



大会

Distr.: General
13 January 2016
Chinese
Original: English

第七十届会议

议程项目 134

2016-2017 两年期方案预算

机构复原力管理系统实施进展情况

秘书长的报告

摘要

本报告系根据大会第 68/247 B 号决议提交，其中大会请秘书长至迟于大会第七十届会议提交机构复原力管理系统实施进展情况报告，以桑迪风暴事后分析所提建议落实进展情况报告。

大会在同一份决议中要求说明，为将机构复原力管理系统推广到总部以外办事处、区域委员会、维持和平行动部和政治事务部的外地特派团以及联合国系统各参与专门机构、基金和方案，采取了哪些步骤。

本报告提供了背景资料，阐述了机构复原力管理系统的愿景，简要介绍了预计将对本组织预防和准备紧急情况、作出反应并实现恢复的能力产生哪些影响。其主要重点是介绍在纽约联合国总部、总部以外办事处、区域委员会、维持和平行动部和政治事务部外地特派团以及各参与专门机构、基金和方案实施机构复原力管理系统的进展情况。

报告还介绍了全面落实桑迪风暴事后分析所提建议的最新情况。

请大会注意本报告。



一. 背景

1. 大会第 68/247 B 号决议第三节请秘书长提交一项进度报告,说明机构复原力管理系统实施情况,包括采取了哪些步骤将该系统扩大到各专门机构、基金和方案。本报告系根据这一要求提交。
2. 桑迪风暴显示出,本组织的运作容易受到此类干扰事件的影响,这种事件可能使核心系统遭受损失。联合国秘书处对桑迪风暴影响总部运作的反应提醒我们,需要在各个层面共同对突发事件采取协调行动,以保护工作人员和资产,并使本组织能够继续履行任务。
3. 以下各段概述机构复原力管理系统的目标和系统方法,对该系统作简要介绍。秘书长先前的报告详细阐释了机构复原力管理系统政策([A/67/266](#) 和 [A/66/516](#))。
4. 机构复原力管理系统反映了以下共同需要:
 - (a) 建立明晰应急管理体系各个构成部分之间关系的框架;
 - (b) 加强对业务风险的管理;
 - (c) 支持外地办事处一级实施应急管理方案的工作,办法是采用统一机制,让各办事处能够利用彼此的能力,并围绕共同原则协调各项活动。
5. 联合国的应急管理作法已经发生变化,以适应在日益复杂的环境下不断变化的风险因素。本组织已经扩大了应急管理的范围,包括:本世纪初全球大流行性流感应急业务连续性;2010 年 1 月受到海地地震灾难影响之后的医疗应急响应和对幸存者及其家庭的支助;危机通信(根据在桑迪风暴应急中取得的经验教训,这种通信极其重要)。机构复原力管理系统是本组织对应急管理采取办法的最新发展阶段,通过连贯的准备、预防、反应和恢复环节,将基于风险的应急准备和各种反应途径联系起来。
6. 机构复原力管理系统的构成部分包括危机管理、安全管理、业务连续性、信息技术灾后恢复、医疗应急响应、危机通信和支助工作人员、幸存者及其家庭以及重要记录和房地管理。这些因素具有共同的基础和目的,即加强对可能干扰本组织运作的风险的管理。这些业务风险被定义为因内部程序、人员和系统不足或失效,或因外部事件而导致直接或间接损失的风险。此类风险一般比较复杂,需要共同采取行动才能有效管理。¹ 机构复原力管理系统促进有效管理业务风险的办法是,通过联合风险评估确定威胁的轻重次序,然后协同开展工作,在统一的治理架构下共同预防和缓解这些威胁。统一的治理架构可以减少意外的内部风险转移。共同框架还有助于没有专门资源的办事处更容易地开展实施工作。

¹ 该定义来自巴塞尔银行监管委员会。

7. 房地管理和记录管理截至目前仍未充分反映在管理系统说明中。这两项服务一直都是应急管理工作的一部分，其目的是维持有形资产和就记录管理提供技术咨询意见：

(a) 房地管理：通过完善的基础设施设计和空间规划支持机构复原力，从而尽量减少业务中断的可能性，继续主动维持实物资产和生命安全系统，部署技术工作人员和承包商，以应对紧急情况，并与租赁空间的建筑建设管理方进行协调。

(b) 记录管理：获取和保护纸面和电子记录有助于在出现各类紧急情况的时候支持决策和保护联合国的利益。健全的记录管理做法将确保记录在任何时候都可使用、受到保护和具有权威性。记录管理还为查明和保护重要记录提供了适当框架：联合国为在紧急情况下维持重要业务(如建筑平面图)和履行联合国的核心义务(如薪金资料)而建立的记录子集。

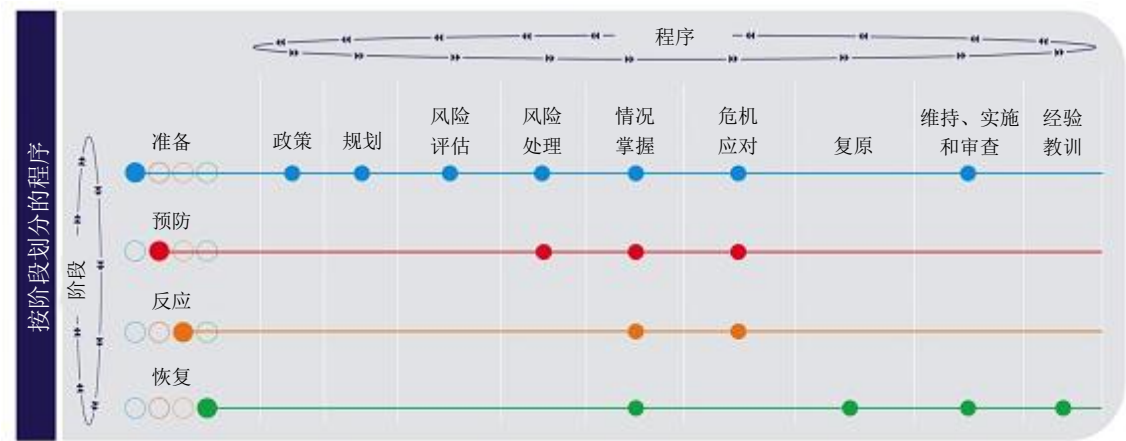
二. 机构复原力管理系统的愿景

8. 机构复原力管理系统是一个综合性的应急管理框架，将准备、预防、反应和恢复各环节的行为体和活动联系起来，由下列程序构成：

- 政策和计划制订
- 风险评估和缓解
- 情况掌握
- 危机管理决策、业务实施和协调
- 人员和资产复原以及恢复业务程序
- 审查各项行动并找出可用于改进程序的经验教训
- 实施和培训
- 经验教训的运用

