



第六十五届会议

议程项目 53 和 143

整个维持和平行动问题所有
方面的全盘审查联合国维持和平行动经费筹措的
行政和预算问题

提高联合国管理和持续开展维持和平行动的能力

秘书长的报告

摘要

本报告是根据大会第 63/287 号决议第 25 段提交的，其中请秘书长在其第六十五届会议续会提交一份报告，具体说明通过改组维持和平行动部和设立外勤支助部取得的战略和业务成效。本报告旨在展示改组和后续改革的成果和影响。它还确定了挑战、差距和微小的结构调整，以巩固所取得的成果。

会员国的反馈意见、2010 年外地特派团调查和业绩指标都表明，自批准进行改组三年半以来，秘书处设立、管理和持续开展维持和平行动及其他外地行动的能力有了显著改善。也许最为重要的是，外勤支助部的设立使特派团支助成为完成政治、建立和平、维持和平和建设和平任务的战略推动因素。改组也导致了两种截然不同业务模式的演变：(a) 为外地行动提供综合性战略和业务指导的总部模式；(b) 为关键领域的授权活动提供专门知识的服务提供者模式。因此，两部已经能够在追求维和行动进一步专业化的同时改善对外地特派团的指导和支助。

这两种业务模式通过统一指挥、综合管理结构以及共享政策制定、评估和培训资源，保持了组织连贯性和规模效益，带来了本报告中指出的成功。加强指导



和监督进一步明确了特派团的作用和方向，并对巩固和平方面的进展进行了评估。新的能力导致以更加协调一致的方式执行早期建设和平任务，特别是在民政、法治和安全机构等领域。强化的新能力提高了执行任务的一致性和效率，特别是在安全部门改革、专门军事规划和部队组建方面。此种能力还促成了更为有效的伙伴关系，让联合国系统能够更好地利用其集体能力支助巩固和平工作并在特派团开办、过渡和危机反应诸阶段提供快速援助。

在经历了历史上最高水平的部署之后，随着过去一年许多维和行动关闭、重组和转型，联合国维和工作正处于巩固时期。尽管如此，它仍然是在维护国际和平与安全方面要求最高、最为显而易见和最有价值的工具之一，也是全球冲突后稳定局势的最大多边贡献因素。联合国维持和平行动仍在持续推动十年前联合国和平行动问题小组的报告(A/55/305-S/2000/809)发起的改革进程，继续基于这样一种共识，即冲突后立即干预不仅需要一個稳定和安全的環境使和平进程扎根，而且需要尽早开展建设和平措施以解决冲突的根本原因并建立持久和平。在其非正式文件“新伙伴关系议程：联合国维持和平行动的新地平线”中，维持和平行动部和外勤支助部寻求与利益攸关方开展有关维持和平行动未来方向的对话，并寻求作出必要的集体努力，迎接国际社会面临的和平与安全挑战和机遇。大会通过第 64/269 号决议规定了全球外勤支助战略的主要内容，实现了一个里程碑目标。“新地平线倡议”的实施正在导致更具可预见性、更专业和更具适应性的制度，以支助维和行动演变而成的全球事业。

凭借其部署军事、警察和文职人员在困难条件和环境下实施多层面任务的灵活性和独特能力，联合国维持和平行动继续是国际社会作出相关反应的核心要素，也是其解决国际和平与安全威胁的主要工具之一。在过去十年中作出的投资表明，大会致力于保持和不断调整联合国维持和平行动以应付新的挑战。在强调这些投资如何普遍取得预期效益的同时，本报告还提出了巩固这些成果面对的挑战。通过持续的共同承诺，联合国维持和平行动将不断加强、调整并展现其作为应对国际社会面临的和平与安全挑战关键工具的价值。

目录

	页次
一. 导言	4
二. 联合国维持和平行动的演变	5
三. 改组的结果及影响	7
A. 领导、监督和问责	8
B. 统一指挥和协调努力，支持联合国维持和平行动	10
C. 加大对维和行动的指导和支助	12
D. 改善行政和管理流程	29
四. 结论和建议	30
五. 有待大会采取的行动	31

一. 引言

1. 通过日益多样化、多层面的任务并批准其实施所需的资源，联合国展示了对维持和平工作的长期承诺，认为这是对维护国际和平与安全最为显而易见、最有价值和要求的工具之一。随着国际社会面临的挑战不断演变，维和行动也必须展示更高的灵活性并采取一系列改革措施。这些努力是随着执行联合国和平行动问题小组报告(A/55/305-S/2000/809)中提出的经核准的建议而切实开始的，之后，通过了2010年和平行动议程以及大会批准维持和平行动特别委员会和第五委员会所提建议的各项决议。

2. 在联合国维持和平行动前所未有的扩张时期需要通过连续的改革措施巩固取得的成果，以应对二十一世纪的国际和平与安全挑战。因此提出了改革秘书处结构的建议，以进一步提高其设立、管理和持续开展维持和平行动的能力。¹ 这些建议旨在加强领导、管理和人员配置能力，进行结构调整以灵活应对新的挑战，保持已经取得的成果，进一步实现维持和平行动部的专业化并加强其重点。这些建议还认识到有必要建立专门和可以信赖的行政和后勤支助能力。大会于2007年在其第61/256号和第61/279号决议中批准了大多数建议，导致改组维持和平行动部和设立外勤支助部。

3. 大会还认识到不仅需要建立一个稳定和安全的的环境支持和平进程，而且要引进新的能力来采取早期建设和平措施，重建法治并促成早期恢复和发展努力，以解决冲突的根本原因并开始建设持久的和平。

4. 大会致力于继续推进结构、管理和行政改革，加强了维持和平行动，使之能够更好地应对新出现的挑战。2008年，在整合了新的法治和安全机构厅内部的法治、警务、安全机构和排雷行动能力之后，大会通过了第62/250号决议，批准加强军事厅(见A/62/762)，以更好地反映在联合国所有行动中支助军事部分的要求。2009年，大会通过第63/287号决议，加强了法治和警务能力，包括扩大了常设警察能力并建立了一个小型的快速部署司法和惩戒专家能力(见A/63/767)。大会还加强了警务司，以维持联合国警察发挥日益增长的提供即期安全支助和临时执法的作用，同时协助开展长期机构建设。

5. 大会第64/269号决议批准了全球外勤支助战略，以提高在各种业务条件和环境下为外地提供行政和后勤支助的效率和效益并解决这方面的各种挑战。这些改革共同建立了一个促使联合国维持和平行动进一步专业化的组织结构和问责制框架。

6. 按照大会第61/279号和第62/250号决议，先前已就提高联合国管理和持续开展维持和平行动的能力提交了关于2007年改组和关于这两项决议执行

¹ 见 A/61/749；A/61/858 及 Corr. 1、Add. 1、Add. 1/Corr. 1、Add. 2；62/741；以及 A/63/702 和 Corr. 1。

情况的两份报告，即一份初步报告(A/62/741)和一份综合报告(A/63/702 和 Corr. 1)。

7. 大会在其第 63/287 号决议中认可了行政和预算问题咨询委员会相关报告中关于提高联合国管理和持续开展维持和平行动能力的建议。行预咨委会报告第 26 段建议秘书长向大会第六十五届会议续会提交一份报告，具体阐述通过改组、改革和业务流程取得的战略和业务成效。

8. 本报告是根据这一要求提交的。它基于初步报告(A/62/741)和综合报告(A/63/702 和 Corr. 1)，力求展示正在进行的改组和其他提高能力的努力如何实现其预期目的并实现具体目标。本报告还确定了挑战、差距和微小的结构调整以巩固迄今取得的成果。特别是，报告反映了来自包括部队和警察派遣国在内的会员国和外地特派团关于所进行改组的成果及其对秘书处规划、设立、管理和持续开展维持和平行动和其他外地业务的能力的影响的现有反馈。来自外地的反馈反映了维持和平行动部和外勤支助部在 2010 年开展的一项调查的结果，其中使用了与内部监督事务厅 2008 年为从外地观点评估进展和剩余挑战进行的改组调查相同的格式。调查结果反映了从 17 个被调查特派团中的 16 个特派团以及联合调解支助小组办公室收到的答复(答复率 94%)，提供了反映外地观点的具有高度代表性的情况。关于具体问题的结果反映在整个报告中。

9. 本报告探讨了调整结构和加强的能力如何导致维持和平行动部和外勤支助部两种独特业务模式的结合：一个是提供综合战略和业务指导及支助的战略总部模式；一个是提供关键授权活动领域的专门知识的外地行动服务提供者模式。报告认识到这两种业务模式的挑战和机遇：在运用这两个模式，特别是一体化行动和统一指挥方面实现有效平衡的挑战；以及制定灵活、具有成本效益的模式促进发挥联合国及其合作伙伴的比较优势，以解决建立和平、维持和平和建设和平挑战的机会。

二. 联合国维持和平行动的演变

10. 国际和平与安全威胁需要团结的国际社会和一致的联合国系统作出协调有效的反应。虽然维持和平行动不是解决这些威胁的唯一手段，但它们通过军警人员和专门的文职能力、安保、政治和早期建设和平支助为一些国家创造了巩固和平并迈向长期恢复的必要条件。

11. 在 1948 年以来的不断演变期间，维持和平行动一直是国际社会应对和平与安全威胁的核心要素和灵活工具。自 2007 年改组以来，联合国开展了新形式的维持和平行动和伙伴关系，包括非洲联盟-联合国达尔富尔混合行动(达尔富尔混合行动)，它是一个在后勤方面极具挑战、政治上涉及许多方面、行动上充满变数的特派团。2008 年，联合国还设立了联合国中非共和国和乍得特派团(中乍特派团)，这是另一个具有挑战性、多角色参与的特派团，涉及与其他国际伙伴，尤其是欧洲联盟的密切合作。这两个特派团在改组工作开展之际部署，导致联合

国外地核定人员增加了 30%以上。维持和平行动部领导的联合国行动在 2009 年达到高峰，全球共部署了 17 个维持和平行动和 1 个政治特派团。实际部署水平在 2010 年 3 月达到最高纪录，共超过 125 520 人，支助预算约为 80 亿美元。

