



第五十五届会议

议程项目 86

整个维持和平行动问题所有方面的全盘审查

维持和平行动特别委员会和联合国和平行动问题小组建议的 执行情况

秘书长的报告

摘要

本报告载有对本组织计划、部署、进行和支助维持和平行动方式进行第一次深入和全面管理审查的结论。本报告是在维持和平行动特别委员会和联合国和平行动问题小组的建议的基础上提出的。

本报告获得了外聘管理顾问和对联合国维持和平具备广泛经验的前联合国高级官员及会员国官员提供的投入，总结了维持和平行动部在管理基础方面的弱点。报告认为必须大大加强以下核心能力：该部的管理惯例及文化；该部将立法指导转化为未来维持和平行动战略规划的能力，同时考虑到从以前行动中汲取的经验教训和最佳惯例；该部专心致志进行的优先事项和努力，以制定必要的政策和所需的能力，使维持和平行动能够切实有效地运作；为特定维持和平行动的规划、进行和支助进行内部协调。

本组织制定的一项目标是有能力按照联合国和平行动问题小组提出的、大会核可的建议，在安全理事会设立维持和平行动的决议通过三十天至九十天之内，充分和有效地部署维持和平行动；本报告评析了制定这项目标所涉的问题。为实现该目标，报告概述三项备选办法：在意大利布林迪西联合国后勤基地建立一批设备和物资的“大型战略储备”（初期投资可能高达 3.5 亿美元）；“轻型战略储备”

的备选办法，这样可能大大降低初期的投资（大约 3 000 万美元），但将要依靠大批的“预聘”合同用于“及时”供应货物和服务（引起非常大笔的每年经常费用，每年超过 1 亿美元）；“中期战略储备”备选办法，这项办法设法使初期投资费用和每年经常费用保持在较低水平（初期投资约为 1.7 亿美元，每年经常费用约为 4 000 万美元）。报告推荐“中期战略储备”备选办法为最经济划算、切实可行的办法。

报告表示符合三十天至九十天部署时限的任何备选办法将需要下列：一项一次性支出预算来扩充意大利布林迪西联合国后勤基地的战略部署储存以及应付每年经常费用；为主要的服务订立预先安排的合同和协助通知书；增加特别是为支助单位与会员国制定的待命安排的可靠性；提高人员增援能力，尤其是对行政支助领域的工作人员。报告又强调预先授权承付款项-开始支出以便在设立一项行动的决议通过前能够采购基本货物和服务-可大大提高本组织达到声明的部署目标的能力。这些提议将使联合国能够大力确保可在建立快速部署军事特遣队的同时建立有效的文职和民警监测结构。虽然如此，报告明确表示没有一项备选办法可以保证三十天至九十天的部署时限，因为只有有能力提供充分自我维持和完全自给自足主部队的会员国才能这样做。

报告指出在确定提议方面取得的进展，以加强军事人员和民警人员的待命安排制度，包括拟订一份“待征召”军官名单，供接到通知后短期内部署。在这方面，报告提到最近给会员国的信和为加强待命安排制度拟议的机制，这项机制是我在关于联合国和平行动问题小组的建议的执行报告中承担制定的。

报告提出了维持和平行动文职工作人员编制全球战略概要，以解决目前制度中存在的一些重大缺点。这项战略取决于五项关键因素：经过加强的事先规划；扩大征聘来源；精简征聘程序；增强快速部署能力；经过改进的事业发展和培训制度。

报告认为，为了加强维持和平行动部的核心能力以及迎接快速和有效部署的挑战，该部的组织结构及其员额编制需要作出调整。

报告提议在负责维持和平行动的副秘书长办公室设立一个“战略规划和管理主任”的新职位，负责监督改进该部的管理基本设施（包括信息管理）以及为将来的维持和平行动建立进一步汲取经验教训和进行战略规划的能力。

报告又提议增加维持和平行动部助理秘书长的人数，即从两名增至三名，增设一名主管军事/民警事务和排雷行动助理秘书长，并建议考虑到民警对维持和平行动至关重要，将民警顾问的级别提高。

报告提议改组后勤、管理和排雷行动厅，即把外地行政和后勤司分成两个独立的部门（一个主管行政支助，另一个主管后勤支助），直接对助理秘书长负责，

他的职称将改为负责特派团支助的助理秘书长。由于更为远大的快速部署标准带来巨大的挑战，特派团支助厅将获得加强的能力进行行政规划和文职培训以及合同管理。

报告又建议有必要加强维持和平行动部，完成一套完整的、各种各样的政策、标准操作程序、制度和培训方案，因为这些对于实地的切实有效运作极为重要。

该部又需要更多的资源，以便能够有必要的时间和灵活性更经常、更透明和更及时地与会员国、特别是与安全理事会成员以及部队、警察派遣国及资助国进行交流。

本报告指出管理顾问的评析，即认为要全面加强维持和平行动部，可能要增设多达 150 个员额（超出现有核定的员额），但报告又表示，将在以后的一份报告中在逐个员额的基础上为将来的任何增加资源要求提出证明。

报告提出几项措施加强维持和平行动部与在维持和平行动方面发挥作用的部门、机构、基金和方案进行协作。

该报告又建议不要象构想的那样将管理事务部的采购和预算权力下放到维持和平行动部，但提议该两部更为经常和深入地互相交流。

报告阐明维持和平行动部和政治事务部的作用和职责。两部的政治事务干事实际地合用同一地点有利于促进团结和文化变化。

报告强调必须加强管理事务部、内部监督事务厅、联合国人权事务高级专员办事处和法律事务厅的能力，使它们能够更有效地支助联合国的维持和平行动。

报告强调维持和平行动部与新闻部之间必须加强协作。必须大大加强维持和平行动新闻部门的能力，以便向部署行动的国家当地居民提供正确、公正、客观和及时的资料。

报告强调性别问题特别顾问办公室和维持和平行动部必须更密切地合作，并对维持和平行动各方面的性别问题给予更多的注意。报告又主张在从规划到清理结束的所有维持和平方面应争取人道主义事务协调厅、各业务机构、基金和方案以及裁军事务部更多的参与。

最后，报告指出必须最适当地利用用于影响特定冲突国家或地区的整体资源。这方面需要加强分析能力，改进执行一级的决策制度和建立能力制定连贯和全面的中期至长期战略。报告提议加强和平与安全执行委员会，方法是设立一个小型的新的多学科政策和分析单位支助该委员会的工作。这项提议可以代替以前提出的、关于设立和平与安全执行委员会信息和战略分析秘书处的提议。

报告在结论中指出，联合国五十多年的维持和平工作清楚地证明，维持和平不是一种临时的失常情况。必须对未来进行投资，必须摆脱“非凡的外行做法”的日子，以便大大增加维持和平成功的可能。

加强维持和平行动部和秘书处其他部门不是对挑战的唯一答案。安全理事会作出的决定和愿意根据要求尽力确保行动不失败是确定性因素。会员国配合任务提供必要的人力、物力和财政和政治支助以便能够充分执行任务的政治意志也是确定性因素。因此，必须加强安全理事会、部队派遣国和秘书处之间的伙伴关系。这正是联合国和平行动问题小组所建议并得到会员国坚决支持的；会员国对小组报告持续进行的讨论证明了这种支持。秘书处继续愿意发挥其应有的作用。

当然，维持和平行动的成败取决于冲突当事方本身。当国际社会部署其男女协助执行协议时，就给了这些当事方选择和平、不要战争的机会。更好的后勤制度、更有效的维持和平行动部或甚至更优秀的特派团领导才能，也不能取代当事方把握面前机会的意志。可是，如果和平的愿意的确存在，我们必须有能力迅速、专业和有效地作出响应。本报告内的一些建议是依据这项精神拟订的。

目录

	段次	页次
摘要.....		1
一. 导言.....	1-4	7
二. “全面审查”：背景.....	5-16	7
三. 维持和平行动部.....	17-193	9
A. 维和部与秘书处其余部门间的分工.....	17-25	9
B. 管理审查的工作范围.....	26-30	11
C. 管理.....	31-57	12
D. 战略规划.....	58-68	15
E. 政策和能力发展.....	69-79	16
F. 业务规划和特派团综合工作队.....	80-92	18
G. 特派团领导人和随团规划.....	93-96	20
H. 特派团的支助.....	97-109	21
I. 快速有效部署的能力.....	110-143	23
J. 参加维持和平行动文职人员的征聘进程.....	144-165	31
K. 维和部的组织结构.....	166-184	35
L. 基线人员编制和增员/裁员机制.....	185-193	37
四. 加强同秘书处其他部门的相互关系的必要性.....	194-278	39
A. 管理事务部.....	198-223	40
B. 内部监督事务厅.....	224-225	44
C. 政治事务部.....	226-238	44
D. 新闻部.....	239-245	46
E. 联合国人权事务高级专员办事处.....	246-256	48
F. 法律事务厅.....	257-264	50
G. 性别问题和提高妇女地位特别顾问办公室.....	265-269	51
H. 人道主义事务协调厅.....	270-273	51
I. 裁军事务部.....	274-278	52
五. 安全管理系统：维持和平行动部与联合国安全协调员办公室.....	279-289	53
A. 背景情况.....	279	53

B. 研究范围.....	280	53
C. 研究结果摘要.....	281-289	54
六. 全系统的信息、分析和决策能力.....	290-307	55
A. 背景情况.....	290-292	55
B. 综合审查结果.....	293-300	56
C. 信息战略秘书处的备选提案.....	301-307	57
七. 结论.....	308-316	59

附件

A. 执行现况：维持和平行动特别委员会在其 2000 年 12 月 4 日的报告 (A. C. 4/55/6) 中所载建议.....		61
B. 执行情况：维持和平行动特别委员会 2000 年 3 月 20 日报告 (A/54/839) 所载的各项建议.....		64
C. 执行情况：联合国和平行动问题小组 2000 年 10 月 20 日报告 (A/55/502) 执行计划的主要建议汇总.....		69
D. 外部审查委员会成员.....		72
E. 维持和平行动部的现有结构.....		73
F. 需要额外资源的政策和加强能力活动的例子.....		74
G. 2001 年 3 月 19 日主管维持和平行动副秘书长给所有会员国的关于加强 待命安排制度的信.....		81
H. 维持和平行动部拟议的新结构.....		83
I. 征聘进程现状.....		84
J. 维和行动部与管理事务部在支助维和行动方面的责任分工一览表.....		85
K. 说明军用物资/服务的取得、规划和交付过程流程图.....		93
L. 维持和平行动部和政治事务部之间划分责任.....		94
M. 维持和平行动部和新闻部之间提议的划分责任.....		96

表

1. 有效部署特派任务所需的支助.....	25
2. 快速部署可选办法的主要考虑因素.....	27

图

1. 快速部署.....	25
2. 全球人员编制战略.....	34

一. 引言

1. 本报告是根据大会第 54/81 B、第 55/2 和第 55/135 号决议提交的，这些决议载有大会对过去 12 个月关于加强联合国维持和平能力编写的四份分开的、但相互有关的报告所作的反应：2000 年 3 月 20 日维持和平行动特别委员会的报告（A/54/839）；2000 年 8 月 21 日联合国和平行动问题小组的报告（见 A/55/305-S/2000/809）；2000 年 10 月 20 日日本人关于小组报告执行情况的报告（A/55/502）；2000 年 12 月 4 日特别委员会对小组报告和报告中的执行计划的反应（A/C.4/55/6）。

2. 上述四份报告包括 300 多项建议，说明用什么方法和手段提高联合国在防止冲突、建设和平及维持和平领域的能力。我短期内将向大会和安全理事会另外提出一份报告，专门讨论预防冲突问题。秘书处根据在我执行报告（见 A/55/502，第 21 至 24 段）提出的请求，正在制订一项全系统的建设和平计划，将在短期内把这项计划提交给我。我计划在 2001 年年底之前向会员国提出一项关于建设和平问题的、概念性较强的文件。

3. 本报告所报道的有关维持和平的问题通常至少通过三份分开的报告提出，提交给大会在一段较长的时期内审议。然而，由于大多数的问题紧密相连，因此就在本综合报告中提出。具体的报告及报告所指的建议已尽量在文中相互参照。为了方便起见，关于特别委员会作出的主要建议的执行情况和秘书处对联合国和平行动问题小组建议所作承诺的简表载于附件 A、B 和 C。

4. 秘书处尤其感谢特别委员会对于在离其届会不到 6 个星期之前才收到本报告这点表现的理解和灵活态度。认识到特别委员会提前考虑和审议本报告的时间非常有限，尽管题目范围广泛复杂，秘书处设法使报告尽量简短。因此，秘书处必须以特别委员会认为最优先的报告要求、尤其是特别委员会在过去几年报告（见 A/C.4/55/6，第 34 段；A/54/839，第 67 段和 A/54/87，第 60 段）中请求的“全面审查”（见下文第二节）作为本报告的重点。虽然秘书处以前无法在单独一份文件中向大会提供这种全面审查的结论，但欢迎这次有机会完成这项任务。

二. “全面审查”：背景

5. 维持和平行动特别委员会在 2000 年 12 月 4 日的报告中重申其要求，即“对秘书处内在维持和平行动中发挥作用的所有有关方面进行管理、结构、征聘过程和内部关系等的快速通盘审查”，又重申此项审查对详尽审议维持和平行动部（维和部）及参与支持联合国维持和平行动的其他部门的资源需求至关重要（见 A/C.4/55/6，第 34 段）。

6. 委员会在 2000 年 3 月 20 日的前份报告中请全面审查“考虑到有必要确保秘书处有能力面对联合国维持和平行动的挑战并提高快速部署的能力”。委员会强

调，这一审查除其他外，应该着重“参照最近的经验和从目前复杂的维持和平行动所吸取的教训，审查联合国维持和平行动经协调的规划、部署、管理和支助，后勤和采购，并适当顾及安全和保障”（见 A/54/839，第 67 段）。

7. 联合国和平行动问题小组报告（A/55/305-S/2000/809）处理了特别委员会提出的很多问题。该报告批判性地分析了维持和平行动部对维持和平行动的规划、部署和支助采取的办法以及该部与秘书处和联合国系统其他部门相互联系的方式。小组提出了大量加强这些领域的方法，包括改变该部的结构和建立“工作组”管理作风（如综合特派团工作队）。报告又建议大大提高整体的业务标准。

8. 小组的结论认为，维持和平行动部遭遇的很多问题是由于工作人员严重短缺。小组列出了大量例子说明问题的严重性（见 A/55/305-S/2000/809，第 172 至 196 段）。因此，小组的结论认为，“根据这一粗略的描述，同时铭记维和部及总部有关的维和支助单位的全部支助费用每年甚至不超过 5 000 万美元，小组深信，为该部及其支助单位增加资源将是一项必不可少的投资，以确保 2001 年会员国在维和行动上花费的 20 多亿美元是值得的”（见 A/55/305-S/2000/809，第 191 段）。

9. 小组又认为“资源的具体分配应根据对经费需求进行专业和客观审查的结果来决定，但总的水平应反映维持和平的以往经验”（见 A/55/305-S/2000/809，第 194 段）。小组估计，根据目前的活动水平，历史性审查表明，拨给维持和平的总部支助资源几乎增加了一倍，约有 7 000 万美元为基准资源数额，另外 2 400 万美元用于“激增的”活动（见 A/55/305-S/2000/809，第 194 和 195 段）。我在我的执行报告中表示，在进行全面审查的同时，秘书处将拟订一些解决其中一些问题的建议，并可能考虑吁请会员国和/或私营部门的专家帮助进行全面审查（见 A/55/502，第 121 段）。

10. 最后，行政和预算问题咨询委员会在其关于小组报告执行情况的报告中推迟审议很多我对维持和平行动部的结构和员额提议的变革，以待完成特别委员会要求的全面审查（见 A/55/676）。这点除其他外，还适用于关于以下的建议：设立一个和平与安全执行委员会信息和战略分析秘书处（和安执委会信息和战略分析秘书处）（见 A/55/676，第 21 段）和设立一个新的军事和民警事务厅，由一名助理秘书长领导，并由一个以一名 D-2 级干事领导的民警司和一个新的刑法和司法咨询股组成（见 A/55/676，第 63 段）。咨询委员会又请全面审查处理维持和平行动部与政治事务部之间的相互关系（见 A/55/676，第 12 段）。

11. 由于维持和平行动部的存在理由是作为秘书处维持和平行动的业务机构，并负责这些行动的进行、管理、指导、规划和筹备（见 ST/SGB/2000/9），因此该部是本审查的主要重点。此外，考虑到本次审查的目标是确定加强秘书处维持和平能力的方法，如下文第三节所详列，主要重点不是在于该部的现有优势，而是在于其弱点。

12. 本全面审查并没有完全集中在维持和平行动部上，因为整个秘书处以及联合国机构、基金和方案在维持和平行动方面都发挥重大作用。维持和平行动部与秘书处其他部门和机构、基金和方案的相互关系极为重要，因此在下文第四、五和六节中分开处理。为了明确起见，关于维持和平行动部的第三节首先扼要说明该部与秘书处其余部门之间的现有职务分工。

13. 由于内部审查没有保持批判性距离，因此可能使基本管理问题的批判性评析不够全面，并且可能过于强调缺少资源为造成这些问题的唯一根源。因此，决定寻求一家独立的专业管理顾问公司的援助，从质量和数量的角度进行关键的管理方面的审查。

14. 管理顾问是根据 2000 年 12 月举行的国际投标结果选定的。2001 年 1 月，顾问们开始工作，可以全面接触访问联合国工作人员和审查维持和平行动部以及秘书处其他部门保管的有关文件。他们又访问了三个维持和平行动（联合国刚果民主共和国观察团（联刚观察团），联合国塞拉利昂特派团（联塞特派团）和联合国东帝汶过渡行政当局（东帝汶过渡当局），从外地工作人员的角度评析该部的业绩。鼓励接受顾问访问的每一工作人员尽采取坦率和批判性的态度，并促请顾问在他们的报告中记载最常见的批评。

15. 顾问在 2001 年 4 月初把他们的初步调查结果提交维持和平行动部的领导，在 2001 年 4 月 16 日提交给一个外部审评委员会。该委员会由一些具备广泛的联合国维持和平经验和高级官员组成（关于该委员会成员的名单，见附件 D）。这些成员来自广泛的地域，特别重视来自一些主要部队派遣国的代表。我借这个机会向在百忙中抽出时间参与工作的外部审评委员会成员和向通过提供国民加以协助的会员国表示感谢。

16. 本报告提出我在大会请求的“全面审查”中作出的结论，从顾问、外部审评委员会和内部监督事务厅（通过发表其各项报告）的投入中大大获益。下文的报告总结了对秘书处维持和平能力的一些批评和提出一些在今后数年内为加强这些能力必须进行的某些改革。我在本报告中提出的一些措施可以通过现有资源实现。然而，我又指出，没有更多的资源，就无法实现所需的全面加强这个目标。在大会对本报告内的实质性建议作出答复后，我会提出另一份报告请求增加资源。

三. 维持和平行动部

A. 维和部与秘书处其余部门间的分工

17. 联合国第一个维持和平行动于 1948 年建立，但直到 1992 年年初设立维持和平行动部为止，并无单独部门专门从事维持和平工作。成立维持和平行动部是为了使秘书处能够更有效回应新一代维持和平行动在数量、复杂性和范围上的大幅

增长。在 1996 年至 1998 年之间联合国维持和平行动部署的人员数量短暂减少后，它们的复杂性、范围、规模和次数又再度扩大，这点可见之于科索沃和东帝汶过渡行政当局的设立和 1999 年至现在塞拉利昂、刚果民主共和国和厄立特里亚/埃塞俄比亚新的维持和平行动的建立。

18. 维持和平行动部是秘书处推动联合国所有维持和平行动的运作手段，负责它们的操作、管理、方向、规划和准备。2000 年 5 月 15 日 ST/SGB/2000/9 号文件列有该部的职能和组织。维和部的组成反映了所有维持和平行动有效履行职责所需的共同核心要素。该部的主要组织要素如下：

(a) 副秘书长办公室，包含政策分析和“总结经验”能力、三个区域司以及一个执行办公室；

(b) 行动厅，由助理秘书长办公室、三个区域司和情况中心组成；

(c) 军事司，由军事顾问办公室和四个单独的军事规划处、部队组成与军事人员、现有军事行动以及训练与评价组成；

(d) 民警司，由民警顾问办公室、特派任务管理股及政策和规划股组成；

(e) 后勤、管理和排雷行动厅（我重新命令名为“特派任务支助办公室”），由助理秘书长办公室、外地行政和后勤司（由司长领导，分成人事管理和支助、财务管理和支助及后勤和通讯三个处）和排雷行动行动处（负责协调整个联合国与联合国系统人道主义和发展机构的伙伴一起进行的排雷相关行动）。

19. 维持和平行动部要能够履行其包含了广泛任务的职能，必须与秘书处其他部门及联合国具有特定权威与专长的机构、基金和方案密切合作。以下各节详述了这些相互关系，下文并提供一些例子。

20. 维持和平行动部必须与管理部密切合作，以向特派团提供行政支助，包括人力资源管理、预算的编制和财政资源的管理以及基本物品和服务的采购。内部监督事务厅监测遵守本组织在这些领域的规则和条例等的情况。该厅还对与这些活动相关的主要进程进行审计。

21. 维持和平行动部受益于政治事务部机构本身对特定冲突情况和国家的了解。它也依赖政治事务部的意见，以确保对维持和平行动提出的政治方向充分考虑到了冲突的区域层面及其对特派团有效履行其任务的可能影响（应加指出，维持和平行动部向政治干事及维持和平行动部管理的有关特派团提供行政支助服务）。维持和平行动部在不拥有新闻（只有一名中级专业干事）、法律事务或人权领域的专长，所有这些领域对几乎每一个维持和平行动都是紧要的因素。但该部依赖新闻部、联合国人权事务高级专员办事处（人权专员办事处）和法律事务厅的各自专长。

22. 会员国最近也强调性别问题对维持和平行动的极端重要性，例如在安全理事会第 1325 (2000) 决议及维持和平行动特别委员会 2000 年 12 月 6 日的报告（见 A/C.4/55/6，第 41 段）中均强调了这点。不过，维持和平行动部不拥有性别问题的专门资源，目前依赖同性别问题特别顾问办公室的合作。

23. 该部依赖人道主义事务协调厅和联合国各机构、基金和方案以及布雷顿森林机构，往往与政府间和非政府组织合作，以对当前复杂的维持和平行动所常有的人道主义和建设和平相关活动提供必要支助。这些包括遣返难民和流离失所者并使其重返社会；遣散前战斗人员复员和使其重返社会；提供粮食援助和恢复生计；经济振兴；保护儿童；加强治理机构；组成真相和调解委员会及其他解决冲突机制；支持公民社会；以及进行平稳过渡的管理。主管政治事务副秘书长也在作为联合国系统内建设和平的协调中心方面可起到重要作用。维持和平行动部本身并无专门的建设和平或人道主义专长。因此，在就维持和平行动的这些方面进行规划或提供指导时，它必须通过其行动厅协调整个联合国系统的投入。

24. 维持和平行动部对联合国维持和平行动人员的安全与人身保障负有责任，并与联合国安全协调员办公室（安协办）进行协调与协商，履行这一责任。

25. 最后，和平与安全执行委员会与其他执行委员会和高级管理小组密切合作，提供论坛，以供讨论全面战略和政策及确保整个联合国系统在某一国家或区域内的和平与安全相关活动的连贯一致。

B. 管理审查的工作范围

26. 已要求管理顾问专注于如何从质量和数量角度管理维持和平行动部，并在此范畴内分析维持和平行动部与秘书处其他部门的相互关系。

27. 顾问们在其审查中指出维和部管理了数百种职能、任务和分头进行的进程。这些活动除其他外，从进行政治分析到编写飞行安全手册、从提供民警训练到部署用水净化系统，从管理部队的组成到管理劫持人质事件、从协调排雷行动到征聘数以千计的文职人员从事外地服务都有。

28. 顾问们就维和部执行的每一项任务进行详尽的工作量分析。本节提到了从这一分析取得的几项统计数字，并说明人员配备的紧张已造成长远缺乏效力。但是，顾问们并未评价该部每一领域的工作绩效，而是专注于该部各项努力的管理工作，以确定现有资源是否尽可能得到有效切实的运用，并指出改进该部总体工作成效所需的结构调整和人员配备。

29. 顾问们的基本假设是，完善的管理要求在不同层次上进行规划。就维持和平而言，这就必须预期未来的维持和平行动所产生的要求和制订满足这些要求的战略计划。它要求制订支持这些战略计划的政策和能力。它也设想当时机来临，这些政策和能力会被有效用于对特定维持和平行动的作业规划和支助。为了实现这

些事项，该部有相当比例的人力，尤其是高层，必须能够找出时间对此给予足够的注意。这要求有一个有力的管理基础结构，使得该部的大部分人力不是耗用在眼前日常的需求上，或是无法从当中脱身。

30. 根据顾问们的调查分析结果，本节专门讨论维持和平行动部对以下事项的做法和目前的能力：内部管理、对未来维持和平行动的战略规划；政策制订与能力的开发；行动规划与支助；以及快速而有效的部署。根据对这些议题的分析结果，我提议调整该部的组织结构及其人员配备。

C. 管理

1. 需要加强的领域

一般性管理基础结构和做法

31. 该部所有各级的绝大多数工作量都是针对与支助现有维持和平行动相关的短期议题和日常问题。

32. 任何组织的改革都需要有视野、方向和中长期管理规划，维持和平行动部并不例外。但是，对该部工作量的质量分析显示，该部的活动只有 16% 是预期和规划一年或多年后会出现的活动；副秘书长的前沿办公室从事的工作只有 8% 是专门预期和规划六个月后要进行的活动。

33. 顾问们的数量分析显示，该部高达 50% 的管理进程、信息流动和决策和该部高达 20% 需要用来支助个人活动与任务的行政进程，可很大程度更有效执行。

34. 以下基本管理做法和手段需要大大加强：评价该部总体成效标准报告机制；专门用于预期和规划该部中长期需要的能力；标准化和已经列入文件的工作管理程序；已经体制化的决策程序；确保向高层管理人员提出协调良好的工作的沟通与协调程序和融合机制；该部内部能够处理和减轻高层管理的行政负担的全部门行政网；及与该部的外部因素进行协调的机构准则或控制机制。

35. 顾问们认为，管理文化并不总是鼓励总部或外地中级管理人员的倡议。相反，它激起了扭转危机式的管理。由于这种文化的存在，有好多次本来应当下放的权利反而顺着领导层次传上去，从而分散了高层管理人员的时间，不能专注于更具战略性或更长期性的议题。

36. 顾问们报告说，曾经听说有时该部内部或与其他部门的沟通并不完整，或是产生冲突。他们也被告知对维持和平行动的种种问题有多种或相互抵触的答复。外部评审委员会的一些成员证实，这是他们在外地服务时所看到的一个问题。

信息技术

37. 联合国和平行动问题小组强调一点，即秘书处运用现代信息系统加强总部和外地工作地点的效率方面已经时间落后。顾问们充分同意这项评价。

38. 例如，他们指出，该部存在着多个通信追踪系统和临时的行政自动化系统。许多系统并不是可以相互操作的，不仅对该部及时答复的能力产生不利影响，也使得工作重复（目前正在努力修订该部内部信息流动的程序和使许多程序自动化，不过这项工作受到资源不足的局限）。

39. 顾问们指出，该部许多领域的工作仍旧用手工操作。他们建议该部实现自动化，以大大加强其工作的执行和加速完成工作。例如，顾问们强调特遣队所属装备的偿款进程应当自动化（对调特遣队所属装备的偿款进程的更详细解释见下文四.A.5节）。

