



大会

Distr.: General
24 August 2016
Chinese
Original: English

第七十一届会议

临时议程* 项目 132

财务报告和已审计财务报表以及
审计委员会的报告

审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度关于联合国各基金和 方案的报告所载建议的执行情况

秘书长的报告**

摘要

本报告根据大会第 [48/216 B](#) 号决议提交。大会该项决议要求联合国各基金和方案行政首长在审计委员会向大会提交建议的同时，向大会报告为执行这些建议已采取或将采取的措施。

秘书长谨向大会转递下列各基金和方案行政首长答复的第一部分：联合国开发计划署、联合国资本发展基金、联合国儿童基金会、联合国难民事务高级专员公署经营的自愿基金、联合国人口基金、联合国项目事务厅、联合国促进性别平等和增强妇女权能署。

本报告在已向审计委员会提出的评论之外提供资料，其中有些资料已列入审计委员会给各基金和方案行政首长的最后报告。行政首长赞同审计委员会的全部建议，他们的许多评论已适当反映在审计委员会的报告中。因此，本报告为减少重复，也为精简文件，仅在必要情况下提供行政首长的进一步评论，同时说明审计委员会有关报告所载每项建议的执行情况、负责部门、预定完成日期、优先程度，还提供最新信息，说明审计委员会认为未予充分执行的以往各期审计委员会有关建议的执行情况。

* [A/71/150](#)。

** 由于向联合国各基金和方案征求意见费时较长，本报告推迟提交。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 联合国开发计划署	3
三. 联合国资本发展基金	20
四. 联合国儿童基金会	24
五. 联合国难民事务高级专员经管的自愿基金.....	38
六. 联合国人口基金	61
七. 联合国项目事务厅	74
八. 联合国促进性别平等和增强妇女权能署.....	87

一. 导言

1. 本报告根据大会第 48/216 B 号决议第 7 段的规定提交。大会在该项决议中请联合国各基金和方案行政首长在审计委员会的建议提交大会的同时，通过行政和预算问题咨询委员会向大会提供有关答复，并说明为执行这些建议将采取的措施和有关时间表。

2. 在编写本报告时考虑到大会下列文件的规定：

(a) 第 52/212 B 号决议，以及秘书长的说明，其中转递审计委员会关于改善经大会核可的审计委员会建议执行工作的提议(A/52/753)；

(b) 第 70/238 A 号决议，其第 8 段再次请秘书长及联合国各基金和方案行政首长确保审计委员会的各项建议及行预咨委会的有关建议迅速及时地得到充分执行，继续追究方案主管不执行建议的责任，并有效处理审计委员会强调的问题的根源。在该决议第 9 段，大会再次请秘书长在其关于审计委员会建议执行情况的报告中，充分说明为什么未及时执行审计委员会的建议，特别是为什么未充分执行提出时间已达或超过两年的建议；在第 10 段，大会再次请秘书长在今后报告中说明执行审计委员会建议的预计时限、执行建议的优先次序以及将接受问责的官员。

3. 关于时限，各位行政首长已经尽一切努力设定完成建议执行工作的目标日期。

4. 关于优先程度，大会指出审计委员会将最重要的建议归类为“主要建议”。行政当局将及时执行接受的所有审计委员会建议，而且将最优先执行主要建议。

二. 联合国开发计划署

A. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度报告¹ 所载建议的执行情况

5. 以下表 1 和 2 概述各项建议截至 2016 年 8 月的执行情况。

表 1
主要建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
多伙伴信托基金办公室	1	—	—	1	1	—
财政资源管理处	2	—	—	2	2	—
非洲区域局	1	—	—	1	1	—
多部门	8	—	—	8	8	—
共计	12	—	—	12	12	—
百分比	100	—	—	100		

¹ A/71/5/Add.1，第二章。

表 2
所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
多伙伴信托基金办公室	1	—	—	1	1	—
财政资源管理处	3	—	—	3	3	—
信息管理和技术办公室	4	—	—	4	4	—
非洲区域局	5	—	—	5	5	—
亚洲及太平洋区域局	1	—	—	1	1	—
多部门	19	—	—	19	19	—
共计	33	—	—	33	33	—
百分比	100	—	—	100		

6. 在第 20 段中, 联合国开发计划署 (开发署) 同意审计委员会的建议, 即: (a) 确保业务单位定期审查有未完成阶段性成果的捐款合同协议, 阶段性成果应完成日期已过期的, 应主动地与捐助方保持联系; (b) 确保每个业务单位在年终审查有未完成阶段性成果的合同的报告, 如发现问题, 应通过文件管理系统向全球共享服务股通报, 并相应地更新合同现况。

负责部门: 区域局、财政资源管理处和全球共享服务股
 现状: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2017 年第一季度

7. 开发署将: (a) 确保审查和监测待完成阶段性成果的程序得到遵守, 并及时采取行动; (b) 要求各办事处及时与捐助方商讨未支付余额问题, 并在对现有程序所要求付款时间表作出变动时通知全球共享服务股。

8. 在第 24 段中, 开发署同意审计委员会的下述建议, 即: (a) 应每季度审查应收捐款清单, 以确定其可收回状况, 并确定有多大把握知道内部控制框架已提供所需程度的控制, (b) 在年底于阿特拉斯系统中承认长期未缴捐款之前, 应在国家一级与捐助方就相关付款要求进行联系, 并保留书面证据, (c) 应以客观证据判定长期可疑债务的可收回性, 据以提取备抵。

9. 关于建议的(a)和(b)部分, 开发署每季度将审查应收捐款清单, 并请各办事处迅速与捐助方商讨未付余额问题; 付款时间表有变化的, 请其通知全球共享服务股。将保留此类商讨的文字证据, 并将此证据用于评估长期应收未收款。关于(c)部分, 如果认为捐助方具体捐款的支付能力有疑问, 可能给开发署带来财政损失, 则应作出减值拨备。

负责部门： 区域局、财政资源管理处和全球共享服务股

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

10. 在第 29 段中，开发署同意审计委员会的建议，即确保：(a) 及时审查定购单，并视需要取消或更新；(b) 按照内部控制框架在收到货物和服务前开具定购单；(c) 跟踪事后开具的订购单，确保其是正当的。

负责部门： 财政资源管理处和区域局

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

11. 关于建议的(a)部分，开发署将继续与各办事处商讨，保证订购单或者已作废，或者仍有效并已修改到期日。关于(b)和(c)部分，开发计划署将继续监测收到货物和服务后开具定购单的情况，以确保原因是合理的，例如是出于紧急情况或灾害情况。

12. 在第 31 段中，开发署同意审计委员会的建议，即应与有关办事处联系，确保全面遵守标准作业程序，为此：(a) 对收到的货物或服务感到满意后，及时在文件管理系统中上载所有单据链接；(b) 定期审查阿特拉斯系统中关于文件管理系统链接的国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)看板，并向项目管理人员或管理当局指出需要采取改正行动的异常情况。

负责部门： 财政资源管理处和区域局

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

13. 开发署将：(a) 继续与各办事处联系，确保其遵守通过文件管理系统确认收到货物和服务的程序；(b) 继续向相关办事处指出不遵守程序的情况，要求采取纠正行动。

14. 在第 35 段中，开发署同意审计委员会的建议，即确保业务单位：(a) 在年终结算指示规定的最后期限之前编制应付款凭单，结清早过了支付日期的有关预付款；(b) 定期监测和抽查预付款，及时核实和结清时间很长的预付款。

负责部门: 财政资源管理处和区域局

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

15. 开发署将定期监测预付款情况, 确保在有规定单据的前提下及时结清, 同时确保业务单位根据年终结算指示编制应付款凭单。

16. 在第 41 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 今后, 开发署提前计划项目设置中所需的变化, 如一般管理支助费率的变动, 以便最大限度地减少季度综合交付情况报告的签署被拖延的情况; (b) 开发署及时提交开发署和执行伙伴按照《方案和业务的政策和程序》正式签署的综合交付情况报告; (c) 若出现延误, 则开发署就执行伙伴及时签署综合交付情况报告的责任问题与执行伙伴联系。

负责部门: 财政资源管理处和执行办公室

现状: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第二季度

17. 关于建议有关一般管理支助费率未来变动问题的(a)部分, 开发署将继续尽最大努力加快系统更改速度, 同时确保高质量地解决问题。关于(b)和(c)部分, 将提醒各国家办事处确保遵守《方案和业务的政策和程序》关于执行伙伴签署综合交付情况报告的规定。

18. 在第 46 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即采取诸如雇用监测和评价合规干事等措施, 或指定一名负责方案的工作人员, 确保及时审查和更新项目风险、问题和监测日志, 并在阿特拉斯系统中作相应记录, 作为项目信息的主要来源。

负责部门: 政策和方案支助局和区域局

现状: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第一季度

19. 开发署的新监测政策为各办事处提供明确的指导, 说明如何在商定的企业平台上更新监测数据, 以便收集这类数据。这项政策从 2016 年 3 月 1 日生效, 规定了各种备选办法, 供国家办事处履行监测和评价职能。向各国家办事处发出了全球统一信息, 要求必须遵守这一政策, 并将监测遵守情况。

20. 在第 50 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署尼泊尔和斯里兰卡国家办事处应: (a) 确保编写和统一季度进展报告, 并在其中反映与项目有关的所有关键事项; (b) 确保按照《方案和业务的政策和程序》的要求及时举行项目

委员会会议；(c) 制定一项行动计划，使定于 2015 年进行的项目中期审查和年度审查不再进一步拖延；(d) 采取控制措施，确保监测今后按时审查项目的情况。

负责部门：亚洲及太平洋区域局

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第二季度

21. 开发署的尼泊尔和斯里兰卡国家办事处鉴于尼泊尔国家办事处的中期审查因地震而延迟，因此将设立监测机制，确保按照《方案和业务的政策和程序》开展项目审查和进展监测工作。新的全机构监测政策于 2016 年 3 月获得核准，将有助于这两个办事处协调和指导其监测行动。

22. 在第 52 段中，开发署同意审计委员会的建议，即利比里亚和乌干达国家办事处应：(a) 确保完成项目完成核对表，而且责任方核证已结清财务项目的最后综合交付情况报告；(b) 按照《方案和业务的政策和程序》以及捐助方协议设法退还应退捐助方的款项。

负责部门：非洲区域局

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第一季度

23. 利比里亚国家办事处已执行这项建议。乌干达国家办事处将继续采用既定监测机制和跟踪工具，确保：(a) 完成核对表，并征得合作伙伴同意最后综合交付情况报告；(b) 根据与捐助方进行讨论的情况，按照标准捐助者协议的规定，将未清余额依具体情况或汇给捐助方或重新安排方案。

24. 在第 56 段中，开发署同意审计委员会的建议，即开发署应：(a) 及时征得捐助者批准退还或重新安排未用余额，以最大限度地减少拖延了结项目的问题；(b) 确保所有业务已经结束的项目在 12 个月内结清财务。

负责部门：财政资源管理处和区域局

现状：执行中

优先等级：高

目标日期：2017 年第二季度

25. 开发署同意审计委员会的建议，即开发署应：(a) 根据标准捐助者协议征得捐助者批准退还或重新安排未用余额；(b) 监测及时按《方案和业务的政策和程序》结清项目财务的情况。

26. 在第 61 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署应确保国家办事处:
(a) 在重要规划阶段按照《方案和业务的政策和程序》制定现实和可实现的项目活动和预算, 以加快执行项目预算; (b) 及时监测项目执行进度, 实施机构行动计划, 以最大限度地减少项目延误情况。

负责部门: 政策和方案支助局和区域局

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

27. 关于建议的(a)部分, 《方案和业务的政策和程序》规定项目委员会在第四季度进行年度审查, 以评估执行情况, 同时评价下一年的年度工作计划, 开发署将要求各国家办事处切实遵守这项规定。关于(b)部分, 开发署将在全机构一级继续根据项目预算审查交付情况, 并监督全机构行动计划的执行情况, 以加快执行进度。

28. 在第 66 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即考虑在编写报告的年终结算指示中提出补充指导意见, 从而改进加速和未列入方案的资源报告, 以便管理当局和其他利益攸关方得出的理解和意思相似。

负责部门: 财政资源管理处

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

29. 开发署正在编写准则的改进版, 以便确保用户在执行年终指示时正确理解报告, 避免误解报告中的表格。

30. 在第 72 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署应: (a) 为了今后改进工作, 加强和记录后续机制, 包括所有拖延的参加组织的反馈意见; (b) 采取措施, 加快结束所有逾期项目业务并结清财务; (c) 作为联合国最大的基金管理服务提供方, 对机构间集合筹资机制提出共同政策和程序方面的想法, 以统一做法, 从而提高报告的准确性, 增强提交报告的及时性。

负责部门: 多伙伴信托基金办公室

现状: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第一季度

31. 关于建议的(a)和(b)部分, 参与组织有拖延提交报告情况的, 开发署将加强监测和反馈机制, 另外还要加强现行措施, 加快逾期末结项目的结案工作。关于(c)部分, 多伙伴信托基金办公室将就机构间集合筹资机制提出共同政策和程序方面的想法。

32. 在第 81 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即驻地协调员确保斯里兰卡和利比里亚国家办事处: (a) 在进行联合国发展援助框架年度审查时传达 2015 年宏观评估摘要; (b) 根据统一现金转移方式框架的要求, 今后在方案拟订周期期间至少进行一次宏观评估。

负责部门:	非洲区域局和亚洲及太平洋区域局
现状:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2017 年第一季度

33. 关于驻斯里兰卡和利比里亚国家办事处, 其驻地协调员将: (a) 按照《方案 and 业务的政策和程序》的建议, 把宏观评估纳入其联合国发展援助框架审查; (b) 对与所有利益攸关方的合作进行管理, 确保今后每个方案拟订周期至少进行一次宏观评估。

34. 在第 82 段中, 开发署还同意审计委员会的建议, 即驻地协调员确保(a) 乌干达国家办事处与联合国其他实体联络, 并着手在国家办事处方案周期内至少进行一次宏观评估; (b) 乌干达和塞拉利昂国家办事处将宏观评估(若有)纳入联合国发展援助框架审查。

负责部门:	非洲区域局
现状:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2017 年第二季度

35. 乌干达国家办事处正在最后敲定 2016-2020 年期间方案设计, 驻地协调员将对新的国家方案进行宏观评估。2015 年 11 月, 塞拉利昂国家办事处进行了宏观评估, 正在等待最后报告。驻地协调员将如《方案 and 业务的政策和程序》所建议, 把获得的宏观评估结果纳入今后的联合国发展援助框架审查。

36. 在第 91 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署应: (a) 加强控制, 审查统一现金转移方式微观评估计划的完整性和准确性; (b) 按照评估计划安排与执行伙伴相关微观评估活动的轻重缓急; (c) 监测评估计划的执行情况且每年更新。

负责部门： 财政资源管理处和区域局

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第一季度

37. 关于建议的(a)部分，将抽样审查微观评估计划的准确性和完整性，并将 2016 年下半年推出统一现金转移方式培训。关于(b)和(c)部分，各区域局目前正在为制定评估计划确定重点、进行监测。

38. 在第 98 段中，开发署同意审计委员会的建议，即开发署应确保国家办事处：(a) 按照统一现金转移方式保证模板编制一套完整的统一现金转移方式保证措施计划并列入所有规定的信息；(b) 按计划落实所有保证措施；(c) 借鉴 2015 年 4 月 30 日统一现金转移方式过渡保证措施计划的经验教训，监测和改进年度保证计划。

负责部门： 财政资源管理处和区域局

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第一季度

39. 开发署将考虑到 2015 年统一现金转移方式保证措施计划方面的经验教训，监测各办事处准确制定和执行保证措施计划的情况。

40. 在第 102 段中，开发署同意审计委员会的建议，即乌干达和利比里亚的国家办事处驻地协调员应确保国家办事处继续与统一现金转移方式机构间协调员联络，从速制定和认可统一现金转移方式联合保证措施计划。

负责部门： 非洲区域局

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

41. 乌干达和利比里亚国家办事处驻地协调员将监测制定和认可统一现金转移方式联合保证措施计划的情况。

42. 在第 108 段中，开发署同意审计委员会的建议，即(a) 加速聘请第三方服务提供者进行微观评估的进程，确保评估工作不再延误；(b) 建立控制机制，以便今后在向执行伙伴发放资金前就已准时进行微观评估；(c) 鉴于国家执行模式审计并不能取代微观评估，今后应继续与执行伙伴磋商，在项目开始前进行微观评估。

负责部门： 财政资源管理处和区域局

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第二季度

43. 关于建议的(a)部分，在全署一级聘请第三方服务提供者的工作正处于最后阶段。关于(b)和(c)部分，开发署将采用不同的现金转移模式，并按照《方案和业务的政策和程序》对尚未评估的执行伙伴增加现场检查的次数。

44. 在第 112 段中，开发署同意审计委员会的建议，即乌干达国家办事处应着手对伙伴和资源调动机会进行筹划，并列入资源调动战略。

负责部门： 非洲区域局

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

45. 乌干达国家办事处已开始编写捐助方情况简介，准备列入资源调动战略。

46. 在第 117 段中，开发署同意审计委员会的建议，即乌干达国家办事处应：(a) 通过在资源执行计划的每一年都纳入资源目标改进资源执行计划，清楚说明完成产出和采取行动的时限；(b) 设立清晰流程和监测工具以跟踪资源调动，为此加强报告以改善捐助方报告工作；(c) 审查并加强向捐助方报告的系统，高质量、及时地跟踪资源，并确保监测资源调动情况。

负责部门： 非洲区域局

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

47. 乌干达国家办事处将：(a) 最后敲定资源调动战略和执行框架，包括每年的资源目标，规定完成产出和行动的时限；(b) 为跟踪资源调动情况设立清晰的业务流程和监测工具，包括改进报告方式，增强捐助方数据库，从而改善捐助方报告工作；(c) 建立向捐助者报告制度，做到及时跟踪资源、及时问责。

48. 在第 123 段中，开发署同意审计委员会的建议，即强制国家办事处遵守业绩管理和发展要求管理人员完成、审查、记录和批准年中和最后审查的时间规定。

负责部门: 人力资源处、中心局和区域局

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

49. 开发署根据其问责制框架的原则, 将继续努力运用现行监督机制, 确保在全署、区域局、国家办事处等各级及时完成业绩管理发展文件的编写工作。

50. 在第 128 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即制定及时完成评价等方面的控制机制, 以便今后按照指南在合同到期前两个月完成服务合同评价, 从而在续约时能够及时作出有价值的决定。

负责部门: 人力资源处和区域局

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

51. 开发署将向所有办事处发出通知, 提醒其遵守及时完成评价的规定。对服务合同指南也将予以更新, 使其更加明确。

52. 在第 133 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 定期检查供应商数据, 维持准确、最新的数据, 删除重复的活跃供应商, (b) 确保定期审查和更正供应商的银行信息, 以防重复, (c) 审查在多个供应商共用的银行账户中处理的交易, 纠正不妥交易。

负责部门: 采购事务股和区域局

现状: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第一季度

53. 阿特拉斯系统(开发署的企业资源规划系统)有特别查询功能, 可协助国家办事处监测和纠正供应商数据, 包括使用工具将 90 天或更长时间没有活动记录的供应商取消资格。关于建议的(a)部分, 开发署将要求国家办事处利用阿特拉斯系统提供的必要报告和工具, 定期审查供应商数据。关于(b)和(c)部分, 开发署将作出必要修正, 履行尽职责任, 确保据以与供应商进行业务往来的数据正确无误, 同时审查和纠正任何不适当的业务往来。

54. 在第 138 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即应: (a) 定期更新不在阿特拉斯系统的采购指标, 以求信息更加准确、完整和可靠; (b) 确保国家办事处

请求方在电子请购单中输入合理的交货到期日，从而减轻在国际公共部门会计准则看板上清理订购单交付日期为红色的数据所涉的工作量；(c) 加强与供应商的后续工作，确保在预定时间内交付货物或服务。

负责部门： 采购事务股和区域局
 现状： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2017 年第一季度

55. 开发署将：(a) 探讨能否将采购咨询委员会在线数据与采购看板统一起来，以及能否每季度手工更新买方核证数据；(b) 向国家办事处发函，提醒申请者需输入合理的预订到货日期；(c) 继续请各办事处与供应商保持联络，解决拖延情况，遵守合同条款。

56. 在第 147 段中，开发署同意审计委员会的建议，即：(a) 联络咨询人，签署最初工作说明书的增编，加入根据长期协议和批准的工作说明书履行的实际任务；(b) 定期审查 Hyperion 财务管理系统生成的财务报告，及时更正差异，确保年终财务报表的准确性；(c) 制定补偿性控制措施，检查该工具生成的账龄和结余，在编制财务报表之前进行所需更正；(d) 确保供应商履约情况的评价清单按时完成，以不耽误今后订立其他合同。

负责部门： 财政资源管理处
 现状： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2016 年第四季度

57. 开发署同意：(a) 签署最初工作说明书的增编，列明开发署履行和接受的的实际任务；(b) 继续定期按照阿特拉斯数据核对 Hyperion 财务管理数据，提高稳妥程度，并迅速解决可能出现的差异；(c) 建立补偿控制措施，检查余额帐龄；(d) 按时完成供应商评价，为今后订立其他合同作好准备。

58. 在第 157 段中，开发署同意审计委员会的建议，即：(a) 将管理账户映射和元数据改动的程序清楚记录在案，确保所有改动都有记录和授权；(b) 启动数据审计功能，跟踪和管理账户映射和元数据的改动情况，便于审计和问责；(c) 加强控制，确保经常审查系统中管理员的活动；(d) 将根据角色界定给予和准予系统访问权限的程序清楚记录在案，确保定期审查应用程序和后端数据库访问权限名单；(e) 加强控制，确保默认的数据库系统账户有强有力的密码政策。

