

联合国

A



大 会

Distr.  
GENERAL

A/AC.96/884/Add.3  
25 September 1997  
CHINESE  
Original: ENGLISH

高级专员方案  
执行委员会  
第四十八届会议

难民署活动概况  
1996-1998 年

增编 3：行政和预算问题咨询委员会报告

1. 行政和预算问题咨询委员会审议了联合国难民事务高级专员题为《难民署活动概况，1996-1998年的报告(A/A.C/96/884 和 Add.1)。委员会也收到了一份关于1997年和1998年难民署方案和资金筹集预测的订正(A/AC.96/884/Add.2)、一份关于应审计委员会对1996年的建议所采取或所建议的措施的报告(A/AC.96/885/Add.1)和有关对难民署执行伙伴的审计证明、训练和评估等问题的会议室文件(EC/47/SC/CRP.48)及对各类方案执行和行政支助费用的审查报告(EC/47/SC/CRP.53)。在其审议这些事项时，委员会曾与高级专员的代表会谈，后者提供了额外的资料和作出了澄清。

2. 正如A/AC.96/884号文件第15段和50段所指出，1996年难民署所关心的总人口数字减到2,270万人，包括1,320万难民、330万返回者、480万国内流离失所者和140万其他类人。在1995年和1994年，难民署所关心的总人口各自为2,610万和2,740万人(A/AC.96/865/Add.4,第15段)。咨询委员会了解实际难民数目(大部分在非洲，占31%)减少了130万人；但是，1996年的难民数字(1,320万人)仍旧与1995年一样(见A/AC.96/884号文件附件一)，这是由于1996年数字中包括了在1995年被列入“其他”类下的人。“其他”类下的人数从1995年的490万人减到1996年的140万人(见A/AC.96/884,第55段)。

3. 咨询委员会注意到难民案件和有关活动似乎有所减少，因而“在一些国家和区域中的业务有所缩减。”(A/AC.96/884,第90段)。委员会注意到在那些政治发展和新出现的稳定允许难民署加快执行其职权、包括寻求持久解决办法的区域里，这种情形尤其属实。正如A/AC.96/884号文件第16段所指出，“自上一份报告后，没有出现新的大规模难民流动。”但是，委员会意识到，除非目前这种趋势继续下去若干年，不能充分评估这方面对资源需求的立即影响。无论如何，委员会被告知，在某一地点的难民减少时，另一类的需求，如遣返和重新安置的需求却会增加。

4. 概况报告第90段指出，“难民署有任务对在其控制和选择之外的事件作出反应，一旦难民署在一个国家开展业务，即使在原来的需要大部分得到满足后，常常有必要的理由，特别是在东道国政府要求下，维持其活动。”咨询委员会指出，在财政困难时期，难民署不可能在每一种情况下都答应东道国政府的要求，如高级专员认为难民署无必要继续其活动。

## 管理和监督

5. 咨询委员会被告知，执行委员会就非政府组织，代表执行伙伴出席有关它们责任和成绩问题的执行委员会讨论，达成了一项协议。委员会注意到“常设委员会所议定的安排将于 1997 年 10 月执行委员会第四十八届全体会议后实行，并将在一年的试验期之后加以审查”(A/AC.96/884, 第 25 段)。

6. 关于监督和审计问题，咨询委员会注意到包含前审计委员会在内的新监督委员会的职权范围(A/AC.96/884, 第 26 段)。委员会收到了难民署和内部监督事务厅于 1997 年 4 月 29 日签署的一份谅解备忘录。根据该备忘录，在可获得资金的情况下，预定为监督厅/难民署的审计股总共配备 15 个工作人员员额，而在签订备忘录之前仅有 11 个员额(A/AC.96/884, 第 27 段)。又议定了增设四个驻地审计员员额以负责主要外地业务的审计。委员会被告知已正在委派其中两名驻地审计员。

7. 咨询委员会从概况报告第 21-23 段和第 26(b)段中注意到难民署的活动会受到难民署秘书处的若干委员会的审查和分析。委员会告诫不要设立太多的内部委员会和监督机构。行预咨委会认为这样做会造成不必要的、繁重的官僚层，影响有关活动的效率，特别是在那些主管人出席多个委员会时(例如：行预咨委会被告知，一些高级主管人同时出席政策委员会和高级主管人委员会)。

8. 正如 A/AC.96/884 号文件第 33-34 段指出，咨询委员会欢迎难民署作出努力，根据谅解备忘录与联合国系统其他组织达成协议；该备忘录较注重业务活动并承认每一个组织的比较优势和特殊责任。委员会认为这些谅解备忘录是机构间加强合作意愿的表现。委员会被告知于 1997 年与世界粮食方案签订了一项十分具体并经过修订的备忘录。委员会认识到这些备忘录只有在协议各方充分遵守其中规定的条款时才有价值。

## 对执行伙伴的审计

9. 在 1996 年联合国和有关机构占难民署拨给执行伙伴的基金的 5%，政府伙伴占该项基金的 26%，国际和国家非政府组织则得到剩下的 69%，为 1,024 个项目提供约 39,300 万美元(EC/47/SC/CRP.48, 第 5 段)。

10. 正如 EC/47/SC/CRP.48 号文件第 2 段指出，联合国审计委员会在其 A/AC.96/869 号报告中重申其建议，即每一个难民署执行伙伴的帐目应经常受到一个独立审计机构的审计，难民署应向它们要求审计证书以核对执行伙伴的支出是否合情合理。行预咨委会回顾，有关审计难民署执行伙伴的事是一个已关注了很久的事。委员会赞同审计委员会的意见并建议作出进一步的努力以加强对难民署业务活动的审计，包括评估执行伙伴执行主要项目的能力(A/AC.96/865/Add.4, 第 29-32 段)。

11. 关于执行伙伴的审计证书，咨询委员会注意到难民署建议为了审计目的将执行伙伴分为三类：(一) 联合国和各有关机构、(二) 政府伙伴和(三) 国际和国家非政府组织(EC/47/SC/CRP.48, 第 4 段)。

12. 咨询委员会注意到，在联合国和各有关机构方面，有人建议如有审计难民署帐目的同一个或类似审计单位每年审定的财务报表，则不需其他审计证书(EC/47/SC/CRP.48, 第 6 段)。

13. 关于政府伙伴，行预咨委会指出，难民署在取得政府机构执行项目的审计证书方面仍存在着主要困难。行预咨委会建议执行委员会根据难民署在 EC/47/SC/CRP.48 号文件第 7 段中提供的资料审议这个问题，以便提出新的政策指导。特别是有需要找出延迟执行或不遵守审计规定的理由，以便难民署和有关执行政府伙伴采取进一步措施。行预咨委会认为所有执行伙伴，不论它们是政府或非政府机构一律都有义务遵守它们自愿与难民署达成的、关于资源管理的协议；这些资源是成员国为了高级专员办事处执行任务而捐助的。

