于性骚扰的内容包括在内，从而加强了整个联合国系统的问责。“清白背景调查”数据库使所有参与的联合国实体能够对以前的性剥削和性虐待或性骚扰事件进行审查。
- 在实现目标方面的进展情况以及业绩计量
- 29A.149 这项工作有助于加强所有职类工作人员按照行为标准实行问责制的情况，这体现在，秘书处所有实体的行为和纪律工作人员通过 ALD Connect 协调人以非正式方式分享知识，2019 年组织的培训和简报会以及在线平台上提供的指导材料。

表 29A.24
业绩计量

2015	2016	2017	2018	2019
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	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

2021 年计划成果

成果 1：用于维护最高行为标准的综合办法(从 2020 年承接的成果)

- 29A.150 本构成部分将继续根据其任务规定开展工作，对秘书处内的行为问题作出更强有力的全面应对，并将提高秘书处各实体对内部法律框架(包括联合国工作人员行为标准)的认识和了解，预计这将体现在下文 2021 年业绩计量中。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会

第 74/251 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 71/6 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.25
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	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 ALD Connect 平台有系统地分享知识	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

成果 2：在整个秘书处部署案件管理跟踪系统(新成果)

- 29A.151 2021 年，本构成部分将促进在整个秘书处加强问责，为此将确保传播有关行为和纪律事项知识的工具和指导方针到位，促进对相关事项的跟踪和监测，实施有效的防范措施，并在联合国争议法庭上代表秘书长处理纪律事项和申诉。本构成部分将以经验教训为借鉴，改进提供给高级领导层的工具和指导。
- 29A.152 具体地说，本构成部分将全面部署全球案件管理系统和相关看板，以便对行为和纪律事项进行全球监督和监测。这反过来将有助于查明各种趋势，从而为政策拟订，以及上岗指导方案和面向高级管理人员的外联活动可提供资料，以确保加强整个秘书处的问责办法。
- 29A.153 本构成部分将确保在案件管理系统和促进自动化的相关技术到位后，在秘书处进行审查。将对工作人员在本组织服务期间的以往不当行为记录进行筛查。这将有助于确保为本组织服务的工作人员符合《宪章》第一百零一条规定的忠诚之最高标准，从而加强问责。

内部挑战和对策

- 29A.154 本构成部分遇到的挑战是，整个秘书处缺乏案件管理方面统一的单一系统，从而难以监测趋势并查明经验教训，以支持组织文化向更大的问责制转变，并确保在整个组织采取一致的做法。
- 29A.155 作为对策，本构成部分将建设整个秘书处各实体负责人在行为和纪律事项方面行使职责的能力，具体做法是：全面部署全球案件管理系统，扩大对以往不当行为记录进行筛查的范围，开展 ALD Connect 网络的能力建设，包括在线平台上的 ALD Connect 协调人培训和参考材料，以及加强高级领导人上岗指导方案。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

- 29A.156 这项工作预计将促进加强所有职类工作人员按照行为标准实行问责制的情况，这将体现在，充分利用全球案件管理系统记录、监测和跟踪所有行为和纪律事项。

表 29A.26
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
行为和纪律工作人员网络仅限于维持和平行动	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 ALD Connect 平台有系统地分享知识	随着全球案件管理系统的开发，行为和纪律工作人员网络将充分利用该系统记录、监测和跟踪相关事项

应交付产出

29A.157 表 29A.27 按类别和次类别列示 2019-2021 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.27
次级方案 3，构成部分 2：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年计划数	2019 年实际数	2020 年计划数	2021 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)	45	19	20	20
2. 行政和预算问题咨询委员会的会议	10	4	5	5
3. 大会第五委员会会议	35	9	7	7
4. 维持和平行动特别委员会会议	—	2	2	2
5. 大会第四委员会会议	—	1	2	2
6. 大会第六委员会会议	—	1	3	3
7. 方案和协调委员会会议	—	2	1	1
C. 实质性应交付产出				
协商、咨询和宣传：向其他国际组织(诸如非洲联盟、北大西洋公约组织和联合国系统行政首长协调理事会实体)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(最多 4 次更新网站内容)。				
E. 使能应交付产出				
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，包括工作人员的安全和安保。				
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，包括关于纪律制裁的案件(约 250 起案件)；与秘书处有关实体合作，促进非正式争端解决；关于行为、纪律和司法事项的咨询意见；关于重大事件的咨询意见；创建 ALD Connect 网络；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.158 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、有韧性和可持续的组织，做到高效、负责、透明、合规、善于汲取经验教训和不断改进。

战略

- 29A.159 为了促进本组织成为一个注重成果、基于数据、有韧性和可持续的组织，做到高效、负责、透明、合规、善于汲取经验教训和不断改进，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以及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确定其建议中的趋势。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方法确定、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。本次级方案还将向各实体提供秘书处各系统管理数据和分析工具的使用权限，以便各实体能够基于数据进行决策，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。预计这项工作将促成加强本组织在风险意识和监测业绩领域的问责文化，并在决策和方案交付中有更多的机会获取和使用企业数据。
- 29A.160 该领域以往的成果包括创建了一个由来自 82 个实体的 140 多名协调人组成的网络，从而促进完成修订全秘书处的风险登记册并查明 14 个存在业务和战略风险的关键领域，以及启动和推出一个包括诸如人力资源、财务和差旅等领域的 15 个以上行政指标的综合管理看板，以帮助改进实体领导人的决策并支持他们行使新的授权职责。

2019 年方案执行情况与计划成果对照

- 29A.161 2019 年的一项计划成果是，如题为“转变联合国的管理模式：采用新管理架构以提高效力、加强问责”的秘书长报告(A/72/492/Add.2)所述，加强全秘书处的问责制。该计划成果已经实现。证明是所有高级管理人员年度业绩评估已达到 100%完成率的目标，以供高管业绩委员会和秘书长审查。

2019 年方案执行情况：管理人员获得授权和承担责任，以支持方案交付

- 29A.162 新管理模式取得成功的关键是决策权与方案交付责任实现统一，从而加强问责并提高透明度。新的授权框架使决策更接近方案交付点。
- 29A.163 本次级方案设计、开发和部署了秘书长向各实体负责人下放管理权的新制度，并如期于 2019 年 1 月 1 日开始实施。本次级方案与法律事务厅合作，制定了新制度的法律框架、授权文书和次级授权文书以及问责框架，该框架负责监督随着新授权而获得的决策权的行使情况。

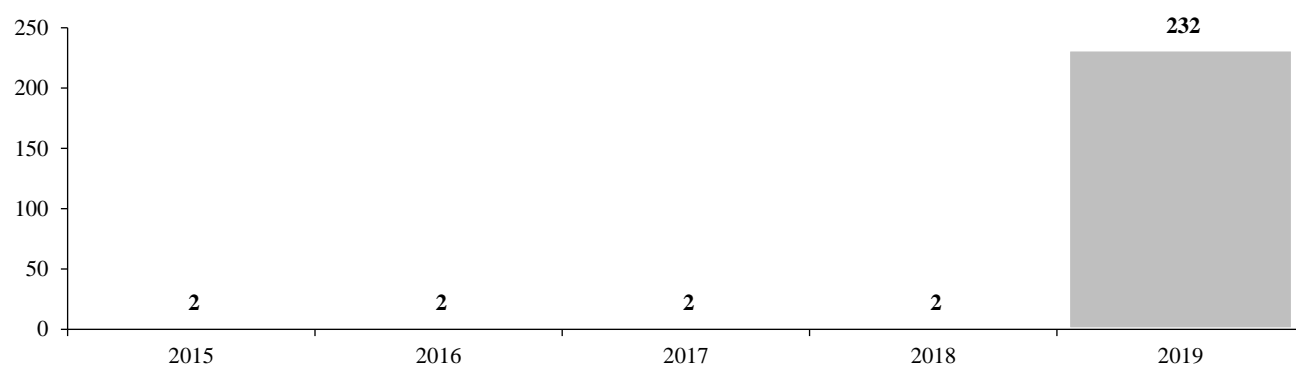
- 29A.164 本次级方案还协助发布了 232 份秘书长向实体负责人授权的文书以及 4 700 多份次级授权文书，为实体负责人和管理人员提供了更大的灵活性。所有授权和次级授权都通过一个在线门户网站发布和管理，从而提高了透明度并加强了内部控制。

在实现目标方面的进展情况以及业绩计量

- 29A.165 这项工作有助于确保本组织成为一个注重成果、基于数据、有韧性和可持续的组织，做到高效、负责、透明、合规、善于汲取经验教训和不断改进，证明是所接受的授权和次级授权的数量以及各部门的积极反馈。更具体地说，2019 年，秘书长向各实体负责人发放了 232 份直接授权文书。总体而言，授权对秘书处交付成果的方式产生了积极影响，包括在人力资源管理领域。增加的权限改进了服务交付的整个业务模式，缩短了决策周期，并使系统能够更灵活地应对不断变化的危机和业务。例如，人道主义事务协调厅报告说，由于采购运输服务的授权加强，得以在莫桑比克遭遇“伊代”飓风袭击后迅速提供人道主义援助。

图 29A.十一

业绩计量：秘书长向各实体负责人直接授权的情况



2021 年计划成果

成果 1：方案管理人员利用循证系统改善决策和业绩(从 2020 年承接的成果)

- 29A.166 本次级方案将继续根据其任务规定，开展与技术先进的分析和监测工具及综合解决方案有关的工作，并将协助秘书处各实体利用这些工具和解决方案来改善决策和业绩，下文的 2021 年业绩计量预计将证明这一点。2020 年使用了一个代用业绩计量，以反映下述情况：大会第 [74/251](#) 号决议核准，次级方案一级的方案说明可仅列大会第 [71/6](#) 号决议核准的目标和 2020 年应交付产出。