40. 顾问们指出，该部内部对信息技术能力的掌握程度差异很大，管理层有很多人没有时间（有时不愿意）接受现有训练方案。

41. 顾问们指出，维持和平行动部应当有一项发展整个部的综合信息技术结构的计划，但却还没有这项计划，也没有利用网上管理技术或其他知识管理技术的任何方案。顾问们指出，缺乏全部门性的专门信息管理战略和能力已大大促成了上述各种问题。

42. 该部内部对信息技术要求的规划只限于外地行政和后勤司才有。顾问们指出，外地行政和后勤司并没有一个设想良好的战略计划，应尽快使这一计划定案。他们认为，这一计划一旦得到批准，可以成为促使该部、外地行动和管理部信息技术事务司的信息技术工作开始相互结合和趋于一致的一个手段。

43. 在积极的方面，顾问们的结论指出，该部的全球通讯系统是世界一流的，该部现有信息技术硬件和情况中心的可视电话会议设施似乎足够应付现有需要。

维和部的人力资源

44. 根据他们的分析，顾问们认为目前迫切需要有一个实现该部工作人员的职业发展和训练的系统性方案。执行这项方案的责任应由人力资源管理厅和该部共同承担。

45. 顾问们意识到该部的工作人员和任何组织一样，从事的工作范围很广。但是，许多工作人员告诉他们，现有的考绩制度并没有有效运用，以区别优异和不良的工作表现，同时评价工作往往出现评等过高的特点。

46. 他们也指出，专业人员和一般事务人员职类之间存在文化差距。当然，法律上的规定造成了这种合约上的差距。可是，管理人员必须作出更多的努力，克服这种问题，认识到许多一般事务人员愿意和有能力承担更大的责任。

2. 促成因素

47. 上节提出的一些问题并不是维持和平行动部所独有的，在整个秘书处及其人力资源管理政策中都普遍存在。因此，我在2000年8月1日提交给大会的报告

(A/55/253 和 Corr.1) 中, 提议对整个人力资源管理系统作出深远的改革。这项报告载有在 10 个领域作出改革的提议: 人力资源规划; 简化规则和程序; 征聘; 安插和升级; 调动; 合约安排; 司法行政; 能力和持续学习; 考绩管理; 职业发展; 和服务条件。需要一些时间使这些改革提议产生充分的影响。

48. 超越于人力资源管理问题, 还有其他的因素削弱了维持和平行动部的总体管理。该部对管理工作的被动反应做法大体上反映了它在回应政治和安全的发展问题上的作用的被动反应性质, 以及传统上力求应付眼前所受挑战的人员配备的局限。

49. 向上授权的问题不仅反映了管理文化, 也归因于中层专业人员缺少深度。

50. 此外, 副秘书长身边的办公室并没有足够的支持来帮助他解决日常紧急事务, 更不要说进行管理规划。在某种程度上其他高层管理人员的前沿办公室也受到同样的局限。沉重的报告和说明要求, 加上必须尽可能经常前往外地, 也分摊了对管理问题投入的时间。

51. 最后, 个别管理人员的能力是个紧要的因素, 在甄选工作人员填补当前和未来空缺时必须优先考虑到这些因素, 有时还要求作出人事变动。

3. 加强维和部的管理的提议

52. 主管维持和平行动副秘书长已采取步骤确保维持和平行动部所有工作人员认识到顾问们对该部管理工作的主要弱点的分析结果。高层管理人员已讨论了这些弱点, 并正开始尽量在现有资源内解决它们。

53. 主管维持和平行动副秘书长也在采取步骤确保管理人员更多地注意下一个报告周期的考绩评估公平对待管理人员和工作人员。在充分执行考绩评估制度上有所改进是我用来评价各部门和处室的领导人的总体工作表现的标准之一。

54. 维和部整体管理工作的显著加强也有赖于提供更多的资源。

55. 具体来说, 我同意顾问们的建议, 即副秘书长办公室应有一名有经验的资深工作人员专门处理管理问题, 尤其是中长期的管理规划。因此, 我认为副秘书长办公室应设立“战略规划和管理主任”职位。这名主任将负责监督维和部管理制度与做法的彻底调整与加强。

56. 这名主任也将被指定为维和部的信息经理, 负责查明维和部的信息管理需要和定出其优先次序。但是, 我同意顾问的评价, 即不需要在副秘书长办公室设立新的技术专家股以支助主任作为信息经理的角色。外地行政和后勤司的通讯和电子服务科已拥有信息技术专长。因此, 应给予该科更多的必要资源负责设计、支助和维持维和部由提议的主任协调的信息管理系统。

57. 最后，有关助理秘书长的各前沿办公室也需要得到加强，使整个维和部有足够有力的行政网，尤其是在加强和改革管理工作的这一过程当中。

D. 战略规划

1. 需要加强的领域

58. 联合国的立法机关在维持和平领域对秘书处提供战略领导。主管维持和平行动副秘书长必须确保维和部就这种指导采取行动，并相应制订这样去做的战略计划。但是，由于维持和平行动部过于专心注意对现行特派任务提供支助，以致忽略了满足未来维持和平行动需要的战略规划。

59. 顾问们和外部评审委员会的成员非常强调秘书处必须大力加强吸取经验教训并采取行动的重要性。从前的特派团所犯的同样错误往往被新的特派团重复，而成功的战略或“最佳做法”并非总是形成体制和得到分享。

60. 若干外部评审委员会成员也强调秘书处有必要采取更主动的做法发展与其他可能的维持和平伙伴——尤其是区域和分区域组织及安排——的关系。秘书处可与目前正在发展新的维持和平能力的这些组织分享相当多的体会和经验并向它们吸取经验教训。

61. 维持和平行动部应与秘书处其他部门和各机构、基金与方案密切合作，确保所有有关各方都同意同样的一套假设。此外，维和部应考虑到所有各方所能作出的贡献，共同制订对未来行动的政策和能力。但是，这些部门、机构、基金和方案以及民间代表当中，有许多并没有一个明确的维持和平行动部对应人员可以一起合作。

62. 委员会数名成员也特别强调了在形成未来行动的概念和进行规划时适当注意性别问题及与排雷行动有关活动的重要性。他们指出这是联合国和平行动问题小组的报告中缺少的两个关键要素，但是在战略规划当中应当更为突出。

2. 促成因素

63. 副秘书长办公室并无专门的股协助他制订战略计划。合并后的政策和分析股及总结经验股目前称为维持和平最佳做法股，可以成为战略规划能力的雏形。

64. 两个股本身至今都不能履行这项职能。政策和分析股由三名专业人员组成。它负责为维和部高级人员撰写讲稿。它负责审查关于适用于维持和平的交叉问题的政策文件。它是特别委员会的秘书和维和部内部监督其各项建议的执行情况的协调中心。该股代表维和部出席各部间政策工作组和与学术界及会员国的对谈人员进行讨论。这些活动是战略规划股应有的基本组成部分，但只是战略规划进程的一部分而已。

65. 总结经验是战略规划的其他关键方面，但是，如前所述，顾问们的审查显示，该股并未有效帮助维和部变成“总结经验组织”。原因之一是，依赖外来资源进行所获经验教训的研究就意味着所选择的专题更多时候是捐助者所推动的，而且是一般性的，而不是反映当前和未来维持和平行动的实际行动需要。

3. 提议的解决办法

66. 特别委员会已“强调有必要在维和部内设立一个运作适当的总结经验股，确保维和行动在过去以及现在正取得的经验比现在更好地融入维和政策 and 规划中”（A/C.4/55/6，第42段）。特别委员会也强调，该股“应有可靠的资金，主要来自资助帐户下的分摊会费，以便它更有效地处理委员会定出的有限问题”（A/C.4/55/6，第43段）。根据特别委员会的建议和本全面审查的调查分析结果，我认为应加强和扩大维持和平最佳做法股的工作，并为了反映其新的重点，将其改名为“维持和平战略规划股”。

67. 维持和平战略规划股应帮助通过收集和传播关于最佳做法的经验和资料，确保过去的错误不再重复，以便能够根据立法准则在往后融入政策和能力形成与行动规划中。它也应考虑到联合国系统其他部门以及区域和分区域组织及安排的相对优势，并作为它们融入维和部的接口或“切入点”。这尤其适用于维和部不负有主要责任或没有专门的股的领域，如人道主义事务、建设和平活动；新闻；解除武装、遣散和重返社会；性别问题；和人员的安全与人身保障。该股人员应作为为规划具体行动而设立的特派团综合工作队的成员，确保自从前的行动吸取的经验教训和最佳做法得到融入。

68. 我仍旧认为必须有更多的资源加强这个股的能力。股长将向经核准后设立的主管维持和平行动副秘书长办公室战略规划和管理主任提出报告。该名主任将成为维和部内特别委员会及联合国维持和平行动小组经立法机关核可和（或）属于我的权限之内的各项建议的总体协调中心。其后该名主任将确保维和部形成的管理能力和基础设施与其战略计划适当配合，以更有效支助未来的维持和平行动。

E. 政策和能力发展

1. 需要加强的领域/造成问题的因素

69. 在这些顾问的调查结果以及外部审查委员会的评论中反复出现的一个主题就是维持和平行动部需要更加注意规划新的行动，更加频繁地与现有特派团进行政策对话，少花时间和精力在日常指导和支助方面，但是，能否这样做却受到自我延长周期的限制，因此，必须摆脱这种状况。

70. 由于维和部把有限的资源大部分花在现有特派团的日常支助上，所以无法把时间和资源投放在发展能够帮助特派团以较少的日常支助和指导进行运作的政策和能力上。如果维和部的工作人员时间充足，能够建立适当的制度、政策、指

导方针和培训方案，就可以把更多的权力下放到外地，并有把握按照法定准则承担额外的职责。附件 F 载有一些与政策和能力发展有关的活动例子，由于缺乏资源，这些活动有些部分完成，有些甚至没能起步。

71. 顾问的分析显示，目前平均有 50% 以上的经常性维持和平活动缺乏基本的指导方针、标准业务程序、手册和培训方案。顾问的评估结果认为，缺乏基本的指导性文件和工具正导致外地工作严重效率低下，不是做错了，就是没有完成，或者根本就没做。外部审查委员会成员也支持这一评估。

72. 由于缺乏这种政策，本组织高度依赖长期服务的工作人员，他们掌握机构的经验传承，可以部署到外地工作。但是，正如下文第三. I 节所描述的，在许多职业类中缺乏这种工作人员，在采购、预算/财务与合同管理等主要行政和后勤支助领域尤其如此。可以通过待命安排制度由会员国提供这些领域中条件优秀的人，也可以从私营部门外部征聘，但是，不能期待他们熟悉联合国的条例、规则和程序。刚建立的新特派团并不适合他们作在职训练，这样会严重妨碍特派团的业务效力。

73. 行政和后勤支助领域长期缺乏工作人员，这正危害著向维持和平行动的军事和民警部门提供支助的程度，也破坏了执行任务规定中主要文职工作的文职人员的业绩。此外，这些军事人员、民警和文职人员常常缺乏基本的指导性文件、工具和信息系统，不得不在每一个特派任务中重新编制。例如，维持和平的军队的标准作业程序自然应该配合每个特派团的具体情况，因而由各特派团的军事部门自行制订，但是，在特派团初始时期还是应该提供基本的模式，供其参考。

74. 还需要作出更大努力，加强并改善协助会员国在部署前对工作人员进行培训的方案。联合国待命安排制度同样需要发展成为更加有效的机制（见第三. I 节对此更为详细的讨论）。

75. 为了维持和平行动人员的利益，多数政策和能力发展工作都是有必要的，对总部也适用。例如，顾问注意到，总部的业务规划过程没有达到应有的效率。他们列举出缺乏下列几点：明确的规划准则，说明特派团计划各部分每一单位的职责；明确的机制，以综合各项职能规划要素；在特派团具体规划人员编制特派团计划时，指导他们考虑所有相关活动及其相互关系的规划模式和一般性计划。由于缺乏这些基本的规划工具，维和部在规划新的活动时，多次难以制订出可靠的时间表，因为必须考虑到资源限制、采购和交货筹备时间以及其他主要规划可变因素。

2. 提议

76. 我坚信，为了彻底完成列于附件 F 的各种项目和活动，维持和平行动部必须增加资源，以便注意并优先考虑政策与能力发展。

77. 为此目的，需要加强维和部下列现有部门：

- (a) 军事顾问办公室；
- (b) 军事司部队产生和军事人员事务处；
- (c) 军事司训练和评价处；
- (d) 民警司政策和规划股；
- (e) 运输、供应、通讯和电子处以及后勤和通讯处的工程和后勤业务科；
- (f) 财务管理和支助处；
- (g) 行动厅；
- (h) 排雷行动处。

78. 如下文第三.J 节所述，需要大力加强和改革人事管理和支助处。

79. 最后，考虑到最需要加强行政和后勤领域，特别是由于扩大了迅速部署时限而面临的巨大挑战（如下文第三.I 节所述），因此，必须以协调综合的方式执行所有文职行政规划和培训倡议。这项协调工作最终需由主管特派团支助的助理秘书长（前称主管后勤、管理和排雷行动助理秘书长）负责，然而，助理秘书长及其高级管理人员则需依靠一小组有经验的工作人员，他们不必参与日常支助活动，可以专心协助拟订全面政策指导。因此，我提议，在特派团支助处增设一个小的新股，用以：

(a) 在维持和平特派团活动的各个阶段建立行政规划能力，并与下列部门建立联系：维持和平战略规划股、行动厅、军事规划处、部队产生和军事人员处、训练和评价处、民警司政策和规划股、外地特派团、管理事务部及其他联合国部门、机构、基金和方案；

(b) 拟订有关行政和后勤支助的综合性政策和指导方针，对后勤支助的各种外包选择作成本效益分析，并进行程序性审查；

(c) 拟订并实施文职行政和后勤培训战略，解决采购和人事管理等领域长期缺乏对文职人员培训的问题，这些问题已经妨碍了本组织向特派团提供有效支助的能力。

F. 业务规划和特派团综合工作队

1. 评估需要加强的领域

80. 除需要加强政策和能力发展基础结构外，顾问还确定具体维持和平行动规划是另外一个需要大力改善的领域。

81. 顾问们强调，由于目前的规划分散于行动厅、军事人员和民警司以及特派团支助处，因此，改善维和部内部的协调十分重要。秘书处和联合国系统其他部门的规划人员也表示关切，认为他们既没有充分参与维和部的规划过程，又常常没有足够时间适当审查计划草案以便提供有意义的建议。

82. 外部审查委员会成员补充说，在规划过程中，维和部需要更经常地早些与安全理事会和可能的部队、警察派遣国和财政资助国联系，并应具有更大的透明度。如果更一贯性地使可能的派遣或资助国成为规划过程的一部分，他们会更好地提出问题，要求澄清，并根据需要集结必要的支助。

83. 部署前在东道国进行技术调查对确定特派团资源需求至关重要，但是，顾问表示，调查队伍可能太小，时间可能太短。他们还说，这些调查没有充分利用垂手可得的地理和基础结构信息手段，例如，地理信息系统技术对此便有帮助。

2. 正在采取的行动：特派团综合工作队

84. 关于在规划新的维持和平行动期间需要扩大范围和加强协调的问题，顾问和外部审查委员会成员基本上同联合国和平行动问题小组一样作出许多相同的结论。为了实现这个目标，该小组曾建议成立特派团综合工作队（见 A/55/305-S/2000/809，第 217 段）。

85. 为了确定如何使特派团综合工作队机制发挥最大作用，在编制我的执行报告期间建立了部门间/机构间协商程序。根据这些讨论结果，我提出了为今后特派团综合工作队的一般职权范围和组成（见 A/55/502，第 49-63 段）。这些建议仍然有效，我仍然决心用特派团综合工作队机制来规划新的维持和平行动。

86. 特别委员会认识到协调机制对于应付和平与安全方面的复杂挑战至为重要，并为酌情建立特派团综合工作队的建议感到鼓舞。特别委员会还认为，参加工作队的各实体将继续遵守其各自的任务授权，向各自的理事机构负责，并且，参加特派团综合工作队不应损害其发挥各自的核心职能（见 A/C.4/55/6，第 39 段）。已经充分注意到特别委员会在这方面的各项建议，筹组工作队时将按照这些建议去做。

87. 自那时以来，秘书处还不曾规划成立新的维持和平行动，因此，还没有机会把特派团综合工作队的整个概念付诸实施。同时，秘书处已经建立起经过改进的协调机制，可以逐渐加以扩大和改善。

88. 为联合国东帝汶过渡行政当局之后的规划问题建立了经修改的特派团综合工作队机制。我的东帝汶问题特别代表就联合国东帝汶过渡行政当局之后的规划问题成立了一个工作小组，由国家发展和规划机构担任主席。考虑到目前联合国驻留在东帝汶，并且在有关国际后续派驻人员的整个规划过程中都需要与东帝汶人密切协商，因此，主要努力将继续在外地一级。但是，总部工作队在这一过程

中将协助工作组，确保在总部一级为各参与实体进行协调。核心成员包括维持和平行动部、政治事务部、联合国开发计划署（以联合国发展集团召集人的身份）和世界银行。人道主义事务协调厅以及各业务机构、基金和方案将酌情参与。

89. 我曾经表示，打算在能够部署联合国和平行动的时候，建立一支布隆迪特派团综合工作队（见 A/55/502，第 63 段）。迄今为止，协商仍在继续进行，以就布隆迪过渡机构和领导人选达成一致意见，因此，建立工作队以规划成立联合国特派团还言之过早。但是，已经建立一个联合工作组，以协调和交流信息，并协助根据《阿鲁沙协定》成立的国际监测委员会。由政治部主持的联合工作组主要包括维和部、人道协调厅、人权专员办事处、联合国开发计划署（开发计划署）、联合国难民事务高级专员办事处（难民专员办事处）、世界银行和国际货币基金组织（货币基金组织）。联合工作组将定期开会，继续审查当地局势，评估新的发展。工作组核心成员还将协助工作组在适当阶段过渡成为特派团综合工作队。

90. 最后，为了解决西非分区域内不断变动的局势，已经建立了一个由政治部主持的机构间工作小组。这个小组包括人道协调厅、维和部、安协办、联合国儿童基金会（儿童基金会）、开发计划署、难民专员、人权专员办事处、世界粮食计划署（粮食计划署）和联合国人口基金（人口基金），它在组织 2001 年 3 月西非机构间特派团方面发挥了关键作用。

3. 所需额外措施

91. 外部审查委员会成员建议，加强特派团筹备期间的协商过程，这与维持和平行动特别委员会的建议完全一致（见 A/C.4/55/6，第 8 段和第 9 段）。我相信，由于大会 2000 年 12 月核准增加员额，维持和平行动部的工作人员便可以把更多的时间和精力用于这方面以及一般性的内部协调事务。特别是已经核定军事规划处和行动厅增加工作人员，对减轻这两个部门过去几年面临的难以应付的需求应该有所帮助。

92. 行动厅以往每次维持和平行动仅有一或两名“主管干事”，有些主管干事还要同时负责一个以上的维持和平行动。为了使我充分了解进展情况，并帮助我提出正式报告，占去他们大量的时间，同时他们还要为新的特派团策划全面行动构想，与冲突各方密切接触，并监督全面规划进程，使他们难以充分照顾其中任何一项活动。为行动厅增加员额必须超出已经核定的数量才可令行动厅的工作有足够的深度，得以充分照顾与特派团规划（和支助）相关的所有连带职责，特别是加强与可能的部队派遣国进行协商。

G. 特派团领导人和随团规划

93. 特别委员会欢迎我采纳小组建议以改进特派团领导人甄选程序的计划，以及尽早在联合国总部集中特派团领导人，以便他们能参与特派团规划过程的主要工作，更加广泛地向他们介绍情况，并向他们提供战略指导（见 A/C.4/55/6，第

17 段和第 18 段；A/55/502，第 69 至 76 段）。由于自 2000 年 12 月以来没有建立新的维持和平行动，所以没有把这些概念完全付诸实施。目前军事司训练和评价处正在拟订一项“特派团总部概况介绍方案”，以解决未来军事、文职和民警特派团任用人选在业务战略一级的领导需要。特别是该方案将包括需要对“待征召”名单中的干事进行培训（见下文第三.I 节）。第一期课程将于 2001 年 10 月进行。

94. 但是，秘书处考虑进一步发展这个概念，认为在可能的情况下，尽量任命特派团可能的主管人选（或主要部门指定主管）担任为规划新行动而建立的特派团综合工作队主管，这样更合情理。特派团领导人可一直担任此一职务，直到被部署到外地，然后在外地继续进行特派团规划工作，特派团综合工作队其余成员则在总部提供必要的支助和指导。

95. 在改善今后特派团领导人的甄选程序方面也取得了某些进展（不仅是维持和平行动方面，而且在有关和平行动和建立和平活动方面也是如此），副秘书长于 2001 年 5 月 3 日给会员国常驻代表写信，请他们提交有兴趣在下一年内担任特别代表、特使和其他高级领导职位的名单。这封信描述了所需人员的简介和资格，并鼓励会员国尽可能提交符合资格的女性候选人名单。副秘书长的信表示，高级人员任命小组不久将开始严格而有系统地审查未来可能的特派团领导职位候选人名单，人事管理和支助处将负责接受会员国提名，并负责更新名册。

96. 最后，于 2001 年 3 月 28 日至 30 日在瑞士佩勒兰山举办了第一次现任特别代表和个人代表以及特使研讨会，这是联合国训练研究所（训研所）向秘书长特别代表和特使作情况介绍和汇报方案的组成部分。此次研讨会由训研所组织，并得到加拿大、瑞典、瑞士和联合王国政府的自愿捐款支助，重点放在“加强执行联合国和平行动”这个主题。特别代表和特使研讨会是训研所正在与联合国有关部门密切合作进行的一个更大项目的组成部分，目的是拟订一个方案，以便更加系统地向特别代表作情况介绍和汇报。拟议成立的维持和平战略规划股与秘书处其他部门密切协商，将会支助这方面以及有关作业，为将来维持和平行动及其主要部门的主管作情况介绍和汇报。

H. 特派团的支助

1. 需要加强的领域

97. 同关于行动规划的审查结果一样，顾问和外部审查委员会成员观察到，维和部对现有特派团的支助分散在行动厅、特派团支助处、军事司和民警司。他们注意到，尚缺乏一个正式机制，以确保各部门的工作人员能够系统而及时地相互交流或协调。

98. 他们注意到，在维持和平行动部与行动本身的对应人员之间的相互作用中存在同样的问题。他们观察到，最好的关系据报告是建立在维和部工作人员访问特派团而产生个人联系的基础之上。

99. 一些特派团工作人员说，与总部同事之间的例行联络很少，总部的许多工作人员同样也表示不得不花费很多时间处理秘书处内的事务，因而影响了可以用于处理特派团支助问题的时间。特派团方面对更多地使用录象电信会议以加强总部和外地之间的联络表示赞许。

100. 顾问和外部审查委员会成员与联合国和平行动小组一样表示关切，认为外地特派团觉得秘书处人言人殊。他们指出，特派团有时从秘书处接到的指示相互矛盾。

101. 委员会一些成员同意顾问的看法，认为特派团和总部之间的领导关系并非总是清楚明了或照章行事。特派团常常不明白总部为什么或怎样作出某些决定，更使人觉得总部有时武断和漠不关心，这不仅针对维持和平部，也针对秘书处与支助维和有关的其他部门。

102. 顾问表示，维持和平部缺乏一个考虑周密的综合特派团报告制度，为其提供有关特派团所有职能部门有用的管理信息。现有报告程序大多限于政治和军事问题，并不强调收集重要领域的资料并对其采取行动，例如，特派团人员配置和部署状况，至关重要的采购所需时间及其对业务计划的影响，以及所有商品和各级供应及支助的后勤补给是否充足。特派团缺乏综合性报告制度也许已经给会员国造成负面的影响，会员国有时报告，秘书处对相当简单的问题都难以迅速答复。

103. 行动厅情况中心负责与外地保持昼夜不停的联系，收集并向有关部门分发所有相关信息、数据库、区域地图和其他参考资料，在无法联络期间担任联络点，并在需要的时候适当注意既定程序采取紧急行动，以及提供危机管理能力。这次全面审查表明，如果情况中心能够得到指导，而且能力得到增强，在解决维持和平行动缺乏综合管理信息方面便可以发挥更加积极的作用。

2. 造成问题的因素和提议的解决办法

104. 首先，维持和平行动部毫无疑问应该加强内部协调。缺乏人力是造成各部门无法积极而经常地协调其活动的部分原因，2000年12月核准紧急增加的工作人员应该有助于解决这个问题。

105. 第二，无论是否已经组成正式特派团综合工作队，维和部均需更加频繁地利用“工作组”的办法解决特派团的支助问题。视实际情况许可，可以用下列部门工作人员同一地点办公的方式，进一步鼓励采用“工作组”办法：行动厅、后勤业务科、军事司当前军事行动处和民警司特派团管理股。目前工作人员分散在不同的大楼内造成效率低下。必须把重新调配整个秘书处办公室以及相关费用问题作为优先事项解决。

106. 第三，我提议加强情况中心的作用，使之成为维持和平行动事实材料保管处。这样，情况中心将可利用外地以及下列各部门的投入：行动厅区域司、当前

军事行动处、后勤业务科和民警司特派团管理股。情况中心还将负责编制全面概况介绍，支助维和部向立法机关和部队派遣国提出报告。危机发生的时候，情况中心可以作为联合行动中心，收集维和部以及外地各有关部门的意见，向高级管理人员提供最新而全面的现况报告。

107. 情况中心主任需与维和部信息管理人员和技术专家密切配合，发展新的信息管理系统，使情况中心有效并以最节省资源的方式履行知识管理职能。此外，为了支助高级管理人员向安全理事会及部队派遣国作情况介绍，还应探索如何利用现代呈现技术。

108. 增强情况中心的能力对加强行动厅的全面协调职能至关重要。这需要提供额外资源，并对工作人员进行培训。

109. 第四，秘书处需要重新确定与维持和平行动关系的方向。如前所述，应该更加重视关于日常业务方向和指导间的政策对话，这当然需要把额外的资源和时间用于战略规划以及一般的政策和能力发展。总部的工作也需要更加深入，使各级工作人员能在不牺牲总部职责的前提下更加经常地访问特派团。

I. 快速有效部署的能力

1. 30/90 天部署时间所涉的问题

110. 特别委员会促请秘书处努力实现能够在通过一项授权之后 30 天内部署维持和平行动并在 90 天内部署复杂的维持和平行动的目标。它强调，这种时间框架需要有政治意愿和比较有效的业务能力(包括高效率的待命安排系统)并且切实予以执行(见 A/C.4/55/6, 第 15 段)。

111. 我在执行计划中指出，“在我们现有的后勤支助系统内，秘书处完全无法达到这些时间要求”，并指出，“这一系统需要重新设计，而这需要彻底审查各种领域，包括现有的采购和财务程序”(见 A/55/502, 第 112 段)。我还指出，秘书处需要在 2001 年整个一年内研究 30/90 天部署时间框架所涉的问题，并研究采购、后勤和财务程序。同时，需要设计全球后勤、财务和文职人员配置战略。此外，还需要加强联合国待命安排系统，包括为处于待命状态军事人员和民警人员提供所需用品。在所有这些领域中，已经开展了大量工作。

112. 在通过设立维持和平行动的决议之后 30 至 90 天内部署行动是一项很大的挑战。维持这种能力的会员国寥寥无几，而且维持这种能力代价高昂。此外，在较短时间内，很难获得专业部队，例如通信、工程、运输、维持和医疗部队。经验表明，虽然有些部队能比较及时地抵达，并且携带完整的支助用品袋(例如在联合国埃塞俄比亚和厄立特里亚特派团(埃厄特派团)所部署的多国联合国待命部队高度戒备旅(高度戒备旅))，但是，目前大多数国家特遣队需要直接从联合国或通过与其他会员国的协助通知书获得大部分支助用品。

