



大会

Distr.: General
21 December 2018
Chinese
Original: English

第七十三届会议

议程项目 136

2018-2019 两年期方案预算

组织复原力管理系统的实施进展情况

秘书长的报告

摘要

本报告是根据第 70/248 B 号决议提交的，大会在该决议中请秘书长至迟在第七十三届会议续会第一期会议上向大会提交一份关于组织复原力管理系统实施进展情况的报告，其中说明为扩大该系统以将秘书处所有办事处和联合国系统各参与实体包含在内而采取了哪些步骤。

本报告介绍了秘书处各实体实施组织复原力管理系统的最新情况，并概述了各机构、基金和方案以及机构间同业交流群取得的进展。

应大会要求，本报告还说明了秘书处各实体在提高认识、培训和协调组织复原力管理系统关键要素方面投入的工作人员工作时间和业务资源。所有这些投资都来自有关各部厅的现有资源。

报告最后提出了进一步实施组织复原力管理系统的愿景和下一步步骤。

请大会注意到本报告。



一. 背景

1. 大会第 70/248 B 号决议第二节要求提交一项进度报告,说明组织复原力管理系统实施情况,包括采取了哪些步骤将该系统扩大到整个联合国系统,包括实地。本报告即是依照这项要求提交的。

2. 在过去几年中,联合国的应急管理做法逐渐演变,并适应了日益增加的风险:为了应对 2006 年流感大流行的全球威胁,业务连续性管理被纳入了应急管理系统。在 2010 年 1 月海地地震造成灾难性影响后,增加了对幸存者及其家人的医疗应急和支助。从 2012 年应对桑迪风暴中总结出经验教训后,危机通信被纳入进来,成为该框架的一个关键要素。大会第 67/254 A 号决议和联合国系统行政首长协调理事会(行政首长协调会)于 2014 年 11 月核准作为联合国系统各组织应急管理框架的现行组织复原力管理系统办法,将基于风险、注重影响的应急准备和应急学科在备灾、预防、应对和恢复等一系列工作中联系起来。

二. 组织复原力管理系统在联合国系统的应用

3. 组织复原力管理系统的系统方法运用应急管理所涉的所有学科,这些学科的共同目标是,通过协调应急管理工作并使其保持一致,预防和减轻紧急情况对本组织人员、资产和业务的影响。¹

4. 大会第 67/254 A 号决议确定,危机管理、安保管理、业务连续性、信息和通信技术(信通技术)灾后恢复、医疗应急措施、危机通信联系以及对工作人员、幸存者和家属的支助是联合国复原力管理系统的核心要素。²

5. 组织复原力管理系统需要一个强有力的治理结构,确保协调、整合和统一关键要素的各种专门知识和经验,并加强本组织预防、防备、应对紧急情况和从中恢复过来的能力。这一办法要取得成功,还要求增强负责采用系统办法的人员的权能,以开发、实施和维护复原力管理系统并就其进行沟通。

6. 总体而言,联合国系统各组织和秘书处各实体的所有应急管理努力都是在与各东道国政府当局密切协调下开展的。在整个第三节中,各实体的报告都详细提到了与有关东道国的协作。

三. 组织复原力管理系统综合性办法的适用进展情况

7. 本节概述了 2016-2018 年期间联合国各实体在采用组织复原力管理系统综合性办法方面取得的进展,其中重点谈到了秘书处。另外还概述了各实体在提高认识、培训和协调组织复原力管理系统关键要素方面的费用。开展这些活动的目的是加强管理系统,并将应急管理所涉不同学科联系起来。本报告没有提到协助工

¹ 关于组织复原力管理系统的政策,第 1 段。

² 增加了学科,但须视联合国实体的具体情况。

作人员承担具体学科职责所需的时间和费用，包括业务连续性管理、对工作人员及其家人的支助和危机通信，因为无论组织复原力管理系统是否实施，相关费用都会产生。

A. 加强机构间同业交流群

8. 机构间同业交流群由秘书处各部厅、总部以外办事处、各区域委员会以及各专门机构、基金和方案的代表组成。工作组由主管中央支助事务助理秘书长担任主席，他将这一职责下放给了业务连续性管理股股长。

9. 通过对联合国系统其他组织开展外联、加强对各区域委员会的支持以及加强与维持和平行动部、外勤支助部和政治事务部的互动协作而扩大该系统的种种努力，已使同业交流群成员增加(目前有 130 多个成员)，已报告取得进展的组织也已增多。

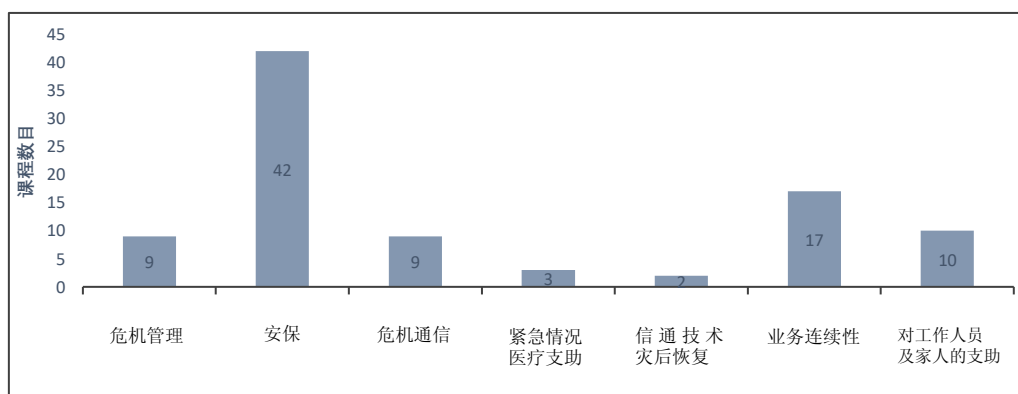
10. 在本报告所述期间举行了 12 次虚拟会议，并于 2018 年 3 月在纽约举行了一次关于联合国系统组织复原力的专门会议。来自学术界和私营部门的与会者也在会上发了言，他们介绍了组织复原力和业务连续性的创新办法。