12. 随着联合国格鲁吉亚观察团(联格观察团)于 2009 年关闭，在布隆迪的特派团过渡为联合国布隆迪办事处，中乍特派团于 2010 年底关闭，联合国科索沃临时行政当局特派团(科索沃特派团)于 2009 年重新配置，以及联合国组织刚果民主共和国稳定特派团(联刚稳定团)于 2010 年重新配置，目前共部署了 13 个维持和平行动和 1 个政治特派团，大约有 124 000 名外地人员，每年的支持支助预算约 73 亿美元。正在进行规划，以处理在利比里亚的联合国利比里亚特派团(联利特派团)、在东帝汶的联合国东帝汶综合特派团(联东综合团)、以及苏丹公投后的联合国苏丹特派团(联苏特派团)的过渡前景问题。作为所有外地特派团的支助提供者，外勤支助部为政治事务部领导的另外 15 个外地特派团和其他外地存在提供全系列的行政和后勤支助，支助预算为 5.63 亿美元。虽然联合规划机制得到了加强，联合国系统的一致性仍然面临着各种资金流和周期、不同规划机制和周期、问责线以及组织规则和条例的挑战。

13. 维持和平工作在一些行动中依然面临重大挑战。达尔富尔混合行动和联刚稳定团在执行任务方面经历了挑战，特别是在保护平民和应对来自破坏者的威胁方面。东道国政府的同意有限、国际社会的战略分歧和能力不足加剧了这两个特派团面对的挑战。在海地，2010 年 1 月的地震突出表明迫切需要应急规划、可迅速部署的储备能力、灵活有效的支助安排以及联合国系统内部和外部伙伴之间的有效合作机制和有效协作。在科特迪瓦，围绕 2010 年 11 月第一轮总统选举引起的争议再次凸显了该国政治稳定的脆弱性。第二轮总统选举有争议的结果和随后的尖锐政治危机突出表明更广泛的稳定面临的风险。

14. 2009 年 7 月，两部发表了一份题为“新伙伴关系议程：联合国维持和平行动的新地平线”的非正式文件，推动维和利益攸关方之间就维和行动的未來方向和应对不断变化的挑战需要作出的集体努力进行对话。“新地平线”倡议优先关注：

(a) 通过安全理事会、部队和警察派遣国和秘书处之间，以及外地和总部之间有关规划、设立和持续开展维持和平行动的持续对话，确保明确的政治战略和方向以及协调一致的特派团规划和管理；

(b) 通过澄清和解决斡旋/建立和平/维持和平/建设和平之间关系的各种问题、作用和责任，解决差距和重叠，建立可持续和平的重要基础；

(c) 澄清和实际发挥关键作用，如保护平民和强有力的维持和平方法；

(d) 追求一种以能力为导向的方法，改变部队密集型步兵部署方式，转向更为轻型、更具机动性和更专业化的能力，以支助目前和未来的维和行动需求，同时考虑到供应、紧缩的财政环境和维和部署对东道国的经济影响这些实际情况；

(e) 加强外地行动的规划、负责任管理和监督；

(f) 制定和实施一个为期五年的全球外地支助战略，以更加协调、反应灵敏、精简、具成本效益和负责的方式为外地行动提供全方位支助。

本报告详述了过去一年在执行新地平线倡议方面取得的进展。

15. 在新地平线倡议的背景中，大会在第 64/269 号决议中批准了全球外地支助战略的关键要素，从而实现了外勤支助部的一个重要里程碑，即承认这种支助是执行任务的战略手段。正如秘书长在其报告(A/65/643)中所指出，该战略除其他外涉及精简预算和财务管理制度和程序；通过转向对外地特派团文职人员配置需求更具战略性的规划和管理，改善人力资源管理；以及通过模块化成套服务实现更标准化和易于部署的后勤、信息技术和通信能力。通过这样做，该战略旨在提高外地特派团支助的有效性和效率，同时改进联合国人员的安全和安保。

三. 改组的结果及影响

16. 关于加强联合国管理和持续开展维持和平行动能力的报告¹提出以下建议：

(a) 建立外勤支助部，合并秘书处资源的责任、授权和问责，以确保为外地业务提交更协调一致、反应迅速、简化的支助；

(b) 增强领导能力和管理能力，加强对联合国维持和平和广泛的外地支助活动的指导和监督，并大大加强人员编制以更有效地支助众多复杂的业务；

(c) 建立新的能力以支持维持和平行动部所支助的维持和平行动和政治特派团获授权的专门活动；

(d) 整合结构以确保在交叉或相互关联的活动领域为外地业务提供指导和支助方面更加前后一致；

(e) 维持和平行动部和外勤支助部之间共享资源，以实现组织的协调一致和规模效益，并确保在交叉或相互关联的活动领域对外地业务的政策、培训、评价和伙伴关系提供支助方面更高的一致性。

17. 初步报告(A/62/741)记录了建立新结构并为新批准的职位配备工作人员作出的初步努力。该报告着重指出与会员国进行了更多的接触，以及提高了对行政和后勤支助在任务执行中的关键作用的认识。该报告还指出了对相互关联的任务活动更为全面和协调一致的做法，特别是在法治和安全机构领域，以及伙伴关系和其他合作安排的核心作用。此外，报告概述了在提交设立和维持外地业务所需的战略和业务支助方面面临的挑战，以及在简化业务流程、提高为外地业务提供高效和有效支助的质量方面的努力。大会在其第 62/250 号决议(第 24 段)中要求提交有关改组的全面报告，其中包括：为解决改组带来的管理挑战采取的措施；

支助维和行动和政治特派团的新结构带来的效益和效率的提高；以及与政治事务部的协调。

18. 关于改组的全面报告(A/63/702 和 Corr. 1)进一步描述了取得的进展、早期成就以及持续的挑战。报告特别着重指出应把特派团支助定位为政治、维持和平及建设和平任务的战略手段。例如，安理会第 1863(2009)号决议就体现了这一点，其中请秘书长向非洲联盟驻索马里特派团提供包括设备和服务在内的一整套后勤支援。该决议建立了一个独特的机制来解决复杂的安全局势。外勤支助部提供一整套一致和全面支援的能力导致建立了联合国非索特派团支助办事处(非索特派团支助办)，这是一个直接向联合国主管外勤支助部的秘书长报告的行动。该行动证明了本组织有能力在最严酷的业务环境下提供全套后勤支援，同时根据安理会在第 1863(2009)号和第 1910(2010)号决议中声明的关于建立联合国维持和平行动的意图继续进行规划工作。

19. 全面报告还描述了新成立的结构以及强化的领导、管理和工作人员能力的最初影响和活动。报告强调了共享资源实现规模效益、统一指挥和整合努力的好处。报告还记录了在建立某些新机制、特别是综合行动小组并实现预期好处方面面临的挑战。

A. 领导、监督和问责

作用和责任

20. 大会第 61/279 号决议要求明确界定常务副秘书长在结构改革中的作用和职责，包括与维持和平行动部、外勤支助部、政治事务部和管理事务部有关的作用和职责。大会第 62/250 号决议重申了其要求。如初步报告(A/62/741)所述，且根据大会第 52/12 B 号决议的规定，常务副秘书长协助秘书长监督秘书处的日常业务。常务副秘书长的重点是与人力资源管理、采购和问责框架等有关战略管理和贯穿各领域的管理政策，还确保协调各关键管理事项，特别是通过常务副秘书长主持的管理委员会和高级主管业绩委员会。在这方面，常务副秘书长继续指导同维持和平有关的管理问题。

21. 2009 年 10 月及 2010 年 2 月和 3 月印发了数份秘书长公报，颁布了政治事务部(ST/SGB/2009/13 和 Corr. 1)、维持和平行动部(ST/SGB/2010/1)和外勤支助部(SG/SGB/2010/2)的组织和职能。这些公报阐明了各部的作用和责任，包括调解、选举、警务、司法、惩教和地雷行动支助方面的主导作用，以及为外勤支助部提供的服务做出行政支助安排。

22. 政治事务部和维持和平行动部继续以这些公报所载的原则为指导。根据这些规定，维持和平行动部领导和管理该部负责的所有行动并为其提供政治和政策指导及战略方向，这些行动包括设有军事和(或)警察部门的所有传统的多层面维持和平行动，也可包括建立和平和建设和平部门，以及秘书长确定的一些

政治特派团。政治事务部领导和管理所有政治特派团，并为其提供政治和政策指导及战略方向，这些特派团任务规定的一项核心内容是建立和平、调解或建设和平。

23. 这种分工可充分明确作用和责任，同时提供必要的灵活性，以便尽力满足业务需求。充分加强了相关程序和进程，以便为移交牵头部门责任事宜划定条件基准并确定合适的时间，促进过渡，其证明是，从 2010 年 1 月起，负责布隆迪的牵头部门责任从维持和平行动部顺利转移至政治事务部。

24. 联合国系统各实体需要协作完成复杂的任务。因此，政治事务部及其领导的特派团以及秘书处其他部门和联合国各实体越来越多地依赖维持和平行动部和外勤支助部的专门能力和独特的专门知识。在外勤支助领域尤其如此，其中包括人事、财务、后勤及信息和通信技术，以及法治和安全机构与军事事务。

25. 大会第 61/279 号决议和随后关于支助账户的有关决议重申，这些资源只应用于支助维持和平行动，因此，维持和平行动部在现有资源范围内提供这种支助。不过，秘书处应该为了本组织的利益充分利用整个联合国系统英才中心在体制连贯性和成本效益方面的比较优势。由于这些原因，维持和平行动部经加强的专门能力应可用以支持安全理事会授权的属于其专门知识领域的所有活动，政治事务部的调解和选举能力、维持和平行动部的排雷行动能力和外勤支助部的外勤支助能力已经按此方式加以利用。

26. 大会关于加强政治事务部的第 63/261 号决议的执行情况报告，就政治事务部、维持和平行动部和外勤支助部之间进行协作并相互提供机构支持问题提出了若干意见(A/65/161 和 Corr. 1)。我将对一些备选方案进行评估，这些方案将使政治事务部领导的外地特派团能够更方便地获取支助和其他专门能力，包括改善快速部署、后勤、采购和财务，并使总部能够有效支持政治特派团。虽然实施全球外勤支助战略预计会解决一些外地挑战，但需要更广泛地检查根据政治特派团的规模和任务充分支持和管理这些政治特派团所需的各种能力。多样化的资金流和周期挑战，以及不同的规划机制和周期、问责线及组织规则和条例也必须得到关注，以确保秘书处在执行和平与安全任务时保持一致。

27. 当安理会通过了维持和平行动或政治特派团有建设和平部分的任务规定时，该行动或特派团将承担在国家一级开展授权的建设和平活动的主导作用。作为联合国系统的国家协调机制，综合工作队或综合特派团工作队视情况由主导部门主持。与建设和平支助办公室合作的主导部门铭记建设和平委员会的作用，包括其对安全理事会的咨询作用，将在涉及其议程上所列国家时支持建设和平委员会，包括通过定期分析和通报冲突情况。

