

大会  
正式记录  
第七十一届会议  
补编第 5K 号

A/71/5/Add.11

联合国项目事务署

# 财务报告和已审计财务报表 以及审计委员会的报告



联合国 • 2016 年，纽约



## 说明

联合国文件都用英文大写字母附加数字编号。凡是提到这种编号，就是指联合国的某一个文件。

---

## 目录

章次	页次
送文函 .....	5
一. 审计委员会关于财务报表的报告：审计意见.....	7
二. 审计委员会长式报告 .....	9
摘要 .....	9
主要情况 .....	13
A. 任务、范围和方法 .....	13
B. 以往建议的后续跟踪 .....	14
C. 财务执行情况和财务管理 .....	14
D. 企业风险管理 .....	19
E. 业务改进和创新方案 .....	22
F. 业务发展和接受聘约 .....	24
G. 管理当局的披露 .....	36
H. 鸣谢 .....	38
附件	
各项建议执行情况 .....	39
三. 送文函和证明函 .....	55
四. 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报告.....	56
A. 导言 .....	56
B. 问责制和透明度作为联合国项目事务署的核心价值.....	56
C. 2015 年联合国项目事务署的成果 .....	56
D. 内部控制制度及其效力 .....	61
E. 展望未来 .....	63

---

五. 2015年12月31日终了年度财务报表.....	64
一. 2015年12月31日终了年度财务状况表 .....	64
二. 2015年12月31日终了期间财务执行情况表.....	65
三. 2015年12月31日终了期间净资产变动表 .....	66
四. 2015年12月31日终了期间现金流量表 .....	67
五. 2015年12月31日终了期间预算与实际金额对比表.....	68
财务报表附注 .....	69

---

## 送文函

### 2016年3月31日联合国项目事务署执行主任和代理首席财务官兼主计长给审计委员会主席的信

联合国项目事务署(项目署)谨送上经审计的2015年12月31日终了年度财务报表。

我们确认：

- 管理当局对这些财务报表所载财务资料的完整性和客观性负责。
- 财务报表是根据国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)编制的，表内的一些数额是管理当局的最佳估计和判断。
- 会计程序和相关内部控制制度提供下述合理保证：资产得到了维护；账簿和记录正确反映了所有财务事项；总体而言，在适当分离职责的情况下执行了各项政策和程序。项目署内部审计师不断审查会计和控制制度。某些领域的工作正在进一步改进。
- 管理当局准许审计委员会和项目署内部审计师全面、随意查阅所有会计和财务记录。
- 管理当局审查了审计委员会和项目署内部审计师的各项建议。根据这些建议，已经或正在酌情修订控制程序。

我们证明，根据我们了解的情况、掌握的信息和作出的判断，所有重大财务事项均已正确记入会计记录，并适当反映于所附财务报表。

执行主任

格莱特·法莱姆(签名)

代理首席财务官兼主计长

奇特拉·文卡特(签名)

---

## 2016年6月30日审计委员会主席给大会主席的信

谨向你转递审计委员会关于联合国项目事务署 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报表的报告。

审计委员会主席

坦桑尼亚联合共和国主计长兼审计长

穆萨·朱马·阿萨德(签名)

## 第一章

### 审计委员会关于财务报表的报告：审计意见

#### 关于财务报表的报告

我们审计了所附联合国项目事务署(项目署)财务报表,包括截至 2015 年 12 月 31 日的财务状况表(报表一)和该日终了年度财务执行情况表(报表二)、净资产变动表(报表三)、现金流量表(报表四)和预算与实际金额对比表(报表五)以及财务报表附注。

#### 管理当局对财务报表的责任

执行主任负责根据国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)编制和公允列报这些财务报表,并负责进行管理当局认为必要的内部控制,使编制的财务报表不存在因欺诈或错误而出现的重大错报。

#### 审计师的责任

我们的责任是根据我们进行的审计对财务报表发表意见。我们的审计是根据《国际审计准则》进行的。这些准则要求我们遵守道德操守规定,计划并进行审计工作,以便对这些财务报表是否不存在重大错报获取合理保证。

审计工作包括通过执行有关程序,获取关于财务报表内数额和披露事项的审计证据。审计师依据自己的判断,包括自己对财务报表是否因欺诈或错误而出现重大错报的风险评估,选定程序。审计师在进行风险评估时会考虑到与该实体编制和公允列报财务报表有关的内部控制,以便根据情况设计适当的审计程序,但其目的不是对该实体内部控制的有效性发表意见。审计工作还包括评价管理当局采用的会计政策是否适当,作出的会计估计是否合理,以及评价财务报表的总体列报情况。

我们相信,我们获取的审计证据为我们发表审计意见提供了充足和适当的依据。

#### 审计意见

我们认为,各财务报表按照公共部门会计准则,在所有重大方面均公允列报了项目署截至 2015 年 12 月 31 日的财务状况以及该日终了年度的财务执行情况和现金流量。

#### 关于其他法律和条例规定的报告

我们还认为,我们在审计过程中注意到或抽查的项目署财务事项,在所有重大方面均符合项目署《财务条例和细则》和立法授权。

按照《联合国财务条例和细则》第七条，我们还就项目署出具了长式审计报告。

审计委员会主席

坦桑尼亚联合共和国主计长兼审计长

穆萨·朱马·阿萨德(签名)

大不列颠及北爱尔兰联合王国主计长兼审计长

(审计组长)

埃米阿斯·莫尔斯爵士(签名)

印度主计长兼审计长

沙希·坎特·夏尔马(签名)

2016年6月30日

## 第二章

### 审计委员会长式报告

#### 摘要

1. 审计委员会审计了联合国项目事务署(项目署)2015年12月31日终了年度财务报表,审查了项目署在该期间的业务活动,审查了项目署广泛的管理问题。审计委员会审查了项目署哥本哈根总部的财务事项和业务活动,并审查了日内瓦和纽约的外地业务活动。

#### 审计意见

2. 审计委员会认为,这些财务报表按照国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)的规定,在所有重大方面公允列报了项目署截至2015年12月31日的财务状况以及该日终了年度财务执行情况和现金流量。

#### 总体结论

3. 虽然项目署是在充满挑战的环境中开展业务活动,但自2012年以来,项目署所执行项目的价值仍然以14%的年平均增长率增长。项目署财政准备金依然稳健,但项目署应作出更多努力,更好地规划如何使用准备金,支持业务发展。同样,项目署需要利用已掌握的丰富财务信息和已改进的系统,更好地了解其执行情况,包括了解其订货簿的价值。

4. 项目署正在努力加强其风险和合规框架,这正是改进的机会,将促使项目署以更连贯一致方式适用和遵守其细则和条例。尤其是,项目署需要加强接受业务的程序,确保了解风险,在必要时向高层管理人员说明风险,并且适当管理风险。审计委员会不能确信,项目署在与伙伴方签署协定之前从整体业务角度充分考虑了所有高风险或新颖项目。

#### 主要审计结果

##### 财务执行情况和财务管理

5. 项目署的业务活动依然有整体盈余,其准备金比执行局规定的最低数额高出约7910万美元,但项目署仍然没有一个管理累计盈余的明确战略。在2015财政年度,项目署实现了1430万美元的盈余,其中1180万美元是项目活动收益超过支助费用的盈余。项目署业务准备金增加了1620万美元,达到9920万美元,高于执行局规定的2010万美元最低数额。项目署管理当局此前曾大致承诺将准备金用于今后有助于实现其目标的项目,但却没有为此制定明确计划。

6. 项目署的整体财务状况依然稳健,并且在2015年进一步改善。尽管项目署流动负债依然大于流动资产,但由于不再请联合国开发计划署管理财务事项,改由内部

人员管理，项目署持有的短期投资比例增加，其主要流动性指标总体得到改善。项目署有充足的财政资源清偿其所有负债，包括履行在未来数年执行项目协定的义务。

7. 项目署已完全实施公共部门会计准则，可以通过更好的数据支持改进决策，但尚未完全实现这方面的效益。项目署已停止实施国际公共部门会计准则第 17 号关于不动产、厂场和设备资产的过渡规定，重报财务报表。项目署现在确认，截至 2015 年 12 月 31 日，其拥有和控制的不动产、厂场和设备价值约为 1 260 万美元。项目署现在完全按照公共部门会计准则记录财务信息，这些信息均反映在财务报表中。但是，项目署需要作出更多努力，考虑如何以最佳方式利用这些数据，支持在年内进行财务管理和决策。

#### 企业风险管理

8. 拟议风险管理模式应有助于加强风险管理，但现行交付计划看似乐观，却未能与其他变革管理方案融合，而且该模式复杂，可能损害其成效。拟议风险管理框架全面改变确认、评估和管理风险的方式。这个框架与以前采用的各种模式迥异，融合了更广泛治理、风险和合规框架的主要因素，支持一致的保证模式，执行主任可以依靠这个保证模式。归根结蒂，通过这个框架，可以提出一项内部控制说明。但是，现行交付计划复杂，因此，最迟于 2016 年年底将各程序纳入该计划的意图看似乐观，但能否实施该计划，还将取决于考虑到各利益攸关方反馈意见后的情况，取决于是否能够得到最后批准，是否能够向所有工作人员提供培训。自审计委员会审计访问之后，管理当局已认识到必须分阶段实施，因此，2016 年的关注重点将仅仅是新的聘约。

9. 基础设施和项目管理小组努力确定项目设计最低标准和质量保证办法，取得了重大进展。针对在项目署执行的一些项目中发现的缺陷，基础设施和项目管理小组编制了建筑手册，规定了最低标准、准则和规则，确定了基于风险的拟议设计质量保证办法。然而，项目管理人员没有充分遵守关于内容或时间安排的指示，导致项目因等待核证而延迟交付。

#### 项目署业务创新和改进方案

10. 项目署根据其订正计划，部署了新的企业资源规划系统：项目署一体化系统，但是，对系统和欺诈风险的审查是在部署后进行的。该系统于 2016 年 1 月 1 日部署，项目署在初期遇到了供应商和承包商数据是否完整的问题，这些问题导致银行拒付约 220 万美元的款项。审计委员会在上次报告中建议项目署聘请独立外部人士，保证实施该系统；项目署聘请了一名外部咨询人，然而，项目署是在实施之后聘请的外部咨询人。

11. 项目署确认了实施项目署一体化系统的预期节省，但未能充分量化该系统的效益。项目署确认，实施自己的系统后，每年将节省 150 万美元，但由于现有里程碑和活动数据的质量问题，很难量化新系统的全部效益。此外，现有系统提供

详细管理信息，但项目署却没有确认用户为便于决策、监测和报告而从新系统获取信息的全部需求。

#### 业务发展和接受聘约的程序

12. 自 2012 年以来，项目署执行的项目价值稳定增加，年平均增幅为 14%，与 2014 年相比，2015 年获得的新业务总价值增加了 2.81 亿美元。然而，最近获得的新业务价值增长主要来自对现有协定的更改，不是由于签署全新协定。项目署不了解其订购簿任何特定日的价值。如果能够掌握这项信息，就能够更好地管理业务。项目署为信托基金和多边机构开展的工作越来越多，但 2015 年没有直接为私营部门开展工作。

13. 项目署日益采取系统做法发展业务，例如，投资于支助工具和培训。项目署仍然需要作出更多努力，让这些发展植根于各个国家办事处，确保透彻考虑流向各国的官方发展援助，以连贯一致的方式全面分析优点、弱点、机会和威胁，制定与伙伴互动的详细战略。自 2014 年以来，项目署加强了管理主要伙伴关系工作的一致性，虽然尚未看到明确的整体业务发展效益，但各种迹象显示在这方面已有改进。然而，由于互动方式变幻不定和不一致，与伙伴的关系仍然有受到损害的风险。

14. 批准拟议聘约的现行安排不够健全。项目署任务和战略广泛，这意味着其工作领域有可能与联合国系统其他机构的工作领域重叠。审计委员会还发现，项目署应更有效地利用其高级别论坛(接受聘约问题委员会)，就是否批准拟议聘约问题向执行主任提出咨询意见，以便在早期阶段评估对项目署风险最大的聘约。例如，在一个高价值基础设施项目(秘鲁国家博物馆)中，总部充分考虑风险的时间非常有限，只好同意签署协定，但要求在不久之后完成全面风险评估。更广泛地看，审计委员会发现，项目署负责评估的专家有时没有足够时间在伙伴签署法律协定之前评估聘约，有些法律协定在新聘约获准之前便已经签署。而且，项目署没有坚持对确定为高风险的新聘约收取较高的管理费。

15. 本报告列有各项建议的详细内容，简而言之，审计委员会建议项目署：

(a) 重新评估业务准备金核定最低数额，确定使用准备金的办法，此外，采用公共部门会计准则后，财务数据更加准确，项目署应该多加利用；

(b) 仔细审查企业资源规划系统执行计划，确保所有步骤都能够在现实可行的时间内落实并且与其他举措相符，安排适当的培训和技能发展，考虑将该系统用作编制内部控制说明的平台；

(c) 借助最近取得的进展，通过培训和知识共享，并且通过采用总部开发的工具和模板，以更加结构化的方式处理其办事处网络的业务发展；

(d) 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；

(e) 利用拟议新风险和质量框架，尽早让接受聘约问题委员会参与处理高风险聘约问题，并且利用新框架，加强接受聘约的程序，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，确保风险较高项目的审批程序更加正规化：

(f) 在加强接受聘约程序过程中，采取步骤，防止在聘约尚未获准的情况下签署协定，例如，可修订项目署一体化系统，防止不遵守程序的情况。

## 主要情况

14.5 亿美元	提供的项目服务总额, 其中 5.933 亿美元是项目署作为主体交付的, 8.521 亿美元是为其他组织交付的
1 430 万美元	2015 年 12 月 31 日终了年度实现的盈余净额
9 920 万美元	截至 2015 年 12 月 31 日的业务准备金, 执行局规定的准备金最低数额为 2 010 万美元
16.1 亿美元	2015 年获得的未来业务价值(2014 年为 13.3 亿美元)
760 万美元	项目署一体化系统(新企业资源规划系统)预计费用

## A. 任务、范围和方法

1. 项目署提供管理服务, 促进联合国系统的建设和平、人道主义和发展业务活动。项目署在项目管理、采购和基础设施这三项交付领域提供项目服务, 其收入全部来自提供这些服务的收费。
2. 审计委员会依照 1946 年大会第 74(I)号决议的规定, 审计了项目署 2015 年 12 月 31 日终了财政年度财务报表。审计工作是按照项目署财务条例和细则以及《国际审计准则》进行的。这些准则要求审计委员会遵守道德操守规定, 计划并进行审计工作, 以便对这些财务报表是否不存在重大错报获取合理保证。
3. 审计的主要目的是使审计委员会能就以下事项形成审计意见: 财务报表是否按照公共部门会计准则, 公允列报了项目署截至 2015 年 12 月 31 日的财务状况以及该日终了年度的财务执行情况和现金流量。审计包括评估财务报表中记录的费用是否用于项目署理事机构核准的用途; 是否按照项目署财务条例和细则对费用进行了适当分类和记录。
4. 审计包括对财务制度和内部控制进行全面审查, 以及在审计委员会认为必要的范围内, 对会计记录和其他单据凭证进行抽查, 以便对财务报表形成审计意见。
5. 审计委员会还按照《联合国财务条例和细则》财务条例 7.5 审查了项目署的业务活动, 重点是基础设施项目的管理, 这是项目署的核心管理事务之一。在审计过程中, 审计委员会成员走访了项目署哥本哈根总部; 审查了日内瓦和纽约的业务, 并调查了约旦、肯尼亚和巴拿马的业务。审计委员会还与项目署内部审计和调查小组协作, 协调审计范围, 并注意到该小组工作产生的结果。
6. 本报告叙述审计委员会认为应提请大会注意的事项。审计委员会已与项目署管理当局讨论本报告, 管理当局的意见已适当反映在报告中。

## B. 以往建议的后续跟踪

7. 在 43 项现有建议中，22 项(51%)已经完全执行，18 项(42%)仍在执行，1 项(2%)没有执行，2 项(5%)被审计委员会终止。与关于项目署的上次报告报告的 31% 执行率相比，51% 的执行率有重大提升，显示管理当局决心执行审计委员会的建议。

8. 审计委员会终止了关于审查业务准备金政策和拟订盈余准备金使用计划的建议。在这个问题上，审计委员会没有看到多少实质性进展，但审计委员会认为，管理当局应该根据准备金具有大量结余的情况和交易情况，重新评估这项政策。项目署没有执行的是将工作人员奖励措施与收支相抵的总体业务目标挂钩的建议。审计委员会再次指出，由于工作人员奖励办法没有与业务目标挂钩，工作人员的利益也没有与组织利益挂钩。附件详细介绍了所有以往建议的进展情况。

### 建议执行情况

	已完全执行	正在执行	没有执行	因时过境迁 而不用执行	被审计 委员会终止
<b>总数</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	—	<b>2</b>
百分比	51	42	2	—	5

资料来源：审计委员会。

## C. 财务执行情况和财务管理

### 财务结果

9. 根据大会第 48/501 号决定，联合国项目事务署(项目署)成为一个单独、自筹资金实体，任务是提供项目管理、采购和财务资源管理等能力建设服务。项目署向客户收取服务费，以支付费用。2015 年，项目署有 1 430 万美元盈余，是项目署作为主体<sup>1</sup> 支出的 6.715 亿美元的 2.1%，盈余数额高于 2014 年的 990 万美元，2014 年盈余是项目署作为主体支出的 6.667 亿美元的 1.5%。

10. 项目署项目活动产生的盈余用于支付其中心支助活动费用。一如表二.1 所示，自 2012 年以来，项目署项目活动产生的盈余为 6 510 万美元至 8 720 万美元。在这段时期里，项目署业务活动累计盈余为 3 890 万美元，年度结果为 650 万美元至 1 350 万美元盈余。每年的盈余净额包括现金和投资产生的利息。

<sup>1</sup> 项目署既以主体身份开展活动，也以代理人身份开展活动。项目署在以主体身份开展活动时，是以自己的名义开展活动，在以代理人身份开展活动时，是替其他伙伴开展活动。

表二.1  
项目署盈余分析

(千美元)

	2015	2014	2013	2012
<b>项目活动产生的盈余<sup>a, b</sup></b>	<b>87 168</b>	<b>66 299</b>	<b>72 200</b>	<b>65 125</b>
杂项收入和非交换交易收入	2 841	7 820	10 656	3 034
非项目费用 <sup>c</sup>	(78 259)	(66 975)	(69 359)	(61 614)
<b>业务活动产生的盈余</b>	<b>11 750</b>	<b>7 144</b>	<b>13 497</b>	<b>6 545</b>
金融收入净额	2 585	2 779	1 225	1 631
<b>报告盈余</b>	<b>14 335</b>	<b>9 923</b>	<b>14 722</b>	<b>8 176</b>

资料来源：项目署财务报表。

<sup>a</sup> 直接项目收入减直接项目支出。

<sup>b</sup> 2015 年，报告的支出受到初次确认不动产、厂场和设备的影响。在过去，资产在获取时全额记为费用，不是在有用经济寿命期间折旧。

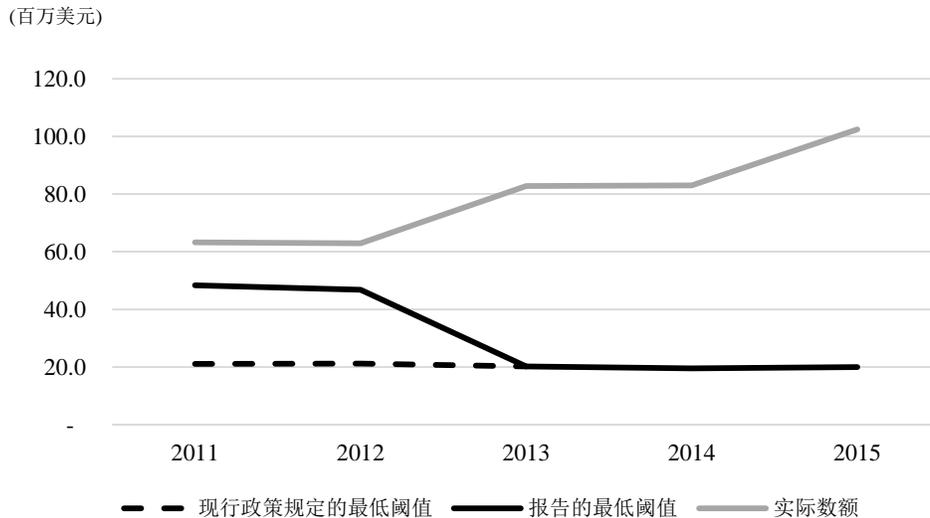
<sup>c</sup> 支出总额减直接项目支出。

## 业务准备金

11. 一如审计委员会先前发现的情况，报告的盈余继续推高业务准备金，这与执行局关于在两年期里实现收支相抵的战略大相庭径。在停止实施公共部门会计准则第 17 号过渡规定后，首次确认了一些不动产、厂场和设备，因此，截至 2014 年 12 月 31 日的业务准备金上调了 450 万美元，达到 8 300 万美元。2015 年，由于实现了 1 430 万美元的盈余，而且由于确认因重估离职后福利价值而产生的 180 万美元精算利得，业务准备金进一步增加，达到 9 920 万美元。

12. 2013 年，执行局核准了设定最低业务准备金数额的政策，一如报表五所示，设定的最低数额相当于前三年四个月的平均管理费用。截至 2015 年 12 月 31 日，这个数额是 2 010 万美元。2015 年，报告的业务准备金数额与规定的最低数额差异继续扩大(见图二.一)。截至 2015 年 12 月 31 日，报告的业务准备金比目标最低数额多 7 910 万美元(2014 年：6 340 万美元)。

图二.一  
截至 2015 年 12 月 31 日的业务准备金



注：

2013 年，项目署更改了将准备金最低数额定为前三年平均管理费用 4% 的政策。

13. 管理当局没有重新评估准备金最低阈值政策是否依然适当，尤其是没有考虑最近出现的精算利得和因初次确认不动产、厂场和设备而重报准备金的影响，进行重新评估。审计委员会还曾经建议项目署拟订使用准备金盈余额的计划。项目署确定了一些可利用部分准备金的投资项目，但没有拟定明确的整个准备金投资计划。审计委员会知道，项目署试图简化将准备金用于投资的程序，但项目署仍然需要进一步采取行动，确保利用准备金，使其发挥最大作用。

14. 在评估准备金数额时，应考虑到项目署面临的现金流风险和已知未来负债（例如，离职后福利负债）。2016 年，项目署开始指定将投资组合的特定部分用于雇员福利负债，但应该考虑设定必要的业务准备金数额，确保未来项目费用不需要反映这些费用。这样就会更有信心和更加明确，未来项目服务不会补贴以往活动的费用。

15. 审计委员会建议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。

16. 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额。

#### 财务管理

17. 审计委员会利用表二.2 所示一系列关键比率，分析了项目署的财务状况。无论是在项目一级，还是在实体一级，2015 年的财务执行情况都得到改进。一如往

年，流动负债大于流动资产；不过，资产总额大于负债总额。总体而言，在这一年里，由于短期投资与长期投资的比例发生变化，由于现金及现金等价物增加，流动性得到改善。

表二.2  
财务比率

比率说明	2015 年 12 月 31 日	2014 年 12 月 31 日	2013 年 12 月 31 日	2012 年 12 月 31 日
<b>流动比率<sup>a</sup></b>				
流动资产：流动负债	0.85	0.63	0.73	0.79
资产总额：负债总额 <sup>b</sup>				
资产：负债	1.07	1.07	1.08	1.05
<b>现金比率<sup>c</sup></b>				
现金+短期投资：流动负债	0.82	0.56	0.67	0.76
<b>速动比率<sup>d</sup></b>				
现金+短期投资+应收款：流动负债	0.84	0.62	0.72	0.78
项目盈余(利润百分比) <sup>e</sup>	8 720 万美元	6 630 万美元	7 220 万美元	6 510 万美元
直接项目收入——直接项目费用	(12.8 %)	(10.0 %)	(10.2 %)	(9.6 %)
<b>净盈余(利润百分比)</b>	<b>1 430 万美元</b>	<b>990 万美元</b>	<b>1 470 万美元</b>	<b>820 万美元</b>
收入——费用	(2.1 %)	(1.5 %)	(2.1 %)	(1.2 %)