负责部门: 财政资源管理处

现状: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2016 年第四季度

59. 开发署同意执行 Hyperion 信息技术控制措施, 包括: (a) 记录对数据映射和元数据变更进行管理的程序; (b) 使数据审计能跟踪和管理此类变更; (c) 定期审查系统管理员的活动; (d) 将给予和准予系统访问权限的程序记录在案, 定期审查系统访问权限名单; (e) 加强控制, 确保默认的数据库系统账户有强有力的密码政策。

60. 在第 162 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 考虑强制规定工作人员接受信息安全意识培训; (b) 建立强制机制, 例如在工作人员考绩中加入完成信息安全意识培训的项目。

负责部门: 信息管理和技术办公室

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

61. 关于建议的(a)部分, 开发署已采取步骤, 强制规定工作人员接受信息安全意识培训, 包括将培训资料翻译成英文、法文、西班牙文。不久将在全署范围发出通知, 说明培训对开发署所有工作人员具有强制性。关于(b)部分, 一旦该课程成为强制性课程, 将采用与开发署所有其他强制性课程相同的执行机制确保工作人员予以完成。此外, 网络安全工作队还将以人力资源处目前提供的报告程序获取获取完成情况报告, 并把跟踪此资料作为其季度信息安全管理会议的内容。

62. 在第 166 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 在给予阿特拉斯数据库访问权限时加强控制, 确保遵守职责分离, 从而使程序员和安全管理员只有访问阿特拉斯数据库必需的最起码权限, 并定期予以审查; (b) 审查阿特拉斯数据库的访问权限, 删除没有设定角色的活跃账户; (c) 每个季度审查访问权限, 进行更正, 并向信息安全科的管理季度会议提交报告; (d) 颁布指南, 要求使用一个单独的环境作为生产环境的复制品, 供程序员和安全管理员在需要排除故障时使用, 而不是访问生产数据库。

负责部门: 信息管理和技术办公室

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

63. 开发署同意加强阿特拉斯系统的数据库的访问权限控制, 包括: 确保适当的职责分离; (b) 监测及时删除无设定角色活跃账户的情况; (c) 每个季度审查访问权限; (d) 设立单独环境, 供程序员和安全管理用于排除故障。

64. 在第 169 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 除了年度风险评估和季度审查之外, 还应持续监测高风险, 以加强信息安全风险管理控制; (b) 考虑审查负责信息安全的工作人员的现有工作量、作用和责任, 以利对信息安全风险管理的持续监测。

负责部门: 信息管理和技术办公室

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

65. 开发署同意: 定期监测高风险安全问题; (b) 审查负责信息安全的工作人员的现有工作量、作用和责任。

66. 在第 173 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 为使用数据中心服务的三个办公室实施互联网连接后备计划; (b) 清理数据中心内的闲置物品, 给电缆贴标签并保持其井然有序; (c) 在数据中心使用干管灭火系统; (d) 每季度审查实际出入数据中心的权限并向信息安全科管理会议报告。

负责部门: 信息管理和技术办公室

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

67. 开发署同意: 为其三个办公室实施互联网连接后备计划; (b) 整理数据中心; (c) 如果不迁移所有服务器, 则在数据中心使用干管灭火系统; (d) 与负责管理闭路电视系统的单位协调, 探讨能否定期查看已录制的安全录像。

68. 在第 177 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即: (a) 对所有错误处置的资产进行分析, 并考虑对上年度财务报表的影响; (b) 确保经营单位开展定期审查, 以查明错误, 并及时要求全球合办服务中心撤销在阿特拉斯系统中所作的资本化; (c) 确保负责审批的管理人员核实采购目录中的所有项目选择恰当; (d) 考虑改善阿特拉斯系统中的资产数据, 从而能易于区分真正的资产错误退废和转为租赁权益改良的在建资产。

负责部门: 采购和业务办公室和全球共享服务股

现状: 执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第一季度

69. 开发署同意：(a) 继续每年审查错误处置材料影响到前一年财务报表的情况；(b) 提醒业务单位定期审查服务报告，查明错误，请全球共享服务股予以更正；(c) 提醒负责审批的管理人员核实从采购目录中选择的项目是否准确；(d) 考虑改进阿特拉斯系统的数据，以区分被错误退废的资产。

70. 在第 181 段中，开发署同意审计委员会的建议，即：(a) 应对在用无形资产进行重新分类(资源规划和人力业绩)，并应计算 2015 年在用无形资产的摊销，从而改正财务报表；(b) 核准并正式确定在建无形资产开发阶段的百分比计算依据。

负责部门：采购和业务办公室、信息管理和技术办公室

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第一季度

71. 开发署同意：(a) 对无形资产进行重新分类，对财务报表作相应的改正；(b) 核准并正式确定在建无形资产开发阶段的百分比计算依据。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

72. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度报告附件一(A/71/5/Add.1, 第二章)提供了以往财政期间所提建议的执行情况摘要。表 3 汇总了被审计委员会认为“正在执行”的 7 项建议截至 2016 年 8 月的总体情况。

表 3

审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告附件一认为未充分执行的以往各期所提建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
执行办公室	1	—	1	—	—	—
财政资源管理处	1	—	—	1	1	—
人力资源处	1	—	—	1	1	—
拉丁美洲和加勒比区域局	1	—	1	—	—	—
多部门	3	—	—	3	3	—
共计	7	—	2	5	5	—

2014 年 12 月 31 日终了年度审计委员会报告²

73. 在第 30 段中，开发署同意审计委员会的建议，即：(a) 巴布亚新几内亚国家办事处应与联合国国家工作队进行合作，提供关于国家指标、数据来源、基线和假设的缺失信息；(b) 应在 2015 年对巴西《联合国发展援助框架》进行年度审查，国家办事处应推动政府及时签署《国家方案行动计划》。

负责部门：	亚洲及太平洋区域局、拉丁美洲和加勒比区域局
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2016 年第四季度

74. 巴布亚新几内亚联合国发展援助框架审查已于 2014 年 8 月完成。但仍然无法获得国家指标数据。新框架预计应于 2016 年第四季度制订完成。缺乏国家统计数据仍然是一个挑战，这与收集国家统计数据的国家架构缺失有关，因此已经超出开发署的控制范围。

75. 巴西的方案周期延长到 2016 年末。将巴西当前的联合国发展援助框架周期从最初的 2012 年至 2015 年延长到现在的 2012 年至 2016 年的这项决定是与国家政府和联合国发展集团驻拉丁美洲和加勒比区域机构密切协调作出的。已制定框架评估工作的职权范围，国家方案行动计划也已签署。

76. 在第 47 段中，开发署同意审计委员会的建议，即国家办事处应根据资源调动工具箱设定的准则，制定资源调动实施计划。

负责部门：	区域局及对外关系和宣传局
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2016 年第四季度

77. 区域局将与国家办事处共同努力，确保国家办事处遵守资源调动工具箱的准则，并制定资源调动实施计划。

78. 在第 78 段中，开发署同意审计委员会的建议，即开发署应：(a) 遵守关于适当使用服务合同的服务合同用户指南，确保聘用服务合同持有人只是为了履行用户指南规定的职能和职责；(b) 修订服务合同条款，明确界定这些合同的支助职能和职责。

负责部门：	人力资源处
现状：	执行中

² [A/70/5/Add.1](#)，第二章。

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

79. 关于建议的(a)部分, 开发署向国家办事处发出电子邮件, 要求监测服务合同使用规定的遵守情况。关于(b)部分, 人力资源处主任发出了信息, 内容包括遵守内部控制框架要求、更新和终止服务合同的常见问题以及在阿特拉斯系统中自动修改服务合同的问题。同时, 已经更新服务合同用户指南, 目的是作出更清晰的说明。由于资金制约, 不可能更新通用的职权范围; 已采取其他控制措施, 即加强监测和将服务合同置于阿特拉斯系统, 确保国家办事处按照准则使用服务合同。

80. 在第 105 段中, 审计委员会建议开发署: (a) 调查恢复订购单结余过程中的错误; (b) 建立从外部进入阿特拉斯系统恢复定购单时的质量保证机制; (c) 确保在恢复结转自上期结余的订购单时填写必填的参考栏; (d) 确保遵守《方案和业务的政策和程序》的要求, 就预期在各财务期间收到的货物和服务订立单独的订购单。

负责部门: 区域局和采购支助处

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

81. 关于建议的(a)部分, 开发署只是注意到巴西国家办事处发现的错误, 并对此进行了调查。关于(b)部分, 开发署将支持各个国家办事处确保制定质量保证机制, 以减少从外部进入系统的合作伙伴在恢复订购单结余过程中出现错误的风险。关于(c)部分, 开发署将探讨硬性规定填写订购单参考栏是否可行。关于(d)部分, 开发署将提醒各办事处遵守《方案和业务的政策和程序》的规定。

82. 在第 108 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署应: (a) 与联合国各实体联络, 订立监察员和调解事务办公室的职权范围, 并达成最后协议; (b) 与联合国各实体合作, 商定关于结清长期未清的未解决余额的里程碑。

负责部门: 财政资源管理处

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

83. 开发署与联合国其他实体核对了 2015 年 12 月 31 日终了年度的全部结余。有一项与联合国秘书处有关, 涉及一起医疗拒付案, 开发署打算在 2016 年下半年了结此事。

84. 在第 129 段中, 开发署同意审计委员会的建议, 即开发署应: (a) 监测和处理工作人员通过工作人员代表大会等各种渠道就结构变革提出的申诉、诉求或关切, 并促进及时加以解决, 避免开发署的声誉受损; (b) 在正在进行的结构变革

期间，加强各种机会与工作人员和工作人员代表大会开展坦率和建设性对话及沟通；(c) 制定团队建设和调动工作人员促进重建信任的计划，并树立一种能够激励和维系结构变革的文化。

负责部门:	执行办公室
现状:	已请求审结
优先程度:	高
目标日期:	不适用

85. 2014 年全年，开发署继续监测和处理与实施结构变革有关的工作人员问题。与工作人员代表大会进行讨论的一个重要场所是成立工作人员代表大会联络委员会，由工作人员代表大会的主要成员和开发署管理人员组成。鉴于结构变革的复杂性和跨越各局的性质，该委员会成员包括：管理事务局主任、人力资源处主任、开发署办公室主任和开发署署长特别顾问。从 2013 年 12 月开始到 2015 年 9 月完成结构变革进程为止，联络委员会定期举行了会议。

86. 一直在讨论设想作为结构变革一部分的文化变革，同时作了开发署全球工作人员年度调查，已于 2015 年年初得出结果。2014 年 12 月，组织绩效组具体讨论了文化变革和高级管理人员的作用，2015 年 2 月又与各局副局长举行了一次讨论。讨论的具体内容包括增强权能、协作和创新等主题。同时还分析了全球工作人员调查结果，并将结果提供给各局领导，包括每个区域的国家办事处。

2013 年 12 月 31 日终了年度审计委员会报告³

87. 在第 91 段中，开发署同意审计委员会的建议，即开发署应：(a) 对国家执行模式的开展情况进行风险评估，以确定除审计以外的其他保障程序为何未能发现涉嫌违规的采购程序，并加强控制；(b) 继续与伙伴政府保持接触，以确定关于这一问题的更多事实，从而确定项目遭受的实际损失以及要求涉嫌人员赔偿损失的可能性。

负责部门:	拉丁美洲和加勒比区域局
现状:	已请求审结
优先程度:	高
目标日期:	不适用

88. 开发署已确定组织和捐助者都没有损失，并收到政府发来的一封信函，其中确认如果确定有损失，则政府将承担损失。这一案件已由主权国家司法程序处理，开发署对此没有控制。根据商定的做法，开发署将继续通过正式渠道定期查询司法程序的现状，一旦了解任何新情况，就向审计委员会报告。就开发署而言，建议的所有方面都已得到执行。

³ A/69/5/Add.1，第二章。

三. 联合国资本发展基金

A. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告所载建议的执行情况⁴

89. 表 4 和 5 汇总了截至 2016 年 8 月各项建议的执行情况。

表 4

主要建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
金融普惠工作领域	3	—	—	3	3	—
共计	3	—	—	3	3	—
百分比	100	—	—	100		

表 5

所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
金融普惠工作领域	4	—	—	4	4	—
地方发展工作领域	1	—	—	1	1	—
金融普惠工作领域和地方 发展工作领域	1	—	—	1	1	—
金融普惠工作领域和方案 管理支助股	1	—	—	1	1	—
共计	7	—	—	7	7	—
百分比	100	—	—	100		

90. 在第 18 段中, 联合国资本发展基金(资发基金)同意审计委员会的建议, 即资发基金应: (a) 在项目执行阶段启动之前, 对所有执行伙伴进行评估; (b) 确保一旦执行模式出现变化, 就立即开展能力评估。

负责部门: 金融普惠工作领域
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

⁴ A/71/5/Add.2。

91. 资发基金将确保按照《方案和业务的政策和程序》对所有新执行伙伴进行能力评估。

92. 在第 23 段中，资发基金同意审计委员会的建议，即资发基金应：(a) 加快移交项目资产，并核证最后的综合交付情况报告；(b) 及时结清退还捐助者的款项，使项目在业务结束后 12 个月内完成财务结算。

负责部门：	金融普惠工作领域
现状：	执行中
优先程度：	高
目标日期：	2017 年第一季度

93. 资发基金将加快移交项目资产并完成所有必要的活动，以按照《方案和业务的政策和程序》结束项目。

94. 在第 29 段中，资发基金同意审计委员会的建议，即资发基金应加快核证综合交付情况报告，以确保执行伙伴和资发基金依照《方案和业务的政策和程序》，及时编写和核证季度综合交付情况报告。

负责部门：	地方发展工作领域
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2016 年第四季度

95. 资发基金将对执行伙伴进行后续跟踪，以确保按照《方案和业务的政策和程序》及时签署所有综合交付情况报告。

96. 在第 34 段中，资发基金同意审计委员会的建议，即资发基金应：(a) 确保及时修订项目文件和年度工作计划中的成果，并将其与联合国发展援助框架中的成果挂钩；(b) 执行质量保证机制，通过审查联合国发展援助框架、项目文件和年度工作计划中的信息，确保一致性。

负责部门：	金融普惠工作领域和地方发展工作领域
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2017 年第一季度

97. 资发基金将加强其质量保证职能，以确保针对具体的国家方案定期审查方案和项目文件与资发基金 2014-2017 年战略框架和联合国发展援助框架的相关性和一致性。

98. 在第 38 段中，资发基金同意审计委员会的建议，即资发基金：(a) 今后应依照《方案和业务的政策和程序》进行项目最后审查并及时总结经验教训；(b) 应将经验教训纳入今后的方案文件。

负责部门：金融普惠工作领域和地方发展工作领域
 现状：执行中
 优先程度：中
 目标日期：2017 年第一季度

99. 资发基金将确保：(a) 今后按照《方案和业务的政策和程序》进行项目最后审查并及时总结经验教训；(b) 将经验教训纳入今后的方案文件。

100. 在第 43 段中，审计委员会建议资发基金：(a) 根据贷款政策，说明并记录贷款管理系统的所有要求；(b) 根据时限等已具体说明的要求，重新审查并更新项目计划的详细内容；(c) 监测项目活动的执行情况，避免出现进一步的拖延。

负责部门：金融普惠工作领域
 现状：执行中
 优先程度：中
 目标日期：2017 年第一季度

101. 资发基金将确保：(a) 记录符合贷款政策的贷款管理系统所有要求；(b) 根据时限等已具体说明的要求更新项目计划；(c) 密切监测项目活动的执行情况。

102. 在第 49 段中，资发基金同意审计委员会的建议，即资发基金应：(a) 对长期未偿贷款开展尽职调查，并保留适当证据支持对贷款采取的行动，包括核销不确定能否收回的贷款；(b) 确保每年对贷款减值备抵进行审查，以保证其符合实际需要，并有适当证据支持所使用的方法。

负责部门：金融普惠工作领域
 现状：执行中
 优先程度：高
 目标日期：2016 年第四季度

103. 资发基金将：(a) 对贷款的可收回性进行审查并记录，并在必要时提取减值备抵；(b) 开展尽职调查，并在有充分证据表明收回的可能性很小时进行核销。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

104. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了财政期间报告(A/71/5/Add.2, 第二章)的附件概述了以往财政期间所提建议的执行情况。下文提供资料说明以往期间的 3 项被列为尚未完成执行的建议。这些资料按该附件所列建议的顺序编列。

105. 表 6 汇总了整体情况。

表 6

审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了财政期间报告附件认为未充分执行的以往各期建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
执行主任办公室	3	—	—	3	3	—
共计	3	—	—	3	3	—

2014 年 12 月 31 日终了财政期间审计委员会报告⁵

106. 在第 31 段中，资发基金赞同审计委员会的下列建议，即资发基金应：(a) 根据项目截止日期，加快结束所有项目的业务，并及时审查阿特拉斯中的项目状态，以遵守《方案和业务政策及程序》的规定；(b) 投资委员会和开发署/资发基金在项目启动时应加快核准预算，使多伙伴信托基金办公室能够更快速地批准预算，为实施第二阶段项目提供便利。

负责部门： 执行主任办公室
 现状： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2016 年第四季度

107. 资发基金设法结清了 80% 的项目的财务。还有一些项目已结束业务工作，正等待捐助方确认，然后进行财务结算。其余项目正在进行，需要延长项目截止日期。

108. 在第 36 段中，资发基金同意审计委员会下列建议，即资发基金应：(a) 与捐助者保持联系，商定处理任何结余的机制，并纳入到今后的信托基金协议中；(b) 制定时间表并采取一切必要措施，退还或重新安排 22 项无活动信托基金的 130 万美元款项；(c) 对所有已结束业务却长期未结清账目的项目尽快完成结清财务的工作，并及时审查阿特拉斯系统中的项目状态，以遵守项目业务结束和财务结清方面的政策与程序。

负责部门： 执行主任办公室
 现状： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2016 年第四季度

⁵ A/70/5/Add.2，第二章。

109. 资发基金已执行建议的(a)部分。关于(b)和(c)部分, 资发基金正加快项目的财务结算, 并将未使用的资金退还捐助者。因此, 80%以上的旧项目已结清财务, 未使用资金已退还捐助者。

110. 在第 50 段中, 资发基金同意审计委员会的建议, 即资发基金应通过分析, (a) 说明设定准备金百分比的理由, 根据风险缓解战略或框架构成要素设定准备金; (b) 确立准备金的计算方法, 以缓解费用分摊和信托基金所涉风险, 包括支出相关风险、结构性风险、负债风险, 并将此计算方法提交执行局进一步核准。

负责部门:	执行主任办公室
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2016 年第四季度

111. 已编写一份报告, 说明考虑到相关风险而拟议的准备金新计算方式。将编写一份执行局报告, 要求核准按拟议更改业务准备金公式。

四. 联合国儿童基金会

A. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告所载建议的执行情况⁶

112. 表 7 汇总了截至 2016 年 8 月主要建议的执行状况。

表 7

主要建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
财务和行政管理司	3	—	—	3	3	—
供应司	2	—	—	2	2	—
多部门	3	—	—	3	3	—
共计	8	—	—	8	8	—
百分比	100	—	—	100		

113. 表 8 汇总了截至 2016 年 8 月所有建议的执行状况。

⁶ A/71/5/Add.3, 第二章。

表 8
所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
阿根廷国家办事处	1	—	—	1	1	—
财务和行政管理司	5	—	—	5	5	—
私营部门筹资和伙伴关系司	3	—	3	—	—	—
供应司	7	—	—	7	7	—
多部门	6	—	1	5	5	—
共计	22	—	4	18	18	—
百分比	100		18	82		

114. 在第 14 段中, 审计委员会建议联合国儿童基金会(儿基会)考虑: (a) 在机构一级合并出一个年度综合预算, 其中载有执行局核可的所有预算的数字; (b) 在适当业务单位一级的每个成果项下列出为各项活动编制的预算数额。

负责部门: 财务和行政管理司
现状: 执行中
优先程度: 高
目标日期: 2017 年第四季度

115. 儿基会正在拟订新的预算流程和预算编制工具, 计划在 2017 年期间分阶段向各办事处推出。

116. 在第 23 段中, 审计委员会重申其建议, 即儿基会应确定应由方案预算供资和由机构预算供资的业务费用, 以便按照《儿基会财务条例和细则》维持其区别。

负责部门: 财务和行政管理司
现状: 执行中
优先程度: 高
目标日期: 2017 年第四季度

117. 儿基会与各外地办事处协商, 收集了与业务职能和活动有关的员额费用和非员额费用数据。留出了专门资源用于分析这些数据, 以便到 2016 年底提交一份初步报告。这将为就划分不同业务费用类别所应采用的标准和系数制定指导意见提供参考。

118. 在第 40 段中, 审计委员会建议, 为确保有效的统一现金转移方式管理, 儿基会应建立一个流程, 对数据进行全面收集, 监测保证活动的成果以及国家办事

处为此采取的行动；还应确保所有国家办事处在进行直接现金转移时在文字与精神上均严格遵守现行的直接现金转移政策，并将重大违规行为纳入国家办事处的业绩审查。

负责部门： 外地成果小组及财务和行政管理司
 现状： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2017 年第一季度

119. 儿基会建立了记录保证活动数据的系统。后续工作和方案设计将以这些信息作为参照。关于直接现金转移政策，儿基会将更新相关风险评估并确定适当的控制措施，以解决任何重大的残余风险。将对政策文件作出相应更新以反映风险评估的结果，并将对遵守政策的情况进行监测。

120. 在第 46 段中，审计委员会重申其建议，即儿童基金会应继续与各国家委员会互动，使其储备金政策、包括储备金的提留，符合儿基会的储备金指导意见。

负责部门： 私营部门筹资和伙伴关系司
 现状： 已执行
 优先程度： 中
 目标日期： 不适用

121. 儿基会认为这项建议已经执行，因为儿基会不断与各国家委员会互动。国家委员会的预算额度和工作计划每年更新。儿基会向各国家委员会提出了储备金指导意见，并建议了储备金提留基准。这只是指导意见，并不是政策要求，其用意是让本身为独立实体的各国家委员会参与讨论各自储备金水平是否合理，并提供基准供其考虑。虽然可能有一些国家特定要求，使儿基会建议的储备金政策不能满足当地需求，但儿基会的基准得到了大部分国家委员会的认可。各国家委员会的储备金政策符合儿基会指导意见，只有一个国家委员会的储备金超过了要求。儿基会已与该国家委员会进行了互动，并已在 2016 年收到该委员会送交的超出资金。