28. ST/SGB/2010/2 号秘书长公报确定了外勤支助部的作用和责任。外勤支助部的任务是，通过及时、负责地提供人力资源、后勤、信息和通信技术及财务管理

方面的综合、高质量的支助服务，促使有效率、有效果地执行联合国外地任务，为此，外勤支助部按照管理事务部制订的财政、预算及人力和物力资源方面的总体政策及监督框架和程序开展工作。

29. 2007年改组工作的主要目标之一是设立一个部门，以加强向外地提供的支助的效率和一致性，并确保有效监督外地特派团。主管外勤支助事务副秘书长要向外地特派团保证提供这种支助，同时监督维持和平特派团及政治特派团每年共计80多亿美元的预算。该部面临的挑战是，其履行职责的管理框架主要是针对井然有序的总部流程和要求，而非面向外地的流程和要求。把人力资源管理和采购事项方面的权力从管理事务部更多地转移给外勤支助部，这在很大程度上取得了预期的好处，外地特派团的反馈提供了证明，特派团对外勤支助部的整体素质、及时性和反应快捷的满意程度为69%。然而，调查还显示在有些领域可进一步明确该部的作用和责任并加强对外地的指导。因此，主管外勤支助事务副秘书长的决策权和从外地到外勤支助部的问责线框架若更明确将会更有助益，可借此形成一个获得充分授权和注重问责的外地行动支助机制。

B. 统一指挥和协调努力，支持联合国维持和平行动

30. 在强调统一指挥和协调努力方面，2007年的改组建议确认，特别代表和各特派团团长应通过主管维持和平行动副秘书长向我报告维持和平行动部领导的所有特派团的工作。各特派团团长报告说，这些问责规定是清楚明确的。同总部在维持和平行动部和外勤支助部中的机构一样，为了授予特别代表和特派团团长权力，作出了特派团支助主任应向特别代表/特派团团长直接报告的规定。外地特派团对这种改变作出积极回应，有81%的特派团认为新的报告关系更好地阐明了特派团一级的权力和问责。

31. 我于2010年首次与各特别代表/特派团团长订立了高级领导契约，以加强监督和问责。这些契约包括战略目标、特别目标(规划、整合和政策)和管理目标及业绩计量措施，提供了参照全组织标准评价领导业绩的能力。与此同时，这些契约根据具体情况做了调整，以改善特派团和总部领导部门在为执行任务提供支持方面的一致性。

32. 在改组维持和平行动部和设立外勤支助部时提出，主管外勤支助事务副秘书长将就有关维持和平行动的所有问题向主管维持和平行动部的副秘书长报告，以确保统一指挥和协调努力，这对支持维持和平行动部领导的多样和多层面的行动至关重要。大会在第61/279号决议中注意到这一安排的独特性，提出这种安排不应成为先例。在这方面，两个部门共享资源和共有机构有助于确保继续协调努力，进行有效指挥和控制。69%的特派团报告，自改组以来没有遇到削弱统一指挥的情况；75%的特派团认为，统一指挥面临的风险低或无潜在风险。

33. 由于外勤支助部还负责向政治事务部领导的外地特派团提供支持，因此，主管外勤支助部的副秘书长和主管政治事务部的副秘书长订立了服务级协议，确定

了向政治事务部领导的政治特派团提供支持以满足其行政和支助要求的责任。在这方面应当指出，外勤支助部大约有 93%的预算通过支助账户供资，因此必须依赖规模效益履行其对政治事务部领导的特派团的支助义务。

34. 2008 年，维持和平行动部和外勤支助部颁布了授权、指挥和控制政策，阐明维和行动军警部分的相关安排，以便在多层面维持和平行动中更有效地协调特派团的工作。这两个部的评价能力正在对总部、总部和外地之间以及维和行动内部的决策机关和维持和平执行责任进行内部评估。这项研究旨在确定整个指挥和控制结构中的灰色地带或差距，以及如何加强这一系统和这两个部门开展维持和平行动的战略作用。评价结果将供预定 2011 年 3 月开始的授权、指挥和控制政策审查参考。

35. 针对行政和预算问题咨询委员会的意见(A/64/753(第 8 段)，维持和平行动部和外勤支助部阐明了在支助账户下编列预算、但位于布林迪西联合国后勤基地的各单位、² 联合国布鲁塞尔联络处和联合国驻非洲联盟亚的斯亚贝巴办事处的作用和责任及报告关系：

职位	报告关系
常备警察能力长官	法治和安全机构厅警务顾问
常备司法和惩教能力长官	法治和安全机构厅刑法和司法咨询科科长
布林迪西综合训练处领导	政策、评价和培训司综合训练处处长
外勤中央审查机构秘书	外勤人事司司长
负责查证股的人力资源干事	外勤人事司征聘和职业发展科科长
布鲁塞尔高级伙伴关系联络干事	政策、评价和培训司司长
亚的斯亚贝巴非洲联盟和平支助小组高级规划干事	联合国驻非洲联盟办事处处长 ^a

^a 高级规划干事向联合国驻非洲联盟办事处处长报告日常业务问题。维持和平行动部就支持非洲联盟建设维持和平能力、包括实施“Prodi”报告(S/2008/813-A/63/666)向联合国驻非洲联盟办事处处长提供战略指导。

36. 根据全球外勤支助战略，向布林迪西全球服务中心和恩德培区域服务中心重新分配职能的所有建议遵循的原则是，移交的能力将视情况向后勤基地或区域服务中心的领导层报告。与所有作业区的战略指导和监督有关的全部职能以及与会员国互动的职责将继续在总部履行。

37. 部门联合决策机构继续在战略、政策和业务层面顺利有效地运作，支持统一指挥和协调努力。同样，这两个部门继续遵守共同的理论、政策和程序框架，共

² 布林迪西租户单位由后勤基地管理。

同的评估、知识管理和培训能力为这一框架提供支持。由于这些安排，两个部门和外地行动有共同的远景构想、方向和指导原则，并适用共同的办法和标准。

C. 加大对维和行动的指导和支助

1. 行动：战略规划、指导和监督

38. 改善维持和平行动的战略规划、指导和监督是 2007 年改组工作的主要目标之一。会员国欢迎非正式文件(见上文第 14 段)提出的更为协调一致且具磋商性的安全理事会、部队和警察派遣国及秘书处规划进程。为实现这些磋商所采取的措施包括在技术评估任务前后进行系统通报，以便有时间在安理会审议前一周同部队和警察派遣国进行与秘书长报告有关讨论和审议，并向其介绍这方面的情况。在乍得、科特迪瓦、刚果民主共和国和东帝汶进行的评估情况即如此，这些磋商有助于部队和警察派遣国更好地了解这些国家和平进程的发展情况，促进秘书处和会员国之间就这些行动的今后方向达成共识。在一些国家，包括海地、利比里亚和东帝汶，制定了针对具体国家的基准，使安理会能够更好地监督巩固和平的进展情况，并与东道国政府和其他利益攸关方就特派团的任务规定和作用更有效地进行接触。此外，为确定安理会的优先信息需求而进行的报告程序调查，在很大程度上证实了秘书长报告在格式、内容和频率上有助于会员国对维持和平行动的审议。重点调查建议得到实施，特别是关于严格执行这些报告的提交时限和加强报告审定前的专家级磋商的建议。

39. 在部署了维持和平特派团、同时联合国各机构、基金和方案也有派驻机构的国家，在确保联合国采取统一方法的工作取得了显著进展。2009 年推出了新的全系统指导和培训活动，这些活动在 2010 年获得二十一世纪的联合国奖的承认，被视为改善世界各地联合国方案和服务的开展和效力的有效举措。两部采用了通过综合特派团规划流程为此目的制订的新方法，还致力于到 2011 年中在维持和平行动部领导的所有 10 个综合特派团交付综合战略框架。到目前为止已完成了五个框架，其余的框架正在制订过程中。这些框架的目的是确保联合国系统在国家一级有一个共同的战略目标远景构想，阐明成果、作用和责任，就监督机制达成一致，以更好地利用整个联合国系统的能力和影响力，促进在所在国巩固和平。

40. 由于有专门的风险管理专门知识，还草拟了风险管理政策和指导方针，可对政策和指导方针试点特派团(联合国海地稳定特派团(联海稳定团)和联合国驻黎巴嫩临时部队(联黎部队))的风险主动积极地进行识别、分析、确定其轻重缓急，并视情况减少这些风险，从而加强了本组织管理风险领域并采取措施把风险控制可在可接受范围的能力。安全和行动保护、财务风险和声誉风险是重点关注领域。

2. 政治、行动和技术指导与支助

41. 根据 ST/SGB/2010/1 号秘书长公报的规定，主管维和行动助理秘书长担任主管维持和平行动副秘书长的副手，除其他外，还负责确保制订和有效实施针对维

和部领导的行动的支配性综合战略，并向这些行动提供政治指导和综合行动支持。行动厅统筹行动小组是向外地特派团以及维持和平行动部和外勤支助部领导提供综合行动支助的主要机制。

42. 尽管起初遇到了挑战，但统筹行动小组和这一概念本身已成为向其支助的外地特派团提供综合支助的必要机制，也是就贯穿各领域的、针对特定任务的计划和问题与政府间机构、部队和警察派遣国及会员国接触的主要平台。第一个统筹行动小组成立三年了，自我评价促使改善了此类小组的管理和运作，因此，最近外地特派团高级管理层的反馈普遍良好。但是，工作层面上的反馈较弱；37%的外地行动报告说，它们对统筹行动小组的效力、及时性和针对性非常满意或比较满意，而百分比同样的特派团表示，它们有些不满意。过去几个月中，很明显，如内部监督事务厅 2010 年的审计所反映，统筹行动小组的最佳运作仍然面临各种挑战，特别是在根据业务需求灵活管理分配给小组的资源方面。此外，为阐明统筹行动小组的作用和责任及专门领域做了调整。秘书长根据大会第 64/266 号决议提交的关于统筹行动小组的报告 (A/65/669) 详细地概述了小组的进展情况、成就和挑战。