113. 为了本报告的目的，并基于最近的趋势，制订快速部署可选办法时有一种推断，即为维持和平行动提供的大多数军事部队需要联合国提供全部战略运输和大多数后勤支助。文职人员部门和警察部门需要联合国提供全部支助。为了进行比较研究，假设了两种不同类别的任务：传统任务和复杂任务。对传统任务的假定规划设想是，参加执行此种任务大约有 5 000 名士兵（50% 为自我维持）、100 名实务人员、200 名军事观察员和民警以及 200 名行政（国际和当地）工作人员。对复杂任务的设想是有 10 000 名士兵（25% 为自我维持）、300 名实务人员、1 000 名军事观察员和民警以及 1 000 名行政（国际和当地）工作人员。还推断，部署这些任务的地区当地基础设施有限，部署频率为每年一次传统任务和一次复杂任务。为了本报告的目的，“有效部署”的定义为一个特派团开始执行任务规定所需的最低行动能力。

114. 如图 1 所述，快速有效地部署维持和平特派团需要能及时向行动地区提供部队和民警、后勤支援和关键的文职人员。

115. 表 1 列述了建立有效特派任务所需的物资支助、部队/人员和运输工具。

2. 储备物资的储存和服务合同

116. 为了在 30 天至 90 天内部署维持和平行动，联合国可从提供建立一个新任务所需的重要物资和后勤支助的若干可选办法中作出选择。联合国可以事先将特派团物资储存在意大利布林迪西的仓库，然后通过预先订立的合同运输。也可以订立范围广泛的预先安排提供物资、服务和战略运输的供应合同，这些物资包括车辆和发电机；服务包括燃料、水和食品。在订立合同安排时，联合国必须向供应商交付“预订费”，确保他们留存这些物品，并能根据需要予以提供。预订安排需要支付供应商储存、折旧和其他有关费用。这些预订安排不包括采购费用。联合国还可以订立不太昂贵的“免费”服务安排，这种安排可以加快采购进程，但会降低快速运送的可靠性。物资储备将由一次性支出预算供资，这种预算可在经订正的联合国后勤基地（后勤基地）概念中制订。这最终将由特派任务的预算来补充。此外，维持物资储备和服务合同将由后勤基地预算供资。

图 1

快速部署

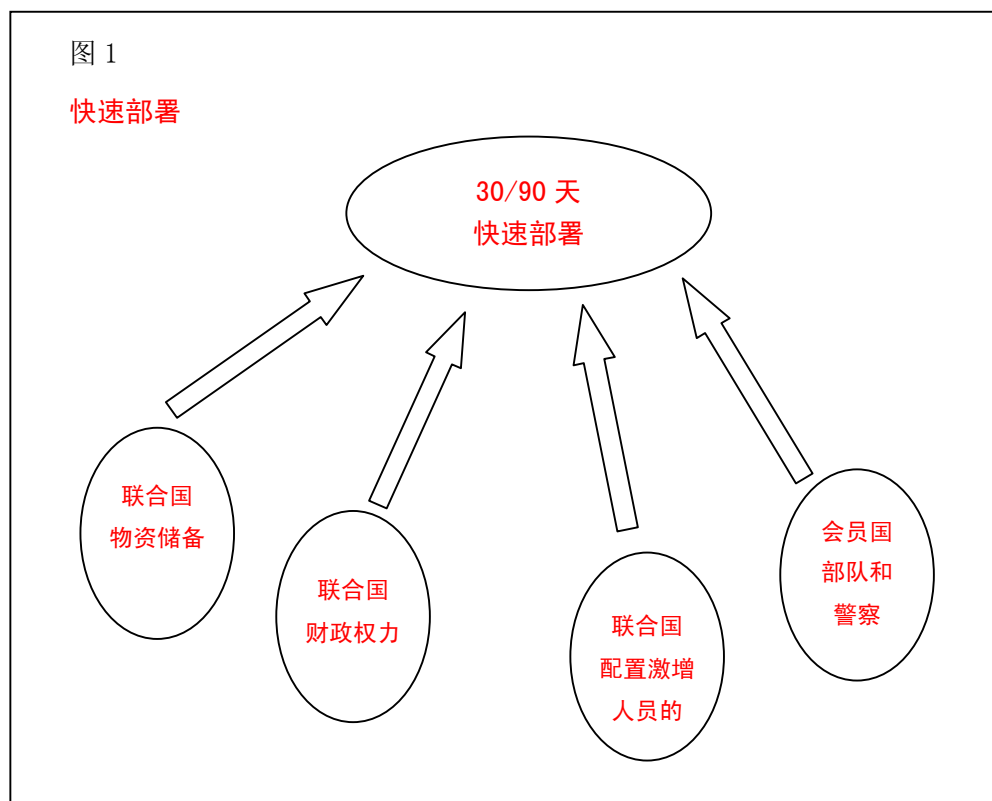


表 1

有效部署特派任务所需的支助

支助类别	物资/服务	人员
需要	• 战略空运/海运 • 履带车辆和胶轮车辆 • 通信和信息技术服务 • 发电机 • 普通工程服务 • 办公室设备 • 水、燃料和口粮	• 建制部队（步兵，支助） • 军事观察员 • 警察特遣队 • 政治和有关“实务”工作人员 • 行政人员 • - 后勤、通信、采购、合同管理、征聘、人事管理
提供手段	• 战略储备(布林迪西后勤基地) • 协助通知书 • 服务合同(后勤能力) • 快速购置/采购 • 执行任务之前承付款项的权力 • 执行任务之后的财政权力	• 部队和支助部队待命安排 • 警察待命安排 • 核心激增工作人员名册(维和部，外地特派团) • 扩大的激增人员名册(各机构) • 会员国和其他来源

3. 通过任务规定之前的承付款项权力

117. 联合国还可以在安全理事会充分授权之前，提供有限的承付款项权力，协助实现 30 天至 90 天的部署目标。在行政和预算问题咨询委员会（行预咨委会）和大会以往几年建立的灵活做法基础上，联合国可以扩大目前为一项预期的特派任务预付费用的权力，从而减少依赖上一段所述代价高昂的物资储备和预订合同安排。

118. 在安理会授权执行特派任务之前采购物品和服务具有一定的风险，因为可能最终未部署特派团。然而，如 2000 年联刚特派团所表明，我们的经验可以缩小这种风险，为一个特派任务采购的常用维持和平物品和服务完全可以调拨给另一个特派任务。实际上，2000 年埃厄特派团得以快速部署的部分原因就是可以使用最初为联刚特派团（因当地情势变化而推迟）所购置的物品和服务。此外，还有很大一部分装备在联塞特派团处于危急时刻调拨给该特派团。

119. 我的建议仅以某些情况为限，即一项新的特派任务即将部署，而且需要快速部署以扩大获得成功的可能。在这一进程中，需要与安全理事会和行预咨委会密切协商。就亟需快速部署事项与安全理事会协商之后，我将向安理会通报我这方面的意图。征得安理会同意之后，我就立即请行预咨委会依照大会 1995 年 3 月 1 日第 49/233 号决议授权，核准最高数额为 500 万美元的承付款项权力。

4. 可选办法

120. 每一种提供办法，就其费用（不是立即需支付的开办成本很高，就是每年需支付的维持费用很高）、提供速度、可靠性以及是否需要在正式通过设立一项行动的决议之前承付款项而言，都各有利弊。鉴于上述情况，兹提出三种可选办法：办法 1. 大量战略储备，联合国预期将执行维持和平行动，为一项复杂任务购置所有所需物资并储存于后勤基地；办法 2. 少量战略储备，储存于后勤基地，由每年为广泛的预订服务协定和协助通知书提供的经费维持；办法 3. 中等数量战略储备，为前两项办法的结合。在第三种办法中，仅提前购买采购周期较长的关键物品并存放在布林迪西。其余物品都在需要时，通过（免费）预订服务购买。

121. 表 2 概述了每种办法的主要考虑因素，并列出了初步费用估计数。

表 2

快速部署可选办法的主要考虑因素

可选办法			可选办法 1 大量战略储备		可选办法 2 少量战略储备		可选办法 3 中等数量战略储备
主要特点			- 内部承办 - 一次性即刻投资 - 预订合同量最少		- 外包 - 小笔即刻投资 - 通过任务规定之前的承付款项权力 - 预订合同量最多		- 内部承办和外包相结合 - 即刻投资 - 通过任务规定之前的承付款项权力 - 免费服务安排和最低限度的预订合同相结合
需要的关键因素	所需装备数量		布林迪西后勤基地备有并维持装备清单的所有装备		布林迪西后勤基地备有并维持装备清单最低限度的装备		布林迪西后勤基地备有并维持装备清单的关键装备
	预定合同		主要是海运和空运方面的预定服务合同，需制订少量协助通知书		需要大量事先安排的预订服务合同和协助通知书		需要大量免费的预定服务合同和协助通知书。预订合同极少
	快速部署的可靠程度		即时运送所有物资的可能性很高		采购和运送物资和服务可能发生延误		确保现有关键物品的可能性很高。采购和运送物资和服务的可能发生延误
	布林迪西后勤基地盘存管理		盘存管理费用较高。工作人员增加较多		盘存管理费用增加有限。工作人员增加有限		盘存管理费用增加数适中。工作人员增加数适中
经费筹措机制和大会权力			不改变现行机制		改变现行机制(通过任务规定之前的承付款项权力)		改变现行机制(通过任务规定之前的承付款项权力)
所涉费用			- 大笔即刻支付的费用(一次性固定费用约 3.5 亿美元) - 年度经常性费用(约 5 000 万美元)		- 即刻支付费用较低(约 3 000 万美元) - 年度经常性费用极高(约 1 亿美元)		- 即刻支付费用不到 50%(约 1.7 亿美元) - 年度经常性费用较低(约 4 000 万美元)

可选办法 1. 大量战略储备（数量有限的预订服务安排/无通过任务规定之前的承付款项权力）

122. 可选办法 1 涉及一次性即刻购买战略储备，储存并维持在后勤基地。这需要在一次性支出预算之下作出大笔直接投资，这笔投资将在核可特派任务预算后，由该项预算来补充资金。如果在布林迪西备有物资，并且订立了服务合同以及战略空运和海运协助通知书，联合国就能比较有把握地确定，能及时向行动地区提供后勤支助。但是，最近的经验表明，虽然联合国可以向行动地区部署部队和装备，但还可能存在很大障碍，妨碍实现充分的行动能力。此外，虽然缩短了运送时间，但维持和平特派团可能无法在这样短的时间范围内接受装备。这些装备运抵时，必须立即转运到适当的部队。需要对驾驶人员和维修人员进行训练。因此，特派团仍然需要数月时间才能充分执行任务。

可选办法 2. 少量战略储备（订立广泛的“预订”合同/通过任务规定之前的承付款项权力）

123. 可选办法 2 几乎完全依靠外部承包，这需要即刻购置某些物品，例如军事观察员装甲车辆、机场消防车以及其他专用车辆和通讯设备，这些装备很难及时在商业市场上获得。这也需要小额即刻投资资金，作为开始进行采购的部分一次性支出预算和通过任务规定之前的承付款项权力。这种办法严重依赖供应商提供可靠的服务合同以及与承包者和会员国订立协助通知书，为了确保即时提供货物和服务，需要向他们提供预订费。这种办法所需的初步投资比可选办法 1 要低，但是，每年的经常性费用要高得多。

可选办法 3. 中等数量战略储备（将预定服务安排和免费服务安排/通过任务规定之前的承付款项权力相结合）

124. 可选办法 3 所需即刻为布林迪西采购的战略储备物资数量适中，这需要由一次性支出预算供资，并需要订立免费合同和预订合同。从初步费用和费用总额两方面来看，这种办法比可选办法 1 更为经济。它并不过度依赖承包者提供关键物品，可以在 30/90 天内从即刻投资中运送大多数关键物品。其余物品将利用通过任务规定之前的承付款项权力并通过预订合同和免费合同采购，部署这些物品需要的时间略长。可选办法 3 可以比较合理地保障时限，其长期费用比可选办法 1 或 2 要低。因此，我认为，在提议的三项办法中，可选办法 3 最为适用，也最切合实际。

所有可选办法活动和战略储备的基线

125. 上述各种可选办法都需要一次性购置符合基线的战略储备，并与一系列供应商订立比较可靠的服务合同。这三种办法都需要符合下列基线要求：

- 增加布林迪西后勤基地的战略部署物品，提高后勤基地的能力；

- 为关键事务订立预定合同和协助通知书;
- 提高待命安排、特别是支助部队待命安排的可靠性;
- 提高对工作人员、特别是行政支助领域工作人员需求激增作出反应的能力。

126. 大会若决定,秘书处亟需努力实现 30 至 90 天的部署时间规定,我希望有机会针对三种办法中任何一种商定的办法提出一项详细的概算。

127. 虽然三种可选办法都能提高联合国快速有效部署的能力,但是,它们都不能确保在 30/90 天部署的时间框架内实现部署。只有会员国提供完全自我维持和完全自给自足的部队,才能实现这一点。

5. 加强待命安排和待征召名单

军事人员

128. 联合国和平行动问题小组指出,实现 30/90 天部署时间框架的一个关键方面是部署团结一致的特派团总部。因此,小组建议在联合国待命安排系统中设立一个由大约 100 名经验丰富、高度合格的军官和民警组成的循环待征召名册,以便在接到通知七天内进行部署(见 A/55/305-S/2000/809,第 117(d)段)。

129. 执行情况报告指出,秘书处将确定所需的专门知识简介,就该制度的执行,与会员国进行协商,并在 2001 年 2 月底之前将其要求通知会员国,同时要求它们参加待命安排系统(见 A/502,第 94 段)。

130. 主管维持和平行动副秘书长在 2001 年 3 月 9 日给所有会员国常驻联合国代表的信中提供了关于军事人员的简介,并提出待征召制度的运作方式,请他们在 2001 年 6 月 30 日之前作出答复。信中指出,维持和平行动部军事顾问与各国常驻代表团的军事顾问和其他人员召开了一次工作协商会议,并指出,他将继续召开这种会议,为交流信息和想法提供一种论坛。

131. 信中阐述了执行情况报告对拟议加强联合国待命安排系统所作出各种承诺的落实情况,还征求会员国关于小组各项建议的其他方面、例如关于设立“协调一致的旅级部队”的看法(见 A/55/502,第 71、80、81、84 和 89 段)。即将召开的特别委员会会议将提供了一个理想和适宜的机会,可以就这一主题开展进一步对话和协商。军事司打算与感兴趣的会员国召开另一次会议,重申待征召名册的要求,并要求它们在下一个个月对待命安排的这一方面和所有其他方面发表意见。训练和评价处在军事司发展特派团总部概况介绍方案,可以加强待征召名册人员的准备状态。

民警

132. 维持和平行动部民警司已经确定了关于在设立行动 90 天内分阶段部署 100 名民警的一套概况介绍初稿。初稿中列述了应为这 100 名民警提供的所需初步后勤工作和支助。民警司还探讨于 2001 年早些时候召开一次会议的各种可能，全体会员国均可参加这一会议。会议的目的是在公布这些概况介绍之前，与会员国讨论概况初稿，并探讨警察派遣国及时提供所需人员的机制。民警司还设想，这次会议将提出处于待征召状态、因此可供快速部署的文职人员的训练问题。

133. 在这方面，民警司于 2001 年 4 月 17 日至 21 日在瑞典举办了一次讲习班，瑞典政府为此给予大力支持。举办这次讲习班的目标是依照去年的设想，继 2000 年 4 月所举办关于甄选援助队政策标准化的首次讲习班之后，审查甄选援助队的政策。与最初的讲习班一样，联合国科索沃临时行政当局特派团（科索沃特派团）、联合国波斯尼亚和黑塞哥维那特派团（波黑特派团）以及东帝汶过渡当局也参加了这次讲习班。以期到 2001 年 6 月底可以确定经订正的甄选援助队政策。

134. 我在执行情况报告中指出，“联合国民警行动的原则和准则”将于 2001 年 2 月底之前公布并供分发（见 A/55/502，第 95 段）。准则已经定稿，预期不久将可分发。秘书处对拖延所造成的任何不便表示歉意。

135. 我在执行情况报告中还指出，预期在 2002 年中期之前，与加强快速有效部署民警相关的许多项目还不能完成（见 A/55/502，第 96 至 98 段）。但是，有些领域已取得一定进展。

136. 譬如，2000 年 5 月以来，民警司参与了持续彻底改革其信息管理系统的工作。每一个新设计的系统都可供所有潜在的用户检索，不论他们在联合国系统内的任何部门、在总部或是在特派任务地区。目前，民警司已完成下列工作：

(a) 一个自动化甄选援助训练管理和规划系统；

(b) 一个自动化特别警察股管理系统；

(c) 一个自动化民警人事管理系统，波黑特派团和东帝汶过渡当局已经安装并在使用该系统，目前科索沃特派团正在安装该系统。

137. 目前正在开发下列信息管理系统，这些系统都可在 2001 年 10 月完成：关于所有维持和平行动和部署民警人员的中央民警轮调系统；总部和维持和平行动民警部门可以更新的中央民警司中央图书馆；自动化民警遣返系统。

138. 从 2000 年 12 月开始，民警司在范围较广的联合国民警行政管理程序范围内，开始起草通用民警纪律措施和程序。预期 2001 年 7 月底之前可完成初稿。该项目将作为民警行政管理开办装备包的组成部分，并作为民警司图书馆新的信息管理资料的一部分。

139. 民警司预期将于 2001 年 10 月开始和新闻司共同为该公司与维持和平行动相关的民警部门开发一系列联机网址，不过该项目将取决于能否获得足够的拨款。

6. 文职专家

140. 开始部署的任何后勤战略都需要有所需行政和技术支助人员的支持，他们应能随时准备并可以在规定的时间范围内部署到实地。现已开展这方面工作。目前正在制订计划，以便快速部署联合国系统内现有并经事先甄选和事先批准的工作人员，实现下列能力：

(a) 待命小组，在接到通知 72 小时内出发，作为初始特派团调查队的组成部分，为期至多两星期；

(b) 特派团开办小组，在接到通知一星期内开始执行任务，为期至多为 60 天，以便协助设立特派团总部；

(c) 长期部署小组，在接到通知 30 天内开始执行任务，为期至多为 12 个月至 24 个月。

141. 维持和平行动部目前正在确定设立快速部署待命小组的组成、事先批准条件和其他规定。

142. 这些安排的工作人员来源包括外地现有工作人员（尤其是充作待命人员）、秘书处、联合国共同系统各组织和方案工作人员以及联合国志愿人员。秘书处将通过待命安排并依照大会第 51/243 号决议，寻求会员国为这一目的提供支助。此外，维持和平行动部将与联合国日内瓦办事处（日内瓦办事处）和联合国维也纳办事处（维也纳办事处）订立协助处理体格检查、旅行和签证等紧急事项的安排，从而扩大其快速部署的能力。

143. 这仅仅是部署文职人员的全球广泛战略中的一项快速部署行动，如下文第三.J 节所述，这项全球战略的目的是解决目前的不足之处并为未来作好准备。

J. 参加维持和平行动文职人员的征聘进程

144. 维持和平行动部负责征聘、部署和管理参加外地行动的国际文职人员。顾问和外部审查委员会赞同并补充了联合国和平行动问题小组提出的许多这方面批评意见。普查委员会一位成员指出，“如果维和部不能正确执行这一关键职能，那么，所有改革都毫无意义。”

145. 顾问们指出，特派团各级工作人员都对工作人员短缺、分配到各特派团的工作人员质量不高以及将已知的工作业绩不良者从一个特派团轮调到另一个特派团等现象表示关注。委员会若干成员确认，他们自己间接地促成了这些问题，因为上文第三.D 节所述的同样原因而未能将不良业绩记载在册。

146. 顾问们认为，维持和平行动文职人员的现行名册未得到有效和充分支持。他们指出，空缺通知的范围不广，不够明显。他们认为，新聘用人员定级制度的实施不灵活，造成合格候选人拒绝接受聘用，因为向他们提供的级别与他们的经历不符。顾问们从外地管理人员获悉，约谈过程没有充分查明并确认各种技能或适用性。约谈往往通过电话进行，或者根本不进行约谈，因为需要部署的人数太多，速度太快。特派团管理人员（大多是行政管理人员，而不是实务管理人员）表示关切的是，他们很少参加国际工作人员的甄选过程。

147. 顾问们认为，外地工作人员比总部工作人员更加缺少职业发展和训练系统。虽然维持和平领域不断发展，但是却没有满意的职业发展途径以及支持性奖励办法。维持和平领域各种专业职能组没有指定的提议者，也没有与晋升相关的训练和教育要求。他们的结论是，没有真正的继承性规划来尽早确定一系列适当的替代人选来取代轮调和退休的高级别人员。

148. 委员会成员还强调，任何外地征聘和训练能力都必须充分重视性别问题。他们认为，由于没有充分重视这一重要领域，因此，妨碍了维持和平行动人员和东道方之间、国际征聘人员和当地征聘人员之间以及国际征聘人员相互间的关系。

149. 顾问们尤其感到失望的是，他们认为没有优先注重确保妥善照顾在外地的文职人员、军事人员和民警人员，特别是在严峻和不安全的环境中工作的人员。他们获悉，数月不向分配参加特派团的新工作人员发放薪水是司空见惯的常事，新工作人员抵达不熟悉的任务环境时得到的支助往往极少，或者得不到任何支助。顾问们审查外地特派团时，他们观察到，位于比较偏远地带的特派团人员有时缺乏基本生活支助，没有修订或实行工作人员后撤和警卫计划（下文第五节参照根据特别委员会的要求就此进行的一项单独的研究，详细阐述工作人员的安全和保障问题）。

2. 促成的因素

150. 毋庸置疑，人员配置方面的制约、尤其是人事管理和支助处内部的这方面制约导致了上述各种问题。顾问们收集的工作量数据证实了这一点。去年该处的工作量增加了 75%，从 1999 年 6 月到 2000 年 9 月，该处管理的国际工作人员人数从 2 428 人增加到 4 257 人。七名征聘干事处理大约 5 000 个特派团员额，截至 2001 年 1 月，据报告有 746 个空缺。该处每天收到大约 150 份申请书，目前积压了 3 500 份申请书未处理。维和部征聘干事每年平均处理 2 600 多份申请书，而联合国其他机构每个征聘干事平均处理 761 份申请书。该处派遣旅行的工作人员人数从 1998 年的 3 919 人增加到 2000 年的 8 094 人。在同时期内，这些旅行费用从 1 160 万美元增加到 2 800 万美元。

151. 从更为广泛的角度来看，对人事管理和支助处提出的质量要求极为重大。会员国向维持和平行动提供的支助人员日益减少，因此，秘书处需要自己征聘这

种专业人员，虽然秘书处还没有足够的时间制订此种全面办法。商业服务供应商可以弥补许多欠缺，但是，这仍然需要秘书处查明、甄选、训练和部署合格的合同管理人员、采购干事、财务干事以及具有财政核证权力的其他干事，因为这些责任是不能外包的。

152. 此外，虽然设立过渡行政当局或许并非今后的常规做法，但是，现有的两个过渡行政机构给人事管理和支助处造成较大的压力。这两个特派机构需要数百种职业的合格人员，履行联合国以往从未需要过的职能（例如，市政管理、基础设施、收税、卫生事务、空中交通管制、消防队管理以及管理一个领土所需要的所有专门职能）。联合国待命安排系统本来可以是一个理想的途径，如果这一制度得以发展，预期在设立科索沃特派团和东帝汶特派团之前需要设立过渡行政当局，那么，至少可以通过这一制度获得开办阶段所需的服务。

153. 顾问们指出，人事管理和支助处的结构分为行政科以及人事和旅行科，这种结构也导致产生某些问题。一名工作人员的征聘、旅行和行政管理会由三名或更多的人来处理，有时造成责任不明和混乱。

3. 拟议的解决办法

文职人员全球战略

154. 我在执行报告中称，秘书处需要几个月编写文职人员全球战略，确定改正目前不足之处的办法并为今后作准备（见 A/55/502，第 103-107 段），将此作为特别委员会建议（见 A/54/839，第 77 段）和联合国和平行动问题小组建议（见 A/55/305-S/2000/809，第 145 段）的后续行动。根据顾问对这些问题所作的审慎分析，在此领域取得了有意义的进展。

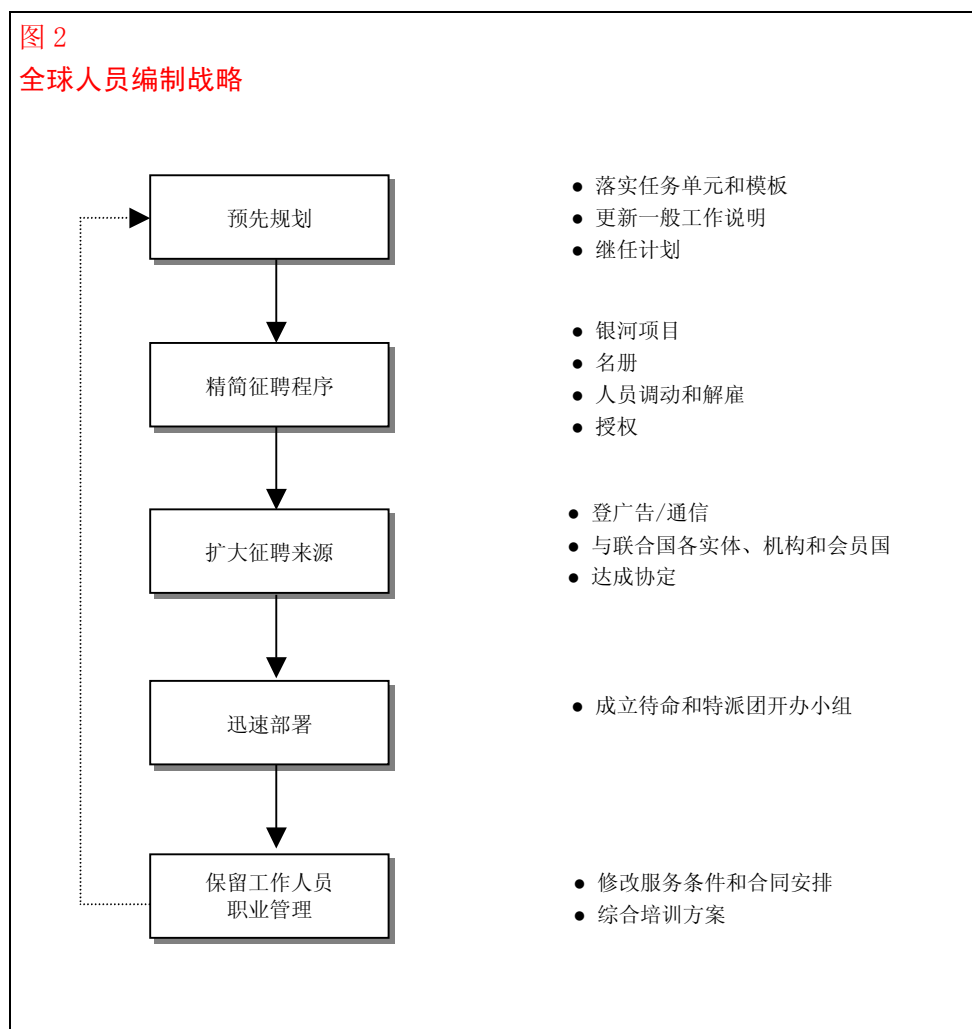
155. 最近，来自各维持和平行动和管理部、联合国日内瓦办事处及联合国志愿人员方案的高级管理人员和一些外地特派团的行政主任共同拟订了战略的主要内容、所需资源和暂定执行时间表，郑重启动了这一进程。

156. 要注意的是，本组织长期以来一直知道对有效配置维持和平行动员额的种种障碍。新提出的联合国人力资源管理改革系列倡议，特别是在我关于该问题的上一份报告（A/55/253 和 Corr.1）中概述的那些倡议，都涉及一些不足之处。但一般的人力资源管理改革不可能完全解决维持和平特派团面临的特殊困难。