14. 咨询委员会注意到高级专员就国际和国家非政府组织审计事项提出的建议(EC/47/SC/CRP.48, 第 9 和 10 段)。委员会认为难民署在与执行伙伴达成协议之前很有必要充分评估它们的能力。在这方面，委员会认为设立一个关于执行伙伴的数据库有助于鉴定执行伙伴各自的能力。

15. EC/47/SC/CRP.48 号文件第 10 段中指出难民署企图为国家非政府组织执行的项目严格执行审计证书的要求，规定一个 100,000 美元的临界值。咨询委员会的了解是，这个 100,000 美元的临界值适用于一个国家非政府组织为难民署执行的活动的每年总值，但是如果难民署认为有必要，它仍旧可以要求为价值少于 100,000 美元的项目提出审计证书。委员会要求解释是以什么为根据来决定这一临界值的。

委员会被告知，采用 100,000 美元这一数额是因为超过这一数额的采购必须得到合同委员会的批准。在 1996 年有 259 个项目少于 100,000 美元，其总值为 940 万美元，约为难民署执行伙伴该年执行的全部项目价值的 1.6%。

### 资源

16. 1996 年为难民署提供的自愿基金及其使用和截至 1997 年 5 月 31 日，1997 年和 1998 年预期的筹资及 1997 和 1998 年一般方案和特别方案的指标估计数在概况文件(A/AC.96/884)第 58-72 段中作了解释。在 A/AC.96/884/Add.2 号文件中载列了截至 1997 年 8 月 1 日对 1997 年和 1998 年方案指标和筹资预测作出的订正。

17. 在提出要求后，咨询委员会收到了一份关于难民署 1994 至 1997 年支出和资源的报表，包括前一年往下一年的结转。这份报表被作为附件一附于本报告。这项订正也按业务活动、方案执行和行政支助列出一般方案和特别方案的支出及联合国经常预算支助的支出。

18. 正如本报告附件一所示，在 1996 年所有捐款来源向难民署提供的自愿捐款总额达 1,356,753,900 美元，而 1995 年的捐款额则为 1,439,181,800 美元。1997 年，自愿捐款预测为 1,020,097,400 美元，少于 1996 年 24.8%。咨询委员会指出，如果目前的趋势继续下去，难民署将面临严重的筹资危机。委员会同意高级专员的意见，即“对自愿捐款的极端倚赖，使得难民署难以预测在某一年内可获得的资源水平。这就为编制预算造成困难并影响项目的执行”(A/AC.96/884, 第 63 段)。委员会从 A/AC.96/884 号文件表二.2 中注意到，正如行预咨委会所建议的(A/AC.96/865/Add.4, 第 10 段)，难民署正在向更广泛类别的国家以及私人部门寻求财政支助。在这方面，咨询委员会认为自愿捐款包括私人部门捐款的附带条件，必须符合联合国的财务条例。

19. 过去几年来，严重赤字的形势由于上一年的大量结转和其他次要收入而减轻了。委员会注意到这项收入来源也在迅速减少。举例说，1996 年到 1997 年一般方案下的结转为 30,200,000 美元，而比较起来，1995 到 1996 年的结转为 51,762,600 美元。在储备金和其他基金的未分拨余额方面(A/AC.96/884/Add.2 号文件附件二、三、四)，截至 1997 年 8 月 1 日，紧急基金的未分拨余额为 22,249,100 美元，自愿遣返基金的未分拨余额为 3,742,042 美元，方案储备金为 18,193,309 美元。在查询后，

委员会得知，大部分的紧急基金没有得到动用，这是因为根据难民署财务条例第六(a)条，该项基金的动用只限于执行委员会没有批准拨款的紧急情况下。

20. 咨询委员会从 A/AC.96/884/Add.2 号文件第 2 段中注意到，1997 年一般方案的概算仍是 452,600,000 美元，其中包括来自 1996 年 30,200,000 美元的结转和 1997 年的 422,400,000 美元的资金需求。1997 年的收入预测为 318,700,000 美元，反映了 1997 年预期的 103,700,000 美元的赤字。委员会被告知难民署已采取步骤将 1997 年预测的赤字减到约 1,400 万美元。这方面包括加强努力，吸引新的捐款、对现有的义务进行审查、密切监督可能取得的次要收入及削减方案活动经费。

21. 关于特别方案，1997 年的需求预测为 737,800,000 美元，其中包括特别方案 1996 年结转的 158,100,000 美元和 1997 年的 579,700,000 美元资金需求。1997 年特别方案的收入预测为 488,600,000 美元，因此 1997 年的赤字预测为 91,100,000 美元(A/AC.96/884/Add.2,附件一)。咨询委员会注意到 1997 年的预测包括非洲最严重地区遣返方案的 67,100,000 美元的赤字预测，即，安哥拉(750 万美元)，非洲之角(910 万美元)，利比里亚(1,160 万美元)和卢旺达(3,020 万美元)(见 A/AC.96/884/Add.2,附件一)。委员会在查询后得知，由于卢旺达的情况，很可能不会全部用掉所预测的开支。

22. 咨询委员会认为，鉴于严重的资源情况(见上文第 20-21 段)，难民署有必要制订比到目前为止所制订的更严格的准则和优先项目。委员会认为，高级专员及其高级同事应确保制定更准确地预测特别是一般方案需求的程序，并严格监督开支的程序。未来应向行预咨委会提出更准确的资料，列出总支出，包括已付和未付的承付费用。

#### 联合国经常预算的份额

23. 由联合国经常预算提供的捐款近年来也减少了，现在约占难民署资源的 2%。对难民署经常预算的捐款从 1994-1995 年度的 51,614,000 美元，减至 1996-1997 年度的 50,139,100，用来支付难民署总部 244 名行政支助员额。经常预算拟对 1998-1999 年度的捐款额为 50,568,700 美元，用来支付 220 行政支助员额的费用(47,335,600 美元)，一般临时助理人员的经费(2,008,600 美元)及对难民署总部大楼租金、保养和其他费用的部分捐助(A/AC.96/884, 第 63 段)。

24. 在查询后，咨询委员会得知，在落实大会第 50/214 号决议的情况下，难民署被要求作出安排，在其经常预算的员额方面节省约 140 万美元。难民署通过在 1996-1997 年度执行 10% 的空缺率(24 个员额)做到了这一点。委员会被告知，由于不能废除这些员额所履行的职务，难民署从自愿捐款中拨款支付这些员额费用。在过去，行预咨委会不鼓励将预算外员额转到经常预算中，除非与这些职务有关的活动经费必须来自经常预算。在这种情况下，行预咨委会怀疑将经常预算经费转往预算外经费是否合理。此外，正当难民署由于预算外资源的减少，而特别是在其总部削减员额时，这种转移就更没有理由了(见下文第 50 段)。委员会收到了一份表，其中列出截至 1997 年 8 月 1 日，在总部的经常预算员额和预算外员额(见本报告附件二)。