122. 在第 51 段中，审计委员会建议儿基会确保及时核实各国家委员会的收支报告，以减少收入不能在所涉期间确认的风险。

负责部门： 私营部门筹资和伙伴关系司
 现状： 已执行
 优先程度： 中
 目标日期： 不适用

123. 所有收支报告的核实工作均在规定的截止日期前完成。报告所述少报情况是因为计算错误，而不是因为核实工作延误。儿基会改进了核实工作流程，以减少今后发生类似错误的风险。

124. 在第 57 段中, 审计委员会建议儿基会根据过去几年取得的成绩和资金需求修订收入目标, 并采用适当战略和有效监测努力实现这些目标。

负责部门: 私营部门筹资和伙伴关系司
 现状: 已执行
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

125. 自 2015 年初起, 儿基会就制定了各渠道私营部门收入的固定季度目标, 并通过季度总收入报告对这些目标进行监测。儿基会向所有筹资者提供详细的渠道信息, 为战略目的向他们通报。根据这些目标对创收业绩进行监测。有时发生业绩不达标情况, 但儿基会通过审查差距, 得以更好地了解实际结果和市场现状, 并在可能的情况下采取调整和纠正行动。这是持续有效监测的一部分, 因此, 儿基会认为这项建议已得到充分执行。

126. 在第 65 段中, 审计委员会建议各区域办事处加强监测向捐助者提交报告方面的内部控制机制, 确保准时向所有捐助者提交报告。作为其监督职能的一部分, 中西部非洲区域办事处还需进行抽样质量保证审查, 从而确保各国家办事处向捐助者提交高质量的报告。

负责部门: 外地成果小组、公共伙伴关系司、私营部门筹资和伙伴关系司
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

127. 儿基会在 2016 年为各办事处制作了一个电子计分卡, 其中有一个关于向捐助者提交报告的及时性的指标。该工具可使各区域办事处改进对国家办事处的监督。此外, 还鼓励各区域办事处将计分卡的结果纳入对国家办事处负责人的业绩审查。另外, 儿基会还发布了向捐助者提交报告的指导方针, 并与各国家办事处举行了网播研讨会。这些工具将使所有国家办事处受益, 包括中西非各国家办事处。中西非区域办事处还将加强其质量保证审查职能。

128. 在第 73 段中, 审计委员会建议儿基会确保所有国家办事处和各司每年编制风险登记册, 编写一个全机构的年度风险缓解计划, 并实施对风险登记册进行季度审查的机制。

负责部门: 财务和行政管理司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2017 年第三季度

129. 儿基会的机构风险管理政策规定所有办事处需完成年度风险评估并在必要时更新风险登记册。该组织计划对各办事处的机构风险管理提供更多支持，以加强遵守情况。2016 年，针对 2015 年确定的各项风险制定了全机构风险缓解计划。由于在儿基会背景下风险缓解工作具有长期性，儿基会将每半年一次对缓解计划的进展进行审查并报告最新情况。

130. 在第 90 段中，审计委员会建议儿基会确保区域和国家办事处：(a) 采取必要措施制定切合实际的综合监测和评价计划并提高其活动完成率；(b) 遵照儿基会《方案政策和程序手册》中关于编写和执行年度工作计划和年度管理计划的规定程序，以确保这些计划得以及时执行。

负责部门：	执行办公室和外地成果小组
现状：	执行中
优先程度：	高
目标日期：	2017 年第二季度

131. 儿基会同意在获得适当资源的情况下改进对综合监测和评价计划的指导和监督，以便提高规划和交付能力。随着 PRIME 软件平台的建立及其与其他管理信息系统相联，评价规划工作正得到加强。儿基会还将加强年度工作计划和年度管理计划的及时编制和落实。

132. 在第 104 段中，审计委员会建议儿基会规定预测所需人员编制的数量门槛，并减少征聘过程的时间滞后性。

负责部门：	人力资源司和方案司
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2017 年第四季度

133. 在目前正在进行的人力资源改革中，加强和改进征聘工作被视为支柱之一。正在最后敲定工作人员甄选政策草稿。该政策的意图包括简化征聘流程，加强关键业绩指标，精简程序和要求，并将一些审批权下放。所有这些改进措施预期将有助于各办事处更好地管理其征聘工作，及时为其职位招到合适的人选。

134. 在第 105 段中，审计委员会建议儿基会考虑：(a) 建立一个基金跟踪系统，在适当的规划层级(成果、产出、活动)确立计划支出和实际支出之间的联系；(b) 审查现有的指南和其他参考材料以使其得到改进和更好的利用；(c) 使重点领域的产出指标与为实现题为“教育”的成果项下的产出的活动保持一致。

负责部门：	数据、研究和政策司、财务和行政管理司
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2017 年第四季度

135. 这项建议与报告第 14 段中的建议有关。儿基会正在拟订新的预算流程和预算编制工具，计划在 2017 年期间分阶段向各办事处推出。在此过程中，将酌情更新指导意见和其他材料。

136. 在第 109 段中，审计委员会建议阿根廷国家办事处确定供应商造成的收货延迟案件，并根据合同规定采取适当行动。

负责部门:	阿根廷国家办事处
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2016 年第四季度

137. 阿根廷国家办事处正在审查由供应商造成的收货延迟案件，并将采取适当行动。

138. 在第 114 段中，审计委员会建议供应司向国家办事处和第三方跟进此事，审查延迟的原因，并真诚努力确保及时收到疫苗到达报告。

负责部门:	供应司
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2017 年第四季度

139. 向审计小组展示了现有的监测流程和工具，审计小组对现行制度表示满意。儿基会将利用这些流程继续与国家办事处进行互动，以确保及时收到疫苗到达报告。如未(在货物抵达进口港三天内)及时向供应司提交疫苗到达报告，负责监测疫苗到达报告的工作人员将联系相关的儿基会国家办事处，向合作伙伴(收货人)查询，确保向儿基会提交该报告。此外，还向各区域办事处提交关于疫苗抵达报告提交情况的季度报告，以进行更多的监测并加强指导。由于此前采取的措施，2016 年上半年疫苗抵达报告及时提交率已提高到 40%。

140. 在第 122 段中，审计委员会建议儿基会在移交给执行伙伴的方案用品中加入货运费用，以反映其正确的置存成本。

负责部门:	财务和行政管理司
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2017 年第一季度

141. 儿基会认为，目前的运费列报方式符合公共部门会计准则，是按职能列报的。不过，鉴于审计委员会的主张，儿基会同意更改其财务报表列报方式。儿基会指出，不需要改变背后的业务操作。

142. 在第 132 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 更密切地监控库存水平, 遵守关于闲置两年以上的库存的现有规定; (b) 密切跟踪长期在途的物品。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2017 年第一季度

143. 儿基会对存货和在途物品进行严格监测。一些已知的原因会造成滞留库存量或在途物品较多; 例如, 帐篷和蚊帐没有失效期, 可能作为应急库存长期保存; 运往内陆国家的在途物品所花费时间往往比预期长, 有些国家的海关程序过长。此外, 审计报告所列数字还包括相当一部分预先备置的应急库存, 以及超过两年的非紧急库存物品。这些物品要么是已经分发、正等待执行伙伴的收讫确认, 要么是被记录为损坏或有瑕疵, 正等待财产调查委员会的审查。

144. 儿基会的监测工作正在稳步改善。例如, 儿基会的平衡计分卡有一项国家办事处仓库中方案用品库存时间指标, 每月进行监测。这一指标的结果表明自 2014 年以来取得了重大改善。监测还使得核销量较低。

145. 对于在途物品, 儿基会已成立了一个工作小组, 负责改进现状和报告工作。此外, 内部信息总库还包含具体的行动点, 指导国家办事处就 VISION 系统中显示为在途物品、但实际已交付给收货人的物品进行信息处理。

146. 另外, 儿基会还举办了 5 次关于供应链监测的区域讲习班, 培训了 160 多位工作人员。这些讲习班的具体内容包括帮助推动并加强库存和在途物品定期监测工作, 还包括对超过两年的库存采取必要行动。此外正在修订相关的程序, 以便进一步加强库存监测。

147. 在第 133 段中, 审计委员会还建议供应司: (a) 确保转运代理人、国家办事处和执行伙伴之间的协调, 获取 VISION 系统中的实时数据, 以使用最新信息加强供应链管理; (b) 不再拖延地更新 VISION 系统中有关用品交付状态的信息。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2017 年第三季度

148. 儿基会正在就在途库存相关程序改进给国家办事处和转运代理人的的指导意见, 提出他们需要采取的行动以及可用的监测工具。儿基会鼓励各国家办事处要求执行伙伴遵守准确填写移交表格的规定。

149. 在第 140 段中, 审计委员会建议儿基会确定一个主计长批准处理减值用品的时间表, 并确保时间表得到遵守。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2017 年第三季度

150. 儿基会审查了处置和核销流程,并实施了新程序,将自 2016 年第三季度起生效。现在,库存物品在供应司司长核可财产调查委员会的建议后即予以处置。修订后的程序有利于及时有效的库存和仓库管理,使储存空间不至于被已损坏存货占用过长时间。

151. 在第 149 段中,审计委员会建议,儿基会应确保订购单规定切合实际、对供应商和儿基会均具约束力的交付日期,并从维护方案执行利益的角度,考虑有无任何不合理的严重偏离情况。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

152. 儿基会将提醒各办事处必须确定切合实际的交付日期,并向供应商查询偏离合同条款的情况。儿基会将监测合同遵守情况,包括改进内部信息看板的状况提示。

153. 在第 156 段中,审计委员会建议儿基会审查延迟个案,并向负责合同工作人员、供应商和货运代理进行后续跟踪,确保用品及时交付;在发生积压情况时,儿基会应对国家办事处进行后续跟踪,确保交付日期得到确认,用品交付不再拖延。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

154. 儿基会已更新用于监测订购单的报告,现增加了能够更有效地监测订购单执行情况的内容/指标。儿基会 2012 年以来在一些主要业绩指标方面取得重大进展,包括供应商按时交付率从 53%增加到 76%,国际订单按时交付率从 59%增加到 76%。儿基会将继续监测这一领域,以实现所有主要业绩指标的目标。

155. 在第 161 段中,经与儿基会商定,审计委员会建议区域办事处和国家办事处在签署合同协定之后才分派合同工作。

负责部门: 供应司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

156. 儿基会的政策明确规定在开始提供所需服务之前需要备好已签署的合同。此外,服务订约讲习班培训材料的内容包括关于开始服务前备好有效协议这一规定的说明。讲习班定期进行,对象是儿基会的供应界。儿基会将加强这些政策的执行,包括定期提醒各办事处以及监测其例外情况的报告。

157. 在第 166 段中,审计委员会建议国家办事处确保遵守《供应手册》中关于单一来源采购的规定。

负责部门: 供应司和巴西国家办事处
 现状: 已执行
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

158. 为了在挑选承包商时尽可能少使用单一来源,儿基会对 VISION 系统进行修改,规定必须记录合同是通过单一来源还是竞争性进程签发。这使各办事处能够监测单一来源采购情况,了解是否遵守单一来源采购须有正当理由的规定。2015 年审计发现,一个国家办事处与单一来源签订了 2 个低价值合同。尽管如此,儿基会正在加强这些政策的执行,包括定期提醒各办事处,还包括审查例外情况报告,监测合同遵守情况。

159. 在第 172 段中,审计委员会建议儿基会根据旅行业务的变化审查其预订政策在全球的适用性并对有关战略作出相应修订。

负责部门: 财务和行政管理司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

160. 利用航空公司特价机票已成为儿基会在北美削减单位成本的重要方式。北美各航空公司管理其机票库存的独特方式使其成为可能。儿基会将在全球范围监测航空公司的战略,以确定世界其他地区是否也有此类机会,然后对其战略和政策进行相应调整。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

161. 审计委员会在 2015 年 12 月 31 日终了年度报告附件一(A/71/5/Add.3, 第二章)中汇总了以往财政期间建议的执行情况。表 9 汇总了审计委员会认为“执行中”的 14 项建议截至 2016 年 8 月的总体情况。

表 9

审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告附件一认为未充分执行的以往各期建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
财务和行政管理司	3	—	1	2	2	—
评价局和外地成果小组	1	—	—	1	1	—
外地成果小组	2	—	1	1	1	—
外地成果小组、财务和行政管理司	1	—	—	1	1	—
私营部门筹资和伙伴关系司	4	—	4	—	—	—
供应司	3	—	—	3	3	—
共计	14	—	6	8	8	—

审计委员会 2012 年 12 月 31 日终了年度报告⁷

162. 在第 86 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 分析用以确定国家办事处适当业务员额水平的参数; (b) 监督和控制国家办事处用方案预算支付与具体方案或项目无关的业务支出的情况。

负责部门: 财务和行政管理司
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2017 年第四季度

163. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告(A/71/5/Add.3, 第二章)第 23 段所载建议提出的上述意见。

审计委员会 2013 年 12 月 31 日终了年度报告⁸

164. 在第 24 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 收集所有国家委员会的捐助方协议, 并确保捐助方获悉并批准国家委员会的所有“其他资源”提留; (b) 确定提留率较高的原因, 并采取措施, 最大限度地利用国家委员会的经常资源。

⁷ A/68/5/Add.2, 第二章。

⁸ A/69/5/Add.3, 第二章。

负责部门: 私营部门筹资和伙伴关系司

现状: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

165. 难民署认为该建议已全面执行。2015 年的提留率为 78%，超过了儿基会设定的 75% 的目标。

166. 在第 28 段中，审计委员会建议，儿基会应要求有关国家委员会按照准备金指南及合作协定制订或修订其准备金政策，并加强其对国家委员会准备金的监测，以继续将准备金降至合理水平。

负责部门: 私营部门筹资和伙伴关系司

现状: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

167. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 46 段所载建议提出的上述意见。

168. 在第 37 段中，审计委员会建议儿基会建立一个全球监测系统，以跟踪国家办事处在多大程度上规划和管理与现金转移有关的能力评估和保证活动。

负责部门: 外地成果小组

现状: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

169. 儿基会在其企业业绩管理制度(洞察系统)中设定了一些功能，如统一现金转移方式状况报告，以便各办事处向区域办事处和总部报告与统一现金转移方式实施情况相关的所有信息。洞察系统在办事处记分卡上记录并提供所有业绩数据的看板，包括统一现金转移方式的主要业绩指标数据。有关已计划并完成的评估和保证措施的数据载于状况报告，所有办事处都必须利用该报告了解业绩数据。

170. 在第 48 段中，审计委员会建议儿基会加强执行伙伴的方案领域能力，并与其他有财务专长的机构协调，加强执行伙伴在财务管理方面的能力。

负责部门: 外地成果小组

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第四季度

171. 儿基会将继续在这方面取得进展。已与非政府组织和联合国其他机构进行几次协商, 以确保与民间社会组织伙伴的需要进行协调, 并利用机构间一级的努力。通过对所有统一现金转移方式保证产品进行全球质量保证审查, 也有助于确定儿基会民间社会组织伙伴内部控制缺陷方面的趋势。这次审查将在敲定全球统一现金转移方式战略之前完成。

172. 在第 63 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 考虑以统筹方式列报和报告国家办事处私营部门筹款活动预算; (b) 继续分析国家办事处的私营部门筹款活动费用, 以提高效率和效益。

负责部门: 私营部门筹资和伙伴关系司

现状: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

173. 儿基会执行局就 2016 年私营部门筹资预算核准的文件已全面包括国家办事处的费用。此外, 还设立了一个员额来进一步分析国家办事处的私营部门筹资情况。该员额的征聘工作正在进行中。儿基会认为该建议已全面落实。

174. 在第 69 段中, 审计委员会建议, 儿基会应要求其国家办事处在编制与多年/滚动工作计划所列各项活动有关的资源概算时采用理由充分的预算假设。

负责部门: 外地成果小组、财务和行政管理司

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

175. 已为国家办事处制定关于编制多年/滚动工作计划的指导意见, 目前正在补充加强, 以将编制预算假设文件的工作包括在内。儿基会还将继续开展培训, 给予指导, 加强国家办事处执行成果管理制的能力。

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告⁹

176. 在第 18 段中, 审计委员会建议行使适当内部控制, 以确保将支出限制在协议款额之内, 不得超支。

⁹ A/70/5/Add.3, 第二章。

负责部门： 财务和行政管理司
 现状： 已执行
 优先程度： 高
 目标日期： 不适用

177. 儿基会审查了其控制措施，并确认超支情况只限于已知和故意设计的流程，如外汇动态、薪金支付和用品运费。这是儿基会标准作业程序的一部分，以便在超支情况出现之后为调整提供的灵活性，而不是制止可能限制其业务的各种具体类型的交易。儿基会认为该建议已全面落实。

178. 在第 27 段中，审计委员会重申 2012 年报告的建议并补充说，管理部门应制定明确的指导方针和确定可归列于方案和项目的直接费用，以便按照《财务条例和细则》的设想进一步落实方案预算与机构预算的区别。

负责部门： 财务和行政管理司
 现状： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2017 年第四季度

179. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 23 段所载建议提出的上述意见。

180. 在第 57 段中，审计委员会建议儿基会：(a) 继续说服各国家委员会根据国家委员会储备金指导意见早日制定储备金政策；(b) 与各国家委员会保持接触，确保其储备金水平符合他们开展业务的环境，同时要考虑到储备金政策基准。

负责部门： 私营部门筹资和伙伴关系司
 现状： 已执行
 优先程度： 中
 目标日期： 不适用

181. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 46 段所载建议提出的上述意见。

182. 在第 69 段中，审计委员会建议：(a) 采取措施提高综合监测和评价计划下的活动完成率；(b) 国家办事处应继续努力确保按时编制年度工作计划，并采取后续行动向实施伙伴发放资金；(c) 加强及时编制并向区域办事处提交年度管理计划的系统与程序，以改进对国家办事处的治理。

负责部门： 评价局和外地成果小组
 现状： 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第二季度

183. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 90 段所载建议提出的上述意见。

184. 在第 75 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 更密切地监控库存水平, 遵守关于闲置两年以上的库存的现有规定; (b) 密切跟踪长时间转运的物品; (c) 确保准确报告已在系统中处理为“已收到”的物品。

负责部门: 供应司

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2017 年第一季度

185. 参见儿基会就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 132 段所载建议提出的上述意见。

186. 在第 85 段中, 审计委员会建议儿基会: (a) 精简在各方案科预测需求后下订购单的程序; (b) 监测订购单的执行, 以确保及时交付用品; (c) 查明延迟收到货物是供应商造成的案例, 根据合同协定采取适当行动, 包括以前一贯的方式援引违约金赔偿规定; (d) 考虑在所有长期协定中列入一则履约担保和收取违约金条款, 以保障该组织的利益。

负责部门: 供应司

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

187. 儿基会已精简其下订购单的流程, 并对其采购程序进行相应的更新。儿基会就这一议题启动了一个电子学习模块, 通过 Agora(内部培训工具)向儿基会所有工作人员提供。

188. 儿基会已更新用于监测订购单的报告, 增加了能够更有效地监测订购单履约情况的内容/指标。改进后的报告向工作人员提供更多合同细节, 得以每周、每季和每年进行各级别监测。

189. 儿基会通过加快流程和主要业绩指标审查程序, 监测供应商及时交付货物的执行情况, 以便能够查明供应商延迟交付货物的情况。在这方面, 儿基会修订了关于加快订购单和有关运输的流程, 其中包括关于坚持对适用的合同执行违约金赔偿规定的指导意见, 因而通过充分的指导确保对供应商承担责任和履约情况进行监测。现在对儿基会采购中心执行违约赔偿金的证据都进行记录。

190. 儿基会并不认为履约担保是长期供货协议方面具有成本效益的采购工具，因为这可能导致费用增加，而同时其他合同条款已经提供了充分的风险防范。但履约担保有时用于建筑和其他服务合同，因为这样有助于确保供应商履约。

191. 在第 98 段中，审计委员会建议儿基会：(a) 确保必要时合同条款规定的现有补救措施得到执行，以确保供应商承担责任并履约；(b) 审查所有合同有效期期满后仍然未结的案例，并确保及时结清这些合同。

负责部门：	供应司
现状：	执行中
优先程度：	高
目标日期：	2016 年第四季度

192. 为了确保在出现供应商不履约的情况下采取现有的合同补救办法，已对有关程序作了修订，将关于坚持对适用的合同执行违约赔偿金规定的指导意见纳入其中。儿基会将监测违约赔偿金的执行情况。

193. 已拟订一份报告，以监测合同是否及时结清，各办事处正积极加以利用。儿基会将通过在内部看板上增加这一指标来补充该报告。此外，还举办关于“监测通过儿基会供应链购买用品的情况”的讲习班，其中一个课程讲授如何监测机构合同状况和履约情况，并讲授如何结清这类合同所涉的承付款。2015 年，儿基会培训了 160 名工作人员。

五. 联合国难民事务高级专员经管的自愿基金

A. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告所载建议的执行情况¹⁰

194. 下文表 10 汇总主要建议截至 2016 年 8 月的执行状况。

表 10
主要建议的执行状况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
应急安全和供应司	1	—	—	1	1	—
财务和行政管理司	3	—	—	3	3	—
方案支助和管理司	4	—	1	3	3	—
企业风险管理股	3	—	—	3	3	—
共计	10	—	1	9	9	—
百分比	100	—	10	90	—	—

¹⁰ A/71/5/Add.6。第二章。

195. 表 11 汇总所有建议截至 2015 年 8 月的执行状况。

表 11
所有建议的执行状况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
应急安全和供应司	1	—	—	1	1	—
财务和行政管理司	8	—	2	6	6	—
方案支助和管理司	9	—	2	7	7	—
企业风险管理股	3	—	—	3	3	—
政策制订和评价处	1	—	—	1	1	—
共计	22	—	4	18	18	—
百分比	100	—	18	82	—	—