资料来源：项目署财务报表。

<sup>a</sup> 比率高，说明一个实体有能力偿还短期债务。

<sup>b</sup> 比率高，说明偿付能力良好。

<sup>c</sup> 现金比率通过计量流动资产中可用于抵充流动负债的现金、现金等价物或投资资金总额来显示一个实体的流动性状况。

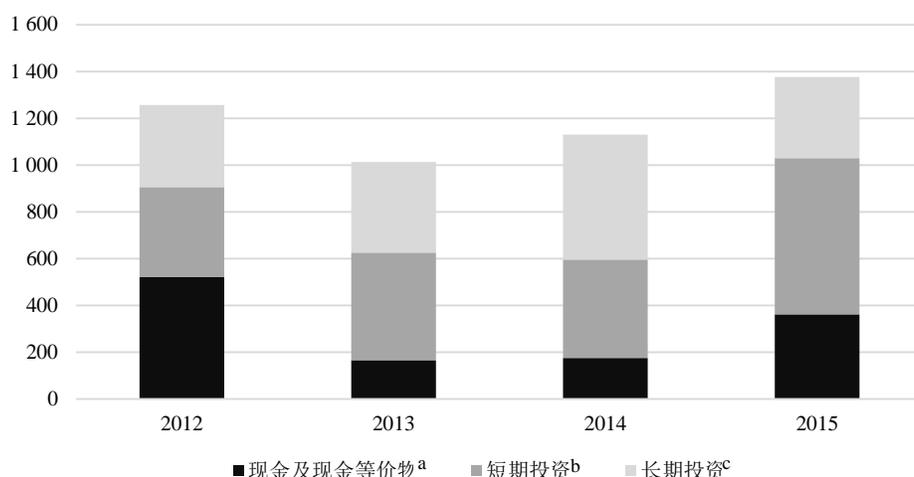
<sup>d</sup> 速动比率比流动比率保守，因为速动比率不包括较难转为现金的存货和其他流动资产。速动比率越高，流动性就越强。

<sup>e</sup> 直接项目收入和费用与附注 17 中所列项目收入/费用有关。

18. 如图二.二所示，截至 2015 年 12 月 31 日，项目署持有现金和投资总额为 13.77 亿美元(2014 年：11.3 亿美元)。项目署在整个 2014 年持续审查现金流需求，以便购买到期日较远的投资，提高收益率。然而，如下文所示，在整个 2015 年，项目署青睐的是到期日较近的投资，目的是便于自 2016 年 1 月 1 日起，向自己负责财务工作过渡，因为项目署不再请联合国开发计划署负责这项工作，改由内部人员负责。

图二.二  
项目署现金和投资分类

(百万美元)



资料来源：项目署财务报表。

<sup>a</sup> 库存现金和银行存款+90天内到期的投资。

<sup>b</sup> 91天至一年到期的投资。

<sup>c</sup> 一年后到期的投资。

19. 根据项目署业务程序，项目署在项目开始前向项目主办方收取资金。截至2015年12月31日，项目署确认的项目预付现金为10.49亿美元(2014年：9.503亿美元)，包括归类为递延收入的5.373亿美元(2014年：4.803亿美元)。这相当于作为主体交付的9.5个月项目量(2014年：8.7个月)，显示项目署财务稳健。一如财务报表附注5所述，在首次确认不动产、厂场和设备后，重报了上个年度的比较数。

#### 国际公共部门会计准则执行情况

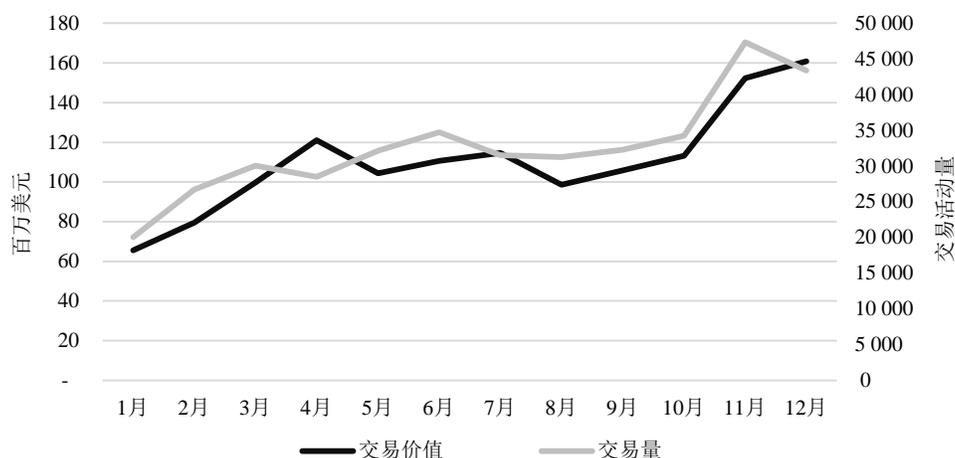
20. 公共部门会计准则作出了过渡规定，以便在首次采用权责发生制会计时遵守其要求。过渡规定或允许实体有更多时间满足某项准则的全部要求，或对实体免除某些要求。项目署在2012年采用公共部门会计准则时选择采用关于报告不动产、厂场和设备的过渡规定。

21. 2015年，项目署消除了最后过渡规定的影响，在财务报表中全额确认了不动产、厂场和设备。项目署在财务状况表中确认的截至2014年12月31日和2015年12月31日的不动产、厂场和设备账面净值分别为1400万美元和1260万美元。项目署还报告，它仍以保管人身份持有4580万美元的不动产、厂场和设备。这些资产是为联合国地雷行动处持有的，不是项目署拥有或控制的资产，因此，没有在财务状况表中确认。

22. 项目署已将资产信息纳入财务记录，因此，现在掌握着所有财务信息，这有助于项目署作出业务决定。一如审计委员会以往报告的那样，交易事项与项目交付情况紧密相连，活动量在第一季度较低，在第二和第三季度增加，在最后一个季度较高。图二.三显示这方面的情况。

图二.三

### 2015 年项目署交易活动



来源：审计委员会对项目署数据的分析。

23. 项目署财务报表的报告质量仍然良好，编制年度财务报表的程序以及提供证据的审计线索使审计进程得以有效率地进行。虽然在重大变革之际持续未设首先财务干事，这些程序仍然有条不紊地发挥作用。不过，在这一年里，仍然可以作出更多努力，更好地利用实施公共部门会计准则后以及实施项目署一体化系统后掌握的数据和出现的机会。项目署作为主体和作为代理人进行的交易的项目发票、应计项目和支出数据直接输入核心财务系统，但审计委员会发现，2015年，财务记录没有例行确认需要手工调整的其他公共部门会计准则信息(例如，递延收入、作为代理人持有的库存现金和备付金)。这意味着没有按季度编制全部公共部门会计准则信息，因此，未能提供在管理决策过程中可以利用的潜在额外信息。在不动产、厂场和设备信息纳入财务记录后，项目署应该考虑如何利用公共部门会计准则全部信息加强定期内部报告。

24. 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，考虑应该更加频繁地进行哪些调整(如果需要进行任何调整)，以提高在年度内向管理当局提供的财务信息的质量，便于决策。

## D. 企业风险管理

25. 项目署运作的实际和金融环境颇具挑战，两者都造成了大量的战略和业务风险。审计委员会在其前一份报告中指出，执行主任已制定了一个明确的计划，在

外部顾问和新增专职工作人员资源的支持下，分三个阶段推行企业风险管理。项目署在实施的第一阶段评估了现有的框架，以期建立一个明确、实际和适当的模式。定于 2016 年 3 月完成实施的第一阶段。审计委员会认为，企业风险管理是支持项目署管理费业务模式以及支持项目署就具有挑战性的运作环境作出决策的一个关键工具。审计委员会还对照先前的计划审议了在实施风险管理方面取得的进展。在 2015 年，尽管开展了零星的风险评估活动，并且这一问题列在管理当局周会上，但没有对关键风险以及缓解风险的办法进行系统评估或整理。审计委员会认为这是项目署业务面临的一个风险。

### 风险管理框架

26. 2016 年 3 月，拟议的风险管理框架提交给项目署执行局。这一框架是要改造项目署确定、评估和管理风险的方式，目的是调整风险管理并将其与后备项目、接受决定以及管理和交付周期整合。它包括风险管理进程必不可少的关键领域，即治理和合规。增加这些方面将加强风险管理，加强框架可以为执行主任提供的保证。

27. 虽然新的框架是一项积极发展，但这将增加执行风险管理的复杂性，增加为其提供支助的所需资源。这可能对执行时间表产生影响，进一步推迟项目署获得系统评估风险能力的时间。在 2016 年 4 月审计时，项目署正在考虑在 2016 年 7 月执行这一框架。审计委员会注意到，2015 年，现有的风险管理安排保持不变，但是，这些安排没有有效地运作。审计委员会认为，尽管高级管理人员每周举行会议，讨论和审议应对新出现风险的方法，但在本报告所述期间，风险管理程序没有发挥效力。

28. 审计委员会肯定新框架的全面性。新框架将重点放在治理和合规方面，将增强执行主任和捐助方从其运作中获得的保证。如图二.四所示，它将支持所谓“三道防御线”模式。实施该模式后，项目署将能够支持进一步充实执行主任在第三章提供的内部控制保证，使项目署可以考虑印发内部控制说明。

图二.四

### 项目署风险管理防御线



资料来源：项目署治理、风险与合规框架。

## 内部控制说明

29. 内部控制说明是问责文件，是一个组织财务报表的组成部分，内部控制说明叙述一个组织内部控制的成效，由执行主任亲自签署。内部控制说明阐述治理、风险和内部控制框架，陈述一个组织获得的保证，使该组织能够确认这些保证的运作令人满意。它将为审计咨询委员会(审咨委)的工作提供一个侧重点，新框架以及内部审计和调查小组提供的保证将为它提供支撑。内部控制说明增加内部控制和风险框架的透明度，并且是捐助方获得保证的正面来源。应考虑新的框架如获通过，该框架可以如何帮助编写内部控制说明，因为这将确保该进程为捐助方提供明确和切实的产出。它还将有助于加强对必须确保提高合规程度问题的重视。

## 执行《框架》

30. 尽管审计委员会认为，拟议风险管理框架是一项积极的发展，但目前有关2016年7月开始执行工作的交付计划似乎太乐观，该计划仍然取决于是否采用拟议框架等关键决定，而且考虑利益攸关方反馈意见的时间十分有限。审计委员会还认为，新的风险管理框架需要考虑到与项目署一体化系统和业务变革相关的各种其他动态。重要的是，必须将该框架充分纳入所有业务流程，与风险管理框架同时实施的其他变革小组支持该框架。审计委员会关切的是，它没有看到所有这些不同的发展是如何整合的。

31. 审计委员会还注意到，在执行这一框架方面存在其他风险，审计委员会认为，必须同时管理主要行动计划和这些风险，包括：

- 项目署应确保适当和及时开展有关这一框架的提高认识培训，以确保工作人员充分了解自己的作用、预期效益和规范行为。在审计访问之后，管理当局确定有必要规划这一培训；
- 项目署应继续将核心风险管理主题作为框架的核心，以使风险和风险缓解措施的系统评估这一主要产出不会丧失；
- 项目署应查明和消除任何技能差距，以确保风险管理方面专门知识在整个组织充分传播，并且不依赖于某些个人；
- 项目署应利用这一机会，确保有明确的沟通线索，以支持对条例和细则的任何修改，这是当前的治理框架缺乏的；
- 项目署应确保明确界定预期的作用和责任，以避免任务和责任出现任何重叠。

32. 审计委员会建议，如果获得通过，新的治理、风险和合规框架应用于支持编写一份内部控制说明，将进程结构和支撑进程的保证汇编在一起。

33. 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、明确和现实可行，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。

#### 基础设施风险管理

34. 项目署在苏丹和南苏丹执行的一些建筑项目发现了缺陷，对此，审计委员会在上次报告中报告了基础设施风险管理问题。<sup>2</sup> 2015 年，项目署发现，在阿富汗建造的一所医院需要进一步开展补救工作。项目署为将开展的必要工作确认了追加备付金 500 000 美元。

35. 基础设施和项目管理小组编制了建筑物设计规划手册，为基础设施设计提供一个技术框架和规定最低要求。该手册规定了设计进程的指导方针和规程，为项目管理人员、同行审议人员和设计从业人员规定了技术目标、业绩要求和指示。基础设施和项目管理小组目前正在编写类似的交通运输(包括桥梁)和公共事业项目手册，这两个手册将分别于 2016 年和 2017 年出版。

36. 被视为低风险的项目的设计必须由基础设施和项目管理小组一名有执照的工作人员进行同行审查，而被视为中等或高风险的项目必须在执行之前提交基础设施和项目管理小组进行外部核证审查。项目署已与 40 名外部设计审查员签署了有关提供独立审查的协定。

37. 行政指示规定了便利审查的最低内容要求，要求管理人员确保在执行之前适当规划审查阶段的工作。基础设施和项目管理小组确定，在 2015 年提交的 24 个设计中，22 个没有遵守最低内容或时间安排的考虑因素，导致执行拖延。基础设施和项目管理小组正在与管理项目署一体化系统的小组讨论如何将核证程序纳入项目启动工作中。审计委员会认为，这将加强合规和监测机制，鼓励尽早提交设计。然而，项目署没有规定执行这一进程的时限。

38. 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项目署一体化系统工作计划，以加强合规。

#### E. 业务改进和创新方案

39. 项目署按照其 2014-2017 年战略计划，开始通过其业务改进和创新方案改革其业务流程，这一方案旨在改善以下领域的业务：

- 企业资源规划——业务流程的事务支助
- 企业项目管理——从计划到执行的项目工作流程和支助
- 业务关系管理——全球知名度和明智的合作伙伴管理

<sup>2</sup> 见 A/70/5/Add.11 和 Corr.1。

40. 该组织实施了新的企业资源规划解决方案——项目署一体化系统，该系统是业务改进和创新方案的基石，为支持项目和业务关系管理提供必要的基础设施和信息。2015 年期间，项目署完成了项目署一体化系统的规格说明和构建，设计该系统是为了替换三个遗留系统：阿特拉斯系统、管理当局工作空间信息工具和全球订约系统。项目署一体化系统于 2016 年 1 月 1 日在总部和外地办事处开始使用。

#### 执行情况

41. 项目署一体化系统根据核准的时间表在 2016 年 1 月 1 日开始使用，该时间表经过了修订，以考虑银行业务等系统和流程内包的情况。项目署认识到开展培训对于项目署一体化系统取得成功的重要性，启动了一系列基于职能的培训课程。这包括对区域办事处提名的“支持者”进行培训、为全球共享服务中心提供的专门人员薪资培训和一套网上培训课程。执行小组成员定期监测对课程的理解，并从参加者获得有关课程质量的反馈意见。为这些新系统提供培训的办法是全面的。

42. 为筹备启动支付系统，执行小组对阿特拉斯系统储存的供应商和雇员数据以及全球订约系统和项目署一体化系统储存的订约人数据进行了一致性检验。虽然项目署确保所载数据是一致的，它没有确保记录的信息(收款人数据域)能够满足项目署所有银行业务提供商使用的支付规程要求。这导致 1 月份出现了价值 220 万美元的 54 笔付款最初被拒的情况，不过，这一数据问题此后得到纠正。在系统发生重大变化的情况下，过渡工作几乎没有遇到业务困难。

43. 审计委员会在前一份报告中建议项目署在计划的实施日期之前在系统控制和结构方面获得独立专家保证。<sup>3</sup> 虽然项目署聘请了一名外部咨询人进行项目署一体化系统的欺诈风险审查，但不是在实施之前进行的，因此，项目署未在实施之前获得关于该系统运作和结构的保证。它将需要确保，一旦这一工作完成，任何确定的系统缺陷将会得到处理，并且管理当局应审议该报告是否提供了新系统所需的保证。今后，项目保证评价应在方案实施之前纳入方案。审计委员会没有根据这一外部审查对系统控制进行审查，因为新系统中的所有交易都在本次核证期间之外。然而，审计委员会将在 2016 年的审计中注意并考虑这些内容。

44. 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，则应该进行审查，确定是否有人利用了这些薄弱环节。

#### 实现效益情况

45. 在最初的业务计划中，项目署核准了一项 870 万美元的预算，包括许可证、支助、咨询和可归属的工作人员费用。截至 2015 年 12 月 31 日，项目署已确认 550 万美元费用。执行小组目前预计，该项目总额将为 760 万美元，比初步预算

<sup>3</sup> A/70/5/Add.11 和 Corr.1。

低 110 万美元(12.5%)。产生这一预计预算节余的原因是：项目利用了内部专门知识而没有聘用咨询人；服务和维修费用低于预测；应急预算使用有限。

46. 战略预算编制小组审查了阿特拉斯系统和项目署一体化系统的可比费用，并估计 2016 年项目署一体化系统的运行费用为 270 万美元，其中包括退役费用。2015 年，阿特拉斯系统下的可比服务费用为 420 万美元。该小组还估计，2017 年将再节省 856 000 美元，原因是不再支付 2016 年阿特拉斯系统产生的一次性结束费用。产生这些节余的原因是，运行自己系统的费用低于以前向服务提供者支付的费用。

47. 虽然项目署量化了实施企业资源规划系统解决办法的直接效益，但没有量化将通过提高流程效率实现的间接效益。执行小组已发现遗留系统中的工作流程和里程碑数据问题，这意味着可通过修订流程提高效率，但将无法对照目前的基线进行衡量。例如，项目管理人员必须在 Leads 系统内记录项目的主要里程碑。<sup>4</sup> 执行小组发现，记录的日期并不是活动发生的日期。在项目署一体化系统内，这些日期是自动记录的。

48. 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。

49. 审计委员会建议，今后在进行重大投资之前，应更好地分析流程效益和节省的成本，以更好地为评价项目的成功情况，为今后的实施工作提供依据。

#### 商业情报

50. 项目署以前使用的管理当局信息系统——管理当局工作空间系统——为从项目管理人员到高级管理人员的所有工作人员提供详细资料和信息汇总。虽然管理当局和项目管理人员无法确定其投资组合的现值，但能够确定项目的现有资金和交付次序，能够确定区域和整个组织净收入、成本回收和获得的业务等成果。

51. 执行小组审查了工作人员使用的有关遗留系统的报告，确定了最经常使用报告的最低数量，例如，项目/组织单位的财务状况和健康。在审计时，执行小组尚未规定关于用户新报告职能的报告要求。在确定用户要求方面延迟意味着新系统带来的效益被推延。

52. 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，以确保充分实现项目署一体化系统的效益。

#### F. 业务发展和接受聘约

53. 作为一个自筹资金的组织，项目署必须保持未来的聘约不断，以确保其中期财政可持续性。这意味着履行其现有承诺，同时发展新关系和机会。项目署应进行适当风险评估，然后仅接受认为符合其任务、战略和政策(包括关于价格的政策)的聘约。

<sup>4</sup> 项目署记录和审查可能作出的新聘约的遗留系统。

54. 虽然项目署现在财务状况稳健，但在过去十年的中期曾面临重大财政困难。2012年，项目署将业务发展薄弱确定为一个持续关注问题，并确定应确立“业务发展着力点”，这是该组织六个所谓‘必胜’目标之一。审计委员会审查了下述情况：

- 2012年以来在获得新业务方面的业绩
- 在改进项目署业务发展方式方面的进展
- 商定新聘约的程序

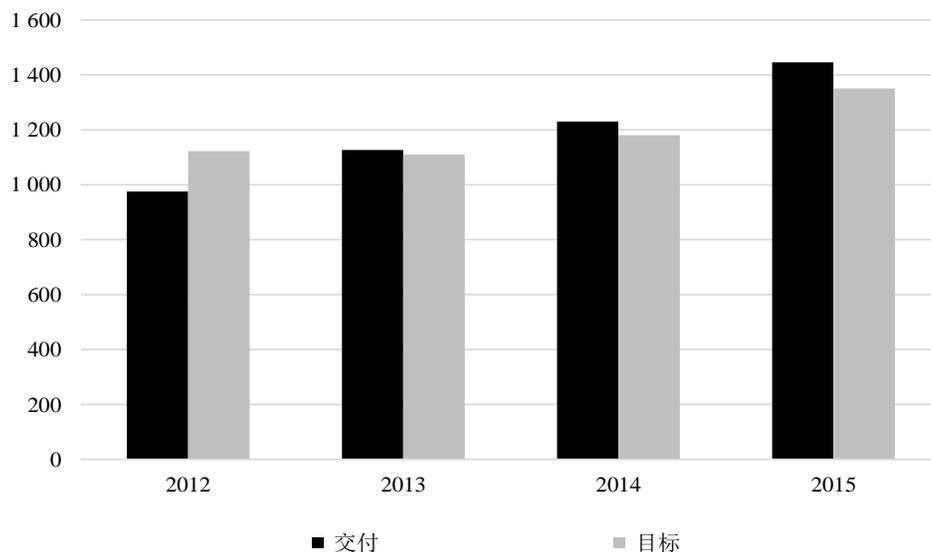
#### 2012年以来在获得新业务方面的业绩

55. 审计委员会审查了项目署自2012年以来的业绩，包括各区域办事处和国家办事处的业绩。2015年，项目署业绩优异，提供了价值为14.5亿美元的项目、咨询和业务处理服务(以代理方和主体身份)，超出了13.5亿美元的目标。这是在2012年以来每年稳步增长(相当于年增长14%)之后实现的(见图二.五)。在过去四年里中的三年里，交付方面的增长也超出了目标。

图二.五

#### 项目署 2012–2015 年的交付情况

(百万美元)

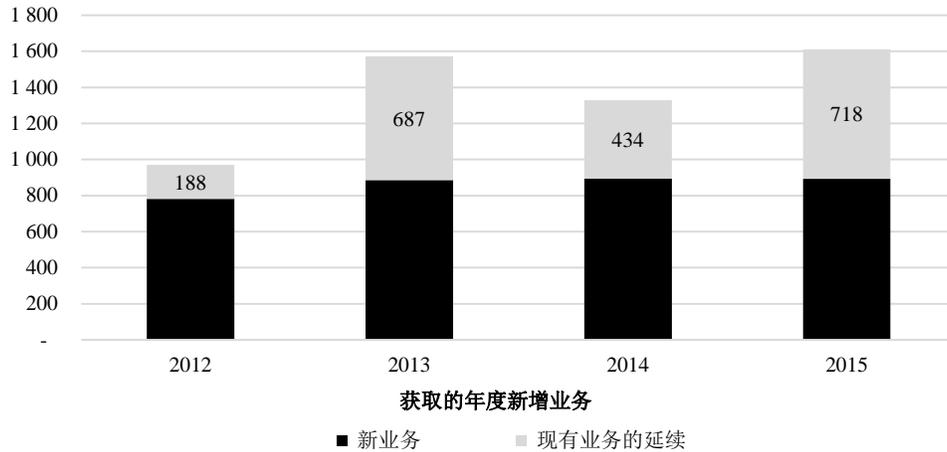


资料来源：审计委员会对项目署业绩数据的分析。

56. 项目署在2015年获得了价值为16.1亿美元的未来业务，高于2014年的13.3亿美元(图二.六)，比15亿美元的目标高7%。然而，新业务线索的价值——约占2015年签署业务的55%——自2012年以来大致保持稳定，而2013年和2015年优异业绩的基础是对现有协定的修订。如果审查各办事处一级的情况，就会发现，2015年获得业务的业绩与目标的对照有很大差异(图二.七)。

图二.六  
项目署 2012 年至 2015 年在增加业务方面的业绩

(百万美元)



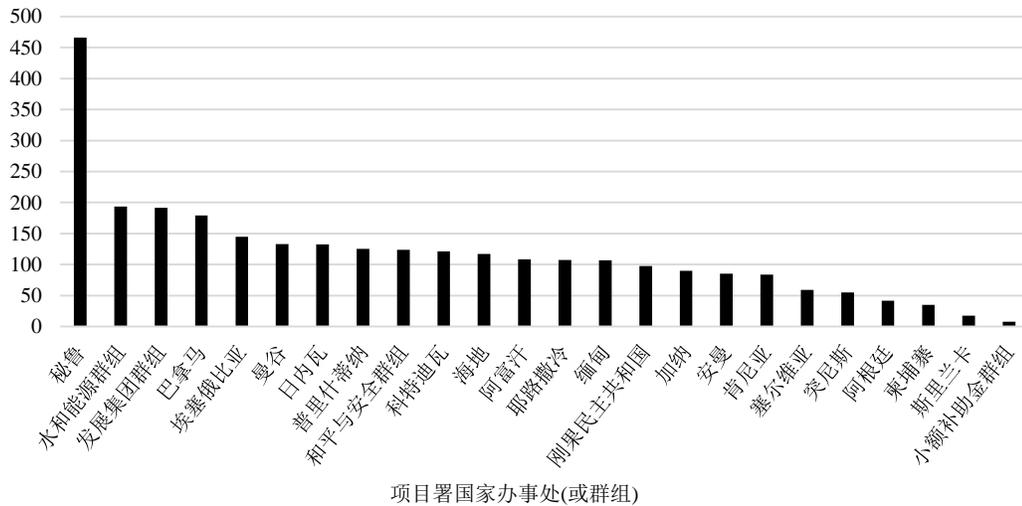
资料来源：审计委员会对项目署业绩数据的分析。

说明：

1. 图表显示在一年时间里签署的业务协定的价值，包括现有协定的延长和全新业务。
2. 对现有协定进行修订的形式可能是修正或调整-修正涉及到的合同改动较大。2015 年，在 7.18 亿美元的修订价值总额中，修正占 6.46 亿美元。这些数字显示修订增加的价值。

图二.七  
国家办事处 2015 年增加业务的业绩与目标对照

(百分比)