表 29A.28
业绩计量

2017	2018	2019	2020	2021
不适用	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	建立综合的循证系统，推动为方案执行和任务交付提供更好的信息和反馈，以支持整个秘书处的决策	更多使用方案执行情况看板

成果 2：业务情报平台启用(新成果)

29A.167 多年来，本组织投资并建设了“团结”项目、Inspira 等综合管理系统，其中具有报告能力。然而，用户经常花费大量的时间和精力从多个来源导出和整合其需要的信息，并发现他们所掌握的数据不全。结果，管理人员在决策过程中往往不能最大限度地利用数据。

29A.168 本次级方案开展了一个雄心勃勃的业务转型项目，从 Inspira 和“团结”项目着手，利用来自多个来源的数据创建一个单一的管理数据平台。目标是创建机构数据和管理数据的“一站式商店”或“共同数据仓库”。为了实现这一目标，本次级方案制定了详细的项目计划，以统一来自供应链管理、财务、预算、人力资源和其他管理领域的的数据流。

内部挑战和对策

29A.169 本次级方案面临的挑战是扩大对数据的获取，以监测业绩和促进决策。更具体地说，有效导出和整合来自各种来源的数据需要极为专业的知识，只有少数工作人员具备这些知识。

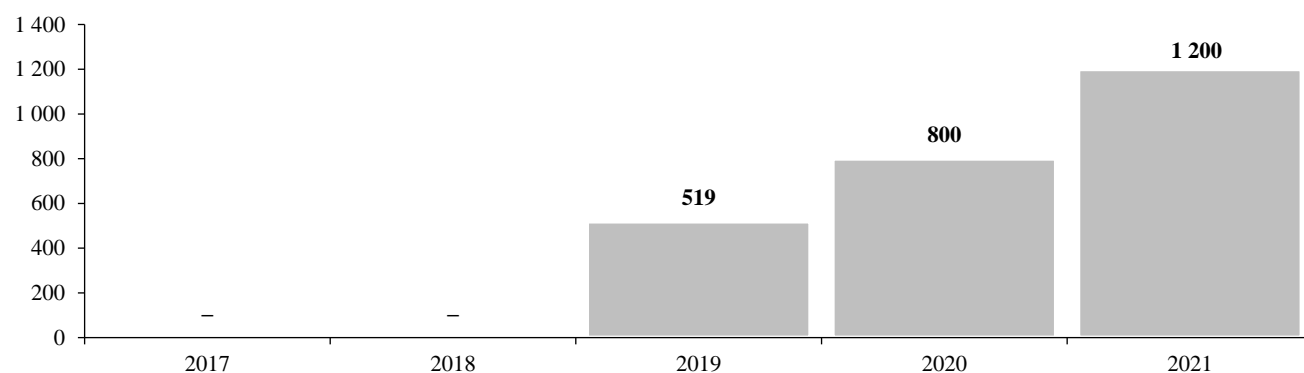
29A.170 作为对策，本次级方案从 2020 年开始，并在 2021 年继续，利用现有的专门知识，提供一个方便用户使用的平台，其中包括一个综合管理看板，以惠及更多用户。该平台将包括所有管理职能，以支持各实体监测其业绩并作出知情决定。

在实现目标方面的预期进展情况以及业绩计量

29A.171 这项工作预计将促进本组织成为一个注重成果、基于数据、有韧性和可持续的组织，做到高效、负责、透明、合规、善于汲取经验教训和不断改进，综合管理看板平台的秘书处活跃用户人数从 2020 年的 800 人增加到 2021 年的 1 200 人将证明这一点。

图 29A.十二

业绩计量：2017-2021 年综合管理看板的活跃用户



立法授权

29A.172 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	64/259	在联合国秘书处实行问责制度
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	72/219	为人类后世后代保护全球气候
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	73/279 B	与 2018-2019 两年期方案预算有关的特别专题
		73/289	加强联合国秘书处内问责制方面的进展

应交付产出

29A.173 表 29A.29 按类别和次类别列示 2019-2021 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 4：按类别和次类别列示的 2019-2021 年期间应交付产出

类别和次类别	2019 年计划数	2019 年实际数	2020 年计划数	2021 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	4	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	3	2
实质性会议服务(三小时会议次数)	26	30	27	26
3. 行政和预算问题咨询委员会的听证会	12	6	13	8
4. 大会会议	10	21	10	15

第八编 共同支助事务

类别和次类别	2019 年计划数	2019 年实际数	2020 年计划数	2021 年计划数
5. 独立审计咨询委员会会议	4	3	4	3

E. 使能应交付产出

行政：关于企业风险管理、成果管理制、监督事务协调人、数据分析和看板管理的讲习班；评价和环境管理系统方面的在线培训；全秘书处环境可持续性业绩年度报告；涉及 230 多个授权实体的主要业绩指标季度报告；更新和维护全秘书处风险登记册；50 位实体负责人的高级管理人员契约绩效考核；旨在提高对欺诈和腐败风险、环境可持续性管理、组织韧性管理和评价的认识的外联和宣传运动；管理看板和看板分析方面的持续改进。

B. 2021 年拟议所需员额资源和非员额资源

概览

29A.174 表 29A.30 至 29A.32 显示 2021 年拟议经常预算资源，并酌情显示资源变动细节。

表 29A.30

财政资源

(千美元)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 年估计数 (重计费用前)	重计 费用	2021 年估计数 (重计费用后)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	百分比			
员额	40 510.4	38 984.7	—	—	—	—	—	38 984.7	1 135.8	40 120.5
其他工作人员费用	2 120.8	1 572.0	—	197.8	—	197.8	12.6	1 769.8	49.2	1 819.0
招待费	—	0.4	—	—	—	—	—	0.4	—	0.4
咨询人	414.8	158.5	—	—	0.2	0.2	0.1	158.7	3.0	161.7
工作人员差旅	1 062.9	525.6	—	—	—	—	—	525.6	10.1	535.7
订约承办事务	6 609.0	7 279.8	—	4.5	726.5	731.0	10.0	8 010.8	152.1	8 162.9
一般业务费用	728.8	368.7	—	1.1	0.1	1.2	0.3	369.9	6.9	376.8
用品和材料	21.6	154.0	—	1.5	(12.2)	(10.7)	(6.9)	143.3	2.6	145.9
家具和设备	322.1	159.1	—	—	(14.6)	(14.6)	(9.2)	144.5	2.5	147.0
研究金、赠款和捐助款	2 484.2	3 718.6	(3 282.1)	—	3 900.0	617.9	16.6	4 336.5	82.4	4 418.9
共计	54 274.6	52 921.4	(3 282.1)	204.9	4 600.0	1 522.8	2.9	54 444.2	1 444.6	55 888.8

表 29A.31

员额变动^a

	数目	职等
2020 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)
调动	—	将 1 个 P-5、1 个 P-4 和 4 个 GS(PL)从次级方案 2(构成部分 1)调至次级方案 2(构成部分 3)
2021 年拟议数	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)

^a 员额变动详细理由见附件三。

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)；LL，当地雇员；USG，副秘书长。

表 29A.32
员额资源

职类	2020 年 核定数	变动				2021 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	—	—	—	—	34
P-4	46	—	—	—	—	46
P-3	37	—	—	—	—	37
P-2/1	24	—	—	—	—	24
小计	167	—	—	—	—	167
一般事务人员						
特等	20	—	—	—	—	20
其他职等	85	—	—	—	—	85
小计	105	—	—	—	—	105
共计	272	—	—	—	—	272

29A.175 资源分配情况，见表 29A.33 至 29A.35 和图 29A.十三。

29A.176 如表 29A.33(1)和 29A.34(1)所示，2021 年拟议资源总额在重计费用前为 54 444 200 美元，与 2020 年批款相比，净增 1 522 800 美元(即 2.9%)。资源变动由 3 个因素造成，即(a) 技术调整；(b) 新的和扩大的任务；(c) 其他资源变动。拟议资源用于充分、高效率和高成效地执行任务。

表 29A.33
按构成部分和次级方案列示的财政资源演变情况

(千美元)

(1) 经常预算

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动				2021 年估计数 (重计费用前)	重计 费用	2021 年估计数 (重计费用后)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计			
A 行政领导和管理	4 385.7	4 338.6	—	—	—	—	4 338.6	124.3	4 462.9
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									

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 年估计数 (重计费用前)	重计 费用	2021 年估计数 (重计费用后)
			技术 调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	百分比			
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	2 138.8	3 282.1	(3 282.1)	—	3 900.0	617.9	18.8	3 900.0	74.1	3 974.1
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	1 041.8	960.0	—	—	—	—	—	960.0	28.1	988.1
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	470.2	439.3	—	—	—	—	—	439.3	13.1	452.4
构成部分 4: 内部司法的 管理当局评价构成部分	1 402.6	1 542.3	—	—	—	—	—	1 542.3	44.2	1 586.5
2. 方案规划、财务和预算										
构成部分 1: 财务	7 283.4	7 827.6	—	—	(733.4)	(733.4)	(9.4)	7 094.2	181.1	7 275.3
构成部分 2: 外地行动财 务	1 364.4	1 279.2	—	72.6	—	72.6	5.7	1 351.8	41.4	1 393.2
构成部分 3: 方案规划和 预算编制	5 272.1	5 133.4	—	132.3	733.4	865.7	16.9	5 999.1	176.2	6 175.3
3. 人力资源										
构成部分 1: 全球战略和 政策	18 329.9	16 681.4	—	—	477.5	477.5	2.9	17 158.9	422.9	17 581.8
构成部分 2: 行政法	3 222.3	3 016.4	—	—	222.5	222.5	7.4	3 238.9	93.2	3 332.1
4. 业务转型和问责	6 479.3	6 631.6	—	—	—	—	—	6 631.6	199.5	6 831.1
小计, (B)	47 004.8	46 793.3	(3 282.1)	204.9	4 600.0	1 522.8		48 316.1	1 273.8	49 589.9
C. 方案支助	2 884.1	1 789.5	—	—	—	—	—	1 789.5	46.5	1 836.0
小计, (1)	54 274.6	52 921.4	(3 282.1)	204.9	4 600.0	1 522.8	2.9	54 444.2	1 444.6	55 888.8