196. 在第 14 段中, 审计委员会建议联合国难民事务高级专员公署(难民署)编制一套可在地一级用来加强方案预算和支出财务管理的程序、工具和报告。这应包括通过联合分析和审查程序加强外地财务工作人员与方案工作人员之间的联系。

负责部门: 方案支助和管理司
现状: 执行中
优先程度: 高
目标日期: 2017 年第二季度

197. 难民署认识到各职能的互补性, 将审查现有有关进一步加强各项机制的指导意见, 以便在财务工作人员的专门知识可协助提供合理财务咨询意见的方案周期各主要阶段, 有系统地将财务工作人员纳入外地一级现有各多职能小组内。改进为外地方案工作人员和财务工作人员提供的支助, 以加强对各方案的财务管理, 这将是方案支助和管理司与财务和行政管理司的工作重点。

198. 在第 24 段中, 审计委员会建议, 难民署应确保在各国家办事处和区域办事处持续沟通全球车队管理战略, 并确保进行检查, 以保证在所有办事处的实施体现最佳价值。

负责部门: 应急安全和供应司
现状: 执行中
优先程度: 高
目标日期: 2016 年第四季度

199. 虽然已向整个组织广泛宣传全球车队管理项目战略，但难民署将与各区域局合作，为 8 个最大的业务车队(占难民署车队 50%以上)举办简报会，强调整个组织和各具体业务车队通过实施全球车队管理战略而带来的效益。此外，难民署计划继续通过外部服务提供者对全球车队管理进行年度评价，并就如何能够在评价中最好地反映资金效益目标与主要利益攸关方进行沟通。

200. 在第 39 段中，审计委员会建议，难民署应审查为指导委员会和业务所有人委员会所作的安排，以确保：(a) 两委员会在项目主要阶段以及在考虑作出重大修改时举行会议；(b) 维持更多的正式文件，以证明如何控制主要风险；(c) 两委员会在核准对预算的修改时举行会议。

负责部门： 财务和行政管理司

现状： 已执行

优先程度： 中

目标日期： 不适用

201. 难民署已建立了一个正式的审查程序，以便在项目实施期间各关键阶段进行审查。这一程序涉及多个利益攸关方和理事机构，即业务所有人委员会、指导委员会和信通技术治理委员会。这些机构的任务是审查任何重大改变带来的影响，并将其形成文件，然后将修改提案提交年度方案审查，或提交预算委员会。难民署认为该建议已执行。

202. 在第 44 段中，审计委员会建议难民署利用业绩计量和主要效益制订一个效益实现计划，定期向高级管理当局报告各项计量的进展情况；此外，这些计划应获得指导委员会的正式核准。

负责部门： 财务和行政管理司

现状： 已执行

优先程度： 中

目标日期： 不适用

203. 已拟订系统、资源和人力管理升级项目方面的效益实现计划。其中简要介绍了摘自企划案的主要效益以及业务利益攸关方确定的战略性优先事项，并获得指导委员会和项目主办单位的核可。将通过多年的反复实施过程取得效益，包括完善、重新设计和改进业务流程，减少人工从事的工作，减少重复工作，提高业务效率，采用行业最佳做法和标准，落实更好的问责制，提高透明度和用户满意度。

204. 应当指出，启动系统、资源和人力管理升级项目的主要原因是系统过时，技术支助终止。此外，升级还将使难民署提高效率，预计将在 2017 年初见成果，并在 2017-2018 年全面实现效益。难民署认为该建议已执行。

205. 在第 55 段中, 审计委员会建议, 至少每季度对风险登记册进行一次审查, 以之作为高级管理层会议的常设项目。国家办事处代表应采用周期性办法来仔细审核风险及其减轻风险措施, 以确保将风险程序充分纳入当地业务程序, 并用以制订国家办事处的计划。

负责部门: 企业风险管理股

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2017 年第三季度

206. 难民署计划在 2017 年上半年审查企业风险管理政策和执行程序。这次审查的目的之一就是落实以上建议。同时还将采取其他措施, 需将其纳入订正政策和(或)程序。今后如作出任何改变, 将继续针对具体情况制定风险管理模式, 并采取具体后续行动, 以便增加促进各地工作的机会。

207. 自 2016 年第二季度以来, 内部监督事务厅(监督厅)内部审计司在实地访问期间一直在有系统地收集风险管理做法方面的信息, 并更好地交流外勤业务部门系统风险管理方法的发展方向。

208. 按照难民署所采取的“轻触式”方法, 有关规划、执行、监测和报告的规定酌情对定期风险管理活动提供“软指导”。企业风险管理股与区域局密切协作监测现行强制规定的遵守情况。

209. 在第 56 段中, 审计委员会建议, 应更多地关注国家办事处风险登记册中减轻风险行动的状况和质量, 以确保其现实、完全且得到更新。审计委员会还建议, 各区域局应制订其审查程序, 就减轻风险行动的质量提供更定期和正式的反馈意见, 并用以作为国家计划考虑因素的一部分。

负责部门: 企业风险管理股

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2017 年第二季度

210. 2015 年全面致力于推出企业风险管理框架, 更加高度重视与合规有关的事项。这种方法促使全组织范围的风险评估完成率首次达到 100%。

211. 对企业风险登记册的集中监测表明, 外勤业务的风险信息质量不均衡(表现在风险分析的深度、风险处理的相关性/适足性等方面)。从 2015 年第四季度开始, 企业风险管理股通过就年度风险审查采取后续行动, 正在对登记册中所载的风险管理信息逐步实现质量保证。

212. 将建立其他业务情报能力，以更好地支持区域局在这一领域的工作。这将有助于更好地分析风险信息，特别是优先风险方面的信息。此外，在 2017 年第一季度之前，监督厅内部审计司将逐步实现全面风险保证。为此将借鉴内部审计司在其外地访问期间已经开展的工作。

213. 在第 57 段中，审计委员会建议，难民署应进一步努力对企业和战略风险程序进行充分整合，并更加正式地将其中的信息流通纳入决策过程之中。

负责部门:	企业风险管理股
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2016 年第四季度

214. 应当认识到，战略风险登记册的性质决定了它与企业风险登记册只有一部分是吻合的。战略风险登记册除了记录与外地新出现的风险趋势相关的风险之外，还包括全组织范围的全球性风险。在建立战略风险登记册的同时，正在外地开展风险评估和审查。通过对企业风险登记册的风险趋势进行类别分析，表明这两种登记册正日趋一致。两个登记册的全面整合预计不会超越合理程度的吻合。

215. 企业风险管理股将继续对企业风险登记册进行趋势分析，并使两个风险登记册的专题保持合理的吻合度。该分析的结果将继续体现在战略风险登记册中。

216. 在第 63 段中，审计委员会建议，难民署总部和区域小组应根据核查活动的结果，评估其对相关业务活动所需资源以及对该区域的其他业务活动是否产生任何影响，以便评估应将额外资源部署在何处。

负责部门:	方案支助和管理司
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2017 年第四季度

217. 将设立一个由具体司和各区域局工作人员组成的工作组，以便在规划周期的每个阶段系统地审查人口数字核查活动的结果，并确保对所需资源进行必要的调整。这将从 2016 年年中审查进程着手进行，然后继续对 2017 年预算详细规划前阶段的工作进行审查。

218. 在第 65 段中，审计委员会建议，难民署总部应就核查活动的频率和全面性建立一个正式的报告机制，使其能够就其现有相关人口的准确性获得保证，并使核查结果与资源部署更紧密地联系起来。

负责部门: 方案支助和管理司

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2017 年第一季度

219. 难民署将建立一个由各种模板组成的正式登记报告机制, 以便对核查活动的规划、执行和报告进行监测, 包括根据基线人口数字、预算和资源支出以及保护目标, 报告核查活动的统计结果和保护成果。

220. 难民署将通过其区域登记员网在区域代表的支助下执行报告规定。将与所有相关利益攸关方分享报告机制的成果, 通报进展情况和成果。

221. 在第 73 段中, 审计委员会建议, 作为紧急事项, 难民署总部应实施生物鉴别身份管理系统方面的效益实现程序, 并将之用于确定是否继续全面推出这一系统, 为支持管理当局有关未来投资的决定提供一个证据基础。

负责部门: 方案支助和管理司

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

222. 目前正与利益攸关方协商, 借鉴项目初步文件为生物鉴别身份管理系统项目拟订效益实现汇总表。这一进程采取的主要步骤包括: (a) 就各项指标作出决定; (b) 将各项指标纳入全球规划汇总表, 以便于文件管理; (c) 将指标区分为“预计”和“已实现”, 另加一栏说明并标出最新后续行动的日期。

223. 在第 81 段中, 涉及委员会建议, 难民署应监测预算在多大程度上反映了为今后计划所评估的需求。在此过程中, 难民署需要对出入之处提出更多的质询, 以确保数字保持可信。

负责部门: 财务和行政管理司

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

224. 审查为制定今后计划而作的需求评估, 确定需求评估结果在多大程度上反映于预算数字, 这已成为年度方案审查进程的关键要素, 审查中对提交的数字提出了质疑。为进一步加强这一领域, 将采取措施向外地业务部门提供更多指导, 说明应列入需求评估的内容, 例如执行能力和业务条件, 包括在什么情况下由其他伙伴开展活动。此外还将为开展评估提供具体培训。为执行审计委员会报告第

65 段就人口核查活动所提建议而采取的步骤将补充上述措施，并有助于此项建议的执行取得全面进展。

225. 在第 85 段中，审计委员会建议难民署审查各区域局的作用，确保其活动与总部的其他努力一致并提供补充，确保其充分支持各国家在提交计划前采用总部监查工作中更正式、更基于证据的方面。

负责部门:	财务和行政管理司
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2016 年第四季度

226. 目前正在修订内部资源分配框架，包括修改年度规划、审查和批准程序，以提高呈件质量，同时提高审查和核准程序的效率。修订时将进一步澄清这些程序的参与方(总部各实体，包括区域局)有哪些职责。

227. 在第 88 段中，审计委员会建议难民署：(a) 评估其在年度预算程序中进行的监查是否处于适当水平，并应在此评估过程中确定编写工作所有阶段所涉及的费用；(b) 评估在资源分配决定上采用多年期规划办法的益处，以及采用其他各种模式，例如对风险最大的行动进行有针对性的“深潜”的益处，并评估这些办法应在哪些地方进一步推行，哪些地方应减轻力度。

负责部门:	财务和行政管理司
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2017 年第三季度

228. 目前正在修订难民署的资源分配框架。2017 年上半年完成年度方案审查程序后，难民署将评估通过修订推出的新办法的效率以及相关的费用。

229. 使规划和资源分配多年期办法制度化也将视为此框架修订工作的一部分。对主要业务活动，将继续有针对性地采取“深潜”办法。将审查所采用的方法，以确保其足够有力，同时控制在现有资源和其他优先事项范围内。

230. 在第 91 段中，审计委员会建议难民署审视如何简化国家业务活动计划，例如仅报告相对于前一年的变化、主要开支领域等，并更好地利用图示，重点说明对照目标实现了哪些成果和成效。难民署需要更好地确定将列入哪些业务目标、产出和指标，只采用那些最相关的内容。

负责部门:	方案支助和管理司
现状:	执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第二季度

231. 难民署正对其成果管理制框架进行全面审查,以简化、精简规划和预算编制程序,同时简化、精简相关的执行、监测和报告规定。从长期来说,简化国家行动计划将作为这次审查的一项内容。但就目前而论,难民署为执行审计委员会的建议,将考虑在现有规划平台所允许的技术条件下,就 2018-2019 两年期行动计划的制定作出过渡性规定。

232. 在第 93 段中,审计委员会建议难民署系统地分配足够资源,扩大其按照商定的风险标准对外地方案进行评价的范围,从而改善资源分配的证据基础。

负责部门: 政策制订和评价处

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2018 年第四季度

233. 目前计划于 2016 年 9 月发布经修订的评价政策,其中设想将更多资源专用于扩大评价范围。预计在 2018 年第四季度进行同行审议,评估该政策是否合理。

234. 在第 98 段中,审计委员会建议难民署及各国家业务活动改进重组等增效活动的设计,使其影响可以计量,从而能够作出更好的资源分配决策。

负责部门: 方案支助和管理司

状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第一季度

235. 目前正在更新 2017 年度规划、预算编制和报告编制说明,将要求列出增效活动是否按计划实现节约,或解释无法实现的原因。此外,鉴于对增效活动的分析往往不属于现行一年规划周期的审查范畴,目前正在拟订的多年期规划框架应为这类分析提供支持。

236. 当前难民署还在外地进行若干结构和人员编制审查,制定最佳组织设计和员工队伍要求,提高各国家工作队的效率。

237. 在第 102 段中,审计委员会建议在总部和业务活动内部均更严格地监查方案支助费用。难民署对不能合理说明支助费用理由的业务活动应进行审查。

负责部门: 财务和行政管理司

状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第三季度

238. 每年向总部提交国家计划和预算时, 均对支助费用作经常和定期审查。上文提到, 目前正在针对审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 85 和 88 段的建议修订资源分配框架。预计修订内容将包括对方案支助费用水平作进一步仔细审核。

239. 在第 104 段中, 审计委员会建议难民署总部确定哪些业务活动减少了成本和(或)人均支出, 并建议为这些业务活动提供一个平台, 以分享经验。

负责部门: 财务和行政管理司

状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第三季度

240. 难民署将采取必要行动, 按建议建立一个系统化的程序。

241. 在第 106 段中, 审计委员会建议难民署进一步监查费用驱动因素, 并监查重大支出项目内的资金效益。在进行监查时, 难民署应评估从交付方式中找到提高效率办法的机会。

负责部门: 方案支助和管理司

状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第二季度

242. 难民署将此建议的具体内容作为执行审计委员会较早前在 2014 年 12 月 31 日终了年度报告中(见 [A/70/5/Add.6](#), 第 68 段)所提建议的行动的一部分。该建议是审查对拟议措施成本效益的审核过程。针对这项较早前的建议, 难民署的计划是审查并提出相关措施, 在外地业务活动和总部两个层面简化难民署现有的评估和成本效益分析。作为这项工作的一部分, 难民署还将针对需求制订指导意见, 说明如何确定和分析费用驱动因素及其对资金效益的影响。

243. 难民署还将全面审查成果管理制框架, 简化和精简规划和预算编制过程。这一举措还将有助于改进用于确定和监测费用驱动因素的机制。

244. 在第 111 段中, 审计委员会建议难民署查明在质询执行伙伴所交付项目的费用基础方面的良好做法领域, 查明正在考虑和已经实现的节约增效之处, 并通过总部的协调人与其他各办事处分享该信息。

负责部门: 财务和行政管理司

状况: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第四季度

245. 将与各区域局/国家一级业务活动协商制定查明、收集和分享良好做法的机制。打算先在几个国家试行这一机制，然后推广至整个组织。

246. 在第 118 段中，审计委员会建议难民署必须制定业绩计量办法，以评估“解决办法种子基金”的附加值影响，以及所有为实施持久解决办法而进行的活动的附加值影响。为此，难民署应制定一项战略，以便与发展伙伴和东道国政府有效地开展合作。

负责部门: 方案支助和管理司

状况: 已执行

优先等级: 中

目标日期: 不适用

247. 难民署与发展伙伴有效合作的战略已实行了一段时间并取得了成果，其例证包括与世界银行、经济合作与发展组织、东道国政府、解决方案联盟已形成制度的协作。

248. “解决办法种子基金”举措还为建立多年期多伙伴保护和解决办法战略方式提供了支持。该方式现已作为按高级管理当局在 2016 年度方案审查进程中所提建议提高解决办法成效的战略方式。多年期多伙伴保护和解决办法的战略方式附用于监测业绩的明确方法和指导。现已有六个国家进入试行阶段，计划到 2017 年增加至 21 个国家。难民署认为该建议已执行。

249. 在第 122 段中，审计委员会建议难民署重新考虑如何监督持久解决办法，从而利用多年期战略，在工作中纳入监督办法。难民署应考虑制定各业务活动汇总表，显示持久解决办法是否可能取得成功，表明妨碍赢得持久成果的政治性、结构性困难，并利用这一资料在年度方案审查内决定如何有效分配资源。

负责部门: 方案支助和管理司

状况: 已执行

优先事项: 高

目标日期: 不适用

250. 如上所述，多年期多伙伴保护和解决办法战略方式已在六个国家试行。2016 年度方案审查进程对试行国家的战略进行了审查和验证。年度方案审查报告建议

一边执行这些战略，一边扩大试点，在更多业务活动中采用多年期多伙伴保护和解决办法战略方式。

251. 这一方式将使难民署业务活动逐步转向多年期多伙伴保护和解决办法战略管理，反映具体地点特定业务活动的社会政治和经济状况，使难民署能够确定如何有效分配资源，并使各业务活动能够为相关群体有效执行可持续保护和解决办法干预措施。难民署认为该建议已执行。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

252. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告(A/71/5/Add.6, 第二章)附件一概述了以往财政期间所提建议的执行情况。下表 12 汇总了截至 2016 年 8 月被审计委员会评为“执行中”的 25 项建议的总体情况。

表 12

审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了财政期间报告附件一认为未充分执行的以往各期建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
财务和行政管理司	8	—	—	8	8	—
方案支助和管理司	7	—	—	7	7	—
对外关系司	1	—	1	—	1	—
应急安全和供应司	2	—	—	2	2	—
组织发展与管理处	1	—	1	—	—	—
人力资源管理司	3	—	—	3	3	—
国际保护司	3	—	—	3	3	—
共计	25	—	2	23	23	—

审计委员会 2010 年 12 月 31 日终了年度报告¹¹

253. 在第 114 段中, 审计委员会建议难民署审查整个网络不同的项目跟踪办法, 以确定可以更广泛适用的最佳做法并评估其与全机构信息技术战略的兼容性。

负责部门: 方案支助和管理司
 状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

¹¹ A/66/5/Add.5, 第二章。

254. 目前正在进行协商,探讨是否能用其他商业软件应用程序来提供长期解决办法,满足组织管理支助需求。讨论内容包括如何加强各业务活动的项目跟踪能力。难民署正在审查现有的其他良好做法,如使用 ActivityInfo 跟踪机构间难民应急工作的进展情况。这一审查侧重功能、设计及与 Focus 客户数据库之间的互操作性。已计划在几个难民署业务活动中自愿试行项目产出进度跟踪方法。由于难民署尚未确定 ActivityInfo 是不是跟踪项目进度的最佳系统,因此系统实施出现拖延。目前尚需评估该平台能否促进业务活动/外地办事处一级的定量数据记录和定性数据管理,并需评估系统的表现、费用、效能和效率如何。

255. 目前还采取了其他一些行动,跟踪通过伙伴执行项目的进度,作为全面强化执行伙伴框架的一部分。这些行动包括启动难民署伙伴门户网站,以及将伙伴付款与相应产出挂钩。难民署电子档案系统内建有专门的“eKnowledge 文件夹”,存有所有项目伙伴关系协定,内部可以查阅外地签署的协定,便于监测伙伴项目。关于伙伴项目执行情况和财务监测的新指南也即将发布。这份指南将通过定期、可预测地监测执行情况进一步加强对项目伙伴关系的跟踪和管理。

审计委员会 2012 年 12 月 31 日终了年度报告¹²

256. 在第 105 段中,审计委员会建议难民署在新的车队管理手册中指导如何考虑以其他办法替代使用遥远的维修厂,因为到远处维修车辆会导致里程过高,延长车辆的停用时间,加大运输费用。指导说明中应包括要求:(a) 定期调查当地市场,物色近处符合既定标准的商业维修设施;(b) 定期审查联合国各机构、各非政府组织和各实施伙伴集体安排车辆维修的可能范围,利用更强大的议价能力,或是吸引可靠的维修商在附近开设维修厂;(c) 考虑在外地办事处储存机油和滤油器,便于在外地进行最基本(A类)维修服务。

负责部门:	应急安全和供应司
状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

257. 2015 年 6 月,难民署发布管理和使用难民署车辆的业务准则,作出适当维修和保养的规定。难民署车辆维修管理办法将在全球车队管理项目的下一个阶段拟定。该阶段于 2015 年初开始,预计在 2016 年底前完成。2015 年 11 月发布了维修和保养服务的初步征求建议书。因反映不佳,于 2016 年 7 月发布了经修订的征求建议书,截止日期为 2016 年 9 月 30 日。据此,预计难民署将与一个或多个服务商签订少数业务车队的保养和维修合同。

¹² A/68/5/Add.5, 第二章。

258. 难民署打算于 2017 至 2019 年逐步扩大保养和维修计划的范围，至 2019 年底包含大多数难民署车辆。

审计委员会 2013 年 12 月 31 日终了年度报告¹³

259. 在第 45 段中，审计委员会建议难民署评估将区域局设在安曼的费用和效益，以确定现有或未来业务活动能否从中汲取经验教训。

负责部门:	组织发展与管理处
状况:	已执行
优先等级:	中
目标日期:	不适用

260. 难民署为改进现有的管理和(或)治理结构，对将区域难民协调员/中东和北非区域局主任设在安曼的费用和效益进行了审查。审查的另一目的是总结经验教训，为今后制定架构管理大规模和迅速变化的应急工作提供参考。审查结果已于 2016 年 7 月完成。难民署认为该建议已执行。

261. 在第 50 段中，鉴于在阿拉伯叙利亚共和国的举措取得成功，审计委员会建议难民署探讨如何更广泛地使用 ActivityInfo 等在线地理信息系统。

负责部门:	方案支助和管理司
状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第一季度

262. ActivityInfo 是一个存储位置相关信息的关系型数据库。其现有结构用于存储可以与地图链接的定量数据。难民署在约旦应对叙利亚难民局势时，借助 ActivityInfo 管理参与机构间难民救助工作的各行为体提供的信息以及执行情况(或)活动相关信息。约旦办事处使用 ActivityInfo 的经验表明，该系统为每月编写项目活动报告提供了灵活性。在审查了难民署约旦办事处使用该系统的效益后，在伊拉克和黎巴嫩协调一致救助难民的各机构在各自业务活动中成功实施了 ActivityInfo。另外，难民署正在考虑在埃及和土耳其的机构间应对叙利亚难民局势工作中引入 ActivityInfo。