资料来源：审计委员会对项目署业绩数据的分析。

说明：秘鲁办事处的业绩反映在 2015 年底商定的规模非常大的博物馆项目(见第 83 段)。

57. 审计委员会在审查后发现，项目署不知道其订货簿在任何时间点上的价值，部分原因是其(即将退役的)财务系统存在种种限制。该财务系统记录某一日历年的“已有订货”(签署的协定)累计价值，但没有将这一数据与订货交付模式结合起来，以提供订货簿某一天的价值说明。审计委员会认为，获得这一信息将改善财务风险的管理，为关于中期资源分配的决定提供依据，为衡量在实现战略目标和具体目标方面取得的进展提供依据。

58. 审计委员会建议项目署利用项目署一体化系统的功能，分析订货簿价值，预测未来交付情况和它将赚取的管理费。

59. 2015年执行的约半数项目是代表联合国各基金、方案和机构执行的。这低于2012年的65%，部分原因是项目署现在执行更多由信托基金提供资源的项目(交付率从3.9%的升至13.3%)和由多边机构提供资源的项目(从3.5%升至7.6%)。合作伙伴数目从2012年的107个增加到2015年的122个。

60. 项目署在2014-2017年战略计划中称，它希望增加与私营部门(营利部门)的伙伴关系数目，执行局认可这一目标。虽然私营部门通过信托基金为项目署间接供资——项目署这个领域的工作在增加，但项目署通过与私营部门的伙伴关系直接交付的项目没有增加，在2015年没有执行任何这类项目。

61. 项目署已采取一些初步措施，以发展与私营部门的业务。到2016年4月，项目署签署了8个谅解备忘录，其中列出了与私营部门组织等非国家和非联合国合作伙伴合作的一般性承诺。它还在探讨个人或私营组织可能投资的社会影响投资模式概念。要增加与私营部门的业务，项目署就不能满足于这些一般性协定，就需要展示它能够成功执行有积极社会影响而且私营部门能得到回报的项目。此类项目可使项目署面临不同类型和程度的风险，因此，接受聘约和风险管理程序需要考虑这些风险。

62. 区域办事处的一个增长领域是‘托管’服务。目前，项目署为三个组织提供托管服务，这一数目预计将在2016年增加。托管涉及提供行政服务技能和全球影响力，这些组织通过这些成为项目署的一部分。作为托管方，项目署将支持这些组织制定的新方案。但是，这些安排属于新鲜事物，项目署聘约前审查政策和程序尚未完全跟上。因此，评估和管理与这些聘约有关的任何风险的办法尚未完全成型。

63. 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。

#### 业务发展办法

64. 2012年，项目署确定了需要改进业务发展办法的八个领域。表二.3还显示项目署当时等其方法的评估和审计委员会使用相同标准对2012年以来的重要发展进行的评估摘要。审计委员会与安曼、日内瓦、内罗毕和巴拿马等国家办事处进行交流，因为审计委员会认识到项目署大多数业务发展是在地方进行的，并常常将成功执行的经验作为杠杆使用。在下表之后进一步讨论了三个关键业务发展议题。

表二.3  
业务发展评估摘要

主题	项目署的自我评估(2012)	主要事实和审计委员会评估(2015)
业务发展战略	<ul style="list-style-type: none"> <li>没有制定关于合作伙伴、地理范围、服务等因素的总体战略</li> <li>没有制定国家业务发展战略</li> <li>采取的是临时性和见机行事的发展业务方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目署在 2014-2017 年期间战略计划各主题基础上, 于 2014 年编制了机构业务发展战略。</li> <li>审计委员会发现, 审计委员会与其交流过的四个办事处在以更加系统的方式开展国家办事处业务发展方面取得了一些进展, 但注意到有进一步改进的余地(详情见下文)。</li> </ul>
业务发展资源	<ul style="list-style-type: none"> <li>没有有组织的业务发展职能; 总部没有支持业务发展</li> <li>未充分利用现有的知识和专门知识</li> <li>缺乏业务发展的专门供资</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>总部的伙伴关系小组自 2014 年设立(22 名人员)。</li> <li>各国家办事处共有 87 名业务发展工作人员(约 2% 的项目署外地工作人员)。</li> <li>2016 年, 项目署定期管理预算中 1 200 万美元(22%)分配给业务发展。</li> <li>2016 年业务发展资源和预算存在区域差异: 例如, 拉丁美洲和加勒比各办事处的区域业务发展干事的新业务目标是 5 300 万美元, 而非洲区域为 900 万美元。</li> <li>除经常管理预算外: <ul style="list-style-type: none"> <li>2015 年, 项目署估计, 它在业务发展方面的较长期投资为 160 万美元。</li> <li>2016 年, 项目署从总体管理预算中拨出 700 万美元, 通过一个新的投资基金投入较长期投资。其中一些资金将用于业务发展。</li> </ul> </li> </ul>
业务发展办法和技能	<ul style="list-style-type: none"> <li>没有共同的或结构化的方法</li> <li>工作人员的技能 and 经验有限</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目署作出了重大努力, 以提高工作人员业务发展技能, 例如, 在 2014 年和 2015 年向 250 多名工作人员提供业务发展培训。</li> <li>2015 年 2 月制定了标准业务发展方法, 但仍需在地方实施。</li> </ul>
主要客户管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>谁负责与合作伙伴互动, 这一点不明确, 没有设“主要客户管理人员”</li> <li>没有以前后一致的方式进行摸底和关系管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>联络处已建立小组, 并指定小组负责的特定合作伙伴。但是, 联络小组规模小, 易受人员更替影响。</li> <li>自 2014 年以来, 主要合作伙伴管理网络也在运行。</li> <li>对业务发展的影响尚不明确(详情见下文)</li> </ul>
有关合作伙伴的情报	<ul style="list-style-type: none"> <li>缺乏关于合作伙伴优先事项和计划的情报</li> <li>没有衡量与合作伙伴关系成功与否</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在 2014 年设立了合作伙伴情报中心, 提供一个文件资料库。</li> <li>进行了定期合作伙伴调查, 并对 2016 年的调查方法作了一些改进, 包括使用第三方来帮助管理调查(详情见下文)。</li> </ul>
业务发展系统	<ul style="list-style-type: none"> <li>接受聘约信息技术系统(Leads 系统)没有适当整合, 并且没有客户关系管理系统</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目署总部人员报告, 外地关于 Leads 系统的职能和责任不明确。</li> <li>从 2016 年 1 月起, 审查未来聘约的信息技术平台移至项目署新的企业资源规划系统——项目署一体化系统。对流程进行了修订, 以鼓励尽早记录后备业务。</li> </ul>

主题	项目署的自我评估(2012)	主要事实和审计委员会评估(2015)
文化和协作	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 缺乏业务发展文化</li> <li>• 项目署各部门合作不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 计划于 2016 年中实施新客户关系管理系统。</li> <li>• 2015 年项目署人员调查发现, 仅有 33% 的总部人员对沟通的有效性表示满意, 这表明对与外地合作有某种程度的关切(详情见下文)。</li> </ul>
定价模式	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 难以向合作伙伴解释并与其讨论定价模式</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2012 年后, 项目署修订了定价模式, 但合作伙伴仍然指出, 如何将直接支助费用分摊给项目, 仍然不明确。</li> <li>• 2016 年项目署合作伙伴声誉调查将定价确定为需要改进的领域(详情见下文)。</li> </ul>

资料来源: 审计委员会对项目署信息的分析和对项目署及伙伴工作人员的访谈。

<sup>a</sup> ncludes 16 personnel in liaison offices (of which 4 are interns).

### 业务发展战略

65. 项目署在 2014 年编制了一份业务发展战略, 其中将有关主要合作伙伴管理、可持续私营部门合作伙伴关系、新的业务发展程序和提高员工技能的工作确定为优先事项。2015 年 2 月, 项目署总部还公布了业务发展标准方法, 提供了补充工具包, 支持系统地审议官方发展援助流动、国家和合作伙伴优先事项以及其后与合作伙伴的互动。审计委员会分析了国家办事处文件, 与安曼、日内瓦、内罗毕和巴拿马的工作人员进行了讨论, 发现在国家一级制定更系统的办法方面取得了一些进展。审计委员会注意到的典型活动包括:

- 加强地方业务发展战略;
- 分析主要合作伙伴的目标和资源;
- 规划向合作伙伴开展的外联活动。

66. 审计委员会在审查中还强调各国家办事处的特有业务发展战略。例如, 巴拿马(和更广大的拉丁美洲和加勒比区域办事处)注重发展技术和咨询能力、探讨公私伙伴关系模式和与国际金融机构的长期合作。而日内瓦则把重点放在为合作伙伴作出“托管”安排方面(见上文第 60 段)。

67. 审计委员会审查了不同区域的四个国家办事处战略, 发现它们在分析官方发展援助的信息并将其作为业务情报来源的程度方面各不相同。项目署没有坚持定期和例行全面分析国家办事处的强点、弱点、机会和威胁。在向审计委员会提供的文件中, 只有一部分阐述了与合作伙伴互动的详细战略。内部审计和调查小组也确定了国家办事处的改进余地, 国家办事处应采取更加结构化和积极主动的业务发展规划办法, 更加重视投资组合的多样化。

68. 审计委员会建议, 项目署应借助最近取得的进展, 通过培训和知识共享, 并且通过采用总部开发的工具和模板, 以更加结构化的方式处理其办事处网络的业务发展战略。

## 主要客户管理

69. 如果对与合作伙伴互动的职责界定不明，伙伴关系就可能因业务不同部分的信息交流有限、相互矛盾而受损，导致信息混杂、成果不佳。而与伙伴进行战略互动则要求建有稳定的中期关系。

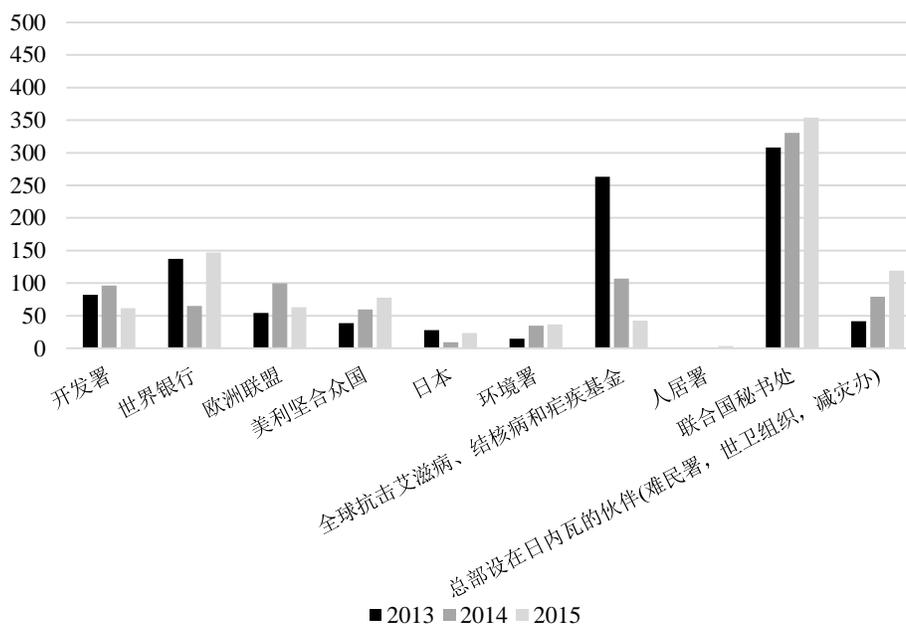
70. 项目署现已设立伙伴联络处，加强与一些合作伙伴的互动。在布鲁塞尔和华盛顿特区设有国家联络办事处，由伙伴关系主任管理。在纽约设有联络小组，向执行主任负责。而在内罗毕，负责管理与联合国环境规划署(环境署)和联合国人类住区规划署关系的联络小组于 2015 年解散，管理这些关系的职责已移交哥本哈根。

71. 2014 年，项目署设立了一个主要合作伙伴全球网络，<sup>5</sup> 补充联络小组的工作。对最近几年与主要伙伴获得的业务量分析(见图二.八)显示，与 2013 年相比，10 个主要伙伴组中，有 7 个的业绩有改善。不过，由于与全球基金商定的业务减少，2013 至 2015 年，从主要伙伴获得的业务总量减少了 4%。

图二.八

### 项目署主要伙伴：2013 年至 2015 年获得的业务量

(百万美元)



资料来源：审计委员会对项目署业绩资料的分析

缩写：开发署，联合国开发计划署；环境署，联合国环境规划署；难民署，联合国难民事务高级专员公署；世卫组织，世界卫生组织；减灾办，国际减少灾害战略机构间秘书处

<sup>5</sup> 主要合作伙伴根据历史上的重要性和未来潜力而定。

72. 项目署承认，联络小组规模小，因而能力受限，易受人员更替影响。<sup>6</sup> 总体而言，尽管审计委员会在与国家办事处接触时看到正在采取更具战略性的方法，但项目署确认，还需作出更多努力，在战略层面与伙伴互动，促其持续参加机构间发展论坛，以建立信任和促进知识交流。这个任务既是国家办事处的，也是总部的。而互动变幻不定则可能损害伙伴关系。项目署需要监测主要客户管理的持续影响。

73. 不过，2016 年项目署合作伙伴调查结果<sup>7</sup> 显示，现有伙伴和前伙伴对项目署的总体满意度较高，其中 84% 表示满意，2014 年是 77%。在对调查作出答复的 256 个现有伙伴中，有 87% 表示可能与项目署续延伙伴关系。不过，有少数伙伴指出一些领域尚待改进，项目署可通过建设更加持续的关系解决其中部分问题。现有伙伴和前伙伴中有一成多表示，资金效益是一大缺陷，包括定价不清晰。而类似比例的答复者提到，有待改进的地方还包括灵活性、及时性和感受到的官僚习气。审计委员会还发现，纽约和日内瓦的项目署伙伴也有类似关切。审计委员会在下文就定价问题进一步发表了意见，提出了一项建议。

#### 文化和协作

74. 强健的协作文化能够帮助促进业务发展，例如通过分享关于伙伴或互动模式的知识促进业务发展。项目署 2016 年全球人员调查显示，全部答复者中，有 57% 对总部和外地办事处人员之间的沟通程度表示满意，但总部小组人员的满意度降到只有 33%。审计委员会在与项目署人员的讨论中也发现了对协作程度的关切。审计委员会认为，可以通过业绩管理制度加强并进一步奖励国家办事处和总部开展协作。而项目署注重国家办事处的内部财务目标和群组风险却削弱了协作意愿。

#### 接受聘约

75. 审计委员会评估了项目署采取的接受聘约办法，包括项目署是否根据其任务、战略、政策和程序接受聘约。

#### 任务广泛导致交付情况各异

76. 2010 年 12 月，大会重申了项目署作为联合国系统核心资源肩负的任务和作用：<sup>8</sup>

- 采购、合同管理、土木工程和有形基础设施发展和相关能力建设

<sup>6</sup> 例如，哥本哈根全球外联和联络小组有三名工作人员，为北欧国家以及总部设在罗马日内瓦和大韩民国的伙伴服务。

<sup>7</sup> 根据对项目署合现有伙伴（259 个访谈）、前伙伴（37 个访谈）、预期伙伴（36 个访谈）和其他有影响力的人士（82 个访谈）共 414 个访谈资料。

<sup>8</sup> 见大会第 65/176 号决议。

- 项目和财务管理、人力资源和交付共同/共享服务
- 与各国政府、政府间组织、金融机构、非政府组织、基金会和私营机构在发展、人道主义和维和领域开展工作。

77. 项目署根据其任务规定和执行局决定(2012/16 和 2012/24)，将 2014-2017 年战略计划的重点放在借助可持续的项目管理、基础设施和采购服务建设国家能力上。

78. 审计委员会抽样审查了 2015 年签署的 16 个聘约，没有发现不符合项目署任务规定或违背其战略的情况。而项目署参与的活动相当广泛。审计委员会分析了项目署 2015 年的最大聘约(总计 1 000 万美元以上)，发现服务涉及：

- 公路、住房、一所医院和一家博物馆等基础设施
- 排雷和应对埃博拉的后勤支援等项目
- 医疗设备等采购
- 基金管理、人力资源服务和“托管”服务。

79. 因此，项目署在接受新业务时需留意，该业务是否也属于联合国系统其他组织的任务范围，因此，这些组织或许有能力协助项目署，或者项目署可能被认为侵犯了这些组织的任务范围。审计委员会认识到，尽管在国家层面存在若干协调机制，但是，项目署的政策和程序指示未就如何管理可能重叠的任务提供指示或指导。审计委员会在审查了文件以及与工作人员讨论后指出，因竞争资源，项目署与联合国部分机构的关系出现了一些问题。虽然一定程度的竞争可以有助于提高效率并为合作伙伴带来更好结果，但却可能导致在互相合作、分享知识和专长方面错失机会。因此，项目署应根据其 2014-2017 年战略计划所述愿望，发挥作用，建设性地管理这些关系。

80. 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。

现有接受聘约程序的弱点

81. 项目署可以执行的潜在项目性质多样，因此，必须有一个高效率和高成效的接受聘约程序以管理风险，并在必要时分清竞争资源的潜在项目的优先次序。项目署有一个程序，规定对拟议的聘约进行专家评审，评估风险并支持开发。视聘约性质，评审者可包括金融、基础设施、法律、采购和项目管理方面的专家。审评员的意见为咨询性质，而负责项目的主任(通常是区域主任)在审评员对某一聘约表示关切的情况下，仍可选择接受聘约。审计委员会认为可以接受这种做法，但前提是(a) 审评员有充分时间履行职能并将意见和其他关切告知他人；(b) 有关主任对该决定负责。截至 2015 年 12 月底，对新聘约的审查和批准及修正由 Leads

系统支持。2016年1月，Leads功能并入项目署一体化系统。项目署计划从2016年底开始，对接受聘约程序作出更大修改，作为风险管理办法改革的一部分。

82. 审计委员会抽样检查了2015年新聘约<sup>9</sup>并发现，聘约意见和回复已经收到并可通过项目署内联网查阅。不过，审计委员会发现，有时没有给审评员在签署法律协定前评审聘约的足够时间。约15%的聘约从输入Leads系统<sup>10</sup>到订立法律协定只有四周或不到四周，评审时间很紧。而这类聘约中有超过40%被项目开发人员在Leads系统里列为高风险，如与南苏丹桥梁设计有关的项目。应将潜在的新聘约尽早期输入Leads系统的另一个重要原因是，可帮助查明是否有潜在的利益冲突。例如，项目署未能成为全球基金在埃塞俄比亚的基金地方代理，原因是项目署已是埃塞俄比亚政府的采购代理。而对项目署在埃塞俄比亚的采购职责，项目署日内瓦办事处地方基金代理的投标小组当时并不知情。

83. 审计委员会在与总部官员讨论中形成的一个普遍看法是，新聘约有时很晚才输入Leads系统，适当评审所需的时间因而减少。例如，审计委员会注意到，秘鲁国家博物馆的一个主要扩建项目(1.31亿美元)2015年12月16日才输入Leads，12月24日就签署了法律协定。而总部在12月之前就对该项目有一定的了解。有关该项目的详情下文再作叙述。

84. 审计委员会建议项目署：(a) 利用引入项目署一体化系统这个机会，在各办事处实施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。

85. 项目署有一个接受聘约问题委员会就拟议聘约提供咨询意见。接受聘约问题委员会的职权范围(2009年)是，评审执行主任或执行主任适当授权人士决定向其咨询的聘约。内部指南则列出了区域主任(或其他授权人士)必须向委员会咨询的高风险种类，包括与实施、声誉、法律或财务有关的风险。表二.4显示，2015年委员会审议的29个聘约中，大多数因财务理由提交评审，或是聘约价值高，或是拟议的管理费与定价政策不符。在提交评审的案件中，只有一个(3%)是因实施风险，只有五个(29%)是在开发初期(“线索阶段”)提交的。因此，审计委员会并不清楚，项目署是否正在有效利用这个就是否接受聘约问题向执行主任提供咨询意见的高级别论坛。

86. 秘鲁国家博物馆项目(见上文第83段)也凸显了与利用接受聘约问题委员会有关的一些问题。委员会秘书处为使该项目不再拖延，建议区域主任迅速批准该项目，但条件是必须进行全面评估，以确保查明、记录和处理相关风险。委员会还建议在客户协定中列入一项免责声明，规定只有在项目署完成全面风险评估后，

<sup>9</sup> 审计委员会对2015年两个季度，即2015年1月1日至3月31日和2015年10月1日至12月31日共计142项新聘约作了分析。

<sup>10</sup> 2016年1月起，评审聘约的信息技术平台从Leads系统转入项目署一体化企业风险管理系统。

该协定方可生效。该协定已由区域主任正式签署，但免责声明并未包括在内。项目署告知审计委员会，这是因为这么做违反该国国家法律。项目署秘鲁办事处的一份风险评估称，这些风险在控制范围内。

87. 审计委员会认为，根据关于接受聘约问题委员会的安排，区域主任可酌情决定将哪些聘约提交委员会评估，这意味着一些高风险聘约可能不会征求委员会的意见。委员会 2015 年评估的聘约可能没有涵盖所有高风险类型。审计委员会还认为，应更加清楚地确定委员会的职责，加强遵守关于委员会的规定。

88. 审计委员会建议，应利用拟议新风险和质量框架，尽早让接受聘约问题委员会参与处理高风险聘约问题，并且利用新框架，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，确保风险较高项目的审批程序更加正规化。

表二.4

接受聘约问题委员会：提交理由和阶段，2015 年

提交理由	个案数	提交阶段	个案数
执行/范围	1	线索(初步)	5
法律	1	聘约前	13
财务	22	启动/最后确立	11
声誉	5		
<b>共计</b>	<b>29</b>		<b>29</b>

资料来源：项目署管理当局提供的资料。

注：线索阶段(现在项目署一体化系统内称作机会阶段)是初步阶段，在这个阶段记录线索并审议聘约是否符合项目署的战略以及是否存在重大风险。聘约前阶段编制项目简报和企划案大纲。启动/最后确立阶段则包括完成项目启动文件和法律协定。

#### 签署新的业务协定

89. 只有在聘约核准后，方可与合作伙伴订立新项目的法律协定。为检测遵守授权程序的情况，审计委员会随机抽查了 2015 年最后确立的 30 个聘约。审计委员会发现，有五个聘约的法律协定是在聘约核准前签署的。另有三个则因上传到 Leads 上的协定副本没有日期，不清楚这些协定是否是在聘约核准后签署的。审计委员会注意到，项目署内部审计和调查小组曾建议，只有在聘约获准后，才可以签署协定。<sup>11</sup> 而国家办事处在聘约核准前就签订法律协定、绕过控制的行为给项目署带来了风险。

<sup>11</sup> 项目署内部审计和调查小组 2014 年活动报告。

90. 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，可修订项目署一体化系统，防止不遵守程序的情况。

#### 项目署管理费

91. 项目署定价政策<sup>12</sup> 规定，应对每一聘约收取管理费，以涵盖：

- 聘约在项目署间接费用中所占份额(包括对维持项目署业务储备金所作贡献)；
- 增加风险收费，使项目署收回可能无法向某一特定客户收取的费用或可能因意外风险(例如，紧急情况、延迟付款或合同纠纷)造成的费用。

92. 项目署根据聘约价值和涉及的项目署工作人员费用计算聘约的间接费用，使用三种模式中的一种模式，得出 Leads 系统所称的最低费用。最低费用以外的增加风险收费因项目涉及的风险程度而不同，其中考虑到地点、客户、提供的服务以及复杂性(见图二.九, y 轴)等因素。审计委员会在分析中根据项目署定价政策，将其收取的任何超出最低费用的部分视为“增加风险收费”。如果管理费低于定价政策规定的最低费用，则可能表明，项目署决定不收取项目的间接费用，或认为间接费用低于定价模式建议的费用；例如，因与同一个合作伙伴签署了多个类似协定而取得规模经济效益。

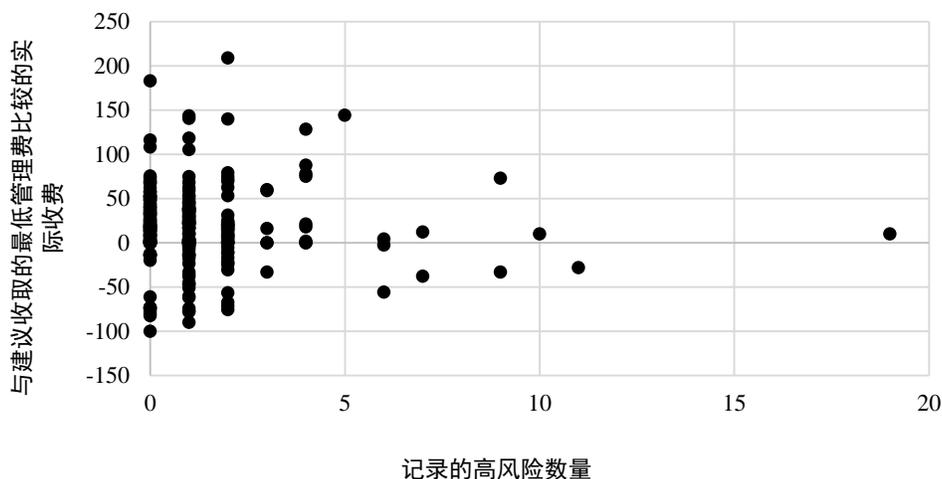
93. 图二.九还比较 2015 年最后确立的每一个线索(X 轴)的定价信息与 Leads 系统记录的高风险数量。该图显示：

