



大会

Distr.: General  
29 December 2021  
Chinese  
Original: English

第七十六届会议

议程项目 136

审查联合国行政和财政业务效率

## 关于问责制的第十一次进展报告：加强联合国秘书处的问责制\*

## 秘书长的报告

## 摘要

秘书长谨按照大会第 70/255 号决议的要求，向大会提交关于联合国秘书处问责制的第十一次进展报告。

报告介绍了截至 2021 年 12 月为加强联合国秘书处问责制所做努力的最新情况。第一节为导言，第二节介绍了问责制在秘书处的执行进展，其中包括为加强秘书处问责文化和加强秘书处问责制的六个组成部分所采取的措施。第三节和第四节载有提交大会的结论和建议。

本文件附件一概述了大会第七十五届会议通过的关于行政和预算事项的各项决议的执行情况。附件二载有成果管理制实施进展情况摘要，附件三列示根据现有最新数据生成的 2010 年以来内部监督事务厅和审计委员会建议的累计执行率。

\* 问责制进展报告每年在大会续会第一期会议期间提交会员国。这些报告旨在提供最新和完整的信息，说明本组织在前一年采取的行动和取得的成就，以及今后的发展方向。为向会员国提供最新和最完整的信息，需要在尽可能晚的日期完结报告，并汇编整个秘书处各个方面提供的信息。



## 一. 引言

1. 自大会第 64/259 号决议核准问责制定义，并认可秘书长于 2010 年提出的联合国问责制框架(A/64/640)以来，每年都向大会提交报告，介绍在加强问责制方面取得的进展。
2. 秘书处开展管理改革，重新聚焦问责制，而且大会第 74/271 号决议强调，有效的问责制度对于成功管理本组织至关重要。
3. 本报告旨在提供信息，介绍 2021 年取得的进展以及下一期间计划的深化改进。

## 二. 加强秘书处问责制进展概述

### A. 为加强秘书处整体问责文化采取的措施

4. 在秘书长的新管理模式中，加强问责制是两项关键承诺的中心。第一项承诺是给予高级管理人员履行任务的充分权力，前提是他们以透明、负责和接受问责的方式履行任务。第二项承诺是向会员国保证，秘书处将在管理本组织资源和执行商定任务方面做到透明、负责和接受问责。
5. 秘书长在其关于问责制的第八次进展报告(A/73/688 和 A/73/688/Corr.1)中指出，管理改革将取决于秘书处是否有能力比以往更有条理和更严格地执行问责制，如此重要的文化转变只能随着时间的推移逐步实现。
6. 此后取得了长足进步。改革的结构方面现已得到良好巩固，除本报告和以往报告详述的经改进的战略、政策、进程和管理工具外，2021 年再次聚焦在秘书处各级培养有效交付任务的问责文化：

(a) 2021 年，年度领导力对话重点关注问责制。在秘书长的倡议下，年度领导力对话促使全秘书处的每一个团队都讨论这一问题：“联合国秘书处的问责制：我们如何理解并使之发挥作用？”。截至年底，预计将有约 40 000 名联合国人员参加并向道德操守办公室提供反馈；

(b) 管理战略、政策和合规部的业务转型和问责司发布了一本关于秘书处问责制的手册。该手册不仅提高了工作人员对现有问责框架和机制的认识，而且还帮助他们了解自己的个人问责、责任和权力；

(c) 2021 年提出的“价值观和行为框架”<sup>1</sup> 构成了一种既具有时代性又有感召力的组织文化的基础。其九个要素是近 4 500 名工作人员共同制定过程的结果，旨在指导如何在本组织内创建关系，工作人员如何负责任地开展工作，以及他们日常如何体验本组织；

<sup>1</sup> 见 [https://i.unu.edu/media/unu.edu/page/24952/Values-and-Behaviours-Framework\\_Final.pdf](https://i.unu.edu/media/unu.edu/page/24952/Values-and-Behaviours-Framework_Final.pdf)。

(d) 业务支助部继续努力提升高级领导层的业绩。业务支助部向各实体负责人及其高级领导团队提供组织治理和人力资源管理培训，以提高他们对组织治理的理解，包括如何向自己和利益攸关方确保其所在实体的有效性。

## 问责制各组成部分的进展

### 联合国秘书处问责制



<sup>a</sup> 负责向大会提供独立保证的外部监督机构。

7. 以下各段叙述在本报告所述期间，秘书处问责制六个组成部分取得的进展以及设想今后采取的措施。

## B. 第一部分：《联合国宪章》

8. 《联合国宪章》载有本组织的基本原则，规定了本组织主要机关及其作用和任务，并责成秘书长执行这些机关所规定的任务。

9. 根据大会第 74/271 号决议,本报告附件一简要分析了大会有关行政和预算事项的决议执行情况。

## C. 第二部分: 方案规划和预算文件

### 迄今取得的进展

10. 根据大会关于方案规划的第 75/243 号决议,秘书处制定了指南,并举办了 21 个与编制方案预算有关的讲习班,所有方案约 1 500 名工作人员参加了讲习班;这些讲习班还讨论了方案和协调委员会的结论和建议。

11. 讲习班讨论了计划成果中的重复和重叠问题,促进了取得一套全面、独特的成果。2022 年方案计划包括约 1 400 项计划成果,比以前的方案计划增加约 350 项。增加的结转成果加强了以前的方案计划与拟议的未来计划之间的联系,以确保一致性和连续性,并加强监督、透明度和问责制(分别根据大会第 74/251 号决议第 15(d)和(f)段)。

12. 对战略的预期成果进行编号,使成果更加清晰,并方便信息获取。2022 年方案计划在可行的情况下加强了对实质性应交付产出、信息传播方面的应交付产出和辅助性应交付产出的量化,从而使人们了解计划应交付的产品和服务的规模。

13. 此外,2022 年拟议方案计划(拟议方案预算第二编)纳入了与冠状病毒病(COVID-19)大流行有关的计划活动修改及经验教训,以及在方案和次级方案两级,为支持会员国处理 COVID-19 相关问题所做的调整和开展的新活动。此外,还有一份全面摘要,说明整个联合国系统采取的综合对策。

14. 评价部分包括计划进行的评价,并阐明方案如何纳入最近评价的结果,包括对计划活动的调整,从而更紧密地把经验教训和任务执行结合起来。

15. 得益于战略管理应用模块看板,方案管理人能够监测和分析计划的执行情况,包括应交付成果,以及实现目标业绩计量和预期成果的进展情况。它加强了内部控制,并促成最终纠正方向和根据数据作出决策。根据 2022 年拟议方案预算提出的所有新成果,更新了联合国预算成果看板([results.un.org](https://results.un.org)),使用户能够利用看板的搜索功能,从而提高了成果的可及性和透明度。

### 下一步行动

16. 对于下一份拟议方案预算,秘书处采取了在格式和呈现方式上与提案草案类似的办法。在方案和协调委员会第六十一届会议后,秘书处与所有经常预算实体讨论了会议成果,以及从方案计划制定过程中吸取的经验教训。将继续根据大会第 74/251 号和第 75/243 号决议初步对方案计划进行深入改进,并可能根据大会第七十六届会议主要会期的审议结果进行修改。秘书处打算在 2022 年初与主要会员国组讨论拟议预算的格式。

## D. 第三部分：成果和业绩

### (a) 组织业绩：加强落实成果管理制

#### 迄今取得的进展

17. 根据题为“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”的秘书长公报(ST/SGB/2018/3)和关于成果预算制的第 55/231 号决议，所有在秘书处内落实成果管理制的努力继续扎根于联合国方案、规划和预算编制文件。最显著的举措是正在进行的预算改革，如本报告第二.C 节所述。在不妨碍大会可能就改革作出的任何决定的情况下，在秘书处监管框架内，已经开发并正在推出支持成果管理制的具体部门工具，包括全面规划和业绩评估系统及联合国可持续发展合作框架，这些工具通过为支持成果管理制建立的一些协调机制，逐步为秘书处的方案、规划、预算编制和报告进程提供信息。

18. 在本报告所述期间，秘书处继续建设秘书处工作人员在成果管理制方面的能力，途径包括开展培训和指导(见附件二，活动 5 和 6)，在上文第 11 段提到的一些讲习班中强调这一管理工具，并就维持和平支助账户在 2022/23 年期间预算编制中的作用举办讲习班和网络研讨会，强调需要体现更以效果为导向的成果。还举办了关于全面规划和业绩评估系统以及联合国可持续发展合作框架的讲习班和网络研讨会。此外，关于成果管理制的指导意见概述了这一概念对秘书处意味着什么以及如何落实，并通过领导和管理发展培训平台提供了在线成果管理制课程。附件二所列成果管理制行动计划活动现已全部完成，但对行动计划的评价除外(见附件二，活动 14)。