157. 拟议的人员编制战略主要包括五个关键因素，如图二所示。

图 2

全球人员编制战略



158. 应回顾，联合国和平行动问题小组曾建议设置一个利用内联网/因特网的文职候选人中央名册，准许各外地特派团利用该名册，并授权它们根据将由秘书处公布的公平地域和性别分配指导方针（见 A/55/305-S/2000/809，第 145(a) 段）征聘名册中的候选人。现已在设计这一新名册系统方面取得相当大的进展。

159. 维持和平行动部和人力资源管理厅共同建立了这一新系统，将其称之为“银河项目”。该项目设想重新设计联合国工作人员征聘和甄选的整个程序并使之自动化，该程序应适用于联合国秘书处内部工作人员的职务说明、空缺通知、申请、甄选工作、征聘、安置、晋升和调动。将通过一个网络使能应用软件系统管理和维持整个系统。目前，正努力发展和调整该系统，以满足维持和平行动的

需要。计划在 2001 年 11 月完成数据编制、发展和测试工作，以期在 2002 年 1 月以前开始运作。

160. 除了银河项目，秘书处还将加强与联合国各新闻中心、各区域委员会和联合国在世界各地其它办事处的联系，以确保依照特别委员会的建议（见 A/C.4/55/6，第 28 段），继续通过一些非因特网联络渠道广招人员，填补维持和平特派团的空缺。

161. 我在执行报告中提到，人员编制战略的一个关键方面是授予各外地特派团额外征聘权。此类授权应借鉴授予联合国科索沃行政管理特派团征聘权的试办经验（见 A/55/502，第 108 段）。随后，2000 年 11 月向联合国东帝汶过渡行政当局授予类似权力。

162. 根据最初的评价结果，维持和平行动部和人力资源管理厅认为，必须拟订书面程序、政策准则和监测机制，以确保方法的连续性以及按地域和性别分配标准。向外地特派团进一步授予征聘权还要求制定征聘标准，向特派团派遣合格的征聘专家，在总部建立适当的行政监督机制。维持和平行动部还与人力资源管理厅一道根据商定标准设立了监测职能。

163. 文职人员全球战略的另一重要方面是拟订和保持外地工作人员职业管理系统，同时改进职业规划、加强就业保障及重新调整合同安排，这一切将为新工作人员和已在联合国和平行动中已获得极宝贵工作经验的工作人员提供更好的职业前景。

加强和改组人事管理和支助处

164. 为进一步发展、支助和执行文职人员全球战略，我提议在已进行重大改组的人事管理和支助处内新设一个股，负责对文职劳动力进行规划和分析，扩大征聘来源，加快并提高征聘效率（包括通过面试和能力评估），管理迅速部署文职人员的能力，以及管理维持和平行动文职人员的职业（通过继任计划、技术和培训评价等）。

165. 新建股应具有处理两性问题的专门知识，以确保在维持和平行动征聘战略中继续考虑按性别公平分配的因素。

K. 维和部的组织结构

1. 需要应处理的问题

166. 顾问指出，维和部在四个领域的内部结构似乎阻碍进行有效管理。

167. 第一，主管特派团支助事务助理秘书长的职责与外地行政和后勤司司长的职责在相当大程度上重叠。事实上，他们在职责上的唯一区别是助理秘书长名义

上监督基本上自治的联合国排雷行动处的工作。第二，联合国排雷行动处不完全属于外地行政和后勤司，实质上该处不适于编入维和部现有结构。

168. 第三，外地行政和后勤司目前是秘书处最大司之一，现有 300 名核定工作人员，尽管专家未着重强调这一点。仅后勤和通讯处就有 147 名工作人员，人事管理和支助处和财务管理和支助处分别有 86 名和 59 名工作人员。该司工作量巨大，仅这一点就表明应将其一分为二，以确保由适当高级的人员每日进行适当监督，并使总部结构更配合外地情况。

169. 第四，根据特别委员会建议（见 A/C.4/55/6，第 40 段）和联合国和平行动问题小组建议（见 A/55/305-S/2000/809，第 222 段），民警股已脱离军事司。但由于仍未落实提高民警顾问职等和设立主管军事和民警事务助理秘书长职位的提议，现任 D-1 级临时民警顾问直接向副秘书长汇报工作。

170. 目前，这一级别与其余高级领导的级别不符。民警事务对当前维持和平行动至关重要，但往往无法受到副秘书长的足够重视，因为副秘书长直接监督的工作范围已经很大，许多管理人员直接向他汇报工作，而且所涉问题很复杂。

171. 民警司从军事司分出仍然有效，这是因为二者的性质有别。但自从这两个司分开以来，维和部内的顾问和管理人员注意到它们之间的协调减弱。此外，培训民警等职责尚未解决。

2. 拟议的结构调整

军事/民警事务和排雷行动厅

172. 本次全面审查重申了联合国和平行动问题小组关于民警重要性及其工作复杂性的建议。因此，我仍坚信，应将民警顾问职等提高到 D 级。

173. 排雷行动处在开展活动和履行筹资责任时有一定的自主权，而且这些活动 and 责任都很重要。因此，我认为应提高该司的地位，将该司司长的职等提高到 D 级。

174. 我以前接受了联合国和平行动问题小组的建议，同意增设主管军事和民警事务助理秘书长职位（见 A/55/502，第 123—125 段）。我认为鉴于上文阐明的原因及以下两个原因，现在仍需要设立这一助理秘书长职位。

175. 第一，本次全面审查确认民警司和军事司应更加密切合作，同时保持各自的独特性。新助理秘书长的一个重要职责就是促进这种合作。

176. 第二，特别委员会的建议和外部审查委员会的意见都强调，秘书处应更经常地与外界联系，特别是与会员国及部队和警察派遣国联系。但军事和民警顾问的时间有限，无法经常前往各国首都与重要的国家机构举行会谈，讨论发展联合

国维持和平能力及具体行动的行动规划和支助问题。新助理秘书长将在加强此类关系、特别是在高级别上发挥关键的作用。

177. 如前所述，我仍坚信军事顾问起着重要作用，绝不应认为任命拟议的新助理秘书长会减小这一作用。因此，我重申军事顾问是总部最高级军事官员，应继续按要求直接与主管维持和平行动副秘书长和我联系。

178. 根据本次全面审查的结果，如果获得批准，我提议由这名新助理秘书长主管联合国排雷行动处。

179. 军事/民警事务和排雷行动厅由一名助理秘书长领导，包括三个司：军事司、民警司和排雷行动司。

180. 最后，我曾提议新设一个小股，仅由若干名专家组成，就对在联合国维持和平行动中有效利用民警至关重要的刑法和司法问题向民警顾问提出建议（见 A/55/502，第 127-130 段）。我在执行报告中阐明了成立该股的原因及其拟议职权范围，这一切仍然有效，尽管该股的安置与最初设想略有不同。

181. 本次全面审查表明，应加强维和部的内部协调，以便在行动规划和提供支助期间克服“权责分散”的问题。拟增设的刑法和司法事务股的首要目标是与民警司合作并予以加强，因此如果获得批准，我认为最好将该股设在民警司内，而不是设在拟任命的助理秘书长办公室内。

182. 我要强调，该股如果获得批准，应为业务性质，每日与民警司的民警官员一道工作。此外，该股还应与联合国系统其它部门（如法律事务厅、联合国人权事务高级专员办事处和联合国开发计划署等）联系，由它们向能力建设方案提供必要的建议和支助，以加强法治制度。

特派团支助处

183. 鉴于目前外地行政和后勤司的责任巨大，并为了配合在外地运作良好的组织结构，我提议将外地行政和后勤司分为两个司，分别负责行政支助（人事和财务）和后勤支助。这两个司将直接向主管特派团支助事务助理秘书长汇报工作。

184. 关于维持和平行动部拟议新结构的组织系统表载于附件 H。我在执行报告中指出，在三名助理秘书长中，主管维持和平行动事务助理秘书长的级别最高（见 A/55/502，第 125 段）。

L. 基线人员编制和增员/裁员机制

1. 查明当前活动水平的基线水平

185. 顾问进行的定量分析表明，根据当前维持和平活动水平，维持和平行动部应有 650 名左右工作人员（约比目前核定人员编制多 150 名），以使该部：

- (a) 具有坚实的管理基础设施；
- (b) 具有有效战略规划和“吸取经验教训”的能力；
- (c) 极大加强政策和能力建设的能力；
- (d) 建立和维持坚实的业务规划基础设施；
- (e) 加强资源基础，拨出足够（和保证质量）的时间进行业务规划及向特派团提供支助。

(f) 能够对业务紧急情况（或“需求激增”）作出初步反应。这包括必须规划意料之外的新任务，为将派到外地开办特派团的同事提供支持，或为现有特派团解决困难。

186. 定量分析提出增加 150 个员额，其中约三分之二将专门从事以下工作：加强管理和战略规划及政策和与能力建设有关的能力；建立和维持牢固的业务规划基础设施。其中大多数能力载于本报告第三节和第四节及附件 F。

187. 其余三分之一员额将充实资源基础，使维和部能够更有效地满足其当前业务要求，确保在业务要求“激增”时期能够通过延长工作时间继续满足业务要求。顾问收集的工作量数据表明，维和部工作人员已远远超出正式工作时间。该部 161 名工作人员中，30% 以上平均每周工作 50 至 60 小时，60 名工作人员平均每周工作 60 小时以上。专业人员的平均工作时间明显更长，而他们没有加班费。

188. 顾问承认，在征聘和培训新工作人员以迅速处理该部工作量骤增问题上存在一些困难。因此，他们主张扩大该部人员编制，以降低工作人员每周平均工作时间，使之更加正常。这将使工作人员能够通过增加工作时数应付高峰期工作需要。目前，许多工作人员的工作时间已经过长，因此无法采取这种灵活办法。顾问确定，仅让有关工作人员在比较正常的工作周内完成目前的工作量就需增设约 50 个员额。但他们指出，这一数字未考虑到还需要额外人员用更多时间从事某些方面的工作。上述增设员额未涉及以下领域：需要加强当前业务水平；需要新的能力（50 个名额不在 2000 年 12 月核定的 93 个名额之内；附件一简述了为填补这些职位进行征聘的情况）。

189. 当然，争取额外资源取决于：第一，大会对本报告所载实质性建议的反应；第二，在随后提交的预算中，根据具体情况逐一说明增设每个员额的理由。

2. 增员和裁员机制

190. 在维持和平行动部所需员额与受支助的维持和平特派团的数目和复杂程度之间存在一定的联系。但任何增员或裁员机制也必须假定，应有一定的员额基准，无论预期维持和平活动如何波动。此类基线员额应首先用于管理、战略规划

及政策和能力建设。只有能够向这些领域提供足够资源，同时拨出拟订和建立必要管理结构和程序所需要的时间，维和部才会拥有足够坚实的基础，能够灵活地扩编或缩编。

191. 基线员额编制还将保持足够的人力，在根据历史趋势预期在任何特定时间内进行的维持和平活动水平上从事业务规划和支助工作。

192. 曾要求顾问设法确定一个行动有关业务规划、行为、支助和清理结束的工作量。但他们认为很难这样做，因为秘书处迄今也无法提供此类资料。每次行动的工作量各不相同。例如，在刚果民主共和国，尽管特派团的总人数不太多，但后勤工作量巨大。此外，特派团需要政治和实质性支助，任何维持和平行动都如此。这种支助视所涉各方的数目以及这些方面是否愿意遵守协议而定。如联刚特派团，执行《卢萨卡协定》约涉及三个主要内部交战方和六个外国，并非所有有关方面和国家都愿意合作，履行自己的承诺。同样，联合国西撒哈拉全民投票特派团（西撒特派团）或联合国普雷维拉卡观察团（联普观察团）等一些规模较小和成立时间较长的特派团未给军事和民警司或维和部的行政和后勤部门造成巨大的工作量，但这些特派团规模虽小，所涉政治问题却很复杂，因此行动厅花费大量时间支助它们执行任务。

193. 因此，目前维持和平活动的水平已成为本报告分析目前行动的数目、复杂程度和范围的依据。如果稍后阶段维持和平活动急剧减少，而且预计近期内不会再次增加，则应重新评价维和部的人员编制。但应牢记，在过去 10 年至 12 年内平均进行了 14 次至 16 次行动，维持和平活动在经历一段显然平静的时期之后会突然急剧增加。

四. 加强同秘书处其他部门的相互关系的必要性

194. 联合国和平行动问题小组、管理顾问和外部评审委员会成员都承认，就秘书处内维持和平支助责任分工而言，联合国正处于重大抉择时刻。一方面，今天复杂的维持和平行动有许多独特的需求，而这些需求并不适用于秘书处其他活动。因此，一些人可能会认为维持和平行动部应该改组成完全自成体系的维持和平机构，拥有一套具体针对维持和平行动需求的条例和细则。

195. 但正如本报告清楚说明的那样，我坚决认为维持和平行动部应加强同系统内其他部门的联系。我强调秘书处其他部门以及联合国系统其他机构拥有多方面维持和平行动的特定基本专长。在维持和平行动部内建立这种能力会造成工作重叠。

196. 因此，管理顾问提议下列基本原则，用以评价秘书处内目前工作分工的效力：

(a) 维持和平行动部应保留构成核心维持和平任务的规划实质能力和支助能力，这些能力随后应尽可能交给外地特派团，但条件是要有适当的财务控制和机制；

(b) 如果规划和支助程序不是核心维持和平任务，但属于联合国其他活动的核心能力，该部就应建立新的联系，或加强现有联系，应视需要同其他有关组织实体建立合作机制；

(c) 如果在联合国系统内不具备所需维持和平能力，就应在维持和平行动部内建立这种能力。

197. 这些基本原则，连同对没有有效开展的特定活动和进程的评估，为秘书处审查在维持和平中发挥作用的所有要素之间的相互联系奠定了基础。这些基本原则概述如下。

A. 管理事务部

1. 背景

198. 管理事务部与维持和平行动部之间的关系十分重要，因为这两个部共同管理支助维持和平行动所需的一切行政和后勤职能，包括特派团规划、开办以及特派团清理结束。管理事务部制定并监测全盘行政政策。维持和平行动部外地行政和后勤司全面负责后勤支援，该司与管理事务部在广泛的行政领域实行工作分工。自 1993 年外地行政和后勤司（原称外地行动司）从管理事务部编入维持和平行动部以来，这种工作分工一直在发生变化。一般而言，工作分工的变化是越来越多的权力和责任交给维持和平行动部，近而又交给外地。

199. 作为本次综合审查的一部分内容，维持和平行动部和管理事务部共同确定约 200 个与总部支助维持和平行动有关的职能。附件 J 列出每一职能，并说明两部之间现行工作分工的情况。

2. 维持和平的采购工作

200. 附件 J 叙述了两个部现有的采购工作分工情况。附件 K 列有分别的流程图，说明采购工作中整个购置和部属进程。

201. 联合国和平行动小组建议管理事务部将维持和平的采购工作的权力和责任交给维持和平行动部，试行期为两年（见 A/55/305-S/2000/809，第 233(d) 段）。考虑到为满足 30/90 天迅速部属的时限要求可能需要对整个后勤支援系统进行的大量调整及其对现有采购安排程序的影响，我推迟就这项建议采取行动（见 A/55/502，第 117 段）。

202. 现已进行了一些程序性审查，其他审查仍在进行之中。这两个部联合确定了可以精简和/或改进的领域，其途径是进一步将采购权力下放给外地，快速采

购和设立加快反应速度的其他机制，同时仍然确保通过特派团的驻地审计员（代表内部监督事务厅）对遵守联合国财务条例和细则的情况实行独立监测。在这方面，特别委员会建议所有这些措施都包括确保行为得当、责任明确、具有透明度的适当规章，并且应该为此目的向特派团领导人提供必要资源。秘书处已充分注意到这项建议（见 A/C.4/55/6，第 33 段）。这将需要增拨资源。

203. 无论是否将更多权力下放到外地，外地的采购干事都需要更多的培训，使他们能够履行职责。示范课程定于 2001 年 9 月开始。然而，如果要全面有效地实施这些方案，同时颁布适当的指导文件，资源方面会受到影响，不仅对维持和平行动部是如此，而且对管理事务部采购司也是如此。

204. 虽然其他内部改革、政策和程序审查以及为支持迅速有效部署可以进行和将进行的培训多种多样，但上文第三节所述迅速部署战略清楚表明，所有这些要素只是为满足 30/90 天部署时限的要求所需的体制改革的一小部分内容。需要开展的一项重大工作是建立设备和装备的战略储备，同时增加系统合同的范围和数目。这方面许多工作不是由维持和平特派团进行，而是由总部进行。

205. 这次综合审查有助于说明技术购置规划和评价进程是这方面最费人力、最费和时间的一部分工作。事实上，这次审查得出结论认为，采购司仅参与同整个进程有关的 14 个部门中三个部门的活动（见附件 K）。然而，关于全组织范围内确定的采购进程，各位顾问认为，总部集中统一的采购进程能够产生协同作用，并且还认为管理事务部采购司已对其系统和程序进行了很大的改进，各会员国已确认这一点。因此，各位顾问建议管理事务部此时不要将采购权力交给维持和平行动部。我同意这一意见。

206. 但采购活动的规划仍然需要加强。申请购置货物和服务时，特别重要的是拟订精确、充分的规格。如果不是这样，采购行动就会花费更长的时间。因此，我建议（拟议的）后勤支助司内设立合同管理科，以加强这些能力。该科将同采购司和整个特派团支助办公室联络，通过预先规划和请购、招标和选择，包括技术评价和合同管理以及承包商业绩评价，促进顺利开展与采购有关的活动。

207. 这两个部需要大大加强合作，确保满足严格的部属时限要求。例如，这两个部应考虑从采购司派采购干事到特派团支助办公室工作。这些干事也应参与维持和平行动部的协调会议，参与对外地特派团的访问。采购司在制订全系统政策和程序时，应同维持和平行动部的对应人员更经常协商，确保他们能充分灵活地满足维持和平的采购工作的独特需要。最后，这两部应将在外地建立能力视为共同责任和优先事项，以便外地有更大的权力进行当地采购。

3. 维持和平预算编制

208. 联合国和平行动小组还建议主管管理事务副秘书长将维持和平预算编制的权力交给主管维持和平行动副秘书长，试行期为两年（见 A/55/305-S/2000/809，

第 233(d)段)。我推迟就这项建议采取行动，其理由与谈到维持和平的采购工作时所提到的理由一样。

209. 各位顾问建议将维持和平预算编制的责任连同所需资源由管理事务部维持和平经费筹措司移交给维持和平行动部。他们提出这项建议的前提是，预算编制应被认为是一项关键的维持和平任务，并认为通过合并两个部现有的预算编制任务，可以消除所察觉的工作重叠现象。

210. 预算编制是否一项关键的维持和平任务的问题是一场更加广泛的辩论的一个议题。这场辩论事关维持和平预算编制在整个系统内应否全面下放给方案管理人员。这个问题对维持和平来说更为引人注目，因为与秘书处执行的其他方案相比，所涉资金数额较大。

211. 完全的预算编制权力尚未下放，因为要保持可靠的制衡和财政控制系统。就维持和平而言，我的确认为，鉴于这种行动的预算数额很高，维持和平行动部需要具备有关能力，为新的特派团编制预算，并在特派团设立后，协助外地特派团编制其预算。

212. 然而，我认为管理事务部应保留在预算提交大会之前审查这些预算的权力和（能力），从而保留制衡系统。因此，我认为维持和平预算编制权力不应由主管管理事务副秘书长全部移交给主管维持和平行动副秘书长。我也认为目前管理事务部维持和平经费筹措司不应与维持和平行动部财政管理和支助处合并。

213. 与维持和平的采购工作一样，我认为维和部和管理事务部方案规划、预算和帐务厅（帐务厅）与各外地特派团的协调机制应该加强。例如，维持和平经费筹措司工作人员最近陪同维持和平行动部工作人员对联刚特派团进行了为时较长的评估视察，并也开始参加维持和平行动部内部协调会议。这些是加强协调的很好的主动行动，应成为通常做法，而不应只是例外活动。

214. 我已请主管维持和平行动副秘书长和主管管理事务副秘书长考虑维持和平经费筹措司与财政管理和支助处的工作人员为进一步加强合作，是否需要一起办公，这样做是否可行。

215. 小组报告认为，应尽可能将权力下放到外地，并认为总部所有有关人员均应将外地行使这种权力的人员能力培养视为一项共同责任和优先事项，同时保证行为得当，具有透明度，责任分明。我同意小组报告中所表达的基本观点。我期望维持和平行动部和管理事务部将共同朝这个方向努力。

4. 维持和平活动增加对管理事务部的总体影响

216. 管理事务部对总部和外地特派团维持和平行动的支助并不局限于预算编制和采购。这种支助也涉及许多其他不那么显而易见的职能。

217. 在财务和会计方面，支助工作包括同各个维持和平行动保持直接财政联系。管理事务部负责审查所有现金汇款请求和定额备用金帐户，为其开具单据；处理大量办公室之间的凭单；核可总部的承付款项，以便记入帐户，并处理会员国部队费用和特遣队所属装备费用的一切偿还事宜。该部审查每一特派团的帐户，制订每一财政期间的财务报表，为许多单独银行帐户以及帐户系统中必须处理的其他交易进行银行往来调节。管理事务部处理向销售商支付款项的大量工作，并为总部维持和平工作人员和为维持和平特派团征聘的国际工作人员提供薪金方面的服务，包括支付薪金、教育补助金、税款偿还、危险津贴和旅费报销。

218. 此外，该部安排与将现金送交维持和平特派团有关的财政行动，并监督维持和平特派团的供资情况。关于每一供资周期的缴款活动，包括对过渡时期特派团的核定工资数额的修订，该部负责签发评估信，记录认捐和收取自愿捐款的情况，报告摊款和每个会员国的代项等等。

219. 该部在人力资源方面对维持和平行动的支助是确定维持和平特派团文职人员的服务条件，为当地征聘人员进行薪金调查，在新的特派团开办时前往任务地区决定特派团的初始薪金和津贴，就人力资源政策和规则的解释向维和部提供咨询，并同维和部一起，协调培训工作。

220. 管理事务部还提供联合国总部与维持和平特派团之间的 24 小时电信服务，为各特派团提供密码服务，并为维持和平行动部提供电话、传真和局域网服务。此外，该部还为维持和平行动部提供邮政和信使服务。关于安全问题，该部对派到维持和平特派团的警卫进行培训。

221. 为了使管理事务部为维持和平行动部和维持和平特派团充分提供必要支助，该部的能力将需要加强。

5. 特遣队所属装备费用偿还的处理

222. 部队派遣国为维持和平行动提供装备和服务的费用偿还方法目前已得到大大改进。特遣队所属装备费用偿还问题第四阶段、第五阶段和第五阶段后工作组进一步加强了各个程序，确定了联合国与部队派遣国的责任，特别是为特遣队提供医疗服务以及设备油漆和重新油漆方面的责任。

223. 接收和处理每月核查报告的工作已提高了效率。为了进一步加速核查进程，按顾问的建议，每月核查报告以电子方式分发将提高效率，加快处理特遣队所属装备费用的速度。这可能需要制订一项信息技术战略，以处理特遣队所属装备费用所有方面的问题。此外还需要补充特定工作人员。但我想强调特遣队所属装备的费用能否及时偿还取决于从会员国收取摊款的情况。

B. 内部监督事务厅

224. 维持和平行动必须得到充分的内部监督。内部监督事务厅认为维持和平行动是一个优先领域。内部监督事务厅通过利用该厅的驻地审计员为特派团提供内部审计服务（见 A/55/735）。监督厅在两个特派团还有驻地调查员。然而，尤其鉴于本报告提议的变动，监督厅将需要补充资源对没有驻地审计员或调查员的外地特派团和维和部在总部的活动实行充分的内部监督。

225. 审计和管理咨询司、监测、评价和咨询司和调查科是监督厅为维和部提供内部监督服务的部门。监督厅的现有资源不足以在总部和外地对维持和平工作实行高水平的监督。为了促进更加主动地监督维持和平行动，监督厅将需要进行风险管理和管制自我评估，这项工作需要有总部和外地各级管理人员的参与。有效监督和指导下地驻地审计员的任务已变得更加深入和艰巨。为了更加周全地分析维和部设立的管理控制系统和行政程序，监督厅将需要进行横向审计，评估其准和业绩指标，提议与维持和平行动最有关系的最佳做法。此外，监督厅尚未能够对维和部关于审查结构、精简程序和提高效率的管理咨询的请求作出响应。调查服务也很有限。为了对维持和平行动实行充分的内部监督，并提高内部监督的服务质量，监督厅在总部的资源必须适当增加。

C. 政治事务部

226. 我在 1999 年 3 月 4 日关于维持和平行动支助帐户的报告中已详细列出维持和平行动部和政治事务部的责任分工纲要（见 A/53/854/Add.1 和 Add.1/Corr.1）。详细列出这些责任的表格转载于附件 L。

227. 我请主管维持和平行动副秘书长和主管政治事务副秘书长在目前的综合审查的范围内重新审查两个部之间现行的工作分工，以确定为了改进对维持和平行动的全盘政治指导和支助，是否需要作出调整。两位副秘书长一起向我表示，考虑到本节起首部分提出的指导原则（见上文第 189-192 段），这种工作分工仍然有效。我同意他们的结论意见，并接受他们认为两个部改进日常工作关系仍有余地的评估意见。

228. 关于工作分工，虽然两个部都有政治事务干事，并设有地区司，但两个部履行的职能很不相同。

229. 在联合国系统内，秘书长在政治领域的职能由政治事务部协助履行。政治事务部同其他各部、各厅、各机构、基金和方案密切协助。此外，一般而言，政治事务部协助预防、控制和解决冲突，包括建设和平。该部应会员国的请求，根据大会和安全理事会有关决定，也为会员国提供选举方面的援助。该部还就与下列机构有关的活动为大会提供文秘服务和实质性支助：给予殖民地国家和人民独立宣言执行情况特别委员会、巴勒斯坦人民行使不可剥夺权利委员会、安全理事

会和其他有关政府间机构。我就上述所有责任对立法机关履行报告义务时，政治事务部是领头部门。主管政治事务副秘书长主持和平与安全执行委员会的工作。

230. 政治部的一个关键责任是注视世界各地的政治事态发展，确定联合国可以在其中发挥预防作用或其他有用的作用的潜在冲突或实际冲突。政治部也是联合国系统预防和建设和平的联络中心。政治部的四个地区司各负责查明潜在的危机地区，就影响和平与安全的事态发展和局势向秘书长发出预警。为此目的，政治部四个地区司的主管干事编制各个国家的情况，并监测长期事态发展。通过长期跟踪事态发展，他们能够发现可能引起危机的变化。政治部每天就一系列专题向我提供详细的情况介绍材料。这包括协调整个联合国系统各个部门的投入，供我在纽约或出访过程中同会员国代表会晤时使用。这些主管干事经常根据要求在只有数小时的时间内提供简报材料，我认为他们的投入很有价值。

231. 与政治事务部的全球观察不同，作为维持和平行动所有方面的领头部门的维持和平行动部行动厅的主管干事仅重点注意约 15 个现有维持和平行动，或按安全理事会的指示，规划新的维持和平行动。他们的责任涉及支助这些行动的广泛的方面。对当地局势进行政治分析只是这些干事从事的一小部分政治工作。秘书，他们根据安全理事会的授权，订立具体维持和平行动的全盘构想。他们同冲突各方和会员国联系，讨论任务的执行。他们根据安全理事会随后作出的决定，为维持和平行动提供业务指导，并编写情况介绍材料和报告，支助我履行报告义务。他们不断同部队/警察派遣国代表探讨行动的所有方面问题（但如上面所指出，由于员额配置上的限制，工作的速度和频率不能总是如愿以偿）。主管干事还就特定军事或后勤支援构想的政治后果提出咨询意见，因为特派团总部和区域办事处的地点等等的确也会产生政治上的影响。