(2) 其他摊款

	2019 年 支出数	2020 年 估计数	2021 年 估计数
A 行政领导和管理	1 495.1	1 509.4	2 445.0
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、管理事务 以及内部司法的管理当 局评价构成部分			

第八编 共同支助事务

	2019 年 支出数	2020 年 估计数	2021 年 估计数
构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案	28 859.1	19 376.9	29 501.3
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	89.9	386.7	401.7
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	683.7	1 280.3	1 333.4
构成部分 4: 内部司法的管理当局评价构成部分	—	148.3	176.8
2. 方案规划、财务和预算			
构成部分 1: 财务	3 705.5	8 947.3	9 110.4
构成部分 2: 外地行动财务	3 530.3	7 850.6	8 201.9
构成部分 3: 方案规划和预算编制	352.2	785.4	—
3. 人力资源			
构成部分 1: 全球战略和政策	1 536.1	3 016.8	3 223.3
构成部分 2: 行政法	2 466.8	4 885.0	5 367.4
4. 业务转型和问责	3 581.9	8 343.9	8 613.6
小计, (B)	44 805.5	55 021.2	65 929.8
C. 方案支助	161.7	125.8	113.8
小计, (2)	46 462.3	56 656.4	68 488.6

(3) 预算外

	2019 年 支出数	2020 年 估计数	2021 年 估计数
A 行政领导和管理	732.5	990.5	991.1
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	7 215.1	4 964.0	5 980.0
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	—	—	—

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

	2019 年 支出数	2020 年 估计数	2021 年 估计数
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	—	—	—
构成部分 4: 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—	—
2. 方案规划、财务和预算			
构成部分 1: 财务	20 125.0	10 629.9	12 261.8
构成部分 2: 外地行动财务	467.4	704.8	773.2
构成部分 3: 方案规划和预算编制	1 684.5	1 148.0	266.3
3. 人力资源			
构成部分 1: 全球战略和政策	2 948.5	1 404.6	1 450.0
构成部分 2: 行政法	565.6	562.1	923.5
4. 业务转型和问责	2 535.9	2 712.1	2 713.4
小计, (B)	35 542.0	22 125.5	24 368.2
C. 方案支助	549.9	243.4	243.4
小计, (3)	36 824.4	23 359.4	25 602.7
共计	137 561.3	132 937.2	149 980.1

表 29A.34

按构成部分和次级方案列示的员额资源演变情况

(1) 经常预算

	2020 年 核定数	变动				2021 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	—	—	—	—	23
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	6	—	—	—	—	6
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	3	—	—	—	—	3

	2020 年 核定数	变动				2021 年 拟议数
		技术调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	
构成部分 4: 内部司法的管理当局 评价构成部分	9	—	—	—	—	9
2. 方案规划、财务和预算						
构成部分 1: 财务	59	—	—	(6)	(6)	53
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	31	—	—	6	6	37
3. 人力资源						
构成部分 1: 全球战略和政策	61	—	—	—	—	61
构成部分 2: 行政法	19	—	—	—	—	19
4. 业务转型和问责	42	—	—	—	—	42
小计, (B)	237	—	—	—	—	237
C. 方案支助	12	—	—	—	—	12
小计, (I)	272	—	—	—	—	272

(2) 其他摊款

	2020 年 估计数	2021 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: 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: 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—
2. 方案规划、财务和预算		
构成部分 1: 财务	48	53
构成部分 2: 外地行动财务	43	44
构成部分 3: 方案规划和预算编制	5	—
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	26

第 29A 款 管理战略、政策和合规部

	2020 年 估计数	2021 年 估计数
4. 业务转型和问责	48	48
小计, (B)	191	192
C. 方案支助	—	—
小计, (2)	194	195

(3) 预算外

	2020 年 估计数	2021 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	—	—
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	—	—
构成部分 4: 内部司法的管理当局评价构成部分	—	—
2. 方案规划、财务和预算		
构成部分 1: 财务	71	80
构成部分 2: 外地行动财务	4	4
构成部分 3: 方案规划和预算编制	7	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	15	15
小计, (B)	108	111
C. 方案支助	1	1
小计, (3)	112	115
共计	578	582

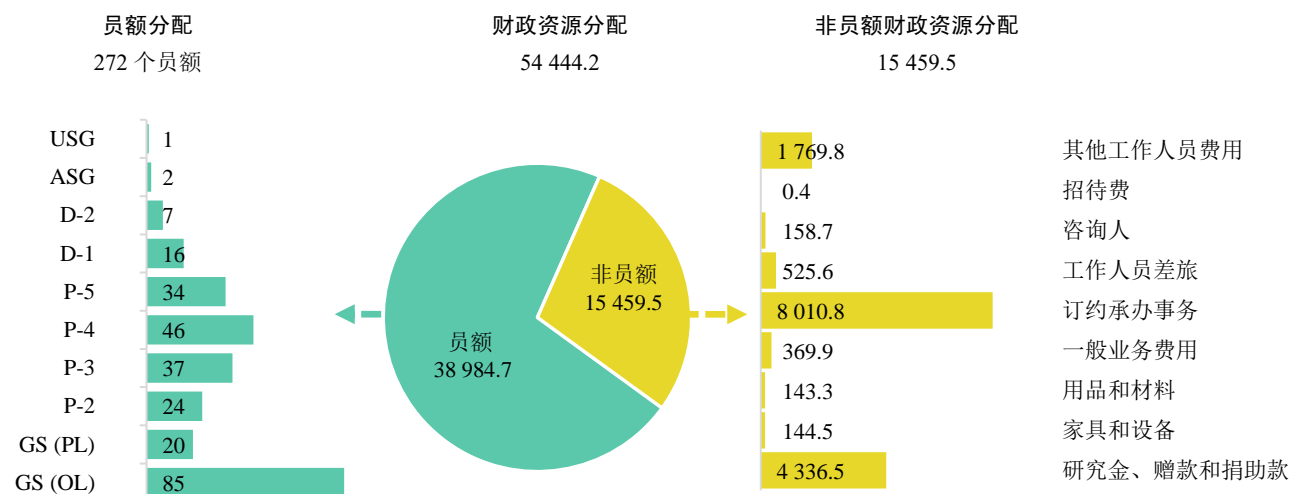
表 29A.35
按类别列示的财政资源和员额资源演变情况

(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	40 510.4	38 984.7	—	—	—	—	—	38 984.7
非员额	13 764.2	13 936.7	(3 282.1)	204.9	4 600.0	1 522.8	10.9	15 459.5
共计	54 274.6	52 921.4	(3 282.1)	204.9	4 600.0	1 522.8	2.9	54 444.2
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		167	—	—	—	—	—	167
一般事务及有关职类		105	—	—	—	—	—	105
共计		272	—	—	—	—	—	272

图 29A.十三
2021 年拟议资源(重计费用前)的分配情况

(员额数目/千美元)



按构成部分和次级方案进行的差异分析

总体资源变动

技术调整

- 29A.177 如表 29A.33(1)和 29A.34(1)所示, 资源变化反映次级方案 1(构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案)研究金、赠款和捐助款项下减少 3 282 100 美元, 原因是取消了 2020 年经常预算分摊的企业资源规划项目份额所涉及的非经常所需资源。

新的和扩大的任务

- 29A.178 如表 29A.33(1)和 29A.34(1)所示, 资源变化反映次级方案 2(构成部分 2 和 3)下增加 204 900 美元, 情况如下:

- (a) 次级方案 2(构成部分 2: 外地行动财务): 增加 72 600 美元, 其中包括其他工作人员费用(70 200 美元)、订约承办事务(1 500 美元)、一般业务费用(400 美元)和用品和材料(500 美元), 原因是根据大会第 74/267 号决议, 自 2021 年 1 月 1 日起行政和预算问题咨询委员会的成员从 16 人增至 21 人。鉴于行预咨委会扩大, 预计会议时间延长和需要书面答复的问题数量增多将使工作量增加, 因此拟设立 1 个协理财务和预算干事(P-2)临时职位。该职位将加强本构成部分提供实质性服务的能力, 以促进大会就与外地行动有关的预算事项进行审议和决策。
- (b) 次级方案 2(构成部分 3: 方案规划和预算编制): 增加 132 300 美元, 其中包括其他工作人员费用(127 600 美元)、订约承办事务(3 000 美元)、一般业务费用(700 美元)和用品和材料(1 000 美元), 原因是如第 29A.178(a)段所述, 行政和预算问题咨询委员会的成员人数增加。拟设立 2 个临时职位: 1 个协理财务和预算干事(P-2)和 1 个高级预算助理(一般事务(特等))。这两个职位将加强本构成部分提供实质性服务的能力, 以促进大会就与方案预算有关的事项进行审议和决策。