9. 机构复原力管理系统由统筹决策和行动协调机构组成，将核心构成部分联系起来，以确保协调一致地及时实施各项程序。下图列出了按应急管理阶段和程序详细分解的系统图例。

机构复原力管理系统



10. 机构复原力管理系统的原则以不断学习和提高的互动过程为基础，让工作人员能够根据当地情况灵活掌握实施工作，包括下列方面：

- (a) **基于风险的规划和作法。**应依照整个联合国系统现行的政策方针，在对可能干扰运作的风险进行联合评估的基础上，制订各工作地点的应急管理计划；
- (b) **具有灵活性的标准化。**应利用现有资源和程序，根据当地情况灵活确定基本分工、责任和作法；
- (c) **统一和统筹实施。**应协同会员国、东道国当局和其他重要伙伴，实施计划、架构和行为转变等构成部分；
- (d) **最大程度地实现组织学习。**应找出、记录并分享测试、实施工作中所得的经验教训。

11. 实施机构复原力管理系统标志着本组织的紧急风险管理发生转变。这一转变符合对业务风险管理采取更加综合性的办法的全球趋势。² 联合国和联合国共同制度各参与实体的目标是，加强对人员和资产安全与安保的保障能力，通过确保整个联合国系统按照机构复原力管理系统政策协调一致地进行应急管理，在发生干扰事件时能够履行任务。

12. 机构复原力管理系统是系统协调联合国共同制度实体内部和彼此之间的各重要组成部分的一种方式。由于采用了系统性做法，机构复原力管理系统实现了协同性和有效性，并确保最佳利用资源。

² 见《联合国减少灾害风险办公室，2013 年减少灾难风险全球评估报告》，(2013 年，纽约)，第 186 页。

三. 实施进展

13. 在努力实施机构复原力管理系统方面的一大动态是联合国共同制度机构复原力管理系统政策获得了批准。机构复原力管理系统政策于 2014 年 10 月获得了联合国系统行政首长协调理事会管理问题高级别委员会批准(CEB/2014/5)。这项政策随后获得 2014 年 11 月举行的行政首长协调理事会会议核准，并于 2014 年 12 月 1 日生效。

14. 联合国和联合国共同制度各参与实体已设立一个跨部厅、跨机构工作组，由秘书处各部厅、总部以外办事处、各区域委员会以及各机构、基金和方案的代表组成。工作组由主管中央支助事务的助理秘书长担任主席，他将此职责下放给了业务连续性管理股股长。

15. 工作组制订了一项实施战略，由主要业绩指标和一套制度组成，后者针对所有应急准备和反应计划所必须的维持、实施和审查事宜作了规定。

16. 主要业绩指标提供了有关基准，可帮助计量在下列领域的实施情况是否成功：

- (a) 政策
- (b) 治理
- (c) 维持、实施和审查
- (d) 风险管理
- (e) 规划

17. 维持、实施和审查制度的宗旨是确保应急管理能力和反映该制度所支持的有关组织的性质、规模和复杂性，并保证该制度是最新的、准确的和完整的，并采取行动，不断改进机构复原力，从而集成机构复原力管理系统所有构成部分。³

18. 按照维持、实施和审查制度：

- (a) 实施突发事件反应和恢复所涉及的各方面工作；
- (b) 不断更新危机管理计划；
- (c) 维持和及时向有关办事处分发必要的文件，如对事件的事后分析；
- (d) 将对应急管理能力或这方面能力的不足进行评价，并以此作为周而复始不断学习的基础。

³ 《2013 年业务连续性学会良好做法准则》。

联合国秘书处内的实施情况

19. 主管管理事务副秘书长请秘书处各工作地点指定一名项目管理员，领导机构复原力管理系统在当地的实施工作，并协调应急管理计划。机构复原力管理系统还就如何成功地实施该系统的不同步骤提供了指导：

(a) 对可能干扰运作的风险共同进行综合评估，依照联合国全系统的现行政策和方针展开协调一致的预防和缓解风险行动；

(b) 进行统筹集中的决策和行动协调；

(c) 协调所有必要的危机和应急管理计划；

(d) 推进维持、实施和培训制度。

(e) 采用主要业绩指标，以衡量本组织对机构复原力管理系统的实施进展情况。

纽约联合国总部的实施情况

20. 联合国总部在遵行主要业绩指标方面取得了重要进展：

(a) 政策：联合国总部自 2013 年起执行大会关于机构复原力管理系统的第 67/254 A 号决议所载决定，其中综合了所有相关的应急管理规划文书。目前正在拟定秘书长公报，向工作人员发布这项政策。

(b) 治理：在应急政策高级小组的监督下，主管管理事务的副秘书长被任命为机构复原力管理系统项目所有人。⁴ 主管管理事务的副秘书长将此职责交给了主管中央支助事务的助理秘书长。在过去一年里，通过设立紧急行动中心加强了由高级应急政策小组和危机行动组组成的治理结构。