19. 综合规划、管理和报告解决方案以成果管理制原则为基础，是将成果管理制制度化的标准化工具，继续努力将成果管理制纳入主流并按需调整。目前正在一些特派团试行该解决方案，以帮助调整解决方案的功能。试行结果将有助于决定是否在今后的预算周期中更多地维持在和平方面应用该方案。

20. 将继续根据用户反馈意见改进该解决方案。例如，对方案交付负责的管理人员将能循证判断其方案或项目对本组织各种优先事项的贡献程度，并将此类信息记录在企业解决方案中。

21. 目前，秘书处的电子学习平台 iLearn 上有 16 门关于“团结”系统成果管理制工具(战略管理应用套件及综合规划、管理和报告解决方案)的在线课程，截至 2021 年 9 月 30 日，约有 1 512 人完成了至少一门关于该套件或解决方案的在线课程。

#### 下一步行动

22. 秘书处将继续努力加强成果管理制，改进指导和培训，并根据积累的经验和工作人员反馈，改进成果管理制在线培训课程。

23. 秘书处还将继续努力，使秘书处管理框架所规定的方案、规划、预算编制和报告文件与正在推出的支持成果管理制的具体部门工具更加协调一致。

24. 秘书处将牵头组织联合国战略规划网<sup>2</sup> 在线年度讲习班和演讲会。

25. 将继续加强战略规划、预算编制和业绩管理解决方案，以满足全秘书处的一系列规划和报告需求。

**(b) 组织业绩：使秘书处具有环境可持续性**

**迄今取得的进展**

26. 秘书处继续加大努力，以期实现环境可持续性。据报告，秘书处温室气体排放总量继续下降。实施和平行动环境战略(2017-2023 年)第一阶段取得的成就之一是收集了地点一级的数据并进行分析，改进了风险管理，包括消除外地特派团的重大废水风险。

27. 秘书处各实体继续加强政策和业务措施，努力建立和实施环境管理系统。非洲经济委员会(非洲经委会)创建了一个支持实施环境管理系统的治理框架。联合国人权事务高级专员办事处于 2021 年制定了一项新的可持续环境管理内部业务成效行动计划。西亚经济社会委员会(西亚经社会)预计在 2021 年底前获得 ISO 14001 和 ISO 26000 认证。同样，联合国内罗毕办事处正在为其环境管理系统争取 ISO 14001 认证。

28. 亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)在所有目标领域都取得了长足进展，包括使用 100%可再生能源电力，回收 71%的废物，并大幅削减能耗。同样，联合国维也纳办事处 100%使用可再生能源电力。联合国内罗毕办事处开始建造第一座“净零能耗”建筑物，计划利用太阳能光伏系统在一年内生产与其消耗等量的能源。拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)通过改善废物处理和减少用电，大幅减少了碳排放。联合国日内瓦办事处采取了类似行动，通过禁止使用一次性塑料加强废物管理，并通过安装新监测系统及更换设备减少用水量。西亚经社会将大部分照明灯具替换为发光二极管灯具和存在传感器。纽约联合国总部的努力包括促进打造无塑料园区、减少废物、用发光二极管更换照明设备及无纸化办公。

**下一步行动**

29. 业务支助部将继续执行和平行动环境战略(2017-2023 年)第二阶段。秘书处各实体将继续利用先进技术落实环境管理系统。拉加经委会将于 2022 年在圣地亚哥开始建造第一座“净零能耗”建筑物，非洲经委会计划提高工作人员的环境意识，创建废物管理程序，改善环境监测。亚太经社会计划将其环境管理系统扩大到各区域办事处，西亚经社会将扩大 ISO 14001 和 ISO 26000 的应用。

<sup>2</sup> 联合国战略规划网是由整个联合国系统成果管理制工作人员组成的网络。



**(c) 组织业绩：数据分析****迄今取得的进展**

30. 根据《秘书长关于支持各地各方采取行动的数据战略》及秘书长题为“我们的共同议程”的报告(A/75/982)，秘书处正在将数据用作提高组织业绩的战略资产。联合国业务情报项目使所有实体能够越来越多地获得准确、及时的数据，以支持业绩监测和循证决策。

31. 首次采用了近“实时”概念和季度快照数据建模，以便能够加强关于授权主要业绩指标的报告，如管理看板所示。其他改进措施包括细化数据集颗粒度，使管理人员能够深入了解并查看主要业绩指标背后的数据，以及推出“交替视图”这一新功能，可以让被赋予多种职责和(或)行政责任的实体，如服务提供者，可以用不同的方式来查看他们的数据。

32. 为支持管理人员使用新工具，秘书处继续为所有实体举办虚拟简报会，每次简报会都有 100 多名工作人员参加。此外，为每位即将上任的实体负责人举办有针对性的培训会也大有益处。

**下一步行动**

33. 联合国业务情报项目将加强提供实时数据和比较趋势。管理看板将继续扩展，增加数据集和数据来源。将根据 2021 年颁布的业绩管理制度，部署新的电子业绩报告系统，并将部署一个应用管道看板，使各实体能够监测在公平地域代表性和性别均等领域实现授权目标的进展情况，并深入了解这些领域。将继续更换目前为会员国服务的“人力资源深入观察”门户网站。

**(d) 高级管理人员契约****迄今取得的进展**

34. 秘书处继续提高高级管理人员契约作为问责工具的效力。提交高管业绩委员会审议的 2020/21 年度契约业绩评估报告纳入了指标趋势，增加了对业绩的深入见解。目前正在修订 2022 年契约模板，以精简契约，反映秘书长的优先事项，并纳入新的量化指标。

35. 计划于 2022 年扩大基于 Inspira 的在线平台，纳入助理秘书长职等管理人员的契约。在用户管理、精简工作流程监测和自动生成业绩评估文件等领域的其他改进已列为优先事项，目前正在测试中。

36. 2021 年，高管业绩委员会举行两次会议，对照每项契约指标审议了高级管理人员的业绩。高管业绩委员会会议后，办公厅主任代表秘书长向每位高级管理人员发函，告知他们相关的系统性业绩问题，并强调需要他们注意的业绩措施。

#### 下一步行动

37. 2022 年 1 月，将推出经修订的契约模板，业务转型和问责司将举办讲习班，为各实体提供支持。该司将利用从更多数据使用和趋势分析中获得的洞见，继续支持高管业绩委员会评估高级管理人员业绩。

### (c) 业绩管理制度

#### 迄今取得的进展

38. 人力资源厅 2019 年启动的业绩管理试点提供了一个契机，可以测试敏捷业绩管理，并反思工作人员对业绩管理新办法的反馈。此次试点探索了以下促进反馈的方法：(a) 鼓励第一考绩人与直接下级持续对话；(b) 在团队内实施 360 度反馈。总体而言，试点结果表明，得益于反馈做法，出现了实现潜在增长和发展的良好趋势。试点表明，工作人员提高接受业绩反馈的意识且更乐于接受反馈，可以让工作人员把握机会，实现自身发展。

39. 结合秘书长的业绩管理改革议程，对试点结果进行了审查。之后，加强了业绩管理，将其从合规驱动的进程转变为注重成果问责的进程，以营造管理人员和工作人员持续对话的文化，并促进协作。新办法在 2021 年 4 月至 2022 年 3 月周期推出，该办法除精简制定工作计划的程序外，还鼓励管理人员与工作人员就业绩进行对话，并利用最初适用于 D-1 和 D-2 级工作人员的多重评定 360 度反馈机制提供向上反馈的机会。

40. 本组织正在寻求创建以持续和有意义的业绩对话为基础的问责和赋权文化，帮助本组织更好地履行使命。

41. 业务支助部支助业务厅人力资源服务司继续指导和支持各实体解决复杂的业绩管理问题，特别是关于业绩不佳和因业绩不佳而解雇的问题。在业务支助职能方面，业务支助部还继续在秘书处各实体本身缺乏能力时向管理人员和听取抗辩小组提供简报和培训。