其他变动

- 29A.179 如表 29A.33(1)和 29A.34(1)所示, 资源变动反映次级方案 1(构成部分 1)和次级方案 3(构成部分 1)下增加了 4 600 000 美元, 以及次级方案 2(构成部分 1 和 3)和次级方案 3(构成部分 1 和 2)下发生不增加费用的变动, 情况如下:

- (a) 次级方案 1(构成部分 1: 企业资源规划系统解决方案): 研究金、赠款和捐助款项下增加 3 900 000 美元, 反映 2021 年经常预算分摊的企业资源规划系统解决方案项目估计份额所涉及的非经常所需资源。2021 年本方案的非经常预算分摊份额估计为 22 100 000 美元, 包括其他分摊资源 16 120 000 美元(表 29A.33(2))所列的 29 501 300 美元的一部分)和表 29A.33(3)所列的预算外资源 5 980 000 美元。表 29A.33(2)中费用估计数 29 501 300 美元包括大会第 74/263 号决议核准的与 2020 年项目费用有关的 13 381 300 美元。企业资源规划项目第十二次进度报告将根据 2020 年“团结”项目扩展部分二期的部署情况、2021 年部署后稳定情况以及将项目纳入主流的提议, 提供 2021 年所需资源总额的详细信息。

- (b) **次级方案 3(构成部分 1: 全球战略和政策):** 订约承办事务项下增加 700 000 美元, 反映出培训所需资源增加, 以支持题为“2019-2021 年全球人力资源战略: 建设一个更有效、透明和负责的联合国”的秘书长报告(A/73/372)所阐述的秘书长关于本组织全球人力资源战略的愿景。集中管理的培训预算 7 010 400 美元将用于学习和职业发展方案以及组织发展举措, 包括改进后的领导才能发展方案、实务和技术技能提高、一整套集中管理的培训课程、业绩管理转型方案以及支持高级领导层的各种方案。具体而言, 增加 700 000 美元将得以全面提供以下方案领域的内容: 组织学习, 包括提高实务和技术技能以及推出残疾和包容培训(200 000 美元); 组织发展, 包括与变革管理和工作人员参与有关的活动(300 000 美元); 贯穿各领域的内容, 如在线学习平台(200 000 美元)。
- (c) **次级方案 2(构成部分 1: 财务):** 减少 733 400 美元, 其中包括员额(722 200 美元)、订约承办事务(9 000 美元)和一般业务费用(2 200 美元), 原因是将 6 个员额(1 个科长(P-5)、1 个财务和预算干事(P-4)、3 个财务和预算助理(一般事务(其他职等))和 1 个行政助理(一般事务(其他职等)))调至次级方案 2(构成部分 3: 方案规划和预算编制)。在进行管理改革和设立管理战略部(包括方案规划、财务和预算厅)之后, 在新的管理模式已经积累了一年多的经验, 因此该厅拟改进其结构, 以便更好地使其所有构成部分的职能与相关资金来源相匹配。拟议变动使员额的资金来源与各构成部分的工作合理匹配, 即将构成部分 3 的预算外供资员额与构成部分 1 的经常预算供资员额互换。具体而言, 构成部分 1 中的 6 个员额虽然履行与信托基金有关的职能, 但目前由经常预算供资。另一方面, 构成部分 3 中有 6 个员额(1 个 P-5、1 个 P-4 和 4 个一般事务(其他职等))主要履行与经常预算活动有关的职能, 但目前由预算外资源供资。这两个构成部分可用的人员配置资源将保持不变。
- (d) **次级方案 2(构成部分 3: 方案规划和预算编制):** 增加 733 400 美元, 其中包括员额(722 200 美元)、订约承办事务(9 000 美元)和一般业务费用(2 200 美元), 如第 29A.179(c)段所述, 原因是从次级方案 2(构成部分 1)调入 6 个员额(1 个高级财务和预算干事(P-5)、1 个财务和预算干事(P-4)、3 个财务和预算助理(一般事务(其他职等))和 1 个行政助理(一般事务(其他职等)))。
- (e) **次级方案 3(构成部分 1: 全球战略和政策):** 减少 222 500 美元, 其中包括其他工作人员费用(216 600 美元)、订约承办事务(4 100 美元)、一般业务费用(300 美元)、用品和材料(500 美元)和家具和设备(1 000 美元), 原因是将 1 个临时职位(高级方案管理干事(P-5))调至次级方案 3(构成部分 2: 行政法)。作为管理改革的一部分, 在构成部分 1 下核准了高级方案管理干事(P-5)的临时职位。然而在实施过程中发现, 该职位的职能与应急准备有关, 与构成部分 2 的工作更加契合。自那以后, 该职位一直借调给构成部分 2, 并拟于 2021 年将这一临时安排正式化。
- (f) **次级方案 3(构成部分 2: 行政法):** 增加 222 500 美元, 其中包括其他工作人员费用(216 600 美元)、订约承办事务(4 100 美元)、一般业务费用(300 美元)、用品和材料(500 美元)和家具和设备(1 000 美元), 如第 29A.179(e)段所述, 原因是从次级方案 3(构成部分 1)调入 1 个一般临时人员职位(P-5 职等)高级方案管理干事)。

预算外资源和其他分摊资源

- 29A.180 如表 29A.33(2)和 29A.34(2)所示,管理战略部收到其他分摊资源,用于支助维持和平行动。2021 年,预计其他分摊资源为 68 488 600 美元,其中包括 195 个员额。与 2020 年估计数相比增加 11 832 200 美元的主要原因是:(a) 如第 29A.179(a)段所述,承担由维持和平行动支助账户供资的“团结”项目企业资源规划方案的估计份额;(b) 由于标准薪金和共同人事费增加以及空缺率降低,工作人员费用增加;(c) 由于申诉管理科要处理的新案件和积压案件数量增加,以及为行政和预算问题咨询委员会增加成员提供支持,工作人员费用增加。
- 29A.181 如表 29A.33(3)和 29A.34(3)所示,管理战略部还从多个来源收到预算外资源。2021 年预计预算外资源为 25 602 700 美元,包括 115 个员额。管理战略部收到给秘书长 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中央方案支助费用,用于:为“团结”项目企业资源规划方案(包括其维护工作)和全球服务提供模式项目等一般支出的预算外资源份额提供资金;以及支助由自愿捐款供资的业务。与 2020 年估计数相比增加 2 243 300 美元,主要原因是:2021 年财政年度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估计份额增加;以及用于支持执行内部控制说明等活动的工作人员费用增加。如第 29A.179(c)段所述,2021 年估计数反映了将 6 个由预算外资源供资的员额从次级方案 2(构成部分 3)调至次级方案 2(构成部分 1)。

行政领导和管理

- 29A.182 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,副秘书长在行政和预算问题咨询委员会和大会第五委员会、国际公务员制度委员会等相关的专家和政府间机构以及联合国系统行政首长协调理事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.183 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。副秘书长办公室就与管理有关的问题同会员国和其他外部实体联络,并促进秘书处内的协调以及与联合国系统各基金、方案和机构的协调,以建立伙伴关系并推广最佳做法。
- 29A.184 副秘书长得到以下人员的协助:助理秘书长兼主计长,负责对所有规划、方案编制、预算和财务事项以及《联合国财务条例和细则》的管理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以支持新的创新业务模式的优先事项,并使管理人员能够更有效和灵活地交付其方案。
- 29A.185 助理秘书长兼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报告(包括与经常预算、维持和平预算和各

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。通过方案规划、财务和预算厅,主计长将确保财务框架有助于有效完成任务。

29A.186 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。人力资源管理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、有效、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和各类人员的行为和纪律职能的基础上再接再厉,以加强在适用行为标准方面的一致性、透明度和问责。

29A.187 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,并且根据大会第 72/219 号决议第 19 段所述共有任务,管理战略部将环境管理做法纳入其工作。根据其职能职责,管理战略部将在 2021 年继续将环境可持续性管理纳入秘书处政策框架及企业管理和问责制度的主流。在业务上,管理战略部将减少该部与差旅有关的温室气体排放作为优先要务,办法是优化使用在线协作和会议平台,精简和合并差旅需求,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。

29A.188 关于及时提交文件和提前预订机票的遵守情况信息见表 29A.36。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.36

合规率

(百分比)

	2019 年计划数	2019 年实际数	2020 年计划数	2021 年计划数
及时提交文件	100	91	100	100
在差旅开始前至少 2 个星期购买机票	100	62.5	100	100

29A.189 2021 年拟议经常预算资源为 4 338 600 美元,与 2020 年批款相比没有变化。更多详情见表 29A.37 和图 29A.十四。

表 29A.37

行政领导和管理: 财政资源和员额资源的演变情况

(千美元/员额数目)