#### 方案执行和行政支助

25. 在概况文件(A/AC.96/884)第 98-108 段中，对方案执行及行政支助费用的总水平和趋势作了审查。难民署支助预算开支被分成方案执行和行政支助费用这两类，这是根据概况文件第 6 段定义分类的。正如 A/AC.96/884 号文件表二.19 所示，1996 年的方案执行和行政支助费用达 383,707,700 美元(方案执行费用 275,329,400 美元，行政支助费用 108,378,300 美元)，约为 1996 年 1,169,260,000 美元总支出的 32.8%。1997 年方案执行和行政支助费用的订正概算为 383,300,500 美元(方案执行 271,078,700 美元；行政支助 112,221,800 美元)或 1997 年估计的总支出 1,214,400,000 美元的 31.6%(见 A/AC.96/884/Add.2,附件一)。在 1998 年这些费用会达到 348,307,600 美元(方案执行 243,648,300 美元和行政支助 104,659,300 美元)，即初步支出预测 1,051,715,300 美元的 33.1%(A/AC.96/884,第 9 段和表二.4 和 8)。

26. EC/47/SC/CRP.53 号文件第 15-20 段详细讨论了 1993-1996 年期间方案执行和行政支助费用大量增长的原因；A/AC.96/884 号文件第 103-108 段及表二.19 中分析了 1996-1998 年间外地和总部的方案执行/行政支助费用的变化。

27. 咨询委员会认为，在对某些费用和有关支出的分类方面存在着很大的主观和任意成份。举例说，很难理解为什么一些诸如高级副专员的员额被列入方案执行的预算中。此外，在各个不同区域下列出的有关方案执行和行政支助费用的资料(A/AC.96/884,第 145、160、173、190、216、227、241 和 260 段)出现很大的变化。举例说，在 1996 年支出数字方面，出现很大的方案执行但相对少的行政支助

费用的情况(例如非洲大湖区, 第 160 段); 在其他情况下, 方案执行费用少而行政支助费用则相当大(例如: 南部非洲, 第 173 段)。该文件中没有很清楚地解释行政支助/方案执行之间的比率为什么有这样的变化。

28. 委员会注意到在 EC/47/SC/CRP.53 号文件中, 高级专员企图根据行预咨委会以往的建议, 重新审查方案执行和行政支助费用的定义问题(A/AC.96/865/Add.4, 第 8 段)。委员会注意到难民署目前正在审查这些类的费用, 并考虑到目前在“新业务管理制度工作方面的进展, 该制度包括一个综合的预算和财务制度是被称为德尔斐项目的改变管理程序的一部分”, 以及开发计划署、儿童基金会和人口活动基金在统一它们预算编制方面的工作(EC/47/SC/CRP.53, 第 2 段和第 21-22 段)。

29. 根据咨询委员会审查的文件中的资料, 以及难民署代表的见证, 委员会认为须迫切审查将难民署支出分为行政类、方案执行类和业务类的标准。委员会认为, E/47/SC/CRP.53 号文件第 6 段所综述的定义太概括, 将一般被认为是方案支助费用和列为方案支出类的费用混合在一起。委员会认为将难民署的支出明确分类可促进明朗度和对有关活动较好地控制。委员会建议高级专员参考开发计划署、人口活动基金和儿童基金会在统一预算编制方面所完成的工作, 并将其关于难民署支出分类的审查结论, 在提出难民署 1999 年预算时, 通过行预咨委会一并向执行委员会提出。

30. 概况文件第 86-89 段中讨论了难民署的员额水平。表二.9 列出了截至 1997 年 7 月 1 日, 难民署 1996、1997 和 1998 年在总部和外地按员额数目和工作年计算的总员额水平。正如第 87 段和第 334 段指出, 于 1997 年 7 月 1 日, 难民署的员额总数为 5238 个。咨询委员会在查询后得知, 这是包括国际征聘和当地征聘工作人员在内的总员额数目, 难民署在方案执行和行政支助员额之外没有其他员额。其他机构(如儿童基金会)称为方案或项目员额的员额被难民署一律列在方案执行员额内。为了能更准确地掌握一个员额对预算的影响, 难民署情愿以工作年计算员额需求。这样做, 难民署就可以根据某一员额预定的开始日期和期长, 计算不足一年的费用。根据难民署, 5238 个员额总共相等于 5259.3 工作年。

31. 正如概况文件第 87-88 段和表二.9 所指出, 截至 1997 年 7 月 1 日, 外地工作人员总需求为 4,423 个员额(4,438.8 工作年), 而 1996 年 7 月 1 日的数字为 4,576

个员额(4,554.3 工作年)，即削减了约 3%。第 88 段按区域综述了难民署外地员额配置情况的变动，并指出“由于政治上的发展可能发生突然的变化”(见上文第 2 段)。

32. 正如概况文件表二.9 所示，1997 年外地的订正概算预测为 272,916,400 美元(222,606,000 美元为方案执行费用，50,309,700 美元为行政支助费用)，1997 年的初期估计为 243,756,800 美元(方案执行：200,950,200 美元，行政支助：42,806,600 美元)。A/AC.96/888 号文件第 104 段解释了为什么增加了 29,159,600 美元。委员会认为所提的理由不足，特别是第 104(三)段提出的、关于增加 1610 万美元非工作人员费用的理由。委员会注意到这项增加，部分是因为将德尔斐项目下的预算转到其他方案下，而这些方案被列入外地预算中。委员会要求就这一事项作进一步解释；它得到的答复是，在东扎伊尔的 Goma、Bukavu 和 Uvira 办事处由于 1996 年 10 月的暴动，失去了一切导致费用剧增。在利比里亚也由于 1996 年 4 月的暴动，发生了同样情况。

33. 概况文件第 329-421 段讨论了总部所有员额和有关活动的方案执行和行政支助费用。截至 1997 年 7 月 1 日，总部的 1997 年员额需求为 815 个(820.5 工作年)，而 1997 年的初步概算为 823 个员额(813.2 工作年)。截至 1996 年 7 月 1 日的数字为 838 个员额(836 工作年)(见 A/AC.96/884 表二.9 和十二.3)。与 1997 年初步概算比较，1997 年订正员额需求净增了 7.3 工作年(A/AC.96/884, 第 333 段)。表十二.3 按司/局分别列出了与 1997 年初步和订正工作年概算比较的工作年数字变动。1998 年的初步员额需求暂定为 776 个(754.2 工作年)(表二.9 和十二.3)。委员会不明白所列出的削减在多大程度上是由于德尔斐项目和调整所导致的生产率提高，或是由于上文第 2 段提到的难民人数的减少。