- 近四分之一(22%)协定的收费低于定价政策建议的最低费用(即协定期间少收费用共计 510 万美元)。其中超过三分之一(36%)涉及签有总协定的项目署排雷行动工作。
- 近四分之三(73%)协定<sup>13</sup> 的收费高于定价政策建议的最低费用，显示对这些协定收取了增加风险收费，共计 1 190 万美元。
- 价格和风险之间并无明确关联。换言之，在计算管理费时，对因风险数量高而被确定为存在高风险的项目不一定收取较高的增加风险收费。

<sup>12</sup> 组织指令 22。

<sup>13</sup> 5%的协定收取了定价政策规定的最低费用。

图二.九  
2015 年最后确立的新聘约：确定的高风险数量与相对于最低费用的价格比较



资料来源：项目署管理当局提供的资料。

注：

1. 项目署告知审计委员会，项目署 2015 年下半年已进行了专门的质量保证工作，项目署认为，这项活动改进了记录数据的准确性，不过，可能仍有一些不准确数据。
2. 仅含新线索(不包括对现有协定的修改和调整)。

94. 2016 年 1 月，项目署就国家办事处如何计算超出最低费用部分的增加风险收费颁布了新指南。制定新指南的目的是更有系统地将风险因素纳入定价。不过，审计委员会并不清楚，这一新方法是否会导致提高平均定价，从而进一步增加已经很高的盈余和储备。也不清楚，最低费用定价过程中已经考虑进去的风险有多大。如果出现的整体风险不及项目定价过程中设想的那么大，目前并没有将“增加风险收费”退还给捐助方的程序。因此，必须更加全面地审查定价政策，考虑定价时应如何以一致、透明和循证方式，尽可能顾及风险因素。

95. 审计委员会建议，项目署应：(a) 全面审查定价政策，考虑如何以一致、透明和循证方式，尽可能顾及风险因素；(b) 制定政策，说明如何使用收到的、但最终确定是不需要收取的“增加风险收费”所产生的累计财政盈余。

## G. 管理当局的披露

### 现金、应收款和财产损失核销

96. 管理当局告知审计委员会，2015 年期间，管理当局正式核销 448 000 美元的资产，包括超支的 198 000 美元<sup>14</sup> 和客户拒付的项目费 141 000 美元。管理当局还报告，截至 2015 年 12 月 31 日，为索赔和亏损性合同拨备 1 120 万美元。

<sup>14</sup> 出现超支是项目署的支出超出与客户商定的方案预算，因此属于合同外支出。

## 惠给金

97. 管理当局报告, 2015 年期间没有支付惠给金, 审计委员会在审计测试中也没有发现任何这类交易。然而, 审计委员会认为, 应更加重视审查程序, 确保这种性质的交易无论数量大小都能发现。

## 欺诈和推定欺诈案件

98. 审计委员会根据国际审计准则(准则第 240 号)规划对财务报表的审计, 因此能合理期待查明重大错报和违规之处(包括因欺诈而导致的错报和违规)。不过, 不应依赖审计委员会的审计查明所有误报或违规之处。防止和发现欺诈的主要责任在管理当局。

99. 在审计期间, 审计委员会询问管理当局, 它在评估重大欺诈风险方面负有哪些监督责任, 已确定哪些发现和应对欺诈风险的程序, 并询问管理当局已经发现或注意到哪些具体风险。审计委员会还询问管理当局, 是否知道任何实际存在的、怀疑存在的或已提出指控的欺诈行为。审计委员会在审计中没有发现任何欺诈行为, 并且在审计测试中也没有发现任何欺诈案件。

100. 在审计期间, 审计委员会注意到, 项目署尚未进行明确的欺诈风险评估, 以确定哪些领域的业务容易有风险。欺诈风险评估可帮助管理当局确定控制工作的重点, 在业务变化时期尤其重要。欺诈风险评估也可帮助确定内部审计工作的重点。审计委员会在这方面的建议并未执行。

101. 审计委员会注意到, 内部审计和调查小组积极进行调查。2015 年期间, 项目署完成了对五个欺诈案的调查, 这些案件对项目署的影响达 32 100 美元。这些案件已于 2016 年 3 月向审计委员会报告。此外, 该小组的年度工作计划全面、注重风险, 为管理当局提供了良好保证。表二.5 列出了审结的案件和管理当局采取的行动。项目署对欺诈案行为人采取了适当行动。该小组还向审计委员会强调了小组在 2015 年期间采取的一些积极主动措施。然而, 审计委员会仍然关切的是, 考虑到项目署的工作性质和业务环境, 项目署与其他许多联合国实体一样, 报告的欺诈案数量仍然很少。例如, 可利用项目署一体化系统更好的细目和控制功能进行数据分析, 对支出趋势和核准情况进行审查。

表二.5

### 已经结案的欺诈案调查

欺诈性质	欺诈案对项目署的影响(美元)	管理当局采取的行动
承授人滥用项目资金	8 600	今后五年禁止与该名供应商订立合同, 管理当局考虑采取要求归还的行动
订约人挪用资金	8 200	订约人如不是已经离职, 会被指控行为不当。管理当局有意将此案移交国家当局。

欺诈性质	欺诈案对项目署的影响(美元)	管理当局采取的行动
工作人员未经授权使用资金	5 000	该名工作人员已经离职,管理当局已经收回所用资金
提交虚假的银行担保获得建筑合同的预付款	零	今后三年禁止与该名供应商订立合同
42 名工作人员提交虚假医疗/牙科保险索赔	10 300	17 名工作人员离职。25 人如果不是已经离职,会被指控行为不当。
<b>共计</b>	<b>32 100</b>	

## H. 鸣谢

102. 审计委员会谨对项目署执行主任和副执行主任及其工作人员向审计委员会工作人员提供的合作和协助表示感谢。

审计委员会主席

坦桑尼亚联合共和国主计长兼审计长

穆萨·朱马·阿萨德(签名)

大不列颠及北爱尔兰联合王国主计长兼审计长

(审计组长)

埃米阿斯·莫尔斯爵士(签名)

印度主计长兼审计长

沙希·坎特·夏尔马(签名)

2016年6月30日

## 附件

## 各项建议执行情况

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/67/5/Add.10, 第二章, 第48段, 2010-2011	从其现有项目中吸取经验教训, 考虑采取措施, 使其能够及时结束项目; 处理积压的待结项目。	积压从2015年3月的544个减至2015年底的179个。在这些有待关闭的179个项目中, 关闭小组与外地办事处密切合作, 自2016年1月中旬以来已经设法关闭了30个项目。仍积压的149个项目中, 31个是提出建议时就存在的积压项目。	审计委员会注意到, 基础设施和项目管理小组在2016年关闭了30个项目, 并制定了一项计划, 将在2016年底前关闭剩下的149个项目。		X		
A/67/5/Add.10, 第二章, 附件 2010-2011	分析当前清单上的所有项目, 找出需要关闭的项目。	虽然项目署计划在2015年底前清理积压, 但没有做到, 原因是向项目署一体化系统过渡、废弃了项目关闭工具和难以联系到客户。项目署计划在2016年底之前清理积压。					
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第24段	清楚确定利用责权发生制信息和相关订正管理程序的预期惠益; 指定高级责任所有人负责实现这种惠益, 并在全组织范围内采用新的工作方式。	由于启动了新的企业风险管理系统, 项目署不再使用月度权责发生制程序, 改用比较接近实时的权责发生制程序。	审计委员会注意到, 项目署新的企业风险管理系统提供实时应计项目信息, 但仍有余地, 可利用应计类信息为业务决定和规划提供依据。	X			
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第31段	为离职后福利设立一个单独的准备账户, 增加为服务终了负债提供的资金透明度。	自2016年1月1日起, 为离职后福利设立了一个单独组合。	审计委员会注意到, 项目署设立了一个投资账户, 用以抵消将在2016年财务报表中报告的雇员福利负债的影响。截至2016年2月29日, 项目署有7 010万美元指定用于支付7 090万美元离职后负债的投资。然而, 尚未设立单独的准备金。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 44 段	任命一名适当高级别的 欺诈风险负责人或高级 风险干事,负责积极管理 项目署各项活动的欺诈 风险;进行全组织范围综 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;界定项 目署对各种欺诈风险的 容忍度,并确保按此“风 险偏好”制订反欺诈控制 措施	已经任命一名高级风险干事。风 险和质量小组编制了一份经修订 的风险管理框架,目前正在确定 项目署对风险的容忍度。	审计委员会注意到设立了风险和 质量小组;然而,确定具体欺诈 风险和风险偏好的工作仍在进 行,需要作出更多努力,应对项 目署面临的潜在欺诈风险。		X		
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 51 段	审查对所有新征聘人员、 供应商和其他伙伴或承 包商进行强制性背景调 查的成本和效益。	所有被授予合同的供应商都须在 联合国全球采购网登记,其中, 要求供应商提供的所需信息与 项目署、联合国和世界银行的不 合格供应商相互对照。受制裁供 应商被自动发出警示,并将案件 提交给项目署不合格问题管理 员审查。  供应商制裁信息现在纳入了项目 署一体化系统。  项目署与背景核查服务提供商签 订了一项合同,必要时对具体案 件启用这项服务。项目署管理当 局认为,核查所有担负重大职能 工作人员的背景不具成本效益。	审计委员会注意到联合国全球采 购网使用情况;而且,人员和改 革业务组及内部审计和调查组提 交了一项提案,规定对增长和创 新基金进行强制性背景调查。然 而,管理当局拒绝了这一提案, 因为该提案需要其他供资,将在 今后预算中审议。  该建议被视为已执行,因为该建 议要由管理当局考虑后决定是否 执行。	X			
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 67 段	审查协议修改的程度以 及在整个基础设施项目 组合中造成项目拖延成 因的原因。	项目署定期分析聘约保证成果, 以确定哪些办事处和聘约没有如 期进行。项目署根据这些结果与 有关国家办事处接触,并提供支	项目署需要完成对抽样项目费用 和长时间的量化分析,才能认 为这项建议已执行。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 76 段	鼓励其客户接受为项目列入应急预算,这样可能需要相应减少预算其他构成部分的金额,而动用应急资金须有能为客户所接受的程序。	鼓励通过预算编制指南、项目规划指南和预算编制清单使用应急资金,特别是就建设项目而言。鼓励项目管理人员查明主要项目风险以及费用、时间和质量假设并将这些披露给合作伙伴,并商定纳入应急预算。然而,在许多情况下,预算太紧,无法满足应急预算,或者是资金来源可能对	审计委员会注意到,项目署通过提供项目管理培训课程等途径鼓励编制应急预算。项目署现在对约四分之三的项目收取管理风险的增加风险收费,增加了保障。	X			

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 82 段	建立机制,生成关于建筑物竣工后使用情况的更好资料。	将应急资金纳入预算设有限制。项目署工程合同指南也建议至少纳入 6%至 12%的应急资金。更新的项目管理方法草案在财务管理一章也强调应急预算的重要性。项目署认为这项建议已经执行。指导材料已经纳入 2016 年 1 月发布的监测和评价工具包。工具包通过内联网上的网播研讨会向所有项目署人员推出供广泛使用。由于预算原因,已决定将订正建筑物设计规划手册推迟至 2017 年第二季度推出。届时,将纳入增补材料,包括关于监测和评价工具包使用情况的反馈意见。2016 年将进一步开展工作,在实地落实机制。	审计委员会认为,一旦关于监测和评价工具包的反馈意见纳入设计规划手册,这项建议就算得到执行。		X		
A/68/5/Add.10 和 Corr.1, 第二章, 第 90 段	与合作伙伴协作,制定程序,更好地收集关于项目署活动帮助取得成果的信息,特别是关于项目的信息。	2015 年 9 月 9 日,全球汇报计划方案提交了一份关于该计划实质性评估的最后报告和该计划三年期方案预算,企业业务小组成员和执行主任一致接受和批准了最后报告和三年期预算。批准之后,实施该计划的汇报程序就有了依据。项目署采用全球汇报计划提出的可持续性报告将与年度报告合并,并于 2016 年 6 月发布。这些报告将协助项目署查明促进可持续性的程度,因此其结果可以促使项目署调查不如人意的领域,并予以相应处理。	审计委员会审查了项目署将于 2016 年夏季公布的全球汇报计划报告草案。尽管审计委员会同意该建议已执行,但项目署应继续改进收集的关于项目成果的信息。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第9段	编制关于财务、业绩和风险管理报告,在报告中对重大差异作出全面分析和解释。	在2014年年中审查及此后每季度审查中,项目署将全球组合和区域业绩与季度保证和业务规划程序相结合。目的是确定项目与机构业绩的明确联系,同时优化利用机构工具和系统,并加强项目署管理业绩和风险的能力。在各级综合审查进程中,根据管理当局工作空间系统报告进行了相关的重大差异分析和说明。通过这一广泛的审查进程,向高层说明风险和业绩的主要方面,最后,各位区域和全球组合管理员与副执行主任举行会议,讨论这些方面,并商定必要行动。	审计委员会注意到外地办事处2015年提交的报告和评论,包括对重大差异的说明。2016年期间需要考虑项目署一体化系统内的报告功能。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第12段	严格审查权责发生制会计处理和关闭程序,以确保项目管理当局工作空间系统能够实时提供财务信息。项目署应继续改进系统,以满足国家办事处的需要。	由于启动了新的企业风险管理系统,项目署不再使用月度权责发生制程序,改用比较接近实时的权责发生制程序	审计委员会注意到,项目署新的企业风险管理系统提供实时权责发生制信息。然而,国家办事处必须使用和审查该信息,以确认其准确性,帮助了解支出情况。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第21段	审查其业务准备金政策,并经执行局核准拟订盈余准备金使用计划。	项目署将把部分准备金投入支持组织目标的投资项目。目前正在确定这种项目,在确定项目后将投入资金。为了提高投资资金的利用率,一个由外地行动和总部高级主管组成的委员会目前正在为投资资金利用资格标准和程序制定明确的指导。还应该指出,业务准备金计算公式才制定两年,现阶段进行审查尚不成熟。	审计委员会发现,在这一问题上几乎没有取得实质性进展;审计委员会终止了这项现有建议,并提出了一项新的更具体的建议供今年审议。				X

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/69/S/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 34 段	<p>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。特别是:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 查明、记录和评估 实现战略目标 的主要风险</li> <li>• 定期更新和监测 可在企业一级汇 总的风险信息</li> <li>• 记录风险容忍度, 以便整个组织了 解和适用</li> <li>• 使用风险登记册, 以记录风险实际 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</li> <li>• 确定风险责任方, 令其负责监测和 控制各项风险</li> </ul>	<p>还应指出,计算准备金是为了确 定准备金的最低额度,低于这一 额度则项目署的运营会存在业务 和财务风险。</p> <p>项目署已经实施企业风险管理系 统,并且正在合并整个组织的监 督职能,因此将能在 2016 年处理 这项建议,并最迟于 2017 年中完 成执行建议的工作。企业风险管 理系统将记录风险敞口,监督治 理结构的容忍度,这将反映在企 业风险管理系统进程中。机会管 理和接受聘约程序将努力确保项 目署在接受聘约之前先进行全面 风险评估,然后决定是否签署协 定。季度保证程序将要求风险所 有人每季度评估、核查和(或)更 新风险评估情况,然后在区域和 组织一级与各方面提出的补充意 见汇总。将根据授权情况分配风 险所有人,可定期在各级查看主 要风险。</p>	<p>审计委员会注意到正在就风险框 架开展工作,并报告了迄今取得 的进展情况。审计委员会仍然关 切的是,实施风险管理的工作被 拖延,最迟于 2016 年底交付能够 运作的风险管理系统的工作存在 风险。</p> <p>审计委员会还注意到,项目署设 立了一个风险和质量小组,以评 估和审查其风险偏好。</p>		X		
A/69/S/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 45 段	<p>改善业绩信息,包括为此 参考其他联合国实体使 用的指标。特别是,项目 署应(a) 根据实际支付的</p>	<p>项目署最近纳入了类别管理结 构,将战略重点放在其庞大的采 购类别方面。这包括雇用有专 知识和了解市场、包括价格的人,</p>	<p>审计委员会注意到最近改善了业 绩指标和其他业绩资料。</p>		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
	价格,研究价格和成本竞争力指标的可行性; (b) 审查记分卡的计量标准和年度目标是否合适,以及今后如何拓宽这些标准和目标,以涵盖项目署的所有采购工作;(c) 只包括那些可以衡量的标准,为要求高但可实现的目标设立明确的时限。	将这一知识嵌入整个项目署(总部和外地)。采购以每个项目为基础,了解外部市场至关重要,可确保供应商提供最佳价格。在采购政策和程序市场方面,研究是一个关键职能,类别管理人员酌情进行市场研究以确定货物和服务的市场价格,然后才发标书。大多数投标是开放和有竞争性的,可使项目署得到最好的市场价格,并确保项目署为其捐助方、合作伙伴和客户获得最高性价比。项目署在授予合同前要通过地方财产和合同委员会或总部合同和采购委员会严格审查,这可确保适当考虑和研究议定价格的竞争力。					
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 52 段	确定可持续采购业务组如何能够更有效地参与制定地方采购战略	已修订采购计划大全,并且已经确定开展这一重复性工作的程序,这项工作还包括将采购计划纳入持续发展和更新类别战略的工作中。类别小组将定期发展和更新类别战略,包括采购小组如何支助地方和区域采购的战略。	审计委员会注意到,项目署重视采购计划和类别战略。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 56 段	为了最大限度地获取长期协议惠益,与国家办事处合作,使用汇总信息,以确定区域和全球长期协议互惠互利的情况,例如在医疗设备和用品方面。	由于在总部设立了一个新的全面的类别管理小组,新的类别管理办法在完全运作。项目署分析了其采购支出和采购计划,包括全球咨询服务、高风险劳务及基础设施相关货物和服务的采购支出和计划,以此为基础拟定了若干全球长期协议。类别管理小组将在执行类别管理战略过程中与国	审计委员会注意到,改进了长期协议使用办法。	X			

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
		家办事处合作，继续拟定全球和 地方长期协议。					
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 57 段	为了更好地运用长期协议并从中受益, 整理关于可供其利用的地方和区域长期协议存在和使用情况的信息。	由于现在在总部设立了一个类别管理小组, 新的类别管理办法目前已完全实施。项目署分析了其采购支出和计划, 包括全球咨询服务、高风险劳务及基础设施相关货物和服务的采购支出和计划, 以此为基础拟定了若干全球长期协议。类别管理小组将在执行类别管理战略过程中继续跟踪全球和区域长期协议使用情况。	审计委员会注意到改善了长期协议并提供了有关资料。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 61 段	为加强采购专业化, (a) 利用其技能界定和摸底工作的结果, 确定项目署内部具体采购职能的理想培训和资格水平, 并查明不足的领域; (b) 将可持续采购在线培训课程设为全体采购工作人员在规定时限内的必修课。	采购小组将综合使用在线和现场课程, 为项目署内部具体采购职能提供各种培训课程, 并将这项工作充分纳入工作流程。采购小组正在实现完成必修在线可持续采购课程的目标。	审计委员会注意到制订了新的采购培训战略。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 65 段	通过目前正在开发并于 2015 年采用的电子采购系统或企业风险管理系统, 或者通过配置一个用于收集各中心采购信息的模板, 制定监测采购流程时间的方法。	请购单现已引入新的企业风险管理系统——项目署一体化系统, 使系统可以跟踪从登记初步采购需要到签发合同所需时间。这可以报告从最初请购、定购单创建、接收和支付的时间表。	审计委员会注意到, 采购时间现在显示在管理信息中。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 75 段	内部审计和调查小组在制定其 2015 年工作方案时, 根据 2014 年欺诈风	欺诈风险评估工作于 2015 年启动, 但由于组织变革而停止。还决定, 应在内部控制和风险订正	审计委员会注意到, 欺诈风险评估现在定于 2016 年稍后时间重新开始。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
	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。	框架至少达到深入起草阶段之后,才进行欺诈风险评估。这样,评估可在审定框架前提供有益的投入,并成为管理当局为减轻欺诈风险所做持续改进努力的基准。因此,制定欺诈风险评估的工作被推迟到2016年第三季度。					
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 80 段	在可行情况下,对获得的价格进行有序和常规的比照评估。项目署还应就具体采购活动征求其合作伙伴的反馈意见。	2016年,项目署正在整个组织推出新的电子采购系统。该系统跟踪采购和招标进程,且并入企业风险管理系统,以便监测和跟踪端对端的采购进程。	审计委员会注意到,项目署开展了一些价格比照评估,并通过其合作伙伴调查,获得了对采购服务满意度的反馈意见。	X			
A/69/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 82 段	采取行动,加强地方能力建设。这可能包括分享良好做法,例如,建立程序,减少投标中不合规行为。	自2015年初以来,采购小组继续增加与项目署国家办事处的互动,其中包括在线和现场培训、利用网播研讨会的知识共享活动、面对面互动及若干增强能力建设措施。采购小组目前也在拉丁美洲和加勒比区域办事处以及内罗毕办事处派驻工作人员,从2016年起还在缅甸办事处派驻工作人员。其中一些办事处建立了联合报告结构。2015年9月,来自各区域的成员参加了为期三天的采购小组讲习班,分享最佳做法,共同进行下一年规划。	审计委员会注意到为加强地方能力所做努力。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 15 段	审查其业务准备金政策,并经执行局核准拟订使用准备金盈余的明确计划,为此,建立一个目标准备金数额,以管理减少准备金的工作。	项目署将把部分准备金投入支持组织目标的投资项目。目前正在确定这种项目,在确定项目后将投入资金。为了提高投资资金的利用率,一个由外地行动和总部高级主管组成的委员会目前正在	审计委员会发现在这个事项上几乎没有取得实质性进展,现已终止这一建议,并用一条新建议将其取代。				X

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 26 段	<p>依照新定价模式原则, 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:</p> <p>(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;</p> <p>(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。</p>	<p>为投资资金利用资格标准和程序制定明确指南。还应指出, 业务准备金计算公式才制定两年, 现阶段进行审查尚不成熟。还应指出, 计算准备金是为了确定准备金的最低额度, 低于这一额度则项目厅的运营会有业务和财务风险。</p> <p>(a) 项目署和平与安全小组发给联合国地雷行动处的财务报告自 2016 年 4 月 30 日起将有所变动, 根据 2014 年 8 月 3 日签署的谅解备忘录的界定, 反映针对某些直接和间接费用类别的新术语。项目署总部和秘书处主计长办公室一旦结束关于这一事项的谈判, 则会阐明如何报告中央管理的直接费用。</p> <p>(b) 项目署完全同意关于收取的费用应与这些协定中处理的合同联系起来的意见。事实上, 这要通过项目署费用归属模式(中央管理的直接费用)实施, 即, 在每一个合同中, 无论是伙伴人员还是项目署工作人员, 由职位承担薪资单等所有相关人力资源支助进程的费用。因此, 当计算伙伴人员项目成本时, 每年管理的工作人员合同数目反映在总体拟议预算中。由于推动费用的要素已经反映在项目成本计算中, 项目署还努力统一合同定价。项目署的</p>	<p>审计委员会注意到修订了给地雷行动处的报告, 更加明确地指出了地方分配的直接费用。审计委员会还注意到, 项目署正在与联合国秘书处主计长办公室讨论报告中央分配的直接费用事宜。</p> <p>虽然审计委员会注意到, 与联合国伙伴签署了订正谅解备忘录, 统一费率为 9%, 但这个费率仍然以交易价值而不是以实际发生的费用为基础。</p> <p>审计委员会 2015 年还报告了项目署定价政策。</p>	X			