232. 维持和平的几乎每一个方面都具有政治因素。事实上，上文第三节的分析说明行动厅应加强其综合和协调作用，以确保对维持和平行动的指导不会相互矛盾。

233. 两个部各个地区司在开展维持和平行动的国家的工作某些方面可能会有内在、但极其有限的重叠。这一点不一定是一个问题。例如，为了使政治事务部能够精确评估西非或大湖区冲突的区域政治问题，该部的政治干事自然需要分别监测塞拉利昂和刚果民主共和国的情况。正是由于这个原因，政治事务部才理所应当地接收各个维持和平行动负责人的送发的所有情况报告和密码电报的副本。同样，维持和平行动部的主管干事需要了解区域事态发展，以便为塞拉利昂（联塞特派团）和刚果民主共和国（联刚特派团）的维持和平行动提供有效指导。因此，他们也收到负责联合国其他和平行动（例如特别政治特派团，建设和平支助办事处和建立和平倡议）的特使和代表的信函副本。

234. 两个部的政治事务干事自然必须彼此交流信息、意见和看法。两个部都一直鼓励这样做，合作文化的改观显而易见。例如，政治事务部最近设立了巴尔干

问题部际工作组。该工作组定期召开会议。这两个部的政治干事报告说，此举有助于改进他们之间的信息交流，尤其是了解前南斯拉夫的马其顿共和国最近的事态发展是如何影响联合国科索沃特派团的活动。政治部和维持和平部的主管干事还在其他协调机制相互联系，通过和平与安全执行委员会等机构，支助高级别部门相互作用。

235. 这一类正式协调机制必须扩大（包括但不只限于设立综合特派团工作队），因为如果没有体制化的框架，意见看法的定期交流就取决于有关干事的人际关系和相互尊重。在许多情况下，这种关系相当密切，大家彼此十分尊重，但顾问报告说，据他们的了解，情况并非都是如此。

236. 主管政治事务副秘书长和主管维持和平行动副秘书长同意，各位顾问正确地认识到存在着某些灰心失意现象。因此，他们共同建议加强两个部政治干事的日常合作，设法使各地区司的人员能共同办公。我同意他们的建议，并要求在秘书处对办公场地进行全面重新评估时，尽快制定调整计划。

237. 这两个部必须重新考虑政治干事如何积累知识的问题。目前，这两个部经常都依赖于某一个人对特定国家或特定冲突的了解。这样做的危险是，如果这个人的工作移交给同一部内或部外另一名同事，这个人所掌握的知识也就随之丧失。提供补充工作人员，同时设立现代信息系统，应有助于以更加统一、有条不紊的方式积累知识。机构内掌握的知识应供所有需要这些知识规划或支助某一项行动的人随时调阅，并且不应因领头责任由一个部移交给另一个部而丧失。

238. 这种积累知识的办法十分重要，使工作人员能够更加频繁地接受不同任务，也更易于在各部之间调动。总的而言，人员调动是我提出的人力资源管理改革的一个关键方面。我期望这适用于政治事务部和维持和平行动部。

D. 新闻部

239. 新闻部负责本组织的全面新闻和通信方案。因此，维持和平行动部依靠新闻部制订有效规划、部署和支持维持和平行动新闻部分所需的战略、政策和能力。新闻部和平与安全科奉派担任这一工作，虽然没有从支助帐户拨给它任何资源。该科现有四个专业人员和三个一般事务人员员额，这些资源必须支助本组织促进和平与安全活动的一般新闻和宣传需要，同时还要开展下列活动：

- (a) 参加设立新的维持和平行动的调查和规划任务；
- (b) 拟订有关外地新闻战略和新闻部门结构的建议；
- (c) 提供咨询，指出哪些关于新闻的要求应列入特派团/部队地位协定；

(d) 利用新闻部与区域广播伙伴的目前关系，为和平特派团部署前后各阶段的成套节目制作提出构想；

- (e) 拟订外地新闻部门的部署时间表和所需设备并编制相关预算；
- (f) 设置外地新闻办事处候选人名册，筛选和推荐外地新闻职位候选人；
- (g) 监测外地新闻工作，为新闻部门提供指导；
- (h) 在总部为派往外地特派团的高级新闻官员安排简报。

240. 和平与安全科的工作人员可专职开展这些活动的时间有限，因为该科还有其他法定职责。这些职责包括：

- (a) 编写、制作和散发关于和平行动和裁军的宣传材料，其中包括书籍、资料包、活动时间挂图、《年度概览》、每月背景说明、通讯、招贴画、新闻稿及特写；
- (b) 在联合国网站上设置有关维持和平以及其他和平行动（如建立和平及建设和平）的网页；
- (c) 与秘书长发言人办公室及各实务厅处密切协作，组织宣传活动、媒体座谈会、非政府组织简报和新闻发布会；
- (d) 安排为和平牺牲的联合国维持和平者和工作人员的追悼小组。

241. 显然，这些都是有助于本组织传播有关其维持和平和其他和平与安全相关工作的信息的重要任务，应继续由新闻部执行。因此，我不打算像最初设想的那样（见 A/55/502, 第 133-139 段），从新闻部向维和部调拨资源，以便在维和部增设一个提供新闻业务支助的单位。

242. 但是，我仍然深信，秘书处必须更加注意如何加强未来（和目前）维持和平行动满足当地人口新闻需要的能力。维持和平行动特别委员会一再指出，最近又在其最新报告中提到，在地方一级提供客观、独立、准确和不偏不倚的信息，可对完成特派团任务和加强特派团人员的安全与保障作出重要贡献（见 A/C. 4/55/6, 第 46-47 段）。

243. 维持和平行动部只有一位新闻干事，主要为该部本身并代表副秘书长处理日常媒体关系。这位干事没有时间专心将新闻纳入未来行动的战略计划，或者解决现有行动的新闻部门中的困难。

244. 因此，我认为，维持和平战略规划股应有几名新闻专家。这将需要额外资源。

245. 我注意到特别委员会大力支持维持和平行动部和新闻部加强合作（见 A/C. 4/55/6, 第 47 段），也注意到新闻委员会最近建议（见 A/AC. 198/2001/L. 3），要求新闻部通过部门间协商和与秘书处其他部门特别是维持和平行动部协调，从

未来行动的规划阶段就参与。因此，这两个部应在为维持和平行动提供新闻支助上密切协作。为此目的应向维持和平战略规划股提供更多的资源（见附件 M）。

E. 联合国人权事务高级专员办事处

246. 维持和平行动部没有关于人权的任何资源，因此完全依靠联合国人权事务高级专员办事处提供这种支助。后者目前没有任何资源来自维持和平行动支助帐户，只能依赖经常预算资源以及自愿捐助。

247. 关于开展维持和平行动的人权活动，维和部和人权专员办事处建立了合作安排，加强向维持和平行动提供有关人权和法治问题的实质性指导。这种安排载于这两个部于 1999 年达成的谅解备忘录，其中规定人权专员办事处将为联合国维持和平行动的人权部门提供实质性支助和训练，以便确保对联合国实地人权工作采取连贯有效的办法。这项备忘录仍然有效，它澄清了两个部之间的分工。

248. 人权专员办事处目前与维和部合作，为将部署在维持和平行动中的军事和民警人员的国家训练员，举办每年为期三周的培训方案。人权专员办事处负责设计和执行该方案的人权部分。工作人员还参加瑞士政府为将参加支助维持和平行动的待命安排的人权干事举办的年度培训方案。此外，根据该办事处的能力，工作人员参加各国机构为可能的维持和平行动人员组织的培训方案，讲授人权课（平均每年三次）。该办事处还在维持和平行动军事和民警人员的训练员的部署前培训方面与维和部合作，在日内瓦为维持和平行动人权部门新征聘的工作人员办理简介会。

249. 目前对维持和平行动各人权部门以及维持和平人员的人权训练的支助是不够的。这主要是因为，人权专员办事处没有充分的人力来完成支助维持和平行动所需的各种工作。

250. 人权专员办事处通过其各地区办公室和方法学小组，向维持和平行动的人权部门提供实务支助。这包括帮助筛选维持和平行动人权职位的候选人，为秘书长给安全理事会的报告并为向安全理事会作简报供稿，支持技术合作活动，与人权委员会各机制协调，确保联合国各人权机制和维持和平行动各人权部门之间信息流动及其他支助。此外，为几个特派团（如波黑特派团、东斯过渡当局、东帝汶过渡当局、科索沃特派团）开展了诸如培训维持和平行动民警和人权人员的活动；也为联合国格鲁吉亚观察团（联格观察团）、东帝汶过渡当局和联塞观察团等特派团拟订和执行技术合作项目。这些活动由人权专员办事处直接供资。然而，人权专员办事处只在其资源允许的情况下提供这种实务支助，这种支助并不够。为了使人权专员办事处能够提供适当、有系统和及时的实务支助，并协助与其他联合国人权方案的联系，有必要加强其向越来越多具有人权部门的维持和平行动提供日常咨询和实务支助的能力。

251. 人权专员办事处应更密切地参与处理人权问题的维持和平行动的规划。人权专员办事处目前的资源不足以履行这些职责。如果这些行动要有高效的人权部门，人权专员办事处就必须能够协调维持和平行动的人权实地工作，向纽约特派团综合工作队调派人员，征聘人权外地人员，为包括法律和秩序部分在内的维持和平行动的所有工作人员组织人权培训，并建立自始至终纳入性别观点的人权实地工作示范数据库。

252. 人权专员办事处还应拟订在所有维持和平行动中一致使用的标准信息管理系统。这种工作将基于人权专员办事处在南斯拉夫/科索沃及其他地方总结的经验。这个系统将须考虑到人权信息收集和管理的特别保密需要，其设计应使收集的信息可以并入现有的人权专员办事处数据库和联合国其他人权机制和程序。

253. 人权专员办事处的任务之一是设计特派团人权综合战略，其中包括有效设计维持和平行动人权部门所需的行动概念、人员编制结构、所需资源及其他要素。应特别强调人权与特派团其他部门、特别是民警的相互作用。

254. 在这方面，有必要加强人权专员办事处分析以往维持和平行动的经验 and 汲取教训用于未来规划的能力（直接分析以及通过与研究机构和民间社会的专家合作）；解释在拟订灵活的行动概念中汲取的教训，使其适应每个特派团的具体需要；拟订最佳做法，设计维持和平行动人权部门、规定任务和界定有效人权战略以及将人权纳入其他部门工作；快速部署工作人员，为人权部门的规划收集信息和评估需要。这种增强的能力，将导致对维持和平行动范围的联合国人权实地工作采取更少临时性、更多制度化的对策。

255. 联合国和平行动问题小组的报告建议，制订一项临时刑事诉讼法，在当地法治和当地执法能力建立以前，由联合国各过渡当局实施。该小组的报告建议，秘书长请一个国际法律专家小组评价制订一项临时刑法的可行性和用处。为此设立的工作组同意，进一步阐明刑事诉讼程序各个实际方面十分有益。这些规则应充分考虑到国际人权标准。秘书长已要求有关机关对刑法和刑事诉讼程序的临时规则进行需要评价。需要评价完成以后，可拟订临时规则的草案初稿。与科索沃特派团和东帝汶过渡当局的协商表明，这方面的需要是迫切的。人权专员办事处已奉命执行此项任务，但尚未获得用于这项新职责的任何资源。这种资源对完成此项任务必不可少。

256. 这次全面审查不仅再次确认了我先前的调查结果，即应加强人权专员办事处支助维持和平的能力（见 A/55/502, 第 144 页），而且表明人权专员办事处应完成的工作量甚至超过过去的估计。

F. 法律事务厅

257. 维和部没有任何资源来处理维持和平行动所产生的法律问题，这方面完全依靠法律事务厅。在这方面，在维持和平行动支助帐户下为法律厅提供了五个员额。

258. 法律厅对维和部的支助，包括就《联合国宪章》有关和平与安全的规定、联合国各项决议和条例以及国际文书（如《联合国特权和豁免公约》和 1949 年日内瓦四公约及其附加议定书）的解释，拟订法律意见、研究报告和咨询意见；筹备和参加所有必要的法律安排的谈判，包括部队地位协定、特派团地位协定和与捐助国的协定；提供关于使用武力的法律咨询，审查为每项行动制定的接战规则；就科索沃特派团和东帝汶过渡当局任务所产生的治理问题提供咨询；就维持和平行动人员编制和支助的业务安排以及由此产生的索赔要求提供咨询意见。此外，法律厅临时处理一些维持和平行动产生的法律问题，并在与维持和平行动相关的国际和战争罪法庭所有事项上保持密切联络。

259. 法律厅和维和部这方面的责任是特殊而明确的。这两个部享有密切合作关系。法律厅的贡献十分重要，而且常常涉及对复杂法律问题的实质性分析，性质紧急，必须迅速提供。

260. 维持和平行动剧增，性质日益复杂，导致法律厅的工作量增加。这些行动所引起的前所未有的问题使得情况更为复杂。

261. 毫无疑问，本报告所预见的维持和平人员快速而有效的部署到外地，将需要使用更多与会员国和承包商的各种法律安排。

262. 虽然根据本报告的建议（见上面第三.K 节），使刑法股成为维和部的组成部分，但是该股将的工作必须得到法律厅的支持。此外，根据本报告的建议，维持和平政策和做法的任何战略审查和规划也需要法律厅的支持。

263. 上述额外任务将给法律厅带来资源问题。

264. 从管理的角度来看，如果法律干事成为本报告所建议的快速部署能力的一部分，而且如果外地和总部法律干事更密切地协作，维和部与法律厅之间的协调就会改进。关于第一个问题，由于维持和平行动一开始部署就会产生法律问题，因此本报告建议的快速部署能力应包括法律专家。此外，维持和平行动的预算应设置足够数目的法律干事员额。关于第二个问题，可通过更好地了解外地问题，改进法律厅提供的咨询。在这方面，虽然我的特别代表负责向主管维持和平行动副秘书长报告，但应鼓励外地法律干事与其法律厅的对应方保持非正式的联系。特别代表应充分知晓与总部的任何非正式联系，并将通过这种联系决定的行动正式通知主管维持和平行动副秘书长。还建议法律厅处理维持和平行动问题的法律干事定期访问外地，深入了解涉及其工作的维持和平各方面情况。

G. 性别问题和提高妇女地位特别顾问办公室

265. 提高妇女地位司在性别问题和提高妇女地位问题特别顾问的监督下，负责向消除对妇女一切形式歧视委员会提供实务和技术服务。《消除对妇女一切形式歧视公约》及其任择议定书授权该委员会通过审查缔约国报告、审议个人来函和进行调查，监测该公约的执行情况。该司负责就包括贩卖妇女和女童在内的对妇女的暴力行为，向各政府间机构、包括大会和妇女地位委员会提供政策咨询。它还负责监测《北京行动纲要》有关妇女人权、妇女和武装冲突以及对妇女的暴力行为的重大关切领域的执行情况。该司对于各种情况下的妇女人权、包括对武装冲突和冲突后局势下的妇女人权有很多专门知识。它还支持消除对妇女一切形式歧视委员会监测受冲突影响的缔约国。

266. 性别问题特别顾问主持行政协调会机构间妇女和两性平等问题会议的妇女、和平与安全机构间工作队，该工作队于 2000 年 10 月设立，以确保整个联合国系统在执行安全理事会第 1325 (2000) 号决议时进行协作和协调。我已要求我的性别问题和提高妇女地位问题特别顾问负责根据安全理事会第 1325 (2000) 号决议的要求，与联合国系统其他有关部分（包括维持和平行动部、政治事务和裁军事务部以及人类事务协调厅）密切协作，协调编写关于武装冲突对妇女和女童的影响、妇女在建设和平中的作用以及和平进程和解决冲突的性别层面的报告。

267. 维持和平行动部现在没有专门用于处理维持和平中的性别问题的资源。如上所述，性别问题和提高妇女地位特别顾问办公室提供全面的政策支助和指导，但不负责业务工作，而且维持和平的支助帐户没有拨给它任何资源。

268. 这次全面审查表明，不仅由于《温得和克宣言》和《关于将性别观点纳入多层面和平支援行动的纳米比亚行动计划》(2000 年 5 月)，而且鉴于安全理事会第 1325 (2000) 号决议以及维持和平行动特别委员会的报告（见 A/C.4/55/6, 第 41 段），在性别和维持和平方面还有很多工作要做。由于这一原因，我过去提议在主管维持和平行动副秘书长办公室中设立一个两性平等股（见 A/55/502, 第 142 段）。

269. 我仍认为维持和平行动部内应专门注意性别问题。然而，我不是建议另外设立一个单位，而是建议维持和平战略规划股包括几名两性平等专家，以使性别观点与其工作各方面紧密结合。人事管理和支助处拟议增设的科应有一名两性平等专家，协助扩大候选人的来源，可以从中征聘合格女性。

H. 人道主义事务协调厅

270. 维持和平行动部与人道主义事务协调厅之间的关系极为重要，而且必须加以改进，以便使联合国在危机国家的参与工作合理化并得到加强。在几乎所有的武装冲突地区，特别是国家内部的冲突中，联合国将不仅参与巩固和平与安全，而且还参与提供紧急的人道主义援助。这些相互交叠的主要目标并非总是相辅相

成的，任何维持和平行动在制定任务、谋划和资源编列方面均应支持人道主义行动，至少不予阻碍。但这应如何去做，每种情况都不相同。没有任何单一的模式，因此，维和部与人道协调厅之间在特派团的谋划和规划的所有各个阶段，特别在涉及保护平民和为人道主义援助工作提供支助等关键性问题上应密切开展合作。

271. 在总部一级，人道协调厅与维和部在对部署了维和部队的危机国家进行日常管理方面彼此相互支持。两个部门之间进行信息交流极为重要。这在设立新的维持和平特派团方面具有特殊的价值，原因是人道主义机构通常已在实地得到确认，可成为一个信息和支助来源。

272. 联合国人道主义行为者同和平与安全行为者之间在实地的合作、协调和融合，其性质和程度必须取决于当地条件。在有些情况中，联合国人道主义行为者被纳入了维持和平特派团，而在其他许多情况中，必须将维持和平特派团与联合国人道主义机构明确区分开来，以便能与有此需求的人口取得并保持联系。维持和平特派团在谋划上可主要用来支持和平进程。在这种情况下，它在谋划上还必须确保其部署和运作不会无意中使提供紧急的人道主义援助工作变得更加困难。在其他情况下，可在维持和平特派团本身的任务中规定协助进行人道主义行动。在这种情况下，军事、政治和人道主义行为者之间就必须有更为紧密的联系。在每种情况中，维和部与人道协调厅之间在战略和业务规划方面的系统合作极为重要，而且必须予以体制化。

273. 在战略规划一级，这意味着应在维和部的战略规划能力与人道协调厅之间建立强有力的联系。在制订维持和平战略时必须明确地认识各人道主义机构的具体目标、关注问题和战略。人道协调厅的作用是成为开展业务的人道主义行为者与联合国维持和平行动之间的这一桥梁。在业务规划方面，这意味着人道协调厅要经常性地参与综合性特派团工作队和联合工作组、特别是联合评估特派团的工作。此外，应就将平民与武装人员区分开来或使用武装护卫队等相互交织的问题，在维和部的战略规划 and 政策能力与人道协调厅的政策制订处之间进行更加密切的合作。最后，在知识管理领域，人道协调厅作为和平与安全执行委员会的成员，必须不仅在机制的建立和运作方面发挥积极作用，以加强其决策和分析能力，而且还必须加强人道主义领域同和平与安全领域之间在知识管理能力方面的联系。

I. 裁军事务部

274. 战斗人员解除武装、复员和重返社会是许多和平协定的一项基本要素，因此也是许多维持和平行动的一项基本要素。这一进程取决于交战方解除武装的政治意愿，以及是否提供财政资源来发展和维持这一进程。这一进程要求进行详细的综合性规划，并有若干合作伙伴参与，包括维和部队、人道主义机构和捐助国政府。

275. 迄今为止，裁军事务部(裁军部)并未参与维和方面解除武装、复员和重返社会方案的规划和执行工作，原因是其任务更多地面向就多边和区域性裁军问题提供咨询服务。裁军部的一项任务是，在包括实际裁军在内的联合国系统预防冲突和冲突后建设和平工作方面，就裁军和建立信任措施提供实质性的专门知识。根据这项任务，裁军部在会员国与裁军有关的方案方面取得了相当多的经验，并且可特别在规划阶段与维和部交流经验和实际知识。

276. 非洲、亚洲和拉丁美洲及加勒比的和平与裁军区域中心属于裁军部的一部分，它们可协助执行特派团工作队编纂、分析和评估与和平行动的规划和部署有关的实地资料。还可通过总部与其他机构交流此类资料。

277. 因此，建议特别在维持和平行动的规划期间与裁军部建立更为密切的联系。还应请裁军部向维和部提供有关的资料和专门知识；它还能协助查明能协助实地工作的专门知识。

278. 对于如何提高能力、以便获取有关在维持和平环境中开展解除武装、复员和重返社会方案的最佳做法问题，维持和平战略规划股将成为与裁军事务部和联合国系统其他部门之间理想的中间对话单位。它还处于有利地位，确保所吸取的教训将被纳入今后此类行动方案的规划中。我认为，应向维持和平战略规划股提供额外资源，以聘用一名在这一领域经过实地考验的专家，协助该股更有效地与联合国系统其他部门进行协调。

五. 安全管理系统：维持和平行动部与联合国安全协调员办公室

A. 背景情况

279. 应特别委员会的要求(见 A/54/839, 第 116 段)，维持和平行动部对维持和平特派团中的安全需求情况进行了综合审查。这项审查于 2001 年 5 月初结束，借鉴了于 2000 年中就联合国秘书处、各机构、方案和基金的安全管理系统开展的类似活动。在我 2000 年 10 月 18 日的报告(A/55/494)中，已将上次审查的结果转递大会，其中我除其他外，提出了有关如何加强联合国安全协调员办公室的若干建议。

B. 研究范围

280. 审查的目的是评估维持和平方面的安全管理，查明可能存在的任何弱点，并确定可采用何种实际方法来弥补此类缺陷。工作范围包括，审查组织结构和程序、决策进程、授权、信息需求、问责机制、危机管理以及为使特派团领导阶层和工作人员对实地的任务有所准备而采取的措施。这项研究得益于 2001 年 3 月在东京举办的联合国维持和平人员及相关人员的安全问题国际讨论会的讨论；该讨论会是在日本政府的赞助下与瑞典国防学院合作举办的。

C. 研究结果摘要

281. 虽然安协办负责联合国各机构、基金和方案人员的安全，但在维持和平行动中服务的军事、民警和文职人员的安全却由向主管维持和平行动的副秘书长汇报的维持和平特派团团长负责。维和部在这方面支持实地的维持和平行动，它借助安协办在甄选外勤警卫人员、就实地安全程序和结构提供咨询意见以及安全管理的规划和不断评估等领域的技术知识。已经为此目的通过维持和平支助帐户向安协办提供了三个员额。各会员国也对用于实地维持和平行动的保安人员的预算需求作出了积极反应。

282. 但是，审查提出了是否需澄清现有的安全管理问题。具体而言，在审查中注意到需要订立维持和平的安全政策、程序和标准以及指挥和报告安排，并澄清其与为联合国各机构、方案和基金订立的、《外勤安全手册》所列政策、程序、标准和安排之间的关系。

283. 如维和部的管理审查结果所述，安全审查认为，没有充分纳入特派团的规划进程。虽然安协办的一名专家常常参与初步的侦察工作，前往会向其部署特派团的国家巡查，但安协办缺乏工作人员，无法充分参与每个特派团的整个规划进程，并处理所涉的全部安全问题和需求问题。其结果，威胁评判/风险评估趋向于注重政治和军事考虑问题，而不太重视安全管理问题。

284. 对于制订初步的安全基础结构，审查指出，必须特别重视为其提供支助所需的必要的物质资源。目前尚未订立有关安全原因所需最低限度设备的模式或准则。在部署特派团人员时，往往没有足够数量的必要物品，如通信设备、车辆、保护器材以及医疗后送飞机。审查警告说，在没有足够的安全装备的情况下进行人员部署，违反了联合国注意的责任。

285. 在业务阶段，安全管理几乎全部由特派团领导阶层、特别是特派团团长负责。审查指出，很明显，鉴于有关环境动荡不定，除了由取决于实地情况的方式外，别无其他选择。但是，特派团团长为了履行他在这方面的职责，必须充分了解安全管理的诸多方面，并拥有适当的支助机制。例如，在部署前，总部缺乏能力，无法提供必要的安全培训，或提供有关这一问题的标准的运作程序或其他指导材料。此外，特派团高级人员需要这一领域符合资格的安全问题专家提出咨询意见。

286. 审查敦促在负责工作人员安全的管理人员的任务规定中明确写明这些职责，而且所有工作人员依据其职务和职责接受安全意识方面的培训。一旦接受培训，就应查明过失行为或不遵守安全管理的情况，并应由所涉人员为之负责。

287. 还需要更加重视安全事件多发地区的外围队部和区总部。由于中央指挥职能，各种资产和能力往往集中在特派团总部。但是，为了确保更好地保护身处最脆弱地区的工作人员，特派团必须根据安全需要分拨装备，确保将地区性地点充

分纳入安全规划工作，并加强所有地点和各个部分之间的信息交流。此外，如果在有些地区不能保证在紧急情况中迅速撤离人员，就不应向这些地区进行人员部署。

288. 根据联合国和平行动问题小组的各项报告以及现有的综合审查，本次审查强调，必须在总部和实地进行更好的资料收集、分析和分发工作，而且必须根据不断的威胁评判/风险评估制订综合战略，以指导任务的执行工作。特派团的一个基本机制是在维持和平行动中设立联合行动中心，配备军事、警察和文职人员。就收集和分发资料而言，审查建议加强总部的情况中心，该中心已被设想成为维持和平行动部管理改革的一部分。

289. 审查还建议改进总部的安全监督工作。在这方面，审查建议或需通过一份谅解备忘录，进一步澄清维持和平行动部与联合国安全协调员办公室之间的关系。审查还提出若干建议，内容是增加总部所需的人员编制，以加强支持维持和平行动中安全管理的能力。维和部正在与安协办协商，研究这项建议以及审查结果和建议的全部内容。

六. 全系统的信息、分析和决策能力

A. 背景情况

290. 在我于 2000 年 10 月 20 日向大会提交的有关联合国和平行动问题小组报告执行情况的报告中，我建议从 2001 年 1 月起设立和安执委会信息和战略分析秘书处（见 A/55/502，第 42-48 段）。应当指出，联合国和平行动问题小组曾建议设立这一实体（见 A/55/305-S/2000/809，第 75 段），以处理联合国系统内部在信息交流和分析对联合国和平与安全领域的工作来说至关重要的问题，并寻找途径提高和平与安全执行委员会作为决策机关的效力。随后，我在有关执行小组报告所需资源的报告（见 A/55/501/Add. 1，第 3.A 节）中，简要说明了和安执委会信息和战略分析秘书处的具体结构和所需资源。

291. 简而言之，建议和安执委会信息和战略分析秘书处由总共 53 名工作人员（35 名专业人员和 18 名一般事务人员）组成，除九个新的专业员额和七个一般事务员额外，全由现有资源支付。建议秘书处下设一个主任办公室以及三个不同的组成部分：战略规划和分析处；信息管理处；建设和平股。

292. 维持和平行动特别委员会在其 2000 年 12 月 4 日的报告中认识到联合国主要在联合国维持和平行动方面的信息和分析需求，表示委员会以及大会的其他有关机构应继续考虑联合国在这方面的需求，以及如何使现有资源得到最佳利用（见 A/C. 4/55/6，第 13 段）。行政和预算问题咨询委员会推迟审议拟议设立和安执委会信息和战略分析秘书处的问题，等现有的综合审查工作完成之后再定（见 A/55/676，第 21 段）。