43. 自 2007 年以来所取得的经验集中体现了维持和平行动部和外勤支助部在实施两种截然不同的业务模式方面面临的挑战：一个对综合战略和总部业务指导和支助职能采用矩阵式管理办法；而另一个则力求建设英才中心，这些中心在向外地行动提供专门支持方面提供了比较优势。31%的外地行动报告，由于沟通或协调问题，出现了指示互相抵触或支助不及时的情况。尽管面临挑战且吸取了经验教训，但继续采用这两种模式为联合国外地行动提供支助仍有价值和效果。经验表明，若能有效地平衡和管理这两种模式，则支持政府间机构以及支持外地特派团和领导层获取的效益会远远大于挑战。因此，两部会继续致力于吸取关键的经验教训，包括：需要阐明作用和责任，包括指挥链和问责框架；商定协作、协调和协商原则；在联合国财务条例和细则以及既定程序和流程框架内，根据对业务需求的预计且为满足业务需求，灵活分配和利用资源。

44. 作为新地平线倡议的一部分，两部让会员国参与改善战略规划，制订一个注重能力的办法，确定从部署重型步兵的传统模式转向获取更轻便、并依赖关键手段因而机动性更强的能力。这项工作将为确定这种备选办法打下基础，并让会员国能够更好地满足当前和中期能力需求。编制和分发差距清单得到安全理事会、部队和警察派遣国及会员国的普遍欢迎。这些清单有助于提高对特定任务和跨领域问题的认识，同时更有效地让潜在的部队和警察派遣国关注主要优先事项。两部致力于每季度更新这些差距清单，并与会员国合作，建立适当的信息中心机制，以促进双边/多边安排，缩小查明的差距。为了改善核心和专门职能的维和绩效，为军事人员和警察制订了关键活动领域的的能力标准和相关培训。两部还促进了建设和平支助办公室领导的国际文职人员能力的持续全面审查，以便预测并更系统地满足这种需求。

共享资源

45. 大会第 61/279 号决议批准了关于办公室主任办公室及政策、评价和培训司共享资源的提议，以促进协调努力、政策连贯和有效利用资源。领导这些共享能力的主任既向主管维持和平行动副秘书长也向主管外勤支助事务副秘书长报告。

46. 设立办公室主任的职能是为了监督维持和平行动部的内部管理，确保维持和平行动部和外勤支助部在各个层面的有效整合。作为这些责任的一部分，办公室主任领导公共关系、通信和信息管理、方案管理、改革和变革管理活动以及外地高级领导契约，还监督执行办公室、情况分析和危机管理情况以及在外地行动中负责联合国人员和房舍安全和安保的协调人的职能。关于加强联合国管理和持续开展维持和平行动的能力的报告(A/63/702)指出，自改组以来，办公室主任办公室作为共同资源向两位副秘书长有效提供了服务和支助。

安全和安保

47. 安保协调人与安全和安保部密切协商，更好地协助两位副秘书长监督外地行动中的联合国人员和房舍的安全和安保。安保协调人就履行军队和建制警察部队安全和安保的职责向主管维持和平行动副秘书长提供咨询和支助。早期的成就包括，特别是就影响军警人员的问题在机构间安保管理网的安保政策和程序中体现了维和方面的工作，其中包括自 2010 年 7 月以来发布的 26 项政策和程序。安保协调人还成功地领导维持和平行动部和外勤支助部努力推广行政首长理事会批准的联合国系统安保风险评估模式，纳入了维持和平行动的军事和警察部分。由于这种努力，维持和平行动的文职、军事和警察部门可协调安保威胁和风险评估，提高对安保威胁和风险的认知，且协调一致地采取风险管理措施。

事态情况认识和危机管理

48. 在 2007 年的改组中，情况中心被重新配属办公室主任办公室；它及时发送完整的事态情况认识信息，便于维持和平特派团针对危机作出反应。在外地行动中，事态发展的速度、工作量及其复杂性要求把信息当作战略资产来进行管理，以便指导作出知情决定。因此，在情况中心的领导下，对政策和流程进行广泛的审查和修订，以便有效掌握对事态情况的认知以及总部和外地之间的沟通，并在适当情况下改善信息收集、整理、分析及酌情发布的及时性和质量。这些工作吸取了在科特迪瓦、刚果民主共和国、海地和苏丹进行危机管理的经验教训。情况中心还发展了一定的研究和分析能力，以改善对预警趋势和正在出现的业务行动挑战的报告。例如，通过追踪索马里的局势发展及刚果民主共和国东部武装团体的发展，增强了对当地局势及动态的了解，加强了总部在必要时作出危机反应的准备。

49. 通过业务流程改善举措，情况中心开发了一个正规、共享的危机反应机制，以确保用标准化和系统的综合性办法来支持外地行动，包括通过加强应对危机局

势的准备、作出适当反应以及加速并统一信息流通和决策的程序。这一机制使特派团和总部领导和管理人员对危机局势取得共同认识，协助在危机期间作出及时决策。该机制被有效用来在阿富汗、科特迪瓦、刚果民主共和国、海地和苏丹改善准备状态和(或)管理危机。为进一步提高本组织内部信息分享、危机反应和有效协作的实效，情况中心正在领导秘书处探索危机共同行动中心这一概念。

50. 在政策、评价和培训司开展的评价的基础上，情况中心以修订的政策和导则的形式制订并发布了外勤综合联合行动中心和特派团联合分析中心结构和业绩共同标准。在关键活动领域，如日常和特别事件报告、协助应对危机和趋势分析方面，这些工作正在为提高各联合行动中心和各特派团联合分析中心业绩的一致性作出贡献。需要不断监测这些政策和导则的执行，以便随时间推移不断改善。通过改进提供给秘书处高级领导的内部简报以及给部队和警察派遣国的每周简报，这些活动的益处得以分享。每周简报取得明显改进，采用了互动格式，军事顾问和警务顾问界对此深表赞赏。

公共事务

51. 建立公共事务科是为了管理媒体关系、部门宣传、对外关系、机构信息和内部沟通，并为外地行动的宣传部门提供技术建议和支持，它与秘书长发言人和新闻部合作，在维持和平以及外勤支助事务上与媒体进行更有效、积极和及时的互动。此外，它还组织负责维持和平行动部副秘书长和外勤支助部副秘书长的季度新闻发布会，让媒体了解有关维持和平行动的发展和挑战的最新情况。总部维持和平行动部和外勤支助部与外地行动合作，系统制定了有关特派团任务执行和危机的重点事件战略沟通计划，以确保在有关具体特派团或者更广泛的维持和平问题上总部和外地行动保持协调一致。这些工作产生的结果是，对于内外受众而言，总部和外地之间的沟通方式更连贯，信息传达更一致。例如：在海地地震之后，定期向媒体及工作人员介绍危机救灾工作的最新情况，包括创建了一个特别的 Facebook 沟通链接，反馈极佳；在阿富汗、科特迪瓦和苏丹以及在苏丹的全民投票中联合国发挥了作用；以及对性虐待和性剥削指控作出反应。

52. 经强化对公共事务能力还协助制订了一个可以更好地利用电子媒体，包括社会媒体的沟通战略，将于 2011 年初推出；还制订了标准业务程序，以便战略性地管理两个部的代表性活动，以具有成本效益和有针对性的方式来传达关键信息。

信息管理

53. 根据内部监督事务厅的建议(见 A/61/743)，办公室主任主持了维持和平行动部/外勤支助部信息管理委员会，确保领导层积极参与制订和执行部门的信息管理战略和项目。通过这一机制，两部得以不断增强以下领域的能力：统一信息管理优先事项和项目，将其直接与部门战略和业务重点相联系并利用整体技术解决

方案，预计 2011/12 年期间的项目开发经费将因此减少 450 000 美元。在维持和平信息管理股的领导下，重新设计和和平行动内联网；部署了特派团内联网模板；2010 年 8 月起开始分阶段部署战略管理系统，以仪表盘格式提供实时数据和局势信息，以便 2012 年起支持总部及外地的领导决策；并开展了用于安全存储和提供总部/外地之间沟通内容的行动报告库工作。以政策、标准、程序和系统等形式建立的信息管理治理，增强了问责制，加强了信息的完整性、安全性和管理一致性。此外，记录和信息管理协调中心的能力建设加强了组织的信息管理作用和责任，产生了包括以下方面在内的成效：实时利用业务信息以支持决策，以及遵守信息安全和记录保留政策。记录和档案管理也更有效，所需存储空间减少了近 7 000 英尺长度，每年节约的相关经常性费用约 90 000 美元。

政策、评价和培训

54. 作为维持和平行动部和外勤支助部的共有资源，政策、评价和培训司的建立是为了保证以下各方面之间的联系：制订政策和指南，系统地总结最佳做法和经验教训，在对部门和特派团关键领域的业绩评估基础上设计和提供培训，以及政策和指南的相关改动或发布。

55. 维和最佳做法科负责两部的政策和指南框架、共有的专题政策和建议(民事、保护、两性平等和艾滋病毒/艾滋病)以及同知识管理经验教训和最佳做法有关的活动。该科是一个由 D-1 职等人员领导的组织实体，其组成和规模相当于处，负责履行与共有政策和指导紧密相关的职能。因此，建议将这一资源重新命名为政策和最佳做法处，继续由维持和平行动部和外勤支助部共有。

政策和指导

56. 为补充维持和平行动部和外勤支助部的改组工作，并为支持目前正在开展的维和专业化工作，两部致力于提高和改善针对外勤业务需求的指导，制定维和职能及行动的业绩标准。自 2007 年改组以来，两部又发布了 170 个指导文件，迄今为止已被从和平行动内联网上下载了近 36 000 次。通过确定标准后强化指导，提高了关键职能领域业绩的一致性。警务、选举、军民协调和特派团开办指南等方面的新政策和指导材料的发布受到了欢迎。外地特派团和会员国进行人员培训时，通常使用这些材料。69%的外地行动表示，指导材料在质量和范围方面非常适用或适用。现已有基线指导，供总部和外地所有维持和平部门工作人员使用。

57. 例如，在解除武装、复员和重返社会这一关键领域，特派团的业绩得到改善。2008 年 5 月开展了一项现场调查，了解有关解除武装、复员和重返社会方案的规划、执行、供资和管理的联合国全系统综合标准产生的影响。89%的受访者说，相关的标准和指导满足了他们的需求；95%说，他们对解除武装、复员和重返社会方案行动有了更好的了解；85%报告说，解除武装、复员和重返社会复员方案行动的规划、设计和管理得到改善；87%在解除武装、复员和重返社会方案行动

中使用该指导来进行培训、监测和评价；81%发现可以利用不同方式来开展工作；80%利用这些标准来制定解除武装、复员和重返社会方案行动政策。

58. 外勤支助部最近还编制了关键性指导文件，例如，有关如何减少维持和平行动的不利环境影响的指导。2009年5月批准的环境政策要求特派团确保管理并降低其对当地环境以及对当地人民健康的影响，例如控制和预防石油及燃料泄漏以及建立废物管理方案。航空安全和航空业务风险管理政策引入了更标准化的方法来确定与各种类型飞行有关的风险水平，从而有助于做出相关决策。