11. 在 2016-2018 年期间，机构间交流群还交流了实施和使用紧急状况通知系统的最佳做法，这些做法涉及在实际紧急情况下实施、测试和使用通知系统的相关问题。

12. 管理系统不同学科有各种学习机会，其中计有同业交流群提供的 92 门课程。

图一

组织复原力管理系统方面的课程



13. 该清单还提供了关于课程受众和形式的信息。

14. 关于组织复原力管理系统的现行政策为应急管理提供了一个专业框架。同业交流群正借鉴国际标准化组织(标准化组织)关于组织复原力的标准讨论是否需要对该政策进行修订，因为该标准所反映的理解比联合国组织复原力管理系统所涵盖内容更为广泛。³ 工作组计划于 2019 年上半年向行政首长协调会管理问题高级别委员会提交一份经修订的政策草案，供其审查和批准。

³ 见有关组织复原力管理系统愿景的第四节。

B. 秘书处的实施情况

联合国总部

15. 联合国总部在加强以下类别的复原力方面取得了重大进展：

(a) 政策：政策继续成为整合和协调管理系统关键要素的有力框架。为了向秘书处所有工作人员公布这一办法，2017年3月至9月期间，在内联网上刊载了一系列有关主要领域的文章。这些文章介绍了每一要素对联合国总部应急管理工作的具体贡献。在2018年最后一个季度开展了第二次运动，以解释组织复原力管理系统的协调办法；

(b) 治理：构成总部治理结构的两个机构，即应急政策高级小组和危机处理小组，进行了危机模拟演练，并因此制定了经修订的职权范围。2016年，应急政策高级小组核可了一种精简流程的新的业务连续性管理办法，从而加强了连续性能力。2018年，紧急行动中心在总部备用地点开展了一次职能演练，从而在战术层面改进了程序和流程；

(c) 维护和演练：将继续举办业务连续性管理方面的概况介绍会议和模拟演练，以确保总部能够维持或迅速恢复至关重要、时限严格的业务服务。定期向工作人员提供有针对性的培训，以建设个人复原、危机通信和向工作人员及其家人提供支助的能力。在临近大会第七十一届至第七十三届会议的高级别会议期间，与东道国当局进行了桌面演练，增强了与东道国伙伴的合作和联合行动；

(d) 风险管理：由于联合国系统在纽约的联合风险管理演练，确定了在风险处置措施方面进行协调与协作的若干机会。总部安保和安全处与东道国当局保持定期沟通，以查明和减轻安保风险；

(e) 规划：2017年，联合国总部制定了一项新的危机管理计划，其中简化了内部程序，并考虑到了从其理事机构模拟演练中吸取的经验教训。对业务连续性管理准则进行了调整，使其反映与危机管理计划相同的启动模式。

总部以外办事处

联合国日内瓦办事处

16. 联合国日内瓦办事处在就以下类别实施组织复原力管理系统方面取得了重大进展：⁴

(a) 政策：联合国日内瓦办事处采用了获管理问题高级别委员会核可的政策，并通过内联网和危机管理工作队使用的在线协作平台，向更广泛的联合国驻日内瓦机构组织复原力协调人广泛提供了该政策文件；

⁴ 更新内容还涵盖由联合国日内瓦办事处提供危机管理服务的欧洲经济委员会、联合国减少灾害风险办公室、联合国贸易和发展会议、联合国人权事务高级专员办事处和联合国难民事务高级专员公署。

(b) 治理：2014 年，总干事任命行政主任为组织复原力管理系统的方案主管；在这方面，行政主任得到业务连续性协调员的支持。组织复原力管理系统的应用得到由总干事主持的危机管理工作队的监督。该工作队由主要客户实体的代表以及主要行政和支助职能部门的代表组成。工作队每年至少举行两次会议；

(c) 维护和演练：联合国日内瓦办事处通过内联网向工作人员提供关于组织复原力管理系统的信息。已就管理系统多次向危机管理工作队进行了详细情况通报，并每年举行桌面演练和特定部门电子通勤演练。日内瓦办事处定期请东道国政府的代表参加演练和演习，以确保在发生危机时进行最佳合作。2017 年，危机管理工作队的代表应邀参加了瑞士政府组织的一次重大危机演练；

(d) 风险管理：已建立企业风险管理登记册，并每年予以更新。安全和安保处负责进行安全风险评估，并每年予以更新。

(e) 规划：制定了下列紧急情况应急计划：(一) 供危机管理工作队使用的危机管理手册，其中包含业务连续性计划和危机通信计划；(二) 瑞士的安全计划；(三) 关键应用程序的信通技术灾后恢复程序；(四) 大规模伤亡事件应急计划草稿；(五) 工作人员支助计划草稿。工作队负责审批和启动各种计划，并通过模拟演练定期予以审查、更新和验证。由于所有计划都得到了协调统一，日内瓦办事处的危机防备工作有了很大改善。