(c) 维持和实施：为工作人员及其家属提供了一系列活动，包括向搬迁到处于公共卫生危机中的国家的工作人员提供支持、编印应急准备小册子(也可在线查询)。提供了多种在线和面对面学习机会，包括应急管理技术课程，危机反应人员和管理人员软技能讲习班，为部门协调人开办的关于如何在本部门落实监测和实施制度的介绍会。2015 年 12 月，为危机行动组和高级应急政策小组举行了模拟桌面演练，而且正在本着不断学习的精神进行行动后审查。针对纽约所有工作人员的自动紧急状况通知系统于 2016 年 1 月开始实施。

(d) 风险管理：进行了综合性风险评估，涉及的领域包括安全、医疗、信息技术灾后恢复、业务连续性等，并编制了风险情况图。根据该图，不断对应急管理计划和工具进行开发和维护。机构信息技术灾后恢复战略业已制订并已开始实施。

⁴ 高级应急政策小组的主席为秘书长办公厅主任，由秘书处大多数部厅的高级主管以及设于纽约的专门机构、基金和方案的高级别代表组成。

(e) 规划：2015 年第四季度，联合国总部制订了全部应急管理框架计划，发布了机构复原力管理系统手册简化版。

21. 总部以外办事处、区域委员会及维持和平特派团和特别政治任务已经取得了重大进展。

总部以外办事处的实施情况

联合国日内瓦办事处

22. 联合国日内瓦办事处(日内瓦办事处)在实施五个领域的机构复原力管理系统主要业绩指标方面取得了重大进展：

(a) 政策：日内瓦办事处采用了管理问题高级别委员会核准的机构复原力管理系统政策，并通过内联网和危机管理小组使用的网上合作平台广泛提供了该政策文件。还与危机管理小组和日内瓦办事处机构复原力管理系统联络人就该政策通了气。

(b) 治理：2014 年，日内瓦办事处总干事任命日内瓦办事处行政主任担任机构复原力管理系统方案主管。行政主任在日内瓦办事处业务连续性协调员的协助下工作。由日内瓦办事处总干事担任主席的联合国日内瓦危机管理小组负责监督日内瓦办事处的机构复原力管理系统实施活动。危机管理小组成员为日内瓦办事处主要客户实体(欧洲经济委员会、联合国减少灾害风险办公室、联合国贸易和发展会议、联合国人权事务高级专员办事处和联合国难民事务高级专员公署(难民署))的代表以及日内瓦办事处重要行政和支助职能部门的代表。危机管理小组通过了详细的职权范围，明确了危机管理小组所有成员的分工和责任，每年至少开会两次。

(c) 维持和实施：日内瓦办事处正在通过日内瓦办事处的内部网向工作人员提供机构复原力管理系统资料，并与其他机构和联合国总部合作，在 2016 年为工作人员制订更全面的提高认识材料。危机管理小组反复、全面地听取了机构复原力管理系统情况通报，并进行了一次桌面演练。日内瓦办事处各科室进行了正规的电子通勤演练。

(d) 风险管理：日内瓦办事处已经制订机构风险管理系统风险登记册草稿，将提交给日内瓦办事处高级管理层正式批准。日内瓦办事处安全和安保处负责管理安全风险评估并每年进行更新，2015 年的更新内容还包括与正在进行的重大翻修方案有关的风险。日内瓦办事处将在 2016 年第一季度与相关利益攸关方进行一次机构复原力管理系统联合风险评估。

(e) 规划：日内瓦办事处的以下应急计划已经到位：危机管理小组机构复原力管理系统危机管理手册，其中包括日内瓦办事处业务连续性计划；瑞士安全计划；针对重要应用程序的信息技术灾后恢复程序；危机通信计划草稿；大规模死

伤事件应急计划；工作人员支助计划草稿。所有计划均与机构复原力管理系统框架统一、一致。危机管理小组负责批准各项计划，并决定何时启动。各项计划定期审查和更新；鉴于“团结”项目已经实施，最近更新了业务连续性信息。

23. 日内瓦办事处正在牵头日内瓦协调小组，其中包括世界知识产权组织(知识产权组织)、联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病规划署)和国际电信联盟(国际电联)。日内瓦机构复原力管理系统小组开发了机构复原力管理系统模板，并获得全球工作组通过，并在 2015 年 10 月管理问题高级别委员会会议上向联合国所有实体作了介绍。

联合国内罗毕办事处

24. 肯尼亚和内罗毕加强了安保措施，联合国内罗毕办事处(内罗毕办事处)在加强应急准备和紧急情况反应能力方面取得了重要进展：

(a) 政策：内罗毕办事处采用了管理问题高级别委员会核准的机构复原力管理系统政策，并积极通过安保管理小组、肯尼亚国家工作队进行颁布，并建立了危机管理、安全和业务连续性规划小组。应急计划信息通过钱包卡、吉吉里每周安全咨询和内罗毕办事处内联网向工作人员提供。

(b) 治理：2014 年年初，内罗毕办事处设立了核心危机管理小组，成员为联合国环境规划署、秘书处安全和安保部(安保部)、联合国人类住区规划署、世界粮食计划署(粮食署)、难民署、联合国儿童基金会(儿基会)、秘书处人道主义事务协调厅、联合国索马里支助办公室的高级代表和内罗毕办事处重要管理人员。内罗毕办事处行政事务主任担任危机管理小组主席并兼任机构复原力管理系统项目管理员。

(c) 维持和实施：最近于 2015 年在内罗毕办事处进行的一套复杂的演练涉及大规模伤亡事件场景，从现场事故指挥/医疗演练开始，到联合启动危机热线呼叫中心 and 安保控制室，再到验证如何确定和排序受影响工作人员的标准作业程序。

(d) 风险管理：安保部负责管理详细的安全风险评估，最新版本是在今年 11 月核准的。安全风险评估由业务连续性管理风险评估作为补充，后者负责应对已发现的威胁和业务风险。