## E. 第四部分：内部控制制度

### 1. 条例、细则、手册、行政通知和标准作业程序

#### 迄今取得的进展

42. 联合国监管框架政策门户网站(指导联合国秘书处行政条例的行政政策文件和资源的公共在线存储库)得到了一些改进。其内容按人力资源、差旅、保健和福祉、采购、财务和预算、信息技术、财产管理、安保和问责制等专题领域编排。对网站总体结构进行了改进，以改善用户体验、网站外观、使用感受及搜索功能。增加了专门的 A 至 Z 索引和来源视图，还增加了综合档案部分，以及面向内部的“知识网关”的综合链接，以提供行政和业务指导。这些改进取代了传统的“人力资源手册”，减少了重复，提高了效力。



**(a) 人力资源**

43. 管理与客户委员会继续在政策简化工作中发挥不可或缺的作用；委员会确定优先事项并为政策提供概念性投入。因此，资源得以用于制定对本组织最具变革价值的政策。

**(b) 财务管理**

44. 更新“团结”系统用户指南、快速参考表和常见问题的工作取得进展，并在“知识网关”发布，并与客户服务目录链接，使财务用户能够更快地解决问题。出版了与现金日记簿和应付款有关的指导，并计划进一步改进。正在更新基于计算机的培训，旨在使工作人员更易获得培训，并减少对由教员指导的培训课程的总体需求。

45. 2021 年 3 月，向维和特派团发布了新的授权政策背景下的预算管理和拨款管理准则。该准则旨在通过不断监测预算使用情况，特别是与财务年终结算、监督要求、调拨限制和报账要求有关的情况，建立预算纪律机制。

46. 一个由采购、财务、人力资源和道德操守专题专家组成的小组正在修订现有的秘书长关于离职后限制的公报([ST/SGB/2006/15](#))，以落实内部监督事务厅(监督厅)在其关于参与采购过程的工作人员离职限制执行情况的审计报告([A/76/139](#))中提出的建议。

**下一步行动**

47. 方案规划、财务和预算厅将继续更新“团结”系统财务培训和最终用户指导文件，并将在“知识网关”上公布。该厅打算在 2022 年完成对秘书长关于离职后限制的公报的修订。

**2. 工作人员参与度调查****迄今取得的进展**

48. 2021 年 12 月 1 日，秘书处启动了第三次工作人员参与度调查，为工作人员提供了一个就本组织管理层提供直接、公开反馈的机会。工作人员参与有助于促进提高业绩和生产率，从而提高本组织实现其目标的能力。调查结果将反映秘书处工作人员的看法，包括他们对本组织的体会。听取工作人员对本组织状况的坦率意见，使本组织管理层能够根据需要进一步调整方向，提高本组织的效力和效率。

**下一步行动**

49. 调查完成后，人力资源厅将向高级领导层通报调查结果。此外，所有实体负责人及其协调人将能够通过电子平台查阅其实体一级的报告。将要求各实体制定后续行动计划，就调查确定需要改进的领域开展工作。

### 3. 实施和支持新的授权制度

#### 迄今取得的进展

50. 在通过管理与客户委员会的一个工作组进行广泛磋商后，授权政策修订草案和相关授权文书已进入最后审查阶段。

51. 根据 16 项初步主要业绩指标，改进监测授权问责制框架是 2021 年的一个优先事项。经过审查，在 16 项主要业绩指标中，2 项保留，一些得到加强，另一些得到扩展，结果是共有 26 项指标用于处理风险领域，如不正确使用承付款项的风险、过度使用某些非正式招标方法以及征聘过程不同步骤出现延误的风险。2021 年第四季度完成推出 6 项修订指标。执行其余 18 项修订指标在技术上更复杂，计划于 2022 年推出。

52. 实施这套扩大的主要业绩指标，其先决条件是加强托管授权报告的业务数据平台，即管理看板上的问责指标监测功能。该平台得到加强，提供用于具体用途的“实时”和“交替”实体视图、主要业绩指标数据的季度快照报告，以及颗粒度更加细化的数据集。

53. 此外，业务转型和问责司与信息通信技术厅合作，加强支持各实体行使授权及行使情况监测的技术工具。一个值得注意的改进是授权门户网站增加了一个新功能，使各实体可以在门户网站记录所有接受授权官员的常设代理主管安排。增加这一功能旨在确保授权官员意外缺席期间的业务连续性，并记录代理主管采取的相关行动。例外情况日志增强了两个新维度：(a) 人力资源领域行政指示例外情况报告实现自动化，便利各实体提交报告，消除在手动输入批准例外情况信息时可能出现的错误；(b) 主管人力资源助理秘书长已获转授权的例外情况现可记录在人力资源例外情况日志中，使该日志成为所有与人力资源有关例外情况的单一存储库，从而便于管理战略、政策和合规部进行监测。

54. 2019 年监测决策授权行使情况的问责制框架以秘书长的愿景为指导，将遵循“计划-执行-检查-行动”循环并不断改进。在支持授权框架的第三年，业务转型和问责司与利益攸关方合作，借鉴其在监测、与客户实体协商和提供新工具方面的经验教训，制定了一项改进计划。该计划包括修订政策和扩大上述现有监测活动，以及在不适当行使授权的情况下加强应对机制。2021 年第四季度开始实施，将于 2022 年结束。

#### 下一步行动

55. 计划在 2021 年之后采取的措施包括：

- (a) 发布经修订的授权政策和经修订的授权文书；
- (b) 通过新的自动转授权功能加强授权门户，以简化转授权能力；
- (c) 推出扩展的主要业绩指标的其余部分，监测授权行使情况；
- (d) 在不适当行使授权的情况下加强应对机制，这将有助于加强个人责任与管理人员业绩之间的联系。

#### 4. 与捐助者和执行伙伴的协定的拟订准则

##### 迄今取得的进展

56. 方案规划、财务和预算厅正在充实将于 2022 年第一季度发布的执行伙伴参与准则。准则将包括已嵌入“团结”系统赠款人管理模块的关键原则和标准化流程。本模块用于在项目实施整个周期内与合作伙伴进行交易。2021 年 12 月，该厅完成了与外部伙伴的机构模板协议的更新工作，该协议将成为准则的一部分。2021 年 8 月，秘书处加入联合国伙伴门户网站，执行伙伴管理进一步改进。合作伙伴门户网站是一个在线平台，能够集中、标准、统一地对潜在合作伙伴进行尽职调查筛选，避免合作伙伴和参与的联合国机构的重复工作。合作伙伴门户网站确保合作伙伴通过标准化审查程序，包括核查其法律地位和治理结构，并定期对照安全理事会制裁名单进行自动筛选。

##### 下一步行动

57. 方案规划、财务和预算厅将在 2022 年第一季度发布经充实的准则，并将继续根据经验教训和用户反馈更新准则。

#### 5. 企业风险管理制度

##### 迄今取得的进展

58. 在管理委员会于 2020 年核准全秘书处范围的风险登记册后，继续在全秘书处和单个实体两级落实企业风险管理。

59. 由秘书处各职能领域的专题专家组成的八个秘书处工作组定期召开会议，以确定最严峻的全组织风险的风险处理和应急计划。管理委员会于 2021 年 4 月核可了风险处理和应急计划，并请业务转型和问责司继续监测计划执行情况，包括在商定时限内采取补救措施。管理委员会最近在 2021 年 11 月听取了关于执行情况的简报。

60. 2021 年 4 月，管理委员会核准了一项实体一级的企业风险管理实施计划，以促进对具体实体风险登记册的风险和控制流程进行合理和定期评估，并使已查明的实体一级风险与全秘书处风险登记册保持一致。作为起点，根据实体的职能、规模、任务、地点和潜在风险敞口，选择了 57 个实体，以促进对风险和控制流程进行合理评估，并加强整个组织的风险意识文化。这些实体中有 25% 在 2020 年底前完成了风险评估，但截至 2021 年 12 月中旬，共有 27 个实体(占总数的 47%)制定或更新了风险评估计划。

61. 嵌入“团结”系统的企业风险管理应用程序已于 2021 年 10 月在 7 个实体推出，从 2022 年 1 月开始，将提供给已经开发或正在开发风险登记册的所有实体。

62. 在此期间举办了三次关于企业风险管理的讲习班，涵盖不同类型的秘书处活动。截至 2021 年 12 月中旬，秘书处有 284 名管理人员和工作人员参加了 2021 年举行的讲习班。共有 2 069 名工作人员完成了企业风险管理基础知识在线培训