263. 推迟执行这项建议的原因是，难民署决定与联合国儿童基金会(儿基会)和最初开发这一工具的公司一起审查可否进一步加强和更新该数据库，使其成为群组(机构间)应对境内流离失所者局势时用于数据和信息管理的现成工具(之一)。

¹³ A/69/5/Add.6，第二章。

264. 在 2015 年审查进程中, 率先在刚果民主共和国使用 ActivityInfo 工具的儿基会发现, 该工具不足以应对所有要求, 并决定在 2016 年应进一步加强这一工具。难民署将继续在这个问题上与儿基会合作, 并计划在 2017 年第一季度底完成试行工作。鉴于上述事态发展, 包含试行成果分析的全面审查估计移到 2017 年第一季度底进行。

265. 在第 56 段中, 鉴于难民署约旦现金方案的重大规模以及计划将其扩展到其他国家, 审计委员会建议难民署委托独立专家对该方案进行评价, 争取在 2014 年底前提交报告。

负责部门:	方案支助和管理司
状况:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2016 年第四季度

266. 难民署对其在约旦和黎巴嫩应对难民潮工作委托有关方面进行了独立评价。该评价已经完成, 可在难民署公开网站上查阅。就这方面开展的其他研究包括: 挪威难民理事会对在约旦难民营分发非粮食物品的现金票券的分析, 乐施会关于分发现金对约旦收容社区和非正规居住区中的叙利亚难民家庭的影响的报告, 以及难民署关于该区域四国境内叙利亚难民应对机制的研究。

267. 这些研究虽然信息丰富, 但并未就如何取代约旦现金援助方案的独立评价提供足够理由或观点。这类评价的工作范围已起草完毕, 预计很快就会招标和签订合同。

268. 在第 86 段中, 审计委员会建议难民署向国家工作队颁发关于保健服务成本效益标准的中央指南, 用于协助保健方案的决策和资源分配。

负责部门:	方案支助和管理司
状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第四季度

269. 难民署将按照审计委员会的建议, 利用公布的全球数据和最佳做法, 为国家工作队制定关于成本效益标准的指南。难民署在 2015 年最后一个季度审查了指南草案后决定, 为落实这项建议, 必须对所有保健方案进行更详细的财务分析。

270. 对保健支出的分析已经完成, 分析结果有助于制定公共卫生和营养问题的业务指南, 并将收入难民署方案手册修订本。

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告¹⁴

271. 在第 12 段中, 审计委员会建议难民署与捐助方合作, 改善对年内资源的粗略估计, 以便加强预测, 尽量减少年底的大幅波动, 使采购流量更平稳。

负责部门: 对外关系司

状况: 已执行

优先等级: 高

目标日期: 不适用

272. 下表将 2015 年估算资金预测与入账的捐款和开支权作了比较, 显示捐款预测与入账的实际收入和授予办事处负责人的开支权趋向于一致, 特别是在 2015 年下半年。

273. 筹资的可预测性不一定指采购和支出按年平均分布, 因为有其他变量影响采购和执行过程; 而这些变量与业务规划和预算周期密切相关。有关费用受方案和项目活动的标准时间表以及采购过程的时间长度的影响, 集中出现在下半年, 与捐款预测无关。难民署管理人员采用标准的执行周期, 在许多情况下, 上半年下单采购的货物和服务多数到下半年才收到。

274. 在另一些情况下, 捐款下半年才到位, 因此难民署不得不根据捐款收到的时间在很短时间内调整和执行项目。影响采购和项目执行时间的另一个重要因素是紧急情况。尽管有上述各种制约, 但难民署的方案执行率超过 90%。难民署认为该建议已执行。

275. 在第 18 段中, 审计委员会建议难民署管理当局在执行 2014-2018 年期间全球车辆管理战略时确保收集最适当的指标和数据, 以尽早评估和证明实现的计划收益。

负责部门: 应急安全和供应司

状况: 执行中

优先权: 中

目标日期: 2016 年第四季度

276. 难民署已外聘独立方评估全球车队管理战略的执行情况。评估报告证实项目正在进行, 现已实现计划收益。这份研究确定了用以评估全球车队管理战略收益的指标, 如车队规模、平均车龄、实行全球车队管理后节省了哪些方面的采购成本。难民署将使用这套指标每年更新收益评估, 并委托同一个承包商继续监测和分析全球车队管理战略的成果和收益。这项研究结果为拟定关于全球车队使用情况的具体财务报告标准奠定了基础。

¹⁴ A/70/5/Add.6, 第二章。

277. 在第 23 段中, 审计委员会建议难民署采用数据分析方法审查关键控制措施的遵守情况, 并将其纳入系统程序, 以发现控制方面的例外情况或异常业务往来。此外, 管理当局应力求确保管理系统更新项目升级时要求职责分离, 方便报告例外情况。

负责部门: 财务和行政管理司
 状况: 执行中
 优先等级: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

278. 在管理系统更新项目升级项目方面, 难民署将采用甲骨文公司的两个治理风险和合规模块, 即“应用程序准入控制管理模块”和“业务往来控制管理模块”, 运用其分析功能协助审查关键控制措施的遵守情况。治理风险和合规模块使得系统程序能够发现控制方面的例外情况或异常业务往来, 也使得控制职责分离和报告例外情况更加方便。难民署计划在 2016 年第四季度或 2017 年第一季度采用甲骨文公司的治理风险和合规模块。

279. 在第 25 段中, 审计委员会建议难民署加强内部核查进程, 更加重视制订风险核查计划; 特别考虑欺诈风险; 并扩大检查, 确保前几年利用项目资金所购资产的使用问责制。

负责部门: 财务和行政管理司
 状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

280. 难民署通过“强化执行伙伴框架”继续加强伙伴关系管理。难民署目前正在采取政策改进对合作伙伴报告的监测, 并对合作伙伴执行的项目进行风险核查, 在 2016 年底前所有业务活动都须全面、一致地采用这些政策。方案和项目控制人员还对列明核定预算和(或)支出水平、合作伙伴累计费用和新费用的项目财务报告以及项目执行情况报告进行例行的风险核查。

281. 关于欺诈风险, 难民署确定了与难民署直接执行项目和通过伙伴执行项目最相关的欺诈风险清单, 并采用目前的内部控制框架评估这些风险, 确定减轻风险措施方面的漏洞。有关工作成果将纳入即将发布的相关指南, 作为强化执行伙伴框架的一部分。

282. 为加强对利用项目资金所购资产的管理实行的问责制, 难民署在与各伙伴达成的项目伙伴关系标准协定中列入了关于对伙伴处理资产的具体规定, 从而加强了控制。伙伴必须建立和保留记录以便跟踪所有货物和资产, 伙伴处置

资产须事先获难民署批准，并向难民署定期报告这些资产的情况。伙伴还必须定期进行财产核实，并为难民署工作人员或被正式授予此权力的人士定期访问提供方便。

283. 在第 31 段中，审计委员会建议难民署订立明确时间表，就防范欺诈项目中确定的最重大风险订定评估和减轻欺诈风险计划。难民署还应利用风险评估，指导管理系统更新项目升级的程序设计以及高风险领域主要工作人员的结构化培训。难民署还应利用这项分析指导监督厅和监察主任开展规划评估。

负责部门： 财务和行政管理司
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2016 年第四季度

284. 难民署正在执行的防范欺诈项目有三个主要产出：将于 2016 年第三季度提交难民署高级管理当局审批的含有减轻风险行动的公司欺诈风险登记册；将于 2016 年最后一个季度在整个组织推出的欺诈和腐败问题网上学习基本课程；将于 2017 年上半年发布的防范欺诈手册。

285. 难民署已采取行动，确保在管理系统更新项目升级项目的完善概念设计和实施阶段考虑经欺诈风险评估确定的风险。难民署还定期与监督厅和监察主任办公室分享风险评估产生的调查结果，供其作进一步分析。

286. 在第 36 段中，审计委员会建议管理系统更新项目升级指导委员会：(a) 确保利用主要优先事项起草一份明确的效益说明，以此衡量项目是否成功；(b) 加强管理系统更新项目的风险程序，为此定期审查项目风险登记册，审议减轻风险措施的质量和确定风险的时限，并确保定期更新登记册。

负责部门： 财务和行政管理司
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2016 年第四季度

287. 在为管理系统更新项目升级项目制定和执行解决办法的过程中，已经考虑到既定的职能主要优先事项。该项目不仅涉及技术升级，还涉及职能改进、选定业务流程的重新设计，从而最大限度地实现升级效益。项目会议、业务所有人委员会和指导委员会的会议对主要优先事项看板加以监测和讨论，看板则随项目进展每月更新。

288. 在业务所有人委员会和指导委员会级别分析并密切监测管理层面的风险和问题。讨论的减轻风险措施和所作决定记录在案，并视需要在下次会议上采取后

续行动。项目一级的问题经常受到密切监测，以便立即采取行动并列入每周和月度工作流程情况报告以及项目审查月度会议。

289. 在 45 段中，审计委员会建议难民署进一步审查其费用分类和定义，特别是国家和外地办事处的执行和管理职等以及设在总部和首都的方案支助职能等各个职能类型。

负责部门:	财务和行政管理司
状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

290. 2015 年 3 月，难民署考虑到相关职能，审查了职位的预算叙级并改叙了若干职位。在这一过程中，几个与行使代表职能有关的职位划到方案支助叙级下。这些变化已反映在难民署的 Focus 等规划和预算编制系统中。这些系统采用成果管理制原则，按照成果或活动分配预算。

291. 难民署认为，已经根据活动与员额的关系充分审查和更新了员额叙级。然而，难民署考虑到财务预算网内正在进行的讨论，根据联合国系统行政首长协调理事会就联合国系统业务费共同定义提出的建议(CEB/2015/HLCM/FB/5)，将于 2016 年作进一步审查，确定联合国其他实体采用的共同费用划分办法是否适用。

292. 在第 52 段中，审计委员会建议：(a) 在财务报表的披露事项中，将伙伴协议所列的国际执行伙伴间接费用资助改划为行政费用；(b) 管理当局审查其对执行伙伴预算内的行政费用进行的仔细审核，从而为难民署从这些协定中实现资金效益提供更有力的证据。

负责部门:	财务和行政管理司
状况:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2016 年第四季度

293. 审计委员会评估认为建议的(a)部分已执行。为响应建议(b)部分，难民署将继续加强伙伴费用审查程序。但应当指出，难民署已采用既定程序详细审查执行伙伴预算，并根据所审查特定项目的当地费用核实预算金额。对占伙伴关系协定总预算中一大部分的伙伴人员费用，难民署进行全面审查和差异分析。难民署正在考虑在审查结果的基础上，于 2017 年在全系统采用改进的方法确定人员费用。应当指出，难民署目前采用 2014 年发布的经修订内部政策，将国际合作伙伴所执行项目费用的固定百分比划为项目的总部支助费用。

294. 在第 55 段中, 审计委员会建议管理当局进一步制定年度方案审查进程, 以此建立统一框架, 表明对方案预算效率的质疑并记录和概述主要效率成果。

负责部门: 财务和行政管理司
状况: 执行中
优先等级: 高
目标日期: 2016 年第四季度

295. 难民署目前已采用业绩指标, 通过若干预算和支出趋势监督机制衡量方案业绩, 比如年度方案审查和年中方案审查就采取这种做法。由于业务周期、地点和授权活动的性质不同, 各业务活动的业务费用差别很大。难民署目前在年度方案审查过程之前和期间对这些差异进行评估。为方便财务审查进程, 难民署正采取行动进一步加强分析能力, 为 2016 年进行的年度方案审查设计和实施分析框架。

296. 此外, 为审查难民署资源分配框架而设立的工作组正在审查年度方案审查进程的全部内容, 以期提高其总体效率并提出相应建议。这些建议预计在 2016 年第三季度公布, 供高级管理当局审议, 并于 2017 年实施。

297. 在第 59 段中, 审计委员会建议难民署, 在仔细审查进程中加入一个评估国家办事处差异的环节, 确定用于评估国家计划的指标, 包括每个方案为每名难民支出的金额、实际供资与预算所需资金的差距、支出低于预算或超支情况与所实现成果的比较。

负责部门: 财务和行政管理司
状况: 执行中
优先事项: 中
目标日期: 2016 年第四季度

298. 针对这项建议, 难民署正在制定一项评估预算报告的标准程序, 其中将考虑到对现有评估指标的审查情况。应当指出, 难民署已经建立审查预算差异的程序。难民署在提出预算变动要求时还进行人均费用分析, 研究变动产生的影响。难民署还根据所实现成果审查超支和支出低于预算的情况。

299. 难民署将这项建议作为工作组就修订资源分配框架提出的建议的一部分加以审议, 包括就审查行政费用作出更严格的规定。

300. 在第 68 段中, 审计委员会建议, 鉴于总部一级有机会进一步质疑和记录拟议措施的成本效益, 难民署应审查现有的仔细审查进程。难民署就此应考虑是否有可能包括业绩指标, 便于衡量成本效益。

负责部门: 方案支助和管理司

状况: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第一季度

301. 难民署继续提高成本效益。难民署将设立一个工作组，在相关部门参与下审查成本效益分析的现有程序和指南，供外地业务活动内部用于制定项目和相关预算规定，也供总部用于支持审查工作。工作组将制定一个指导框架，协助各业务活动开展审查工作，使整个组织的成本效益分析方法保持一致。

302. 在第 75 段，审计委员会建议难民署把绩效指标标准化，例如，衡量提供教育服务的国情是否成熟。难民署在进行这项工作的过程中，应与国家办事处密切合作，合理选定指标，只采用必不可少的指标，而非“不妨知道”的指标。

负责部门: 国际保护司

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

303. 难民署将就指标选择提供进一步的具体指导，不仅要确定最低限度的指标，而且向外地办事处提供指导，说明什么指标适合他们的情况，并最终确定指标数的上限。但应当指出，国际保护司已经就有关教育、保护儿童、应对性暴力和性别暴力的活动的最低指标向外地行动提出了建议，作为这些保护领域综合办法的一部分。

304. 全署正在努力提高教育数据的质量。在 2015 年第一次讲习班的基础上，2016 年组织了两个教育数据管理的培训讲习班。难民署、政府、非政府组织和联合国对应部门参加了讲习班。这些工作预计将通过增强难民署和合作伙伴工作人员之间，以及政府对口部门和联合国姊妹实体之间的能力和协调，逐步改善数据质量。这也符合难民署将难民儿童(和处于类似难民状况中的儿童)纳入国家教育系统的战略方向。拥有精确和可靠的定量和定性的数据是在推动这一议程方面的当务之急。

305. 在第 78 段，审计委员会建议，作为全球报告框架审查的一部分，难民署把专题组作为报告层次结构的一部分。

负责部门: 方案支助和管理司

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

306. 目前,各专题组已列入各种报告结构。例如,成果框架有一项具体涉及“协调和伙伴关系得到加强”的目标,其产出涉及“已建立协调机制”和“开展联合评估、规划和评价工作”。难民署在专题群组内的工作也通过“难民署有效利用人道主义协调机制并促进其改进”领域内的全球战略优先事项进行报告。年度报告工作还包括一项具体要求,难民署业务部门就“伙伴关系——协调和捐款”进行报告,概述机构间协调方面、包括在群组中发挥领导作用方面的主要成就和挑战。

307. 难民署除了在许多业务活动中发挥群组领导作用外,还对整体方案措施作出贡献,主要是针对难民署领导的三个群组领域(保护、营地协调与营地管理、收容所)的干预措施。这些方案活动计划是在与难民行动相似的难民署成果框架内所规划的,但它们的不同之处在于对境内流离失所者有一个单独的人口规划组,其预算在两年期方案预算的一个特别支柱下编列。

308. 在第 82 段,审计委员会支持难民署计划利用 Focus 系统将其每个业务部门的费用与结果更好地联系起来。难民署需要采取更有力和更鲜明的立场,表明费用和服务绩效信息的重要性,特别是入学、开课和留住学生之间的联系以及取得优质教育资历的影响。没有这些信息,就不可能充分知情地判断取得的资金效益,或判断针对性援助具有的良好成本效益。

负责部门:	方案支助和管理司
执行状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第一季度

309. 难民署业务机构虽然认真审查费用和成果之间的联系,但承认仍须更加注重成本效益的重要性,包括选择最有效的综合产出以实现最大的效益,并确保以最符合成本效益的方式去实现所确定的产出。这些方面将列入上文所述工作组根据审计委员会 2014 年报告第 68 段所载建议进行的审议,并反映在这个工作组将要制定的指导框架中。

310. 在第 83 段,审计委员会建议难民署总部向国家工作队集中下发指导意见,规定教育服务的成本效益标准,以协助教育方案的决策和资源分配。

负责部门:	国际保护司
执行状况:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

311. 如上文所述, 根据第 68 段中的建议, 将设立一个工作组, 负责制定指导框架, 协助各行动机构对不同部门的成本效益进行一致的分析。

312. 在第 89 段, 审计委员会建议难民署为评估整体影响, 努力收集留住学生和进入国家系统的准确数据, 并为所有国家办事处制定关键绩效衡量表。

负责部门: 国际保护司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 高
 目标日期: 2017 年第四季度

313. 难民署利用现有系统和工具, 并在吸取外地到目前为止的经验教训的基础上, 努力改进教育方面、包括留住学生和进入国家系统方面的数据管理。进行了几次实地访问, 以评估在收集和分析数据做法上存在的差距。国际保护司教育股举办的讲习班包含了数据管理方面的课程。已就如何衡量教育在多大程度上纳入国家系统制定了指导意见, 将系统地传达到所有国家办事处, 其中包括一份衡量教育纳入国家系统的进展情况的关键基准清单。

314. 在第 93 段, 审计委员会建议难民署将人力资源事项列入高级管理当局的会议议程, 从而使他们更好地了解性别构成、正在进行和已完成的招聘所需时间以及技能空缺等情况。难民署高级管理团队应审查员工队伍的可比数据, 以确定最佳利用资源。

负责部门: 人力资源管理司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

315. 难民署开始更经常地将人力资源事项列入高级管理当局的会议议程。人力资源管理司业务情报股根据工商界与该司的协商结果, 就员工队伍状况编制本组织重视的关键可比数据, 提交给高级管理委员会进行定期审查。

316. 总体而言, 人力资源管理司采取了多项举措, 并制定新的工具和进程, 以协助高级管理层了解人力资源事项, 满足决策的需要。具体的资源已用于执行根据附属工作队审查所提出的建议。将由一名咨询人负责执行关于性别平等、多样性和包容的报告。

317. 在第 100 段, 审计委员会建议难民署确定今后需要的工作人员组成和能力, 以便为本组织作出中长期的规划以及未来人员配置需求。人力资源战略应在一定

程度上支持这一目标。此外，业务情报股还应当增进对最佳员工队伍构成和所需能力的理解，以制定中长期的人员配置计划。

负责部门： 人力资源管理司
 执行状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2017 年第四季度

318. 难民署致力于大幅减少员工队伍不匹配的风险，为此采取了各种互补举措。2016 年 1 月发布的人员战略计划建立适当的系统和情报，分析各种对工作人员数量、地点和技能的需求可能产生影响的趋势。负责人力资源改革的战略人力资源股将在副主任的领导下，以滚动方式把与各司、局和执行办公室之间的工作人员队伍规划协商加以制度化。此外，人力资源管理司业务情报股还将加强分析能力，以更好地预测未来的人员配置需求。

319. 对员工队伍规划的首次运用发生在以下领域：(a) 继任规划；(b) 确定代表认证方案的候选人。此外，2016-2021 年人员战略还规定了一项特殊产出，即为所有人力资源员工队伍管理报告和分析建立并维持单一数据来源。这一进程始于 2016 年第一季度并仍在进行中。这是一个提供给难民署管理人员的实时用户界面，用图表形式呈现人力资源的重要趋势，以直观方式便利就各种事项(领导和(或)退休、征聘、人口和(或)多样性、技能组合等)作出知情决定。

320. 在第 113 和 114 段，审计委员会注意到，难民署的目标是在 2016 年系统升级完成后考虑如何才能最佳地简化程序。审计委员会还指出目前有各种备选方案可有助于简化，并建议管理当局考虑：(a) 限制工作人员所能申请的员额数量。这应有助于减少筛选职位申请方面的延误；(b) 建立名册系统，以便能对照通用职务说明对员额进行分类，尽可能使能力与员额相匹配，从而减少申请的数量以及合适人选走完整个征聘过程的需要；(c) 设定派任空档期工作人员和超出派任期人员的目标人数；(d) 某些核心或技术类专门职能是否可以根据业务需求免于采用人员流动模式。这应能腾出人力资源团队的时间，开始以更具战略性的方式思考业务需要。

负责部门： 人力资源管理司
 执行状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2017 年第二季度

321. 难民署仍然侧重于制定更好的机制对职位申请进行筛选，并将探讨所有可能的备选方案，使征聘进程更加灵活和及时。制度、资源和人力管理系统升级将

减少或取消筛选过程中目前需要人力干预的一些环节。由于采取基于简历的强化征聘方式进行人才招聘，购置了可以更快和更有效地管理职位申请的申请人跟踪系统，以及引进便于通过网上渠道对候选人进行考试和面试的技术，筛选过程将有可能加快。难民署将考虑确定关于派任空档期工作人员和超出派任期人员人数的指标，用于衡量人才管理和流动进程的总体业绩。

六. 联合国人口基金

A. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告所载建议的执行情况¹⁵

322. 表 13 汇总了截至 2016 年 8 月主要建议的执行情况。

表 13
主要建议执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
管理信息事务处	2	—	1	1	1	—
方案司	2	—	—	2	2	—
管理事务司和执行主任办公室	1	—	—	1	1	—
共计	5	—	1	4	4	—
百分比	100	—	20	80		