(e) 规划：危机管理手册介绍了各种危机应对小组的职权范围和实用资料。自 2014 年年底获得高级管理小组核准以来，该手册成为启动和协调机构复原力管理系统框架下各种应急计划的参考。危机管理小组通过年度模拟演练或每当发生了重大变化时，定期审查和验证危机管理手册的内容。

联合国维也纳办事处

25. 联合国维也纳办事处(维也纳办事处)在按照机构复原力管理系统原则实施应急管理框架方面取得了重要进展：

(a) 政策：维也纳办事处采用了管理问题高级别委员会核准的机构复原力管理系统政策，并建立了内联网网站，以便于广泛宣传有关政策和文件。

(b) 治理：维也纳办事处总干事和联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)执行主任任命管理司司长担任机构复原力管理系统项目管理员。机构复原力管理系统和业务连续性协调人协助他工作。负责监督机构复原力管理系统实施活动的是由总干事/执行主任担任主席的执行委员会。各种危机管理小组已经设立，其具体分工和责任正在明确。

(c) 维持和实施：在日内瓦办事处业务连续性协调员的协助下，重要管理人员听取了机构复原力管理系统情况介绍并接受了培训。2015年9月，外部协调人进行的桌面模拟演练圆满结束。

(d) 风险管理：维也纳办事处保管有维也纳办事处和毒品和犯罪问题办公室高级管理层在2014年批准的企业风险管理风险登记册。该登记册一直处在审查和更新之中。维也纳办事处安全和安保处负责进行安全风险评估，每年对其进行更新。机构复原力管理系统联合风险评估将于2016年上半年与相关利益攸关方一起进行。

(e) 规划：维也纳已制订了以下应急计划：维也纳国际中心安全计划、大规模伤亡事件处置计划和危机管理计划。业务连续性和危机通信计划，以及重要应用程序的信息技术灾后恢复程序草稿已经完成。

维和行动和特别政治任务实施情况

26. 在联合国总部充分实施维持和平行动部(维和部)、外勤支助部(外勤部)和政治事务部(政治部)机构复原力管理系统政策后，2015年8月，向外地颁布了机构复原力管理系统政策，维和部/外勤部完成日期为2016年6月。在布林迪西全球服务中心为各特派团提名的机构复原力协调人提供了5天机构复原力管理系统培训，以帮助支持外地实施机构复原力管理系统。联合国总部通过网络培训班、针对各特派团的具体需要进行一对一交流和机构复原力管理系统有关事项定期小组后续行动，对协调人提供了远程协助。

27. 维持和平特派团和特别政治任务对机构复原力管理系统的实施情况各不相同，但考虑到该政策颁布时间较短，因此，总体进展良好。所有外地特派团都在建立机构复原力管理系统治理结构，大多数特派团都充分参与拟订所需应急计划(危机管理、业务连续性、大规模伤亡、安全、信息技术灾后恢复、危机信息、危机通信和工作人员支助计划)。机构复原力管理系统协调人正在会同重要利益攸关方共同确保所有应急计划协调统一，定期审查方案规划得以确立。一些特派团已请总部协助拟订业务连续性和危机通信计划。维持、实施和审查方案正在实施中，若干特派团已请总部支助开展和协助测试演练。安保和信息技术灾后恢复规划在所有特派团已稳固确立。

28. 为加强维持和平特派团和特别政治任务全面推出综合业务连续性管理框架后所形成的能力，维持和平行动部(维和部)、政治事务部、外勤支助部以及安全和安保部正在开展协作，为维持和平特派团和特别政治任务以及后勤设施开发与机构复原力管理系统相配套的危机管理指南。

各区域委员会的实施情况

29. 非洲经济委员会(非洲经委会)继续实施机构复原力管理系统各组成部分：

(a) 政策：非洲经委会拟定了《机构间业务连续性和机构复原力管理政策》，并于 2014 年 5 月获得联合国国家工作队(国家工作队)核准。该政策反映了管理问题高级别委员会核准的机构复原力管理系统政策，涵盖了在埃塞俄比亚的所有机构、基金和方案。

(b) 治理：非洲经委会是在埃塞俄比亚业务管理小组框架下设立的机构间业务连续性管理工作组的牵头机构。非洲经委会及其合作伙伴还设立了一个机构间危机管理小组，侧重处理危机情况下业务连续性问题。

(c) 维持和实施：非洲经委会的机构复原力方案继续进行，向设在摩洛哥、尼日尔、卢旺达、喀麦隆和赞比亚的非洲经委会次区域办事处派遣了技术支助团。非洲经委会制订了一项包括高级管理人员在内的工作人员培训方案。此外，非洲经委会还进行了例行通信树测试和电子通勤演练。非洲经委会的危机管理小组和机构间危机管理小组参加了复杂的模拟演练。

(d) 风险管理：非洲经委会及其伙伴进行了一年一度的内部和机构间风险评估。风险评估结果和建议被用来借助改善非洲经委会的基础设施提高复原力。

(e) 规划：对业务连续性、信息技术灾后恢复和其它应急计划定期进行审查和更新。所有计划均与机构复原力管理系统框架统一、一致。

30. 拉丁美洲和加勒比(拉加经委会)进一步遵行了机构复原力管理系统的若干主要业绩指标：

(a) 政策：拉加经委会行政当局在该组织管理层面积极颁布了机构复原力管理系统政策。

(b) 治理：拉加经委会指派了一名方案管理员，负责按照机构复原力管理系统政策原则实施紧急情况管理框架。

(c) 维持和实施：拉加经委会自豪地报告，委员会于 2015 年 12 月会同由重要工作人员和业务连续性小组成员组成的小组成功地对现有应急计划进行了首次桌面测试演练。预计将在 2016 年第一季度进行全面测试演练，重要工作人员和业务连续性小组成员将再次参加。拉加经委会正在为拉加经委会所有工作人员拟定机构复原力管理系统培训方案。预计将与机构复原力管理系统问题全球工作组协调开发这一培训方案。