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
		所有谅解备忘录都包括项目合同9%的统一标准费率。此外，项目署现在委托人员和改革业务组协调人力资源服务全球谅解备忘录，以确保新的协议定价一致、公平且正确反映拟议预算中管理的人员数目。					
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 33 段	在每个阶段计划的实施日期之前, 获得独立专家就企业资源规划系统实施是否健全、是否有进展及配置是否恰当做出的明确保证。	内部审计和调查组与业务改进和创新方案小组协调, 聘用了外部咨询人对2016年1月1日发布的新流程和系统进行欺诈风险评估。评估是2016年2月初实施的, 预计很快出报告草稿。项目署内部需要做更多工作, 以确定程序和系统变动是增加还是减少了残余风险, 或者残余风险保持在原有水平。	审计委员会注意到, 项目署聘请了一名外部咨询顾问对企业风险管理实施情况进行欺诈风险评估, 但这是在部署后完成的, 系统启用后四个月提交了报告。审计委员会提出了一项后续建议。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 36 段	重新确认实施企业资源规划系统预计产生的节余, 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。	预算编制战略工作队计算了初步节省估计数。在目前正在开展的信息和通信技术重组完成后, 今年晚些时候将对程序优化和自动化产生的节省和效益做出最后分析。	审计委员会注意到, 项目署根据2015年报告所列可比支出, 已确定初步节省估计数为150万美元。然而, 项目署尚未确定如何充分计量节省总额。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 39 段	进一步开拓提高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。	业务改进和创新方案小组目前正在与新设的风险和质量小组从事这一工作, 作为风险和质量小组正在就改进组织政策和治理结构实施的、更大范围的工作的一部分(包括内部控制框架)。预计到年中会取得一些效益, 但可能要等到2016年底才能实施可能产生长期效益的更广泛变革。	审计委员会注意到, 项目署已开始分析业务流程方面的工作流程。审计委员会还注意到, 已完成的欺诈风险评估明确了项目署正在处理的内部控制框架中的问题。这些包括职责分离和审查例外情况。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 46段	按照联合国的性别平等目标,继续处理员工队伍的性别不平衡问题并评价其各项举措的影响。	解决失衡问题是一项长期工作,每年利用相关主要业绩指标来评估已制定的应对举措的影响。	审计委员会注意到2016年与性别有关的主要业绩指标数目有所增加;与2014年(31%)相比,2015年妇女在员工队伍中的比例也有所增加(34%)。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 49段	检查高级管理人员和国际人员人数增长是否符合其业务模式及其能力建设目标。	项目署确定,国际职位数量增加不符合其更多依赖国家能力的战略,不过,在过去一、两年里需要增加这些职位。这主要是因为总部职位数目大量增加(总部大多数人员是国际人员),还由于提出了一些专门方案,包括日内瓦、纽约和布鲁塞尔在内的总部地点也有较多国际专家。这被记作2016年工作计划以及人员平衡计分卡中要审查的活动之一。	审计委员会确认项目署针对我们建议的调查结果,还确认项目署决定在2016年纳入业绩指标,以便应对最近高级管理人员和国际人员增加情况。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第58段	(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合办服务中心等机构改革后的效益; (c) 制定一项涉及人力资源职能成本效率的措施,如人力资源工作人员与员工队伍的比率。	(a) 征求了非正式反馈意见,反馈意见被认为是积极的。人员和业务改革组受邀参加项目署实践小组组织的工作规划讲习班;然而,自2016年起,业务伙伴关系职能流程将融入人才和变革管理这两个主要流程之间的跨职能活动领域;(b) 在进行成本效益分析后设立的全球共用服务中心目前仍然符合所做初步成本效益分析;(c) 这在2016年工作计划里。	审计委员会注意到征求的其他专家群体的反馈意见,还注意到人员和改革业务组参加了联合规划讲习班。 审计委员会还注意到,项目署计划2016年制定一项人力资源提高成本效率措施,并在2016年对全球共用服务中心进行进一步惠益监测。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第62段	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知识和经验的信息,为今后的	项目署正在确定组织内关键职能应具有胜任能力,并通过这种形式处理这个问题。	审计委员会注意到项目署在确定各种职务应具有胜任能力方面取得的进展,但鼓励项目署还考虑其现有员工队伍的技能。然后,		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
	技能和员工队伍规划工作提供依据。		项目署应考虑采取必要步骤，应对现有员工队伍技能方面的差距。				
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 67 段	(a) 编制明确的以业务为主导的标准,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聘用条件的请求;  (b) 监测这一政策对员工队伍的影响。	这些标准可见于相关政策规定。在推出该行政指示初期,收到和处理了若干案件;然而,过去 10 个月未提交其他案件。	审计委员会对项目署相关行政指示的分析证实,其人员和改革业务组在答复将工作人员转为个体订约人协议要求时将考虑项目署的利益。然而,项目署并未充分说明在同意改变聘用条件前要考虑的业务标准。审计委员会仍然认为应当监测这类改革,因为它们可能产生关系到工作人员业绩、降低管理能力和项目负债等长期风险。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 70 段	监测因辞职产生的更替率,为员工队伍规划提供依据。	目前正在根据预计人员退休情况进行员工队伍规划。在设立全组织替补人才时,更替率被用作所有员工队伍规划的依据[例如,见 <a href="https://gprs.unops.org/Pages/ViewVacancy/TBListing.aspx">https://gprs.unops.org/Pages/ViewVacancy/TBListing.aspx</a> ],作为整个候补周期剩余候选人估计人数的参考。	审计委员会注意到,2015年,项目署分析了提前辞职/离职造成的更替情况。定期监测更替情况就是执行这一建议。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 75 段	(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) 密切监测修改地方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	为支持实行节约储金和其他福利论证进行的费用分析相当准确,因为实现了将更替率减少 30% 的目标。国际个体订约人更替率高,与地方个体订约人没有可比性,因为,专门知识的性质与个体订约人相比,从质量和预计期限角度而言是不同的。	审计委员会注意到,项目署的监测数据表明,地方个体订约人 2015 年的更替率为 30%(采用项目署倾向的 90 天监测措施),而 2014 年为 43%。  审计委员会注意到,目前正在拟订措施,减少特定类国际个体订约人(例如,项目管理人员)的更替率。审计委员会的理解是,项目		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
	个体订约人过高的更替率,但须对此类职位更替原因和特性进行认真分析。		署只有在认为这些措施通过了费用和利益测试后才会采取这类措施。				
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 78 段	继续努力制定高级别职位的标准职务说明和条款,并在实施后,采取步骤确保在实践中予以采用。	高级别职位的职务说明标准化工作已经完成。	审计委员会确认项目署最近为执行一系列标准化职务说明所做工作,现在,这些说明可见于项目署内联网。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 81 段	实施一个系统,对从空缺首次出现到填补员额的整个征聘处理时间进行可靠报告和分析。	2016年按计划进行,但在实施企业风险管理后,优先度降低,因此将在稍后执行。	审计委员会注意到项目署采用了新的企业风险管理系统和2016年提交相关报告的提议。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 84 段	将员工队伍名册使用范围扩大到所有业务,使其能更好地快速征聘和分配人员,以满足业务需求。	正在确立替补人员,2015年充分确立了支助事务处处长替补人员,目前正在确立业务中心主任替补人员、方案负责人替补人员和项目管理人替补人员,目标是在2016年6月前完成。之所以选择这些职位是因为项目署认为,这些是该组织全球业务的关键。	审计委员会确认项目署在这方面的重要工作。人员和改革业务组为支持监测这一领域指定了2016年业绩指标。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 88 段	评估最近增加的培训投资产生的影响,包括提供的培训类型和培训内容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。	这是推动评价培训职能更加符合促进组织目标的学习战略的驱动因素。目前正在制定学习战略文件,重点处理组织需求并推动所需能力。	审计委员会注意到,项目署计划将今后的学习与组织战略挂钩,并评价这方面的影响。		X		
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 93 段	合理地尽快制定并传达晋升政策。该政策应当解决一些关键问题,如工作人员和个体订约人在何	2015年9月推出了人才管理框架,这项建议已经处理。	审计委员会注意到,项目署推出了人才管理框架,该框架(a)旨在加强使用内部名册和替补人才,以此为手段,留住和发展个体订	X			

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
	种情况下可以竞争一个职位, 职位应何时对外公布。		约人协议和工作人员人才; (b) 更明确地确定修正个体订约人协议职等的程序, 从而更好地反映履行的职责。				
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 94 段	采用更系统的办法进行人才管理, 涵盖各种合同方式的所有人员, 从而进一步拟定其员工队伍战略规划办法。	2015年9月推出了人才管理框架, 这项建议已经处理。	审计委员会确认项目署实施了新的人才管理框架(纳入了订正政策和行政指示)。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 98 段	(a) 确定如何通过考绩更清晰地区分工作人员的业绩;  (b) 加强查明和解决业绩不佳问题的根本制度。	2015年9月推出了人才管理框架, 这项建议已经处理。	审计委员会注意到, 项目署在2015年考绩中采用了更多分类。项目署还发布了指导管理人员处理业绩不佳问题的进一步指南。项目署在实施最新的人才管理框架工作中采用了标准化职务说明和能力要求, 为评估业绩提出了更明确框架。	X			
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 101 段	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。	项目署进行了各种内部评价, 评估绩效薪资等表彰政策的影响。项目署在今后一年将审查表彰政策, 以确保并再次确认方案和组织目标之间的一致性。	审计委员会注意到, 尚未达到收支相抵, 项目署计划在今后一年做出应对。2015年绩效奖达到240万美元。				X
A/70/5/Add.11 和 Corr.1, 第二章, 第 106 段	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。	项目署修订了企业风险管理方案, 使其符合更广泛的治理、风险和合规框架, 以确保聘用、区域和组织各级采用全面综合的风险管理办法。  迄今为止, 已经/正在开展一些活动, 其中包括: 利益攸关方协商风险概念方法, 编制风险和治理概念说明, 审查项目署治理框架,	审计委员会注意到项目署内推进风险管理流程方面的发展, 这些流程预计最迟于2017年到位; 然而, 鉴于新框架的复杂性, 到2017年仍然很可能无法确定高级别风险。		X		

大会届会/段落	建议概述	管理当局对执行情况的 评论意见——2016年4月	审计委员会对执行情况的 评论意见——2016年4月	已完全 执行	正在 执行	未执行	由审计委 员会终止
		<p>持续修订项目署一体化系统的机会管理、接受聘约和季度保证程序，发展企业风险管理进程、工具和技术。</p> <p>定于 2016 年交付的主要成果包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 建立风险管理；</li> <li>• 风险管理和风险评估流程、工具和技术到位；</li> <li>• 项目署在签订所有新聘约协议之前完成聘约一级的风险评估；</li> <li>• 根据审议聘约时确定的风险概况，完成所有新聘约的季度保证；</li> <li>• 开展第一个区域一级的风险评估，并筹备将于 2017 年第一季度开展的第一个机构级风险评估。</li> </ul>					
	<b>共计</b>			<b>22</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
	<b>百分比</b>			<b>51</b>	<b>42</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

## 第三章

### 送文函和证明函

#### 2016年3月31日联合国项目事务署执行主任和代理首席财务官兼主计长给审计委员会主席的信

联合国项目事务署(项目署)谨送上经审计的2015年12月31日终了年度财务报表。

我们确认：

- 管理当局对这些财务报表所载财务资料的完整性和客观性负责。
- 财务报表根据国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)编制，表内的一些数额是基于管理当局的最佳估计和判断。
- 会计程序和相关内部控制制度提供下述合理保障：资产得到维护；账簿和记录正确反映了所有财务事项；总体而言，在适当分离职责的情况下执行了各项政策和程序。项目署内部审计师不断审查会计和控制制度。某些领域的工作正在进一步改进。
- 管理当局准许联合国审计委员会和项目署内部审计师全面、随意查阅所有会计和财务记录。
- 管理当局审查了联合国审计委员会和项目署内部审计师的各项建议。根据这些建议，已经或正在酌情修订控制程序。
- 我们都证明，根据我们了解的情况、掌握的信息和作出的判断，所有重大财务事项均已正确记入会计记录，并适当反映于所附的财务报表。

执行主任

格莱特·法莱姆(签名)

代理首席财务官/主计长

齐特拉·文卡特(签名)

## 第四章

### 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报告

#### A. 引言

1. 按照联合国项目事务署(项目署)财务条例和细则,项目署执行主任核证项目署 2015 年财务报表,欣然将其提交执行局和大会,并开放供大众查阅。财务报表已由审计委员会审计,本报告附有审计委员会无保留审计意见和报告。总体而言,项目署财务健全,目前正继续进行必要的战略投资,以实现其 2014-2017 年战略计划。

#### B. 问责制和透明度作为联合国项目事务署的核心价值

2. 项目署 2014-2017 年战略计划的重点是加强项目署在其三个主要交付领域的的能力,即项目管理、基础设施和采购,同时在战略上强调可持续性、重点和优异表现。

3. 为了实现这些目标,项目署继续根据国际公认标准以及公营和私营组织现行最佳做法衡量其组织成熟度。

4. 2015 年期间取得的成就包括:

(a) 2015 年,项目署在由英国皇家采购与供应学会进行的可持续采购审查中被评为黄金级。这使得项目署成为联合国第一个达到黄金级的组织(是全世界仅有的第四个);

(b) 2015 年,项目署继续努力使其工作与全球框架保持一致,包括推出了专门的促进复原能力减少灾害风险战略。项目署被推选担任国际灾后复原平台指导委员会的主席,负责监督和为目前由联合国开发计划署(开发署)、联合国环境规划署(环境署)和世界银行等 17 个组织的代表组成的国际灾后复原平台秘书处提供战略指导。该平台是执行全球减少灾害风险计划《兵库行动框架》的一个关键支柱;

(c) 项目署保持了国际标准化组织(ISO)颁发的 9001 质量管理体系认证,并将 ISO 14001 环境管理体系认证的覆盖范围扩大到包括危地马拉和斯里兰卡的基础设施项目,补充了阿富汗、科索沃和耶路撒冷办事处现有项目的覆盖面。此外,项目署在科索沃和耶路撒冷办事处的业务获得了国际适用的职业卫生和管理体系英国标准 OHSAS 18001 的认证。这一成就构成了项目署遵守关于联合国各组织采用职业安全与卫生体系的规定的依据(CEB/2015/HLCM/7/Rev.2)。

#### C. 2015 年联合国项目事务署的成果

##### 要点

5. 项目署的任务是通过扩大联合国、各国政府和其他合作伙伴以可持续和高效的方式管理项目、基础设施和采购的能力,为有需要的人提供服务。项目署是自

筹资金组织，没有任何会员国摊款，完全依靠从执行项目和提供高质量交易和咨询服务所得的收入。

6. 2015 年的主要业务成果包括：建造、设计或修复 38 座桥梁、2 572 公里道路、2 个简易机场和 1 个直升机停机坪、46 所学校和 2 所大学设施以及 25 所医院、105 所诊所、13 个专科保健设施和 3 个医疗仓库。项目署采购了近 39 000 组机器和设备以及超过 6 200 辆车辆。经手处理了超过 4 000 万件医疗用品，包括分发了大约 1 000 万个安全套、超过 1 000 万个注射针头和近 300 万顶蚊帐。在各地培训了 62 000 多人；举办了 268 个高级别活动和会议，并向 1 461 个特派团提供了后勤支援。为 17 个国家和领土的地雷行动提供了支持。详情见项目署的年度报告(DP/OPS/2016/2)。

7. 下列标题数字概述了项目署 2015 年财务执行情况：

(a) 项目署提供的净服务价值增至 14.5 亿美元，与前一年相比，活动增加了 18%。这一数额包括代表项目署交付的项目 5.933 亿美元，以及代表其他组织交付的项目 8.521 亿美元；

(b) 当年净盈余 1 430 万美元。

(c) 年终准备金为 9 920 万美元，超过执行局确定的目标。这一数字是考虑到 180 万美元精算利得对净资产变动表确认的离职后福利产生的影响以及通过确认截至 1 月 1 日的不动产、厂场和设备的净资产变动表对准备金所做的 450 万美元调整后得出的。

8. 这种坚实的财务结果使项目署具有强大实力，使其能够应对合作伙伴的要求，重点确定相关的才干和技能，以支持其日益增长的要求，并通过取得优异成果，帮助他们取得成功。

#### 根据国际公共部门会计准则编制的财务报表

9. 根据国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)编制了以下一整套财务报表：

(a) 财务状况表。该报表列报项目署的资产与负债总值，显示项目署截至 2015 年 12 月 31 日的财务状况，并提供资料，说明项目署今后继续向伙伴提供服务时可使用的资源状况；

(b) 财务执行情况表。该报表计量盈余或赤字净额，即：收入和相应费用的差额。盈余或赤字净额是衡量项目署总体财务执行情况的有用标准，显示项目署是否在当期实现了自筹资金的目标；

(c) 净资产变动表。该报表列报资产与负债价值的所有变化，包括财务执行情况表未列报的变化，如雇员福利负债精算调整数；

(d) 现金流量表。该报表按照业务活动和投资活动的分类，列报现金流动净额，从而反映项目署现金状况的变化。项目署现金流动能力是评估其财政复原力的一个重要方面。为了更全面地了解项目署利用现金结余的能力，还应将投资考虑在内；

(e) 预算与实际金额对比表。该报表将实际业务成果与执行局原先批准的主要预算进行比较。

10. 财务报表附注协助用户理解及对比项目署和其他实体。这些附注包括项目署会计政策及其他补充信息和解释。

### 财政执行情况

11. 2015 年，项目厅服务交付净额为 14.5 亿美元，其中包括代表项目署提供的服务和代表其合作伙伴提供的服务，这是项目署在此期间处理的资源总额，与 2014 年的 12.2 亿美元相比，服务增加了 18%。大多数服务交付额增长的原因是项目署代表其合作伙伴提供的服务增加。

12. 财务执行情况表列报的 2015 年收入总额为 6.833 亿美元，这是项目署实际收入，与 2014 年 6.738 亿美元收入总额相比，增加了 1.4%。总体而言，项目署收入略有增加。

13. 为会计目的，公共部门会计准则区分项目署作为委托方的合同和项目署作为代理方的合同。换言之，项目署为自己交付服务时，即作为委托方时，财务执行情况报表确认全额收入；项目署为其合作伙伴交付服务时，即作为代理方时，该报表只列报净收入。

14. 交付毛额和公共部门会计准则收入额之间的差异包括代理合同中的 8.521 亿美元，这些是“转手”交易，见财务报表附注。下表按项目署的三项核心服务汇总其收入和费用：基础设施、项目管理和采购。这些数额来自财务报表，其中按项目署的五个主要活动，以符合公共部门会计准则的方式列报同样的数额(见附注 17)。

15. 在扣除年度费用和长期雇员福利负债费用之后，2015 年净盈余为 1 430 万美元，而 2014 年净盈余为 990 万美元。

### 收入和支出

(百万美元)

	公共部门会计 准则收入	加作为代理机构 进行的交易	交付共计 (毛额)
<b>收入</b>			
基础设施	170.4	2.7	173.1
项目管理	482.1	696.2	1 178.3
采购	28.0	153.2	181.2
杂项收入	2.4		2.4
非交换交易收入	0.4		0.4
<b>总收入</b>	<b>683.3</b>	<b>852.1</b>	<b>1 535.4</b>

	公共部门会计 准则收入	加作为代理机构 进行的交易	支出共计 (毛额)
<b>支出</b>			
基础设施	(159.1)	(2.7)	(161.8)
项目管理	(416.7)	(696.2)	(1 112.9)
采购	(17.5)	(153.2)	(170.7)
<b>项目支出共计</b>	<b>593.3</b>	<b>(852.1)</b>	<b>(1 445.4)</b>
减：项目署行政费用	(78.2)		(78.2)
<b>总支出</b>	<b>(671.5)</b>		<b>(1 523.6)</b>
服务盈余	11.8		11.8
加：财政收入净额	2.5		2.5
<b>项目署 2014 年盈余</b>	<b>14.3</b>		<b>14.3</b>

#### 联合国项目事务署提供服务和直接支助

16. 2015 年，项目厅有 50% 的项目是代表联合国系统交付的。代表联合国的合作伙伴交付的实际数额从 6.98 亿美元略增至 7.1 亿美元。联合国合作伙伴中的趋势包括：代表联合国难民事务高级专员公署(难民署)的交付额连续第三年增加，从 2014 年的 5 800 万美元增至 2015 年的 6 400 万美元。2015 年期间提供给环境署和世界卫生组织(世卫组织)的支助服务也有所增加。秘书处维持和平行动部是联合国最大的合作伙伴，交付额达 2.51 亿美元，占实施支出的 18%。这一交付额具体包括向联合国地雷行动处的全球和平与安全工作提供支助。开发署是联合国第二大合作伙伴，交付额达 1.73 亿美元，占总交付额的 12%，比 2014 年减少 7 个百分点。

17. 从另一个角度看，项目署向各国政府提供的直接支助占交付额的 22%。最大的伙伴关系是与阿富汗、秘鲁和埃塞俄比亚政府的伙伴关系。接受项目署交付额最多的国家依次是缅甸、阿富汗、索马里、南苏丹和秘鲁。详情见项目署的年度报告(DP/OPS/2016/2)。

#### 资产与负债

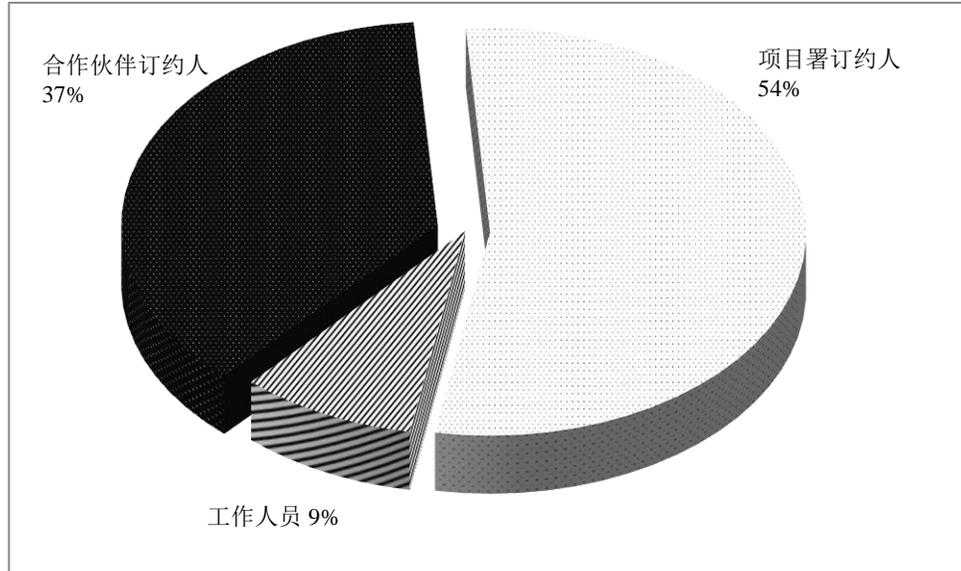
18. 财务状况表全面概述了项目署的资产与负债。项目署所有负债和资产都包括在内。不再适用关于不动产、厂场和设备的公共部门会计准则第 17 号过渡条款后，项目署已首次确认不动产、厂场和设备，财务状况报表中 2014 年的上期可比数字已重报。

#### 人员和雇员福利

19. 项目署具有高技能、积极肯干的劳动力。截至 2015 年 12 月 31 日，项目署员工总数为 9 852 人，其中 863 人为工作人员，8 989 人为个体订约人(1 037 名国际

个体签约人和 7 952 名当地个体签约人)。项目厅代表许多合作伙伴管理人事合同。2015 年, 个体签约人中有 3 698 名是由合作伙伴监督的人员。概况如下图所示。

#### 项目署工作人员状况和配置情况



来源: 项目署人力资源部。

20. 项目署引进了新的人才管理框架, 以便为重要业务职能发现、培养和留住关键的项目署人员。在一次年度颁奖仪式期间, 有 7 名个人和 5 个项目团队由于在包括创新和联合国核心价值在内的一些领域做出特别贡献而获得了表彰。

21. 全球合办服务中心在人事合同管理、福利和应享待遇以及薪资方面提供具有成本效益的往来业务服务。2015 年, 该中心通过内包过去外包给开发署的人事管理和薪资职能得到了加强。

22. 截至 2015 年 12 月 31 日, 为符合条件的工作人员支付离职后健康保险和服务终了福利的负债为 7 090 万美元。此项负债是一家精算公司独立估算得出的, 计算详情见附注 13。虽然这是对项目署负债的最佳估计数, 但仍有一定程度的不确定性, 敏感度分析报告了这种不确定性。鉴于这一不确定性, 项目署将继续审查精算假设, 并且每年更新负债估计数。

#### 2015 年底的财务状况

23. 截至 2015 年 12 月 31 日, 项目署资产为 14.247 亿美元, 多于需要支付的 13.255 亿美元负债, 因此, 资产净额为 9 920 万美元。

24. 最重要的资产是现金和投资, 2015 年底达 13.768 亿美元, 而 2014 年底为 11.299 亿美元。增加 2.469 亿美元的主要原因是项目署为客户实施项目收取的捐款增加 9 920 万美元以及开发署提供 1.154 亿美元, 见附注 14 和 15。

25. 项目署约 76% 的现金和投资是合作伙伴预付的可予退还的捐款。项目署现金状况表明，项目署能够继续为今后与合作伙伴开展的类似工作方案组合提供资金。

#### 业务准备金

26. 截至 2015 年 12 月 31 日，扣除所有已知负债备抵之后，项目署持有的业务准备金为 9 920 万美元。值得注意的是，与年终雇员福利估值有关的一笔 510 万美元的精算利得以及与项目署不动产、厂场和设备资本化有关的 450 万美元准备金调整数已经确认，导致准备金总额增加。

27. 根据 2013 年 9 月执行局核准的业务准备金最低所需数额，要求项目署截至 2015 年 12 月 31 日保持最低业务准备金 2 010 万美元。这基于前三年四个月的平均实际管理费用要求。。