课程, 57 名工作人员完成了新的高级企业风险管理在线培训课程, 该课程于 2021 年推出, 以便继续在本组织各级营造风险意识文化。

#### 下一步行动

63. 2022 年拟议采取以下措施:

- (a) 将监测不断演变的全秘书处风险概况, 并向管理委员会报告最新情况;
- (b) 在实体一级, 预计到 2021 年底, 29 个(50%)选定的秘书处实体将完成风险评估, 到 2022 年底, 75%将完成风险评估;
- (c) 企业风险管理应用程序将于 2022 年 1 月提供给所有实体, 并将继续得到加强, 作为“团结”系统持续改进的一部分。

## 6. 联合国反欺诈和反腐败框架

#### 迄今取得的进展

64. 作为全秘书处整体风险评估的一部分, 2019 年进行了一次欺诈和腐败风险评估, 着重指出了与欺诈和腐败有关的以下六个重大风险: 组织文化; 信息和通信技术治理及网络安全; 执行伙伴; “团结”系统控制环境; 燃料、口粮和存货盗窃; 采购欺诈。

65. 在相关企业风险管理工作组的活动范围内, 讨论了详细审查这些欺诈和腐败风险相关所有问题。管理委员会核准了拟议的减少风险行动计划。

66. 编写了一本关于提高对欺诈和腐败认识的手册以及一项反欺诈和反腐败战略, 旨在让工作人员更了解欺诈和腐败在秘书处不同程序和职能中的表现, 并促进在本组织一致和透明地适用联合国欺诈和腐败零容忍政策。目前正在审查这些文件的最终草案, 以便在 2022 年初出版。

67. 该手册还包括各种违规行为和危险信号的实例, 以及具体的案例研究, 以帮助工作人员了解本组织如何处理欺诈问题, 并鼓励各级人员积极参与保护本组织的资源和声誉。

#### 下一步行动

68. 2022 年拟议采取以下措施:

- (a) 秘书处将继续监测欺诈和腐败风险的风险处理和应急计划, 并定期向管理委员会报告;
- (b) 将组织外联活动, 以提高对欺诈和腐败认识手册以及反欺诈和反腐败战略的认识。

## 7. 内部控制说明

### 迄今取得的进展

69. 秘书长于 2021 年 5 月签署了第一份关于内部控制的声明，并以联合国六种正式语文在 [reform.un.org](https://reform.un.org) 上发表。声明中的结论和建议基于秘书处各实体负责人对 2020 年业务和主要业绩指标自我评估问卷的答复，以及内部和外部监督机构的建议。虽然没有发现重大控制问题，但在六个领域仍有改进空间：实施财产管理程序，涉及冗长的财产处置程序和大量未使用财产；制定和维护风险管理委员会和(或)实体负责人批准的风险登记册；遵守提前订票政策；实施与人才获取、学习和技能发展相关的人力资源流程；落实保护个人资料和私隐的 10 项原则；监测、评估和监督执行伙伴。各实体制定并开始实施补救计划，以克服这六个弱点。

70. 根据从 2020 年实践总结的最佳做法和经验教训，各实体于 2021 年下半年修订并完成了 2021 年风险控制汇总表。自我评估问卷也作了修订，计划在 2022 年第一季度分发给各实体负责人。

### 下一步行动

71. 持续加强和精简秘书处内部控制框架。为 2021 年开展的行动发布内部控制声明的过程将反映发布 2020 年内部控制声明的过程、方法和时间表。

## 8. 行为和纪律

### 迄今取得的进展

72. 确保采取适当行动，防止和处理秘书处人员可能的不当行为，仍是秘书处各实体高级领导层与秘书长契约中不可或缺的组成部分。为实现这一目标，秘书处各实体得到行为和纪律协调人或专职人员的支持，专职人员在较大的外地特派团服务。

73. 预防仍是确保秘书处人员不违反联合国行为标准的关键。预防工作首先要审查秘书处工作人员以前任职期间可能存在的的行为记录。外地特派团的所有人员继续接受审查。通过清白背景调查数据库，对秘书处各职位的所有选定人员进行筛选，查明他们在为联合国系统任何参与实体服务时，是否有与性剥削和性虐待或性骚扰有关的不当行为记录。

74. 继续向部署的维持和平人员提供关于联合国行为标准的培训，所有工作人员都必须接受该培训。“团结一致，尊重他人”培训方案旨在加强所有工作人员执行禁止歧视和骚扰(包括性骚扰和滥用职权)的政策，该方案已全面推广至秘书处所有实体。

75. 预防工作的另一个重要组成部分是确保对秘书处人员可能的不当行为进行风险管理。为此，最初为处理性剥削和性虐待而开发的风险管理工具包，继续被秘书处各实体用于处理一切形式的不当行为，并为有效使用该工具包提供了支持。

76. 尽管秘书处努力预防，但如果报告了可能的不当行为，必须记录此类报告，并采取适当行动，采取的行动也必须加以跟踪和记录。整个秘书处的行为和纪律

协调人现在可以利用一个扩大的案件管理跟踪系统，该系统以外地特派团以前使用的不当行为跟踪系统为基础，记录和跟踪各自实体报告的指控，涵盖从收到关于可能不当行为的投诉到采取所有必要行动的全过程。还启动了一个安全数据库，以支持安全理事会关于性剥削和性虐待的第 2272(2016)号决议的执行工作。

77. 问责制要求确保按照大会第 62/214 号决议的设想，给予秘书处人员性剥削和性虐待行为的受害者援助和支持，并按照秘书长以受害者为中心的办法对待受害者。为此，外地特派团使用受害者援助跟踪系统记录性剥削和性虐待受害者以及准备向他们提供或实际提供的援助和支持。

78. 为对部署在外地特派团的军警人员进行问责，与会员国的伙伴关系及合作仍至关重要。为此，在“以行动促维和+”倡议的范围内，调查了会员国在处理维持和平人员行为方面的良好做法，并于 2021 年 6 月举行的一次高级别会议上讨论了此类良好做法的实例。

79. 如下文表 1 和表 2 所示，2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间，共审议了 113 起案件，采取纪律措施，同期收到 130 起案件。

表 1

2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间已结案件的处置情况

处置	数目
撤职	4
离职，给予通知或给予代替通知的补偿金，给予或不给予终止任用偿金	24
其他纪律措施	14
行政措施	18
无措施结案	1
未作为纪律事项追究	15
工作人员在纪律程序结束前，在案件移送人力资源厅之前或之后离职	25
其他	7
<b>共计</b>	<b>108<sup>a</sup></b>

<sup>a</sup> 这一数字反映了 113 起案件结案。两个案件因对两名工作人员实施一项纪律制裁而结案，五个案件因对两名工作人员采取单独行动而结案(三个案件涉及一名工作人员，两个案件涉及另一名工作人员)。

表 2

2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日期间收到的按不当行为类别分列的案件

不当行为类别	数目
滥用职权/骚扰/歧视	20
攻击(言语和身体)	7
未履行个人义务	1
不妥举止或扰乱行为	17

不当行为类别	数目
虚假陈述和不实证明	51
滥用信息和通信技术资源/与电脑有关的不当行为	2
滥用联合国财产或资产	3
采购违规	8
性剥削和性虐待	10
盗窃和挪用	2
未经许可的外部活动和利益冲突	8
其他	1
<b>共计</b>	<b>130</b>

#### 下一步行动

#### 80. 人力资源厅将继续：

- (a) 监督适用于全秘书处所有联合国人员的行为标准的执行情况；
- (b) 确定为防止可能的不当行为而开展培训和提高认识的额外需求；
- (c) 实施正在开发的技术改进，以便能够自动审查被选中担任秘书处其他实体职位的人员；
- (d) 促进管理涉及外地特派团军警人员指控的案件，包括为案件管理跟踪系统开发一个额外模块，使会员国能够查阅与涉及本国人员的指控相关信息和文件；
- (e) 与会员国接触，分享处理维和人员行为和纪律问题的良好做法。

#### 9. 加强评价

##### 迄今取得的进展

81. 全秘书处的评价政策已于 2021 年 8 月作为关于评价的行政指示 ([ST/AI/2021/3](#)) 公布。该行政指示由监督厅和管理战略、政策和合规部在与利益攸关方广泛协商后联合编写，阐述了如何按照《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》([ST/SGB/2018/3](#)) 第七条的规定，在秘书处内使用评价。该行政指示和所附准则提供了评价方面的急需关键信息，包括关于秘书处各实体的治理安排、问责制和业绩标准等主题的信息，以及关于监督厅和管理战略、政策和合规部所提供支持的信息。