34. 咨询委员会注意到没有提供关于职位叙级的资料。委员会要求未来在文件中列明这些资料，包括这类改叙的理由。

35. 总部 1997 年的订正概算预测为 110,384,100 美元(方案执行：48,472,000 美元，行政支助 61,912,100 美元)(A/AC.96/884, 第 331 段和表二.19)。咨询委员会注意到，1997 年的订正员额需求虽然净增了 7.3 工作年，1997 年订正的费用估计比 1997 年初步估计的 119,777,200 美元减少了(见表二.19)。委员会注意到概况文件第 107(二)段和 333 段中提出的解释，并要求对这显然的矛盾作出澄清，但还没有得到答复。委员会认为，有必要解释延长有时间限制的员额和设立新员额的理由。关于

顾问、临时助理人员和加班费用的估计，委员会收到了 1996-1998 年度的费用估计(见本报告附件三)。

36. 咨询委员会从 A/AC.96/884 号文件的表十二.4 — 十二.8 中注意到，比起行政支助费用来，总部的员额费用含有很大成份的方案执行费用。1996 年的方案执行支出为 45,652,700 美元，1997 年方案执行的订正概算为 36,439,000 美元，1998 年方案执行费用的初步估计为 28,279,000 美元。比较起来，1996 年的行政支助支出为 52,077,700 美元，1997 年行政支助订正概算为 47,824,200 美元，1998 年行政支助初期概算为 43,569,300 美元。委员会要求为 1996 年方案执行的 36,439,000 美元的订正概算提供按职能分列的数字，但还未收到。

37. 在 336-421 段中较为详细地讨论了总部的组织单位(也可参看 A/AC.96/884 附件二)。咨询委员会要求就德尔斐项目(见下文第 45 段)可能对合并和精简总部某些单位以避免重复和不必要的官僚阶层所造成的影响作出澄清。举例说，委员会不明白为什么在一个宣传科之外还另设一个情报股(A/AC.96/884, 第 344-348 段)。在这方面，委员会在查询后被告知，难民署现正审议是否应将情报股在行政上归属于宣传科。

38. 第 349 段中指出组织和方法科在 1996 年内解散，该科的资源被拨给一个新单位——改变管理协调和支助股。设立该股是为了协助德尔斐项目的执行阶段。委员会在提出询问后，被告知，在设立改变管理协调和支助股时，组织和方法科只剩下三名员额，其中只有一名是已补员额。在 1997 年订正预算中，改变管理协调和支助股的费用估计为 651,300 美元，1998 年初步预算中的估计费用为 614,400 美元，委员会注意到在 1998 年内，将根据德尔斐项目的执行情况审查该股以后的需求(A/AC.96/884, 第 350 段)。

39. 在概况文件第 340-342 段中说明了文件和研究中心的作用，在第 387-389 段中讨论了档案、记录和交流股。咨询委员会认为总部无须所有这些处理文件和档案的单位。鉴于在研究、档案、文件储存和管理方面越来越多使用新技术，难民署应审议合并这些职能。委员会要求解释为什么设立第 387 段提到的 9 个新职位。委员会被告知，设立有关员额是为了取代以前中央登记处取消时所裁掉的 11 个员额，管理记录的责任被下放到各用户单位。这项变动没有取得理想的结果，反而导致“在找寻资料时的混乱和无能，前后矛盾的编码和存档方面的延误。”

40. 在概况文件第 378 段中，咨询委员会注意到审计司司长办公室也管理一项新设立的、在 1997 和 1998 年均为 200 万美元的预算，用来支付与德尔斐项目有关的财务资料系统的活动和其他技术上的革新，包括试验联合国综合管理资料系统的人力资源台。在查询后，委员会被告知有关财务资料系统(金库科和财务管理信息系统)的概况文件第 386 段提到的活动也是德尔斐项目的一部分。委员会要求澄清被列入难民署其他组织单位预算下而用于德尔斐项目有关活动的数额(见下文第 48 段)。委员会要求在未来明确报导使用国际计算中心的费用(概况文件第 395 段)以及根据联合国资料系统设备和其他计算机的应用情况评估难民署现行信息技术计划可能对未来使用国际计算中心的影响。

41. 在第 383-386 段讨论了信息和通讯科的活动。咨询委员会要求澄清在该科的预算中有哪些活动与德尔斐项目直接有关或构成该项目的一部分。举例说，1996 年在外地设立的 10 个局域网络，和目前在作业中的 49 个局域网络及规划中的 18 个网络是否在德尔斐项目预算下，或是额外的开支。在查询后，委员会得知，为一个有 25 个用户的办事处设立一个典型局域网络的费用约为 25,250 美元。委员会要求在未来的预算编制中包括信息技术领域里的项目和行动的概算。

42. 咨询委员会注意到在概况文件第 411 段中，工作人员服务科的公务旅行概算考虑到有必要照顾外地的培训需要，这是鉴于计划将行政权力下放到外地。委员会要求对责任下放及其所涉费用问题作出澄清。委员会被告知，一旦制订了主要准则，业务管理将是难民署在国家一级代表的责任，其中包括管理每一地点的当地工作人员的行政工作。

43. 咨询委员会强调应明确规定下放哪些责任，以便主管人对其工作负责。委员会认为，主管人应明确地知道对他们有什么期待。为监督下放权力而设立的机制应避免过多的汇报和文书档案工作，因为长期来说这是很费钱的，会抵销下放的好处，诸如有关业务的效率和生产率。

44. 关于数量变动、汇率和通货膨胀率，咨询委员会认为应在该文件的开页部分，最好是在第一章中(展望)，明确地加以解释。委员会认为，货币对成员国捐款可提供的资源水平尤其有重大的影响，汇率对次要收入也具有重要影响。关于数量的增加和/或减少，委员会强调有必要更具体地说明。

## 德尔斐项目

45. 概况文件第一章(展望)第 36-42 段讨论了德尔斐项目的地位。该项目已进入执行阶段(阶段三).在 1997 年 4 月 30 日向常设委员会届会提出的 EC/47/SC/CRP.23 号文件中详细讨论了该执行计划(A/AC.96/884,第 39 段). 委员会注意到“德尔斐项目将重点从总部转移到外地的计划，在执行后，预期能大量缩减总部在 1997 年和 1998 年期间的资源需求。”(A/AC.96/884,第 40 段). 在这方面，咨询委员会回顾它曾要求高级专员确保在对概算进行立法审核之前，并尽可能在印发预算文件之前，对员额配置和管理作出审查. 在行预咨委会和执行委员会审议了概算之后进行的审核会导致事后的行动，使立法监督的程序更复杂. (A/AC.95/865/ Add.4,第 42 段).