#### 流动资金

28. 现金流量表显示，项目署持有的现金及现金等价物 2015 年增加了 1.864 亿美元。项目署继续保持强有力的现金状况。这主要是因为需要保持足够的现金结存，以确保顺利过渡到 2016 年 1 月启动的新企业资源规划系统，以及项目署由此减少对开发署银行账户的利用。

29. 在同一期间，项目署继续管理其现金，并确保在通过开发署账务处管理的投资组合中适当处理超出周转金需求的任何现金以及向新系统的顺利过渡。

#### 预算成果

30. 公共部门会计准则要求编制预算与实际金额对比表。该报表根据执行局核定的项目署 2014-2015 两年期行政费用的管理预算，列报实际收入和费用。

31. 2015 年，总的预算结果为正结余，项目署从其提供的服务中获得 1 330 万美元的盈余，还有 220 万美元的融资收入。2015 年，项目署的管理费收入、有偿服务和咨询费收入净额共计 7 870 万美元，比预算编列的收入目标 7 210 万美元高 9%。

### D. 内部控制制度及其效力

32. 关于建立和维持符合项目署财务条例和细则的内部控制制度，执行主任对执行局负责。

#### 内部控制制度的主要内容

33. 项目署内部控制的主要内容包括旨在确保以经济、高效和有效的方式开展所有业务的政策、程序、标准和活动。它们包括：遵守大会、经济及社会理事会、秘书长和执行局制定的联合国政策；将执行主任通过项目署组织指令的形式发布的流程、指示和指南编制成文件；通过书面指示下放权力；人员业绩管理制度；通过项目署价值链进行关键控制，以处理核心活动面临的任何风险；管理当局和执行局监测和宣传成果。

34. 项目署风险管理是内部控制框架的组成部分。执行主任已着手强化风险管理制度，以改善对一系列战略和战术风险的管理，包括查明、评价和衡量可能对项目署产生的影响，以及甄选和落实各种旨在减少这些风险的解决办法。风险管理的目的是加强项目署的预见力和洞察力，以积极主动地应对各种机遇和威胁。通过风险管理，知情地确定战略备选方案和减轻风险措施的轻重缓急，特别是在项目署战略调整和业务发展的框架内。此外，风险管理还有助于调整项目署内部控制措施，以应对业务和运作环境的变化。

35. 作为持续风险管理进程的一部分，项目署在参与建筑和其他基础设施施工时实施了一项强制性审查程序。2015 年印发了项目署建筑物设计规划手册和涵盖与运输相关的基础设施内容的手册，还有有关指导材料。这将帮助减少项目署面临的与基础设施有关的风险。

36. 2014 年 8 月南苏丹境内的一座桥梁垮塌，因此执行办公室立即着手核查该国境内高风险基础设施。在此过程中不仅仔细检查了导致该桥梁垮塌的各种原因，而且还审议了南苏丹境内基础设施项目组合的整个项目周期。对审查结果进行了量化并作为在南苏丹境内修改方案的依据。设想对其他存在大量潜在高风险基础设施的国家启动类似进程。

37. 此外，可持续基础设施业务组 2015 年的具体重点是为高级管理当局、业务发展和外勤人员拟定和交付指导材料和提供培训，务必使其认识到项目周期内与基础设施有关的风险。此项行动显著提高了今后的基础设施项目交付中识别风险和减少风险的能力。2015 年 10 月，执行主任决定合并项目管理和基础设施的两个做法，以进一步加强和简化对实施高风险基础设施项目的控制和指导。

#### 内部控制制度的效力

38. 项目署内部控制制度是一个持续进程，旨在指导、管理和监督项目署的核心活动。因此，该制度只能提供一个合理但并非绝对的效力保证。同样，从来不可能完全消除风险；然而，内部控制措施有助于减少未实现预期成果和目标的可能性。因此，执行主任审查该制度的效力，项目署风险管理程序提高了这一效力。执行主任通过与执行局、战略和审计咨询委员会、审计咨询小组委员会、内部审计和调查组组长、道德操守干事和审计委员会等治理机构主要成员举行定期会议进行知情审查。她还考虑到总部和外地高级管理人员和工作人员的意见，以及合作伙伴和主要利益攸关方的意见。她在这一审查基础上对内部控制制度的效力作出合理但并非绝对的保证，并确认就她所知，不存在任何重大问题。

39. 2015 年，项目署采用了旨在更好地统筹业务流程和系统的新的企业资源规划系统。新的系统可以提高供管理决策的信息的质量，使项目署能够向合作伙伴提供更有效的业务支助。该系统是继续努力优化项目署风险管理系统和系统性加强内部控制、职责分隔和遵守规定的关键组成部分。该企业资源规划系统于 2016 年 1 月 1 日启用。

40. 执行主任高兴地核可项目署关于诚信、道德操守和防止欺诈的积极主动办法，2014 年项目署关于诚信、道德操守和防止欺诈的调查结果说明了这一点，该项调查考虑了欺诈风险的可能性。因此，项目署道德操守办公室和内部审计和调查组正在编制一套全组织培训课程，内容涉及提高对欺诈的认识、道德操守和诚信。这是一个积极步骤，以促进项目署及其合作伙伴更加了解道德操守和为避免欺诈或浪费而制订战略的方式，同时报告任何此类不轨行为。

41. 此外，2015 年 10 月在执行办公室领导下设立了一个专门的项目署领导小组，负责领导项目署开展关于风险和质量的的工作，以便能够通过确保整个组织的一体化和重点，交付得到极大加强和更新的风险管理组织框架。这一努力通过与项目署法律顾问的密切合作有所扩大，并将涉及开发和实行各种程序、工具和系统，这是治理、风险和合规综合办法的一部分。2016 年期间，这一举措的任务是审查和修整项目署立法框架、内部控制框架、风险管理、合规情况，包括针对机会管理和接受业务活动的项目署流程和程序采取更强有力的办法。通过将此作为一个专门工作组的重点，项目署将基于现有的进程、程序和系统，落实真正统筹高效的治理、风险和合规方式。

## E. 展望未来

### 2014-2017 年战略计划

42. 执行局在 2013 年 6 月年会上核准了项目署战略计划。新计划是在与项目署大多数利益攸关方和合作伙伴进行广泛协商后制定的，其中阐述了项目署将如何通过其三项交付业务重点直接推动帮助其合作伙伴取得成果：可持续项目管理、可持续采购和可持续基础设施。项目署还将增强自身能力，以满足合作伙伴的要求，即加强国家能力并根据其核心交付业务提供咨询服务。

### 项目署财务活力

43. 项目署财务小组评估了项目署继续在 2016 年和今后保持当前活动水平的能力和复原力。评估包括审查 2016 年第一季度财务活动、2014-2017 年战略计划第一年的总体业绩、项目署未来订货簿、现金数额和业务准备金及将在 2014-2017 年战略计划期间进行的核心投资。此外，还对 2015 年印发的大会决议进行了审查。根据这一分析，执行主任认为，项目署有信心能够在今后许多年继续开展业务。因此，2015 年财务报表是在持续经营的基础上编制的。

## 第五章

## 2015年12月31日终了年度财务报表

## 联合国项目事务署

## 一. 2015年12月31日终了年度财务状况表

(千美元)

	参阅	截至2015年 12月31日	截至2014年12月31日 (重报) <sup>a</sup>
<b>资产</b>			
<b>非流动资产</b>			
无形资产	附注 6	2 714	2 018
不动产、厂场和设备	附注 5	12 629	13 984
长期投资	附注 9	347 045	533 972
<b>非流动资产共计</b>		<b>362 388</b>	<b>549 974</b>
<b>流动资产</b>			
存货	附注 7	2 630	3 733
应收款	附注 11		
项目应收款		15 107	43 096
预付款项		8 125	14 168
其他应收款		6 672	6 760
短期投资	附注 9	667 070	419 660
现金及现金等价物	附注 12	362 687	176 302
<b>流动资产共计</b>		<b>1 062 291</b>	<b>663 719</b>
<b>资产总额</b>		<b>1 424 679</b>	<b>1 213 693</b>
<b>负债</b>			
<b>非流动负债</b>			
雇员福利	附注 13	71 187	70 332
<b>非流动负债共计</b>		<b>71 187</b>	<b>70 332</b>
<b>流动负债</b>			
雇员福利	附注 13	17 881	16 737
应付款和应计收支额	附注 14	175 742	87 949
已收项目预付现金	附注 15		
递延收入		537 334	480 293
作为代理方持有的现金		512 130	469 976
短期拨备	附注 20	11 214	5 375
<b>流动负债共计</b>		<b>1 254 301</b>	<b>1 060 330</b>
<b>负债共计</b>		<b>1 325 488</b>	<b>1 130 662</b>
<b>净资产</b>		<b>99 191</b>	<b>83 031</b>
<b>准备金</b>			
业务准备金	附注 16	99 191	83 031
<b>负债和准备金共计</b>		<b>1 424 679</b>	<b>1 213 693</b>

<sup>a</sup> 关于重报 2014 年可比数字的影响，参见附注 5。附注是财务报表的组成部分

## 联合国项目事务署

## 二. 2015年12月31日终了期间财务执行情况表

(千美元)

	参阅	截至2015年12月31日	截至2014年12月31日
<b>收入</b>	附注 17		
项目活动收入		680 435	665 999
杂项收入		2 445	4 004
非交换交易收入		396	3 816
<b>总收入</b>		<b>683 276</b>	<b>673 819</b>
<b>支出</b>			
订约承办事务	附注 17	229 730	253 199
其他人事费——其他人员	附注 18	156 113	124 664
薪金和其他福利——工作人员	附注 18	137 207	132 914
业务费用	附注 17	60 257	69 718
用品和消费品		49 317	59 161
差旅费		24 825	23 094
其他费用		10 191	3 802
不动产、厂场和设备折旧	附注 5	3 795	—
无形资产摊销	附注 6	91	123
<b>支出共计</b>		<b>671 526</b>	<b>666 675</b>
财务收入	附注 19	2 977	1 858
汇况收益/(损失)	附注 19	(392)	921
<b>财务收入净额</b>		<b>2 585</b>	<b>2 779</b>
<b>当期盈余</b>		<b>14 335</b>	<b>9 923</b>

附注是财务报表的组成部分。

## 联合国项目事务署

## 三. 2015年12月31日终了期间净资产变动表

(千美元)

	参阅	
<b>2014年1月1日期初结余</b>	附注 16	<b>82 756</b>
当期精算利得/(损失)		(14 160)
当期盈余		9 923
<b>2015年1月1日期初结余</b>	附注 16	<b>78 519</b>
不动产、厂场和设备调整		4 512
<b>2015年1月1日的调整后期初结余</b>		<b>83 031</b>
当期精算利得/(损失)		1 825
当期盈余		14 335
<b>2015年12月31日期末结余</b>		<b>99 191</b>

附注是财务报表的组成部分。

## 联合国项目事务署

## 四. 2015年12月31日终了期间现金流量表

(千美元)

	参阅	2015年12月31日	2014年12月31日
<b>来自业务活动的现金流量</b>			
财政期间盈余		14 335	9 923
<b>非现金变动</b>			
无形资产摊销	附注 6	91	123
不动产的折旧	附注 5	3 795	—
财务收入	附注 19	(2 977)	(1 858)
汇兑收益	附注 19	392	(921)
<b>周转金变动前净盈余</b>		<b>15 636</b>	<b>7 267</b>
<b>周转金变动</b>			
可疑债务拨备增加	附注 11	215	(1 506)
存货减少	附注 7	1 103	(1 615)
应收款的减少数	附注 11	27 862	(9 927)
预付款项减少	附注 11	6 043	(6 313)
雇员福利(减除精算利得)增加	附注 13	3 824	5 751
应付款和应计项目增加	附注 14	87 793	1 836
已收项目预付现金增加	附注 15	99 195	114 412
短期拨备增加	附注 20	5 839	5 325
<b>周转金变动对现金流量的影响</b>		<b>231 874</b>	<b>107 963</b>
现金及现金等价物的已收财务收入	附注 19	73	58
<b>来自业务活动的净现金流量</b>		<b>247 583</b>	<b>115 288</b>
<b>来自投资活动的现金流量</b>			
购置无形资产——净额	附注 6	(787)	(1 595)
购置不动产、厂场和设备——净额	附注 5	(2 440)	
投资到期所得	附注 9	846 850	712 348
购买投资	附注 9	(911 670)	(826 936)
已收投资利息收入	附注 19	10 879	12 774
分配给项目的利息	附注 19	(3 638)	(3 309)
<b>来自投资活动的现金净流量</b>		<b>(60 806)</b>	<b>(106 718)</b>
加: 汇兑收益	附注 19	(392)	921
<b>现金及现金等价物净增加额</b>		<b>186 385</b>	<b>9 491</b>
<b>期初现金及现金等价物</b>		<b>176 302</b>	<b>166 811</b>
<b>期末现金及现金等价物</b>		<b>362 687</b>	<b>176 302</b>

附注是财务报表的组成部分。

## 联合国项目事务署

## 五. 2015 年 12 月 31 日终了期间预算与实际金额对比表

(千美元)

	2014/15 两年 期管理预算 <sup>a</sup>	2015 年管理 预算	2015 年管理 预算	2015 年实际 数额	最终预算与 实际数额之 间的差异	
	参阅	初始	初始	最终 实际金额		
<b>当期收入共计</b>	<b>附注 23</b>	<b>139 200</b>	<b>71 500</b>	<b>72 132</b>	<b>78 670</b>	<b>6 538</b>
<b>费用</b>						
员额		36 050	21 805	12 459	11 840	(619)
一般工作人员费用		24 400	16 067	8 360	8 519	159
差旅费		7 800	4 403	4 648	3 891	(757)
咨询人		41 850	25 196	26 963	21 043	(5 920)
一般业务费用		15 800	10 509	7 199	6 671	(528)
家具和设备		2 700	1 795	673	1 099	426
偿还		2 600	1 681	141	832	691
拨备		8 000	(1 115)	—	11 489	11 489
<b>当期费用共计</b>		<b>139 200</b>	<b>80 341</b>	<b>60 443</b>	<b>65 384</b>	<b>4 941</b>
财务收入/成本净额		—	(2 422)	—	2 171	2 171
<b>当期盈余/(赤字)</b>		<b>—</b>	<b>(11 263)</b>	<b>11 689</b>	<b>15 457</b>	<b>3 768</b>

<sup>a</sup> DP/OPS/2013/6。

附注是财务报表的组成部分。

## 联合国项目事务署

### 财务报表附注

#### 附注 1

#### 报告实体

1. 项目署的任务是增强联合国系统及其合作伙伴开展对于有需要者至关重要的建设和平、人道主义和发展活动的的能力。项目署为自筹资金组织，无会员国摊款，依靠执行项目和其他服务赚取收入。项目署成立于 1995 年 1 月 1 日，是一个独立的实体；总部设在哥本哈根。

2. 项目署的活动和管理预算由其执行局制定。2010 年，执行局重申项目署的任务是，为发展、人道主义和维和领域的各种行为体提供服务，这些行为体包括联合国、联合国系统各机构、基金和方案、捐助国以及受援国政府、政府间组织、国际和区域金融机构、非政府组织、基金会和私营部门。项目署的作用是充当联合国系统采购和合同管理以及土木工程和有形基础设施发展活动、包括相关能力建设活动的中央资源库。项目署在项目管理、人力资源、财务管理、共同事务/共享服务等领域向发展合作伙伴提供具有成本效益的高效服务，从而带来增值。项目署在提供服务时注重成果。项目署以快捷、透明、充分接受问责的方式发起和落实新的项目活动。项目署根据各个伙伴的需要提供定制服务，提供的服务各式各样，从单独解决办法到长期项目管理不等。服务包括：

(a) 项目管理：项目署作为委托方协调项目各方面的执行工作，负责交付项目的一个或多个产出；

(b) 基础设施：项目署利用其专门知识和经验建造应急基础设施和长期基础设施。项目署始终负责建筑工程，因此作为委托方对这些项目负责；

(c) 采购：项目署根据客户要求的规格，利用自己的采购网络为客户购买设备和用品。项目署不拥有所购物品，因为这些物品直接送交最终用户；

(d) 其他服务：人力资源管理服务包括项目署为其合作伙伴招聘和任用人员，并管理人事合同。被任用者不受项目署指导。项目署提供的另一项服务是资金管理或经管，按照伙伴规定的授权担任代理方。

3. 关于作为代理方和委托方的交易事项的会议在关于项目会计的会计政策部分进一步说明。

#### 附注 2

#### 编制基础

4. 项目署财务条例 23.01 要求根据公共部门会计准则，按照权责发生制会计和历史成本惯例编制年度财务报表。若公共部门会计准则未涉及某个具体问题，则采用适当的《国际财务报告准则》。本财务报表的编制和列报始终适用此会计政策。

5. 编制本财务报表的基础是，在可预见的未来，项目署会持续经营下去，继续开展业务，执行其任务。
6. 本财务报表是按照权责发生制编制的，所涉期间为 2015 年 1 月 1 日至 12 月 31 日。
7. 目前，公共部门会计准则委员会没有发出与项目署 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报表和财务披露有关的征求意见稿或准则。

### 附注 3

#### 重要会计政策概述

8. 编制本财务报表所适用的主要会计政策如下。

#### (a) 项目会计

9. 公共部门会计准则第 9 号(交换交易收入)区分项目署作为委托方的合同和项目署作为代理方的合同。因此，项目署作为委托方的项目的收入在财务执行情况表中全额确认，而项目署作为其合作伙伴代理方的项目的收入在财务执行情况表中仅列报收入净额。关于这些代理交易事项的补充资料见附注 17。不论项目署是委托方还是代理方，所有与项目有关的应收款和应付款都在期末财务状况表中确认，并在现金流量表中反映。具体而言，若项目署收到合作伙伴的预付款，则超过产生的费用和开支的金额作为收到的项目预付现金记作负债；若项目产生的费用超过从客户收到的现金，则结余列为应收款。

#### (b) 功能货币和列报货币

10. 美元是项目署的功能货币，也是财务报表的列报货币。财务报表、附表和附注内的数额四舍五入至千美元。以非美元货币计算的往来业务，包括非货币性项目，按往来业务发生日联合国业务汇率折成美元。因结算这些往来业务产生的汇兑损益和年终来自往来业务的未实现的汇兑差额(损益)在财务执行情况表中确认，与附注 17 中列报的代理交易有关的项目除外。

#### (c) 金融工具

11. 若项目署成为金融工具合同条款当事方，则与金融工具相关的金融资产和金融负债均予确认。金融资产和负债按公允价值计量，每个期末审查有无减值情况。除非按法律规定有权相互抵销，否则资产和负债均按毛额列报。如果出现任何减值迹象，则将评估金融资产的可回收性。

12. 现金及现金等价物包括库存现金、银行现金、定期存款和放入金融机构的最初期限不超过三个月的货币市场资金。这些资金按面值减预期损失备抵金计值。

13. 项目署持有的投资主要是债券和票据、定期存单、商业票据和最初期限超过三个月的定期存款。所有投资都被归类为持有至到期投资，因为它们是非衍生金融资产，有固定或可确定的付款额和固定到期日，项目署有持至到期的积极意向。

和能力。投资最初按公允价值加可直接算入为获取这些投资而产生的交易费用计量。此后采用实际利率法按摊余成本计量。

14. 投资赚取的利息收入采用实际利率法计量。

15. 应收款按公允价值计算，即原始发票数额减去不能回收的款额备抵。此项计算包括工作已做但客户尚未付款的扣留付款。

16. 应付款按公允价值计算，即为清偿负债要支付的款额，包括收到的项目预付现金。

(d) 不动产、厂场和设备

17. 项目署根据公共部门会计准则第 17 号(不动产，厂场和设备)确认，不动产、厂场和设备的价值为其历史成本减去折旧和减值损失。项目署的不动产、厂场和设备采用直线法按其估计有效寿命折旧，但土地和建造中资产不折旧。不动产、厂场和设备也须接受有系统的年度审查，以确认剩余有效寿命，并查明有无减值。

18. 不动产、厂场和设备各资产类别的单个物项原始购置价值等于或超过 2 500 美元阈值便列入资产，但租赁物改良适用的阈值为 10 000 美元。

19. 不同类别的不动产、厂场和设备下的估计有效寿命和资本化阈值如下：

表 1  
不动产、厂场和设备的折旧

有形资产类别	估计有效寿命 (年)	资本化阈值 (美元)
土地和建筑物	10-40	2 500
车辆	5-20	2 500
租赁物改良	10	10 000
厂场和设备	8-10	2 500
通信和信息技术设备	3-10	2 500

20. 项目署 2012 年刚采用公共部门会计准则时遵循第 17 号准则(不动产、厂场和设备)的过渡规定，因而在 2014 年 12 月 31 日终了年度财务报表中未确认不动产，厂场和设备物项。截至 2015 年 12 月 31 日，不再采用上述过渡规定后所有使用中的不动产、厂场和设备物项均在财务报表中确认。因此，2014 年的比较数额已重报。更多详情见附注 5。

(e) 无形资产

21. 项目署的无形资产包括购置的软件包、内部开发的软件和建造中的无形资产。每年软件许可都要付费，并视有无预付作出必要调整。

22. 摊销按这类资产的估计使用寿命采用直线法计算。各类无形资产的估计有效寿命如下：

表 2  
无形资产摊销

无形资产类别	估计使用寿命 (年)	资本化阈值 (美元)
内部开发的软件	6	100 000
购置的软件	3	2 500

23. 无形资产须受年度审查，以确认剩余使用寿命，并确定有无减值。

(f) 存货

24. 为执行项目而预购的大宗原料和财务期间终了时仍持有的用品记作存货。这些存货按成本和可变现净值择低估值。成本估算采用“先进先出”法。

(g) 租赁

25. 项目署审查了租赁的不动产和设备，在任何这类租赁中，项目署都没有所有权产生的重大风险和回报。因此所有租赁都作为经营租赁确认。

26. 在经营租赁中支付的款项按直线法记入租赁期间的财务执行情况表。若租赁条款规定须支付赔偿租赁财产的失修折旧费用，则提取拨备。

(h) 雇员福利

27. 项目署确认下列类别的雇员福利：

- (a) 在雇员提供相关服务的会计期结束后 12 个月内应结算的短期雇员福利；
- (b) 离职后福利；
- (c) 其他长期雇员福利；
- (d) 终止任用偿金。

短期雇员福利

28. 短期雇员福利包括薪金、当期部分的回籍假、年假和期末一年内应支付的以面值计的其他雇员福利部分(包括派任津贴、教育补助金和房租补贴)。

离职后福利

29. 项目署是参与联合国合办工作人员养恤基金的成员组织。养恤基金由联合国大会设立，向雇员提供退休金、死亡抚恤金、残疾福利金和相关福利。养恤基金是一个注资、多雇主、设定受益计划。《养恤基金条例》第 3 条(b)款规定，各专

门机构和参加联合国及专门机构薪金、津贴和其他服务条件共同制度的任何其他国际和政府间组织均可成为养恤基金成员；

30. 由于养恤金计划使得参与养恤基金的组织面临与其他组织在职和离职雇员相关的精算风险，因此没有一个一致和可靠的基础将债务、计划资产和费用分配到参加养恤金计划的各个组织。项目署和养恤基金与其他成员组织一样，无法为会计目的足够充分可靠地确定项目署在设定受益义务、计划资产和计划所涉费用中的相应份额。因此，项目署将该计划视为符合国际公共部门会计准则第 25 号要求的设定提存计划。精算估值采用预期累积福利单位法。项目署确认本期内直接出现在净资产/权益中的精算得利和损失。

31. 项目署在本财政期间对该计划的缴款在财务执行情况表中确认为费用。

#### 其他长期雇员福利

32. 长期雇员福利包括回籍假应享权利的非当期部分。

#### 终止任用福利

33. 任用终止福利仅在以下情况下才确认为费用：项目署明确承诺将实施一项正式的详细计划并且没有撤回该计划的现实可能性，目的是在正常退休日期前终止对一个雇员的雇佣，或者因主动提议给予任用终止福利以鼓励雇员自愿接受裁减。12 个月内结清的任用终止福利按预期支付的金额列报。如任用终止福利在报告日的 12 个月后支付，则予以贴现。

### (i) 拨备和或有事项

34. 如果项目署因以往事项而承担当前的法律义务或推定义务，而且项目署可能必须结清这一债务，则为支付未来负债和费用计提拨备。例如，这包括完成一项建筑项目的预期费用可能超过可回收款额的情况。

35. 不符合负债确认标准的其他重要承付款，如果只有通过今后发生或不发生不完全由项目署控制的一次或多次不确定事件才能证实其存在，则作为或有负债在财务报表附注中披露。

### (j) 收入

36. 项目署确认交换交易收入，包括但不限于建筑项目、执行项目和服务项目的收入，也确认非交换交易收入。

37. 若项目成果可以可靠地衡量，则根据期末项目的完成阶段，按工程迄今产生的费用与项目总费用估计数之比确认建筑项目收入(公共部门会计准则第 11 号(建造合同))和其他交换交易收入(公共部门会计准则第 9 号)。如果项目成果无法可靠地估计，则按照实付费用很可能回收的程度确认收入。