59. 在“新地平线倡议”的背景下，两部重点关注已获授权活动的关键共有领域；为有效开展这些活动，需要维和利益攸关方之间达成一致和清楚的认识。例如，这些领域包括保护平民、强有力的维持和平方法以及建立和平/维持和平/建设和平之间的联系及过渡。用于指导编制具体特派团的平民保护战略的战略框架预计于2010年12月完成，该框架将作为相关训练单元以及确定所需资源和能力的基础。以战略框架草稿为基础，5个有平民保护任务的特派团已制定或者正在制定这些战略。两部还在编制一个战略，用以指导维持和平人员在安全和安保领域开展的关键性早期建设和平任务的优先安排及排序。此外，两部与会员国保持对话，讨论增强维和效果，包括以下需求：以姿态和行动来遏制对任务执行、更广泛的和平进程以及维和人员安全和安保等构成的威胁。

经验教训/良好惯例

60. 两部的知识管理系统加强了能力，能够确定经验教训和良好惯例，并将其纳入标准、政策、指导和培训。在建制警察单位、平民保护以及军队和警察人员两性平等意识等领域，新的或者修订的政策、指导和培训汲取了一些关键的经验教训。两部利用技术，增加了知识管理工具的使用；实践社区的数量从2008年的3个增加到目前的45个。其结果是极大增强了特派团各职能之间以及总部和外地之间的知识分享。

评价

61. 自2007年创建以来，政策、评价和培训司司长办公室的评价能力团队成功地履行了责任，评价外地特派团的业绩及总部的专题进程并提出改善建议。专题评价审查维持和平行动部和外勤支助部的总部和/或外勤业务进程，以评估一致性，并视情况确定共有问题，寻找潜在的解决方案。两部在决策中，例如关于满足外地特派团新的培训政策需求的培训能力方面的决策，参考了评价结果和建议。在联苏特派团支助流程以及达尔富尔混合行动综合信息和沟通流程等领域，它们还指导了特派团的管理和流程改善。2008年对达尔富尔混合行动、联苏特派团以及联东综合团的联合行动和特派团分析中心的评价产生的结果是，修订了这些中心的政策和导则，以改善这些实体的信息分享和综合评估。统筹行动小组内部评价的建议改善了小组的行动，包括通过提高与专门职能领域之间分工的明确

性，灵活分配满足外地特派团行动需求的专家资源以及改善对专门人员的培训，使其高效履行职责。结合来自知识管理小组的支持，这些按照方案规划并按优先次序开展的自我评价成为一个组织工具，用来帮助维持和平行动部和外勤支助部以及外地不断改善组织和管理工作的。

培训

62. 为了改善业绩和任务执行，两部优先关注加强维和培训治理框架。2008年，它们发布了一个联合国维持和平培训新战略，2010年4月还推出了政策和导则，明确规定了成员国、维持和平行动部、外勤支助部和外地行动的培训责任。该框架设定了培训管理周期，确保以成本-效益高的方式来使用培训资源，让所有职类人员更好地做好准备，履行联合国维持和平人员职责。它还以组织和部门政策及指导为基础，建立了确定培训标准的程序，确保维持和平行动中的文职人员接受培训后达到与秘书处其他人员一样的组织标准，以建设共同组织文化。此外，来自会员国的128名教官接受了有关部署前培训标准的培训，这一标准已按照上述政策和指导进行了更新。明年，预计这些教官将培训19 000名部署在联合国维持和平行动的军警人员。此外，2009年以来，联合国及会员国的88名人员完成了特派团高级领导人最新课程，其中14名已被任命担任联合国维持和平行动高级领导职务。获得认证教授人力资源管理厅课程的特派团教官数量增加了56%以上，这样更多特派团人员可以接受秘书处级标准的管理和沟通培训。秘书长的报告(A/65/644)载有关于维持和平培训进展情况的全面审查。

伙伴关系和合作

63. 自2007年11月成立以来，伙伴关系小组通过促进更好地利用更广泛的联合国系统和关键伙伴提供的全面能力和经验，为增强其冲突后接触活动的影响力做出了贡献。以2008年联合国-世界银行伙伴关系框架为基础，一些维和行动在战略和行动层面与世界银行紧密合作。在刚果民主共和国、海地和利比里亚，维持和平行动部、联合国开发计划署和世界银行在劳力密集的项目上开展合作；在这些项目中，有特派团工兵部门的参与，联合国开发计划署征聘了当地劳动力，世界银行提供了资助。所取得的经验教训总结在导则中，随后分发给维持和平行动部领导的所有外地行动。最近的伙伴关系工作重点是提高有效协作性以及欧洲联盟之间的联合或协调规划；联合国在中非共和国、乍得和刚果民主共和国开展维和行动时，欧洲联盟也一起或提前部署了军事和民事行动。欧洲联盟部队在刚果民主共和国的部署行动之后，编制了联合国和欧洲联盟关于联合部署规划的联合指导方针，并应用于乍得的规划。同样，欧洲联盟-联合国在乍得东部和中非共和国东北部维持和平部队的权力交接中所得经验教训概括在合作编写的事后分析中。这一文件可以成为两个组织在合作领域开展未来对话的重要工具。

64. 通过执行《非洲联盟十年能力建设方案框架》以及为非洲和平与安全构架提供支助，秘书处和非洲联盟发展了和平与安全方面的业务伙伴关系。这一伙伴关

系还需要一系列的短期、中期至长期举措，作为非洲联盟-联合国小组报告(《普罗迪报告》，A/63/666-S/2008/813)以及针对各国情况的各种机制的后续行动。

65. 联合国协助了非洲联盟委员会和区域实体增强其规划、部署和持续开展维持和平能力方面的工作。过去一年，维持和平行动部和外勤支助部与委员会加强信息交流，分享经验教训、建立监测准备状态的机制，发展培训能力并加强了合作。除了通过联合国非索特派团支助办事处和外勤支助部提供一揽子后勤支助，工作还包括提供与非洲待命部队和非洲联盟驻索马里特派团(非索特派团)的发展有关的技术咨询(军事、警务、解除武装、复员和重返社会、安全和公共信息及支助)。

66. 两部对非洲联盟的支助重点是培训，以提高规划能力，培养有潜力的高级领导人；此种培训支助的目的是为了让非洲联盟委员会和区域经济共同体能够随时间推移承担这些工作的责任。大约 150 人已完成培训并被委员会列入名册，以备将来部署到非洲联盟维和行动中去。此外，非洲联盟安全部门改革专家还对总部进行了考察访问，并参加了联合国年度机构间高级别安全部门改革执行人员讲习班。

67. 此外，工作还包括加强联合国与非洲联盟委员会之间的战略对话机制。在亚的斯亚贝巴，2010 年 7 月 1 日联合国驻非洲联盟办事处的成立使在和平与安全领域工作的联合国各办事处合理化。该办事处还整合了前联合国驻非洲联盟联络处、非洲联盟维持和平支助组和非索特派团联合国规划组。达尔富尔混合行动联合支助和协调机制的支援小单位也被纳入这个新办事处。此外，2010 年 9 月 25 日成立了联合国-非洲联盟和平与安全联合工作组，以便在负责政治事务、维持和平行动和外勤支助的副秘书长和非洲联盟专员一级解决双方共同关注的战略问题。该工作组每年将召开两次会，在纽约和亚的斯亚贝巴轮流举行。

68. 伙伴关系小组支助了联合国-欧盟指导委员会和工作人员会谈等协调机制，在这些机制中，讨论了联合国与欧盟并肩工作的一些领域中双方共同关注的一些实际业务问题。该指导委员会还是一个有益的平台，可借此在诸如国际治安理念、安全部门改革以及两性平等共有领域，就联合工作方案达成一致意见。此外，两部还支持了秘书处一级与包括集体安全条约组织在内的区域组织之间的新合作框架。伙伴小组探索了与东南亚国家联盟开展合作的途径，尤其关注区域文职能力如何为全球维和工作做出最佳贡献。随着维和行动开始缩小规模，为确保保持持续向更长期的和平建设过渡，它们与伙伴的互动协作变得更加重要。

监督和问责制

69. 采取业务流程改进举措，简化并加强指定工作人员履行人力、财力和物力资源方面责任重大职责的程序，在这一方面，管理事务部和外勤支助部正在制定一个从外地到总部关于授权行使情况的报告框架。为了进一步加强指挥链，并辅助审查和调整目前的授权工作，外勤支助部正在为引入国际公共部门会计标准做准

备，做法是制定一个问责制框架，以确保明确规定作用和职责，以及主管外勤支助副秘书长向各特派团团长和特派团支助主任/主管授权，并除其他外，考虑到管理事务部的直接授权以及大会第 59/296 号决议第三节第 7 段的规定。

行为和纪律

70. 维持和平行动部和外勤支助部的一个共同资源，即外勤支助部内的行为和纪律股，通过制定政策和方案促进最高行为标准，并制定程序对不当行为采取适当且快速的行动，加强了管理层的监督和问责制以及不当行为预防。该股与各外地特派团行为和纪律小组及联合国系统伙伴合作，推出了各种预防不当行为的系统性措施，包括各类人员部署前上岗培训，以及对所有不当行为指控的记录和后续行动。这增强了本组织以下方面的能力：查明并减少与人员行为有关的风险，以及就调查之后向秘书处有关当局或会员国证实的所有不当行为指控采取适当且快速的部门行动。加强行为和纪律框架的具体步骤包括：经修订的法律、政策和行政文件现在规定各类工作人员都必须遵守同样的联合国行为标准；补充初步框架的更多指导，包括处理性剥削和性虐待问题的全面战略和受害人援助战略，以及在 2008 年 7 月实施了一个新的案件管理工具。这个工具改进了本组织管理与报告不当行为指控的能力，包括制作统计数据。这类数据自 2009 年 12 月起在联合国行为和纪律网站上公布。这个工具还为受权官员提供了一个可靠实用的手段来交换保密资料，并审查选择外派的所有文职候选人是否有前科。这些成就合起来，通过澄清作用和职责，改进联合国总部和外地各实体之间的协调，并消除重复劳动，导致了对行为和纪律问题作出更具结构性和全面的组织回应。