46. EC/47/SC/CRP.23 号文件第 24-25 段中讨论了德尔斐项目所涉经费问题. 咨询委员会注意到订正的 1997 年概算为 1330 万美元，比 1997 年初步预算中的 930 万美元增加了 400 万美元. EC/47/SC/CRP.23 号文件第 25 段中指出，基于瑞士法郎对美元汇率下降，预期总部按美元计算的开支可得到节省，兹建议在目前的 1997 年预算中承担这 400 万美元的额外费用。

47. 咨询委员会注意到，培训是德尔斐项目的主要内容之一，其 1997 年预算为 520 万美元(EC/47/SC/CRP.23,附件一，9.3 行动). 委员会注意到概况文件表十一.A 中，1997 年用于培训难民署工作人员的资源也是 520 万美元. 委员会被告知，这就是德尔斐项目的一部分。

48. 在执行德尔斐项目的支出方面，有人指出，正如 EC/47/SC/CRP.48 号文件第 128 段所述，主要的财政考虑是在改进难民署信息和通讯系统、后勤和供应系统方面及落实职业管理系统，特别是培训方面. 委员会在提出要求后也收到下列按组

织单位分列的德尔斐项目预算细目：

<u>1996 年支出</u>	<u>美 元</u>
业务支助司	141,800
财务和信息事务司	326,000
人力资源管理司(特别工作人员费用*)	1,367,000
人力资源管理司(职业管理系统)	<u>1,120,900</u>
合 计	2,955,700

1997 年订正预算

业务支助司(供应链)	1,500,000
财务和信息事务司	3,600,000
人力资源管理司	2,400,000
培 训	5,200,000
内部监督	<u>600,000</u>
合 计	13,300,000

1998 年预算

业务支助司(供应链)	1,901,500
财务和信息事务司(各项)	1,461,000
财务和信息事务司(新预算/财务)	2,061,000
人力资源管理司(特别工作人员费用*)	1,876,700
人力资源管理司(德尔斐之外)	74,600
培 训	<u>5,041,400</u>
合 计	12,416,700

\* 与离职偿金有关的特别工作人员费用。

49. 咨询委员会指出，没有为执行各个德尔斐项目规定确定的时间表，而且所提出的概算也没有一个明确的费用计算方法为基础。委员会了解难民署已为信息技术草拟了一个战略计划，目前正在高级主管的审查下。委员会也被告知，信息技术战略一旦获得批准可用来为这领域里以后五年内的决策提供指导；该战略也会受到年度的审查。委员会要求难民署在提出其 1999 年预算时向行预咨委会一并提出因该战略所引起的项目清单。必须指出哪些旧系统被取消了，哪些被修改或改进了，以及所涉及的全部费用和执行计划。鉴于难民署收到的资源越来越少，委员会认为，如要提高效率，削减费用和提高产量，就必须改革业务和管理系统。

50. 正如概况文件第 40 段和 EC/47/SC/CRP.23 号文件第 18-21 段中指出，于 1997 年 2 月底，对总部的资源需求，即在资金和员额这两方面的需求，进行了全面的审查。因此，德尔斐项目鉴定了可净减 128 个员额(裁掉 140 个员额、设立 24 个员额和将 12 个员额调往外地)，这将在 28 个月的期间内执行。裁减员额所节省的预算每年在薪金和共同工作人员费用项下约为 1,300 万美元。委员会回顾它接到通知，预定在 1998 年底在总部裁掉 200-250 个员额(A/AC.96/865/Add.4, 第 13 段)。在这方面，委员会注意到，将于 1997 年底对总部的员额需求进行另一次全面审查，到时将对各项德尔斐行动的执行情况作出进一步评估”(A/AC.96/884, 第 40 段)。委员会从概况文件第 108 段中注意到，在 1998 年概算内已经考虑到进一步裁减员额；1998 年初期概算中，专业人员的出缺率从 10 % 增至 15 %，一般事务人员的出缺率从 5 % 增至 10 %。

51. 咨询委员会查询裁减员额、配置员额的理由，并询问是否会将总部裁掉的员额重新部署到外地。委员会收到一份表，其中显示 1997 年 8 月至 1999 年 1 月之间的预定员额变动，该表作为附件四附于本文件。委员会不能确实地衡量上文第 50 段提到的员额裁减的财政影响。委员会在提出询问后被告知，所有各类和各个地点的工作人员出缺不补率在 1996 、 1997 、和 1998 年估计为每年 4 % 。

52. 鉴于难民署的财务情况，委员会同意对员额需求进行的经常评估是一项重要管理工具。委员会因此欢迎今后再进行员额审查，但对整个员额削减活动问题所采取的看来是任意的策略则提出警告。委员会认为必须先对在外地执行的方案和项目进行仔细分析后才裁减员额。该项行动的目标是在现有资源范围内的最低的员额

资源来执行各项方案。员额的削减应源自范围的变动、方案、项目和其他活动的中止、总部或外地行政单位的合并、废除或精简。总部员额的裁减不一定就牵涉到将员额自动转到外地，除非这项转移符合外地方案需求。向外地转移员额时必须如增添员额一样，提出适当理由。也必须更准确地计算裁减员额可能引起的经费问题，如支付解雇赔偿金的建议。

### 培训

53. 概况文件第 47 段和 304-328 段讨论了培训问题；表十一.A 也列出了 1996-1998 年培训难民署工作人员的概算。委员会注意到，正如上文第 47 段指出，用于培训难民署工作人员的资源和那些被鉴定为德尔斐项目一部分的资源是同一个资源，在 1997 年订正预算中为 520 万美元(或 38,330 万美元的 1.4 %)。委员会在查询后得知，1997 年总培训概算目前为 1,170 万美元(难民署工作人员为 520 万美元，执行伙伴为 650 万美元)。1,170 万美元的订正概算超过以前向行预咨委提出的 760 万美元的估计数字(A/AC.96/865/Add.4, 第 35 段)，因为难民署代表在既定的范围内对预算项目有很大的支配权，包括按照事态发展和优先次序的改变，转移拨款。到目前为止还未有关于 1998 年业务项目中培训预算的细目。

54. 咨询委员会欢迎难民署在制定优先次序和回应执行伙伴需求方面作出的努力(也可参看 EC/47/SC/CRP.48, 第 12-15 段)。委员会要求未来有关难民署工作人员培训的资料表中应包括受训工作人员总数和相应的培训类别，如，管理培训、财务和行政等。由于更加强调向外地下放权力(见上文第 42-43 段)，委员会同意培训的目标应是提高执行下放权力的能力。委员会建议对难民署工作人员和执行伙伴的培训方案进行成本效率和影响的评估。

55. 委员会重申应努力保证那些受训者从事与难民署业务有关的工作。委员会也要求将目前列入项目预算中的培训资源的资料在未来明确地列入概况文件中有关培训的一节中。

UNHCR expenditure and resources - for the period 1994 to 1997  
(in thousands of US\$ dollars)