联合国内罗毕办事处

17. 联合国内罗毕办事处，包括联合国环境规划署和联合国人类住区规划署(人居署)，继续保持高度的复原力：

(a) 政策：根据组织复原力管理系统的政策，内罗毕办事处在加强内罗毕联合国系统备灾工作的协调方面取得了进展，具备了较强的复原力；

(b) 治理：内罗毕办事处的危机管理架构已经牢固地建立起来，被纳入了联合国安保管理系统，并与东道国的应急网络和执法机构建立了联系。危机管理工作队和其他紧急支助机构包含各机构、基金和方案的相关关键人员，内罗毕办事处的危机管理手册提供了业务指导并可据以进行协调。内罗毕办事处将以联合国正在进行的结构改革为契机，进一步简化该系统的原则，并将其纳入在肯尼亚的联合国系统最高的治理级别；

(c) 维护和演练：已进行了多次培训和演练。大多数工作人员参加了提高认识培训和定期进行的紧急通知演练。2017 年 4 月，外部协调人开展了由安保管理小组、危机管理工作队和应急行动小组参与的为期一周的危机管理培训和演练。几次演练被用来测试应急管理计划的功能，其中包括一次由东道国应急人员作为观察员参加的大规模伤亡事件演习；

(d) 风险管理：安全和安保部负责安保风险管理，业务连续性股负责在组织复原力管理系统框架内协调总体风险评估。计划于 2019 年在整个办事处开展风险文化运动；

(e) 规划:2017年,所有主要的业务领域都更新了应急计划,包括通信安排,危机管理手册和应急通知系统计划对此作了详细说明。业务连续性股开发了一个模板,该模板提供简单的看板和指南,使每个联合国组织能够根据综合性应急管理方法订立内部安排。

联合国维也纳办事处

18. 联合国维也纳办事处与联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)合作,继续按照管理方法的原则,在执行其应急管理框架方面取得进展:

(a) 政策:维也纳办事处设有一个专门的内联网,以便利在维也纳办事处及毒品和犯罪问题办公室所有工作人员中广泛传播这一政策和相关文件;

(b) 治理:由总干事兼执行主任主持的、在执行委员会领导下的维也纳办事处治理系统,以及任命管理司司长为项目经理,都帮助维也纳办事处在运用管理系统方面取得了进一步进展;

(c) 维护和演练:2016年10月对维也纳办事处紧急状况通知系统进行了全面测试。2017年11月,外部协调人进行的危机管理工作队最新桌面模拟演练圆满结束。事后报告证实,工作队对紧急情况假想作出了适当的迅速反应。2018年8月,维也纳安保和安全处进行了一次有东道国应急服务部门的代表参加的疏散演习;

(d) 风险管理:维也纳办事处进行了包含企业风险管理风险登记册的全面风险评估、安保风险评估和业务风险分析。评估结果为协调一致的综合性风险管理战略奠定了基础,这些战略大大加强了维也纳办事处及毒品和犯罪问题办公室的复原力;

(e) 规划:所有必要的紧急情况应急计划均已制定,它们是与东道国政府当局密切协调起草的,每年都会对其进行审查。

维持和平行动部

19. 2016年至2018年期间,维持和平行动部实地特派团在应用组织复原力管理办法方面取得了进展:

(a) 政策:2015年8月,实地颁布了关于组织复原力管理系统的政策,要求每个特派团任命一名协调人,协助办公室主任采取系统办法开展特派团应急管理工作;

(b) 治理:维持和平行动部和外勤支助部都在总部建立了组织复原力管理系统治理结构,组织复原力管理系统政策已广为传播。这两个部的高级管理人员都清楚目前的危机架构及其各自在维持和平特派团发生危机时提供支助方面的作用和责任。所有维持和平特派团都建立了组织复原力管理系统治理结构,并制定了必要的应急计划。各特派团正在采用秘书处关于业务连续性的新办法;

(c) 维护和演练:为特派团指定的组织复原力协调人提供了为期五天的培训,以协助支持在其特派团中应用组织复原力管理系统。联合国总部通过网播研讨会

培训班、针对各特派团的具体需要进行一对一交流和定期小组跟踪，对协调人提供了远程协助。根据卡洛斯·阿尔贝托·多斯桑托斯·克鲁斯中将(退役)报告中的建议，改善维持和平特派团内部的危机管理能力已成为一个优先事项。组织复原力方案主管制定了关于基本危机管理能力和危机管理模拟演练的指南。目前正在每个维持和平特派团内建立一支模拟演练设计人员和协调人队伍。2018年，通过有关组织复原力管理系统的年度课程和联合国行动和危机中心实地危机管理课程，已对50名特派团人员进行了关于新方法的培训。已鼓励特派团酌情让东道国政府代表参加模拟演练，以便加强特派团与东道国政府在紧急情况期间的协调；

(d) 风险管理：组织复原力已被纳入并补充了实地和总部的风险管理流程和程序，并鼓励风险利益攸关方分享对风险的共同理解，协调风险管理措施；

(e) 规划：协调人与主要利益攸关方合作，统一所有应急计划，并制定定期维护、演练和审查方案。鼓励特派团在认为有益和适当的情况下让东道国政府代表参与应急规划。组织复原力方案主管在审查紧急计划方面向各特派团提供了广泛支助。

政治事务部

20. 政治事务部继续应用组织复原力管理系统方面取得进展：

(a) 政策：政策颁布后，政治部在副秘书长办公室指定了一名协调人，并请特别政治任务任命组织复原力协调人；

(b) 治理：高级管理人员已清楚政治部在总部的危机架构及各自在就实地危机提供支助方面的作用和责任；

(c) 维护和演练：已发布特别政治任务危机管理标准作业程序，并在维持和平行动部制定的标准化框架内进行了模拟演练。已与所有特别政治任务分享了从这些演练中吸取的经验教训，以加强各特别任务的危机管理能力。东道国在管理危机方面的作用继续得到强调，办法包括向有关当局通报联合国采用的程序，邀请代表参加模拟演练，以及在技术和管理层面进行定期互动。在过去三年中，特别政治任务在制定和应用应急程序和能力方面得到了总部的持续支持。若干实地协调人参加了维持和平行动部在意大利布林迪西全球服务中心举办的为期五天的组织复原力管理系统方法讲习班；