审计反应和调查委员会

71. 2007 年的结构调整建议确定，没有足够能力来管理内部和外部审计反应，审查调查委员会流程，有系统地吸取经验教训和最佳做法，将其作为促进因素，努力克服弱点和所面临的更大风险。通过稍微加强能力以及改变对主管外勤支助助理秘书长的报告关系，审计反应和调查委员会小组进行了有系统的监测，以确保对监督机构和调查委员会的所有结论与建议采取适当行动。在对维持和平行动部和外勤支助部以及外地行动各部门进行审计跟踪并展示调查委员会数据库的支持下，这种持续的后续行动导致 2007 年 6 月至 2010 年 6 月两部范围内尚未执行的内部监督事务厅建议减少了 70%，同一时期审计委员会重复建议的数量减少了 15%。这些主要领域业绩的改善导致在以下诸领域缩小差距和实现改进方面取得重大成就：航空安全管理导致报告的航空安全事件减少；采购规划和供应商绩效评价导致通过预先规划和提高所采购的服务和产品的质量来节省费用；以及外地征聘导致降低外地行动的总体空缺率。2009 年 1 月至 2010 年 3 月期间，尚未执行的调查委员会建议减少了 61%。此外，自 2007 年 7 月以来，调查委员会报告中确定的经验教训和最佳做法已被用来更新标准作业程序，为所有外地行动的调查委员会提供了指导。

特派团领导

72. 高级主管任用科的加强以及该科搬迁到主管外勤支助副秘书长办公室提高了本组织为外地行动职位查明并吸引有适当资格的领导人的能力。一个 2009 年业务流程改进项目产生了正式和系统的继任规划、空缺管理和监督外地领导人任命程序，使维和部和外勤部能够对各特派团的领导团队和要求采取整体的看法，增强积极主动地规划和战略性地管理高级特派团任命的的能力，并促进有效的高级领导团队建设，以满足各维持和平特派团和政治特派团的高级别政治和业务领导能力的数目和范围需要。过去一年，除了在海地地震后和在阿富汗、科特迪瓦和达尔富尔在极短的时间内部署临时领导人团队以填补领导人空缺外，这些程序改进使外地领导人任命之间的中位间隔天数从 2007/08 年度的 87 天缩短到 2009/10 年度的 31.5 天。由于专门注意坚持本组织的性别目标，特派团团长和副团长一级的性别平衡已有所改善，从 2007 年的 2% 提高到目前的 22%。此外，一个高级别排除故障机制(由政治事务部、维持和平行动部、外勤支助部、人道主义事务部和联合国开发计划署组成)的引入，为各外地行动综合领导团队的有效运作提供了积极的支持。

3. 专家领域

法治和安全机构

73. 大会认识到维和人员是早期建设和平者，通过其第 61/279 号决议设立了法治和安全机构厅，以整合维持和平行动部内的警察、司法、惩戒、解除武装、复员和重返社会、排雷行动和安全部门改革的结构和职能。

74. 2007 年以来的经验加强了设立该厅的意义，特别是作为和平行动专业化支助的中心，以及与会员国、联合国系统和外部伙伴支持外地法治和安全任务的关键对话者。该厅改进了本组织在安全和安保领域执行复杂、经常出现的早期建设和平任务的能力。秘书长在关于冲突结束后立即建设和平的报告(A/63/881-S/2009/304)中界定了这些任务。为了进一步支持一种综合性的办法，维持和平行动部和外勤支助部正在与联合国系统伙伴一道，制定一项早期建设和平战略，以指导安全和安保举措的优先次序和先后安排。

75. 综合法治办法的好处的证明是，支持 17 个维和行动和政治特派团的核心法定业务活动，以及与联合国协作和参与更广泛的伙伴关系的能力有所增强。例如，在苏丹南部，在法治和安全机构厅/开发计划署(开发署)联合评估团访问后，设立了联苏特派团司法和安全部门咨询和协调小组。法治和安全机构厅和开发署专家对东帝汶的联合法治评估团访问，也产生了一个关于文职监督和民主治理的联合安全部门改革项目以及一个共同支持的警务方案。自 2007 年改组以来，外地行动报告说，总部给予的有关法治和安全机构问题的指导和支助改善了 27% 到 53% 不等。与此同时，所有具有法治任务的多层面行动都报告说，该厅有效地处理贯穿该厅各法治和安全机构部门的政策与战略，并有效地与伙伴打交道。

76. 警务司依照大会第 63/287 号和第 64/271 号决议进行了重组和加强。在执行内部监督事务厅关于联合国警察行动管理的建议时，维持和平行动部重新评估了警务司的组织，以提高其运作效率；通过设立一个由人力资源专家组成的独立实体来处理空缺率并精简警察招募程序，并在联合国警察轮调同步化方面，改善与警察派遣国和外地特派团的沟通。大会第 63/287 号和第 64/271 号决议授权警务司增设 20 个职位，使之能够更有成效和更有效率地为维和行动选择和招聘合格的警察专家以及精心准备和装备精良的建制警察部队，同时使之能够与会员国密切联络，并重点关注维和行动和政治特派团警察部门的所有战略规划事项。

77. 在乍得、刚果民主共和国、海地、科索沃、利比里亚、苏丹和东帝汶，战略规划指南协助外地特派团及东道国警察和其他执法机构制定了其警务改革与开发行动规划和评估。通过在最近制定的综合特派团规划进程指导模板的基础上，制定各自的联合国警察行动概念，中乍特派团、联海稳定团、联刚稳定团、联合国驻塞浦路斯维持和平部队、联合国塞拉利昂建设和平综合办事处、联科特派团、联利特派团、东帝汶综合团和联合国科特迪瓦行动获得的规划援助，产生了明确的远景构想和业绩指标，以及警务相关法定任务的优先事项和更好的先后顺序。

78. 按照大会第 64/271 号决议第 11 段和第 12 段的要求，我将在 2011 年 7 月至 2012 年 6 月期间维和行动支助账户内对警察顾问员额职等进行评估，同时认识到维持和平行动部警务司对维和行动，包括对其建设和平工作作出贡献的重大作用，以及在若干行动中警务层面的扩大。

79. 通过增强开展部署前甄选评估的能力，经过测试的警员几乎增加了 100%，从 2009 年的 12 150 人增至 2010 年的 24 050 人，导致总体外地空缺率从 2009 年的 25.6% 下降到 2010 年的 21.3%。此外，妇女在联合国警察中的比例从 2009 年 8 月的 7.8% 增加到 2010 年 11 月的近 10%。这些努力将继续下去，以实现到 2014 年达到 20% 的目标。

80. 根据对现有结构的审查以及与警察派遣国的非正式协商，建议将特派团管理与支助科分为两个科，一个科侧重于特派团管理与支助，另一个作为专用能力，称作甄选和征聘科，以确保透明度、自主性、问责制、一致性和标准化，并提高与征聘、选拔和部署警察人员有关的所有程序的效益和效率。新甄选与征聘科的设立将不产生额外费用。

81. 大会第 64/270 号决议批准的常备警察能力的扩大和补充性常备司法和惩戒能力的设立，在满员后，将构成一个强化能力，支持外地特派团的开办、缩编或其他重要的过渡和阶段。虽然经费是通过支助账户提供的，但这些快速部署能力是所有外地存在的主要驱动力。

82. 扩大后的刑法与司法咨询服务处通过以下措施加强了在实地的能力：增加对司法和惩戒部门的现场评估和技术支持，导致阿富汗、布隆迪、刚果民主共和国、

海地、利比里亚、苏丹和东帝汶的法律框架有所改善，国家机构有所加强；协助各特派团在阿富汗、达尔富尔、刚果民主共和国、海地、利比里亚、苏丹南部和东帝汶支持制定国家法治改革战略，产生了由国家牵头和协调的改革进程，并促进调动更多资源；加强对这些东道国的援助，以确保安全和人道的监狱系统，有助于减少安全风险和改善监狱条件；并为司法事务和惩戒干事开办培训班，使他们能够按照指导材料和已确定的最佳做法协助国家行为体。

83. 安全部门改革股等新能力为会员国和各特派团提供的专门知识，使它们能够更有效地完成任务。例如，对安全部门改革的全系统战略方针已确保支持非洲联盟和几内亚科纳克里等区域和国家安全部门改革工作的连贯一致性。为来自联合国各实体的 350 多名参与支持国家安全部门改革工作的实践者提供培训，加强了系统方法和本组织这一领域的专门知识。安全部门改革活动核心领域指南正在定稿，将进一步支持这一努力。此外，新建名册上的安全部门改革专家的快速部署，已经导致对国家一级安全部门改革举措的更有效的评估和规划，以及更有效益和效率的国际和区域支持。

84. 就解除武装、复员和重返社会方案/安全部门改革之间的联系以及解除武装、复员和重返社会方案与过渡时期司法的相互关系，最近为实践者发布的准则和今后为其举办的培训，将加强本组织的能力，确保冲突后稳定措施得到适当协调。2009 年 1 月印发的出版物“和平行动中第二代解除武装、复员和重返社会方案做法：推动关于联合国维持和平的挑战和机会的新地平线讨论”中的第二代解除武装、复员和重返社会方案概念，将允许联合国考虑可实施的替代性活动，以便在和平进程中建立信任，促进安全的环境，并帮助在仅有传统解除武装、复员和重返社会方案还不足的局势中为长期建设和平奠定基础。

85. 在适当和资源允许的情况下，法治专家支持政治特派团，办法是参加安全部门改革、解除武装，复员和重返社会和警察，包括常设警察能力、司法和惩戒等领域的评估、招聘和指导。作为一项一般规则，政治事务部承担支持政治特派团外地部署的费用。

军事

86. 大会第 61/279 号决议批准设立由助理秘书长一级领导的军事厅。一年后，针对关于军事厅的全面分析报告(A/62/752)中提出的建议，大会第 62/250 号决议进一步加强了该厅。后来的报告(A/64/572 和 Corr. 1)叙述了这种加强产生的影响。

87. 政策与学说、联络、规划和部队组建能力的加强，使该厅能够更好地加强与部队派遣国的接触，从而提高了向具体特派团部署的能力。例子包括对新的部队派遣国的评估与部署前访问，以开展评估、指导和辅导，导致为维和行动部署精心准备和装备精良的部队。专家能力的加强允许进行专门的海/河陆空行动规划

以及联黎部队的海上行动原则制定和海上特遣队规划。部队组建的加强使本组织能够更好地管理创纪录数量的军事特遣队和个别部署的人员，一个具体的好处是加大让新部队派遣国进入待命安排制度的力度，以及为维持和平行动增加五个新的部队派遣国。此外，待命安排制度将过渡到一个基于网站的交互式工具，以改善数据的准确性和反应时间。额外资源加快了谅解备忘录的拟定、部署前和侦查活动、以及在外勤支助部合作开展的特遣队所属装备谈判。