38. 项目署虽然没有会员国的自愿捐款或摊款，但偶尔也会有非交换交易收入，通常是实物捐助和服务类捐助(公共部门会计准则第 23 号(非交换交易收入))。非交换交易按公允价值计算，并在财务报表附注中披露。项目署选择不在财务执行情况报表中确认服务类捐助，而在财务报表附注中披露最重要的服务类捐助。

**(k) 费用**

39. 项目署费用按权责发生制入帐。费用按交付原则确认，即在收到货物或服务已提供，或者负债增加或资产减少，供应商已履行合同义务之后。因此，确认费用与何时支付现金或现金等价物无关。

**(l) 税务**

40. 项目署享有免税特权，其资产、收入和其他财产均免纳一切直接税，因此，没有为税赋负债提取拨备。

**(m) 净资产/权益**

41. 净资产/权益是公共部门会计准则中使用的标准术语，指期末剩余头寸(资产减去负债)，包括投入资本、累积盈余和赤字及准备金。净资产/权益可能为正数，也可能为负数。

42. 项目署无投入资本，净资产为业务准备金，包括累计盈余和涉及离职后福利的精算利得和损失。

**(n) 分部报告**

43. 分部是指适合单独报告财务信息的一项或一组可区分的活动。项目署按其不同的业务群组及其总部的主要活动报告分部信息。这也是项目署衡量其活动并向执行主任报告财务信息的方式。

**(o) 预算比较**

44. 执行局核准两年期概算，尤其是按权责发生制计算的净收入目标。此后执行局可修改预算，执行主任也可通过行使被赋予的权力修改预算，在核定两年期行政预算内调动资金或增减资金，前提是执行局规定的两年期净收入目标保持不变。

45. 项目署的预算和财务报表按权责发生制编制。在财务执行情况表中，费用根据其性质分类。在核定的管理预算中，费用按费用构成部分或支付费用的资金来源分类。按照公共部门会计准则第 24 号(财务报表中预算信息的列报)的规定，应调节核定预算与财务报表列示的实际数额，量化会计基础和分类差异。

**(p) 重要的会计估计数和判断**

46. 按照公共部门会计准则编制财务报表必然会用到会计估计数、管理当局假设和判断。对项目署财务报表意义重大的估计数、假设和判断领域包括但不限于离职后福利金义务、拨备和收入确认。实际结果可能不同于财务报表中的估计数额。

47. 估计数、假设和判断以历史经验及其他因素为依据，包括预期今后要开展的被认为是合理合法的活动。这些估计数、假设和判断须持续受到审查。

#### 离职后福利和其他长期雇员福利

48. 雇员福利金债务的现值取决于若干因素，要采用各种假设精算确定。制定精算假设是为了预见今后的活动，这些假设被用来计算离职后福利和其他长期雇员福利。附注 13 记录了计算时使用的假设和关于假设的敏感度分析。

#### 拨备

49. 估算包括法律索赔和亏损性合同在内过去事件产生的当前债务时需要作出重大判断。这些判断是根据项目署以往处理这些问题的经验作出的，是目前对负债的最佳估值。管理当局认为，根据现有信息，为这些法律事项提存的拨备是充足的。附注 20 和 21 披露了其他信息。

#### 可疑应收款备抵金

50. 项目署对可疑应收款做了拨备，详见附注 11。这些估计数是在分析客户结余账龄、具体信贷情况、历史趋势和项目署经验后作出的，同时也考虑了经济状况。根据现有信息，管理当局认为，为这些可疑债务提存的减值备抵金是充足的。鉴于这些可疑债务备抵金依据的是管理当局的估计，因此若有更确切的信息，这些数字可能会发生变化。

#### 收入确认

51. 交换交易收入根据合同的完成阶段计量。这种计量需要估计已产生但尚未支付的费用和项目总费用。这些估计数由有技术资质的工作人员和顾问编制，可以降低但无法消除不确定性。

#### 附注 4

#### 财务风险管理

52. 项目署按照其财务条例和细则制定了审慎的风险管理政策和程序。项目署面临各种市场风险，包括但不限于货币风险、信用风险和利率风险。执行主任在财务报表所附声明中关于内部控制的章节(第四章，D 节)概述了项目署的风险管理方法。

53. 项目署的投资活动由开发署根据服务级别协议实施。根据该协议条款，开发署为项目署实施其投资准则和管理框架。投资以项目署的名义注册，有价证券由开发署任命的保管人持有。

54. 投资准则的主要目标是(按重要性排列)：

- 信用风险：保全资本，办法是投资于高质量固定收入证券，看重发行人的信用可靠度

- 流动性风险：保持灵活性以满足现金需求，办法是投资于易出售的固定收入证券，并根据流动性需求安排到期日期
- 收入风险：在上述安全性和流动性参数内，最大限度增加投资收入。鉴于资产并不盯市，利率变化不影响账面价值
- 货币风险：项目署通过将库存现金和投资货币与预计货币需求相匹配的办法减少风险。

55. 开发署设有投资委员会，由高级管理人员组成，每季度开会审查投资组合的业绩，并确保投资决定符合既定投资准则。项目署从开发署收取一份详细的投资业绩月报，其中显示投资组合的构成和业绩。

### 货币风险

56. 项目署会从供货方和客户收到非美元货币的捐款，因此面临因货币汇率波动产生的外汇兑换风险。项目署还以非美元货币支付款项。根据合作伙伴报告规定，主要的外汇敞口涉及欧元和印度卢比。

57. 虽然管理当局密切监测货币风险，例如密切监测当地货币银行账户现金结余数额以及在进行《联合国网上采购目录》采购时向供应商付款所用相同货币维持银行结余，但项目署不采用套期工具规避外汇风险。

58. 下表显示截至 2015 年 12 月 31 日在所有其他变量保持不变的情况下主要货币升贬 10% 对该年盈余的影响，这是管理当局关于各货币对美元汇率可能出现的变动的估计上限。

表 3  
货币风险对盈余的影响

	EUR	PEN	GTQ	JOD	RSD	PYG	HTG	ETB	XOF	GBP
+10%	4 461	392	(226)	182	140	114	113	(110)	100	(90)
-10%	(4 461)	(392)	226	(182)	(140)	(114)	(113)	110	(100)	90

缩写：ETB，埃塞俄比亚比尔；EUR，欧元；GBP，英镑；GTQ，危地马拉格查尔；HTG，海地古德；JOD，约旦第纳尔；PYG，巴拉圭瓜拉尼；PEN，秘鲁新索尔；RSD，塞尔维亚第纳尔；XOF，非洲法郎。

59. 上述敏感度是在某一时点计算的，由于交易应收款和应付款结余不断波动以及现金结余不断波动等因素，敏感度会有所变动。

60. 由于敏感度仅限于会计期末金融工具结余，所以对商品价格和汇率变化非常敏感的销售和业务费用不在考虑之列。此外，每个敏感度因素都是孤立计算的，而实际上商品价格、利率和外汇的升降都不是孤立的。

61. 在计算敏感度时作了以下假设：所有收益表敏感度也影响权益，而且敏感度分析披露涉及的是达到重要性标准的年底现金及应收款和应付款结余。

#### 信用风险

62. 项目署有相当大的现金准备，因为在执行项目之前会收到项目资金。由此产生的现金准备投入投资组合，投资组合基本上由期限有限的优质政府债券组成。投资组合委托开发署管理。

63. 开发署的投资准则规定，针对任一对手方的信用风险额不得超过一定限度，并设定了最低信用质量要求。投资准则提出各种减轻信用风险的策略，其中包括针对所有发行人采用保守的投资级别最低信用标准，并根据不同信用评级设定到期期间限制和对手方限制。投资准则要求不断监测发行人和对手方的信用评级。投资允许范围限制在主权国、超国家组织、政府或联邦机构和银行的固定收益工具。

64. 项目署在全世界以及在冲突后地区和农村地区执行项目。考虑到执行项目所处条件和地区，有些银行的评级不采用外部信用评级。

#### 利率风险

65. 项目署的计息资产有利率风险。由于项目署很大一部分投资组合的到期日平均较短且是持至到期类投资，因此对这些投资进行利息敏感度分析不会显示价值大幅度波动。持至到期的资产不盯市，因此账面价值不受利率变化的影响。开发署投资委员会定期监测投资组合的回报率，将之与投资准则规定的基准相对照。

66. 项目署不采用套期保值手段来规避利率风险。

#### 流动性风险

67. 项目署投资时会根据现金流量预测情况充分考虑业务活动的现金需求。投资办法包括考虑投资到期日安排，即考虑项目署今后资金需要的时间。项目署有一大部分投资是现金等价物和短期投资，足以支付预期应付的承付款。

#### 附注 5

##### 不动产、厂场和设备

68. 项目署确认所有使用中的不动产，厂场和设备，正如附注 3 重点说明，包括不再采用公共部门会计准则第 17 号的过渡条款后首次完全折旧的物项。经确认后，重报了截至 2015 年 1 月 1 日的不动产、厂场和设备，金额为 2 940 万美元，相关累计折旧为 1 540 万美元。因此，截至 2015 年 1 月 1 日的净资产期初结余也重报，在净资产变动表(报表三)中因行政部门资产资本化而增加了 450 万美元。此外，递延收入增加了项目资产 920 万美元，因为收到了合作伙伴的

预付款，而应收款则因项目资产资本化而减少 30 万美元，原因是这些项目未收到预付款。

69. 2015 年 12 月 31 日，项目署不动产，厂场和设备账面净值为 1 260 万美元。项目署还根据服务特许权安排作为保管人持有价值 4 580 万美元的资产。

70. 下表汇总了项目署截至 2015 年 12 月 31 日拥有的不动产，厂场和设备，按附注 3 提及的类别分列。

表 4  
不动产、厂场和设备按类别分列

(千美元)

	行政预算	项目	共计
车辆	1 302	3 248	4 550
土地和建筑物	2 863	214	3 077
厂场和设备	491	2 441	2 932
通信和信息技术设备	1 218	178	1 396
租赁物改良	273	401	674
<b>2015 年 12 月 31 日账面净额</b>	<b>6 147</b>	<b>6 482</b>	<b>12 629</b>

表 5  
不动产、厂房和设备按类别分列-2014 年可比数字

(千美元)

	行政预算	项目	共计
车辆	1 105	3 988	5 093
土地和建筑物	2 730	240	2 970
厂场和设备	579	3 019	3 598
通信和信息技术设备	1 326	258	1 584
租赁物改良	307	432	739
<b>截至 2014 年 12 月 31 日账面净额</b>	<b>6 047</b>	<b>7 937</b>	<b>13 984</b>

71. 下表显示了项目署不动产、厂场和设备的当期变动。

表 6  
不动产、厂场和设备的变动

(千美元)

	车辆	厂场和 设备	土地和 建筑物	通信和信息 技术设备	租赁物 改良	共计
<b>截至 2015 年 1 月 1 日账面毛额</b>	<b>15 023</b>	<b>4 984</b>	<b>4 474</b>	<b>4 064</b>	<b>790</b>	<b>29 335</b>
增加额	2 099	254	482	725	15	3 575
处置额	(2 335)	(613)	(6)	(591)	—	(3 545)
<b>截至 2015 年 12 月 31 日账面毛额</b>	<b>14 787</b>	<b>4 625</b>	<b>4 950</b>	<b>4 198</b>	<b>805</b>	<b>29 365</b>
截至 2015 年 1 月 1 日累计折旧和减值	(9 931)	(1 386)	(1 503)	(2 480)	(50)	(15 350)
折旧	(2 009)	(490)	(373)	(843)	(80)	(3 795)
减：资产处置后取消的折旧	1 703	183	2	521	—	2 409
<b>截至 2015 年 12 月 31 日累计摊销和减值</b>	<b>(10 237)</b>	<b>(1 693)</b>	<b>(1 874)</b>	<b>(2 802)</b>	<b>(130)</b>	<b>(16 736)</b>
<b>截至 2015 年 12 月 31 日账面净额</b>	<b>4 550</b>	<b>2 932</b>	<b>3 076</b>	<b>1 396</b>	<b>675</b>	<b>12 629</b>

附注 6  
无形资产

表 7  
无形资产

(千美元)

	内部开发的 计算机软件	其他计算机 软件	建造中的 无形资产	共计
<b>截至 2015 年 1 月 1 日账面毛额</b>	<b>147</b>	<b>267</b>	<b>1 823</b>	<b>2 237</b>
增置额	—	29	1 049	1 078
处置额	—	(70)	(263)	(333)
<b>截至 2015 年 12 月 31 日账面毛额</b>	<b>147</b>	<b>226</b>	<b>2 609</b>	<b>2 982</b>
截至 2015 年 1 月 1 日累计摊销和减值	(63)	(156)	—	(219)
摊销	(24)	(67)	—	(91)
减：资产处置后取消的摊销	—	42	—	42
<b>截至 2015 年 12 月 31 日累计摊销和减值</b>	<b>(87)</b>	<b>(181)</b>	<b>—</b>	<b>(268)</b>
<b>截至 2015 年 12 月 31 日账面净额</b>	<b>60</b>	<b>45</b>	<b>2 609</b>	<b>2 714</b>

表 8  
无形资产——2014 年可比数字

(千美元)

	内部开发的 计算机软件	其他计算机 软件	建造中的 无形资产	共计
<b>截至 2014 年 1 月 1 日账面毛额</b>	<b>147</b>	<b>277</b>	<b>231</b>	<b>655</b>
增置额	—	19	1 592	1 611
处置额	—	(29)	—	(29)
<b>截至 2014 年 12 月 31 日的账面毛额</b>	<b>147</b>	<b>267</b>	<b>1 823</b>	<b>2 237</b>
截至 2014 年 1 月 1 日累计摊销和减值	(38)	(71)	—	(109)
摊销	(25)	(98)	—	(123)
减：资产处置后取消的摊销	—	13	—	13
<b>截至 2014 年 12 月 31 日累计摊销和减值</b>	<b>(63)</b>	<b>(156)</b>	<b>—</b>	<b>(219)</b>
<b>截至 2014 年 12 月 31 日账面净额</b>	<b>84</b>	<b>111</b>	<b>1 823</b>	<b>2 018</b>

72. 无形资产年终账面价值毛额共计 271.4 万美元，无形资产包括内部开发的计算机软件、其他计算机软件(购置)和建造中的无形资产。

73. 内部开发的软件与项目署管理工作空间开发有关，该系统为所有业务领域(包括财务、人力资源、采购、项目管理以及成果和绩效管理)建立一个统一的报告平台。新的企业资源规划系统 oneUNOPS 第一阶段的开发费用已确认为建造中的无形资产。该报告平台以前各期花费的 26.3 万美元开发费用在 2014 年终确认为在建资产，于 2015 年划入支出，因为其大部分功能都在项目署新的企业报告系统 oneUNOPS 的开发中得到解决。

#### 附注 7

##### 存货

74. 存货主要包括提前为项目购买的批量原料以及库存物料。下表显示财务状况表中列报的存货总价值。存货账面金额由项目署业务中心提供。

#### 表 9

##### 存货

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
存货	2 630	3 733

表 10  
持有存货的项目署办事处

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
阿富汗	63	42
刚果民主共和国	413	—
柬埔寨	—	29
科特迪瓦	12	—
埃塞俄比亚	156	—
海地	200	372
伊拉克	—	1 058
地雷行动	1 734	2 093
斯里兰卡	52	139
<b>共计</b>	<b>2 630</b>	<b>3 733</b>

附注 8  
金融工具

表 11  
金融资产

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日				截至 2014 年 12 月 31 日			
	现金及现 金等价物	贷款和 应收款项	持有至 到期投资	共计	现金及现 金等价物	贷款和 应收款项	持有至 到期投资	共计
投资(附注 9)	—	—	1 014 115	1 014 115	—	—	953 632	953 632
应收款, 不包括预付款(附注 11)	—	21 779	—	21 779	—	49 856	—	49 856
现金及现金等价物(附注 12)	362 687	—	—	362 687	176 302	—	—	176 302
<b>共计</b>	<b>362 687</b>	<b>21 779</b>	<b>1 014 115</b>	<b>1 398 581</b>	<b>176 302</b>	<b>49 856</b>	<b>953 632</b>	<b>1 179 790</b>

表 12  
以摊余成本计值的金融负债

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
应付款和应计项目(附注 14)	175 742	87 949
项目署作为代理方所持现金(附注 15)	512 130	469 976
<b>共计</b>	<b>687 872</b>	<b>557 925</b>

## 附注 9

## 投资

75. 项目署所有投资职能均外包，由开发署财务处管理，以摊余成本计值。截至年底，项目署的所有投资都是以美元计价。

76. 按照本组织审慎管理风险程序，投资组合由各种低收益投资构成。投资组合构成如下：

表 13  
投资组合

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
长期投资	347 045	533 972
短期投资	667 070	419 660
货币市场基金和定期存款	25 000	108 444
<b>共计</b>	<b>1 039 115</b>	<b>1 062 076</b>

77. 现金及现金等价物部分仅包括开发署财务处管理的货币市场基金和定期存款，不包括银行存款和库存现金。

78. 本期间短期和长期投资变动如下：

表 14  
投资变动

(千美元)

	2015	2014
截至 1 月 1 日期初结余	953 632	846 708
增加额(投资买入)	911 670	826 936
处置额(投资到期所得)	(846 850)	(712 348)
确认摊余成本	(4 337)	(7 664)
<b>截至 9 月 30 日期末结余</b>	<b>1 014 115</b>	<b>953 632</b>
当期部分(短期投资)	667 070	419 660

79. 长期和短期投资均为持有至到期证券。

80. 财务状况表“其他应收款”项下列报了应计利息 350 万美元(2014 年为 410 万美元)(详情见附注 11)。

## 短期投资

81. 短期投资指买入时设定 91 至 365 天最后到期日期的投资，包括自报告日起一年内到期的货币市场基金和债券。

表 15  
短期投资

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
货币市场工具	50 000	155 000
债券	617 070	264 660
<b>短期投资共计</b>	<b>667 070</b>	<b>419 660</b>

## 长期投资

82. 长期投资指到期日超过一年的债券。

表 16  
债券

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
债券	347 045	533 972

83. 项目署的投资组合包括优质债务证券(债券、贴现工具、国库债券、定期存单和货币市场基金)。下表按信用评级分布情况列示所有证券组合。

表 17  
投资信用评级分布情况

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
AAA	788 703	591 179
AA+	78 611	108 210
AA-	5 202	167 470
A+	71 187	71 773
A	50 000	15 000
A-	20 412	—
<b>共计</b>	<b>1 014 115</b>	<b>953 632</b>

附注 10  
投资的公允价值披露

表 18  
投资的公允价值披露

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日			截至 2014 年 12 月 31 日		
	公允价值	以摊余成本 计算的价值	差异	公允价值	以摊余成本 计算的价值	差异
货币市场证券——定期存单、商业 票据、贴现票据、短期国库债券 债券	49 992	50 000	(8)	155 002	155 000	2
	963 033	964 115	(1 082)	799 636	798 632	1 004
<b>共计</b>	<b>1 013 025</b>	<b>1 014 115</b>	<b>(1 090)</b>	<b>954 638</b>	<b>953 632</b>	<b>1 006</b>

附注 11  
应收款

84. 项目署的应收款分为以下各类：

(a) 项目应收款：包括产生了支出并等待合作伙伴进一步供资的项目的项目  
应收款以及《联合国网上采购目录》网上采购工具产生的应收款；

(b) 预付款：在收到供应方的货物和服务之前支付的款项；

(c) 其他应收款：这类款项包括工作人员相关应收款、应计投资利息收入以  
及其他杂项应收款。

85. 这些类别的概况见下表。

表 19  
应收款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
项目应收款(毛额)	22 256	50 014
减：坏账备抵	(7 149)	(6 918)
<b>项目应收款(净额)</b>	<b>15 107</b>	<b>43 096</b>
其他应收款(毛额)	6 762	6 866
减：坏账备抵	(90)	(106)
<b>其他应收款(净额)</b>	<b>6 672</b>	<b>6 760</b>
<b>不含预付款的应收款(净额) 共计</b>	<b>21 779</b>	<b>49 856</b>
预付款项	8 125	14 168
<b>含预付款的应收款(净额) 共计</b>	<b>29 904</b>	<b>64 024</b>

86. 由于当期应收款的公允价值接近其账面金额，而且贴现影响不大，因此没有披露公允价值。

87. 截至 2015 年 12 月 31 日，710 万美元应收款(2014 年为 690 万美元)有减值情况，为这些减值提取了备抵。这一数额不包括通过表 38 单独列示的为应收开发署款项提取的备抵。

88. 截至 2015 年 12 月 31 日，730 万美元应收款(2014 年为 740 万美元)逾期未收到但没有减值，因为这些应收款没有近期违约史。这些应收款的账龄已超过三个月。

表 20  
应收款账龄

(千美元)

	未逾期 0 至 3 个月	逾期未收到 3 至 6 个月	逾期未收到 6 至 12 个月	逾期未收到 超过 12 个月	共计
应收款	14 513	2 472	4 056	738	21 779

#### 项目应收款

89. 项目应收款载于下表：

表 21  
项目应收款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
与项目执行有关的应收款(净额)	12 696	18 642
应收开发署款项 <sup>a</sup>	—	23 717
应收联合国其他机构款项	2 411	737
<b>项目应收款共计</b>	<b>15 107</b>	<b>43 096</b>

<sup>a</sup> 2015 年与开发署往来基金有应付款净结余，见附注 14。

90. 与项目执行有关的应收款涉及产生了支出并等待合作伙伴进一步供资的项目应收款以及《联合国网上采购目录》网上采购工具产生的应收款。项目相关应收款还包括应收联合国毒品和犯罪问题办公室款项。由于这些协议的性质，通常要求项目署先提供服务，然后再向客户开具发票和收取现金/付款。

91. 应收其他联合国实体的款项包括应收联合国秘书处、联合国促进性别平等和增强妇女权能署及联合国人口基金欠款，主要涉及项目署在为该机构执行项目时产生的项目支出，以及与工作人员借调有关的款项。2015 年与开发署往来基金有应付款净结余，见附注 14。

92. 项目相关应收款结余 1 510 万美元(2014 年为 4 310 万美元)，其中 250 万美元(2014 年为 720 万美元)是按 2015 年 12 月 31 日终了期间建造合同应从客户收取的预付现金，详情见附注 17。

### 其他应收款

93. 其他应收款包括：

表 22

### 其他应收款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
工作人员相关应收款	1 559	1 273
应计利息收入	3 456	4 093
杂项应收款	1 657	1 394
<b>其他应收款共计</b>	<b>6 672</b>	<b>6 760</b>

94. 工作人员相关应收款包括预付薪金、教育补助金、租金补贴和其他应享权利。

95. 应计利息收入指应计投资利息。该数额的一部分归入已收到的项目预付现金，余额在财务执行情况表“金融收入”项下确认(详情见附注 19)。

### 预付款项

表 23

### 预付款项

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
预付款项	8 125	14 168

96. 预付款指在收到供应方的货物或服务之前支付的款项，无论供应方是供应商还是个体订约人。

### 坏账备抵

97. 坏账备抵变动如下：

表 24  
坏账备抵变动

(千美元)

	2015	2014
<b>截至 1 月 1 日期初结余</b>		
与项目有关	6 918	8 463
其他应收款	106	67
<b>期初结余</b>	<b>7 024</b>	<b>8 530</b>
<b>应收款减值备抵净增加(减少)额</b>		
增加额	1 359	801
本年度作为坏账核销的应收款	(224)	(2 000)
未用款额转回	(920)	(307)
<b>净增加(减少)额</b>	<b>215</b>	<b>(1 506)</b>
<b>截至 12 月 31 日期末结余</b>		
与项目有关	7 149	6 918
其他应收款	90	106
<b>期末结余</b>	<b>7 239</b>	<b>7 024</b>

98. 报告日存在的最大信用风险即上述各类应收款的账面价值。以上与项目有关的备抵额不包括与开发署基金间结余有关的 340 万美元备抵，该项备抵单独列于表 38 中。

附注 12  
现金及现金等价物

99. 项目署的现金及现金等价物包括库存现金、银行账户余额、货币市场基金和定期存款。

表 25  
现金及现金等价物

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
银行存款和库存现金	337 779	67 949
现金结存减值	(92)	(91)
货币市场基金和定期存款	25 000	108 444
<b>现金及现金等价物共计</b>	<b>362 687</b>	<b>176 302</b>

100. 银行存款包括为执行项目活动从客户收取的项目资金。为项目活动从客户收取的预付现金与项目署其他现金结余合并管理，没有分别开设银行账户。

101. 库存现金是存于外地办事处以备外地财务之需的现金。

102. 货币市场基金和定期存款是原始到期日少于 90 天的投资。

103. 银行存款(不包括库存现金)用下列货币计值：

表 26

银行存款

(千美元)

货币	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
美元	286 576	41 567
欧元	25 041	6 731
日元	3 934	188
秘鲁新索尔	2 235	168
乌拉圭比索	1 927	101
约旦第纳尔	1 798	50
塞尔维亚第纳尔	1 425	4 278
新以色列谢克尔	1 274	185
斯里兰卡卢比	1 274	372
非洲法郎	1 266	170
其他货币	10 935	13 886
<b>银行存款小计</b>	<b>337 685</b>	<b>67 696</b>
<b>库存现金</b>	<b>94</b>	<b>253</b>
<b>共计</b>	<b>337 779</b>	<b>67 949</b>