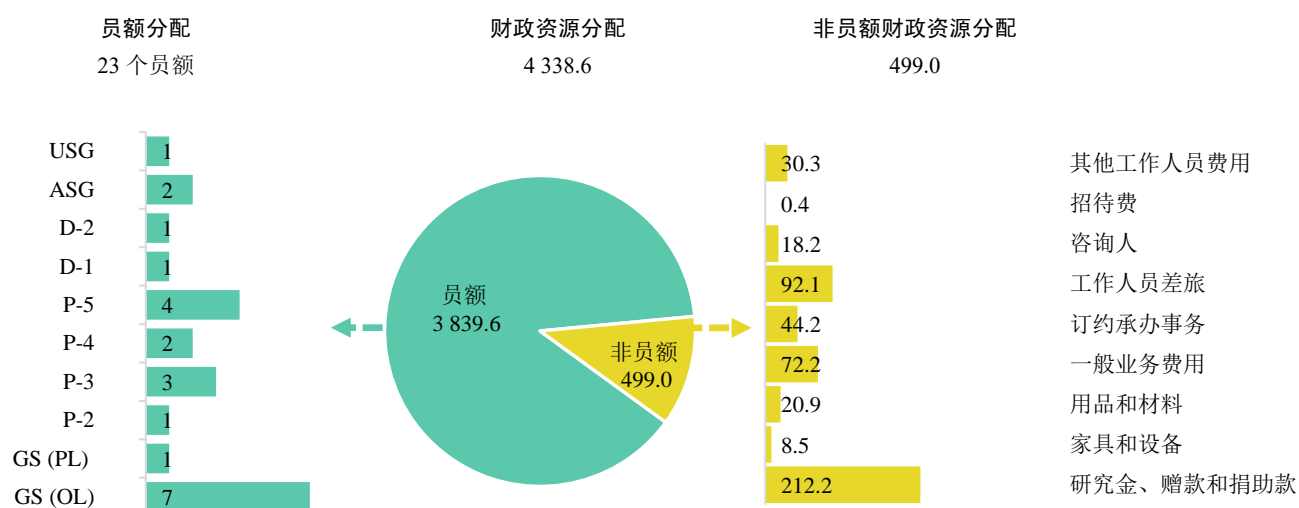
	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 年估计数 (重计费用前)
			技术调整	新的/ 扩大的任务	其他	共计	百分比	
按主要支出类别列示的财政资源								
员额	4 070.7	3 839.6	—	—	—	—	—	3 839.6
非员额	315.0	499.0	—	—	—	—	—	499.0

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	
共计	4 385.7	4 338.6	—	—	—	—	—	4 338.6
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		15	—	—	—	—	—	15
一般事务及有关职类		8	—	—	—	—	—	8
共计		23	—	—	—	—	—	23

图 29A.十四

行政领导和管理：2021 年拟议资源(重计费用前)的分配情况

(员额数目/千美元)

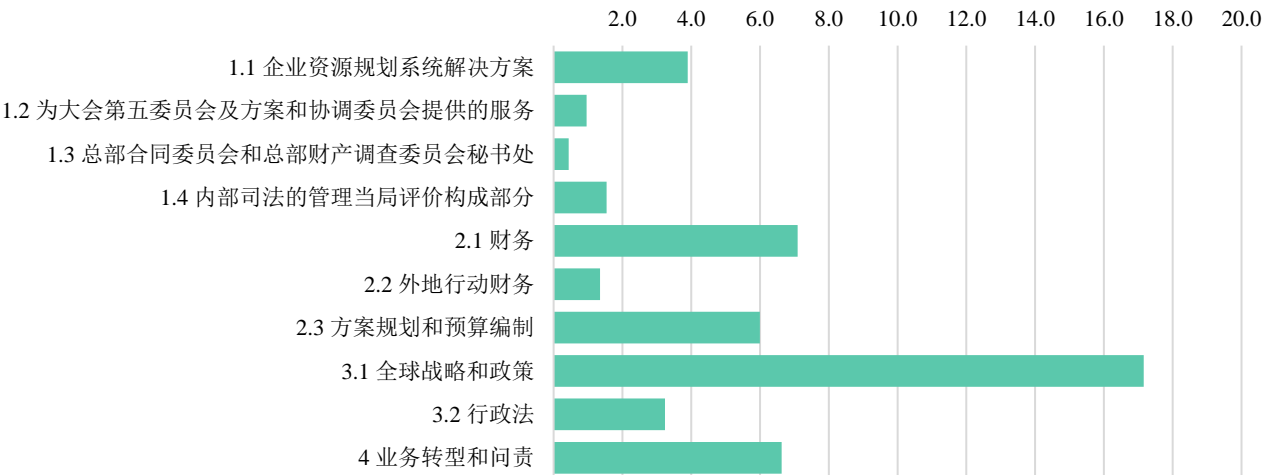


工作方案

29A.190 2021 年拟议经常预算资源为 48 316 100 美元，与 2020 年批款相比，净增 1 522 800 美元。第 29A.177、29A.178 和 29A.179 段对拟增加的 1 522 800 美元作了解释。每个次级方案的资源分配情况见图 29A.十五。

图 29A.十五
2021 年拟议资源(重计费用前)的分配情况

(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、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

29A.191 如表 29A.38 所示，2021 年拟议经常预算资源为 3 900 000 美元，与 2020 年批款相比，净增加 617 900 美元。第 29A.178(a)和 29A.179(a)段对拟增加 617 900 美元作了解释。

表 29A.38
次级方案 1，构成部分 1：财政资源演变情况

(千美元)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 年估计数 (重计費用前)
			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								
非员额								
研究金、赠款和捐助款	2 138.8	3 282.1	(3 282.1)	—	3 900.0	617.9	18.8	3 900.0
共计	2 138.8	3 282.1	(3 282.1)	—	3 900.0	617.9	18.8	3 900.0

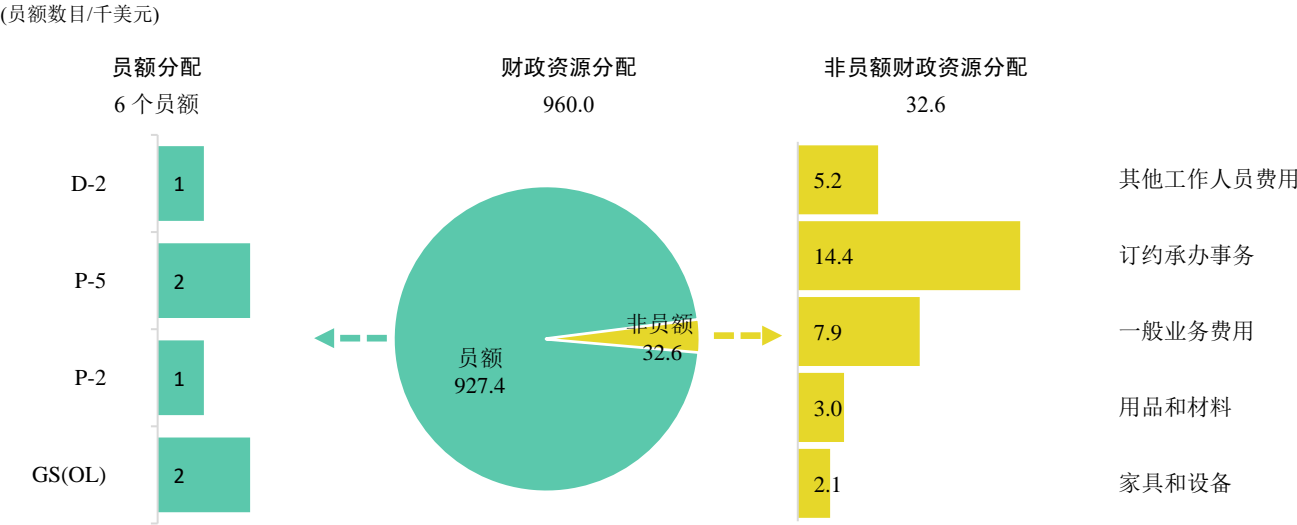
构成部分 2 为大会第五委员会及方案和协调委员会提供的服务

29A.192 2021 年拟议经常预算资源为 960 000 美元，与 2020 年批款相比，资源数额不变。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.39 和图 29A.十六。

表 29A.39
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)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	1 033.7	927.4	—	—	—	—	—	927.4
非员额	8.1	32.6	—	—	—	—	—	32.6
共计	1 041.8	960.0	—	—	—	—	—	960.0
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.十六
次级方案 1，构成部分 2：2021 年拟议资源分配(重计费用前)



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

29A.193 2021 年拟议经常预算资源为 439 300 美元，与 2020 年批款相比，资源数额不变。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.40 和图 29A.十七。

表 29A.40

次级方案 1，构成部分 3：财政资源和员额资源演变情况

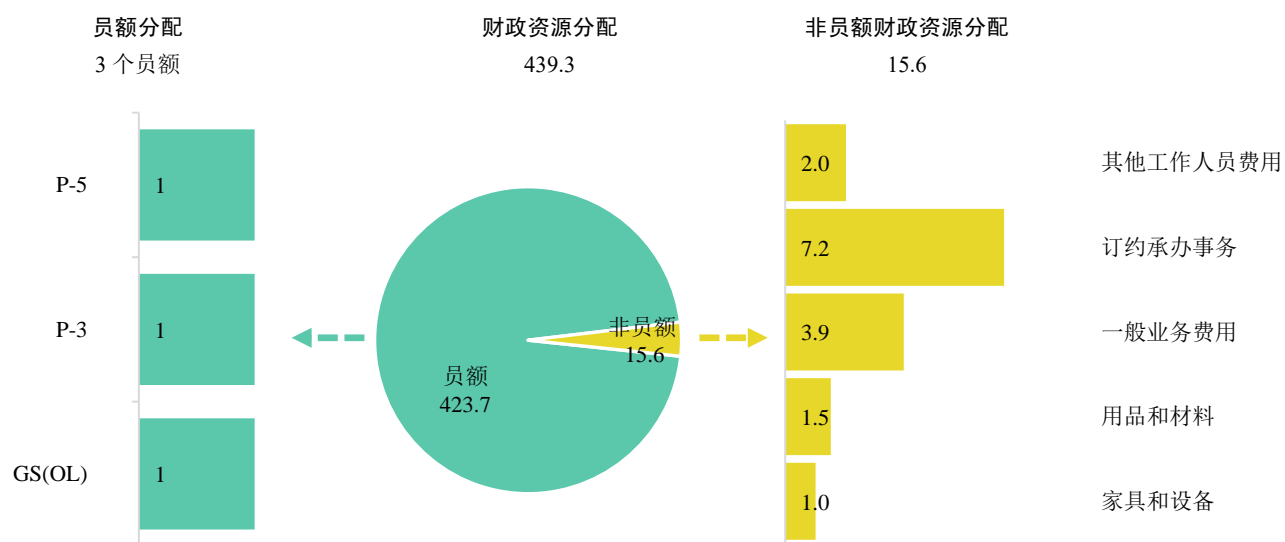
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	470.2	423.7	—	—	—	—	—	423.7
非员额	—	15.6	—	—	—	—	—	15.6
共计	470.2	439.3	—	—	—	—	—	439.3
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		2	—	—	—	—	—	2
一般事务及有关职类		1	—	—	—	—	—	1
共计		3	—	—	—	—	—	3