88. 评估小组的设立在向会员国，特别是部队派遣国通报外地行动的军事威胁和风险评估，以及可能会影响维和行动的潜在冲突区方面取得了质的改进。专门的政策和学说制定能力提高了军事厅支持部队派遣国和外地行动的能力，办法是汲取经验教训和最佳做法，在军民协调、保护平民以及评估和减少安全风险这些关键领域编制指导资料，以及确保军事观点适当反应于贯穿各领域的维和与支助政策。更广泛地说，经加强的军事厅能够参与新的举措，如地平线能力驱动办法、对维持和平倡议的强有力的办法和全球外勤支助战略。军事厅和警务司正在与外勤支助部合作，制定一个模块化的“200人”营地概念，其中包括标准化的信息和通信技术及安全后勤组成部分，目的是促进顺利部署军队和警察。

89. 在迅速派遣总部军事专家前往各特派团，协助其在开办、快速增援和危机应对阶段的工作也明显改善。最近的例子包括在达尔富尔混合行动总部部署一个小组，以支持部队指挥官制定简化军事部门管理的流程和程序，在美国南方司令部部署联络官，在太子港部署一个规划小组应对2010年1月的海地地震。

90. 总体而言，69%的外地行动报告说，该厅维持(25%)或改进了(44%)所提供指导和支助的质量、及时性和针对性。

外地支助

91. 本组织履行其政治、维持和平和建设和平任务的能力必然取决于本组织在最具挑战的行动环境中切实有效地支持实地活动的的能力。一个由副秘书长级领导的专责部门的设立提高了支助工作的能见度，意味着支助问题已经开始为决策过程，包括安全理事会的决策过程提供投入。经验表明，更知情的重大支助层面决策对执行任务产生了积极影响。

92. 正如《全球外勤支助战略》所示，外勤部日趋成为一个战略推动者，有能力为本组织所有外地行动，包括由政治事务部领导的外地行动有效地提供资源和管理服务。该部已经利用其能力，在本组织以新的方式应对国际社会面临的挑战方面发挥关键作用。在2010年的调查中，63%的外地行动报告说，外勤支助部自成立以来所提供的指导和支助的总体质量、及时性和针对性均有改善。

93. 外勤支助部通过联合国非洲联盟驻索马里特派团支助办事处在索马里向非洲联盟提供了后勤支助，包括通过开辟一条从蒙巴萨到摩加迪沙的必要物资供应线。该部还代表秘书长与非洲联盟和苏丹政府密切合作，以确保人员和物资安全

持续通行，以促进达尔富尔混合行动的全面部署。该部还一直与联合国伊拉克援助团和联合国阿富汗援助团密切合作，为其业务挑战和安全威胁制定切实可行的长期解决办法，包括在大会授予我的权力范围内，使用海外机构和自行酌定的措施来征聘和留住员工。此外，该部支持将联合国在几内亚比绍和中非共和国的驻留规划为综合建设和平办事处，协助了这一转变，并正在就设立一个西非区域冲突预防中心，向政治事务部提供咨询意见。

94. 根据从三年多运作获得的经验，而且依照目前正在开展的执行全球外勤支助战略的工作，外勤支助部已查明，有必要确定该部专家资源在各统筹行动小组与主管外勤支助事务副秘书长办公室之间的最佳配置。统筹行动小组向具体维和行动提供综合、跨部门的支助，而外勤支助部高级管理层则负责在所有行政和后勤支助领域为所有维持和平行动和政治特派团提供指导和政策咨询。它还负责在支助职能和举措方面以战略眼光综观所有外地存在。为外勤支助部高级领导层分配适当资源是必不可少的，以便根据行动优先事项和全组织政策和优先事项对大会为本组织外地活动拨出的资源进行适当的战略监督。

人力资源管理

95. 参考 2005/06 年度的外勤人事管理和支助机构和流程全面审查，提议将人事管理和支助处重组为外勤人事司，加强了专家能力和业务支助能力。此外还决定，应通过扩大人力资源管理授权的方式加强人事司，更有效地征聘、管理和行政管理外勤人员。

96. 近年来，外地特派团文职人员的配置人数增加，对专门知识的要求不断变化，因此，卓有成效的战略和业务人力资源管理对于外地特派团的成功至关重要。为了加强领导、管理和业务能力，更好地管理外地人力资源管理部门的规模和范围，设立了外勤人事司，由专门提供基础支助和业务支助的两个处组成。该项重组澄清了作用和职责，便于向各特派团源源不断地提供日常业务支助，并持续重点关注政策、人力规划、征聘、人员配置和职业发展等领域的战略人力资源管理。

97. 扩大人事司的授权，目的是在职务分类、升级批准和工作人员管理和福利管理的决策斟酌权等问题上，改进对外地的服务提供。不过人力资源管理系统仍然面临挑战：自 2008 年 10 月以来，随着模仿总部系统和机制的新的征聘与甄选进程的采用，69%的外地行动报告说，人事司所提供的有关人力资源管理事项的指导和 service 的质量、及时性和针对性维持原样(44%)，稍有改进/显著改进(25%)，25%的外地行动表示有所下降。不过在总部的战略和决策级别，通过新结构可以在涉及外勤人员的 service 条件和全面人力资源管理改革这些问题上，从管理事务部获得更有系统和更协调的投入。

98. 由于增强了培训和自我监督能力，可以在工作人员甄选、任职和某些行政职能方面进一步向外地行动授权。最近调查的外地行动有 62%认为获得充分授权，

31%则表示需要更水平的授权。为了确保适当行使所授权力，外勤人事司正在为外地人力资源工作者制订人力资源管理电子学习方案。外勤人事司与人力资源管理厅合作，进行自我监督，包括采用秘书长的人力资源管理改革概览报告(A/65/305)中叙述的人力资源管理计分卡。

99. 外勤人事司还改革了基于名册的征聘程序，使之成为以积极的中央管理方式处理人员配置的新系统，建立了由专家组评估的合格应聘人员名册，该名册经过外地中央审查机构核准，特派团管理人员可根据甄选授权随时从中挑选人员。通过经大会第 63/250 号决议核准的根据一套工作人员细则作出的简化合同安排，创立了将外地和总部整合为一体的全球秘书处。该项整合为既适用于外地也适用于总部的新的工作人员甄选制度提供了指导。新制度让主管外勤支助事务副秘书长能够在无须公告的情况下，灵活地在各特派团之间平调经过中央审查机构审核的工作人员，让外勤支助部能够在一个特派团的开办、扩大、清理结束或危机时期能够较快地部署工作人员，并能够从处于减员或清理结束阶段的特派团调动工作人员。因此，当地征聘工作人员的空缺率从 2009 年 6 月 30 日的 30%降低到 2010 年 6 月 30 日的 15%；国际工作人员的空缺率从 2009 年 6 月 30 日的 28%降低到 2010 年 6 月 30 日的 24%。新的工作人员甄选制度还要求征聘主管适当考虑聘用部队和警察派遣国的应征人员担任维和行动职位和获得支助账户出资的员额。截至 2010 年 8 月 31 日，88%的特派团工作人员为部队和警察派遣国的国民。

财务管理

100. 考虑到同各区域组织和广泛联合国系统所达成的财务安排和合作安排的水平和复杂性，经大会批准加强外勤预算和财务司。加强该司的目的是在预算编制和日常业务方面改进对外地行动的指导和支助。

101. 外勤预算和财务司与管理事务部，特别是在维持和平行动方面与维持和平经费筹措司，并在特别政治任务方面与方案规划和预算司密切合作，编制和提出外勤预算。本组织正在广泛执行财务和预算管理改革，特别是采用国际公共部门会计标准和企业资源规划项目(“团结项目”)，预计这些举措将优化流程，更好地为会员国和外勤工作服务。此外还应进一步审查有关的预算工具和流程，例如为综合办事处提供经费的预算工具和流程，并进一步审查统合各种职能的协作安排，而这些职能的预算历来根据不同流程和时间轴编制。

102. 2007 年 7 月以来，尤其是通过部署支持在当地编制外勤预算的综合“算盘”小组，简化了预算编制流程，改进了预算编制工作。取得的成果包括改善了维持和平行动预算提交截止日期的遵守情况，遵守率从 2007/08 年间的 50%，提高到 2008/09 和 2009/10 年间的 100%。在大会第六十三届和第六十四届会议期间，立法机构也确认提交的拟议预算的质量有所提高。81%的外地行动报告说，对预算编制和财务职能的支助维持原样(50%)或有所改进(31%)。加强质量保证措施——如所需资源跨特派团分析、制订和遵守基准(即费用计算标准和各种资源比例)、

统筹行动小组以及部门联合高级审查小组对特派团预算的综合审查，以及各预算办公室的强化培训，改善了预算估计的一致性，提高了外地行动预算的总体执行率，从 2007/08 年间的 92% 上升到 2008/09 年间的 97%。预计资源申请和业务需求之间匹配情况的进一步改善，最终将减少超支和支出节余情况。

103. 加强外勤财务和预算司也导致加强了外地特派团的财务资源管理和报告能力。“PACT” 方案让本组织能够对新任职的外地预算和财务干事进行密集培训，在三个月内将其部署到外地行动，填补关键的空缺。就外勤财务制度和预算编制方法进行现场培训、采用并维持外勤财务手册以及通过支助访问转让技能，这些措施都有助于增加外地的实质性专门知识。外勤财务和预算司为实施企业资源规划系统、国际公共部门会计准则及全球和区域支助中心而提供的外地支助一揽子方案，目的都是让外勤财务专业人员更好地了解新的业务做法。

104. 此外，对部队和警察派遣国的支助已经改善。尽管从 2006/07 年至今，特遣队所属装备管理索偿数量增加了 69%，但是，通过改进业务流程并与此相关加强支助系统，财预司将处理报销的平均时间从六个月缩短为三个月。

105. 作为全球外勤支助战略实施工作的一部分，大会核准可从维持和平准备基金支取不超过 1 亿美元，从战略部署物资储存支取不超过 5 000 万美元，并且无需补充，从而加强了开办和扩大特派团的财务框架，并因此在会员国不追加经费的情况下，为新行动提供了更有力的资助。这些措施的目的是加快筹资进程，更好地适应特派团开办和扩大阶段的需要，将物资和人力资源迅速部署到外地。在比较现实的资源需求基础上，正在拟订一个维持和平行动第一年的标准化筹资模式草案，供大会第六十五届会议续会审议，该筹资模式草案也应有助于特派团的迅速开办和部署。秘书长关于全球外勤支助战略拟议标准化筹资模式的报告 (A/65/643) 将提供更多细节。