82. 根据大会第 [74/271](#) 号决议，监督厅和管理战略、政策和合规部为加强内部开展评价的能力采取了以下具体行动：

- (a) 举办四次小组讲习班，然后与各实体单独协商，就执行新的行政指示向秘书处各实体提供咨询；



(b) 就如何在方案规划文件中具体提及从评价中汲取的经验教训向各实体提供咨询；

(c) 维持评价顾问名册，每月分享，以便根据需要向各实体提供支持。该名册目前有 450 名顾问，比上期增加了 200 人；

(d) 建立一个评价同业交流群，促进同行之间的学习；

(e) 设立评价管理委员会作为管理委员会的一个小组委员会，就关于评价的行政指示的执行进展向秘书长提供咨询和保证；

(f) 启动一个评价知识管理平台，其中包含评价资源、准则、工具、以往报告和在线服务台。

下一步行动

83. 秘书处将在未来一段时间内继续通过以下方式将评价纳入主流：

(a) 继续向秘书处各实体提供咨询和支持；

(b) 从 2022 年起，与联合国系统职员学院合作举办评价管理培训课程；

(c) 每年举行两次评价管理委员会会议，并向管理委员会提供关于行政指示执行进展情况的第一次年度审查报告。

## F. 第五部分：道德标准和廉正

迄今取得的进展

84. 道德操守办公室继续发挥重要作用，尽其所能地执行保护举报不当行为和配合经正式授权的审计或调查的工作人员免遭报复的政策(见 [ST/SGB/2017/2/Rev.1](#))。道德操守办公室在 2020 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间按照防范报复政策而采取的行动详情见秘书长的相关报告(见 [A/76/76](#))。

85. 道德操守办公室继续通过外联、培训和教育活动推动加强道德操守方面的组织文化。该办公室与其他部门合作，履行查明和解决道德操守相关问题的任务。该办公室举办或应邀参加了 7 次虚拟全体会议和其他大型会议，其中一些虚拟全体会议的参与者超过 1 000 人。该办公室通过年度广播和 iSeek 贴文介绍各种政治活动、财务披露方案以及节日期间接受礼品的规定。

86. 2020 年，有 5 636 人完成了联合国道德操守和廉正在线必修课程，累计完成人数达 31 976 人，该课程通过与联合国儿童基金会协作进行了升级。截至 2020 年底，累计有 36 023 名参与者完成了联合国预防欺诈和腐败问题必修电子学习课程。此外，还对该课程进行了更新以实现无障碍。

87. 如上文第 6(a)段所述，为促进整个联合国对问责制的认识，道德操守办公室以及业务转型和问责司围绕联合国秘书处问责制的议题编制了 2021 年领导力对话，重点讨论大会如何界定秘书处的问责制及其对工作人员的要求；工作人员需对哪些行动和事项负责；问责制的六大组成部分；为何要了解问责制六大组成部分的每部分；每个工作人员应如何对待秘书处的问责制。

## 下一步行动

88. 道德操守办公室将继续：

(a) 通过基于经验教训加强外联、培训和教育活动，推动加强道德操守方面的组织文化；

(b) 加强目前的在线培训方案，并寻求与其他联合国机构合作；

(c) 继续履行根据防范报复政策应承担的职责，协助秘书长促进对可能的不当行为和错失行为的报告。

## G. 第六部分：监督职能

89. 行政当局继续与各监督机构密切合作，利用从其报告中汲取的经验教训并执行其建议。2010 年以来所发布建议的最新执行情况摘要载于本报告附件三。

### 迄今取得的进展

#### (a) 内部监督事务厅

90. 在执行监督厅提出的建议方面出现了以下趋势：

(a) 在 2010 年 1 月至 2021 年 6 月期间，在总共 12 075 项建议中，11 139 项建议(92.2%)已执行或不再执行，936 项建议(8.8%)正在执行；相比之下，2010 年 1 月至 2020 年 6 月期间，在总共 11 179 项建议中，10 003 项建议(89.5%)已执行或不再执行，1 176 项建议(10.5%)正在执行；

(b) 在总共 1 202 项关键建议中，1 188 项建议(99%)已执行、重新分类或不再执行，14 项关键建议(1%)正在执行；相比之下，2010 年 1 月至 2020 年 6 月期间，在总共 1 195 项关键建议中，1 159 项建议(97%)已执行或不再执行，36 项关键建议(3%)正在执行。

#### (b) 审计委员会

91. 在联合国财务报告和已审计财务报表第一卷和第二卷中所载审计委员会所提建议在 2010 年至 2020 年期间呈现以下趋势：

(a) 在总共 1 397 项建议中，1 019 项建议(73%)已执行、不再执行或因时过境迁而不必执行；

(b) 共有 378 项建议(27%)正在执行。

#### (c) 联合检查组

92. 截至 2021 年 11 月 8 日，联合检查组所提建议在 2011 至 2020 年期间呈现以下总体趋势：秘书处接受建议率为 62.2%，而已接受建议的执行率为 85.5%。联合检查组建议的总体情况略有下降：2010 至 2019 年期间，秘书处接受的建议比率为 66.8%，而已接受的建议执行率为 85.9%。

93. 然而，上述比率可能没有反映秘书处接受和执行联合检查组建议的实际情况，因为有些建议虽然是向大会或秘书长(联合国系统行政首长协调理事会主席)提出的，却被联合检查组算作向秘书处提出的建议。

#### 使用监督机构的调查结果和建议

94. 如关于问责制的第十次进度报告(A/75/686)所述, 行政当局对审计委员会关于联合国的报告(第一卷)和关于联合国维持和平行动的报告(第二卷)所载建议进行了 10 年期分析。

95. 为处理长期存在的建议, 审计委员会和行政当局对现存的旧建议进行了联合审查。通过对以往各期建议是否仍然适当逐一进行评估, 审计委员会审结了大量建议。

96. 例如, 审计委员会在其关于联合国 2020 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/76/5(Vol.I))第二章附件一中, 总结了截至 2019 年 12 月 31 日以往九个财政期间所提的 279 项现存建议截至 2020 年 12 月的执行情况, 其中 96 项建议(34%)被评估为完全执行, 另有 31 项(11%)被评估为因时过境迁而不必执行, 因此 45%的现存建议被审结。

97. 行政当局继续与监督厅密切合作, 配合其完成目前对问责制的独立评价。评价将提供咨询意见, 说明问责制在多大程度上切实、高效率、有成效地确保秘书处: (a) 充分执行政府间机构和附属机构核准的所有任务; (b) 及时、高效率地取得优质成果。评价结果将于 2022 年第一季度与秘书处相关实体分享。

#### 下一步行动

98. 除了向监督机构和秘书处各实体提供通常的支持外, 业务转型和问责司将在管理看板中纳入关于监督机构建议执行情况的信息, 以便于其进行监测。

99. 行政当局将继续与所有有关各方协商, 向审计委员会提供证据, 证明以往各期建议已执行或因时过境迁而不必执行。

100. 行政当局将考虑从监督厅独立评价中汲取的经验教训, 以确定今后进一步加强问责制的机会。

### 三. 结论

101. 2021 年, 世界面临全球性挑战, 需要联合国采取强有力的全面对策, 包括转向新的工作方式。该对策的一个重要推动因素是将新的管理模式带来的改进纳入本组织的结构、政策、流程、程序和文化。虽然在建设更加负责高效的联合国方面取得了重大进展, 但秘书处认识到仍有许多工作要做, 并致力于继续开展这项重要工作。