(d) 风险管理：在总部政治事务部制定出风险管理框架之后，鼓励特别政治任务制定包含组织复原力管理系统所涉不同关键学科的风险管理框架。这些风险得到定期评估、处理和审查；

(e) 规划：组织复原力管理系统协调人是参与制定、实施和维持应急计划的主要利益攸关方的重要联系人。鉴于地域存在的性质和差异，所有特别政治任务组织复原力管理系统的实施情况参差不齐。不过，在总部的持续支持下，正在取得稳步进展，重点是加强业务连续性能力。组织复原力协调人如承担协助特派任务办公室主任应用组织复原力管理系统的职责，往往会造成延误，对特别政治任务组织复原力管理系统办法的成效具有负面影响。

区域委员会

非洲经济委员会

21. 非洲经济委员会(非洲经委会)在其应急管理工作方面取得了重大进展:

(a) 政策: 在 2016 年通过非洲经委会组织复原力管理政策后, 非洲经委会建立了一个内联网站, 以便利政策和相关文件的广泛传播;

(b) 治理: 非洲经委会设立了一个由各司长/科长组成的工作组, 以监督组织复原力管理系统的持续应用, 并定期举行会议, 明确了成员的具体作用和责任;

(c) 维护和演练: 在向主要管理人员介绍了管理系统后, 过去几年进行了各种演练, 包括与非洲经委会所有工作人员进行的远程工作演习、由东道国政府代表参加的大规模伤亡事件等演练、以非洲经委会大院内所有联合国人员为对象开展的对紧急状况的反应和疏散演练、以及在司或科一级的几次专门演练。此类演练使非洲经委会工作人员有机会练习在框架的不同关键要素之间如何协调和统一其防备和反应战略;

(d) 风险管理: 非洲经委会根据对各科科长的访谈编制了一份风险登记册, 记录了复原力面临的风险。工作组积极审查和管理减轻风险措施, 以增强复原力, 同时整合整个实体内的其他风险举措和计划;

(e) 规划: 已更新了手册, 纳入了供危机管理工作队使用的健全的、适合用途的危机管理计划, 以便在发生事件时管理和指导总体应对和恢复工作。制定并实施了一项全面的危机通信计划, 就影响非洲经委会的最可能假想预先编写了讯息。非洲经委会的业务连续性计划和信通技术灾害计划正在制定之中, 预期将在 2018 年年底前定稿。

拉丁美洲和加勒比经济委员会

22. 拉丁美洲和加勒比经济委员会(拉加经委会)在运用组织复原力管理系统的原则方面取得了进展:

(a) 政策: 拉加经委会行政部门在管理层积极推动有关组织复原力管理系统的政策;

(b) 治理: 已指派了一名指定方案主管, 负责按照政策原则实施应急管理框架。安保和安全事务科科长与东道国保持密切联系, 并参加每月举行的会议, 以制定应急管理规程, 并特别处理地震威胁;

(c) 维护和演练: 拉加经委会与一些必要工作人员和业务连续性小组成员进行了三次桌面演练。此外, 2017 年 12 月进行了全面测试活动。2018 年 6 月进行了一次由必要工作人员和业务连续性小组成员参加的地震疏散演习, 测试了应急准备和反应能力。拉加经委会正在制定以所有工作人员为对象的组织复原力管理系统培训方案。其工作将与机构间同业交流群协调开展;

(d) 风险管理：2018 年，拉加经委会对设在圣地亚哥的所有机构、基金和方案进行了安全风险评估。已启动了信息技术灾害风险评估和企业风险管理调查，这将有助于查明与拉加经委会业务连续性有关的风险；

(e) 规划：拉加经委会在发布应急管理文件、使其符合内部和联合国标准以及整合各种规划工具，包括风险评估、企业风险管理调查以及组织复原力管理系统逻辑框架汇总表和手册方面，已取得重大进展。拉加经委会还更新了其业务连续性计划，以反映组织复原力管理系统办法。

亚洲及太平洋经济社会委员会

23. 亚洲及太平洋经济社会委员会(亚太经社会)在实施组织复原力管理系统方面取得了重大进展。过去三年的重点涉及旨在加强曼谷亚太经社会房地复原力的各种重大项目：

(a) 政策：根据政策，亚太经社会将其业务连续性管理系统纳入安全政策框架。该系统包括继续实施必要和时限严格的业务服务战略、已获授权的危机应对措施以及保护工作人员和组织资产的行动；

(b) 治理：亚太经社会依靠下设安保管小组和业务管理小组来指导应急管理工作，其中注重业务连续性，以在发生危机时保持及时性、有效性和反应灵敏；

(c) 维护和演练：亚太经社会测试了其业务连续性计划，该计划指导其危机应对工作，以最大限度地减轻潜在的生命损失、伤害和资产损害。工作人员支助规划的一个重要部分是续签与曼谷医院订立的专门的应急和重大事件应对协议；

(d) 风险管理：在进行彻底的风险评估的基础上，亚太经社会安装了防洪屏障并改善了抽水系统，以减轻房舍可能受漫灌的风险，并安装了办公楼防火系统。亚太经社会通过房舍抗震改造及其使用期满更换项目，在加固房地方面取得了进一步进展，该项目将确保设施达到现代生活安全抗震性能指标；