(d) 风险管理：拉加经委会一直在评估和应对委员会所面临的各种风险。在过去几个月中，进行了最新的安全风险评估，包括工作人员所面临的医疗风险。安全风险评估囊括了设在圣地亚哥的各机构、基金和方案。信息技术灾害风险评估和企业风险管理调查已经启动，这将有助于查明与拉加经委会业务连续性有关的风险。

(e) 规划：拉加经委会在按照联合国的标准实现和统一应急管理文件方面取得了长足的进步，从而统筹了各种规划工具，包括风险评估、企业风险管理调查、机构复原力管理系统逻辑框架总库和机构复原力管理系统手册模板。拉加经委会还更新了业务连续性计划。

31. 最近在曼谷发生的事件，如炸弹爆炸、洪水威胁和政治动乱等，考验了亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)应急准备和反应能力：

(a) 政策：亚太经社会结合安全政策框架开展业务连续性工作。2016 年，亚太经社会将更全面地界定自身的应急管理框架。

(b) 治理：亚太经社会依靠下设安全管理小组和业务管理小组指导应急管理工作，特别是重点确保在发生危机时业务连续性工作的及时性、有效性和灵敏度。

(c) 维持和实施：上述事件表明，亚太经社会的业务连续性计划和安全计划实施到位，工作人员清楚认识到自己的责任。为支助业务连续性，向重要职能负责人提供了远程履行职责所需的基础设施。

(d) 风险管理：为确保以专业方式应对信息技术灾后恢复领域的风险，在大韩民国建立了备用基础设施，以防曼谷亚太经社会办公室无法使用之不测。为确保提供医疗文件，亚太经社会付出了巨大努力，对医疗记录进行了数字化处理，以保证在发生大规模伤亡事件的情况下可以取用这些资料。

(e) 规划：如上文所述，维持商业持续性和安全计划是高度优先事项。此外，曼谷联合国医务处与世界卫生组织(世卫组织)合作，协助修订了《大规模伤亡事件处置规程》并更新了《流行病应急计划》。

32. 西亚经济社会委员会(西亚经社会)在实施机构复原力管理系统方面的进展如下：

(a) 政策：西亚经社会通过了机构复原力管理系统政策，向危机管理小组成员在线提供了政策文件以及企业内容管理方案所提建议。后者将确保建立稳定、集中和安全的的全部内容储存库，可供具有适当授权的用户通过因特网取用。一个由 100 名用户组成的机构已经成立，成员包括西亚经社会的重要人员以及定期处理此类记录的人员。

(b) 治理：在西亚经社会执行秘书的全面监督下，行政事务司司长担任机构复原力管理系统方案主管和业务连续性计划危机协调员。在危机管理框架下，由

执行秘书领导的危机管理小组担任所有危机反应的重要决策机构。由行政政事务司各部门主管组成、行政政事务司司长领导的突发情况应变小组开展业务连续性活动，而安保和安全科科长与东道国当局保持着紧密联系，以随时充分了解动态。

(c) 维持和实施：在西亚经社会测试和演练方案框架内开展了若干演练活动，包括年度演练和桌面演练。危机管理架构的所有成员都接受了关于机构复原力管理系统原则的培训。此外，危机管理小组成员负责每季度审查和更新危机管理系统。西亚经社会正在与联合国总部合作，共同提供机构复原力管理系统培训方案。

(d) 风险管理：西亚经社会的风险评估已到位。安保和安全科负责以符合安全规定的方式处理各种计划，每年对应对紧急情况系统、演练和系统进行更新。联合国大厦紧急撤离和消防计划得到批准并且定期得到更新。

(e) 规划：西亚经社会已制订下列计划：安全计划、危机管理支助计划、业务连续性计划、信息技术灾后恢复计划、紧急通信计划，大规模伤亡事件处置计划和工作人员支助计划。所有计划均与机构复原力管理系统框架相统一。这些计划都被纳入业务连续性计划之中，每两年审查一次，必要时随时审查。

各基金和方案的实施情况

33. 共有 17 个组织/实体被列入了联合国系统行政首长协调理事会(行政首长协调会)2014 年 12 月核准的机构复原力管理系统政策原则实施进展情况报告。

世界粮食计划署

34. 为协调机构复原力管理系统日常实施工作，粮食署设立了机构复原力管理小组，机构复原力管理系统是通过该小组实施的。机构复原力管理系统管理小组的成员由职能领域协调员组成。月度会议由紧急事务主任主持。副执行主任兼业务主任负责以下事务：

- 总部业务连续性计划的批准以及粮食署业务连续性管理方案的维持和监督；
- 总部危机应对管理和危机管理小组人员的指定；
- 粮食署危机管理计划的实施和维持；

应急司司长负责实施粮食署机构复原力管理系统，包括业务连续性管理方案。

35. 粮食署总部综合危机管理和业务连续性计划已得到所有职能领域的核准，并已提交给实施管理小组予以最后批准和实施。主要的挑战是把恢复和业务连续性管理纳入粮食署各级部门的业务活动和组织文化。这将需要有一个有效和可持续的实施、维持和审查方案。粮食署正在与驻罗马的联合国其他机构协作，以便在发生危机或破坏性事件时相互支持。

联合国难民事务高级专员公署

36. 难民署是联合国日内瓦办事处领导的危机管理小组成员，它已要求日内瓦办事处协助其在总部和外地地点实施机构复原力系统，并采用了日内瓦办事处的模式来开发综合应急工具。

联合国开发计划署

37. 《联合国开发计划署 2014-2017 年战略计划》明确指出，开发署力求成为促进复原力的组织。因此，开发署大力致力于加强自身的复原力，2015 年初就已开始实施机构复原力管理系统，更新该系统的组成部分，即事件危机管理、企业风险管理和业务连续性管理。此处的假设是，如果所有这些方案得到实施，复原力将会实现。