B. 综合审查结果

293. 鉴于特别委员会对拟议设立和安执委会信息和战略分析秘书处所作出的反应以及会员国在委员会的一般辩论期间表明关切问题，我指示秘书处与有关机构、基金和方案密切合作，在现有的综合审查范围内重新评估组建和安执委会信息和战略分析秘书处的建议。内部审查的结果以及管理顾问和外部评审委员会提出的一些意见，再次确认了如下所述的若干弱点。

1. 知识管理

294. 在进行已获授权的建立和平工作期间以及在规划已获授权的维持和平行动期间，联合国的谈判人员、特派团规划人员和特派团高级领导阶层在开展业务时并非一直拥有有关促成所涉冲突的政治、社会经济、发展、人权和人道主义因素的综合评估报告。这一点影响到对冲突各方而言的可信度，并可能损害联合国有效执行任务的能力。外部评审委员会的一些成员指出，他们在被部署到实地担任领导职务之前，没有获得此类资料和分析报告。他们认为，秘书处必须向特派团领导人提供此类资料。

295. 在许多情况下，联合国系统中早已拥有有关资料，且在大多数情况下，这类资料已经编入了公开的报告中。但是，联合国系统内部未设任何组织单位来把所涉资料集中起来，编成前后连贯的一整份文件。也没有任何单位来查明知识上的空白，并将这一背景性资料综合整理成可作摘要的格式，以便于联合国系统内部的高级决策者和专家一级的官员（包括特派团综合工作队或其他协调机关成员）、联合国行动的高级领导阶层、安全理事会成员或派遣部队和警察的国家使用。

296. 与一般的看法相反，政治事务部的主管干事并没有从多学科的角度履行这一知识管理职责，原因是他们的人数太少（通常一名干事负责若干国家）、时间有限（主要侧重于满足高级管理人员、立法机关和（或）政治部所管理外勤业务的短期信息和分析需求），而且其专长主要局限于政治分析。

297. 如果能更多地使用现代信息系统，联合国系统内部知识的累积和获取花费的时间会更少，而且也不需要太多的人力。人道主义机关在利用因特网系统来积累和传播知识方面已经取得了长足进步。但是，政治事务部和维持和平行动部以及和平与安全执行委员会的其他大多数成员却没有一个首席信息管理人和（或）技术方面较为先进的信息技术能力和基础设施。此外，实务领域的大多数工作人员也不了解如何利用信息技术以使其工作更加轻松或更为有效。其结果，信息技术事务司/管理事务部、新闻部和维和部外地行政和后勤司往往缺乏它们根据用户需要建立新的信息系统所需的指针。

2. 执行一级的决策和政策分析

298. 和平与安全执行委员会¹并未实现其全部潜力。正如我的题为“革新联合国：改革方案”的报告（A/51/950）所指出的那样，设立四个执行委员会的目的是减少工作重复，推动在更大程度上做到相辅相成和相互协调，从而加强每个单位向联合国的总体目标作出的贡献。我指出，执行委员会的结构设计旨在使其成为政策制订、决策和管理的工具，并认为它可成为联合国各实体的首长就工作方案以及共同关注的其他实质和行政事项相互协商的论坛，确定并探讨如何集中资源和服务，以便尽可能扩大方案影响，尽力降低行政费用，而且一般来说，便利联合战略规划和决策。联合国和平行动问题小组的报告准确地指出，和平与安全执行委员会并非一直在发挥这一职能的，与此相反，它往往作为一个信息交流机构行事。

299. 主管政治事务副秘书长作为委员会的召集人，既没有足够的时间，也没有可赖以使用的充分资源来确保和平与安全执行委员会议程项目的拟订反映出部门间/机构的实际重点。副秘书长办公室的一名 P-3 职等的干事现担任和平与安全执行委员会秘书，这只是她日常履行的众多职责之一。

300. 在和平与安全执行委员会开会之前，现没有人向其提交必不可少的文件和政策建议。显而易见的是，如果不事先完成必要的背景性工作，就无法期望执行一级的机关作出决定。此外，向和平与安全执行委员会提交的文件往往反映了起草文件的特定部门、机构、基金或方案的看法，且通常局限于这一看问题的角度。如果供讨论的问题是某一行动特有的，而且是短期性问题，则这不会造成任何难题。在这种情况下，牵头部门是根据实地的高级代表提供的投入提出议题的最佳部门。但是，如果是影响到若干不同行动和实地授权活动的长期性政策决定和战略，则这就需要采用真正的多学科和连贯一致的全系统方法。

C. 信息战略秘书处的备选提案

301. 我坚信原来提议的信息战略秘书处对因应上述缺点将大有助益，同时是严格按照立法任务规定运作的。不过，考虑到特别委员会的建议和有人对原提案表示的关注，我提议创立一个规模较小的全系统政策和分析股。这个股将保持以前为信息战略秘书处说明的一些目标（参看 A/55/502，第 42-58 段），但在以下方面有所不同：(a) 它的规模将不到信息战略秘书处的一半；(b) 它将不匀支新闻部的新闻技术、制图和媒体监测能力；(c) 建设和平股将与其分开。

1. 任务规定

302. 该股的任务规定如下：

(a) 作为和平与安全执行委员会的秘书处，提议其议程、筹备和记录其会议、以及监测所作决定的后续行动；

(b) 应我的执行办公室、和平与安全执行委员会成员、特派团综合工作队和（或）其他部门间/机构工作组的要求，对成功规划和支助已获授权的维持和平行动、建设和平支助办公室、特别政治特派团及调解/外交活动具有基本重要性的交叉问题进行中、长期分析；

(c) 在这方面，利用联合国系统或公有范围内现有的资料，制定中、长期全面战略提案。

2. 组成情形

303. 该股应由一名股长领导，并由不到 12 名的专业人员组成，连同有限数额的一般事务工作人员，提供行政支助。该股成员将须具备下列领域的分析专门知识：地理、政治-军事、发展；社会-经济；人权；人道主义；裁军；性别问题；以及信息管理（作为该股与联合国其他部分具备有关技术专门知识的那些人之间的联系，后者可协助拟订使其工作更有效率的系统）。

3. 安置

304. 关于该股的行政和预算安置，基本上有五个备选办法。第一，如以前为信息战略秘书处提议的，将其安置在政治事务部内，因为主管政治事务副秘书长是和平与安全执行委员会的主席。第二，将其安置在维持和平行动部内，因为它准备审查的许多问题将与影响维持和平行动的问题有关。第三，将其作为一个独立股，安置在我的执行办公室内，因为考虑到它的多学科性质不见得适合安置在任何一个部门、机构、基金或计划署内。第四，将其与我的执行办公室内的战略规划股合并，它目前的主要目的是确认新出现的全球问题和趋势、分析它们对联合国的作用和工作方法所涉影响、并为我的高级管理组制订政策建议（参看 A/51/950）。或第五，探讨一项创新办法，实质上不将其安置在任何特定部门或我的执行办公室，但作为一个自主的新股设立。

305. 我无意将其安置在政治事务部或维持和平行动部内，因为必须将其视为和利用为和平与安全执行委员会的一项共同事务。我也无意将其作为一个独立股或作为战略规划股的一部分，安置在我的执行办公室内，理由有三。第一，此一政策和分析组必须满足和平与安全执行委员会的需要。若将其安置在我的执行办公室可能给人相反的印象。第二，我不希望将我的执行办公室进一步扩展至如此大的范围。第三，战略规划股并不处理与具体冲突有关的问题，此外它非常侧重与社会-经济和发展有关的问题，包括对《联合国千年宣言》采取后续行动。如将此一政策和分析股并入，将使战略规划股偏离其主要焦点。

306. 从而，我提议采用第五个创新备选办法，即是设立一个自主的新股，不属于任何特定部门，但接受和平与安全执行委员会的指导。将请和平与安全执行委员会的成员核可该股的工作方案，以决定其工作的优先事项、避免与联合国其他部门业已进行的事务相重叠、以及确保它将利用和辅助现有的专门知识。

307. 事实上，此一形式的安排已有类似的先例。联合国发展集团办公室（联发办）担任联合国发展集团的秘书处，并作为整个集团的一项共同资源。

注

¹ 和平与安全执行委员会由主管政治事务副秘书长主持，包括下列部门：维持和平时行动部和裁军事务部；人道主义事务协调厅、儿童和武装冲突问题特别代表；联合国人权事务高级专员办事处、联合国难民事务高级专员办事处；联合国开发计划署、联合国儿童基金会。世界粮食计划署也正在考虑加入和平与安全执行委员会的可能性。

七. 结论

308. 本全面审查是第一次深入和全面地在管理上检查联合国如何执行其最重要任务规定方面之一。多数调查结果不出所料。这些调查结果证实了正是我们许多人所担心的，即是花了太长时间只勉强得到很少的后果。秘书处的全面维持和平能力一直未按应有的步伐发展，因为未将充足的时间、精力和资源专用于关于其前途的规划。此外，如果我们继续严格根据今天的光是最低的需求，如果只是今天的，那么我们将不会再撑过两至三年。在联合国维持和平行动 50 多年之后，现在已到了我们承认此一工具不是一个临时脱离常轨办法的时候。因此，我们不应失去此一扭转趋势和投资于未来的机会。

309. 必须承认，联合国有许多成功的维持和平事例，秘书处、各机构、基金和计划署工作人员的勤劳和奉献也是无可置疑的。但是，如果对结构、系统和程序作某些改革，如果还提供更多资源，绩效必可大大改善。我们再也不能继续联合国迄今一直把维持和平作为“杰出的业余身份”此一特色的作法。需要较高的专业标准，就象那些更有效监测执行情况和进展的有力机制一样。

310. 加强的分析能力对确保获授权行动在某一特定处于冲突情况国家或区域，在一贯的联合国维持和平与安全活动全面战略中设想周全是有必要的。这将有助于联合国尽可能最有效地使用所有资源。

311. 加强的规划能力对秘书处制订最有效用和效率的达到行动目标方式是必要的。

312. 加强的迅速部署能力对确保维持和平行动在有关方对一项和平进程的承诺消减以前已在实地并能够执行其任务规定，以免从一开始便失去了机会。

313. 加强的制订标准作业程序、指导准则和培训方案能力对确保秘书处和外勤工作人员更好地支助会员国的军事人员和民警人员是有必要的。

314. 提议的所有加强办法都须加强维持和平行动部和秘书处的其他部分。这些增加的工作人员也应使秘书处有更多的时间和灵活性来与会员国互动，确定和响应它们的关注事务，并更及时地向它们提供较精确的信息。

315. 所提议改革的全面影响应是增加维持和平行动成功的可能。不过，加强维持和平行动部和秘书处其他部分不是唯一的应付挑战办法。安全理事会决定和愿意去做为确保各项行动不致失败所需的所有事务是决定因素。同样的，会员国具有政治意志去配合为使充分执行任命所需的人力、物质、财政和政治支助任务规定也是决定因素。因此，安全理事会、部队派遣国和秘书处之间的伙伴关系必须予以加强。这就是联合国和平行动问题小组提议的并获会员国大力支持的，它们的支持从其对小组的报告不断讨论可资证明。尽管这个问题超乎秘书处的权限，因此不属于本报告的范围，但会员国对它的重视是清楚的。秘书处随时准备去做它本份内的事的。

316. 当然，维持和平的成败须视冲突本身有关方而定。国际社会在部署其人员协助执行一项协议时，向它们提供了选择和平而非战争的机会。有关方抓住面前机会的意志是无法以较好的后勤系统、较有效率的维持和平行动部，甚或较优秀的特派团领导能力来取代的。但是只要有争取和平的意志，我们就应有能力作出迅速、专业和有效的响应。本报告所载提案便是本着这种精神制订的。

附件 A

执行现况：维持和平行动特别委员会在其 2000 年 12 月 4 日的报告（A/C.4/55/6）中所载建议

特别委员会的建议	评论/最新
特别委员会注意到秘书长打算向大会和安全理事会提交关于预防冲突问题的报告，认为大会应审议该报告。（第 5 段）	这份报告正在最后定稿，预期将于 2001 年 6 月一并提交大会和安全理事会。
有一种构想认为，应将特派团第一年预算的一小部分供特派团团长为速效项目提供经费，提高特派团在其行动区执行任务的有效性。特别委员会支持探讨这一构想。（第 6 段）	视立法机关核可而定，只要运作环境要求这类速效活动，秘书处便将继续为速效项目编制预算（就象埃厄特派团一样）。
特别委员会建议，解除武装、复员和重返社会方案如经安全理事会授权成为维持和平行动的一部分，即应及时向这些方案提供足够资源，并敦促考虑将解除武装、复员和重返社会方案纳入有关维持和平行动开办费用的分摊预算。（第 7 段）	尚无机会执行此一建议，因为自 2000 年 12 月以来并未设立新的行动。
关于与维和人员安全和保障息息相关的事项，秘书处应定期为承诺向维和行动提供人员的国家充分介绍情况。特别委员会敦促秘书处向部队派遣国提供及时、全面和专业的情况介绍，并应通常附有文字简报。（第 12 段）	秘书处极为重视向部队派遣国经常和及时提供情况介绍，尤其是在危机或影响人员安全其他事务期间。根据全面安全审查（第五章所述），预期将进一步改善关于这些问题的一般信息汇报。秘书处也拟在质量上加强向部队派遣国提供的情况介绍。如本报告第三章所讨论的，改善报告的质量和为部队派遣国及时提供信息之事将通过情况中心扩展的作用予以支助。按照此一作用情况中心将承担维和部内提供关于维持和平特派团实情的中央知识管理职务，并提供关于所有特派团最新运作消息。该情况中心也将负责编制全面概述介绍，以支助情况介绍和所需报告，并将连同维和部信息管理员提供影视图表。

特别委员会认识到在联合国维持和平行动中进行过渡时期民政管理是一种例外情况，同时它注意到已成立一个工作组，按照秘书长关于和平行动问题小组的报告执行情况的报告（A/55/502）有关段落进行需求评估，它请该工作组在评估报告定稿前及时同各会员国协商。（第 14 段）	秘书处重申承诺在刑法和程序临时规划草案最后定稿和分发前同各会员国协商。由于以前为人权事务高级专员办事处要求的额外资源遭递延，此一问题的进展也遭推迟。
特别委员会敦促秘书处努力实现在联合国授权通过后 30 天内就能部署维持和平行动和在联合国授权通过后 90 天内就能部署复杂的维持和平行动的目标。（第 15 段）	本报告第三章详述了秘书处为研究 30/90 天部署时限所涉影响进行的工作，同时述及为满足所需物质和人力的不同备选办法。
特别委员会欢迎秘书长为改进特派团领导人的挑选工作所采取的行动，并强调作为一般规则，所有特派团领导人在被挑选前必须由高级领导人在联合国总部面谈。（第 17 段）	如本报告第三章所述，审查了关于改进特派团高级人员的挑选工作的数项概念。2001 年 5 月 3 日常务副秘书长写信给各会员国，要求为这类职位提名，其后将由高级任命小组审查。
特别委员会要求，作为一种标准做法，应派秘书处评估团证实每一可能的部队派遣国的准备情况，并强调这种评估应公正地进行，不带地域偏见。（第 21 段）	维持和平行动部现在定期前往部队派遣国进行部署前访问，随行并有包括军事规划和后勤干事在内的小组。
委员会注意到，秘书长打算在就制定一项可行制度的最佳方式同各会员国充分协商后，最晚在 2001 年 2 月前向各会员国通报请它们提出军官待命名单的要求。（第 22 段） 特别委员会注意到秘书长打算就制定一项可行制度的最佳方式同各会员国充分协商后，最晚在 2001 年 2 月前向各会员国通报请它们提出民警警官待命名单的要求。特别委员会期待着在下届常会上进一步审议此事。（第 27 段）	本报告第三章叙述了秘书处为编制军官和民警警官待命名单作的努力。继续与所有会员国就如何加强联合国待命安排制度进行协商。
特别委员会期待看到秘书长审查将招聘权下放到外地的效力，其中包括确保公平地域分配和性别均衡所需的指导原则。（第 29 段）	根据对将招聘权下放给科索沃特派团和东帝汶过渡当局的审查，以后将招聘权下放到外地特派团时应附以制订征聘程序和政策、部署合格的征聘专家至特派团、以及在总部设立监测机制（见第三章）。

特别委员会鼓励改革外勤事务人员职类，鼓励审查外聘人员的工作条件，欢迎维持和平行动部关于制定一项维持和平行动通盘员额编制战略，并在这方面强调需要保持所有上述方面的公平地域分配和性别均衡。委员会期待秘书处和委员会的所有成员就所有上述事项进一步协商。（第 30 段）	一个高级管理员小组已编制一份全球员额编制战略主要组成部分的纲要，涵盖以下措施：改善事先规划、精简征聘、扩大征聘来源、便利迅速部署、以及改善服务条件和事业发展（见第三章）。在这方面，关于改革外勤事务人员职类的工作在继续中。
特别委员会敦促，如果将采购权下放到外地，应包括列出恰当的条例，以确保遵纪守法、责任是问和透明清澈，而且，为此目的还应向特派团领导人适当提供资源。（第 33 段）	维持和平行动部和管理部密切合作确保权利的任何下放完全按照现有的规则 and 规定进行，并适当注意到透明度和问责制。
特别委员会重申以下建议：维持和平行动部在今后所有人员配置活动中应安排适当数量的现役军官和民警，以反映上述人员在总部一级能够对维持和平行动作出的贡献。（第 36 段）	在紧急支助帐户下为维持和平行动部增加提供的 93 个增列员额中，19 个员额指定为现役军官，5 个员额为民警警官。
特别委员会强调，一旦大会的有关机关核可增加维和部工作人员人数，应以公开和透明的方式展开这方面的工作。委员会请秘书长就此提交一份报告，供大会有关机构审议。（第 37 段）	附件一载有关于紧急支助帐户下增加的所有员额征聘过程的最新资料。
特别委员会认识到协调机制对于应付和平与安全方面的复杂挑战的重要意义，并为酌情建立“特派团综合工作队”的建议感到鼓舞。参加工作队的各实体将继续遵守其各自的任务授权，向其理事机构负责，并且，参加特派团综合工作队不应损害其发挥各自的核心职能。（第 39 段）	本报告第三章载述了关于执行特派团综合工作队机制的现况报告。
特别委员会请秘书处在下一一次常会就其打算发展一项“军事学说”作出澄清，由于这一用语可以有数种解释，因此引起特别委员会的关切。（第 45 段）	“学说”一词是指协助会员国准备联合国维持和平任务及协助外地特派团进行维持和平行动的一般原则、指导准则和程序。其目的在增进了解，并与国家出版物互辅互助。
特别委员会大力强调必须探讨加强从事联合国维持和平行动的联合国人员和相关人员的安全与保障的可能性。（第 51 段）	为符合特别委员会的要求，秘书处进行了一项关于维持和平行动内安全管理的全面研究。本报告第五章载有关于这项研究的调查结果和结论的摘要。

附件 B

执行情况：维持和平行动特别委员会 2000 年 3 月 20 日报告
(A/54/839) 所载的各项建议

特别委员会的建议	评论意见/最新情况
特别委员会极力建议，对于涉及会员国人员伤亡或会员国财产损失/被盗窃的事故，应与有关会员国充分协商，并及时向其提供对这些事故所进行的一切联合国内部调查或询问报告的副本，包括已取得的最后结果。(第 64 段)	应当忆及的是，任务区内的纪律问题、开展调查和设立调查委员会的工作由特派团团长负责。涉及军事人员和警察的调查报告及有关资料通过各常驻代表团提供给各国政府。对于国际文职工作人员，由于其具有国际公务员地位，联合国的调查和询问须按照既定政策和程序进行，调查报告须视为内部文件。对于涉及特派团人员伤亡的任何事故，联合国订有长期的调查准则。这些准则适用于所有职类的人员，并规定须设立调查委员会。涉及军事人员或警察的案件调查结果尽可能提供给有关方面。必须强调的是，对调查报告的保密处理有利于保护证人以及在调查过程中作证的其他人员。
委员会请秘书处同会员国协商制定一套在这种情况下应采取的行动准则，并请秘书长在其下一次报告中提供有关这项请求的最新资料。(第 65 段)	任务区内军事人员和民警的纪律行政程序于 2000 年 9 月 19 日转递给所有会员国的常驻代表团 (MPS/651)。该程序规定，在怀疑发生个人行为严重失检的情况下，可由 (建制部队) 国家特遣队指挥官或特派团总部的高级成员进行初期的“事实”调查。尽管包括调查委员会在内的后续调查由特派团团长通盘负责，但在整个调查过程中通常会同国家特遣队进行协商。尽管主管维持和平行动副秘书长有权决定将人员遣送回国，但采取随后的惩戒措施则属于国家责任。
特别委员会建议，当发生严重行为不检时，应尽量请有关会员国参与调查，例如，通过派代表参加部队一级国际宪兵队，同时铭记有必要在任务地区维持纪律并最好在所有这种案件中执法公允。(第 66 段)	对维持和平人员可能实施的不检行为的调查由维持和平行动其他成员进行，其中可能包括或不包括受调查者的同国人。出于会员国都会理解的原因，只有特派团团长能决定调查组的人选。

特别委员会的建议	评论意见/最新情况
委员会重申要求秘书处执行关于接战规则范本的协商机制，以及秘书长在其下一份报告中提供这方面的最新资料。（第 80 段）	规则范本于 2001 年 2 月分发给各会员国，提交评论的截止日期为 4 月。然而，由于有若干会员国请求给予更多时间以提出评论意见，目前仍有会员国向秘书处提交评论。在最终确定规则范本时将考虑这些评论以及外地特派团提出的意见。
特别委员会请秘书处在拟订新特派团接战规则时，与所有可能的部队派遣国协商，以确保这些原则的统一适用。（第 81 段）	秘书处根据行动区的实际情况，拟定针对具体特派团的接战规则，以便尽可能安全、成功地完成任务。按照惯例，秘书处工作人员同考虑派遣人员的会员国讨论新行动的预期性质。为确保最终通过的接战规则得到统一适用，秘书处自很早的阶段开始就经常同会员国交流意见。改变现有维持和平行动的接战规则通常是由于当地需要出现变化。在拟定和修改行动构想以及发生危机情况时，秘书处均同部队派遣国举行具体协商。
特别委员会请秘书长就 ST/SGB/1999/13 与特别委员会进行协商。（第 82 段）	关于遵守国际人道主义法的秘书长通报自发布后一直有效。不过，如果会员国希望联合拟定另一套准则，即以新准则为准，前提是它们得到适当立法机构的核可。
特别委员会请秘书处提出一份关于达格哈马舍尔德勋章的制作和授予的现况报告。（第 84 段）	目前，秘书处正根据 2000 年 12 月 1 日发出的 ST/SGB/2000/15，同各会员国密切协作，核实有资格荣获该勋章的人员的档案。第一批勋章定于 8 月到货，秘书处预计到时将能开始授予勋章。
特别委员会请秘书长在给特别委员会的下一份报告中细致地讨论维和采购问题。（第 96 段）	报告第四章指出，维和部和管理事务部目前正在联合审查与维和采购有关的问题，可以简化程序的领域正得到确定。
委员会请秘书处在修订《参加维和特派团部队派遣国特遣队所属装备偿还与管制政策和程序手册》第五阶段工作组的成果得到批准之后增订该手册，并用联合国所有正式语文尽早分发该手册。（第 100 段）	秘书处在此确认，将在经修订的手册得到大会批准之后增订该手册，并用联合国所有正式语文尽早分发该手册。

特别委员会的建议	评论意见/最新情况
特别委员会注意到目前进行中的或考虑让总结经验股去进行的一系列项目，建议该股召开一次有利益关系的会员国会议，以便建立各种机制来确认在实地汲取的经验教训，并建议秘书长在下一份报告中列入有关这一问题的最新情况。（第 101 段）	鉴于总结经验股正在进行调整，职能相应发生更动，因此，将在新股人员配置齐备并开始运作后恢复关于具体项目的协商。
特别委员会重申，秘书长必须满足行预咨委会提出的要求（A/51/491，第 11 段），提出联合国因部队地位协定或其它协定未获遵守而应支付补偿的实例简编，并在支出问题未获解决之前暂停处理有关会员国提出的索赔要求。（第 110 段）	目前正在根据草案分发后收到的评论意见修改简编，并将提交大会第五十六届会议。
特别委员会对部队地位协定和特派团地位协定给予同等重视，并要求秘书处与会员国进行协商，就确立一个特派团地位协定范本的可能性问题向特别委员会提交报告。（第 112 段）	应当指出的是，（以换文方式缔结的）特派团地位协定是根据不断发展的部队地位协定范本（A/54/594）的有关规定拟定的。特派团地位协定与部队地位协定一样，也规定了《联合国特权和豁免公约》的适用、联合国维持和平行动的传统原则以及根据维持和平实践的最新进展制订的其他规定。由于部队地位协定范本仍然充当拟定个别部队地位协定和特派团地位协定的基本框架，并在东道国接受的情况下加以必要调整，因此，看来没有必要确立特派团地位协定范本。
特别委员会注意到维持和平行动部空中安全股在确保联合国维和人员的安全和保障工作中发挥的关键作用，并要求将该股视为秘书长对维持和平行动的安全需要所作审查的一部分。（第 117 段）	由于国际民用航空组织（民航组织）去年在常务副秘书长领导下对联合国维持和平空中业务进行了深入审查，并特别侧重于空中安全问题，因此，该领域未列入最近对维持和平特派团安全管理所作研究（见本报告）的范围。该部继续努力执行民航组织的建议；然而，秘书长报告 A/55/507/Add.1 指出，采取加强空中业务的某些行动还有待于额外资源得到核准。
特别委员会注意到秘书长关于秘书处努力以联合国所有正式语文提供训练材料一事的意见。然而，委员会仍然认为，秘书长提交特别委员会的报告应该包含关于这一问题的最新情况，包括为获得适当经费而采取的措施。（第 123 段）	最近提交的支助帐户报告提出了具体的经费要求，用于以联合国所有正式语文提供训练材料。将在今年下半年请求提供额外经费，以翻译出版更多出版物。

特别委员会的建议	评论意见/最新情况
特别委员会重申，鼓励秘书处通过参与或任何其它可行办法，继续为举办区域培训方案提供援助。（第 125 段）	2000 年，训练和评价处除其他外在所有区域的许多国家举办了联合国训练援助队课程、性别讨论会及解除武装、复员和重返社会讨论会、简介讲习班和部署前训练。这些活动将在下一个预算期间继续得到扩展。
特别委员会鼓励继续注意在总部和外地对维和人员进行性别敏感方面的培训。（第 126 段）	训练和评价处正在编写性别问题认识的新训练教材，供军事人员使用。
特别委员会在提到特派团内部培训教练员倡议时表示相信，一个维和单位一旦部署，其凝聚力应始终保持。因此所有这类培训最好是在部署到任务区之前进行。（第 127 段）	特派团内部训练活动的目的是补充部署前训练。已经拟定并向会员国分发了“标准化和评价”构想下的拟议核心课程以及详细的部署前训练和特派团内部简报方案，以备同部队派遣国开展进一步协商。与此同时，已在东帝汶过渡当局、联塞特派团、联刚特派团和埃厄特派团等四个特派团中设立了训练单元。
特别委员会重申秘书处应制定关于联合国民警作用的准则。（第 134 段）	《联合国民警行动原则和准则》规定民警在维持和平中的任务和责任。这些原则和准则已经最终确定，不久即将公布。此外，修订后的甄选援助小组政策将于 2001 年 6 月前拟定。秘书处在编写这些文件的过程中同会员国进行了广泛接触，包括由瑞典和西班牙主办的讨论会以及由维和部举办的讲习班。
特别委员会鼓励秘书处继续加快处理部队或设备提供国提出的所有索款要求。（第 148 段）	由于在 1996 年实行了新程序，部队和设备提供国提出的索款要求的处理速度显著加快。尽管如此，实际偿款要取决于会员国缴纳分摊会费的情况。参与维持和平偿款过程的所有部门均认识到必须尽快处理部队和设备提供国提出的索款要求。 秘书处根据经费供应情况，依照下列优先次序处理偿款：死亡和伤残索赔、部队偿还、特遣队所属装备和自我维持以及协助通知书。