Source of Funds	1994		1995		1996		1997*	
	US\$	%	US\$	%	US\$	%	US\$	%
<b>General Programmes (GP)</b>								
a) Expenditure of which:								
- Operations	390,697.4	100.0%	405,058.3	100.0%	423,487.0	100.0%	452,600.0	100.0%
- Programme Delivery	251,889.1	64.5%	238,648.4	58.9%	252,178.2	59.5%	280,020.5 #	61.9%
- Administrative Support	110,337.9	28.2%	131,765.1	32.5%	136,337.9	32.2%	135,078.9	29.8%
	28,470.4	7.3%	34,644.8	8.6%	34,970.9	8.3%	37,500.6	8.3%
b) Total Resources of which carry-over from previous years	446,930.0		456,820.9		453,670.3		348,883.3	
	55,360.0		56,232.9		51,762.6		30,183.3	
<b>Special Programmes (SP)</b>								
a) Expenditure of which:								
- Operations	775,413.4	100.0%	735,194.9	100.0%	720,469.4	100.0%	737,800.0	100.0%
- Programme Delivery	614,577.5	79.3%	551,104.6	75.0%	533,374.1	74.0%	551,068.5	74.7%
- Administrative Support	125,784.8	16.2%	139,376.7	19.0%	138,991.5	19.3%	135,999.8	18.4%
	35,051.1	4.5%	44,713.6	6.1%	48,103.8	6.7%	50,731.7	6.9%
b) Total Resources of which carry-over from previous years	1,033,704.0		982,360.9		903,083.5		671,214.1	**
	233,449.0		262,043.9		244,478.3		182,614.1	
<b>Regular Budget (RB)</b>								
a) Expenditure of which:								
- Administrative Support	23,624.7	100.0%	27,936.7	100.0%	25,303.6	100.0%	23,989.5	100.0%
	23,624.7	100.0%	27,936.7	100.0%	25,303.6	100.0%	23,989.5	100.0%
b) Total Resources	23,624.7		27,936.7		25,303.6		23,989.5	
<b>TOTAL GP, SP and RB</b>								
a) Expenditure of which:								
- Operations	1,189,735.5	100.0%	1,168,189.9	100.0%	1,169,260.0	100.0%	1,214,389.5	100.0%
- Programme Delivery	866,466.6	72.8%	789,753.0	67.6%	785,552.3	67.2%	831,089.0	68.4%
- Administrative Support	236,122.7	19.8%	271,141.8	23.2%	275,329.4	23.5%	271,078.7	22.3%
	87,146.2	7.3%	107,295.1	9.2%	108,378.3	9.3%	112,221.8	9.2%
b) Total Resources of which carry-over from previous years	1,504,258.7		1,467,118.5		1,382,057.5		1,044,086.9	
	288,809.0		318,276.8		296,240.9		212,797.4	

\* estimates and projected resources as at 1 August 1997 - A/AC.96/884/Add. 2 of 18 August 1997 refers

\*\* includes carry-over of \$ 24.5 million for unprogrammed activities

# includes balance of reserves

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
 (as at 1 August 1997)

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>EXECUTIVE DIRECTION &amp; MANAGEMENT &amp; EXTERNAL RELATIONS</b>		
<b>Office of the High Commissioner</b>	1 x USG 1 x ASG 2 x D-1 1 x P-5 1 x P-4 1 x P-2 1 x G-6 2 x G-5 1 x G-4	1 x ASG 1 x D-2 2 x D-1 1 x P/L-4 2 x P/L-3 1 x G-7 1 x G-6 1 x G-5 1 x G-4 1 x G-3
<b>Inspection &amp; Evaluation Service</b>	1 x P-5 1 x G-4	1 x D-2 4 x P/L-4 1 x P/L-3 1 x G-5
<b>Change Mgmt Support &amp; Coord Unit</b>	1 x P-5 1 x P-4	2 x P/L-4 1 x G-5
<b>Centre for Documentation &amp; Research</b>	1 x P-2	1 x P/L-5 4 x P/L-4 6 x P/L-3 1 x P/L-2 4 x P/L-2 2 x G-7 3 x G-6 6 x G-4
<b>Inter-Organization Affairs &amp; Secretariat Service</b>		1 x D-1 4 x P/L-4 1 x P/L-3 1 x P/L-2 2 x G-7 1 x G-5 4 x G-4
<b>Mass Information Unit</b>		1 x P/L-5 1 x P/L-3
<b>Public Information Section</b>	1 x P-5 1 x P-3	1 x P/L-5 3 x P/L-4 6 x P/L-3 4 x P/L-2 1 x G-7 2 x G-6 3 x G-5 4 x G-4 1 x G-3

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
**(as at 1 August 1997)**

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>DIVISION OF INTERNATIONAL PROTECTION</b>		
Director's Office		1 x D-2 2 x D-1 1 x P/L-5 1 x P/L-3 1 x G-6 2 x G-5
Standards & Legal Advice Section	1 x G-5	1 x P/L-5 3 x P/L-4 3 x P/L-3 1 x P/L-2 1 x G-5 1 x G-4
Promotion of Refugee Law		2 x P/L-4 1 x P/L-3 2 x G-4
Resettlement & Special Cases Section		1 x P/L-5 2 x P/L-4 2 x P/L-3 2 x G-7 3 x G-6 3 x G-5 2 x G-4 2 x G-3
Protection Training & Support Section	1 x P-2	1 x P/L-5 5 x P/L-4 3 x P/L-3 1 x G-7 1 x G-5 2 x G-4

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
 (as at 1 August 1997)

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>FINANCIAL &amp; INFORMATION SERVICES</b>		
<b>Director's Office</b>	1 x D-2 1 x G-6	2 x P/L-3
<b>FINANCIAL SERVICES</b>		
<b>Finance Section</b>	1 x P-4 4 x P-3 16 x G-6 2 x G-5 2 x G-4 1 x G-3	1 x D-1 2 x P/L-4 2 x P/L-3 2 x G-7 7 x G-6 1 x G-4 3 x G-3
<b>Budget Section</b>	1 x P-5 2 x P-3 7 x G-6 1 x G-5 2 x G-4	1 x P/L-3 2 x G-7 1 x G-6
<b>Treasury Section</b>	1 x P-5 2 x G-7 3 x G-6 1 x G-5	1 x P/L-4 1 x G-6 1 x G-5 3 x G-4
<b>Archives Records &amp; Communication Unit</b>	1 x P-2 2 x G-6 3 x G-5 4 x G-4	1 x P/L-4 1 x G-5 14 x G-3
<b>Building Services Management Unit</b>	1 x P-3 1 x G-6 1 x G-5 1 x G-4	1 x G-4 4 x G-3
<b>Administration Unit</b>	3 x G-6 2 x G-4	1 x P/L-4 1 x G-3
<b>Information &amp; Communication Systems Section</b>	1 x P-5 3 x P-4 10 x P-3 4 x P-2 2 x G-7 9 x G-6 6 x G-5 2 x G-4 1 x G-3	1 x D-1 5 x P/L-4 5 x P/L-3 2 x P/L-2 1 x G-7 4 x G-6 1 x G-5 4 x G-4