323. 表 14 汇总了截至 2016 年 8 月所有建议的执行情况。

表 14
所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
管理信息事务处	6	—	2	4	4	—
方案司	4	—	—	4	4	—
管理事务司	3	—	—	3	3	—
管理事务司和执行主任办公室	3	—	—	3	3	—
人力资源司	2	—	—	2	2	—
技术司	2	—	—	2	2	—
管理信息事务处和方案司	3	—	—	3	3	—

¹⁵ A/71/5/Add.8, chapter II。

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
采购处	1	—	—	1	1	
共计	24	—	2	22	22	
百分比	100	—	8	92		

324. 在第 18 段中, 审计委员会建议联合国人口基金(人口基金): (a) 制定涵盖其所有业务的全球风险缓解战略; (b) 确保国家办事处明确确定与其具体相关的额外风险和应对战略, 并记录在系统中。

负责部门: 管理事务司和执行主任办公室

执行状况: 执行中

优先等级: 高

目标日期: 2017 年第二季度

325. 人口基金的企业风险管理框架是由执行主任在 2015 年 6 月设立的, 以确保该组织维持全面和有效的企业风险管理战略。人口基金的企业风险管理战略和框架建立在特雷德韦委员会赞助组织委员会关于整个联合国成功风险管理进程和最佳做法的建议之上。他们的目标是在人口基金建立一个有重点、统一和可持续的风险管理文化。该文化的作用机制包括透明的计算机化的风险登记册、风险委员会、风险处理工作组, 三者均由所有利益攸关方积极参与。人口基金确定了对 12 项企业风险领域(11 个战略领域加欺诈防范)进行首轮评估。该组织 80%以上的人完成了首次组织风险评估。

326. 根据从全组织收到的反馈意见, 在 2016 年 7 月开始的第二周期扩大了企业风险登记册, 允许在业务单位一级接受更多的风险和控制。登记册包括一个综合控制的图书馆。该图书馆将随着时间的推移而演变。根据目前的周期, 业务单位将需要提供具体的行动计划。

327. 在第 21 段中, 审计委员会建议人口基金确保国家办事处: (a) 记录风险评估流程, 并建立战略和欺诈风险的全面风险评估计划, 以便能够建立处理所确定风险的长期方法、标准和风险矩阵及时间框架; (b) 继续对工作人员开展评估、识别和缓解风险的培训, 以增加对影响人口基金的风险的认识和理解。

负责部门: 管理事务司和执行主任办公室

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

328. 人口基金执行委员会的成员已被认定为风险所有人，负责领导关键风险的评估和应对，从而加强问责制，改进治理、风险管理和内部控制。这些风险所有人构成风险委员会，由执行主任担任主席。每个风险所有人领导一个风险处理工作组，工作组包括代表整个组织各部门的专题专家队伍，它们拥有必要的职能、责任、知识、专长，能协助制定和实现适当的战略，应对各自领域现有被认定的风险和新出现的风险。

329. 2016 年的风险评估周期已经扩大到包括风险等级的理由/说明，以及广泛的高级别行动计划，以降低被评为“高”和“重大”的风险。正在对业务单位组织全面的培训方案，其中包括风险的概念定义，以及关于如何根据概率和影响来评估风险的详细指导说明。

330. 在第 25 段，审计委员会建议人口基金：(a) 确保国家办事处编制风险矩阵，并确定已查明风险的定级标准；(b) 审查“低风险”定义，使风险定级有一致性，并在所有业务单位使用；(c) 修改战略信息系统，列入给国家办事处查明的额外战略风险定级并为风险指派协调人的功能。

负责部门：管理事务司和执行主任办公室

执行状况：执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第二季度

331. 人口基金战略信息系统的 myRisk 应用程序已升级，以包括对 2016 年 7 月开始的周期的建议的三个要素。已经计划安排广泛的用户培训，以确保整个组织都予以执行。已就如何明确定义低、中、高、重大等风险级制定指导说明，还新引入了“不适用”这个风险级。

332. 在第 31 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保在全球方案拟订系统中更新正确的预算信息，并在送到承付款控制的金额和工作计划中同一活动的金额之间进行预算信息核对；(b) 考虑在系统中引入新功能，列入关于执行伙伴进度报告的非财务信息。

负责部门：方案司

执行状况：执行中

优先等级：高

目标日期：2017 年第二季度

333. 人口基金最近在全球方案拟订系统中新加了一项职能，在工作计划数额与送交适用控制的数额不符时提醒用户注意。还将对工作计划做进一步分析，持续

支持用户查明所有不应出现的差异。全球方案拟定系统第二阶段的功能将包括执行伙伴进展报告的非财务信息。

334. 在第 35 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 继续开展举措, 提高执行伙伴的能力, 以使工作计划进度报告反映出在某一期间内实现成果的情况, 并明确评估在实现计划目标方面取得的进展; (b) 在收到进度报告后开展质量保证工作, 并解决任何注意到的缺陷。

负责部门: 方案司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 高
 目标日期: 2017 年第二季度

335. 对国家办事处监测执行伙伴的新指导意见将具体说明其他要求, 以提高伙伴的报告质量。报告的质量也将随着执行经修改的执行伙伴甄选程序而提高。此外, 执行伙伴还将在整个 2017 年获得与全球方案拟订系统有关的培训。第二阶段的功能将包括人口基金方案工作人员正式接受所有季度进展报告。

336. 在第 40 段中, 审计委员会建议人口基金在指导说明中引入规定, 要求国家办事处记录与执行伙伴确定支助费用比率的全过程, 包括在谈判支助费用比率时适用的标准或依据。

负责部门: 方案司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

337. 将更新和改进关于如何确定支助费用比率的指导说明, 包括规定必须记录与执行伙伴就此种比率达成协定的谈判过程。

338. 在第 45 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 使用阿特拉斯生成的订购单作为主要订约文书, 用于购买商品和在交付商品和服务前支配资金, 以最大限度地减少错报承付款的风险, 并确保遵守采购程序和内部控制框架; (b) 确保采购处监测国家办事处, 以确保它们遵守采购规则和条例。

负责部门: 采购处
 执行状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

339. 人口基金采购事务处计划在两个层面上执行这项建议：(a) 强调需要在交付商品和服务前在阿特拉斯系统生成订购单，及时锁定资金和承付款；(b) 监督遵守情况，并支助国家办事处改进进程。此外，采购处还将一年两次抽查付款周期的采购。

340. 在第 51 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 考虑改进指标质量，以说明应实现的定性目标，并根据应实现的成果清楚界定产出，以便顺利开展季度监测和报告；(b) 制定质量保证准则和机制，以确保可以在监测和报告阶段清楚衡量里程碑，并确保制定的里程碑可以跟踪指标目标的实现情况。

负责部门： 方案司
 执行状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2017 年第一季度

341. 将改进使用战略信息系统的 myResults 应用编制年度成果计划的指导方针，包括更多的实例和质量保证标准，以指导业务单位更有效地规划产出、指标、季度大事。将制订规划、监测、报告成果的质量保证准则，将其纳入 myResults 的整体指导意见，为所有业务单位规定开展成果、计划和报告质量评估与保证工作所需的标准。

342. 在第 56 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 对明显的错误数据输入情况采取纠正行动，以提高该系统产生的年假报告的准确性和可靠性；(b) 继续清理系统内的数据，以便所产生的报告不包含离职工作人员的休假结余。

负责部门： 人力资源司
 执行状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2016 年第四季度

343. 人口基金在开发署的支持下，将对不准确的数据输入采取纠正行动，将继续视需要定期清理数据。

344. 在第 59 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 进行人力资源需求评估并审查现有服务合同，从而减少服务合同用于人口基金核心职能的情况；(b) 监测服务合同持有者征聘过程，以确保按照人口基金采用的《开发署服务合同手册》的规定征聘他们履行非核心职能。

负责部门： 人力资源司

执行状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

345. 人口基金将继续进行国家办事处结构的调整, 其中考虑到人力资源需求, 目的是规范核心职能, 并在适当的情况下减少对服务合同的依赖。此外, 区域办事处的人力资源战略伙伴还正在监测服务合同持有者的征聘, 包括审查其职权范围, 确保按照《开发署服务合同手册》的规定将其征聘目的限制在履行非核心职能。

346. 在第 64 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 加快更新《存货政策和程序手册》, 促进新存货系统中内容和指令的连贯一致; (b) 保证今后若有任何系统变动, 必须根据采用新系统的情况更新政策。

负责部门: 技术司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2017 年第二季度

347. 人口基金设立了一个关于存货管理的司际工作组, 其成员来自商品安全处、财务处、人道主义和脆弱状况处、法律股、管理信息事务处、方案司、采购事务处和所有区域办事处。工作组正在修订存货政策, 使之符合新存货系统并侧重于简化主要下游流程活动和扩大其范围。司际工作组和变更咨询委员会将共同确保在采用任何新制度之前先修订政策。

348. 在第 68 段, 审计委员会建议人口基金: (a) 在手册中明确列出监督机构和参与存货管理进程的其他人员的作用、责任和范围; (b) 为存货协调人的职能设计标准职务说明, 列入各项能力要求。

负责部门: 技术司
 执行状况: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2017 年第三季度

349. 关于存货管理的司际工作组正在界定参与整个存货管理进程的所有利益攸关方的作用、责任和问责制。这还包括制定存货协调人职能的工作内容。

350. 在第 74 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 统一存货估值政策和准则, 以在确定存货成本方面保持一致; (b) 对所有存货的成本和重置成本净额进行比

较；(c) 建立机制，收集所有存货的现行重置成本，改进盘点存货和关闭账户期间的存货估值工作。

负责部门：管理事务司
 执行状况：执行中
 优先等级：中
 目标日期：2017 年第二季度

351. 人口基金对 2015 年超过 6 个月的存货结余的账面价值和所估计的现行重置成本进行了一次总体比较，并注意到两者的差别微不足道。此外，人口基金还将全面修订存货管理政策，包括更新衡量存货成本的章节。

352. 在第 78 段，审计委员会建议人口基金：(a) 将关于使用外地住房准备金基金的费用预测纳入其 2018 年至 2021 年期间综合预算；(b) 根据不断变化的环境审查外地住房准备金的门槛数额。

负责部门：管理事务司
 执行状况：执行中
 优先等级：中
 目标日期：2016 年第四季度

353. 人口基金将研究能否建立一个健全的机制来估计发展业务协调办公室和各驻地协调员办事处内部的未来费用。之后，人口基金将能更好地评估所需经费总额，其中不仅包括人口基金，还包括联合国系统外地办公地点的共用房地，使各参与组织能以统一方式落实这项建议。

354. 在第 83 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 披露在报告期内确认为费用的无形资产性质物项的研究和发展总金额；(b) 为内部开发的软件设立一个额外的资产简档；(c) 设立不同的账簿代号来记录外部购置软件和内部开发软件的费用、累计摊销和摊销费用；(d) 开发一个工具或机制来跟踪内部生成软件的费用。

负责部门：管理事务司
 执行状况：执行中
 优先等级：中
 目标日期：2016 年第四季度

355. 人口基金正在为执行建议的(b)、(c)和(d)部分采取必要行动。关于(a)部分，将与审计委员会进一步开展讨论，确保按照国际公共部门会计准则的要求准确披露信息。

356. 在第 88 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 每年开展一次信息安全风险评估并审查信息和通信技术政策; (b) 制定和执行一项信息分类政策; (c) 在对该组织产生显著影响的控制措施方面, 采用国际公认的信息安全管理标准。

负责部门: 管理信息事务处和方案司

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第四季度

357. 将开展信息安全风险评估, 作为企业风险管理项目(myRisks)的一部分。人口基金的管理信息服务处审查和更新了《信息和通信技术(信通技术)政策和程序手册》, 特别采纳了审计委员会的建议, 增加了各种控制表格, 显示核准人、政策批准时间、重大变化说明、审查时间表。人口基金正在开展关于记录管理的企业项目, 称为 iDocs, 内容包括制定信息分类政策。管理信息服务处将选择采用对本组织效益较高的信息安全控制措施。

358. 在第 94 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 制定和执行项目管理准则, 在其中界定信通技术项目管理流程采用 PRINCE2 或 Agile 方法的依据; (b) 制定和执行供信通技术委员会在决策中使用的信通技术项目排序标准; (c) 建立收集内部开发软件费用的机制。

负责部门: 管理信息事务处

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

359. 人口基金已制定关于项目管理、项目排序标准、项目成本计算方法的准则草案。信通技术委员会正在审查该草案, 以便最后定稿和执行。

360. 在第 98 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 制定、记录、测试和执行一项全面的信通技术灾后恢复计划, 在其中考虑到所有关键业务系统及其依赖关系; (b) 定期审查和测试灾后恢复计划, 并记录进行的审查和测试。

负责部门: 管理信息事务处

执行状况: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2017 年第二季度

361. 人口基金的灾后恢复站点在 2015 年年中转移到哥本哈根。管理信息事务处将制定新的信息技术灾后恢复计划，同时考虑到云托管带来的新机会，并将测试该方法是否有效。

362. 在第 103 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 加强全球方案拟订系统访问角色管理，为此在阿特拉斯系统中建立和执行全球方案拟订系统角色，根据用户职能和职责给予访问权；(b) 审查拥有全球方案拟订系统访问权的用户清单，并修改全球方案拟订系统应用程序，以便实现职责分离，特别是在工作计划创建和将预算送至承付款控制等方面，确保由不同人员履行这些职能。

负责部门： 管理信息事务处和方案司

执行状况： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

363. 人口基金正在修订和加强所有全球方案拟订系统角色，以在阿特拉斯系统中进一步落实上述变更。

364. 在第 108 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 建立职责明确、成员包括技术和业务人员的变更咨询委员会；(b) 制定和执行变更管理准则，在其中界定在信息技术环境中采用信息技术基础设施库变更管理流程的依据。

负责部门： 管理信息事务处

执行状况： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2016 年第四季度

365. 人口基金正在加强非企业资源规划应用程序的变更管理流程。在这方面，管理信息事务处已修订了变更咨询委员会的职权范围，并制定和实施了变革管理准则。

366. 在第 114 段中，审计委员会建议人口基金建立和执行软件开发生命周期准则，并在开发过程的各个阶段实行所有的必要控制措施，以确保根据设计规格、开发和文件标准、质量保证要求和核准标准开发应用程序。

负责部门： 管理信息事务处

执行状况： 已执行

优先等级： 高

目标日期： 不适用

367. 管理信息事务处已完成软件开发生命周期准则的制定，并将其发布在其微型网站上，可供审计委员会审查。

368. 在第 119 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 将确定的风险与相关的信通技术战略目标相对应，以保证妥善评估所有目标面临的风险；(b) 建立一个机制，跟踪和报告信通技术相关风险的缓解控制措施的执行情况；(c) 开展具体的信通技术风险评估，并在风险评估模块中记录为其他风险；(d) 说明管理信息系统处确定、分析和评估 2014-2017 年期间信通技术战略计划风险评估所述信通技术风险所用的方法。

负责部门： 管理信息事务处

执行状况： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第四季度

369. 将使用企业风险框架完成查明、跟踪、报告风险的任务(包括评估和执行应对措施)。还将使用经修订的企业风险管理框架中的额外风险选择专门针对信通技术进行风险评估。管理信息事务处将记录 2014-2017 年期间信通技术战略计划风险评估所使用的方法。

370. 在第 123 段中，审计委员会建议人口基金在所有合同安排中列入国际保证业务准则审查的需要和频率，这些审查将向人口基金提供关于外部服务组织的控制措施和运作成效的合理保证。

负责部门： 管理信息事务处

执行状况： 已执行

优先等级： 中

目标日期： 不适用

371. 要求供应商提供年度内部控制证明报告。该报告应由独立审计员根据公认标准编写，证明向人口基金提供的服务有设计适当、运作有效的控制措施，使人口基金获得合理的保证。这一要求现已纳入信通技术外包管理政策及人口基金特别合同条款。

372. 在第 127 段，审计委员会建议人口基金明确界定角色汇总表，确保在授予应用程序访问权时遵循职责分离原则。

负责部门： 管理信息事务处和方案司

执行状况： 执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第一季度

373. 将修改角色汇总表，确保遵循职责分离原则。有关准则也将修订，确保执行角色分离。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

374. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告附件一(A/71/5/Add.8, 第二章)概述了以往财政期间所提建议的执行情况。表 15 汇总了被审计委员会评为“执行中”的去年 6 项建议截至 2016 年 8 月的总体情况。

表 15

审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告附件一认为未充分执行的以往各期所提建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
人力资源司	2	—	—	2	2	—
人力资源司和方案司	1	—	—	1	1	—
管理事务司	1	—	—	1	1	—
方案司	1	—	—	1	1	—
技术司	1	—	—	1	1	—
共计	6	—	—	6	6	—

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告¹⁶

375. 在第 23 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 更新权力下放办事处准则，明确界定和概述权利下放办事处开展和管理业务活动的不同安排；(b) 继续开展业务综合论证，为其余的权力下放办事处补办批准文书；(c) 把权力下放办事处的组织结构图和上下级关系纳入国家办事处的组织结构。

负责部门：人力资源司

现状：执行中

优先程度：高

目标日期：2016 年第三季度

376. 人口基金正在最后更新现行权力下放办事处准则，明确界定和概述权利下放办事处的不同安排，包括与国家办事处组织结构的联系。

¹⁶ A/70/5/Add.8, 第二章。

377. 在第 28 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 确保进行监测和评估访问, 以有效评价权力下放办事处活动的执行情况; (b) 明确权力下放办事处协调人的作用, 就协调人提供的支持和监督提出明确指导; (c) 制订业绩目标, 制定协调人系统监测和评估标准, 确保按照人口基金的任务开展活动。

负责部门: 人力资源司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

378. 人口基金将在更新的权力下放办事处准则中, 进一步界定权力下放办事处协调人的支助监督作用。个人(包括协调人)的业绩目标及监测和评估标准通过企业业绩评估和发展应用来管理; 人口基金业务单位的目标和标准通过企业战略信息系统来管理。

379. 在第 39 段中, 审计委员会建议人口基金: (a) 加强对执行伙伴的监测程序, 确保方案执行活动得到充分执行; (b) 编制在时间框架内可实现的监测计划。

负责部门: 方案司
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2017 年第一季度

380. 全球方案编制系统第二阶段功能预计将在 2016 年第四季度启动, 包括执行伙伴工作计划进展报告。支付给执行伙伴的费用, 将取决于能否妥当及时地报告执行进展和结果。第二阶段功能还需要及时提交供资授权和支出证明表。这是向执行伙伴支付任何费用的先决条件。

381. 在第 55 段中, 审计委员会建议人口基金继续开发全球综合数据库, 定期维护、记录和更新咨询人和服务合同重要信息, 以改进对外地办事处《特别服务协议》和服务合同的控制、监测和报告。

负责部门: 人力资源司和方案司
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

382. 人口基金已经设有全球服务及合同数据库, 将定期更新。人口基金开发了一个数据库, 可维护、记录和更新个人咨询人合同(此合同已取代《特别服务协议》), 从而能进行全球监测。目前人口基金拉丁美洲和加勒比区域正在试行这一新工具。试行阶段结束后将在全球推广。

383. 在第 60 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 建立强有力的供应链机制，确保外地办事处向预定受益人有效交付和分配采购物品；(b) 开发各种工具使国家办事处能够监测物品分配的及时性和有效性，包括定期跟踪分配计划执行率和服务交付点库存持有水平等重要参数。

负责部门：	技术司
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2016 年第四季度

384. 人口基金正继续改进系统，协助高效率管理库存。其中，人口基金已经启动了一个综合库存跟踪系统，即“货运跟踪器”，以之取代了“渠道系统”。这一系统能够在整个采购-付款周期跟踪货物，自请购开始到最终向人口基金执行伙伴/受益人分配货物，全在单一企业资源规划系统内。此外，系统还向用户和管理部门提供货物在任何时段的实时信息，并有助于开发分析查询工具，向管理部门提供重要表格，说明可供分配的货物数、库存积压情况等。该信息将使管理部门能及时采取行动解决问题，如交付时间过长、国内供应链出现瓶颈等。人口基金通过妥善使用新的“货物跟踪器”软件和经订正的“订单管理”系统这两种供应监测工具，将能分国家办事处监测货物从供应商发货、到运抵目的港、再到交付收货机构的情况。人口基金部门间工作组正在探讨能否将监测范围扩大到服务交付点。

385. 在第 63 段中，人口基金同意审计委员会的建议：(a) 加快对发现的个人薪金预支款账户中贷方余额异常情况的调查；(b) 考虑建立自动系统对外地和总部办事处工作人员的预支款进行控制。

负责部门：	管理事务司
现状：	执行中
优先程度：	中
目标日期：	2017 年第四季度

386. 人口基金编制了详细行动计划，预计 2017 年 12 月完成，现已取得良好进展。因此，薪金预支款帐中的贷方余额已从 2014 年的 333 000 美元减至 2015 年的 131 000 美元(减幅为 61%)。正在根据行动计划进行总体审查清理。此外，人口基金已按计划落实了建议到(b)部分，开发启用了电子服务薪金预支应用程序，能更有效地完成预支授权流程和及时追款。

七. 联合国项目事务厅

A. 审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了财政期间报告所提建议的执行情况¹⁷

387. 表 16 和 17 汇总了各项建议截至 2016 年 8 月的执行情况。

表 16

主要建议执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
交流和合作伙伴组	1	—	—	1	1	—
执行办公室	2	—	—	2	2	—
风险和质量组	5	—	—	5	5	—
共计	8	—	—	8	8	—
百分比	100	—	—	100		—

表 17

所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有目标 日期	未设目标 日期
业务创新和改进方案	4	—	—	4	4	—
交流和合作伙伴组	1	—	—	1	1	—
执行办公室	2	—	—	2	2	—
财务组	3	—	1	2	2	—
基础设施和项目管理组	1	—	—	1	1	—
风险和质量组	7	—	—	7	7	—
共计	18	—	1	17	17	—
百分比	100	—	6	94		