(e) 规划：亚太经社会与咨询人一道独立审查业务连续性计划，并就今后的发展提出建议。财务和人力资源数据已实现数字化，供必要工作人员安全远程访问机密信息的虚拟桌面基础设施许可证数量也已增加，这些都加强了亚太经社会继续提供基本业务服务的能力。联合国国家安全计划与《东道国协定》保持一致，该协定说明在危机管理和保护联合国人员和资产方面如何与泰国当局开展合作。

西亚经济社会委员会

24. 西亚经济社会委员会(西亚经社会)在实施组织复原力管理系统方面取得了进展：

(a) 政策：西亚经社会通过了关于组织复原力管理系统的政策，并向危机管理小组提供了所有相关文件。已设立了一个联合联络平台小组来管理所有有关文件，该小组向拥有限严格职能的西亚经社会工作人员和危机管理架构成员提供访问权限；

(b) 治理：行政事务司司长是组织复原力管理系统的危机协调员和方案主管，受西亚经社会执行秘书监督。在危机管理框架下，由执行秘书领导的危机管理小组担任所有危机应对的决策机构。关键应对小组由该司所有科长/股长组成，由司长担任主席，该小组负责开展业务连续性活动，安保和安全科长则与东道国当局保持密切关系，以便随时充分了解任何事态发展；

(c) 维护和演练：已经进行了若干演练，包括年度演习和桌面演练。危机管理架构的所有成员都接受了有关组织复原力管理系统原则的培训。此外，危机管理小组成员负责每季度审查和更新危机管理系统。西亚经社会正在与联合国总部合作提供一项培训方案；

(d) 风险管理：西亚经社会建立了一个整体风险评估框架，该框架将安全风险管理与组织复原力管理系统下的整体风险管理以及西亚经社会的企业风险管理工作结合起来。由于整合了框架关键要素的不同方面，西亚经社会加强了其风险管理流程和复原力；

(e) 规划：在组织复原力管理系统内，西亚经社会协调统一了安保计划、联合国之家紧急疏散和消防计划、危机管理支助计划、业务连续性计划、信息技术灾后恢复计划、应急通信计划、大规模伤亡事件应对计划和工作人员支助计划。所有计划每年审查两次，并视需要进行审查。

组织复原力管理系统举措的费用

25. 下文各段列出了整个联合国秘书处实施组织复原力管理系统的估计费用。

提高认识、培训和协调关键领域的费用总额

(千美元)

费用	2016			2017			2018			共计
	总部	总部以外 办事处	区域 委员会	总部	总部以外 办事处	区域 委员会	总部	总部以外 办事处	区域 委员会	
工作人员时间 (标准费用)	197	69	66	199	73	71	226	95	73	1 069
差旅费	21	—	—	18	—	7	9	6	16	77
咨询人	—	1	4	—	2	35	3	2	—	47
所有其他费用 ^a	2	—	—	2	—	3	2	—	2	11
共计	219	70	70	219	75	116	240	103	92	1 204

^a 包括一般业务费用和用品/材料。

26. 上表所列费用是在实施组织复原力管理系统和达到有关主要业绩指标时发生的。具体活动包括颁布政策，为组织复原力管理系统开展治理和综合性风险管理工作，以及推出标准化的模拟演练方案。

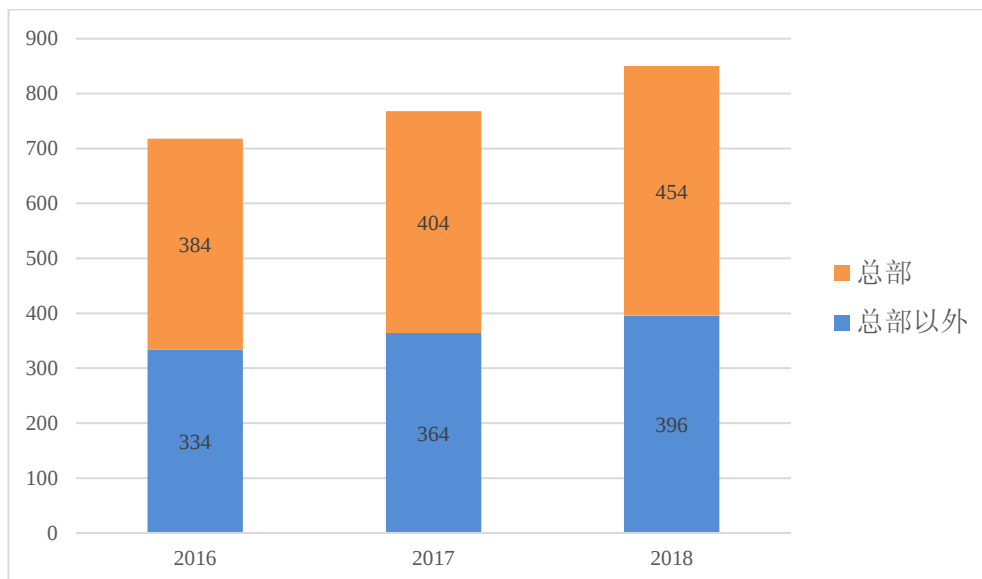
工作人员时间

27. 由于“团结”系统目前没有时间分配模块来记录工作人员的时间，以下数字是根据秘书处各实体的估计数计算的。这些估计数包括 2016 至 2018 年期间为提高认识、培训和协调组织复原力管理系统不同关键要素而投入的工作人员时间。

图二

秘书处用于提高认识、培训和协调关键要素的工作人员时间共计

(工作日)



注：“总部以外”包括总部以外办事处和各区域委员会。

28. 必须指出，总部的工作人员时间大多用于支持组织复原力管理系统在外地的应用(850 天，所述期间共计 1 242 天)。这一支持是由维持和平行动部和外勤支助部方案干事、政治事务部协调人以及管理事务部工作人员提供的。