38. 为加强开发署的复原力，采取了下列步骤：

(a) 采用了企业风险管理新政策，其中明确提到机构复原力；

(b) 重设危机管理小组，一年至少开会两次；

(c) 业务连续性计划得到更新和检验；

(d) 开发署设立了一个仪表板系统，以监测开发署全球各地办事处实施企业风险管理和业务连续性管理的情况，并将有关情况报告给执行局；

(e) 截至 2015 年，所有重要信息和通信技术系统都已实现云管理，因此，可以更好地确保对自然灾害的复原力。

39. 主要挑战在于，让开发署世界各地工作人员采用机构复原力管理系统，而不会使之成为额外的合规负担，还在于制订可以满足开发署的需求和业务模式的机构复原力管理系统培训方案。

联合国儿童基金会

40. 机构复原力管理系统是由儿基会纽约总部危机管理小组负责的。儿基会实施了业务连续性管理战略，所有儿基会办事处都必须能够“在灾害或危机事件发生后和整个期间保持非常重要的职能的连续性”。儿基会还在正式实施企业风险管理作法并对其进行监测。为了实现协调一致和以更全面的方式进行紧急情况管理，机构复原力管理系统将与机构风险管理倡议同步实施。

41. 儿基会已遵行了政策和治理领域的一些主要业绩指标。各总部地点都是各自所在地点的机构间紧急情况管理机构的积极成员。随着儿基会着手制订一些计划，规划组成部分带来了一些挑战，而这些计划在过去几年中已更具现实意义(例如，危机通信和大规模死伤事件应急处置)。此外，安全、危机管理、业务连续性、信息技术灾后恢复、危机通信、大规模死伤事件应急处置和工作人员支助计划的统一工作拟从 2016 年开始。

42. 为加强儿基会在各种灾害面前的复原力，还采取了补充措施：

(a) 与美国联邦紧急管理机构合作提供了紧急情况管理在线培训课程。

(b) SharePoint 网站，所有业务连续性管理/机构复原力管理系统协调人可以分享最佳做法并上传计划和工作文件。

(c) 儿基会业务中心继续向全球各地的各儿基会办事处提供全天时支助。

联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署

43. 自管理问题高级别委员会核准机构复原力管理系统政策以来，艾滋病署进一步遵行了几项主要业绩指标。其优先工作是必要的风险管理组成部分以及制订和维持应急准备计划。艾滋病署已完成了安保和信息技术灾后恢复计划，正在更新业务连续性和危机通信计划。大规模伤亡事件处置计划已纳入安全计划。

联合国人口基金

44. 联合国人口基金(人口基金)机构复原力管理系统实施工作的一个主要侧重点是加强危机管理和准备。与安保管理小组一起进行了桌面演练，首先采用与天气有关的场景，逐步升级为飓风导致位于曼哈顿的人口基金总部关闭的场景。在桌面演练后，启动了紧急通信系统，总部各司负责通过现有的通信手段与本部门人员取得联系。与所有人员取得联系的任务在 30 分钟内完成，只有少数几个人用 1 小时才联系上。实施业务连续性管理几个组成部分的工作也取得了进展。将最低限度备灾行动与业务连续性规划和替代工作模式相结合的工作也进展顺利。

联合国项目事务厅

45. 一个主要重点是确保联合国项目事务厅(项目厅)高效地进行危机管理决策，其中包括提高与机构复原力管理系统核心要素有关的流程的效率。此外，项目厅安全计划各个部分已实施，提高了效率。2015 年，该组织设立了企业风险管理方案，以进一步确定和实施这些领域中的要素。

46. 业务连续性管理是一个重要优先事项。因此，彻底更新了所有总部计划，同时，根据机构复原力管理系统开展的总体框架工作(包括政策制订)继续进行。

47. 主要重点是向项目厅人员提供支持，包括扩大保险覆盖面。项目厅还与一家专门提供高质量保健服务的私营公司签了合约，服务内容包括心理压力辅导，全天时向所有人员提供服务。

48. 为更好地管理威胁所造成的影响，项目厅总部刚刚实施了紧急通知系统，协助管理突发事件。

联合国促进性别平等和增强妇女权能署

49. 机构复原力管理系统实施工作主要侧重于制订联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)业务连续性管理框架，联合国妇女署高级管理层于 2014 年年

中审定并签署了该框架。根据这一战略框架，妇女署将优先制订和实施总部业务连续性计划及其危机管理计划，而在同时，妇女署的机构复原力管理系统已经通过了组织审议。

50. 2014 年和 2015 年，妇女署一直在六个区域开办业务连续性计划/机构复原力管理系统讲习班，对象是业务主管和高级人员。在此期间，妇女署外地办事处，包括区域办事处、国家办事处和方案有系统地将现有业务连续性计划迁移到妇女署的最新格式。为加快进程，妇女署聘请了专家咨询服务，与妇女署的 93 个地点直接互动。迄今为止，大约 80% 的妇女署外地工作地点充分运行了业务连续性计划，预计全部实施工作将在 2015 年 11 月完成。

51. 妇女署展开了一系列新的行动，以补充和加强机构复原力管理系统战略，包括：

(a) 安全和安保科内联网网站内专门的机构复原力管理系统门户网站，其中除其他外，含有应急准备计划，以及全球联络点的联系信息、最佳做法样板和教育材料。

(b) 采购基于三层批准程序的可供多地点使用的紧急状况通知系统。

(c) 妇女署目前正在开发的机构风险管理系统将与机构复原力管理系统和安全部分相融合。

(d) 妇女署备用地点已经到位，并将在 2015 年年底前进行测试。

(e) 向所有外地地点发放全球卫星电话的工作将在 2015 年年底前完成，并酌情主要在区域和多国办事处预先部署宽带全球局域网系统。

各专门机构的实施情况

52. 一些专门机构已经通过机构复原力管理系统政策所要求的协调一致办法加强了应急管理。

粮食及农业组织

53. 粮食及农业组织(粮农组织)正在考虑一个在总部和外地实施机构复原力管理系统的项目。目前的建议是在现有的业务连续性、危机管理和信息技术灾后恢复因素基础上提出的：