### 四. 建议

102. 请大会注意本报告所述继续加强秘书处问责制和问责文化的进展情况和计划。

## 附件一

大会第七十五届会议通过的关于行政和预算事项<sup>1</sup> 的决议执行状况摘要

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
138. 财务报告和已审计财务报表以及审计委员会的报告	<a href="#">75/242 A</a> : 财务报告和已审计财务报表以及审计委员会的报告	<a href="#">A/76/307</a> 和 <a href="#">A/76/307/Add.1</a>	在这些报告中, 秘书长提供了行政当局的评论意见, 并介绍审计委员会关于联合国及其各基金和方案的报告所载每项待执行建议的执行状况、负责部门、估计完成日期和优先等级。
138. 财务报告和已审计财务报表以及审计委员会的报告	<a href="#">75/242 B</a> : 财务报告和已审计财务报表以及审计委员会的报告	将在大会第七十六届会议续会第二期会议期间提交	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/252</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的问题	2022 年拟议方案预算	在拟议方案预算中, 根据大会的要求提供了资料, 包括关于流动性状况管理、重要建设项目的指示性估计数以及使用预算外资源所涉财政和人力资源问题的资料
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题:  申请按照联合国裁军研究所董事会对研究所 2021 年工作方案的建议向研究所提供补助金	<a href="#">A/76/6 (Sect. 4)</a>	在报告中, 在第 4 款(裁军)项下拟议向联合国裁军研究所提供 645 600 美元的补助金
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 经济及社会理事会 2020 年届会通过的决议和决定引起的订正估计数	未要求提交报告	秘书长 2020 年提交的报告( <a href="#">A/75/333</a> )说明了经济及社会理事会 2020 年届会通过的决议和决定引起的所需资源
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 经济及社会理事会 2021 年届会通过	<a href="#">A/76/303</a>	在报告中, 秘书长介绍了经济及社会理事会 2021 年届会通过的决议和决定对预算产生的影响。在报告中, 秘书长提供的信息涉及经社理事会题为“海地问题特设咨询小组”的第 <a href="#">2021/18</a> 号决议和题为“《拉丁美洲和加勒比关于在环境问题上获得信

<sup>1</sup> 不包括推迟到以后审议的问题。

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
	的决议和决定引起的订正估计数		息、公众参与和诉诸法律的区域协定》的后续落实”的第 2021/31 号决议。第 2021/18 号决议引起的 2022 年相关所需经费为 47 900 美元，将在为 2022 年拟议方案预算第 9 款(经济和社会事务)提供的资源总额中匀支。与第 2021/31 号决议有关的额外费用共计 500 400 美元，超出了在 2022 年拟议方案预算的已编列资源数额，需要在第 21 款(拉丁美洲和加勒比经济和社会发展)项下追加批款 454 300 美元，并在第 36 款(工作人员薪金税)项下追加批款 46 100 美元
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 大会第七十四届会议通过的决议和决定引起的订正估计数	A/75/556	秘书长在报告中请求核准 1 590 700 美元，用于应对大会第七十四届会议通过的决议和决定对 2021 年预算的影响。对预算产生影响的是大会通过的第 74/550 B 和 74/567 号决定
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 企业资源规划项目: “团结”项目	A/76/386	秘书长在报告中概述了“团结”项目和企业资源规划解决方案司的成就，并介绍了该司 2022 年请拨的资源 and 计划
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 国际公务员制度委员会 2020 年报告所载决定和建议所涉行政和经费问题	大会未要求采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 人权理事会第四十三、四十四和四十五届会议通过的决议和决定引起的订正估计数和人权理事会第十五个周期组织会议通过的 OS/14/101 号决定引起的订正估计数	A/76/524	在报告中，秘书长介绍了人权理事会 2021 年所举行第四十六、四十七和四十八届常会以及第三十、三十一和三十二届特别会议通过的决议和决定对预算产生的影响。秘书长还请求为 2022 年追加批款 29 859 400 美元
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 联合国	大会未要求采取行动	不适用

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
	阿拉伯叙利亚共和国监测机制与 2021 年拟议方案预算第 27 款(人道主义援助)和第 36 款(工作人员薪金税)有关的订正估计数		
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 联合国日内瓦办事处战略遗产计划	<a href="#">A/76/350</a>	在报告中, 秘书长详细介绍了该项目截至 2021 年 7 月 31 日的财务状况, 并说明了第七次年度进度报告( <a href="#">A/75/355</a> )以来所开展活动的最新情况。他还提供了大会第 <a href="#">75/253 A</a> 号决议和以往相关决议要求提供的更多资料, 并提供最新资料, 说明本报告所述期间该项目取得的可观进展、冠状病毒病(COVID-19)大流行造成的持续影响和缓解战略、费用和工期估计、可能的摊款办法、捐款和替代筹资机制。报告所述期间为 2020 年 9 月 1 日至 2021 年 8 月 31 日
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 翻修亚的斯亚贝巴非洲经济委员会非洲会堂的进展情况	<a href="#">A/76/308</a>	在报告中, 秘书长介绍了自其上次进度报告( <a href="#">A/75/319</a> )印发以来该项目的最新情况, 包括设计情况、采购活动、项目治理、风险管理、施工进展和自愿捐助情况。秘书长还提供了最新的项目时间表和订正费用计划
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 翻修圣地亚哥拉丁美洲和加勒比经济委员会北楼的进展情况	<a href="#">A/76/323</a>	在报告中, 秘书长介绍了自其上次进度报告( <a href="#">A/75/347</a> )印发以来该项目的最新情况, 包括关于下列情况的信息: 牵头咨询公司就包容残疾人的项目最后设计提供的服务、风险管理和缓解措施、可持续性和能效最新情况, 以及与“净零能耗”建筑物施工阶段建造合同招标程序有关的采购活动
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 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	<a href="#">A/76/313</a>	在报告中, 秘书长介绍了自其上次报告( <a href="#">A/75/235</a> )以来该项目的最新进展情况, 并概述了开展的活动, 包括关键采购活动、变革管理和业务准备活动、场内周转空间设施的建设, 以及施工前对空间使用方的搬迁
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 联合国	定于大会第七十六届会议续会第一期会议上提交	



议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
	总部灵活工作场所的实施进度		
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 联合国内罗毕办事处 A 至 J 办公区重建进展情况	<a href="#">A/76/330</a>	在报告中, 秘书长根据大会第 <a href="#">75/253</a> 号决议的要求, 介绍了自其上次报告( <a href="#">A/75/331</a> )印发以来取得的进展。秘书长提供了关于项目总范围、最高总费用和执行战略的最新资料, 并提供了根据从定于 2021 年 9 月完工的 V 号办公区试点项目迄今吸取的经验教训、通过实施灵活工作场所战略提高现有办公空间利用率的相关资料。
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 联合国秘书处全球服务提供模式	大会未要求采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 申请为塞拉利昂问题余留事项特别法庭提供补助金	<a href="#">A/76/329</a>	在报告中, 秘书长说明了大会批准的一项承付款的使用情况, 即承付不超过 2 537 000 美元的款项, 以补充塞拉利昂问题余留事项特别法庭 2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间的自愿捐助财政资源。报告还申请为法庭提供 2 919 300 美元的补助金, 使其能够在 2022 年继续执行任务。
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 国际贸易中心	<a href="#">A/76/6 (Sect. 13)</a>	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 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	<a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.1</a> 、 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.2</a> 、 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.3</a> 、 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.4</a> 、 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.5</a> 、 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.6</a> 和 <a href="#">A/76/6 (Sect. 3)/Add.7</a>	<p>增编 1: 在报告中, 秘书长请大会核准大会和(或)安全理事会授权的 38 个特别政治任务的 2022 年拟议所需资源总额 730 666 300 美元</p> <p>增编 2: 在报告中, 秘书长请大会核准秘书长特使、个人特使、顾问和代表这一专题群组下 10 项特别政治任务的 2022 年拟议所需资源总额 50 739 800 美元</p> <p>增编 3: 在报告中, 秘书长请大会核准各类制裁监测组及其他实体和机制这一专题群组下 15 项特别政治任务的 2022 年拟议所需资源总额 61 926 500 美元</p>



议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
			<p>增编 4: 在报告中, 秘书长请大会核准区域办事处、支持政治进程的办事处和其他特派团这一专题群组下 11 项特别政治任务的 2022 年拟议所需资源总额 382 938 900 美元</p> <p>增编 5: 在报告中, 秘书长请大会核准联合国阿富汗援助团 2022 年拟议所需资源总额 135 139 200 美元</p> <p>增编 6: 在报告中, 秘书长请大会核准联合国伊拉克援助团 2022 年拟议所需资源总额 98 179 700 美元</p> <p>增编 7: 在报告中, 秘书长请大会在安理会第 2574(2021) 号和第 2579(2021) 号决议分别为联合国哥伦比亚核查团和联合国苏丹过渡时期综合援助团扩大任务范围和排出任务的优先次序后, 为两团 2022 年的活动核准 19 670 300 美元</p>
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 非洲问题特别顾问办公室与 2021 年拟议方案预算第 11 款(联合国支助非洲发展新伙伴关系)和第 36 款(工作人员薪金税)有关的订正估计数	A/76/6 (Sect. 11)	秘书长在报告中提交一份载有非洲问题特别顾问办公室方案说明和结构的订正提案, 包括所需资源, 作为 2022 年拟议方案预算的一部分
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 申请为柬埔寨法院特别法庭提供补助金	A/76/331	在报告中, 秘书长说明了大会批准的一项承付款的使用情况, 即承付数额不超过 700 万美元的款项, 以补充特别法庭国际部分 2021 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间的自愿捐助资金。报告还包括申请为特别法庭国际部分 2022 年的活动提供数额为 750 万美元的补助金
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 共同出资的联合检查组毛额预算	大会未要求采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	75/253 A: 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 共同出	大会未要求采取行动	不适用