后勤

106. 维和工作的后勤支助是执行任务的一项关键战略手段。联合国维和工作的业务支助需要复杂多样，各特派团之间情况不同，包括向边远和敌对环境运送口粮，对使用不同运输资产开展部队和其他人员的轮调进行管理。虽然各特派团的需求不同，但是有关行动的特殊需要以及所有特派团都共同需要的资源，例如口粮、燃料、地面和空中运输，构成联合国维持和平工作最大成本动因的一部分。

107. 虽然外勤支助部的设立，除了设立单独的信息和通信技术司(见下文第 112 段)之外，并没有显著改变后勤支助司，但是建立由副秘书长领导的一个专门的支助部为发展更具有战略性的全球方式进行外地后勤管理奠定了基础。接受调查的外地行动有 50% 认为后勤管理的质量、及时性和针对性已有改善。在管理全球后勤业务方面取得的经验支持了全球外勤支助战略的制订。该战略的关键形成因素是，设想通过各服务中心(区域和全球服务中心)提供共同服务，以便产生协同

增效、成本效率和规模效益，并有可能减少随团足迹，从而加强工作人员的安全和安保。

108. 服务中心概念的发展改变了对意大利布林迪西联合国后勤基地的认识，使之成为一个全球服务中心。该后勤基地还正在发挥全球外勤支助战略的模块化支柱这一关键作用，在全球范围内制订各特派团的服务模块。此种预先设定的后勤一揽子方案将有助于更迅速更有效地部署特派团，有助于更有预见性地获取特派团需要的货物和服务。总部的后勤支助司正在与布林迪西后勤基地密切合作，实施全球方式后勤管理。全球外勤支助战略进度报告(A/65/643)提供了有关落实服务中心和模块概念的更多细节。

采购

109. 实效采购仍然是执行特派团任务的一项关键战略手段。外勤支助部和管理事务部继续合作改进采购支助的提供，在遵守有力的内部控制、监督和问责这些原则的同时简化流程。

110. 一个全秘书处的采购治理框架确定了外地行动的作用和责任、问责关系和简化采购程序。62%的外地行动认为，作用 and 责任的划分非常清楚或比较清楚，而 31%的外地行动则报告说，此种划分比较模糊或非常模糊。为了更及时有效地进行采购，管理事务部于 2008 年 8 月增加了外勤支助部的采购授权，将非核心和非特殊需求的采购案授权从 200 000 美元提高到 500 000 美元。由于增加了授权，外地行动可以在当地批准更多的采购案，降低了提交总部合同委员会的采购案数量，减少了先前需要合同委员会批准的采购案的处理时间。2008 年，各特派团向合同委员会提交了 589 件采购案，2009 年减少为 479 件，2010 年为 411 件。81%的外地行动报告说授权水平是适当的，12.5 的外地行动认为需要提高授权水平。

111. 2010 年 7 月，管理事务部设立了由采购司人员和外勤人员组成恩德培区域采购办事处，作为试点，为东部和中部非洲各维和行动和办事处采购物资和服务。拟议的增加采购授权文件一发出，预计将会简化采购流程，合并各特派团的需求并在它们之间分担费用，产生规模效益。由于靠近驻非洲的各维和行动，该办事处还将提供更灵活的支助，使所支助特派团的需要和优先任务更紧密地相互匹配并了解特派团的需要和优先任务。区域采购办事处还将为采购改革举措的管理、行政管理和实施提供区域支助。恩德培区域采购办事处的设立符合全球外勤支助战略方式，不过区域采购办事处仍直接向管理事务部报告。

信息和通信技术

112. 大会第 61/279 号决议在先前已有的通信和信息技术处的基础上设立了信息和通信技术司。大会第 62/250 号决议提升了司长职务的级别，加强了这个新司的领导能力。该项提议的需求基础是：对外地特派团日益增长扩大的信息和通信活动进行管理；为在和平行动中实施企业系统提供技术支助；减少管理事务部

信息技术事务司(现为信息和通信技术厅的一部分)的重复工作;让信息和通信技术服务贴近利益攸关方;以及更好地支助外地特派团执行任务。

113. 信息和通信技术也被更好地用于协助总部和外地行动完成维和任务,尤其是在法治和安保机构、警察和军事应用、以及政策、知识管理、评价和培训等领域。此项支助还加强实施全球外勤支助战略,包括基础设施和信息系统,支持设立恩德培区域服务中心和模块化举措的关键组成部分,尤其是加强目前正在与会员国协商建设的 200 人营地。

114. 在制订和实施信息和通信技术战略和政策方面与信息和通信技术厅合作,确保了外地活动符合全秘书处的信息和通信技术远景构想、政策和标准。信息和通信技术司还确保考虑到外地的业务需要,包括具体外勤需求、行动节奏、行动条件(例如当地基础设施)以及指挥链维护。此外,正在利用联合国后勤基地的设施为本组织更广泛的需要提供支助,包括为秘书处的企业系统提供托管服务。这将让本组织能够实现规模效益,确保与外地行动保持稳健可靠的连接。

115. 信息和通信技术司管理的客户总数超过 130 000,主要通信连接超过 450 条,主要信息和通信技术设备的系统合同超过 10 亿美元,与此同时,该司采取了管理工作量的一些战略举措。所采取的一个区域交付方式是消除重复工作,确保为各特派团所提供服务的 consistency,实现规模效益。大会第 64/269 号决议根据我在概览报告中提出的建议核准了这一方式,行政和预算问题咨询委员会的报告(A/64/660)承认这一方式的潜在好处。有关中东地区各特派团(联黎部队、联合国脱离接触观察员部队、联塞部队和联合国停战监督组织)区域化项目的进一步信息载于这些特派团的 2010 年预算报告。该项目已经正在实现前述目标。已实现的经常性年度财务削减额超过 350 万美元,包括消减 17 个员额。各项应用的集中减少了外地行动的特派团支助规模。数据中心的虚拟化和合并也有助于实现规模效益。此外,通过与信息和通信技术厅和管理事务部合作,确保了企业级解决方案能够满足外地通常具有特殊性的技术需求,例如需要在高延时卫星通信连接和外地广域网上操作。作为这方面工作的一部分,在外地行动中试用了各系统,包括客户关系管理企业系统,以确保可在外地应用。88%的外地行动报告说,它们对该司所提供指导和支助的质量、及时性和针对性非常满意或比较满意;56%的外地行动报告说,自改组以来,在这些领域中取得了重大改进或一些改进。

D. 改善行政和管理流程

116. 大会批准改组提案,同时强调,结构性改革和增加能力仅仅是改革方程的一部分,必须更多地注意解决系统性问题,尤其是改善工作流程和程序。2008 年 2 月,维持和平行动部和外勤支助部与管理事务部合作,推出简化和改进业务流程的业务流程改进举措。在需求评估的基础上,并根据核心业务和改革工作的部门优先事项,优先着重规划、人事、采购和财务这几大领域。迄今共完成了 22 个项目,其中大多数为部际项目,包括澄清利益攸关方的作用和责任、程序标准

化和使用模板、标准和程序培训以及运用技术等方面的改进。在必要时对这些项目进行了调整，以适应其他重大改革举措，例如人力资源改革和企业资源规划等。重要的是，这些项目已成为范例，显示如果具有不断完善本组织的共同远景构想和改革承诺就可以取得的成就。

117. 已取得的成就实例包括：在确定清理结束之后有待结账的特派团查明了 6 200 万美元的设备并记录在案，以便以后对账、处置或重新分配；财产处置流程的周期缩短 51%(从 147 天缩短为 73 天)及资产处置规划流程标准化；建立系统调查应聘人员并将之列入名册的程序，制订新的评估方法，从而提高了名册上应聘人员的质量，加快了向外地行动部署人员；将外地行动财务系统升级和相关财务管理活动造成的平均停机时间从一天减少为半天；减少地雷行动捐助协议和财务协议的平均处理时间，以便始终遵守 7 天期限，从而将资金更快地拨给外地行动，确保关键项目的持续性；以及将维持和平和外地支助指导文件的出版周期从 43 天减少到 18 天，让外地行动更快获得指导。由于上述成就，联合国目前是精益六西格玛流程优秀奖“最佳开办方案”类别的前六名入围者。

四. 结论和建议

118. 改组后的维持和平行动部拥有的各专门知识领域同外勤支助部一起，向外地特派团提供综合性的战略和业务支助，并发挥服务提供者作用，协助在专门领域执行任务。服务提供单位包括法治和安全机构厅、军事厅以及政策评价训练司和办公室主任办公室的共同部属机构。同时，为帮助多重任务行动，维持和平行动部继续并努力加强提供前后一致的综合性支助和指导。国际社会面临的和平与安全挑战继续演变，两部应有效处理在管理两个不同但相互关联的业务模式方面存在的固有紧张关系时遇到的各种挑战，继续提供总部战略和业务指导和支助及专家特别服务。这些模式应继续根据需要作出调整，为变化中的任务和执行这些任务的外地行动提供服务，同时继续处理国际和平与安全议程上新出现的问题。此外，在维持和平行动部/外勤支助部的服务提供单位展示其比较优势的同时，必须制订备选办法，象政治事务部内的选举和调停支助机构目前所做的那样，让这些服务提供单位能够在自身的专门知识领域为政治特派团和其他外地实体提供支助。

119. 从本报告所载的成绩可得出这样的结论，即两部已克服初期挑战，2007 年的改组已经扎根并正在产生预计的好处。两部的改组和强化导致联合国维和工作不断专业化，并让两部能够处理高速增长和越来越具有挑战性的任务和行动区造成的问题。2010 年的外地调查结果支持上述结论，显示各方面的改进，对总部支助的及时性和质量提出了总体上积极的反馈意见。改革总体而言已产生预期的好处，即显著加强了联合国发起、管理和持续开展维和行动的能力；两部已经为巩固所取得的成就奠定了重要的基础。

120. 会员国应注意本报告所述一系列改革产生的积极影响，大会应批准所提议的微小结构调整，尤其是应继续保持行之有效的伙伴关系，支持不断调整联合国的维和工作，以便预见到并迎接国际社会面临的和平与安全挑战。

五. 有待大会采取的行动

121. 请大会：

- (a) 注意到本报告并继续支持改革和加强联合国维持和平工作；
 - (b) 批准将政策和最佳做法科改名为政策和最佳做法处；
 - (c) 核准将警务司特派团管理和支助科分为两个科：即特派团管理和支助科以及甄选和征聘科。
-