(a) 危机管理小组已经设立，由负责业务的副总干事担任主席。危机管理小组作业程序必须符合机构复原力管理系统而且必须加以实施。

(b) 为统筹和协调机构复原力管理系统工作，已经拟订了业务连续性计划草案和详细的危机管理手册草案。

(c) 为降低信息技术失灵的风险，正在建立信息技术灾后恢复能力。

54. 为拟订计划，粮农组织将与驻罗马的联合国其他组织合作，以确保最佳利用现有基础设施和能力。

国际原子能机构

55. 根据大会第 67/254 A 号决议核准的机构复原力管理系统政策，国际原子能机构(原子能机构)建立了突发事件管理系统，将其作为首要的应急管理框架。突发事件管理系统加强了该机构对不利事件的准备、响应、连续运行和恢复能力，提供了符合机构复原力管理系统框架的综合、整体办法。

56. 原子能机构已进一步遵行若干主要业绩指标，把工作重点放在业务连续性和危机管理。一项重大工作是开发和测试了危机管理计划。这一计划是按照联合国维也纳办事处危机管理标准作业程序和维也纳办事处危机管理小组手册拟订的。根据机构复原力管理系统办法，原子能机构遵行联合国维也纳办事处联合安全和大规模伤亡事件计划，并维持自己的信息技术灾后恢复和业务连续性应急计划。

57. 2014 年晚些时候，作为更新业务连续性计划进程的一部分，130 名工作人员被提名为业务连续性规划协调人，并接受了培训，以便对他们各自所在的行政单位的重要业务流程进行业务影响分析。2015 年 2 月，启动了业务连续性规划知识管理平台，以监测项目进度并确保工作人员随时皆可准确掌握最新信息，有能力履行重要职能。

国际农业发展基金

58. 联合国系统各组织机构复原力管理系统政策获得批准很久之前，国际农业发展基金(农发基金)就制订了专业应急准备系统的一切必要组成部分：从企业风险管理政策出发，农发基金开发了业务连续性管理系统，设立了危机管理结构。这两个系统的组成部分涉及以下领域的计划：业务连续性、安全、信息技术灾后恢复、危机通信、工作人员支助和紧急医疗支助，以及特定的安全风险评估。

59. 联合国共同制度所有实体机构复原力管理系统政策获得核准后，农发基金开始着手协调现有的应急准备系统、政策和计划。

国际劳工组织

60. 国际劳工组织(劳工组织)危机管理系统设计完善，在许多场合，包括埃博拉危机期间进行了测试。劳工组织所有地点都配备有危机管理手册和钱包卡，向各理事机构和所有工作人员提供必要的信息，在危机开始阶段即展开应对行动。手册中还列明了涉及业务连续性的分工和责任以及与联合国其他实体的协调问题和信息。劳工组织企业风险管理框架要求风险登记册说明如何应对安全、健康和安保风险并定期监测这些风险。

61. 劳工组织积极参加日内瓦机构间机构复原力管理系统工作组的工作。

联合国工业发展组织

62. 联合国工业发展组织(工发组织)一直努力加强维也纳国际中心(国际中心)和外地的危机管理应对能力,以便使其更加全面、协调、及时和有效,并进一步使之符合管理问题高级别委员会和行政首长协调会在 2014 年核准的机构复原力管理系统管理框架。此种应对办法意味着参与并最终重新安排不同的职能,而且不限于安全方面。

63. 维也纳办事处经管的危机管理标准作业程序使设在维也纳的各组织(当然包括工发组织)得以以协调一致的方式有效地制订政策和进行决策,以管理维也纳国际中心发生的危机事件,尽量减少危机事件的影响,维持工作所需的重要职能和重要进程。危机管理标准作业程序还概列了辅助结构和一系列程序,以应对和减轻危机事件的影响。这些程序确定了在政策和业务两级的主要行为体,并说明了它们在整个危机管理中的作用。

万国邮政联盟

64. 在万国邮政联盟(万国邮联),机构复原力管理系统一向被视为“危机管理和业务连续性计划”的一部分。根据这些计划,所有部门都必须参加年度风险和控制自我评估,万国邮联秘书处将其作为内部控制系统框架的一部分来进行。

世界卫生组织

65. 世卫组织在应对埃博拉方面的领导作用突出表明了建立运作良好的机构复原力管理系统的重要性。因此,世卫组织进一步拟定了紧急反应计划、危机管理计划,包括启动了复原计划和危机通信、信息技术灾后恢复战略,以及各部门的具体复原计划,从而增强了复原力。这些计划被纳入为业务连续性管理提供指导的政策和指导文件。世卫组织打算使其所有应急准备政策和文件与联合国全系统机构复原力管理系统保持一致。

世界知识产权组织

66. 2015 年 2 月,作为首要的应急管理框架,知识产权组织根据机构复原力管理系统采用并公布了有关政策、战略和程序。

67. 为了增强自身的复原力,知识产权组织设立了危机管理小组,由总干事担任组长,并进行了第一次培训活动,其中采用了根据机构间危机管理手册制订的危机管理小组职权范围和清单。

68. 在 2014 年底实施了该组织的第一个紧急通知系统,现已自动列入所有内部安全应急培训和演练。

69. 2015 年 4 月,启动了大规模跨部门工作,进行了知识产权组织第二次业务影响分析。业务影响分析不仅将重申该组织的重要业务职能,而且还更新了如何查

明和相互验证重要业务流程和紧急事件后重组的优先事项。业务影响分析工作涵盖了总部和知识产权组织所有外部办事处。此外，知识产权组织通过以下方式加强了复原力：

- (a) 信息和通信技术灾后恢复计划目前正在测试之中并继续扩大。
- (b) 全天时安保服务热线，已向所有工作人员广而告之。
- (c) 专门的机构复原力内联网网站正在开发之中。