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
	资的国际公务员制度委员会毛额预算		
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 共同出资的联合国系统行政首长协调理事会毛额预算	大会未要求采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 共同出资的安全和安保部毛额预算	大会未要求采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 汇率和通货膨胀率变动的影响	<a href="#">A/76/593</a>	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 A</a> : 与 2021 年拟议方案预算有关的特别专题: 应急基金	<a href="#">A/C.5/76/22</a>	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 B</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 人权理事会通过的决议和决定所引起的订正估计数	<a href="#">A/76/6 (Sect. 2)</a>	报告根据大会的要求提供了资料, 表明拟议资源数额用于充分、高效率、高成效地执行任务, 包括提供口译服务。还列出了 2020 年发生的财政资源细目, 以及负责提供口译的次级方案的 2022 年拟议财政资源细目。将视需要为与第 <a href="#">75/253 B</a> 号决议有关的其他费用编列经费, 并按照要求在现行财务框架内, 包括在下一一次预算执行情况报告中总体报告
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 B</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 秘书处官员以外其他官员的服务条件和报酬	<a href="#">A/76/340</a>	在报告中, 秘书长介绍了对国际公务员制度委员会专任成员及行政和预算问题咨询委员会主席的服务条件和报酬进行审查的最新情况。报酬水平和其他服务条件拟议保持不变。请大会表示注意到该报告。
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 B</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 解决联合国内罗毕办事处会议服务设施条件日益恶化和容纳能力有限问题	<a href="#">A/76/400</a> 和 <a href="#">A/76/400/Corr.1</a>	在报告中, 秘书长介绍了自其上次报告( <a href="#">A/75/716</a> )印发后即 2021 年 4 月以来开展的工作的最新情况。联合国内罗毕办事处聘请了一家咨询公司, 该公司成功完成了对上次报告提出的翻修和扩建会议设施的两个可伸缩备选方案(备选方案 A 和 B)的费用估计数的全面审查, 并编写了拟议项目实施战略。备选方案 A

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
			和 B 分别部分和全部满足了内罗毕办事处会议设施的额外容纳能力需求，建议执行备选方案 B。该备选方案包括翻新现有会议设施、建造一个新的全体会议厅和建造一个多功能附属楼
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 B</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 申请为黎巴嫩问题特别法庭提供补助金	<a href="#">A/76/522</a>	在报告中，秘书长介绍了财政状况和 2021 年补助金使用情况，并请大会核准为法庭 2022 年的活动提供 830 万美元的补助金批款
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 B</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 飞机舱位标准	定于大会第七十七届会议上提交	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 C</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 大会第七十五届会议通过的决议和决定引起的订正估计数	未要求大会采取行动	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/253 C</a> : 与 2021 年方案预算有关的特别专题: 联合国总部灵活工作场所的实施进度	要求在大会第七十八届会议上提交	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/254 A 至 C</a> : 2021 年方案预算	<a href="#">A/76/6 (Introduction)</a>	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/255</a> : 2021 年意外及非常费用	不适用	不适用
141. 2021 年拟议方案预算	<a href="#">75/256</a> : 2021 年周转基金	不适用	不适用
142. 方案规划	<a href="#">75/243</a> : 方案规划	<a href="#">A/75/6/Add.1</a>	报告载有大会第 <a href="#">75/243</a> 号决议核定的经常预算 28 个方案每个方案的方案计划
144. 会议时地分配办法	<a href="#">75/244</a> : 会议时地分配办法	<a href="#">A/76/80</a>	在报告中，秘书长对大会规定的相关任务作出回应，并提供 2020 年纽约、日内瓦、维也纳和内罗毕会议时地分配办法的相关信息。他指出大会和会议管理部立即对 COVID-19 大流行暴发所带来的挑战采取对策，包括过渡到业务连续性模式，尤其是实现无缝继续所有会议业务工作的全远程运作。各笔译处借助已

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
			经拥有的信息和通信技术工具，得以立即转为远程运作，而各口译处参与了远程同声传译平台的测试和采购。新平台采购并采用后，会议管理团队得以马上开始安排规划虚拟会议和混合会议。平稳过渡要归功于大会部长期致力于创新，并采取投资和开发最先进网络技术的政策。因此，秘书处的会议管理主要绩效指标在 2020 年仅略有下降
145. 联合国经费分摊比额表	<a href="#">75/2</a> ：联合国经费分摊比额表：根据《宪章》第十九条提出的请求	<a href="#">A/76/383</a>	不适用
146. 人力资源管理	<a href="#">75/292</a> ：借调现役军警人员	报告定于大会第七十八届会议上提交。此外，要求在大会第七十七届会议续会第一期会议期间提出非正式通报，介绍执行双边协议的情况和初步结果，并介绍秘书长报告将概述的各种备选方案和备选方案组合的分析和评估报告的编写进展情况	不适用
147. 联合检查组	<a href="#">75/270</a> ：联合检查组	未要求秘书处采取行动	不适用
148. 联合国共同制度	<a href="#">75/245 B</a> ：联合国共同制度	要求在大会第七十六届会议主要会期期间进行非正式通报。要求向大会第七十七届会议提交报告	2021 年 12 月 3 日向第五委员会非正式通报了关于联合国共同制度司法架构的报告的编写进展情况
151. 关于内部监督事务厅活动的报告	<a href="#">75/247</a> ：关于内部监督事务厅活动的报告	<a href="#">A/76/281 (Part I)</a> 、 <a href="#">A/76/281 (Part I)/Add.1</a> 和 <a href="#">A/75/301 (Part II)</a>	在报告中，内部监督事务厅介绍了它在报告所述期间 2020 年 7 月 1 日至 2021 年 6 月 30 日(第一编)和报告所述期间 2020 年 1 月 1 日至 12 月 31 日(第二编)的活动

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
152. 联合国内部司法	<a href="#">75/248</a> : 联合国内部司法	<a href="#">A/76/99</a>	在报告中, 秘书长提供了内部司法系统 2020 年运作情况的信息, 并提出了与此有关的一些意见。报告还对大会第 <a href="#">75/248</a> 号决议提出的要求作出综合答复
153. 刑事法庭余留事项国际处理机制经费的筹措	<a href="#">75/249</a> : 刑事法庭余留事项国际处理机制经费的筹措	<a href="#">A/76/411</a>	在报告中, 秘书长提议为余留机制 2022 年的活动批款 93 970 300 美元(重计费用前)
154. 联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题	<a href="#">75/293</a> : 维持和平行动支助账户	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
154. 联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题	<a href="#">75/294</a> : 乌干达恩德培区域服务中心经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
154. 联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题	<a href="#">75/295</a> : 意大利布林迪西联合国后勤基地经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
154. 联合国维持和平行动经费筹措的行政和预算问题	<a href="#">75/296</a> : 已结束的维持和平特派团	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
155. 联合国阿卜耶伊临时安全部队经费的筹措	<a href="#">75/297</a> : 联合国阿卜耶伊临时安全部队经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
156. 联合国中非共和国多层综合稳定团经费的筹措	<a href="#">75/298</a> : 联合国中非共和国多层综合稳定团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
158. 联合国驻塞浦路斯维持和平部队经费的筹措	<a href="#">75/299</a> : 联合国驻塞浦路斯维持和平部队经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用