图 29A.十七

次级方案 1，构成部分 3：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



构成部分 4

内部司法的管理当局评价构成部分

29A.194 2021 年拟议经常预算资源为 1 542 300 美元，与 2020 年批款相比，资源数额不变。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.41 和图 29A.十八。

表 29A.41

次级方案 1，构成部分 4：财政资源和员额资源演变情况

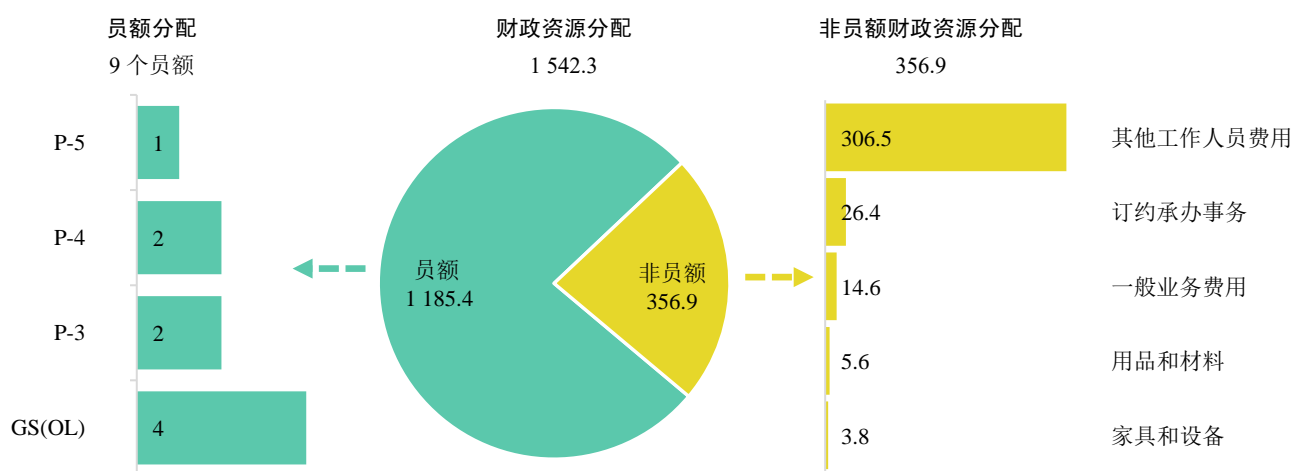
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	1 189.0	1 185.4	—	—	—	—	—	1 185.4
非员额	213.6	356.9	—	—	—	—	—	356.9
共计	1 402.6	1 542.3	—	—	—	—	—	1 542.3
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		5	—	—	—	—	—	5
一般事务及有关职类		4	—	—	—	—	—	4
共计		9	—	—	—	—	—	9

图 29A.十八

次级方案 1，构成部分 4：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(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.195 2021 年拟议经常预算资源为 7 094 200 美元，与 2020 年批款相比，减少了 733 400 美元。第 29A.179(c)段对拟减少 733 400 美元作了解释。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.42 和图 29A.十九。

表 29A.42

次级方案 2，构成部分 1：财政资源和员额资源演变情况

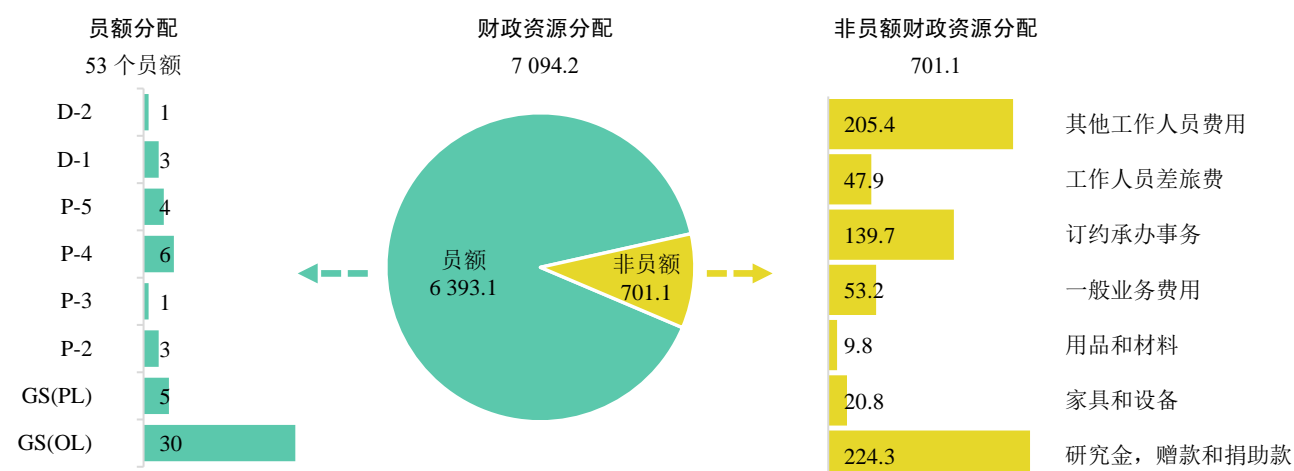
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	6 899.7	7 115.3	—	—	(722.2)	(722.2)	(10.1)	6 393.1
非员额	383.7	712.3	—	—	(11.2)	(11.2)	(1.6)	701.1
共计	7 283.4	7 827.6	—	—	(733.4)	(733.4)	(9.4)	7 094.2
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		20	—	—	(2)	(2)	(10.0)	18
一般事务及有关职类		39	—	—	(4)	(4)	(10.3)	35
共计		59	—	—	(6)	(6)	(10.2)	53

图 29A.十九

次级方案 2，构成部分 1：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



构成部分 2

外勤业务财务

29A.196 2021 年拟议经常预算资源为 1 351 800 美元，与 2020 年批款相比，净增加 72 600 美元。第 29A.178(a)段对拟增加 72 600 美元作了解释。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.43 和图 29A.二十。

表 29A.43

次级方案 2，构成部分 2：财政资源和员额资源演变情况

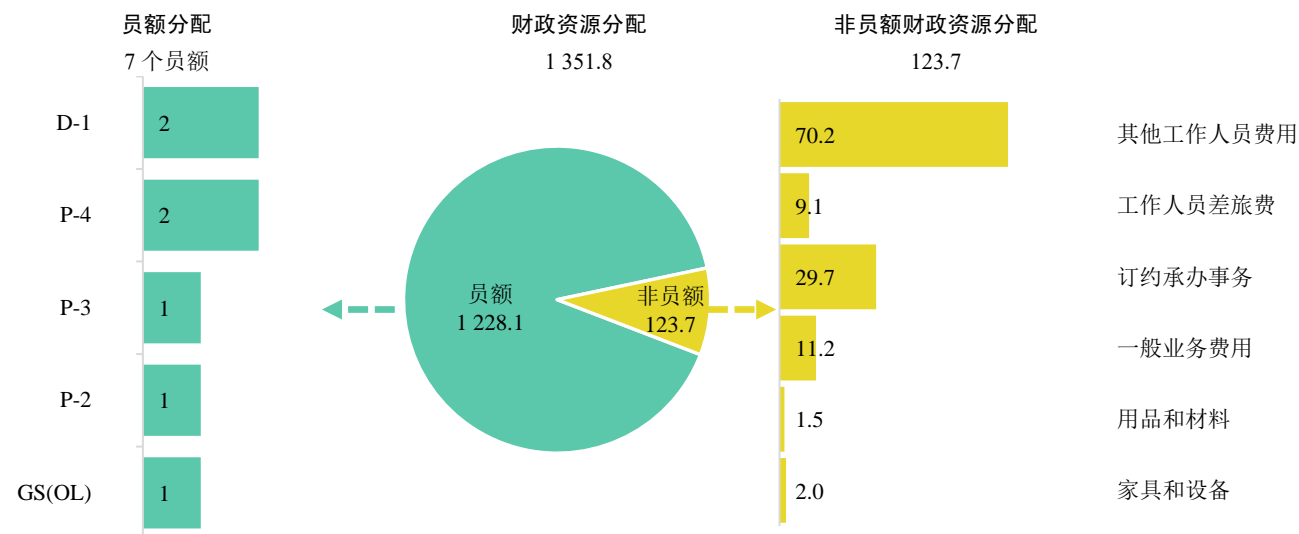
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	1 184.8	1 228.1	—	—	—	—	—	1 228.1
非员额	179.6	51.1	—	72.6	—	72.6	142.1	123.7
共计	1 364.4	1 279.2	—	72.6	—	72.6	5.7	1 351.8
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.二十

次级方案 2，构成部分 2：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



构成部分 3 方案规划和预算编制

29A.197 2021 年拟议经常预算资源为 5 999 100 美元，与 2020 年批款相比，净增加 865 700 美元。第 29A.178(b)和 29A.179(d)段对拟增加 865 700 美元作了解释。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.44 和图 29A.二十一。