388. 在第 15 段中, 审计委员会建议联合国项目事务厅(项目署)重新评估业务准备金核定最低数额, 以便考虑过去产生的精算利得和损失, 以及纳入不动产、厂场和设备的情况。

389. 在第 16 段中, 审计委员会还建议项目署对其业务资源需要进行战略评估, 考虑如何使用准备金盈余。

¹⁷ A/71/5/Add.11, 第二章。

负责部门: 执行办公室
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2017 年第三季度

390. 业务准备金当前余额包括精算收益 1 420 万美元, 专用于弥补今后出现的任何精算损失; 另有 450 万美元源自“公共部门会计准则第 17 号: 不动产、厂场和设备”过渡备付金的解除。为利用一部分结余, 批准了一份关于向投资项目供资的概念说明, 使项目署更有能力代表合作伙伴执行项目。项目署目前正在找寻此类战略项目及其供资需求。

391. 在第 24 段中, 审计委员会建议项目署审查目前为编制符合公共部门会计准则的报表而进行的调整, 考虑是否应增加例行调整的次数, 并考虑此举应针对哪些项目, 以增强每年向管理当局提供的财务信息, 便于其作出决策。

负责部门: 财务组
 现状: 已执行
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

392. 项目署已审查为编制符合《公共部门会计准则》的财务报表所作的调整, 确认当前例行调整的次数已足够多。用于编制符合《公共部门会计准则》的财务报表的各种报告容易查阅, 目前均用于编写为协助管理部门决策而提交的报告。项目署认为这项建议已充分执行。

393. 在第 32 段中, 审计委员会建议, 如果新的“治理、风险和合规框架”获得采纳, 应参照其编写一份内部控制说明, 将进程的结构和保证措施两者汇编在一起。

394. 在第 33 段中, 审计委员会还建议项目署审议新框架的执行计划, 确保该计划足够详细、明确、现实可行, 包含充分的培训和宣传计划, 有明确的问责规定, 并与项目署其他举措有明确的联系。

负责部门: 风险和质量组
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2017 年第四季度

395. “治理、风险和合规框架”是一个跨部门方式, 用于确保项目署有负责所有重点领域的组织结构。每年将发布一份说明, 介绍“治理、风险和合规”方式

的状况和收效。内部管制方式也遵循同一思路。因此，每年将发布一份说明，介绍在“治理、风险和合规”报告制度中实施内部管制方式的状况和收效。

396. 项目署充分注意到审计委员会认为启用框架的时间安排很有魄力。关于风险部分，2016 年的重点是采用订正的机遇和接受聘约流程，之后是季度保证程序。启用订正的机遇和接受聘约流程的时间从 2016 年 7 月 1 日调整为 8 月 15 日，仅限于新聘约的季度保证程序在 2016 年 10 月 1 日启用。区域和企业风险评估(企业资源管理框架的一部分)预计在 2016 年最后一个季度完成，随后于 2017 年 2 月完成年度风险审查部分。应指出，启用阶段将贯穿整个 2016 年和 2017 年。

397. 风险和质量组与高级管理人员、关键用户、一些国家办事处和总部举行了协商会，共同编制风险和质量框架，具体订正机遇和接受聘约流程和季度保证程序。将为启用进程编制学习材料，包括 WebEx、指导手册等。风险和质量组 2016 年下半年还把两项活动联系起来，一项是机遇和接受聘约流程和季度保证程序的培训，另一项是正在进行的创新和改进方案培训。

398. 在第 38 段中，审计委员会建议项目署确保将根据手册对项目进行核证的工作纳入 oneUNOPS 系统工作计划，以加强合规。

负责部门:	基础设施和项目管理组
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2016 年第四季度

399. 正在把项目验证工作流程定义纳入项目署的企业资源规划系统 oneUNOPS。

400. 在第 44 段中，审计委员会建议，项目署应在收到系统控制和结构报告后评价外部咨询人提出的建议，审议是否提供了充分的保证，如果发现任何薄弱环节，则应进行审查，确定是否有人利用了此类薄弱环节。

负责部门:	业务创新和改进方案
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2016 年第三季度

401. 最后风险评估报告尚未发布，但报告草稿正在审议，业务创新和改进方案小组正在与外部咨询人进行讨论，确保为所有查明的的问题落实足够的应对措施。最后报告预计几周后发布。

402. 在第 48 段中，审计委员会重申其先前的建议，即项目署应获得可信的基准成本数据，为审查流程改进工作产生的效益提供信息。

403. 在第 49 段中, 审计委员会建议, 今后在进行重大投资之前, 应更严格地分析流程效益和节省的成本, 为评价项目是否成功和今后开展实施工作提供更充分的依据。

负责部门: 业务创新和改进方案
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

404. 聘请了一位外部咨询人, 负责编写收益初步分析报告。报告虽仅测量接受访谈者所感受到的收益, 但也说明了信通技术费用有所降低, 项目交付更有效益或更有效率, 业务风险管理有所改善, 进程效率更高。

405. 在第 52 段中, 审计委员会建议与用户商定一套主要业务报告和其他关键的报告职能, 以确保充分实现 oneUNOPS 系统的效益。

负责部门: 业务创新和改进方案
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

406. 2016 年 1 月 1 日, oneUNOPS 系统启用时, 包括了一套业务报告, 反映了此前的报告需求。正在参照 oneUNOPS 系统中的全部信息全面审查更多的报告需求, 作为汇集所有工作领域需求/要求这项工作的一环。

407. 在第 58 段中, 审计委员会建议项目署利用 oneUNOPS 系统的功能分析其订货簿的价值, 预测未来交付情况, 同时预测项目署将获取多少管理费。

负责部门: 财务组
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

408. 正在为确定订货簿价值编制系统参数; 已经拨出资源在 2016 年年底前执行此建议。

409. 在第 63 段中, 审计委员会建议项目署加强接受聘约和风险管理程序, 使其足以支持评估新的或新颖的业务。

负责部门: 风险和质量组
 现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

410. 经订正的机遇和验收程序由风险和质量组推动, 把业务发展初期阶段与验证进程结合起来, 确保专家进行更及时、更相关的审查, 囊括业务发展阶段以及验证阶段。此外, 经订正的程序与季度验证审查相符合、相结合, 确保所有现行工作的评估持续不断, 也不断更新。oneUNOPS 系统营造了界面, 提供了技术, 使这些工作得以实施。oneUNOPS 系统还能将各个授权级别和签署能力完全挂钩, 减少了越权签署的不良做法。

411. 在第 68 段中, 审计委员会建议项目署借助最近取得的进展, 通过培训和知识共享, 采用总部开发的工具和模板以更加结构化的方式制定其办事处网络的业务发展战略。

负责部门: 交流和合作伙伴组

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

412. 项目署颁布了指导说明, 界定整个组织内业务发展的职责。设立了业务发展网络, 在全组织开展协调、培训, 提供信息。还完成了所有外联计划的延期, 并针对每个捐助者制定了战略。完成了更新市场情报的系统, 更新了主要捐助者的介绍。与重要合作伙伴的讨论提升至战略水平。基础设施和项目管理组的业务发展培训业已完成。计划 2016 年 9 月举办综合业务发展务虚会。

413. 在第 80 段中, 审计委员会建议项目署修订接受聘约的程序, 以便确定在什么情况下应该请其他联合国伙伴参与执行实质性任务, 以改善联合国系统内的协调。

负责部门: 风险和质量组

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

414. 参见项目署管理部门以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 63 段所载建议所作的评论。

415. 在第 84 段中, 审计委员会建议项目署: (a) 利用引入 oneUNOPS 系统这个机会, 要求各办事处在项目开发阶段初期就输入线索; (b) 考虑采取进一步措施, 确保专家审评员有充分的评审时间。

负责部门: 风险和质量组
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

416. 参见项目署管理部门以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 63 段所载建议所作的评论。

417. 在第 88 段中, 审计委员会建议利用拟议的新风险和质量框架, 尽早让接受聘约问题委员会参与处理高风险聘约问题, 并利用新框架加强接受聘约程序, 防止不遵守程序的情况。应该重新审议接受聘约问题委员会的职权范围, 使风险较高项目的审批程序更加正规化。

负责部门: 风险和质量组
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

418. 对机遇和接受聘约程序的订正将包括订正接受聘约问题委员会所采用的标准。将强调需要尽可能在发展早期提出高风险预警, 包括在 oneUNOPS 系统内设立启动功能, 确定高风险的预警何时应升级。订正后的程序力求协助业务发展努力, 以便能够根据项目署的任务和战略寻找新的机遇和聘约。接受聘约问题委员会的程序将正规化, 作为整个风险和质量框架的组成部分, 同时进一步努力使程序容易理解、保持透明。

419. 在第 90 段中, 审计委员会建议, 在加强接受聘约程序过程中, 项目署应采取步骤防止在聘约尚未获准的情况下签署协定, 例如可修订 oneUNOPS 系统, 防止不遵守程序的情况。

负责部门: 风险和质量组
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

420. 参见项目署管理部门以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 63 段所载建议所作的评论。

421. 在第 95 段中, 审计委员会建议项目署: (a) 全面审查定价政策, 考虑用哪些一致、透明、循证的方式最利于防范风险; (b) 制定政策, 说明如何使用收到后最终不需使用的“风险增量收费”所产生的累计财政盈余。

负责部门:	财务组
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2016 年第四季度

422. 项目署接受这项建议，正在努力解决所有相关问题。详情如下：

(a) 重新设计接受聘约程序(包括详细风险评估)的工作几近完成，其中定价政策、特别是风险增量计算将依循这种以证据为准的系统性风险评估。

(b) 项目署发布了内部投资基金管理订正政策(“投资基金概念说明”)，规定把未利用的风险增量收费盈余记入这笔基金。项目署还在制定程序，规范利用业务准备金部分盈余的程序，资助《2030 年可持续发展议程》。此方式包括将联络私人基金的资源用于发展项目，还包括在社会影响投资举措的早期阶段提供帮助。

B. 审计委员会以往各财政期间报告所载建议的执行情况

423. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了财政期间报告附件一(A/71/5/Add.11)概述了以往财政期间所提建议的执行情况。下文汇总了 19 项列为尚未执行的以往期间建议，其中 18 项为“执行中”，1 项为“未执行”。表 18 汇总了截至 2016 年 8 月的总体情况。

表 18

审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了财政期间的报告附件认为未充分执行的以往各期所提建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
业务创新和改进方案	2	—	1	1	1	—
执行办公室、财务组	1	—	1	—	—	—
财务组	1	—	—	1	1	—
基础设施和项目管理组	3	—	—	3	3	—
人员和改革业务组	8	—	2	6	6	—
风险和质量组	4	—	1	3	3	—
共计	19	—	5	14	14	—

审计委员会 2011 年 12 月 31 日终了两年期报告¹⁸

424. 在第 48 段中, 审计委员会重申其以往建议, 即项目署应: (a) 从其现有项目中吸取经验教训, 考虑采取措施, 使其能够及时关闭项目; (b) 处理需要关闭的积压项目。

负责部门: 基础设施和项目管理组

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2016 年第四季度

审计委员会 2012 年 12 月 31 日终了年度报告¹⁹

425. 在第 31 段中, 审计委员会建议项目署单独开立一个服务终了福利准备金账户, 以提高用于支付服务终了负债的资金的透明度。

负责部门: 财务组

现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第一季度

426. 项目署 2016 年临时财务报表和最后财务报表将分别汇报服务终了福利准备金情况。

427. 在第 44 段中, 项目署同意审计委员会的建议: (a) 任命一名适当高级别的欺诈风险负责人或高级风险管理干事, 负责对项目署各项活动的欺诈风险进行积极管理; (b) 进行组织范围综合欺诈风险评估, 以查明项目署面临的各种主要类型的欺诈风险; (c) 界定项目署对各种欺诈风险的容忍度, 并按此制定反欺诈控制措施。

负责部门: 风险和质量组

现状: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2016 年第四季度

428. 项目署已经任命一名高级风险管理干事。2016 年最后一个季度, 全组织将进行欺诈风险评估。治理、风险和合规框架界定了项目署对各种类型的欺诈风险

¹⁸ A/67/5/Add.10, 第二章。

¹⁹ A/68/5/Add.10, 第二章。

的容忍度。关于这方面的进展，参见项目署管理部门以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 63 段所载建议所作的评论。

429. 在第 67 段中，项目署同意审计委员会的建议，即项目署应审查协议修改的程度以及在整个基础设施组合中造成项目拖延完成的原因。

负责部门:	基础设施和项目管理组
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2016 年第三季度

430. 正在进行数量分析，计划 2016 年第三季度完成。

431. 在第 82 段中，项目署同意审计委员会的建议，即项目署应建立更好地报告建筑物竣工后的使用情况的机制。

负责部门:	基础设施和项目管理组
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2017 年第三季度

432. 项目署正在等待监测和评价工具用户的反馈。反馈将在 2017 年第二季度编入订正的设计规划手册。

审计委员会 2013 年 12 月 31 日终了年度报告²⁰

433. 在第 34 段中，审计委员会建议毫不拖延地在整个实体内采取切实步骤，实施企业风险管理战略、政策和程序。具体而言，项目署应当：(a) 查明、记录和评估实现战略目标的主要风险；(b) 定期更新和监测可在实体一级汇总的风险信息；(c) 记录风险容忍度，以便整个组织了解和适用；(d) 使用风险登记册来记录风险实际发生的可能性、风险影响、拟议减轻风险行动以及减轻风险行动后的评估风险水平；(e) 确定风险责任方，令其负责监测和控制各项风险。

负责部门:	风险和质量组
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	2016 年第四季度

²⁰ [A/69/5/Add.11](#) 和 Corr.1，第二章。

434. 订正的机遇和接受聘约程序，连同订正季度保证审查进程，构成项目署综合企业资源风险管理的基石。机遇和接受聘约程序自 2016 年 6 月 30 日在 oneUNOPS 系统中实施，将在 2016 年第三季度开始运行。2016 年第四季度将根据第三季度的数据实施第一次基于风险的业务审查。

435. 在第 75 段中，审计委员会建议项目署内部审计和调查小组在制定其 2015 工作方案时，根据 2014 年所进行欺诈风险评估的结果，考虑开展具体的审计工作，以审查涉及采购欺诈风险的控制措施。

负责部门:	风险和质量组
现状:	执行中
优先程度:	中
目标日期:	2017 年第四季度

436. 全组织欺诈风险评估预计在 2016 年第二季度进行。评估完成后，内部审计和调查小组将进行具体审计，分析采购工作中控制欺诈风险的情况。评估安排在与内部管制和风险框架订正工作同时进行，因此评估有所延迟。

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告²¹

437. 在第 26 段中，审计委员会建议项目署依照新定价模式的原则审查直接可归属的支助费用和管理费的基础，确保一致性、公平性和透明度。特别是：(a) 确保地雷行动项目的报告除反映收取的管理费外，还反映当前被纳入方案费用的直接可归属支助费用的规模；(b) 审查为合作伙伴管理的个体订约人协议的费用回收率，确保收费率对所有伙伴都是公平的，并能更好地反映实际发生的费用。

负责部门:	执行办公室/财务组
现状:	执行中
优先程度:	高
目标日期:	不适用

438. 与联合国财务主任完成了如何报告集中管理的直接费用的讨论，然后实施了新制度。

439. 项目署费用回收模式分直接项目费用(计算费用)，即为执行项目花费的所有费用，以及间接费用(定价)，即为项目署核心职能收取的费用。核心职能包括战略指导、派代表参与工作、制定政策、联合国治理，因此无关于项目内的业务。收费标准是提供服务直接费用的一定百分比，与合作伙伴协商而定。

²¹ [A/70/5/Add.11](#)，第二章。

440. 在第 36 段中, 审计委员会建议项目署重新确认企业资源规划方法实施预计产生的节余, 并设法获得可行的基准成本数据, 为审查已实现的流程成本效益提供依据。

负责部门: 业务创新和改进方案
 现状: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2016 年第四季度

441. 参见项目署管理部门以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 48 和 49 段所载建议所作的评论。

442. 在第 39 段中, 审计委员会建议项目署进一步开拓改善业务流程效率的机会, 包括为此实现工作方法和程序标准化, 下放权力以及调整访问权限以适应内部控制框架的改进和业务需求。

负责部门: 业务创新和改进方案
 现状: 已执行
 优先程度: 高
 目标日期: 不适用

443. 向审计委员会详细介绍了一些改进情况以及对业务流程做出的某些变更。还应指出, 项目署与利益攸关方协商采用了持续改进程序, 寻找提高流程效率的机遇。因此, 改进工作不会中断。

444. 在第 58 段中, 审计委员会建议项目署: (a) 从其他业务组获得关于人员与改革业务组作为一个业务伙伴的业绩的反馈; (b) 管理和监测最近包括全球共享服务中心等机构改革后的效益; (c) 制定一个有关人力资源职能成本效率的指标, 如人力资源工作人员与员工队伍的比率。

负责部门: 人员和改革业务组
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

445. 全球共享服务中心效益监测工作将在 2016 年年底完成。除此之外, 建议的其他部分已经完成。

446. 在第 62 段中, 审计委员会建议人员与改革业务组与其他业务组合作, 收集和评估有关其员工队伍的知识 and 经验, 为今后的技能和员工队伍规划工作提供信息。

负责部门: 人员和改革业务组
 现状: 已执行
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

447. 项目署通过业绩评估机制, 也通过设立各类重要业务职责专家的人才管理库, 确定现有员工队伍中有哪些技能差距。项目署拨出资源培训工作人员, 缩小技能差距, 同时制定了高效的选拔和管理程序, 物色、安排、调换人才, 为各类重要业务职责组建后备队。

448. 在第 67 段中, 审计委员会建议项目署:(a) 拟订以业务为主导的明确标准, 用于评估有人提出的将工作人员聘用条件转为个体订约人协议的请求; (b) 监测这一政策对员工队伍的影响。

负责部门: 人员和改革业务组
 现状: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

449. 项目署根据其利益审查这类请求, 并将继续监测这项政策对员工队伍的影响。

450. 在第 70 段中, 审计委员会建议项目署监测因辞职产生的更替率, 从而为其员工队伍规划提供信息。

负责部门: 人员和改革业务组
 现状: 已执行
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

451. 项目署审查了审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告确认的、2015 年提前辞职和离职造成的更替率。项目署将继续监测分析更替率。

452. 在第 75 段中, 审计委员会建议项目署: (a) 充分测试未来业务论证假设, 以确保这些假设有证据支持, 并得到充分审查; (b) 密切监测修改当地个体订约人协议条款的影响, 以确保预期效益在实践中得以实现; (c) 执行措施, 降低国际个体订约人较高的更替率, 但须对此类职位更替原因和特性进行认真分析。

负责部门: 人员和改革业务组
 现状: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第四季度

453. 据审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告确认,项目署已就此建议的前两个部分采取措施。项目署为某些类别的国际个体订约人组建了人才后备队,预期作用包括降低更替率。例如,签订国际个体订约人协议的现任项目管理人员可能有资格列入人才后备队,因此能申请空缺职位。这种可能性对职业晋升和职业保障产生积极影响。关于是否采取更多措施的问题,项目署将考虑是否需要降低国际个体订约人更替率。如果需要降低,来年将考虑采用更多证明具有成本效益的措施。

454. 在第 81 段中,审计委员会建议项目署实施一个可以对空缺首次出现到员额得到填补的整个征聘处理时间进行可靠报告和分析的系统。

负责部门: 人员和改革业务组

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

455. 项目署目前正在收集有关数据,将在 2016 年年底之前提出报告。

456. 在第 88 段中,审计委员会建议项目署评估其最近培训新增投资的影响,包括提供的培训类型和参训人员的分布是否有助于弥合目前员工队伍技能和今后业务需求之间的差距。

负责部门: 人员和改革业务组

现状: 执行中

优先等级: 中

目标日期: 2016 年第四季度

457. 2016 年,学习方案供资根据不同群体所述关键业务优先事项予以分配,因为需要弥合技能差距,以应对当前和未来的业务需求。在 2016 年头两个季度,收集了关于目标受众参与情况、地域分配、作用和性别分布、评价质量等方面的数据。此外,目前正在认真落实,确保资金用于支助优先方案。到 2016 年底,项目署将根据这一年开展的学习方案所提供的数据分析效益。最后,项目署制定了一项新的能力框架,将在 2016 年下半年推出。这一新能力框架可让项目署进一步使今后的学习与企业战略保持一致。

458. 在第 101 段中,审计委员会建议项目署审查绩效奖制度,确保该制度始终符合该署实现收支相抵的目标。

负责部门： 人员和改革业务组

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第二季度

459. 项目署考虑到审计委员会的意见，将审查确认政策，确保并再次确认今后一年方案和组织目标之间保持一致。审查不一定提供所有必要数据来确定在资金上是否收支相抵，因为预计执行该政策会产生无形效益。

460. 在第 106 段中，审计委员会建议项目署按照商定的时间表制定明确的交付目标，监测新企业风险管理计划的执行进展，以便优先考虑确定顶层战略风险和减缓风险等关键部分

负责部门： 风险和质量小组

现状： 已执行

优先等级： 高

目标日期： 不适用

461. 截至 2016 年 4 月，项目署执行办公室制定并核可了全面执行计划。修订后的政策和概念说明于 2016 年 6 月予以核可。

八. 联合国促进性别平等和增强妇女权能署

A. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告所载建议的执行情况²²

462. 表 19 汇总了主要建议截至 2016 年 8 月的执行情况。

表 19

主要建议执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
管理和行政司及方案司	2	—	—	2	2	—
管理和行政司	1	—	—	1	1	—
共计	3	—	—	3	3	—
百分比	100	—	—	100		—

²² A/71/5/Add.12，第二章。

463. 表 20 汇总了所有建议截至 2016 年 8 月的执行状况。

表 20

所有建议执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行或 请求审结	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
管理和行政司	6	—	—	6	6	—
管理和行政司及方案司	4	—	—	4	4	—
独立评价办公室和方案司	1	—	—	1	1	—
人力资源处	3	—	—	3	3	—
方案司	3	—	—	3	3	—
共计	17	—	—	17	17	—
百分比	100	—	—	100		—