特别委员会的建议	评论意见/最新情况
委员会注意到，维持和平人员在部署前接种免疫和回国后医疗费用的问题已经由特遣队所属装备第五阶段工作组加以讨论，委员会支持由大会的适当机构从提高会员国参与维持和平行动的能力的角度来审议这个问题。（第 151 段）	偿还特遣队所属装备费用问题第五阶段后工作组审查了关于部署前接种免疫/回国后医疗费用的政策。工作组报告（A/C.5/55/39）中的建议指出，工作组根据会员国提供的数据算出了这些费用的估计数。一些会员国赞同关于新偿还率的政策，而其他会员国则持保留意见。偿还这些费用的必要性受到置疑。秘书处认为，偿还接种和体检费用将给维持和平预算造成显著的财政影响。
为了改善在为联合国服务时受伤的维持和平人员以及在职死亡的维持和平人员的家属的条件，特别委员会促请秘书处加快核查和索赔付款过程。委员会请秘书长在下一次报告中提供关于这个问题的最新资料。（第 154 段）	秘书处认识到必须向服务于维持和平行动的特遣队人员及时提供在职伤残赔偿，并向在职死亡人员的家属及时提供赔偿。过去一年在加快处理和支付这种索赔方面取得显著进展。2001 年 1 月，尚待处理的死亡和伤残索赔有 90 件，2001 年 1 月至 4 月期间又收到 37 件索赔要求。迄今收到的 127 件索赔中，有 39 件已得到处理。秘书处还继续向会员国提供指导，协助其提出死亡和伤残索赔，以确保迅速、完整地提供全部所需资料。
秘书处没有采取必要行动向 1998 年 12 月和 1999 年 1 月在安哥拉坠毁的联合国 806 和 806A 号飞机遇难者的家属支付死亡赔偿金，特别委员会对此深感遗憾。（第 155 段）	已向联合国 806 和 806A 号飞机遇难者家属支付了全部死亡和伤残赔偿金。
特别委员会期待着设立一个小组来加强非洲的维持和平能力，这是秘书处于 1998 年 8 月提议的。委员会促请秘书处继续就该小组的职权范围问题同所有有关的会员国协商，以期及时设立该小组。（第 164 段）	秘书处发起了关于设立该工作组的协商；然而，该事项目前有待捐助国和受援国间达成一致。

附件 C

执行情况：联合国和平行动问题小组 2000 年 10 月 20 日报告 (A/55/502) 执行计划的主要建议汇总

执行计划	评论意见/最新情况
在 2001 年 5 月提交关于预防冲突的报告。(第 16 段)	目前正在最终确定该报告, 预计将在 2001 年 6 月完成。
和安执委会拟定一项加强联合国在制订建设和平战略方面的常设能力的计划。(第 23 段)	秘书处目前仍在制订一项全系统建设和平计划, 预计在 2001 年年底前向会员国提交一份构想更成熟的文件。
在 2001 年 7 月底前为各过渡行政当局拟定一套关于刑事法律和程序的通用临时规则。(第 34 段)	已对所涉领域的需要进行了初步评价。在人权专员办事处得到必要资源以发挥其牵头机构的作用后, 即着手进行拟定刑事法律和程序临时规则的工作。
设立和平与安全执行委员会信息和战略分析秘书处(和安执委会信息和战略分析秘书处)。(第 42 至 48 段)	本报告第六章提议设立一个负责全系统政策和分析的小规模单位, 作为建立和安执委会信息和战略分析秘书处的替代办法。该部门将完成下列任务: (1) 充当和安执委会秘书处; (2) 对影响和平行动和政治事务处/特派团的重大交叉问题进行中期和长期分析; (3) 提出中长期战略, 供和安执委会成员用于成功开展行动和活动。该单位由一名主任负责, 并由至多十二名专业人员组成。它将保持独立, 直接向和安执委会报告工作。
在所有新的多学科行动的规划和开始部署阶段设立特派团综合工作队, 在必要时从联合国整个系统借调人员担任工作队成员。(第 57 段)	本报告第三章指出, 已经组建了第一个小规模的特派团综合工作队, 以便为联合国在独立后的东帝汶派驻后继人员作出规划。此外, 监测布隆迪境内事态发展的联合工作组的核心成员已被指定为负责规划联合国今后行动的特派团综合工作队的核心。
设立高级任命小组, 监督甄选特派团高级人员进程的改进情况, 并拟定有关的培训/简报程序。(第 70 至 73 段) 在部署开办小组以前, 选定特派团的整个领导层并召集到总部参加特派团规划工作。(第 65 段)	本报告第三章指出, 秘书处已讨论了选定和召集特派团领导层的若干构想。常务副秘书长在 2001 年 5 月 3 日的信中请各会员国提出担任这种职位的人选。高级任命小组将在审查各会员国就此所提的可能人选时处理该问题。

执行计划	评论意见/最新情况
在安全理事会决议通过后 30 天内部署传统的维和行动，在 90 天内部署复杂的维和行动。（第 68 段）	目前已进行了大量工作，以研究 30/90 日部署时间框架的所涉问题，开展程序审查，制订全面的后勤、财务和员额配置战略，并提出加强联合国待命安排制度的建议。本报告第三章详述了所需支助以及各种可选办法，以满足传统和复杂特派团的物质和人员需要。将在大会认可 30/90 日时间框架后提出概算。
改进联合国待命安排制度，办法包括设置一份大约有 100 名军官的循环待征召名单，并派遣维和部小组确认每个潜在部队派遣国已准备就绪。（第 77 至 94 段）	主管维持和平行动副秘书长于 2001 年 3 月 19 日向各会员国分发了所需军事人员的资格要求；军事顾问仍在同会员国就该问题进行协商（见本报告第三章）。维和部现经常派遣部署前评估小组前往部队派遣国，小组成员包括军事规划和后勤干事。
在 2002 年年中前实施一系列项目，以加强对外地特派团民警的支助，并在联合国待命安排制度中设置一份大约有 100 名警察和有关专家的循环待征召名单。（第 93 和 94 段）	民警司已拟定了一套民警人员资格要求草案以及分阶段部署待征召名单人员的制度（见第三章）。为加强支助，民警司已在若干选定特派团内实行了甄选援助小组自动化管理和规划系统、特别警察股自动化管理系统和民警自动化管理系统等项目。修改后的甄选援助小组政策将在 2001 年 6 月前确定，《联合国民警行动原则和准则》不久也将公布。
为和平行动制订一项员额配置通盘战略，改革外勤事务人员职类，并设置一份利用因特网/内联网编制的中央名单，载列事先选定、一经通知即可调派的文职候选人，并在 2002 年初向大会提交执行提案。（第 104 至 107 段） 提交一项关于将征聘权力下放给另一些特派团和外地办事处的行动计划。（第 108 段）	本报告第三章指出，高级管理人员小组已拟定了员额配置通盘战略的主要内容纲要，其中包括改进预先规划、简化征聘程序、扩大征聘来源、便利迅速部署和改善服务条件和职业发展条件等措施。在建立名为“银河项目”的电子名单方面也取得进展。该项目现由管理事务部和维和部负责开发，以实现人员征聘和甄选程序的自动化。该名单预计将在 2002 年 1 月前投入使用。对征聘权力下放给科索沃特派团和东帝汶过渡当局的审查表明，今后在将征聘权力下放给外地特派团时，还应拟定征聘程序和政策，将合格的征聘专家部署到特派团，并在总部建立监测机制。

执行计划	评论意见/最新情况
制订一项后勤支助总战略，以便迅速有效地部署特派团，其中涉及一些相互联系的问题，包括维持五套开办装备包、预先供资、采购政策和程序、下放更多采购权力和特派团的财务管理。（第 113 段）	在制订后勤总战略方面已取得显著进展，并拟定了加强物资储备的不同备选办法。这方面的供资问题得到处理（见第三章）。维和部和管理事务部已审查了维和采购的几个方面，以便通过进一步下放权力、快速采购及其他机制来简化程序（见第四章）。制订外地特派团财务管理政策和程序的工作正取得进展，包括修改《财务手册》和清理结束指导方针以及进一步下放使用定额备用金帐户的权力。
将支助规模较小的、非军事性的外地特派团的职能暂时移交联合国项目事务厅。（第 118 段）	目前，政治部、维和部和项目厅仍在继续讨论如何在不影响行动支助的情况下执行该建议。
改组维持和平行动部，包括设立第三个助理秘书长的职位，强化宪兵和民警职能，增加对维和新闻活动的支助，加强总结经验股，并在维和部内设立两性平等股。（第 123 至 142 段）	秘书长经过进一步审查，在本报告中提议对维和部进行几项内部结构调整，其中包括建立宪兵和民警事务及排雷行动办公室，由第三名助理秘书长负责；将后勤司分为两个单独的司，直接向主管任务支助助理秘书长报告工作；在副秘书长办公室设置战略规划和管理主任一职；在特派团支助处内设立行政规划和培训管理股。目前正提议在各司内部进行较小的变动，例如设立新单位，分别负责文职人员规划和合同管理事务。

附件 D

外部审查委员会成员

哈桑·阿巴扎少将（约旦）

联合国塔吉克斯坦观察团（联塔观察团）前任首席军事观察员

纳比勒·埃拉拉比博士阁下（埃及）

阿拉伯埃及共和国前任常驻联合国代表

谢克·乌马尔·迪亚拉将军（马里）

联合国中非共和国特派团（中非特派团）前任警务专员

塔里克·加齐少将（巴基斯坦）

联合国格鲁吉亚观察团（联格观察团）前任首席军事观察员

萨蒂什·南比亚尔（退役）中将（印度）

联合国保护部队（联保部队）前任部队指挥官

塞思·奥本少将（加纳）

联合国驻黎巴嫩临时部队（联黎部队）前任部队指挥官

卡尔·帕施克先生（德国）

前任联合国主管内部监督事务副秘书长

伊丽莎白·雷恩女士阁下（芬兰）

秘书长驻波斯尼亚和黑塞哥维那前任特别代表（波黑特派团）

卡梅伦·罗斯少将（加拿大）

联合国脱离接触观察员部队（观察员部队）前任部队指挥官

伯鲁兹·萨德里先生（伊朗伊斯兰共和国）

秘书长驻塞拉利昂现任副特别代表（联塞特派团）

海蒂·塔利亚维尼女士阁下（瑞士）

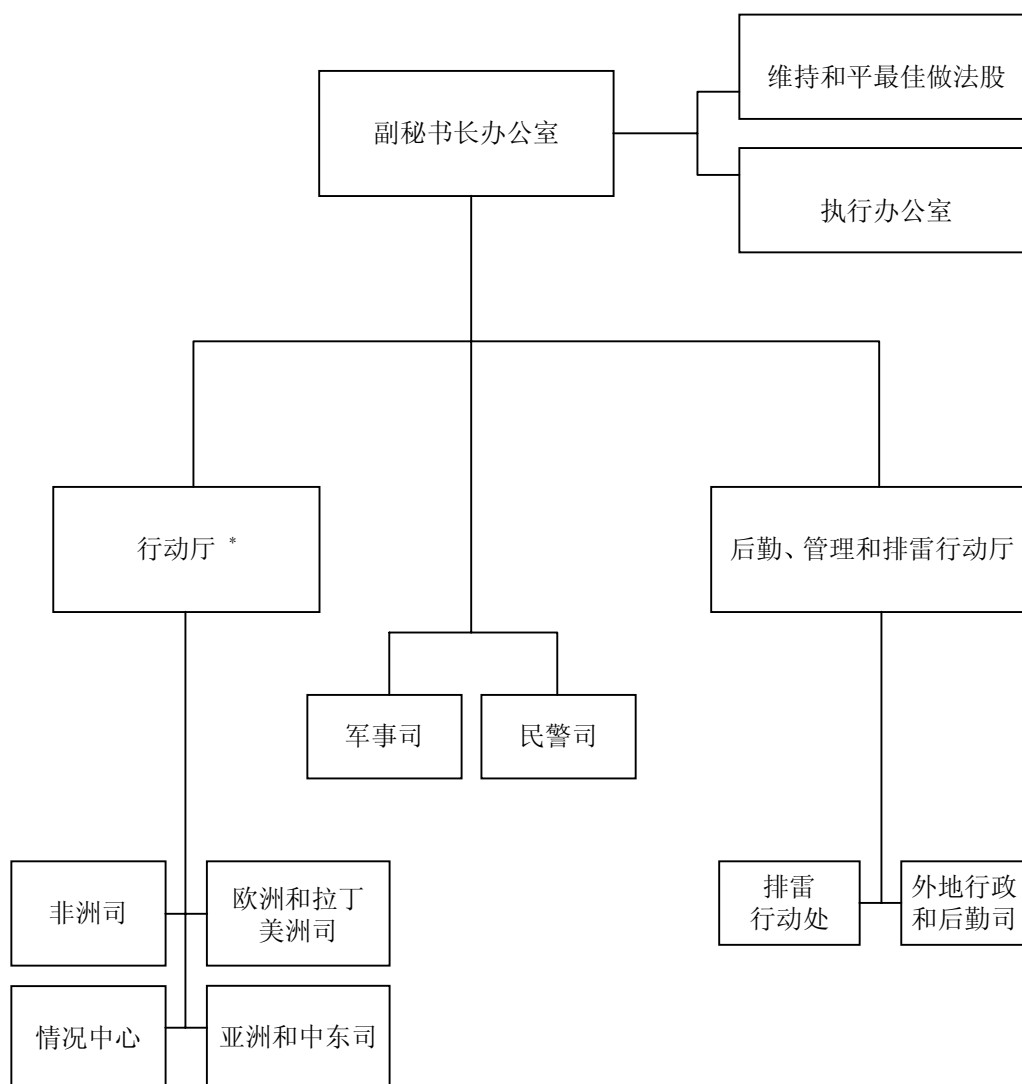
联合国格鲁吉亚观察团（联格观察团）前任特派团副团长

埃韦尔希斯托·德贝尔加拉少将（阿根廷）

联合国驻塞浦路斯维持和平部队（联塞部队）前任部队指挥官

附件 E

维持和平行动部的现有结构



* 作为高级助理秘书长，主管维持和平行动助理秘书长负责外勤业务支助的综合协调。

附件 F

需要额外资源的政策和加强能力活动的例子

军事司

军事顾问办公室

- ◆ 同区域和份区域组织进行战略联络，并作出加强其维持和平能力的安排，以及拟定与联合国合作的方法
- ◆ 编写和出版规划指示和标准作业程序等
- ◆ 向会员国提供足够的信息以协助它们获得全国对派遣部队的支持

军事规划处和部队产生处

- ◆ 管理经改进和更有效的联合国待命安排制度
- ◆ 加强同可能提供部队的国家的联系并访问这些国家，以评估它们提供人员和/或装备的能力

培训和评价处

- ◆ 应部队派遣国要求排出巡回培训组
- ◆ 对各部队的能力及时进行部署前评估
- ◆ 编制供培训统计员方案网站（维持和平 w.un.org/depts/dpko/training）、电子邮件、新闻简报、海报、出版物使用的资料以及同培训伙伴和部队派遣国建立联系
- ◆ 进行和/或支助指挥所演习、军事演习和专门训练
- ◆ 支助会员国和区域维持和平训练中心、训研所函授方案和其他维持和平机构，并同它们协调行动
- ◆ 与最佳做法及经验数据库合作和密切联系
- ◆ 促进建立更多的训练小组；向训练小组提供训练指导和建议；为确定训练预算提供投入以及协助特派团内的部署后训练
- ◆ 进行研究和开发以修改现有的训练材料以及为新确定的需要编制整套训练材料
- ◆ 制定用于标准化的维持和平训练和评估标准的政策和准则

民警司

- ◆ 协助拟定全面计划以执行与重建/建立警察部队有关的任务
- ◆ 监督和协调为当地警察部队、警官学校和现役训练编制训练课程的工作
- ◆ 为建立地方警察职业发展制度提供咨询服务和协助建立维持治安制度
- ◆ 拟定准则和参数，供会员国用来维持本国的名册制度，在通过联合国待命安排制度快速部署民警时使用
- ◆ 使任务区内的联合国民警入伍方案标准化
- ◆ 与会员国协商，制定联合国民警高级警官的评估和评价方案
- ◆ 制定各种制度和程序，以促进维持和平行动中的执法-司法连系
- ◆ 为部署和评估建制警察部队制定各种制度和程序

外地行政和后勤司

后勤和通讯处：处长办公室和后勤业务科

- ◆ 建立确保综合规划维持和平行动所有支助方面的制度
- ◆ 形成综合支助事务概念
- ◆ 修改后勤支助手册
- ◆ 重新设计和完成行动支助手册
- ◆ 编写特派团规划程序手册
- ◆ 拟定送交材料申请单的制度和程序
- ◆ 编写标准业务手册
- ◆ 确定和设计如何加强布林迪西联合国后勤基地

后勤和通讯处：通讯和电子事务及支助科

- ◆ 进行关于新技术的研究、查明及其基准的工作
- ◆ 编制信息和通信技术培训总体计划
- ◆ 对制定和建立有效和适当的信息安全模式进行协调
- ◆ 评估特派团各组成部分对信息技术的需要以及综合各种信息
- ◆ 建立通讯和电子服务支助能力，以便在维和部内实行统一的信息和通信技术政策

- ◆ 建立后勤和通讯决定支助系统
- ◆ 建立维和部外后勤司信息和通信技术知识管理系统
- ◆ 在维和部内协调关于和平与安全的信息管理程序，以及发展信息管理能力
- ◆ 建立外地特派团系统的 24 小时/7 天分散式服务台
- ◆ 审查和重新组织复制布局 and 结构配置
- ◆ 制定和管理灾难补救计划，防火墙
- ◆ 协调维持和平行动外联网和内联网的建立
- ◆ 同新闻部和管理事务部信息技术事务司一道对维持和平行动网站联合管理模式的制定进行协调
- ◆ 建立军事信号能力
- ◆ 发展和部署新闻快速反应机制
- ◆ 加强快速部署能力以及对维和部目前支持的非维和行动方面的要求采取后续行动，包括对人道协调厅和政治部领导的派驻机构采取这种行动
- ◆ 制定和应用声音、数据和图象安全措施
- ◆ 发展边远外地实体的信息和通信技术基础设施。

后勤和通讯处：运输科

- ◆ 规定通用技术规格；查明最佳供应方式，并从而编写和审查技术说明及合同说明
- ◆ 向新任特派团规划员提供航空安全方面的咨询意见
- ◆ 编写和修改航空安全手册、标准和事故预防方案
- ◆ 向外地特派团、其他联合国机构和方案提供航空安全方面的咨询意见
- ◆ 核查特派团在航空安全方面的表现
- ◆ 执行航空标准化方案
- ◆ 在三个特派团内设立行动控制制度（30/90 天承诺，相当于 8 周）
- ◆ 进行调度专家培训
- ◆ 设立三个区域航空安全办事处
- ◆ 增订联合国航空操作手册

- ◆ 制定任务区外飞行控制程序
- ◆ 进行航空专家培训
- ◆ 审查和评估国内航空规则
- ◆ 为设立新特派团制定空中运输管制规则
- ◆ 对特遣队所属装备进行部署前检查
- ◆ 为设立新特派团制定机动车运输管制规则
- ◆ 拟定后续系统合同（军车、卡车、拖车、工厂、车间）
- ◆ 实施运输问题专家培训方案
- ◆ 制定和实施职业保健和安全方案

后勤和通讯处：工程科

- ◆ 在联合国外地特派团内部署地理信息系统
- ◆ 在联合国外地特派团内安装水净化系统
- ◆ 制定全面计划、标准绘图和外地执行任务全套装备，以开始执行新的任务
- ◆ 建立工程师网站
- ◆ 制定联合国特派团内的环境方案

财务管理和支助处

- ◆ 增订现有手册，以便把经验数据库和新的程序包括在内
- ◆ 审查预算手册
- ◆ 更新外地财务培训单元
- ◆ 拟定标准作业程序
- ◆ 进行外地财务和信息技术任务评估视察
- ◆ 审查与理事务部进行的协调
- ◆ 审查权力下放情况
- ◆ 审查任务中途下放权力的情况
- ◆ 协调维和部一个用于确定各种财政资源规划/审查的机制
- ◆ 建立财管处内联网网页，载有总部财政方面的资料，供外地特派团使用

- ◆ 为谅解备忘录、特遣队所属装备、协议书、D&D 监测设计一个全面的数据库
- ◆ 建立索赔监测制度
- ◆ 拟定关于第三方索赔的新制度
- ◆ 与总部财产调查委员会数据库建立联系
- ◆ 确定经改进的全特派团信息技术财务监测技术

人事管理和支助处

◆ 早期规划

- ◆ 完成特派团的模式和框架
- ◆ 更新通用职务说明
- ◆ 创立继任规划制度
- ◆ 拟定和管理继任方案

◆ 精简征聘工作

- ◆ 确定和输入 Galaxy 要求
- ◆ 建立名册和分名册。输入和更新资料
- ◆ 管理工作人员的流动和解职事务
- ◆ 为把征聘任务交给特派团进行准备工作

◆ 扩大征聘来源

- ◆ 制定战略通讯框架
- ◆ 使与其他联合国机构和会员国的协定机制化

◆ 快速部署

- ◆ 协助制定政策、准则和支助战略
- ◆ 建立和更新起动小组和后备小组
- ◆ 使这些小组作好准备，包括更新其名单和进行培训
- ◆ 管理把文职人员快速部署到特派团的事务

◆ 留住工作人员和管理职业发展

- ◆ 制定和执行外勤人员的职业管理政策，包括有计划的职业发展联系、积极的业绩管理、升级制度、管理下的轮调和流动

- ◆ 确定和调整职业发展需要
- ◆ 改变外勤事务人员职类的结构
- ◆ 审查和订正外勤人员合同管理
- ◆ 订正在特派团工作的条件
- ◆ 修正业务评估工具
- ◆ 建立外勤人员的升级政策和程序
- ◆ 制定维和部培训政策和执行年度方案
- ◆ 评价培训和职业发展

排雷行动处

- ◆ 为排雷行动处总部管理工作、外地方案管理和自愿信托基金管理制定准则和工具
- ◆ 展开总结经验、评价和审查工作
- ◆ 拟定和监督排雷行动处作为排雷行动信息存放中心的作用，排雷行动处通过对信息管理工具、网站和数据库进行管理发挥这种作用
- ◆ 拟定和执行公共关系战略
- ◆ 监督正在进行的拟定国际排雷行动标准的工作
- ◆ 对排雷行动的应急和紧急规划能力建设进行监督
- ◆ 制定就财务问题和实质性问题更有效地向捐助国提交报告的新制度

行动厅

- ◆ 与其他有关方面合作，制定维持和平行动的全面政治战略和执行这一战略的行动计划
- ◆ 支助前南斯拉夫问题和卢旺达问题国际刑事法庭、支助负责处理结束的特派团内所发生事件的国家委员会以及进行其他研究/文件支助（例如斯雷布雷尼察的沦陷；关于卢旺达种族灭绝的报告）
- ◆ 结合“经验数据库”，建立一个虚拟资源中心，在外地的同事可在一个闭路因特网站上从这个中心获得关于各种实质性问题的所有信息和指导意见
- ◆ 编写手册、标准作业程序和其他指导文件以协助行动厅主管干事（现尚不存在）的工作，并协助政治事务以及维持和平行动的有关组成部分。

- ◆ 对外地政治事务干事进行培训，并对维和部所有其他地区的工作人员进行政治事务培训
- ◆ 参与训练和评价处为帮助会员国而安排的关于维持和平行动政治方面和其他方面问题的培训

附件 G

2001 年 3 月 19 日主管维持和平行动副秘书长给所有会员国的关于加强待命安排制度的信

我谨提及目前为加强联合国快速部署能力所作的努力，特别是联合国待命安排制度（待命安排制度），并请贵国政府在这方面予以协助。关于待命安排制度的详细资料，特别是关于该制度的军事部分，载于待命安排制度军事手册内。

大家都知道，会员国最近重申，它们认为能够并且应该大力加强待命安排制度。维持和平行动特别委员会在审议联合国和平行动问题小组的建议（A/55/305-S/2000/809，2000 年 8 月 21 日）和秘书长关于这些建议执行情况的报告（A/55/502，2000 年 10 月 20 日）时，促请秘书处“努力实现在联合国授权通过后 30 天内就能部署维持和平行动和在联合国授权通过后 90 天内就能部署复杂的维持和平行动的目标。”（A/C.4/55/6 第 15 段，2000 年 12 月 4 日）。特别委员会在其 2000 年 12 月 4 日的报告中强调，落实这些时限“需要政治意愿和更高效的业务能力，包括要成功实施有效的联合国待命安排制度”。（A/C.4/55/6，第 15 段）。

在这方面，我谨恳请贵国政府支持需予以加强的待命安排制度三个主要方面：制定待召名单；更新待命安排制度目前的资产情况；以及提供先遣队。

特别委员会在 2000 年 12 月 4 日的报告中注意到，秘书长打算在就制定一种可行制度的最佳方式同各会员国充分协商后，将关于请各会员国提出军官和警官待命名单的要求送交各国。在这种情况下，维和部军事顾问蒂姆·福特少将同各常驻代表团的军事顾问和其他工作人员进行了一次工作性质的协商。他将继续进行这样的协商，为交流信息和观点提供一个论坛。我谨请会员国至迟于 2001 年 6 月 30 日把初步提名的名单送交维和部军事司。对待命军官提名的一般要求和具体要求及程序载于待命安排制度军事手册内。

关于更新目前待命安排制度资产的资料，秘书长请该制度的参与者至迟于 2001 年 12 月 1 日通知维和部，它们已列入待命安排制度的资产“实际上是否今天就可以用来部署。”（A/55/502，第 79 段）。秘书长还请参与者在每月底自动指出“可能提供的资产数量现状的任何变化。”（A/55/502，第 80 段）。至今，对上述邀请，我们收到的回复极少。那些尚未作出回复的待命安排制度参与者若能提供所要求的资料，我们将不胜感激。我谨随函附上关于待命安排制度参与者所做贡献的最新情况报告供这些它们参阅，以有助于这次和今后作出回复。待命安排制度军事手册中详细叙述了每月报告使用的程序。

我们并按照秘书长 2000 年 10 月 20 日报告中的要求，谨请贵国说明是贵国政府否能够为待命安排制度提供“先遣队”，诸如能够进行行动管制、通讯、终

点站或空中交通管制的特种部队，以及贵国是否能够向部队派遣国提供战略空运援助（A/55/502，第 84 段）。

除了我以上提及并且秘书长所要求的这三方面外，谨请提交贵国政府对组成“协调一致的旅级部队”这一提议的意见，以使我能向秘书长作出汇报，并提出一项行动计划，把这项工作推向前一步，处理会员国们所关注的事项（A/55/502，第 85-90 段）。

虽然这封信是具体关于军事人员问题，但我已请后勤、管理和排雷行动厅审查待命安排中与文职人员有关的方面，包括参加排雷行动的文职人员。我估计不久我将再次就这一事项，以及就民警的待命安排问题，给你们去函。关于这个问题，民警问题顾问正在与会员国建立一种协商制度，目的是拟定民警的待命名单，与正在拟定的军官名单相似。

我认识到，目前正在每个会员国内各级就上述事项和提议进行讨论。同时，维和部为实现会员国确定的快速部署目标而需进行的许多具体工作将有赖于所有有关各方给予及时和积极的支助。因此，我谨请贵国政府尽快就以上所有要求作出回复，并提出关于加强待命制度的意见。请把复函送至军事顾问办公室（S-3650C 号房间）。