业务费用

29. 2016 至 2018 年的业务费用共计 135 000 美元，主要用于咨询(47 000 美元)和工作人员差旅(77 000 美元)，后者用作提供组织复原力管理系统在实地应用的培训，以及参加 2018 年在纽约举行的第一届机构间同业交流群会议。

全球保险

30. 秘书长应大会要求，继续努力确保以合理费用使承保范围充分覆盖联合国所有地点和风险暴露点，同时考虑到组织复原力管理系统框架下正在开展和实施的减轻风险工作。风险管理股目前为本组织管理约 20 份商业保险合同，其中大多数提供全球保险，并致力于减轻本组织的风险，包括各机构、基金和方案的风险。每个保险计划每年或每半年更新一次，以确保保险范围尽可能广泛，同时保持成本效益，并符合目前的保险市场条件和最佳做法。2018 年 1 月，风险管理股和采

购司完成了经纪服务招标，在这一试点工作取得成功、吸取经验教训后，它们将继续以滚动方式发布保险计划经纪人服务招标，以优化结果和最大限度节省费用。

C. 各基金和方案的实施情况

31. 联合国系统的八个基金和方案报告了在执行行政首长协调会 2014 年 12 月认可的政策原则方面取得的进展。

联合国开发计划署

32. 2018 年 1 月更新的联合国开发计划署业务连续性管理是整个实体的应急管理框架。该框架帮助各办事处应对内部和外部威胁，并确保在出现此类威胁时该组织准备充分，具有复原力和继续执行任务的能力。这一框架补充了该实体的企业风险管理，并提供了应对可能影响业务连续性的风险的工具。这两个框架得到了提供监督机制和支助的有效治理架构的支持。修订并在全球范围推出了机构风险管理政策，以进一步增强组织内的风险管理。

联合国人口基金

33. 联合国人口基金已将组织复原力管理系统纳入其机构业务连续性管理架构。该实体以民间动乱、恐怖主义、卫生流行病和自然灾害等威胁情景为基础，开展源自国家安全风险管理演练的模拟演练，从而加强危机管理对策和准备工作。在危机管理模拟演练中，对应急通信系统进行了测试。执行委员会在其会议上将工作人员的安全和安保作为常设议程项目进行讨论，确保为执行机构政策和程序以及监测合规情况提供最高级别的支持。

联合国儿童基金会

34. 联合国儿童基金会(儿基会)继续在实施组织复原力管理系统方面取得进展。在治理方面，组织复原力方案由执行主任办公室管理。加强规划指标的工作包括改进全球危机管理规程和启动危机通信紧急通知系统。儿基会正在努力为组织复原力管理指标的维护、实施和审查开发一套更全面的资源，同时通过在线课程、实地宣传课和新工作人员情况介绍会开展培训和提高认识活动。儿童基金会还开发了一个 SharePoint 站点，供应急管理架构的所有成员分享最佳做法，并让工作人员获得各种防备资源。

联合国项目事务署

35. 自 2015 年以来，联合国项目事务署(项目署)修订了关于组织复原力的政策框架，包括关于风险管理、安全、业务连续性和危机通信的政策，其目的是简化和统一政策和程序，以便有效应用综合性办法。业务连续性规划仍然是一个关键优先事项：项目署所有全球办事处都必须有全面运作、每年测试的业务连续性计划。项目署继续推出企业风险管理框架，并且正在准备推出一项有关业务和组织风险管理的在线风险管理工具。

世界粮食计划署

36. 在 2016-2017 年期间,世界粮食计划署(粮食署)合并了其总部和区域局的组织复原力管理系统。2017 年,维护和演练首次经历完整的全年周期。侧重点是业务连续性,特别是将关键进程从一个地点迅速转移至另一个地点。2018 年,粮食署开始将综合性危机和业务连续性规划扩展到国家办事处。这一工作正在推动对粮食署规范和治理结构的审查;目标是在 2018-2019 年期间提高粮食署的实效。粮食署还将借鉴其协助制定全联合国范围业务连续性框架方面的经验。

联合国难民事务高级专员公署

37. 联合国难民事务高级专员公署(难民署)继续作为安保管理小组和日内瓦组织复原力管理系统协调小组的一员。在联合国日内瓦办事处的协助下,难民署于 2016 年末最后拟定完成了其总部危机管理标准作业程序第一版,目前正在编写难民署危机管理小组手册。将使用同样模式,将范围扩展至其他地点。

联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署

38. 自管理问题高级别委员会核可组织复原力管理系统政策以来,联合国艾滋病病毒/艾滋病联合规划署(艾滋病署)加强了在若干关键业绩指标方面的合规工作。艾滋病署推出了全面的风险管理流程,而且正在其秘书处的所有级别和所有地理区域进行评估。艾滋病署信息技术系统已经转而采用一种基于云的解决方案,降低了与其自身有形基础设施有关的风险。艾滋病署了解到联合国改革目标即将发生重大变化,为此正在更新其业务连续性计划。

联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)

39. 过去三年,妇女署在所有办公地点实施了量身定制的业务连续性和危机管理方案,包括对信通技术灾后恢复计划的合规监测和测试。2018 年期间,该方案侧重流程重新设计和自动化,以通过简化和应用先进技术来提高效率。为加强妇女署的复原力开展了许多活动,重点是通过协调桌面演练和职能演练进行学习。除其他外,在一个备用地点举行了一次为期一整天的总部危机管理和业务连续性演练,演练由署长主持。