464. 在第 13 段中，审计委员会建议联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)：(a) 进一步明确对无法收回的预付款的尽责注销程序；(b) 确保项目管理人员将长期未清偿预付款作为重点金融风险领域；(c) 加强对工作人员和执行伙伴的培训，让其了解已签署项目合作协议的条款和条件，掌握如何使用出资授权和支出证明表，学习如何应用关于向合作伙伴预付现金和支付其他拨款的政策。

负责部门：管理和行政司及方案司

现状：执行中

优先等级：高

目标日期：2017 年第一季度

465. 旧的未清偿预付款大幅改善，2014 年为 1 840 万美元，2015 年为 520 万美元。妇女署采取了审计委员会认可的改正行动，如工作人员面对面培训和网播研讨会(虚拟)培训和面对面培训执行伙伴以及修订关于向合作伙伴预付现金和支付其他拨款的政策，增加对结清无法收回的预支款采取尽职措施的规定。此外，妇女署通过每月对所有办公室和部门发布结算指示并要求区域办事处审查各办事处在其职权范围内完成的行动加强了对伙伴预付款的监测。2015 年，长期未结清预付款由区域主任负责，每月向高级管理层报告旧的未清预付款情况。2016 年还成立了一个跨实体工作组，进一步审查针对这一长期悬而未决问题的补救行动。

466. 在第 18 段中，审计委员会建议妇女署确保：(a) 根据实际情况编制实地评价计划，以便把危机局势造成的取消或推迟降到最低限度或予以避免；(b) 设法

应对在聘用合格国家咨询人方面遇到的挑战，以充分开展计划中的实地评价；(c) 充分执行已核准的国家办事处评价计划。

负责部门：独立评价办公室和方案司

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2017 年第四季度

467. 有些评价被取消或推迟，有个别评价被推迟，主要原因是难以聘用合格的国家咨询人、资金不足、规划要求过高和存在危机局势。妇女署通过加强下放评价职能权力加强了工作人员能力评价。妇女署各办事处的专门监测和评价干事数量从 2014 年的 29% 增至 2015 年的 42%。其余所有办事处都任命了监测和评价协调人。审计委员会还确认，妇女署 2015 年实现了 43% 的计划评价目标。

468. 在第 22 段中，审计委员会建议妇女署加强外地的资产管理控制，为此应：(a) 继续开展资产管理方面的培训，解决所查出的问题；(b) 每月对资产管理报告进行中央监督审查，确保正确输入序列号；(c) 调查阿特拉斯模块软件控制为何不能防止同一业务单位出现重复序列号。

负责部门：管理和行政司

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2016 年第四季度

469. 妇女署每月在总部集中审查资产登记册，并通过电子邮件跟踪追查所有国家办事处来更新阿特拉斯系统资产登记册中的序列号，大大减少了无序列号的资产数目。妇女署继续配合国家办事处确保所有资产的信息得到相应的更新。审计委员会还确认妇女署总部加强了资产管理控制，并举办了关于资产管理的各种培训。

470. 在第 26 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应重新审视和审查现行方案和业务手册，以反映租赁物改良使用寿命政策实际用法上的变动。

负责部门：管理和行政司

现状：执行中

优先等级：中

目标日期：2016 年第四季度

471. 妇女署注意到，拟定的租赁大多有酌情续期的优先权。因此，在资产模块中将所有租赁物改良的使用寿命默认为五年，因为这种安排可确保租赁协议(签期一年)第一年的改良支出记作资本而非费用。此外，只有当妇女署确定将续约五年以上或确认租赁期不少于五年时，才会调整租赁合约的五年默认使用寿命。妇女署正在加强方案和业务手册有关部分的语言文字，以进一步澄清如何适用变更的租赁物改良政策。

472. 在第 31 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应改进聘用执行伙伴的能力评估程序，为此要(根据评估标准)获取、审查和保留相关文件，以避免聘用能力不足的执行伙伴。

负责部门:	方案司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

473. 妇女署将加强对政策规定的遵守，因为现行方案和业务手册要求聘用非政府组织合作伙伴时要评估技术和财政能力，并要求记录甄选过程及伙伴能力评估情况。此外，妇女署还修订了该手册的实质内容，以进一步加强和简化对各国政府等合作伙伴的能力评估。

474. 在第 36 段中，审计委员会建议妇女署加快方案和业务手册的修订和相关业务流程审查，以便及时处理和澄清该手册附件 D(方案和项目制定)中的前后不一致和规定含糊不清问题。

负责部门:	方案司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

475. 妇女署的惯例是，若编制了战略说明，而且质量通过总部同行审议小组审查获得保证，并由高级管理当局予以核准，则无须准备和请求核准补充方案文件，只要这些文件与战略说明一致即可。尽管如此，但妇女署将确保方案和业务手册中普遍存在的前后不一和含糊不清之处在新版手册及相关业务流程审查中得到处理并澄清。

476. 在第 41 段中，审计委员会建议妇女署确保国家办事处加强对预付给执行伙伴的所有资金的内部控制，保证资金专用于妇女署项目。

负责部门:	方案司
-------	-----

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2016 年第四季度

477. 妇女署国家办事处与执行伙伴密切合作，确保资金专用于妇女署项目。切实到位的监督控制措施旨在让国家办事处监测预付款额，包括确保根据协定和核准的工作计划使用给合作伙伴预付的现金，作为审查报告和其他保证活动的一部分。审计委员会指出的问题是特定国家办事处内的孤立事件，正是由于现有控制措施可有效监督和监测执行伙伴的活动，妇女署才得以察觉项目资金被滥用的情况，并立即从执行伙伴处将其收回。

478. 在第 45 段中，审计委员会建议妇女署：(a) 在所有业务已结束项目完成或终止业务后 12 个月内完成项目的财务结算；(b) 确保有适当的工作人员资源并开发自动化工具，以加快项目财务结算速度。

负责部门： 管理和行政司及方案司

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第一季度

479. 妇女署已着手采取各种措施解决这一问题，如：月底发出结算指示，要求所有业务单位审查阿特拉斯系统中项目结束状况；总部对外地办事处开展广泛培训；采用新的实时报告信息总汇工具，并为所有用户提供项目结束情况的详细数据。此外，妇女署最近的 2016 年业务流程审查发现，需要增加向财务结算项目提供的工作人员资源，并开发自动化工具以便利该项工作。审计委员会认可妇女署所做努力，没有发现有证据表明将无关支出记入业务已结束的项目。

480. 在第 50 段中，审计委员会建议妇女署提高阿特拉斯系统所记录的项目状况数据的质量。

负责部门： 管理和行政司及方案司

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2016 年第四季度

481. 妇女署的意见载于审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 48 段。

482. 在第 56 段中，审计委员会建议妇女署根据与开发署、人口基金、儿基会相互统一的要求，进一步改进综合预算，加强成果预算编制。

负责部门: 管理和行政司
 现状: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2017 年第三季度

483. 妇女署在制定 2018-2019 两年期综合预算期间继续承诺改进其成果预算编制列报。妇女署目前采用综合预算及综合成果和资源框架,与开发署、人口基金、儿基会的格式统一,用来制定综合预算。这一格式仍与列报的 2014-2015 两年期综合预算保持一致,是对妇女署 2014-2017 年战略计划的补充。为制定 2018-2019 两年期综合预算,将有可能利用新的成果管理系统提供的信息,但要符合与其他基金和方案(开发署、人口基金、儿基会)统一的要求。

484. 在第 60 段中,审计委员会建议妇女署:(a) 确保就编制年度工作计划向外地办事处下达明确指示;(b) 加快启动改进的项目规划和预算编制流程,促进有效利用年度拨款,改进项目的执行工作。

负责部门: 管理和行政司及方案司
 现状: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

485. 妇女署管理层已采取举措改善制订和管理其方案和项目的的能力,包括 2016 年在方案和项目管理方面培训方案工作人员,面向 2017 年战略说明和年度工作计划进程开展成果管理系统培训,以及启动有所改善的项目规划和预算编制过程。预计这些举措将提高项目管理人员的能力,促进有效利用分配资金,并最终加强执行专款项目。若需要修订预算,则要概述流程,要求明确说明理由并得到核准。

486. 在第 64 段中,妇女署同意审计委员会的建议,即妇女署应确保外地办事处使用适当的人员配置模式,而且核心职能不应由服务合同持有者来履行。

负责部门: 人力资源处
 现状: 执行中
 优先等级: 中
 目标日期: 2016 年第四季度

487. 妇女署通过定期审查始终如一地实施控制措施,确保发放的合同只用于服务合同规定应履行的职能。各外地办事处的代表负责授权管理服务合同,确认本办事处采取措施确保按准则使用服务合同。关于在莫桑比克国家办事处中注意到

的情况，设立了业务管理人这一员额，定期任用，将通过正在进行的轮调予以填补。

488. 在第 68 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应遵守及时考绩政策，并确保进行业绩规划；遵照方案和业务手册规定对所有外地办事处定期任用情况进行年中审查和最后审查。

负责部门:	人力资源处
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第二季度

489. 妇女署定期监测考绩完成合规率，并强烈建议和鼓励管理人员和工作人员确保及时完成考绩。此外，关于 2015 年工作计划周期，业绩管理和发展模板规定工作人员和主管人员须说明是否有以前各年度留下的、未决的业绩管理与发展事项。

490. 在第 73 段中，审计委员会建议妇女署建立机制，使工作人员能及时提交休假申请，主管人员随后能及时准假。

负责部门:	人力资源处
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第二季度

491. 妇女署过去几年来加强了休假管理系统。休假申请跟踪办法已从人工流程转为目前是阿特拉斯系统电子服务一部分的综合在线进程。妇女署指示其休假协调人向单位和管理人员提供咨询意见，并在薪金冻结周期前提交、核准休假申请。

492. 在第 78 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即信通技术委员会应：(a) 按职权规定定期开会，指导和决定全组织范围的信通技术投资和信通技术资源的使用；(b) 审查信通技术委员会成员名单，保证成员包括所有业务流程单位的高级管理人员，或至少包括主要业务流程单位的高级管理人员；(c) 定期审查和评价信通技术委员会的职能和业绩，确保其发挥效力，促进其作出改进。

负责部门:	管理和行政司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

493. 根据组织管理和报告制度项目的经验,为了在妇女署内加强信通技术治理,于 2016 年启动了一项举措,以确定需要改进的领域,目的是使妇女署的现行决策结构全面涵盖全署信通技术战略和年度工作方案。审计委员会认可妇女署的管理工作,例如制定一项经修订的信通技术治理政策草案和起草信通技术委员会最新职权范围。

494. 在第 82 段中,妇女署同意审计委员会的建议,即妇女署应:(a) 根据需求评估结果制定信息安全意识培训方案;(b) 对所有工作人员进行强制性信息安全意识培训,使其了解各种信息安全风险。

负责部门:	管理和行政司
现状:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2016 年第四季度

495. 妇女署有一项信息安全方案,并通过情况通报和培训向人员提供指导。2016 年 1 月,妇女署要求联合国国际电子计算中心协助制定一个信息安全意识培训课程,将在 2016 年第四季度前做好。

496. 在第 87 段中,审计委员会建议妇女署:(a) 确保所制定的 2016 年信通技术战略包含一些要素,包括列出实现预期结果的时间表、成功的衡量标准,说明在执行该战略时如何管理或减轻重大风险;(b) 定期审查信通技术战略路线图。

负责部门:	管理和行政司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2016 年第四季度

497. 妇女署正在最后确定其 2016-2019 年信通技术战略。该战略将与战略路线图保持一致。此外,妇女署还正在审查其信通技术治理结构。在此过程中,信通技术委员会将监督该战略路线图。妇女署希望强调的是 2013-2015 年期间不断更新了战略路线图,以说明举措完成情况。尽管妇女署认识到包含战略计划要素十分重要,但认为这些要素在信通技术路线图中已经包含。妇女署在继续制定 2016 年之后的信通技术战略时,会进一步作出具体规定。

B. 审计委员会以往财政期间报告所载建议的执行情况

498. 审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度报告的附件(A/71/5/Add.12, 第二章)概述了以往财政期间所提建议的执行情况。表 21 汇总了被审计委员会评为“执行中”的 12 项建议截至 2016 年 8 月的总体情况。

表 21

审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的报告附件认为未充分执行的以往各期所提建议的执行情况

负责部门	建议数	未执行	已执行或 请求审结	已重申	执行中	设有 目标日期	未设 目标日期
管理和行政司	6	—	—	—	6	6	—
管理和行政司及方案司	2	—	—	—	2	2	—
人力资源处	1	—	—	—	1	1	—
方案司	2	—	—	—	2	2	—
战略伙伴关系司	1	—	—	—	1	1	—
共计	12	—	—	—	12	12	—

审计委员会 2012 年 12 月 31 日终了年度报告²³

499. 在第 70 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应：(a) 确保由服务合同持有者担任的职位及时由持有工作人员合同的人员填补；(b) 评估各职等目前的人员配置状况及其对方案执行的影响，找到办法建立潜在申请人数据库，以及时进行征聘，填补空缺员额；(c) 建立跟进程序，使出公差返回的官员能在规定时间内提交旅费报销表。

负责部门： 人力资源处
 现状： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2016 年第四季度

500. 关于建议的(a)部分，妇女署注意到服务合同是有效的合同模式，没有计划将现有的服务合同改为工作人员合同。妇女署通过定期审查始终如一地实施控制措施，确保发放的合同只用于服务合同规定应履行的职能。人力资源准则规定服务合同的使用仅限于外地办事处。因此，由妇女署驻外地办事处各代表负责授权管理服务合同。人力资源处实施了控制机制，确认所有外地办事处是否遵守了准则。这项建议的(b)和(c)部分由审计委员会评为已执行。

审计委员会 2013 年 12 月 31 日终了年度报告²⁴

501. 在第 16 段中，妇女署同意审计委员会的意见，即妇女署应通过扩大和丰富资源基础加强资源调动活动，包括：(a) 加强和扩大与双边和多边捐助方的伙伴

²³ A/68/5/Add.13, 第二章。

²⁴ A/69/5/Add.12, 第二章。

关系；(b) 发展以区域为基础的筹款专才；(c) 与有社会责任感的私营部门实体、妇女团体和个人进行接触。

负责部门： 战略伙伴关系司
 现状： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2017 年第四季度

502. 妇女署设立之际，正值持续不断的经济和金融危机削弱了许多发达经济体提供发展援助的能力，也削弱了这些经济体一般公众提供发展援助的意愿。尽管妇女署在其工作和任务方面得到了很大的政治支持，但这种支助没有完全转化为所有捐助国的捐款。虽然如此，但捐款和捐款国家数量有所增加，不过未达到预期的增加速度。业务环境也变得更具竞争力，越来越多的行为者和优先事项竞夺官方发展援助资金，而且有一个日益增强的趋势，即官方发展援助资金提供者指定其用途，而不是提供核心资金。全球经济增长仍不平衡，一些国家不时发生滞胀、低经济增长、经济下滑，同时美元对大多数货币变得坚挺。2015 年，妇女署尤其受到汇率损失的重创，因此去年总收入减少了 5%。妇女署若无这些汇率损失，本可因非核心收入增加而有适度增长。

503. 在第 61 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应按照《财务条例和细则》持续监测所有业务已结束的项目，并在业务结束后 12 个月内进行财务结算。

负责部门： 管理和行政司
 现状： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2017 年第一季度

504. 妇女署已着手采取各种措施应对这一问题，例如：月底发出结算指示，要求所有业务单位审查阿特拉斯系统中项目结束状况；总部对外地办事处开展广泛培训；采用新的实时报告信息总汇工具，并为所有用户提供项目结束情况的详细数据。此外，2016 年业务流程审查发现，需要增加向结算项目财务提供的工作人员资源，并开发自动化工具以便利该项工作。2016 年设立了一个跨实体工作组，进一步审查针对此长期未决问题采取补救行动的情况。

505. 在第 72 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应向外地办事处提供适足支持，以增强工作人员在采购程序中的能力，包括根据现行准则管理订约个体咨询人和承包商，并监测相关遵行情况。

负责部门:	管理和行政司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第二季度

506. 妇女署制定了实施个人服务合同模式的指南。该模式将取代人力资源处管理的特别服务协议模式。然而,为了使咨询人管理跟上最近的事态发展,也鉴于国际公务员制度委员会持续审查工作人员职类和联合检查组关于联合国系统各组织使用编外人员及有关合同模式的报告,(A/70/685)妇女署推迟了准则的审定,以确保准则顾及到最近的事态发展和联合国全系统范围的建议。

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告²⁵

507. 在第 15 段中,妇女署同意审计委员会的建议,即妇女署应确保:(a) 制定年度工作计划时所有相关数据齐备;(b) 所有外地办事处按方案和业务手册的要求为年度工作计划中的所有预期产出、结果和指标设定基线 and 目标。

负责部门:	方案司
现状:	执行中
优先等级:	中
目标日期:	2017 年第四季度

508. 妇女署继续确保年度工作计划针对所有指标设定完整的基线 and 目标。然而在某些情况下,鉴于指标的技术性质,首先必须进行调查和(或)研究,作为制定基准并最终制定目标的依据。因此,在审查和核准工作计划时有可能无法提供此类指标、基线、目标。不过这种情况多是例外而非惯例。在另一些情况下,制定目标可能需要关键利益攸关方协商一致,而这种时限与年度工作计划进程的时间框架往往并不完全一致。根据 2016 年 6 月提交给妇女署执行局的新战略计划成果框架,机构、区域和国家层面的所有战略计划指标预计到 2017 年底都会制定了基线 and 目标。

509. 在第 38 段中,审计委员会再次建议妇女署:(a) 在项目层面加强对执行伙伴预付款的问责和监测,核实资金的正确使用、实现成果和预期产出情况;(b) 与存在期末长期未清结余的合作伙伴一道查明问题,采取必要的纠正措施,包括酌情收回此类结余。

负责部门:	管理和行政司及方案司
-------	------------

²⁵ A/70/5/Add.12, 第二章。

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第一季度

510. 参见妇女署以上就审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告第 13 段所载建议所作的评论。

511. 在第 44 段中，审计委员会建议妇女署：(a) 加强努力与执行伙伴一道清理长期未结清的预付款；(b) 确保外地办事处对执行伙伴进行适当监测。

负责部门： 管理和行政司及方案司

现状： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2017 年第二季度

512. 这一建议涉及执行伙伴预付款减值准备金。该项准备金从 2013 年的 390 万美元增至 2014 年的 600 万美元。计算预付款减值的政策于 2015 年进行了修订。由于此项修订，也由于执行伙伴长期未清偿预付款大量减少，使 2015 年减值数额减至 80 万美元。妇女署正继续加大力度清算执行伙伴长期未结清的预付款。

513. 在第 50 段中，审计委员会建议妇女署加快修订方案和业务手册，以加强现有政策和指导，完善对政府合作伙伴能力评估的程序，完善对执行伙伴财务和行政能力的评估。

负责部门： 方案司

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2016 年第四季度

514. 虽然编制了方案和业务手册修订版的草案，但认为有必要让妇女署各办事处进行另一轮审查以获取反馈意见。根据收到的意见和建议，为更加明确而需要进一步阐述一些细节。该手册最后草案将在 2016 年年底之前提交妇女署高级管理层批准。

515. 在第 59 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应建立和维持一个机构级综合计算机系统，改进对特别服务协定的监测和控制，以便使总部掌握整个员工队伍的实时资料。

负责部门： 管理和行政司

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2016 年第四季度

516. 妇女署致力于开发用以监测《特别服务协议》的综合系统，因为目前阿特拉斯企业资源规划系统没有对此进行跟踪。妇女署为加强对《特别服务协议》的监督，初步实施了通过内联网提供的在线信息总汇。妇女署在跟踪特别服务协议的综合计算系统的原型设计方面也在取得进展。

517. 在第 66 段中，审计委员会建议妇女署：(a) 与项目审计师密切合作，确保在每个日历年 4 月 30 日之前提交所有项目的审计报告；(b) 考虑建立一个计算机系统，提高报告的效率和效力，更好地监测项目审计建议的执行情况；(c) 与执行伙伴特别是屡次出现误报的合作伙伴密切合作，处理项目审计报告查明的薄弱环节。

负责部门： 管理和行政司

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第四季度

518. 2015 年审计周期，在 4 月 30 日最后期限前向妇女署提交了 64 个项目审计报告(占预计报告总数的 71%)。与 2014 年审计周期按时提交 38% 的项目审计报告相比，有明显改进。妇女署将继续与项目审计师密切合作，努力确保其按时提交所有审计报告。由于妇女署能力有限，而且缺乏计算机跟踪系统，因此每年最后的审计项目清单是人工编写的，通常无法及早交给审计师，让其能及时做好审计准备。此外，为支持更有效地监测项目审计建议实施情况而开发系统事宜因资源限制而不得不搁置。尽管如此，执行伙伴的审计结果继续被用作制定其培训材料的参考资料。

519. 在第 72 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应审查并测试其灾后恢复计划，随后执行一项涵盖整个信息系统的综合灾后恢复计划。

负责部门： 管理和行政司

现状： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2017 年第一季度

520. 妇女署在执行这一建议方面取得了重大进展，对特定地点和系统的灾后恢复计划进行了审查和更新。关于全面灾后恢复计划的工作被推迟到完成若干基础设施变动后，因为这些变动会使先前制定的计划不合时宜。

521. 在第 79 段中，妇女署同意审计委员会的建议，即妇女署应：(a) 审查和更新更改管理标准，编制系统开发周期标准这一涵盖所有所需流程的综合标准文件；(b) 审查信息系统的购置、开发、实施流程，加强流程各个阶段的有关标准和导则；(c) 加强拟定项目建议书或更改要求，改进信通技术项目的管理和更改管理。

负责部门：	管理和行政司
现状：	执行中
优先等级：	中
目标日期：	2016 年第四季度

522. 妇女署已完成对变革管理标准的修订，正在建立自动化系统为其提供支持。该标准不久将提交妇女署高级管理层核准。