表 29A.44

次级方案 2，构成部分 3：财政资源和员额资源演变情况

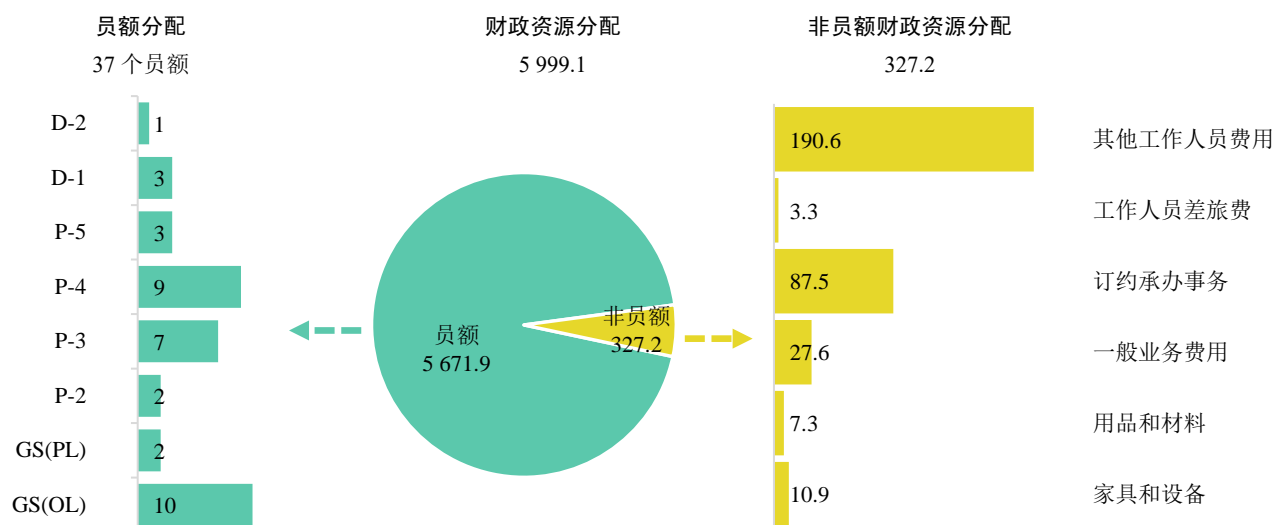
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	5 162.7	4 949.7	—	—	722.2	722.2	14.6	5 671.9
非员额	109.4	183.7	—	132.3	11.2	143.5	78.1	327.2
共计	5 272.1	5 133.4	—	132.3	733.4	865.7	16.9	5 999.1
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		23	—	—	2	2	8.7	25
一般事务及有关职类		8	—	—	4	4	50.0	12
共计		31	—	—	6	6	19.4	37

图 29A.二十一

次级方案 2，构成部分 3：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



次级方案 3 人力资源

构成部分 1 全球战略和政策

29A.198 2021 年拟议经常预算资源为 17 158 900 美元，与 2020 年批款相比，净增加 477 500 美元。第 29A.179(b)和(e)段对拟增加 477 500 美元作了解释。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.45 和图 29A.二十二。

表 29A.45

次级方案 3，构成部分 1：财政资源和员额资源演变情况

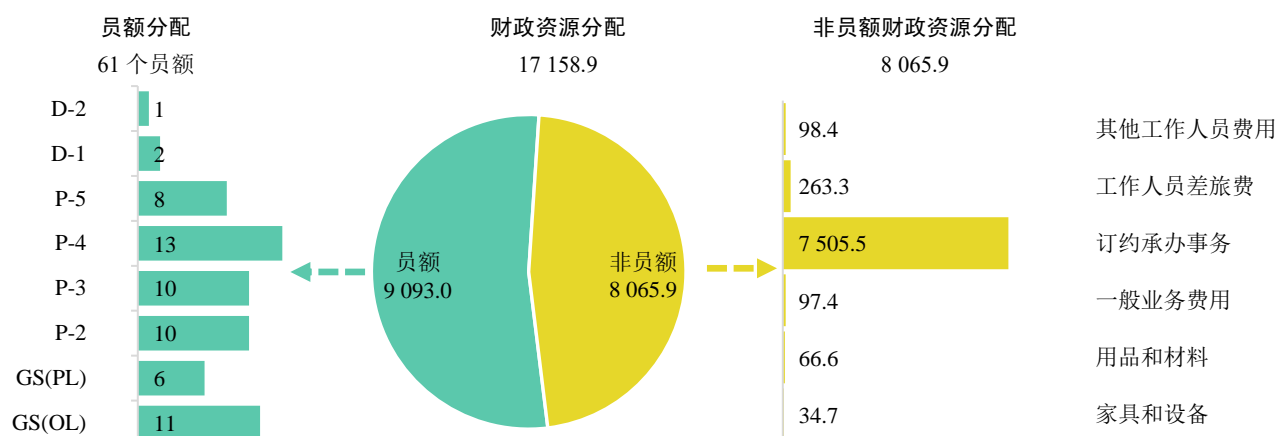
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	10 198.9	9 093.0	—	—	—	—	—	9 093.0
非员额	8 131.0	7 588.4	—	—	477.5	477.5	6.3	8 065.9
共计	18 329.9	16 681.4	—	—	477.5	477.5	2.9	17 158.9
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		44	—	—	—	—	—	44
一般事务及有关职类		17	—	—	—	—	—	17
共计		61	—	—	—	—	—	61

图 29A.二十二

次级方案 3，构成部分 1：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



构成部分 2 行政法

29A.199 2021 年拟议经常预算资源为 3 238 900 美元，与 2020 年批款相比，增加了 222 500 美元。第 29A.179(f)段对拟增加 222 500 美元作了解释。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.46 和图 29A.二十三。

表 29A.46

次级方案 3，构成部分 2：财政资源和员额资源演变情况

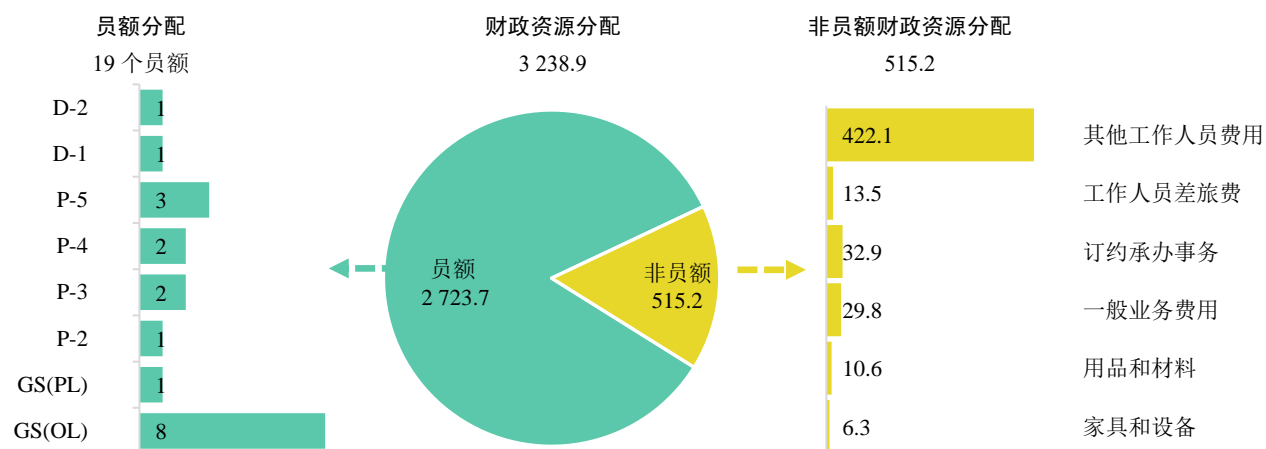
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	2 969.8	2 723.7	—	—	—	—	—	2 723.7
非员额	252.5	292.7	—	—	222.5	222.5	76.0	515.2
共计	3 222.3	3 016.4	—	—	222.5	222.5	7.4	3 238.9
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.二十三

次级方案 3，构成部分 2：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



次级方案 4

业务转型和问责

29A.200 2021 年拟议经常预算资源为 6 631 600 美元，与 2020 年批款相比，资源数额不变。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.47 和图 29A.二十四。

表 29A.47

次级方案 4：财政资源和员额资源演变情况

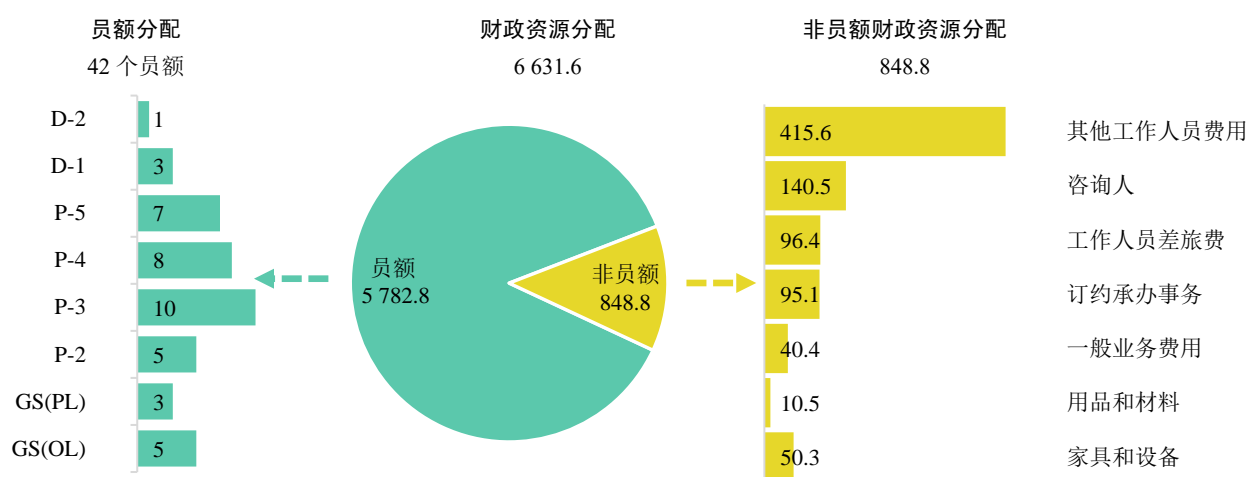
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	5 722.9	5 782.8	—	—	—	—	—	5 782.8
非员额	756.4	848.8	—	—	—	—	—	848.8
共计	6 479.3	6 631.6	—	—	—	—	—	6 631.6
按职类列示的员额资源								
专业及以上职类		34	—	—	—	—	—	34
一般事务及有关职类		8	—	—	—	—	—	8
共计		42	—	—	—	—	—	42