议程项目	决议	秘书处根据决议提交的报告或采取的其他行动	反映决议遵守情况的报告内容或采取的其他任何行动的摘要
159. 联合国组织刚果民主共和国稳定特派团经费的筹措	<a href="#">75/300</a> ：联合国组织刚果民主共和国稳定特派团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
163. 联合国科索沃临时行政当局特派团经费的筹措	<a href="#">75/301</a> ：联合国科索沃临时行政当局特派团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
165. 联合国马里多层综合稳定团经费的筹措	<a href="#">75/302</a> ：联合国马里多层综合稳定团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
166 (a). 联合国中东维持和平部队经费的筹措：联合国脱离接触观察员部队	<a href="#">75/303</a> ：联合国脱离接触观察员部队经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
166 (b). 联合国中东维持和平部队经费的筹措：联合国驻黎巴嫩临时部队	<a href="#">75/250 A</a> ：联合国驻黎巴嫩临时部队经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
167. 联合国南苏丹特派团经费的筹措	<a href="#">75/304</a> ：联合国南苏丹特派团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
168. 联合国西撒哈拉全民投票特派团经费的筹措	<a href="#">75/305</a> ：联合国西撒哈拉全民投票特派团经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
169. 非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动经费的筹措	<a href="#">74/261 A 至 C</a> ：非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用
170. 安全理事会第 <a href="#">1863(2009)</a> 号决议引起的活动经费的筹措	<a href="#">75/306</a> ：安全理事会第 <a href="#">1863(2009)</a> 号决议引起的活动经费的筹措	将提交至第七十六届会议续会第二期会议	不适用

## 附件二

## 2018-2021 年联合国秘书处成果管理制实施行动计划的执行进展情况摘要

项目	活动	实施日期	状态
1	秘书长将致函高级管理人员，强调他们有义务参与和支持在其各自部厅和特派团实施的所有成果管理制举措	2018 年中期	已完成( <a href="#">A/73/688</a> 和 <a href="#">A/73/688/Corr.1</a> )
2	秘书长将牵头举办一次高级别宣传和外联活动，向高级管理人员和工作人员强调，本组织需要通过 iSeek 网页的报道、海报和小册子等方式，进一步突出本组织对实现明确定义的成果的重视	2018-2021 年	<p>本报告所述期间的进展</p> <p>在 iSeek 发布了关于组织成果重要性的各类贴文</p> <p>联合国成果门户网站(<a href="#">results.un.org</a>)继续公布成果。搜索功能得到加强，以提高所呈现成果的可及性和透明度</p> <p>全面规划和业绩评估系统网站持续更新相关信息，并发表了一篇 iSeek 贴文</p> <p>发展协调办公室修订了国家成果报告准则，以进一步加强成果报告的质量，重点报告联合国支助对受益人的影响。现在的报告更加简洁，并附有吸引人的联合国成果的数据和图表</p>
3	秘书长将在高级管理人员契约中纳入一项绩效指标，以评估每位高级管理人员对实施成果管理制的贡献	从 2019 年起	已完成( <a href="#">A/73/688</a> 和 <a href="#">A/73/688/Corr.1</a> )
4	根据大会的决定，秘书处启动了全面变革管理进程，通过这一进程，2018 年将在所有部厅和特别政治任务建立编制各自成果制方案计划和方案执行情况信息的能力。通过将方案执行情况信息纳入预算报告，秘书处将加强自身工作的循证规划和问责	2018-2019 年	已完成( <a href="#">A/73/688</a> 和 <a href="#">A/73/688/Corr.1</a> )
5	管理战略、政策和合规部将为高级管理人员和所有各级工作人员设计和实施量身定制的讲习班和辅导班，讨论成果管理制实施事宜以及他们在实施成果管理制方面各自的作用和责任	2019-2021 年	<p>本报告所述期间的进展</p> <p>2021 年 11 月和 12 月，为各实体举行了工作会议，以支持它们起草 2023 年的方案计划，具体目标是改进所采用的新成果和相关业绩计量，并执行大会提供的指示</p> <p>还针对维持和平支助账户举办了两次在线成果管理制讲习班</p>



项目	活动	实施日期	状态
			<p>2021 年 9 月举办了关于全面规划和业绩评估系统的年度讲习班。在维持和平行动以及在总部工作的 250 多名工作人员参加了讲习班</p> <p>此外，每两个月在一些维持和平特派团举办一次关于全面规划和业绩评估系统的培训课程，以远程和面对面方式进行</p> <p>发展协调办公室与所有驻地协调员办公室举办了关于联合国国家成果报告的全球网络研讨会，强调了成果的重要性</p> <p>此外，秘书处成果制领域工作人员参加了联合国战略规划网的在线会议，分享了经验</p>
6	管理战略、政策和合规部将制定一份成果管理制手册，其中包括在所有有关工作领域采用成果管理制的相关政策和实用指南	2019-2021 年	<p>本报告所述期间的进展</p> <p>作为联合国主计长预算指示的一部分，发布了方案预算和维持和平行动预算的成果管理制指南</p>
7	管理战略、政策和合规部将制定关于成果管理制的在线必修培训方案，强调该流程的所有阶段，这项培训将向所有各级工作人员(包括高级管理人员)提供	2019-2021 年	<p>本报告所述期间的进展</p> <p>通过题为“注重成果的管理”的领导力和管理发展的蓝线课程，提供了有关成果管理制的在线培训。此外，蓝线还包括与成果管理制周期有关的课程，包括战略规划、监测和评价</p> <p>在“团结”系统学习平台(iLearn)，现在有 16 个关于“团结”系统成果管理制工具(战略管理应用模块以及综合规划、管理和报告解决方案)的在线课程，还有一份说明方案/项目管理周期端到端流程的用户手册</p>
8	“团结”项目扩展部分二期的成功实施将为管理人员提供目标、成果、产出和资源之间的联系，从而推动实现成果管理制	2019-2020 年	已完成( <a href="#">A/75/686</a> )
9	将要求高级管理人员和各级工作人员在编制年度工作计划(高级管理人员是契约，工作人员是年度考绩)时把本组织规划文件所列成果框架作为出发点，在实施这些行动方面将向他们提供培训和支持	2019 年 3 月	已完成( <a href="#">A/74/658</a> )

项目	活动	实施日期	状态
10	秘书长将把方案执行的成果作为评估高级管理人员绩效的一项内容	2019-2021 年	本报告所述期间的进展  2021 年高级管理人员的契约包括承诺“实现方案目标，按照会员国的授权交付所有相关预算文件所载的预期成果，并通过授权的报告机制向政府间机构报告这些成果”。此外，高级管理人员确定了他们 2021 年在方案目标方面的优先事项。将根据通过相关报告工具报告的成果对高级管理人员进行评估
11	秘书长办公厅和管理战略、政策和合规部将在本组织的不同领域选定优先议题，作为深入自我评价的主题	2019 年	已完成(A/74/658)。具体的评价工作已列入年度方案计划
12	在管理部和未来的管理战略、政策和合规部及其财务和预算厅的支持下，高级管理人员将促进在编制预算时和在日常管理工作中考虑到评价结果和经验教训	2019 年	已完成(A/74/658)。年度方案计划列入关于评价的信息。在制定方案计划时考虑到了经验教训
13	高级管理人员和工作人员将通过在线看板，反映方案执行情况信息方面的成果，并将在整个预算周期内不断更新这一信息	2019-2020 年	已完成(A/75/686)
14	将于 2021 年底对此行动计划的成果进行独立评价，以评估成果管理制的实施情况并为其未来发展制定进一步行动	正在执行	本报告所述期间的进展  内部监督事务厅正在完成对秘书处问责制度的独立评价，包括对成果管理制实施情况的评价，评价结果和建议预计将在未来几周内与管理战略、政策和合规部分享。评价结果将为今后实施成果管理制提供参考

## 附件三

## 2010 年以来发布的监督机构的建议累计执行率

## 内部监督事务厅

类别	2010 年以来 提出的建议数目	已执行					因时过境迁而不 必执行/不再执行	执行中
		2010-2017	2018	2020 <sup>a</sup>	2021 <sup>a</sup>	共计		
全部建议	<b>12 075</b>	7 276	953	1 052	1 136	<b>10 417</b>	722	936
	累计执行率(百分比)	88	87	89	92			
关键建议	<b>1 202</b>	1 087	17	20	15	<b>1 139</b>	49	14
	累计执行率(百分比)	98	97	98	99			

<sup>a</sup> 述期截至 6 月 30 日。

## 审计委员会

财务报表	2010 年以来 提出的建议数目	已执行										因时过境迁 而不必执行/ 不再执行	执行中
		2010/11	2012/13	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	共计		
第一卷	<b>662</b>	42	37	5	6	17	31	13	49	96	<b>296</b>	77	289
	累计执行率(百分比)	64	86	74	68	63	64	54	58	66			
第二卷	<b>735</b>	179	95	76	45	39	34	57	24	42	<b>591</b>	55	89
	累计执行率(百分比)	95	98	96	93	96	94	93	90	91			