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
**(as at 1 August 1997)**

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>DIVISION OF OPERATIONAL SUPPORT</b>		
<b>Director's Office</b>	2 x P-5 1 x G-4	1 x D-2 2 x P/L-5 2 x P/L-4 1 x P/L-3 1 x G-6 2 x G-4
<b>Programme Coordination Section</b>	1 x D-1 1 x G-6 1 x G-5 2 x G-4	12 x P/L-4 2 x P/L-3 3 x G-7 3 x G-6
<b>Programme &amp; Technical Support Section</b>	1 x P-5	6 x P/L-5 9 x P/L-4 2 x P/L-3 3 x G-7 1 x G-6 2 x G-5 6 x G-4
<b>Supply &amp; Transport Section</b>	1 x P-5 1 x P-4 1 x P-3 2 x P-2 2 x G-6 2 x G-5 1 x G-4	3 x P/L-4 8 x P/L-3 4 x G-7 1 x G-6 1 x G-5 4 x G-4 2 x G-3
<b>Funding &amp; Donor Relations Service</b>	1 x D-1 1 x P-5 3 x P-4 4 x P-2 2 x G-6 1 x G-5 2 x G-4	3 x P/L-4 2 x P/L-3 5 x G-6 4 x G-4 1 x G-3
<b>NGO Coordination Unit</b>	1 x P-5 1 x G-5 1 x G-4	1 x G-7
<b>Emergency Preparedness &amp; Response Section</b>		1 x P/L-5 8 x P/L-4 5 x G-6 1 x G-5 1 x G-4

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
**(as at 1 August 1997)**

<b>DIVISION/SECTION/UNIT</b>	<b>REGULAR BUDGET POSTS</b>	<b>EXTRABUDGETARY POSTS</b>
<b>DIVISION OF HUMAN RESOURCES MGMT</b>		
<b>Director's Office</b>	1 x D-2 1 x D-1 1 x L-5 1 x P-3 1 x G-6	1 x G-5
<b>Post Classification &amp; Documentation Section</b>	1 x P-4 1 x P-3 1 x G-5	1 x P/L-3 1 x G-3
<b>Field Staff Safety Section</b>	1 x P-5	2 x P/L-4 1 x G-4 1 x G-3
<b>Staff Services Section</b>	2 x P-5 6 x P-3 12 x G-6 9 x G-5 5 x G-4	5 x P/L-4 6 x P/L-3 9 x G-7 5 x G-6 10 x G-5 10 x G-4 2 x G-3
<b>Policy &amp; Planning Section</b>	1 x P-4 3 x G-6 1 x G-4	1 x P/L-4 1 x P/L-3 1 x G-7 1 x G-4
<b>Recruitment &amp; Vacancy Management Section</b>	1 x G-6 1 x G-5 4 x G-4	2 x P/L-4 1 x G-7 2 x G-6 5 x G-4 1 x G-3
<b>Staff Development Section</b>	1 x P-5 1 x P-4 1 x P-2 3 x G-6 1 x G-4	1 x P-4 1 x P-3 1 x G-7 2 x G-4
<b>Staff Welfare Unit</b>		1 x P-4 1 x G-5 1 x G-4
<b>Staff Council</b>		1 x P/L-3 1 x G-4
<b>Performance Management Unit</b>	1 x P-5 1 x G-6 1 x G-5	1 x G-4 2 x G-3

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
**(as at 1 August 1997)**

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>HEADQUARTERS-BASED OPERATIONS BUREAUX</b>		
<b>Central, East &amp; West Africa</b>	2 x D-1 1 x P-4	1 x D-2 6 x P/L-5 7 x P/L-4 3 x P/L-3 3 x G-7 7 x G-6 3 x G-5 8 x G-4
<b>Asia and the Pacific</b>		1 x D-2 2 x P/L-5 4 x P/L-4 5 x P/L-3 3 x G-6 5 x G-4
<b>Europe</b>	2 x D-1	1 x D-2 3 x P/L-5 5 x P/L-4 6 x P/L-3 2 x P/L-2 1 x G-7 2 x G-6 4 x G-5 5 x G-4 2 x P/L-3 1 x G-5
<b>CIS Conference</b>		
<b>Americas</b>		1 x D-2 1 x P-5 4 x P-4 2 x P-3 1 x G-7 2 x G-6 2 x G-5 3 x G-4
<b>Central Asia, South West Asia, North Africa &amp; the Middle East</b>	1 x D-1	1 x D-2 4 x P/L-5 5 x P/L-4 3 x P/L-3 1 x G-7 6 x G-6 2 x G-5 6 x G-4

**REGULAR BUDGET AND EXTRABUDGETARY POSTS AT HEADQUARTERS**  
**(as at 1 Agust 1997)**

DIVISION/SECTION/UNIT	REGULAR BUDGET POSTS	EXTRABUDGETARY POSTS
<b>FIELD-BASED OPERATIONS BUREAUX</b>		
<b>Great Lakes Liaison Unit</b>		<b>1 x L-6 4 x L-5 7 x L-3 2 x G-7 1 x G-6 3 x G-5 8 x G-4 1 x G-3</b>
<b>Southern Africa Liaison Unit</b>		<b>1 x P-5 2 x P/L-4 2 x G-6 1 x G-5 2 x G-4</b>
<b>Former Yugoslavia Liaison Unit</b>		<b>1 x P/L-6 4 x P/L-4 2 x P/L-3 1 x G-6 1 x G-5 4 x G-4 1 x G-3</b>

Overall total Of 19 Extrabudgetary JPO posts not included on these tables.

<b>96 Revised</b>			
<b>Object of Expenditure</b>	<b>Temporary Assistance</b>	<b>Consultants's Fees &amp; Travel</b>	<b>Overtime</b>
	<b>03X</b>	<b>04X</b>	<b>05X</b>
Field	7,510.5	584.5	1,901.1
Other Programmes	1,344.9	796.1	1.0
<b>TOTAL FIELD</b>	<b>8,855.4</b>	<b>1,380.6</b>	<b>1,902.1</b>
Headquarters	3,633.5	598.1	436.4
<b>TOTAL - UNHCR</b>	<b>12,488.9</b>	<b>1,978.7</b>	<b>2,338.5</b>

<b>96 Expenditures</b>			
<b>Object of Expenditure</b>	<b>Temporary Assistance</b>	<b>Consultants's Fees &amp; Travel</b>	<b>Overtime</b>
	<b>03X</b>	<b>04X</b>	<b>05X</b>
Field	6,831.9	736.6	1,816.6
Other Programmes	986.9	727.0	2.4
<b>TOTAL FIELD</b>	<b>7,818.8</b>	<b>1,463.6</b>	<b>1,819.0</b>
Headquarters	4,142.8	568.6	326.0
<b>TOTAL - UNHCR</b>	<b>11,961.6</b>	<b>2,032.2</b>	<b>2,145.0</b>