图 29A.二十四

次级方案 4：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



方案支助

29A.201 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。该处还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.202 2021 年拟议经常预算资源为 1 789 500 美元，与 2020 年批款相比，资源数额不变。有关 2021 年拟议资源的更多详情，见表 29A.48 和图 29A.二十五。

表 29A.48

方案支助：财政资源和员额资源演变情况

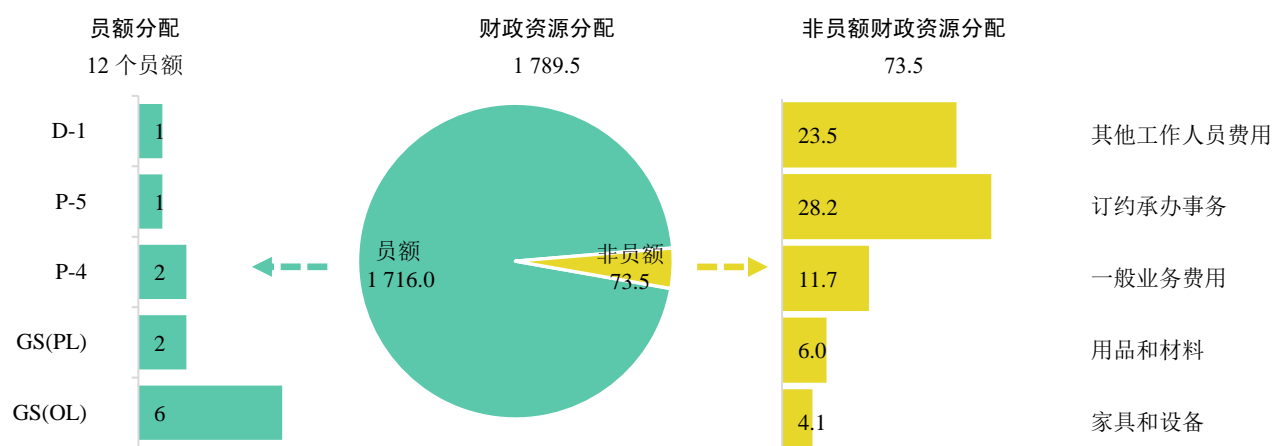
(千美元/员额数目)

	2019 年 支出数	2020 年 批款数	变动					2021 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	1 608.0	1 716.0	—	—	—	—	—	1 716.0
非员额	1 276.0	73.5	—	—	—	—	—	73.5
共计	2 884.1	1 789.5	—	—	—	—	—	1 789.5
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.二十五

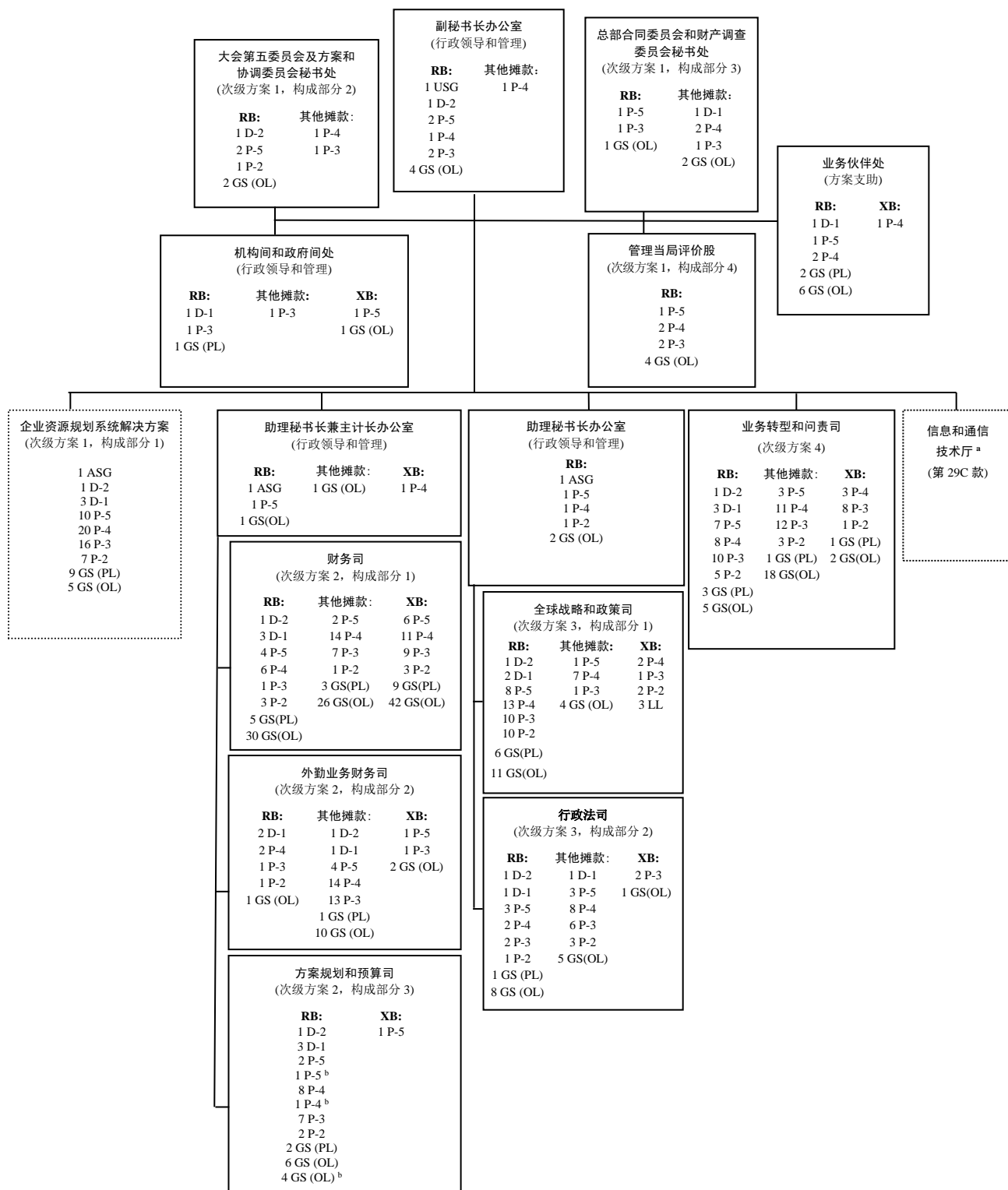
方案支助：2021 年拟议资源分配(重计费用前)

(员额数目/千美元)



附件一

2021 年组织结构和员额分配



缩写: 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); RB, 经常预算; USG, 副秘书长; XB, 预算外。

^a 向管理战略、政策和合规部和业务支助部汇报工作的双重汇报关系。

^b 拟将 1 个 P-5、1 个 P-4 和 4 个一般事务(其他职等)员额从财务司调至方案规划和预算司。

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/74/7](#)

行预咨委会建议大会请秘书长评估本组织的总体培训需求,包括评估培训的益处和影响,并在下个拟议方案预算中就此提出报告(第八.17段)。

秘书处正在制定方法,并通过与联合国职员学院等相关利益攸关方合作,确定学习和培训方案的影响,以评估该方法的可行性。随着管理改革的推进,在作出这种评估时需要考虑的许多变量,包括本组织的目标、任务和优先事项等,都发生了变化。秘书处必须确保根据这些变量衡量影响。

内部监督事务厅

[A/74/67](#)

管理战略、政策和合规部应制定和发布指导意见,要求各方案考虑并在今后的计划和预算中纳入从评价中吸取的经验教训(第56段)。

管理战略部通过全秘书处预算讲习班以及在预算指示中向各实体提供指导,强调评价的重要性,并确保在规划下一个预算周期时考虑到吸取的经验教训。管理战略部已请内部监督事务厅将这项建议视为已执行完毕。

附件三

按构成部分和次级方案列示的常设员额和临时员额拟议变动
汇总

	员 额	职 等	说 明	变 动 原 因
次级方案 2，	(1)	P-5	调动 1 名科长(P-5)、1 名财务和预算	根据职能对员额经费来源
构成部分 1	(1)	P-4	干事(P-4)、3 名财务和预算助理(一般	进行合理化调整
财务	(4)	一般事务(其他职等)	事务(其他职等))和 1 名行政助理(一	
			般事务(其他职等))	
次级方案 2，	1	P-5	调动 1 名资深财务和预算干事(P-5)、	根据职能对员额经费来源
构成部分 3	1	P-4	1 名财务和预算干事(P-4)、3 名财务	进行合理化调整
方案规划和预算编制	4	一般事务(其他职等)	和预算助理(一般事务(其他职等))和	
			1 名行政助理(一般事务(其他职等))	