D. 专门机构的应用情况

40. 参与行政首长协调会的专门机构有 12 个已按照组织复原力管理系统政策的要求,采用协调一致的办法加强应急管理。

联合国粮食及农业组织

41. 实施联合国粮食及农业组织(粮农组织)组织复原力管理系统项目的第一阶段已于 2018 年年初完成,正在为罗马总部和布达佩斯共享服务中心制定业务连续性计划。在地方办事处实施管理系统的工作在 2018 年下半年取得势头。三个总部位于罗马的机构的应急管理工作人员发展了一个网络。正在最后敲定一项谅解备忘录,其中规定在一个或多个伙伴的关键职能中断时共用房地,并开展联合备灾培训。

国际原子能机构

42. 国际原子能机构(原子能机构)管理层和工作人员都认识到,原子能机构在确保全球安全使用核技术方面发挥重要作用。因此,组织复原力被视为最高优先事项,业务连续性和信通技术灾后恢复则被视为该机构战略项目的一部分。在高级管理层设立了一个负责在该机构应用管理框架的组织复原力小组。该小组将组织复原力纳入该机构关键流程的主流,从而使得业务在受到干扰时具有连续性。

国际民用航空组织

43. 国际民用航空组织(民航组织)组织复原力管理系统的应用由总部安保和危机管理小组牵头,其中包括应急和灾害管理。这种架构使得民航组织能够在该系统关键领域培养稳健的风险意识和风险管理文化。在过去三年中,国际民航组织继续每年更新总部和区域办事处的业务连续性措施,并在业务层面举行了几次演练,包括与东道国政府开展的演练。民航组织投入大量资源,加强其信通技术灾后恢复措施,以保护该组织。

国际农业发展基金

44. 自 2011 年建立业务连续性管理系统以来,国际农业发展基金一直维持有效的危机管理架构。机构安全股的任务包括积极监测和执行组织复原力管理系统的构成部分,确保各种应急准备计划得到更新,具有成效。2016 和 2017 年进行了两次疏散演练和一次专门的危机管理工作队桌面演练。采用系统性办法的一个主要挑战是整合和协调各个关键要素。

国际劳工组织

45. 国际劳工组织(劳工组织)建立了组织复原力管理系统的大部分组成部分,并定期对其进行审查。劳工组织为其总部制定了一项组织复原力管理计划,其中包括危机通信措施、危机管理和安保应对标准作业程序以及关键信通技术服务灾后恢复计划。劳工组织所有国家办事处都有业务连续性计划,包括危机管理和危机通信规程。劳工组织目前正在根据经验教训和业务模式的变化更新这些计划。大规模伤亡事件应对程序定于 2019 年完成。

国际海事组织

46. 国际海事组织拥有成熟的信息技术系统和基本服务业务连续性/灾后恢复程序,正在制定和整合这些程序和其他系统,以符合这一政策。这一进程应在为相关利益攸关方举办有针对性的培训讲习班之后完成。

国际电信联盟

47. 2017 年 5 月,国际电信联盟(国际电联)理事会核准了一个项目,该项目旨在制定供国际电联内部应急管理采用的组织复原力管理系统方法。该项目于 2017 年 11 月 1 日开始,将于 2019 年 12 月 31 日前完成。已在总部、区域和地区办事处开展了广泛研究,包括与联合国秘书处安全和安保部协商,使得现有的安保风险管理政策、计划和危机管理程序得以进一步发展,并为高级管理人员的危机管

理工作提供了便利。目前正在开展业务影响分析，制定业务连续性和灾后恢复方案，并进行适当的工作人员培训、维护和演练。

联合国工业发展组织

48. 尽管在与安保和危机管理有关事项方面联合国工业发展组织(工发组织)属于总部设在维也纳的多个组织的一部分，但它已建立了涉及组织复原力管理系统其他关键要素的自有系统。总干事公报规定了其应急管理工作的任务，其中明确了目标、管理结构及主要利益攸关方和工作人员的职责。工发组织还要求总部所有部门及其外地办事处制定业务连续性计划，并且定期予以审查和更新。持续努力以各种方式促进工作人员的个体复原力，是加强该组织复原力的另一项重要举措。

万国邮政联盟

49. 在万国邮政联盟(万国邮联)，组织复原力管理系统方法历来被视为危机管理和业务连续性计划的一部分。2007 和 2010 年，相应政策得到行政管理部门批准，并提交行政理事会；更新工作将于 2019 年展开。自 2014 年以来，该方法已成为开展年度风险和控制自我评估以审查业务关键流程工作的一部分，万国邮联秘书处将其作为内部控制系统框架的一部分来进行。万国邮联计划提高工作人员对该框架的认识，并进一步发展该框架，同时考虑到万国邮联的规模和同质性，确保该框架不断得到调整。

世界卫生组织

50. 自 2016 年以来，在应用组织复原力管理系统方面取得了进展，主要是制定了世界卫生组织(世卫组织)卫生紧急情况方案，该方案也是为应对埃博拉危机拟订的。该方案包括一个贯穿该组织各级的复杂的危机管理系统。区域和国家两级的所有办事处都加强了业务连续性规划。合规、风险管理和道德操守办公室为处理该系统的各个要素提供了指导，并与卫生紧急方案合作，提高了对综合性办法及其在国家一级应用的重要性的认识。

世界知识产权组织

51. 世界知识产权组织(知识产权组织)立足于组织复原力方面的坚实基础，继续对其危机管理小组和工作人员开展提高认识活动和培训。2017 年，在总干事参加的一次安保管理小组危机情景演练后，以与联合国日内瓦办事处危机管理工作队联合桌面演练的方式，举行了专注于跨组织协调和通信的培训。工作人员疏散演练继续定期举行。启动了新的一年两次的工作人员上岗培训，培训中简要说明了业务连续性的目标并提供了危机和紧急情况信息。所有关键业务职能都审查了其业务连续性计划，并进行了业务影响分析。