<b>97 Revised Budget</b>			
<b>Object of Expenditure</b>	<b>Temporary Assistance</b>	<b>Consultants's Fees &amp; Travel</b>	<b>Overtime</b>
	<b>03X</b>	<b>04X</b>	<b>05X</b>
Field	5,831.0	27.0	2,082.2
Other Programmes	733.0	836.0	3.6
<b>TOTAL FIELD</b>	<b>6,564.0</b>	<b>863.0</b>	<b>2,085.8</b>
Headquarters	2,388.9	397.7	357.0
<b>TOTAL - UNHCR</b>	<b>8,952.9</b>	<b>1,260.7</b>	<b>2,442.8</b>

<b>98 Initial Budget</b>			
<b>Object of Expenditure</b>	<b>Temporary Assistance</b>	<b>Consultants's Fees &amp; Travel</b>	<b>Overtime</b>
	<b>03X</b>	<b>04X</b>	<b>05X</b>
Field	4,413.5	27.0	2,138.8
Other Programmes	634.3	652.7	3.6
<b>TOTAL FIELD</b>	<b>5,047.8</b>	<b>679.7</b>	<b>2,142.4</b>
Headquarters	1,636.8	362.8	352.3
<b>TOTAL - UNHCR</b>	<b>6,684.6</b>	<b>1,042.5</b>	<b>2,494.7</b>

**POSTS IN UNHCR HEADQUARTERS:**  
**PROJECTED CHANGES AUG 97 - JAN 99**

FUNCTIONAL UNIT	POST CHANGES															
	D-1		P-5		P-4		P-3		P-2		G-7		G-S		Total	
	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR
<b>EXECUTIVE OFFICE</b>																
Office of the High Commissioner	(1)										(1)			(1)	(3)	0
<i>Sub-total</i>	(1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	(1)	0	(3)	0
<b>EXECUTIVE DIRECTION &amp; MNGMT &amp; EXTERNAL RELATIONS</b>																
Director's Office																
Inspection and Evaluation Service																
Centre for Documentation on Refugees																
Change Mgmt Support & Coord. Sect.																
Inter-Organiz. Affairs & Secret. Serv.																
<i>Sub-total</i>	0	0	(1)	0	(1)	2	0	2	0	1	0	0	(3)	2	(5)	7
<b>DIVISION OF INTERNATIONAL PROTECTION</b>																
Director's Office																
Reg. Legal Support	1	(1)	1													
Standards & Legal Advice Sect.																
Promotion of Refugee Law Sect.																
Resettl. & Special Cases Sect.																
Prot. Training & Support Sect.																
<i>Sub-total</i>	0	1	(2)	1	(1)	4	0	2	(1)	0	0	0	(4)	0	(8)	8
<b>CENTRAL, EAST &amp; WEST AFRICA</b>																
CEWA Operation /1																
<i>Sub-total</i>	0	0	(1)	1	(3)	0	(1)	0	0	0	0	0	(6)	0	(11)	1
<b>SOUTHERN AFRICA</b>																
Liaison Unit (South. Africa Oper.) /2																
<i>Sub-total</i>	0	0	0	0	(2)	0	(1)	0	0	0	0	0	(3)	0	(6)	0
<b>GREAT LAKES</b>																
Liaison Unit (Great Lakes Oper.) /3																
<i>Sub-total</i>	0	0	(3)	0	0	0	(4)	0	0	0	(2)	0	(7)	0	(16)	0
<b>ASIA &amp; PACIFIC</b>																
Asia & Pacific Oper.																
<i>Sub-total</i>	0	0	(1)	0	(1)	0	(3)	1			(1)		(5)		(11)	1
<b>EUROPE</b>																
Europe Oper. /4																
CIS Conference																
<i>Sub-total</i>	0	0	(2)	0	(1)	0	(2)	2	(2)	0	0	0	(3)	1	(10)	3
<b>FORMER YUGOSLAVIA</b>																
Liaison Unit (Former Yugosl.)	(1)		(1)		(2)		(1)		(1)				(8)		(14)	0
<i>Sub-total</i>	(1)	0	(1)	0	(2)	0	(1)	0	(1)	0	0	0	(8)	0	(14)	0
<b>AMERICAS</b>																
Americas Oper.																
<i>Sub-total</i>	0	0	0	0	0	0	(1)	0	0	0	0	0	(4)	0	(5)	0

**POSTS IN UNHCR HEADQUARTERS:**  
**PROJECTED CHANGES AUG 97 - JAN 99**

FUNCTIONAL UNIT	POST CHANGES														Total	
	D-1		P-5		P-4		P-3		P-2		G-7		G-S		Total	
	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR	DI	CR
<b>CASWANAME</b>																
CASWANAME Oper.			(1)		(1)								(5)		(7)	0
<b>Sub-total</b>	0	0	(1)	0	(1)	0	0	0	0	0	0	0	(5)	0	(7)	0
<b>DIVISION OF FINANCIAL AND INFORMATION SERVICES</b>																
Finance and Project Control Sect.							(1)						(9)		(10)	0
Treasury						(1)							(1)		(2)	0
Archives, Records & Com. Unit													(1)		(1)	0
<b>Sub-total</b>	0	0	0	0	(1)	0	(1)	0	0	0	0	0	(11)	0	(13)	0
<b>DIVISION OPERATIONS SUPPORT</b>																
Director's Office					(1)										(1)	0
Prog. Coord. Sect.							(8)								(10)	0
Prog. & Technical Support Sect.						(1)	1								(1)	1
Supply & Transport Sect.								(2)	2				(1)		(7)	2
Emerg. Preparedness & Resp. Sect.							(2)								(2)	0
Funding and Donor Relat. Service															(4)	0
<b>Sub-total</b>	0	0	(1)	0	(11)	1	(2)	2	0	0	(1)	0	(12)	0	(27)	3
<b>DIVISION OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT</b>																
Office of the Director															(1)	0
Field Staff Safety Section															0	1
Staff Services Section															(9)	0
Recruitm. & Vacancy Mngt Section															(5)	0
Staff Development Section															(1)	0
<b>Sub-total</b>	0	0	0	0	(2)	1	(1)	0	0	0	(2)	0	(11)	0	(16)	1
<b>GRAND TOTAL</b>	(2)		(13)	2	(26)	8	(17)	9	(5)	1	(6)	0	(83)	3	(152)	24

DI = discontinuation

CR = creation

1/ DI include 3 post redeployments from HQ to the Field (P-5; P-4; P-3 posts).

2/ DI include 1 post redeployment from HQ to the Field (P-4 post).

3/ DI include 4 post redeployments from HQ to the Field (three P-5 and one P-3 posts).

4/ DI include 4 pos' redeployments from HQ to the Field (two P-5; one P-3 and one P-2 posts).

Of discontinuations: PD: 90 posts

AS: 50 posts

Of redeployments: PD: 11 posts

AS: 1 post

Of creations: PD: 14 posts

AS: 10 posts

- - - - -