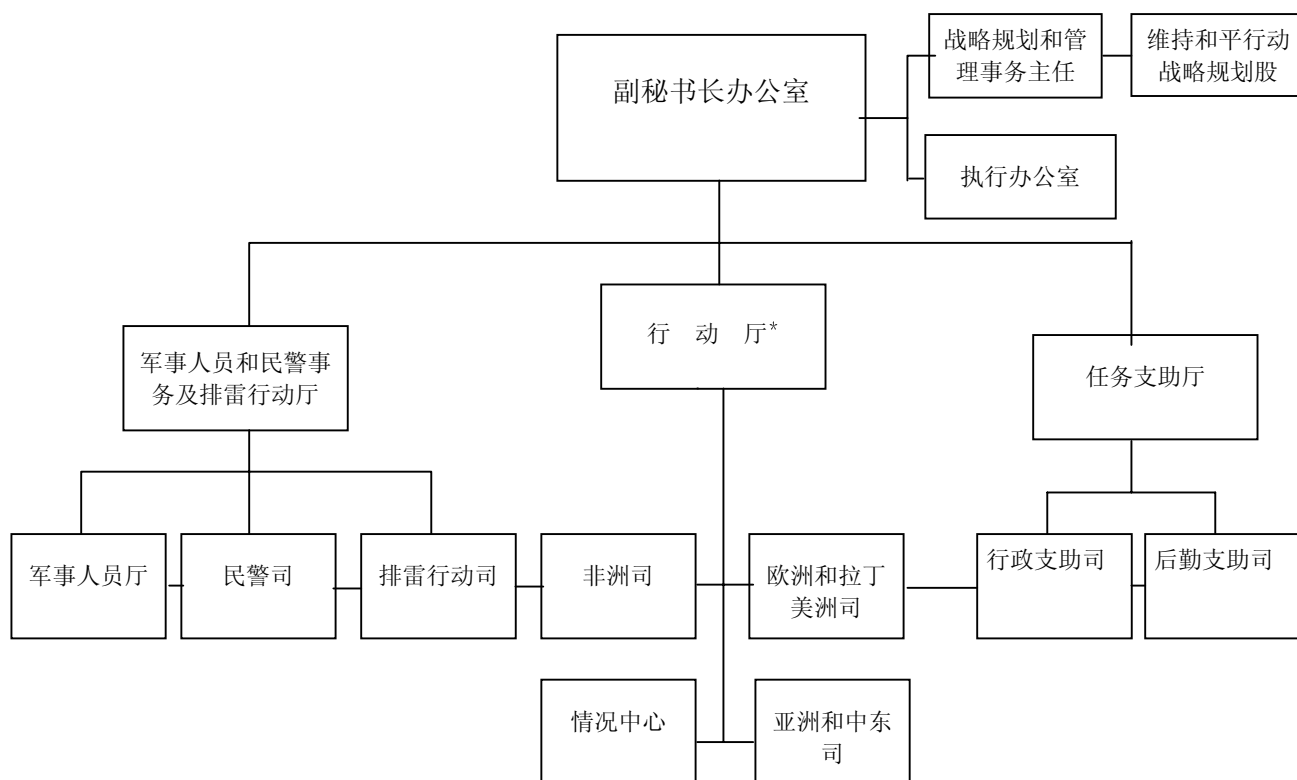
谨对贵国在这一重要努力中继续予以协助和合作事先表示感谢。

主管维持和平行动副秘书长

让-马里·盖埃诺（签名）

附件 H

维持和平行动部拟议的新结构



* 通过主管维和行动的资深助理秘书长综合并协调对外地行动的支助。

附件 I

征聘进程现状

大会在第 55/238 号决议中核准为维持和平行动部增设 93 个员额。文职职位的空缺通知于 2000 年 12 月和 2001 年 1 月发出，提交申请的截止日期是 2001 年 2 月至 3 月。军事人员和民警职位于 2001 年 1 月 15 日送交所有会员国。为了协助申请进程，军事顾问于 2001 年 1 月 12 日向所有会员国介绍情况，说明申请和甄选程序。

对空缺通知的反应很热烈。共有 6 258 人申请所宣布的职位；申请文职职位的有 4 331 人，军事职位有 1 031 人，民警职位有 896 人。

维和部增加工作人员的需要很迫切，再加上已收到大量申请，维和部需与人力资源管理厅密切合作，建立新的电子程序来处理这些事务。这些程序一旦全面建立后，预计可将其用于为维持和平特派团和整个联合国配置工作人员。此外，我核准了一种机制，把已确定符合所宣布职位要求的申请人列入一个为期一年的名册，在需增设性质类似的职位时，就从名册中选人任职。在确定的人选不能担任预估职务的情况下，或如果在 2001 年稍后阶段为维和部核准了额外员额，就可利用这种机制很快征聘和替补工作人员。由于收到了大批申请，维和部有机会甄选有适当资格的人执行维持和平行动中可能有出现的任务。

在这个评价过程中，维和部铭记必须改进地域和两性的代表性，尤其是对于部队派遣国，这是特别委员会的建议（见 A/C.4/55/6，第 36 和 37 段）。

目前预计将在 2001 年 8 月底前发出文职工作人员的任用邀书，军事人员和民警的任用邀书将在 2001 年 9 月底前发出。将继续努力把这些时限尽可能提前。

鉴于这些需要紧迫，在过渡期间，用临时人员担任这些职务。

附件 J

维和行动部与管理事务部在支助维和行动方面的责任分工一览表

职能	责任	主管办公室	
		维和部	管理事务部及 (其他部门)
一、 对特派团人员的人力资源管理			
人员编制要求	• 确定人员编制要求并提出维和行动组织结构	后勤司/人事处 外地特派团	
	• 提出外地特派团人员编制表	后勤司/人事处 外地特派团	
	• 审查并核准作为预算一部分的人员编制表	后勤司/财管处 外地特派团	帐务厅
	• 确定费用以提交列入概算	后勤司/财管处	帐务厅
	• 编写各类职务的一般性工作职责说明		人力厅
	• 编写标准工作职责说明	后勤司/人事处	
	• 审查一般性工作职责说明	后勤司/人事处	人力厅
人员的征聘、任命、分配和终止任命	• 遴选	后勤司/人事处	
	• 招聘	后勤司/人事处 ⁱ	
	• 从其他机构调人	后勤司/人事处	
	• 确定级等	后勤司/人事处	
	• 任命执行特派团任务的人员	后勤司/人事处	
	• 延长任命	后勤司/人事处 ⁱⁱ	
	• 将任命延至退休后一年以上	后勤司/人事处	人力厅
	• 终止任命		人力厅
人事行政管理（待遇和福利）	• 管理所有维和行动工作人员被派往外地执行任务期间的出差待遇	后勤司/人事处 ⁱⁱⁱ	
	• 管理外勤事务职类的所有待遇	后勤司/人事处	
	• 审查关于适用工作人员条例和细则例外条款的要求		人力厅
	• 管理休假待遇	后勤司/人事处	
	• 已建立的特派团的当地雇员的晋升	后勤司/人事处	

		• 设立、审查和修改适用于人事的报酬、津贴及其他待遇的权力；包括技术性调查考察和实地审查，以评估服务条件		人力厅
		死亡、受伤或患病赔偿金	提交	后勤司/人事处 外地特派团
			决定	帐务厅/主计长
			处理支付	后勤司/财管处/人事处 帐务厅
职位/人员管理和职业支助		• 设立职位	在综管系统 维和数据库和外地采购管理系统	后勤司/人事处 帐务厅
			当地雇员	外地特派团
		• 业绩管理	就外地的业绩评估提出报告	后勤司/人事处 外地特派团
			对业绩评估进行分析	后勤司/人事处 人力厅
		• 职业发展	协调培训	后勤司/人事处 人力厅
医疗行政（外地人员的体检、医疗服务、因病撤离、伤亡、保安和安全）		• 对被选中执行特派团任务的人员进行体检并确定是否合格		人力厅
		• 就离开总部的人员是否有必要接种疫苗提出咨询意见		人力厅
		• 提供外地医疗服务	外地特派团	
		• 履行就选派的人员因病撤离或返回原单位作出决定的责任	外地特派团 ^{iv}	人力厅
		• 受伤/伤亡	后勤司/人事处 外地特派团	
		• 保安和安全措施	决定	安协办
			实施	后勤司/人事处 外地特派团
		• 核实所有需由本组织支出的医疗费用	外地特派团	人力厅
司法行政（申诉和处分事宜）	请求审查	• 接受并审查所提出的请求		人力厅
		• 对请求发表意见	后勤司/人事处 外地特派团	
		• 就如何解决提出建议和咨询意见	后勤司/人事处	人力厅
		• 就行动和通知作出裁决		人力厅
	向联合申诉委员会（申委会）提出申诉	• 接受申诉	后勤司/人事处 外地特派团	人力厅
		• 提出意见		人力厅
		• 将答辩人的意见提交申委会		人力厅
		• 在申委会代表答辩人		人力厅

		就申委会的报告作出裁决并将秘书长的裁决通知申诉人和申委会		管理事务部/副秘书长办公室
		处理裁决	后勤司/人事处 外地特派团	帐务厅/主计长
	向联合国行政法庭 (行政法庭) 提交申请	- 接受申请 - 提出意见 - 将答辩人的答复提交行政法庭判决	后勤司/人事处	[法律厅] 人力厅 [法律厅]
		在行政法庭代表答辩人		[法律厅]
		就拟根据行政法庭的判决采取的行政行动发出通知		管理事务厅/秘书长
	联合纪律委员会 (纪委会) 及 有关事项	违纪事件报告	后勤司/人事处 外地特派团	人力厅
		对事件进行调查	外地特派团	[监督厅]
		审查并分析调查结果	后勤司/人事处	人力厅
		就是否及如何继续处理作出裁决		人力厅/管理事务厅/秘书长
监测权力下放的情况		就召开特设纪委会或常设纪委会（纽约）会议作出裁决并发出通知		人力厅
		召开特设纪委会会议	外地特派团	
		准备提交给联合纪律委员会的必要的材料		人力厅
		审查纪委会的审查结果		人力厅
		作出裁决并就裁决发出通知		管理事务厅/秘书长
	将权力下放到维和 部的实施情况	处理裁决	后勤司/人事处 外地特派团	人力厅
		监测遵守《联合国工作人员条例和细则》及授权下放的人力资源政策的情况		人力厅
		对程序进行检查并对人力资源管理情况进行审查		人力厅
		提供进行监测所需要的文件和记录	后勤司/人事处	
		转送人力厅人事数据股的所有有关文件的副本，以确保执行特派任务的人员的公务身份档案反应的是最新情况	后勤司/人事处	
员工与管理当局协商	将权力下放到外地 特派团的实施情况	- 监测权力下放的实施情况 - 提供进行监测所需要的文件和记录	后勤司/人事处	
	与员工和管理当局 协调会进行协商	- 代表秘书长/人力厅 - 代表维和部/管理当局	后勤司/人事处	人力厅
	就外地人员事项进 行协商	就当地雇员、有当地雇员代表的特派团事项与外勤人员工会和纽约工作人员委员会进行协商	后勤司/人事处	

		与秘书处及联合国系统的工作人员进行协商		人力厅
旅行及报销方面的行政管理		核证旅行授权	后勤司/人事处	
		确定票价		中央支助事务厅/旅行和运输处
		高标准舱位		中央支助事务厅/旅行和运输处
		确定特设每日生活津贴并提高运输个人物品的限量		人力厅
		向政府偿还旅行费用	后勤司/人事处	
		开票		[旅行社]
		对特派团的旅行安排进行监测	后勤司/人事处	
二. 与职能有关的采购				
制定计划和提出请购单		采购划	后勤司/后勤处 外地特派团	
		查明需要	后勤司/后勤处 外地特派团	
		编制请购单	后勤司/后勤处 外地特派团	
		核证请购单	后勤司/财管处	
		编写规格	后勤司/后勤处 外地特派团	
招标和挑选供应商/承包商		提出招标书或征求承包人估价书	特派团采购处	中央支助事务厅/规划司 ^{vi}
		开标	特派团采购处	中央支助事务厅/规划司 ^{iv}
		从技术角度评价标书	后勤司/后勤处 ^{vii} 外地特派团	
		从商业角度评价标书	特派团采购处	中央支助事务厅/规划司 ^{iv}
		向地方合同委员会介绍	特派团采购处	
		向总部合同委员会介绍		中央支助事务厅/规划司 ^{iv}
		审查并向行政主任或首席行政干事或助理秘书长提出建议	地方合同委员会	[总部合同委员会]
		批准报价	首席行政干事	助理秘书长/中央支助事务厅
		授予；签约	特派团采购处	中央支助事务厅/规划司 ^{viii}
合同管理		收货和检查	后勤司/后勤处 外地特派团	
		对提供服务情况进行监测	后勤司/后勤处 外地特派团	

	评价承包商的履约情况	后勤司/后勤处 外地特派团	
	核证付款情况	后勤司/后勤处 外地特派团	
	处理争端		中央支助事务厅/规划司 [法律厅]
三. 预算方面的职能			
给安全理事会带来的财政问题	编制成本计算	后勤司/后勤处	
	审查报告草稿/成本计划		帐务厅/维和筹资处
	发出增编/所涉各方面		帐务厅/维和筹资处
满足直接财政需要	编制成本估算	后勤司/后勤处	
	审查成本估算		帐务厅/维和筹资处
	根据财务条例 110.6 条审批		帐务厅/主计长
行预咨委会根据 RES/49/233 提供的资金	编写成本计划	后勤司/后勤处	
	审查/修订成本计划		帐务厅/维和筹资处
	提交给行预咨委会		帐务厅/维和筹资处
制定预算	发出预算指示		帐务厅/维和筹资处
	增补标准成本手册	后勤司/后勤处	
	审查增补后的手册		帐务厅/维和筹资处
	将增补后的手册转交给行预咨委会		帐务厅/维和筹资处
	拟定概算	后勤司/后勤处/特派团	
	审查概算		帐务厅/维和筹资处
	确定预算水平		帐务厅/维和筹资处
	起草秘书长的筹资报告		帐务厅/维和筹资处
	编写行预咨委会的分发材料		帐务厅/维和筹资处
	在行预咨委会介绍预算		帐务厅/维和筹资处
	在行预咨委会进行预算答辩	后勤司/后勤处/特派团	帐务厅
	提供补充资料	后勤司/后勤处/特派团	帐务厅
	提交补充资料		帐务厅/维和筹资处
	在第五委员会介绍预算		帐务厅/维和筹资处
	在第五委员会进行预算答辩	后勤司/后勤处	帐务厅
	发出合并预算概要		帐务厅/维和筹资处
立法机构/核准	编写议程说明		帐务厅/维和筹资处

财务行政管理和管 制		• 编写文件提交清单		帐务厅/维和筹资处
		• 与五委秘书处联系		帐务厅/维和筹资处
		• 准备供会议用的谈话要点		帐务厅/维和筹资处
		• 编写筹资决议草案		帐务厅/维和筹资处
		• 为协调员简要介情况		帐务厅/维和筹资处
		• 起草五委报告		帐务厅/维和筹资处
	预算的执行	• 核准开支和员额		帐务厅/维和筹资处
		• 指定资金用途；负担支出	后勤司/后勤处/特派团	
		• 审查每月支出情况	后勤司/后勤处/特派团	帐务厅/维和筹资处
	核证及编写财务报 表	• 指定核准人	后勤司/后勤处	
		• 批准核证人		帐务厅/主计长
		• 核准支付要求	后勤司/后勤处	
		• 实际支付		帐务厅/帐户
		• 维持帐户		帐务厅/帐户
		• 发出并核证财务报表		帐务厅/帐户
		• 答复审计询问	后勤司/后勤处	帐务厅
	辅助职能	• 分摊款的缴纳		副秘书长/管理事务部
		• 特派团间借贷		帐务厅/维和筹资处
		• 预测现金需求量		管理事务部（财务处）
		• 动用维持和平储备基金		帐务厅/维和筹资处
		• 提出开立/结清银行帐户的要求	后勤司/后勤处	
		• 提出授权下放的要求	后勤司/后勤处	
		• 核准授权下放		帐务厅/主计长
		• 确定部队/特遣队所属装备的支付时间		帐务厅/维和筹资处
		• 监测应付帐户的索款要求		帐务厅/维和筹资处
		• 偿付应付帐户的索款要求		帐务厅/维和筹资处
	编写财务执行情况报告	• 下达指示		帐务厅/维和筹资处
		• 审查财务报表草稿		帐务厅/维和筹资处
		• 编写附件和说明	后勤司/后勤处 特派团	
		• 审查提交的草稿		帐务厅/维和筹资处
		• 对财务报表进行核实		帐务厅/维和筹资处
		• 编写秘书长的报告		帐务厅/维和筹资处

	• 编写行预咨委会的分发材料		帐务厅/维和筹资处
	• 在行预咨委会作介绍		帐务厅/维和筹资处
	• 在行预咨委会进行答辩	后勤司/后勤处	帐务厅
	• 在五委作介绍		帐务厅
	• 在五委进行答辩	后勤司/后勤处	帐务厅/维和筹资处
向各国政府支付部队费用	• 向政府发出调查问卷		
	• 对答卷中的数据进行分析		帐务厅/维和筹资处
	• 就偿还率向大会提出报告		帐务厅/维和筹资处
	• 计算出每月部队费用偿还额		帐务厅/维和筹资处
	• 编写支付信函		帐务厅/维和筹资处
	• 跟踪支付和欠款数额		帐务厅/维和筹资处
向各国政府支付特遣队所属装备费用	• 筹备特遣队所属装备工作组会议	后勤司/后勤处	
	• 参加特遣队所属装备工作组会议	后勤司/后勤处	
	• 增补特遣队所属装备手册	后勤司/后勤处	
	• 计算/核准特遣队所属装备偿还额	后勤司/后勤处	
	• 维持关于欠付的部队及特遣队所属装备的费用总额的数据库		帐务厅
	• 审查核证的特遣队所属装备 索付要求		帐务厅
政府的其他索付要求	• 处理/核证协助通知书索付要求	后勤司/后勤处	
	• 审查经核证的协助通知书索付要求		帐务厅/维和筹资处
	• 处理/核证 d&d 索付要求	后勤司/后勤处	
	• 审查经核证的 d&d 索付要求		帐务厅
信托基金/自愿捐助	• 编写授权范围	后勤司/后勤处	
	• 审查/修订授权范围		帐务厅/维和筹资处
	• 为信托基金准备出生证书		帐务厅/维和筹资处
	• 核准信托基金		帐务厅/主计长
	• 批准支出项目	后勤司/后勤处	帐务厅/维和筹资处
	• 监测捐款和基金的结余情况		帐务厅/维和筹资处
支助帐户所需款项	• 下达预算指示		帐务厅/维和筹资处
	• 编制概算		帐务厅/维和筹资处
	• 审查各部门提交的概算		帐务厅/维和筹资处
	• 确定预算水平		帐务厅/维和筹资处
	• 起草秘书长的筹资报告		帐务厅/维和筹资处

	• 编写行预咨委会的对外资料		帐务厅/维和筹资处
	• 在行预咨委会介绍预算		帐务厅/维和筹资处
	• 在行预咨委会进行预算答辩	执行办公室	帐务厅/维和筹资处
	• 列入合并预算概要		帐务厅/维和筹资处
	• 提供补充资料		帐务厅/维和筹资处
	• 提交补充资料		帐务厅/维和筹资处
	• 在五委介绍预算		帐务厅/维和筹资处
	• 在五委进行预算答辩	执行办公室	帐务厅/维和筹资处
	• 列入合并预算概要		帐务厅/维和筹资处
其他任务	• 维持标准模板		帐务厅/维和筹资处
	• 维持公函标准模板		帐务厅/维和筹资处
	• 维持有关军饷支付、常驻代表、特派团核定资源来龙去脉的数据库		帐务厅/维和筹资处
	• 维持家具和设备库存清单（参考资产处置）		帐务厅/维和筹资处
	• 员工培训	后勤司/后勤处	帐务厅/维和筹资处
	• 局域网的行政管理		帐务厅/维和筹资处
杂项事务	• 编写总部收到的第三方赔偿责任案介绍	后勤司/后勤处	
	• 核证第三方的索赔要求	后勤司/后勤处	

- i 现试行将外地征聘权下放到科索沃特派团和东帝汶过渡当局。
- ii 该项授权仅限于特派任务。
- iii 属于秘书长权力范围的 D-2 级的高级政治顾问审批除外。
- iv 此项规定适用于“危及生命”的情况。
- v 关于歧视和其他冤情调查小组对员工指控歧视的投诉的报告交给助理秘书长/人力厅裁决。
- vi 当地采购由特派团的采购科负责。
- vii 交给与联合国签约的货运商的货物的收货和检查职能由托运组履行。
- viii 必要时，请法律事务厅（法律厅）批准。

附件 K

说明军用物资/服务的取得、规划和交付流程图



附件 L

维持和平行动部和政治事务部之间划分责任 *

政治事务部	维持和平行动部	评论
协助秘书长履行《宪章》所规定的有关维持和恢复和平与安全的责任,包括预防性外交、建立和平及建设和平。	作为秘书长的一个业务分支,主管所有联合国外勤业务,特别是管理和指导维持和平行动。	“所有外勤业务”等字只适用于行政和后勤支助方面。维持和平行动部的实质性责任仅限于维持和平行动。
对选举支助事项提供咨询意见并支助;协调会员国对这种援助要求作出的适当反应。		作为选举援助的协调中心,政治事务部对维持和平行动的选举部分作出实际贡献。
监测、分析和评估世界各地的政治事态发展,查明能出现或实际存在的、联合国可以对其解决发挥有益作用的冲突,向秘书长提出早期警报,并建议和执行政治行动。	负责维持和平行动日常的行政指导,其中着重政治和行动方面。协调和综合其他部门、机构和方案的投入。(关于多学科维持和平行动则主持由各参与实体组成的工作队)。	政治事务部官员负责几个国家或一个区域,维持最新的资料以及追踪各种各样对冲突的起因和解决有重大影响的政治、社会和其他变数。这是一项永久性任务,在维持和平行动之前、期间和之后都要执行。对比之下,维持和平行动部/行动厅的官员担任一项维持和平行动的项目官员,随着行动的结束而结束任务
指导和管理特别政治特派团,包括大会授权的特派团。		这是一项范围很广的任务,需要发挥重大的协调职能。维持和平行动部提供与其责任有关的投入,例如维持和平行动或同部队派遣国的关系。
在秘书长同会员国和区域组织的关系的政治方面支持秘书长。		
计划和参与前往可能需要或已经进行秘书长的预防工作和建立和平工作的实际或潜在冲突地区的实况调查、建立和平和其他的特派团。	领头计划维持和平行动,提供整体框架、制订各项备选行动,领导侦察团去实地侦察,协调和综合部门内的投入和其他实体提供的投入,成为一项综合计划,供安全理事会批准。	

* 以前载于文件 A/53/854/Add. 1, 第二节。

政治事务部	维持和平行动部	评论
向秘书长任命的特别代表和其他高级官员提供政治指导和支助,以协助秘书长进行预防性外交、建立和平与建设和平工作。	向维持和平行动的主管官员(特别代表、部队指挥官或首席军事观察员)提供指导和支助。	
维持并扩大同联合国其他部厅以及其他有关机构和专家的联系。	协调和综合在维持和平行动任务区积极活动的其他部门、机构和方案的投入。	每个部门同其他实体协力执行其各自的任务(见上一段)。
在总部或会员国的首都同会员国联络、协商和谈判。	在维和行动与冲突当事方和其他有关方面、安全理事会的成员和派遣国相对时,支持维和行动。	每个部门就其负责的事项同会员国打交道。
通过联席会议、协商、联络和参加区域组织和安排举行的会议,维持和发展同区域组织和安排的秘书处的合作。	就维持和平事项同区域组织保持联系,特别是当这些组织活跃地在联合国有维持和平行动的地区进行活动的时候。负责执行提高非洲维持和平的能力的方案。	
同世界各地的非政府组织和学术机构保持联系,并参加与本部门的任务有关的研讨会和学术会议。	回应这种组织索取有关维持和平行动的资料的要求。	
编写向大会和安全理事会提交的有关预防性外交、建立和平与建设和平的报告。向一些维持和平行动报告作出投入。	编写向安全理事会提交的关于维持和平行动的报告。	每个部门提交关于其各自的责任范围内的事项的报告。

附件 M

维持和平行动部和新闻部之间提议的划分责任

维和部保持对维持和平行动的所有方面——从规划到执行——的管理责任和业务监督，因此负责执行在外地的新闻活动。特派团人员，由维和部派到外地和支助的，负有满足在特派团地区的人民和媒体（当地的和国际的，包括部队派遣国的媒体）的需要的直接责任。新闻部负责本组织全盘的新闻和通信方案。

这种补充办法需要维和部内部有致力于规划、管理和监督的能力，需要依靠在新闻部的驻地新闻和通信专家，而且需要这个部门在规划和内容方面密切协作，详情如下：

支持维持和平行动的新闻工作	负责机构	投入/咨询意见
在新闻、媒体和联系群众的需要方面，组织和监督部署前的实地调查	维和部/新闻部	
对于应列入特派团/部队地位协定的与新闻有关的需要提供咨询意见	维和部/新闻部	
拟订部署时间表、装备需要、预算草案和员额配置表	维和部/新闻部	
查明和推荐任命合格的和有经验的新闻人员为特派团工作，包括担任发言人，并且制订这类人员的名册	维和部/新闻部	
确保尽早部署适当的新闻工作人员和一切必要的设备，包括迅速部署的开办装备包	维和部	新闻部
同特派团的新闻部们维持定期接触，提供援助和指导，以执行行动计划	维和部	新闻部
同军事顾问办公室和民警司联络，确保为拥有这些职务是适当的特派团查明一名军事发言人和一名民警发言人，而且确保它们同文职发言人密切合作	维和部	
为其工作需要大量新闻活动的特派团人员，包括秘书长特别代表、部队指挥官、军事发言人和民警发言人拟订不断进行的训练程序	维和部	
通过同会员国、非政府组织和联合国志愿人员的合作安排，提高备用能力	维和部	新闻部

支持维持和平行动的新闻工作	负责机构	投入/咨询意见
将每个特派团全部需要的政治和战略信息变成业务的新闻计划	维和部/新闻部	
利用新闻部同区域广播伙伴不断保持关系，形成概念，以便为和平特派团在部署之前和之后各阶段期间规划整套作业	新闻部	维和部
便利媒体报道维持和平行动	维和部/新闻部	
为和平特派团的新闻部分拟订标准的业务程序和准则，并使特派团新闻人员熟悉这些程序和准则	维和部	新闻部
在内部和外部监测和平行动的新闻运动的效力，并提出纠正缺点的适当对策	维和部/新闻部	
同联合国各机构联络，讨论全面的新闻战略，以及就同人道主义机构协调信息向在当地的外地新闻部分提供意见	维和部/新闻部	
同在任务区工作的联合国机构合作，共同利用在外的地行动的新闻资产	维和部	
拟订、制作和分发关于和平行动和裁军的宣传材料，包括书、资料袋、活动时间表挂图、审查年、每月的背景说明、通讯、海报、新闻稿、特稿	新闻部	维和部
在联合国网址创立和维持关于维持和平以及其他和平行动（例如建立和平、建设和平）的网页	新闻部	维和部
同发言人办公室和实质性办公室密切协作，举办宣传活动、媒体谈话会、记者招待会，并且为那些为和平牺牲生命的联合国维持和平者和工作人员筹备纪念镶版	新闻部	维和部
替维和部处理媒体关系，同秘书长发言人办公室合作处理与维和有关的问题	维和部	新闻部
在危机期间协助维和行动管理媒体关系	维和部	新闻部