四. 桑迪风暴事后分析所提建议的实施进展情况

70. 大会第 68/247 B 号决议请秘书长完成桑迪风暴事后分析所提建议实施工作，考虑采用一切缓解风险手段，包括通过保险市场和(或)自保机制，以期所有面临自然危害和紧急情况风险的联合国设施和房地取得费用合理的充足保险。

71. 2014 年 10 月 7 日，主管中央支助事务的助理秘书长在向第五委员会通报情况时告知第五委员会成员，桑迪风暴事后分析所提 25 项建议已全部落实完毕。这些建议旨在减少联合国总部在遭遇大面积洪水时的脆弱性，并减轻洪水所造成的影响。此外，还建议设法加强机构复原力管理系统的重要要素，包括业务风险管理、危机决策和危机通信。上文各段所述总部实施机构复原力管理系统的进展情况详细说明了为加强总部的复原力正在采取的措施。

72. 在 2015 年 6 月 9 日举行的会议上，向危机行动组具体通报了联合国总部对自然灾害的准备情况，确认总部一切准备就绪，说明了保护联合国大院及其基础设施的最佳可能办法以及确保重要业务服务的连续性的强有力手段。

73. 在总体财产保险计划延期后，联合国秘书处得以在保费降低、基本建设总计划后风险明显升高的情况下续签了保单。这是由于大规模翻修，包括总部采取了风险减缓措施，以及强有力的全球营销活动。这一结合使本组织能够以最具竞争力的保费数额最大限度地扩大覆盖面。还应指出的是，这包括洪水保险覆盖范围最大化而且对各个漏洞进行了自保，因此，现在的保单仍然是性价比最高的。

五. 今后的实施工作

74. 根据应急政策高级小组指示的实施战略，在总部实施机构复原力管理系统后，实施重点是总部以外办事处、区域委员会、维持和平行动部和政治事务部的外地特派团以及各专门机构、基金和方案。正在积极开展以下三方面相辅相成的工作：

- (a) 继续促进机构复原力管理系统各行为体和各联合国实体之间的协调，特别是使机构复原力管理系统机构间全球工作组成为实践社区，分享经验和教训。

(b) 联合国各实体交流提高认识和学习材料，向业务部门提供各种工具，便于维持、实施和审查制度。

(c) 利用各种机会，将应急管理纳入日常活动中，从而进一步促使该框架的原则根植于组织文化。

六. 机构复原力管理系统的费用

75. 大会第 68/247 B 号决议第三部分要求在今后的报告中详细叙述机构复原力管理系统举措的全部费用。

76. 联合国系统内机构复原力管理系统以系统方法协调、统一和统筹构成联合国全系统应急管理框架的各个组成部分。

77. 机构复原力管理系统政策的强项在于，该政策要求所有利益相关者必须协调并统一各自的应急准备、预防、应对和恢复工作。机构复原力管理系统提供了总体架构，通过各重要组成部分密切合作实现效力和效率。

78. 在应急准备协调工作所涉及的工作人员时间投入方面，下表粗略说明了不同工作地点和各联合国实体内部去年的情况。投入情况各不相同，这取决于各工作地点和各联合国实体的具体情况。所有参与实体工作人员在机构复原力管理系统上所花时间折合成总费用估计为 39 万美元。联合国秘书处投入了 25 万美元，其中维和部/外勤部需要拿出 155 000 美元用于支助外地特派团。

79. 联合国总部综合应急准备工作始于 2010 年《联合国总部年机构复原力政策》。因此，协调、统一和统筹重要组成部分已成为秘书处应急准备工作的常规方式。对其他实体和工作地点而言，机构复原力管理系统是一种新办法，因此需要更多努力，使其到位。

协调机构复原力管理系统不同组成部分所用的工作人员资源

职位	部/厅	每年天数
主管中央支助事务的助理秘书长	管理部/中央支助事务厅	1.0
业务连续性管理股股长(P-5)	管理部/中央支助事务厅/业务连续性管理股	25.0
业务连续性专家(P-4)	管理部/中央支助事务厅/业务连续性管理股	15.0
机构复原力干事(P-4)	维和部/副秘书长办公室	200
安保协调员(P-5)	维和部/副秘书长办公室	20
业务连续性方案主管(P-4)	联合国日内瓦办事处/行政司	10
业务连续性方案主管(P-4)	内罗毕办事处	25
一般支助科科长(P-5)	维也纳办事处	33
行政主任	拉加经委会	2

职位	部/厅	每年天数
设施管理主任(NO(C))	拉加经委会	3
信息系统助理(G-5)	拉加经委会	10
中央支助处处长	亚太经社会	9
安保干事(P-4)	西亚经社会	1
行政干事(P-3)	西亚经社会	1
行政助理(G-6)	西亚经社会	8
—	粮农组织 ^a	—
中央安保协调员(P-5)	原子能机构	10
安保协调助理干事(P-1)	原子能机构	5
业务连续性和灾后恢复主管(P-4)	电信联盟	11
财务、风险管理和合规主管(D-1)	艾滋病署	1.5
高级合规干事(P-5)	艾滋病署	5
企业风险管理干事(P-4)	民进联盟	30
安保协调员(D-1)	人口基金	4
副执行主任(助理秘书长)	儿基会	10
业务连续性主管(P-4)	儿基会	60
协调员治理、风险控制和管理信息(P-5)	万国邮联	10
治理、风险控制和信息管理专家(P-2)	万国邮联	10
主任(D-1)	工发组织	1
高级安保协调员(P-5)	工发组织	3
全球安全顾问(P-5)	妇女署	10
副执行主任(D-2)	粮食署	1.5
业务连续性高级顾问(P-5)	粮食署	5
合规、风险管理、道德问题主任(D-1)	世卫组织	5
平台事务主管	世卫组织	5

^a 协调/统筹将于 2016 年开始。

七. 有待大会采取的行动

80. 请大会注意本报告，其中介绍了在联合国全系统应急管理框架内运用机构复原力管理系统各项原则的进展情况。