世界气象组织

52. 世界气象组织(气象组织)于 2014 年编制了首份紧急情况管理准则，该准则与一个姐妹组织的准则保持一致，以协调统一各种做法，并从其他组织的良好做法中受益。事实证明，这些准则是处理紧急情况和制定应急措施的有效途径。为加

强复原力，气象组织与包括国际电子计算中心在内的其他组织达成协议，以加强其灾后恢复能力。气象组织一直以来主要是在总部开展业务的组织，它目前面临的挑战是区域存在不断增加，需要加强组织复原力系统。

E. 参与联合国系统行政首长协调理事会的国际金融机构中的实施情况

53. 虽然国际货币基金组织和世界银行与联合国系统和其他国际金融机构的同事积极合作，但它们的业务连续性方案与各自的治理结构独立运作。

国际货币基金组织

54. 作为行政首长协调会的活跃成员，国际货币基金组织一直参与风险预防和复原力领域的伙伴关系，并充当信息资源和基准制定资源。该组织目前正在努力将危机管理和业务连续性概念纳入单一的风险和复原力框架，以解决概念模糊问题，并为风险管理和复原力建设建立一套标准化的行动程序。基金组织将继续与对应方共享其成果，以便进一步利用共同关注的领域，并确定最佳做法。

世界银行集团

55. 世界银行集团的业务连续性方案在过去三年取得了重大进展。高级管理人员核准了将整个方案治理正规化的政策和程序。通过提供现场和虚拟培训，制定并实施了 180 个海外办事处的战略方针。由于采用了与总部各单位互动协作的新方法，形成了重点更分明、更高效的总部核心业务单位连续性计划制定和测试办法。由于加强了总部事件管理小组，决策速度得以提高，通过技术能力来应对网络犯罪等非传统和新出现的风险工作也得到改善。

四. 组织复原力管理系统的愿景

56. 组织复原力管理是一个组织的整体业务管理的组成部分，它加强了该组织在不断变化的环境中吸收适应的能力，使其能够实现目标。⁵ 复原力更强的组织可以预见和应对其内部和外部环境中的突然或逐渐变化所产生的威胁和机会。增强复原力可以是一项战略性的组织目标，是良好业务实践和有效管理风险的结果。⁶

57. 最佳做法表明，订立明确的愿景，维持部门内部和跨部门的计划、能力、指导和协调，以及确保相关利益攸关方的参与，对于加强组织复原力至关重要。一个组织的复原力取决于其人员的复原力，取决于与组织管理有关的不同学科之间的协作。⁷ 这类合作作为协调和整合风险评估和风险处理措施提供了机会，并且有助于避免学科之间出现重叠或差距。加强组织复原力，要求统筹协调地管理风险和机遇，而不是将其单独分离对待。

⁵ ISO 22316:2018，安全与复原力——组织复原力——原则和属性。

⁶ 同上。

⁷ 同上，附件 A。

58. 适当的风险管理对于确保本组织继续具备执行任务能力至关重要。如不能发展这种能力，会对联合国所服务人民的生活产生影响。联合国风险管理框架必须考虑到一些因素，例如延迟或未能执行任务可能造成的人类苦难这一巨大代价、本组织工作人员的安全和安保以及未能完成本组织的任务而产生的声誉风险(A/72/492，第 64 段)。

59. 因此，联合国系统内的所有组织都必须确保具备复原力强的能力，以在发生公开冲突时能执行任务，并减轻工作人员面临的安全风险，因为预防和和平解决争端是联合国存在的根本理由(A/72/525，第 1 段)。

60. 组织复原力管理系统的现有办法是加强联合国各组织的能力，以防止出现任何破坏其执行任务能力的事件，减轻无法预防事件的潜在影响，以及迅速恢复已丧失的能力。

61. 建议的组织复原力管理系统愿景包括加强人员的复原力和改进该系统关键学科的整合。还建议本组织将眼光放在目前的关键领域之外，审查企业风险管理 and 环境可持续性管理等其他组成部分的整合是否能使本组织提高成效和效率。

五. 加强本组织复原力的下一步骤

62. 报告情况的大多数联合国组织和秘书处实体已按照组织复原力管理系统关键业绩指标的要求，订立了治理结构、政策和风险管理工具。对许多实体来说，制定和执行强有力的维护和演练方案以及统一不同的规划手段仍然是一项挑战。为解决这些问题，同业交流群将侧重于综合性规划和演练，以加强组织复原力管理系统的应用。

63. 在人力资源管理厅应急准备和支助小组的领导下，机构间同业交流群在组织复原力管理系统的关键学科领域开展全联合国系统的学习机会摸底，这一工作可作为制定联合学习方案的出发点。该方案为在防备、预防、反应或恢复工作中承担职责的人员以及广大工作人员提供服务。联合学习方案将利用现有资源，并向在参与同业交流群的所有联合国实体提供最为相关的学习机会。

64. 同业交流群的首次会议加强了参加组织的专业交流，从而使协作更为密切，并就创新方法进行了交流。今后计划举行的同业交流群会议还将包括联合国系统以外的组织复原力专业人员。

65. 鉴于目前的主要业绩指标仅衡量结构、政策和计划是否存在，将制定更多的这类指标，以纳入衡量本组织应急管理能力的指标，并且评估组织复原力管理系统协调综合办法增添的价值。

66. 在预定于 2019 年开展的政策审查最后完成后，建议机构间同业交流群为采用组织复原力管理系统的协作性协调办法制定准则，以确保联合国系统各组织加强能力，保护其人员的生命，维持或迅速恢复作为联合国服务对象的人民迫切需要的服务。

六. 有待大会采取的行动

67. 请大会注意到关于在联合国系统运用组织复原力管理系统各项原则方面所取得的进展情况的本报告。