104. 下表按外部信用评级列示银行存款(不包括库存现金)的信用质量概况。

表 27

银行存款的信用评级分布情况

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
AAA	—	431
AA	—	232
A+	214 848	7 481

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
A	77 485	24 122
A-	246	340
BBB+	—	188
BBB	7 150	15
BBB-	2 721	940
BB+	701	93
BB	1 011	756
BB-	1 301	195
B+	2 199	1 122
未评级	30 023	31 781
<b>银行存款小计</b>	<b>337 685</b>	<b>67 696</b>
<b>库存现金</b>	<b>94</b>	<b>253</b>
<b>共计</b>	<b>337 779</b>	<b>67 949</b>

105. 项目署在全世界以及在冲突后地区和农村地区执行项目。考虑到执行项目所处的条件和地区，有些银行的评级不采用外部信用评级。

106. 货币市场基金和定期存款的信用质量情况如下：

表 28

货币市场基金和定期存款的信用评级分布情况

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
AAA	—	23 120
AA-	—	25 000
A+	25 000	60 323
A	—	1
<b>共计</b>	<b>25 000</b>	<b>108 444</b>

附注 13

雇员福利

107. 项目署的雇员福利负债包括：

- (a) 短期雇员福利：积存年假、回籍假当期部分；
- (b) 长期雇员福利：回籍假非当期部分；

- (c) 离职后福利：与离职后健康和保险和离职回国补助金有关的所有福利；
- (d) 任用终止福利：与终止任用合同有关的福利。

表 29  
雇员福利负债

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
短期雇员福利	17 806	16 495
长期雇员福利	334	822
离职后福利	70 853	69 510
任用终止福利	75	242
<b>雇员福利负债共计</b>	<b>89 068</b>	<b>87 069</b>
当期部分	17 881	16 737
非当期部分	71 187	70 332

#### 短期雇员福利

108. 短期雇员福利包括：

表 30  
短期雇员福利

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
年假应享权利	15 171	14 652
回籍假应享权利(当期部分)	2 635	1 790
第一次派任或改派的派任补助金	—	53
<b>短期雇员福利</b>	<b>17 806</b>	<b>16 495</b>

109. 回籍假允许符合条件的国际征聘工作人员定期探访本国，以便延续并加强文化和家庭关系。

#### 长期雇员福利

110. 长期雇员福利包括回籍假应享福利的非当期部分。12 个月内可用的既定权利列为短期雇员福利，12 个月以后可用的权利列为长期雇员福利。

#### 离职后福利

111. 离职后福利负债包括：

表 31  
离职后福利

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
离职后健康保险	54 432	52 308
离职回国补助金	16 421	17 202
<b>离职后福利总额</b>	<b>70 853</b>	<b>69 510</b>

112. 离职后福利包括离职后健康保险、离职回国补助金和养恤金计划。离职后健康保险允许符合条件的退休人员及其符合条件的家庭成员参与全面医疗保险计划。离职回国补助金是连同相关旅费和家用物品搬运费一并付给专业工作人员的应享权利。与离职后健康保险和离职回国补助金有关的负债由一个独立的专业精算师公司进行精算估值。截至 2015 年年底，雇员福利负债共计 7 090 万美元(2014 年为 6 950 万美元)。这些雇员福利是根据《联合国工作人员条例和细则》为专业和一般事务职类工作人员确定的。

113. 2015 年 12 月，大会决定对联合国工作人员的整套报酬作出某些修改。大会第 70/244 号决议涵盖的重大变化涉及：改变法定离职年龄；制订统一薪级表，不再使用区分单身和有受扶养人的薪级表；确定教育补助金统一最高限额；按工作地点类别决定艰苦条件津贴；确定不带家属服务津贴固定数额；修订关于缩短周期的回籍假这一应享权利的实施办法。

#### 离职后健康保险

114. 年终离职后健康保险负债系根据 2015 年年底进行的精算估值而得。

115. 离职时，工作人员及其受扶养人可选择参加一项联合国设定受益健康保险计划，但他们须符合特定资格要求。这些要求包括 2007 年 7 月 1 日后征聘的人员参加联合国健康保险计划满 10 年，在这一日期前征聘的工作人员参加时间满 5 年。

116. 精算师确定截至 2015 年 12 月 31 日的离职后健康保险负债时使用的主要假设是：贴现率为 4.24%；通货膨胀率为 2.25%；保健费用增长率依工作人员所属医疗计划而异；老龄导致的发病率；与养恤基金本身进行养恤金福利精算估值时所用的假设一致的退休和死亡率假设。

117. 根据上文所述情况，精算师估计，减去计划参与人的缴款之后，项目署 2015 年 12 月 31 日应计负债净现值估计为 5 440 万美元(2014 年为 5 230 万美元)。

118. 根据上述假设，在所有其他假设不变的情况下，如果医疗费用上升 1%，估计该项负债净现值将增加 20%，而如果医疗费用减少 1%，则该项负债净现值将减少 16%。

表 32  
医疗费用趋势对离职后健康保险负债的影响

(千美元)

	设定受益债务	服务费用和利息费用
增长 1 个百分点	11 097	1 084
减少 1 个百分点	(8 756)	(827)

#### 离职回国补助金

119. 服务终了时，工作人员若符合特定资格条件，包括离职时居住在国籍国境外，则有权领取按服务年限计算的离职回国补助金以及旅费和搬迁费。这些福利统称为离职回国福利。

120. 精算师使用的主要假设是：贴现率 3.79%；年薪增加幅度因薪金表、职等和职档而异；旅费每年增长 2.25%。此外，退休、退出计划和死亡率的假设与养恤基金所用的假设一致。

121. 根据上文所述，精算师估计，项目署截至 2015 年 12 月 31 日的该项应计负债净现值为 1 640 万美元(2014 年为 1 720 万美元)。

122. 就精算估值所用的假设进行了敏感度分析。在所有其他假设保持不变的情况下，如果贴现率增加 0.25%，该项负债的净现值将减少 2.5%。在所有其他假设保持不变的情况下，如果贴现率减少 0.25%，该项负债的净现值将增加 3%。

#### 离职后福利的核算

123. 该项设定受益义务本年度变动情况如下：

表 33  
离职后负债变动情况

(千美元)

	离职回国	离职后健康保险	2015 年共计	2014 年共计	2013 年共计	2012 年共计
<b>截至 1 月 1 日负债</b>	<b>17 202</b>	<b>52 308</b>	<b>69 510</b>	<b>50 427</b>	<b>39 192</b>	<b>52 743</b>
当期服务成本	1 511	2 344	3 855	3 806	4 642	6 331
利息费用	485	2 060	2 545	2 563	1 867	2 340
支付的福利	(2 535)	(697)	(3 232)	(1 446)	(1 069)	(823)
精算损失/(利得)	(242)	(1 583)	(1 825)	14 160	(5 102)	(21 399)
其他	—	—	—	—	10 897	—
<b>截至 12 月 31 日负债</b>	<b>16 421</b>	<b>54 432</b>	<b>70 853</b>	<b>69 510</b>	<b>50 427</b>	<b>39 192</b>

124. 在财务执行情况表中确认的数额如下：

表 34  
离职后福利对财务执行情况的影响

(千美元)

	任满回国	离职后健康保险	2015 年共计	2014 年共计
当期服务成本	1 511	2 344	3 855	3 806
利息费用	485	2 060	2 545	2 563
<b>截至 12 月 31 日的费用</b>	<b>1 996</b>	<b>4 404</b>	<b>6 400</b>	<b>6 369</b>

125. 费用总额列在财务执行情况表“薪金和雇员福利”项下，精算利得 180 万美元(2014 年为精算损失 1 420 万美元)在财务状况报表“准备金”项下确认。

126. 主要精算假设如下：

表 35  
主要精算假设

	离职回国	离职后健康保险
贴现率	3.79%	4.24%
未来薪酬的增加(不包括通货膨胀)	联合国薪金表	联合国薪金表
通货膨胀率	2.25%	2.25%
死亡率	联合国死亡率表	联合国死亡率表
更替率	项目署更替率表	项目署更替率表

#### 联合国合办工作人员养恤基金

127. 养恤基金条例规定，养恤金联委会应责成顾问精算师至少每三年对养恤基金进行一次精算估值。养恤基金联委会的做法是采取开放式群体总额法，每两年进行一次精算估值。精算估值的主要目的是确定养恤基金的现有资产和估计未来资产是否足以支付负债。

128. 项目署对联合国合办工作人员养恤基金的财政义务包括按大会订立的比率缴付规定款额(目前参与人为 7.9%，成员组织为 15.8%)，以及缴付根据《养恤基金条例》第 26 条为弥补任何精算短缺而应分摊的缴款。只有大会根据在估值之日对养恤基金精算充足状况作出评估，确定有需要付款以弥补短缺并援引第 26 条规定时，才需要支付弥补短缺款项。每个成员组织都应按照估值日前三个月缴款总额的份额支付弥补短缺缴款。

129. 截止 2013 年 12 月 31 日的精算估值显示，存在相当于应计养恤金薪酬 0.72% 的精算短缺(2011 年估值结果为 1.87%)。这意味着，若要在 2013 年 12 月 31 日实

现平衡，理论缴款率需要达到应计养恤金薪酬的 24.42%，而实际缴款率仅为 23.7%。此后的一次精算估值的截止日期是 2015 年 12 月 31 日。

130. 截止 2013 年 12 月 31 日，如果假设未来不进行养恤金调整，精算资产与精算负债的资金到位率为 127.5%(2011 年估值时为 130%)。如考虑到当前的养恤金调整制度，则资金到位率为 91.2%(2011 年估值时的该比率为 86.2%)。

131. 精算顾问在评估养恤基金的精算资金充足程度后得出结论，即截止 2013 年 12 月 31 日，不需要按照《养恤基金条例》第 26 条付款弥补短缺，因为养恤基金的资产精算值超过所有应计负债的精算值。此外，截至估值日，资产的市场价值也超过所有应计负债的精算值。截至编写本报告时，大会没有援引第 26 条的规定。

132. 2012 年 12 月和 2013 年 4 月，大会授权将养恤基金新参与人的正常退休年龄和法定离职年龄分别提高到 65 岁，至迟于 2014 年 1 月 1 日开始实施。2013 年 12 月，大会核准了对《养恤基金条例》的相关修订。养恤基金截至 2013 年 12 月 31 日的精算估值反映了正常退休年龄提高的情况。

133. 2015 年，项目署向养恤基金缴款 1 620 万美元(2014 年为 1 570 万美元)。除了通货膨胀的影响之外，没有迹象显示 2016 年预计缴款会发生重大变化。

134. 审计委员会每年对养恤基金进行一次年度审计，并向养恤金联委会报告审计结果。养恤基金公布投资情况季报，可查阅 [www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)。

#### 任用终止福利

135. 项目署年度终了时的任用终止应享权利负债为 7.5 万美元(2014 年为 24.2 万美元)。

#### 附注 14

#### 应付款和应计项目

表 36

#### 应付款和应计项目

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
应付款	120 931	24 407
应计项目	54 811	63 542
<b>共计</b>	<b>175 742</b>	<b>87 949</b>

## 应付款

136. 截至 2015 年 12 月 31 日的应付款结余列报如下：

表 37  
应付款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
应付开发署款项*	115 394	—
其他应付款	5 397	24 112
应付其他联合国实体款项	140	276
应付工作人员款项	—	19
<b>应付款共计</b>	<b>120 931</b>	<b>24 407</b>

\* 2014 年与开发署往来基金有应收款净结余。

137. 应付款涉及已收到供应商发票并核准付款但尚未支付的会计事项。

138. 应付工作人员款项为尚未支付的离职偿金。

139. 应付开发署款项主要在项目署使用开发署银行账户时产生。应付开发署款项的未清结余构成如下：

表 38  
应付款——开发署

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
<b>应收开发署款项</b>		
应付项目署的累计项目费用和收费	1 421 412	1 309 021
减：下列坏账备抵：		
应收开发署的项目支出款项	(3 399)	(2 640)
<b>应收开发署项目执行活动(包括服务)款项净额</b>	<b>1 418 013</b>	<b>1 306 381</b>
<b>应付开发署款项</b>		
因开发署为项目署付款而应付开发署的累计款项	(1 533 372)	(1 282 664)
应付开发署的服务款项	(35)	—
<b>应付开发署款项毛额</b>	<b>(1 533 407)</b>	<b>(1 282 664)</b>
<b>应收(应付)开发署款项净额</b>	<b>(115 394)</b>	<b>23 717</b>

## 应计收支额

140. 应计费用 5 480 万美元(2014 年为 6 350 万美元)为项目署在本报告所述期间收到或得到但尚未收到发票的货物或服务的金融负债。

## 附注 15

## 项目已收预付现金

141. 项目已收预付现金为递延收入，即已收现金超出项目确认的项目收入总额的部分和项目署作为付款机构为项目持有的现金。

## 表 39

## 项目已收预付现金

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
递延收入	537 334	480 293
项目署作为代理方持有的现金	512 130	469 976
<b>共计</b>	<b>1 049 464</b>	<b>950 269</b>

142. 在递延收入结余 5.373 亿美元(2014 年为 4.803 亿美元)中, 2.23 亿美元(2014 年为 1.97 亿美元)为 2015 年 12 月 31 日终了期间建造合同的预付现金, 详情见附注 17。

## 附注 16

## 业务准备金

143. 业务储备金如下:

## 表 40

## 业务准备金

(千美元)

	2015	2014
截至 1 月 1 日期初结余	66 178	56 255
不动产、厂场和设备资本化的调整	4 512	—
1 月 1 日调整后期初结余	70 690	56 255
当期盈余	14 335	9 923
<b>准备金结余</b>	<b>85 025</b>	<b>66 178</b>
精算利得/损失	14 166	12 341
<b>截至 12 月 31 日期末准备金结余</b>	<b>99 191</b>	<b>78 519</b>

144. 执行局批准了当期所需业务准备金，规定业务准备金应相当于前三个业务年的四个月平均行政开支。按照这一公式，2015年12月31日终了期间所需业务准备金为2 010万美元。项目署同期的实际业务准备金为9 920万美元。

145. 业务准备金的主要用途是填补暂时的资源亏绌、波动或短缺，应对现金流动不均匀情况，支付意外增加的费用或任何其他意外支出，并确保项目署能持续不断地执行承办的项目。

## 附注 17

### 收入和费用

#### 非交换交易收入

146. 年内确认的非交换交易收入4万美元涉及捐给项目署的资产。

#### 交换交易收入

147. 项目署交换交易收入包括项目活动收入6.804亿美元(2014年为6.660亿美元)和杂项收入240万美元(2014年为400万美元)。

148. 项目署项目活动的收入和费用如下：

表 41

#### 项目活动的收入和费用

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
建造合同(基础设施)	170 384	217 837
采购	27 989	24 744
基金管理	88 775	70 550
人力资源行政	31 916	33 560
其他项目管理	361 371	319 308
<b>项目相关收入共计</b>	<b>680 435</b>	<b>665 999</b>
减：项目费用		
建造合同	159 042	204 252
采购	17 526	15 176
基金管理	64 906	53 805
人力资源	21 362	24 266
其他项目管理	330 431	302 201
<b>项目相关费用共计</b>	<b>593 267</b>	<b>599 700</b>
<b>项目活动净收入</b>	<b>87 168</b>	<b>66 299</b>

149. 项目署期内收入按上表中的类别列报。出于业务理由及如年度报告中所述，项目署根据以下三个核心服务类别分析其收入：项目管理、基础设施和采购。这些类别在附注 1 中详述。

### 建造合同

150. 财务执行情况表中确认的与建造合同有关的收入和费用数额如下：

表 42  
建造合同——收入和费用

(千美元)

	累计数	以前各年度确认数额	本年度确认数额
收入	1 182 394	1 012 010	170 384
费用	(1 117 512)	(958 470)	(159 042)
<b>盈余</b>	<b>64 882</b>	<b>53 540</b>	<b>11 342</b>

151. 应付和应收客户的建造合同工程款如下：

表 43  
建造合同——应付/应收客户款

(千美元)

	有递延收入净 结余的项目	有项目应收款 净结余的项目	共计
包括应计利息的已收预付现金 <sup>a</sup>	(910 277)	(130 711)	(1 040 989)
合同有效期内确认的收入 <sup>b</sup>	687 051	133 253	820 304
<b>分别计入递延收入和项目应收款的 应付/应收客户款</b>	<b>(223 226)</b>	<b>2 542</b>	<b>(220 685)</b>
保留数额			7 921

<sup>a</sup> 截至 2015 年 12 月 31 日。

<sup>b</sup> 2015 年 12 月 31 日终了年度。

152. 已收预付现金包括：在建造合同以及预付现金不具体指定用于代理服务的包含建造和代理商服务(如采购服务等)的合同有效期内收到的现金。

### 业务费用

153. 业务费用 6 030 万美元(2014 年为 6 970 万美元)，涉及项目署一系列活动引起的费用，其中包括下列事项付款：

- 办公场所和车辆租金

- 通信费用
- 公用事业

#### 订约承办事务

154. 订约承办事务 2.297 亿美元(2014 年为 2.532 亿美元), 涉及项目署一系列活动引起的费用, 其中包括下列付款:

- 为执行项目和建造项目给分包商的付款
- 为项目可行性和调查给供应商的付款
- 为执行项目和建造项目给工程师的付款
- 为安保费用给供应商的付款

#### 附注 18

#### 雇员福利费用

表 44

#### 雇员福利费用

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
薪金	77 256	76 481
离职后健康保险	4 027	3 389
年假	466	56
回籍假	1 124	1 070
设定提存计划	15 844	15 030
离职回国补助金	411	2 547
其他短期雇员福利费用	38 079	34 341
<b>与工作人员有关的费用</b>	<b>137 207</b>	<b>132 914</b>
其他人员费用	156 113	124 664
<b>雇员福利费用共计</b>	<b>293 320</b>	<b>257 578</b>

155. 其他人员费用涉及付给项目署个体订约人的薪金、节约储金和积存年假方面的薪酬。

156. 2014 年 10 月, 项目署对项目署所有当地个体订约人实施了节约储金计划。节约储金是一个设定提存计划。雇主缴款占当地个体订约人协议费用的 15%, 这笔费用是固定的, 并确认为费用。订约人每月缴纳 7.5% 的费用。项目署的责任

是为节约储金机制作出安排、进行监督并支付与这些安排有关的行政费用。截至 2015 年 12 月 31 日，节约储金为项目署地方个体订约人持有的资金余额为 1 370 万美元(2014 年为 190 万美元)，被列入 2015 年其他人员费用项下。

157. 按照与项目署的合同，节约储金由苏黎世国际公司代表地方个体订约人管理和持有。项目署获得了苏黎世国际公司 2015 年 12 月 31 日终了年度的财务报表，该报表由普华永道会计师事务所特许会计师审计，他们对报表提出了无保留意见。

#### 附注 19

#### 财务收入和费用

表 45

#### 财务收入和费用

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
<b>财务收入</b>		
已收投资财务收入共计	10 879	12 774
减：确认的摊余成本(附注 9)	(4 337)	(7 665)
<b>来自项目署投资的财务收入共计</b>	<b>6 542</b>	<b>5 109</b>
减：分配给项目的财务收入/费用	(3 638)	(3 309)
<b>项目署留存的净财务收入</b>	<b>2 904</b>	<b>1 800</b>
项目署银行结余的财务收入	73	58
<b>财务收入共计</b>	<b>2 977</b>	<b>1 858</b>

表 46

#### 汇兑收益/损失净额

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
汇兑损益净额	(392)	921

158. 外汇损失是期末重新评估非美元银行结余、资产和负债价值的结果。

附注 20  
短期拨备

表 47  
其他负债和费用的短期拨备

(千美元)

	截至 2015 年 1 月 1 日	额外经费	未用款额转回	截至 2015 年 12 月 31 日
索偿	55	6 021	(55)	6 021
租赁恢复拨备	50	—	—	50
亏损性合同拨备	5 270	1 100	(1 227)	5 143
<b>共计</b>	<b>5 375</b>	<b>7 121</b>	<b>(1 282)</b>	<b>11 214</b>

159. 租赁恢复拨备反映租期结束时将租赁财产以特定状况归还出租方所需经费估计数。这涉及项目署有义务拆除其安装资产的各种租赁协定。亏损性合同拨备涉及项目署目前正在实施的项目所需补救工程的估计费用。

附注 21  
或有事项

或有负债

160. 在年底, 2014 年底报告的所有个案都已结案, 其中包括已计提拨备的个案。年内没有年底仍未结束的其他新个案。已计提拨备的索偿见附注 20。

表 48  
或有负债

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
客户提出的与项目有关的索偿	—	19 767
与工作人员有关的索偿	—	108
<b>或有负债总额</b>	<b>—</b>	<b>19 875</b>

或有资产

161. 截至 2015 年 12 月底, 没有任何或有资产。

## 附注 22

## 承付款

## 租赁承付款

162. 项目署根据不可撤消和可撤销的经营租赁协定租赁外地办事处的办公房地。如果是可撤消的协定，项目署必须提前一至六个月通知终止租赁协定。租赁期为 1 至 10 年。一些经营租赁协定载有续租条款，使项目署能够在最初租赁期结束后延长租赁期，还载有涨价条款，根据外地办事处所在国家相关市场价格指数涨幅可能增加年租金。

163. 业务费用包括数额为 630 万美元(2014 年为 780 万美元)的租赁付款，在财务执行情况表“业务费用”项下作为当年的经营租赁费用确认。

164. 未来最低租赁付款包括在根据各协定最早可能终止的日期前需要支付的数额。不可撤销的经营租赁项下未来最低租赁付款总额如下：

表 49

## 租赁承付款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截至 2014 年 12 月 31 日
一年内	2 013	1 875
一年以上五年以下	3 528	3 860
五年以下	3 085	3 839
<b>经营租赁承付款共计</b>	<b>8 626</b>	<b>9 574</b>

165. 项目署根据可撤销的经营租赁协议分租办公场地，通常分租给其他联合国实体。在大多数情况下，承租人须提前 30 天通知终止分租协议。

166. 截至 2015 年 12 月 31 日，根据不可撤销的分租协议，项目署预期收到分租协议未来最低租赁付款总额仅为 8.1 万美元(2014 年为 2.3 万美元)，主要是由于 30 天的通知期和最主要分租协议 2014 年到期。

167. 2015 年收到的分租付款额为 190 万美元(2014 年为 380 万美元)，在财务执行情况表中被确认为年内经营租赁收入，列在杂项收入项下。

## 尚未支付的承付款项

168. 项目署承付款包括截至年底签约但未交付的采购订单及服务合同。承付款清单如下：

表 50  
尚未支付的承付款

(千美元)

	截至 2015 年 12 月 31 日	截止 2014 年 12 月 31 日
与管理有关的承付款	1 522	1 948
与项目有关的承付款	156 391	137 156
<b>共计</b>	<b>157 913</b>	<b>139 104</b>

附注 23  
预算与实际金额对比表的调节

表 51  
预算与实际金额对比表

(千美元)

	实际可比数额	基差(不包括无形资产 以及已资本化的不动产、 厂房和设备)	主体差异 (包括项目)	改叙	公共部门会计准则 财务报表中的数额	财务执行情况 表中的分类
收入	78 670	—	604 606	—	683 276	收入
员额	11 840	—	125 367	—	137 207	薪金和雇员福利
一般工作人员费用	8 519	—	(8 519)	—	—	薪金和雇员福利
差旅费	3 891	—	20 934	—	24 825	差旅费
咨询人	21 043	—	364 800	—	385 843	订约承办事务
业务费用	6 671	—	53 586	—	60 257	业务费用
家具和设备	1 099	659	47 559	—	49 317	用品和消耗品
偿还和其他	832	—	13 245	—	14 077	其他、无形资产摊销 和折旧以及不动产、 厂房和设备
拨备	11 489	—	—	(11 489)	—	
<b>当期费用共计</b>	<b>65 384</b>	<b>659</b>	<b>616 972</b>	<b>(11 489)</b>	<b>671 526</b>	
净财务收入/(费用)	2 171		414	—	2 585	
<b>当期盈余(赤字)</b>	<b>15 457</b>	<b>(659)</b>	<b>(11 952)</b>	<b>11 489</b>	<b>14 335</b>	

169. 项目署的预算范围限于管理预算，包括通过项目赚取的净盈余，但不包括项目的收入和费用，这是公共部门会计准则财务执行情况表与预算可比实际数调节的一个主体差异。

170. 项目署的预算和账户是在相同基础上编制的，但不动产、厂场和设备以及无形资产的购置和非交换交易收入除外。财务状况表、财务执行情况表、净资产变动表和现金流量表均按完全权责发生制编制，并且依据财务执行情况表中费用的性质进行分类，而预算和实际金额比较表则是按权责发生制编制的，但不不动产、厂场和设备以及无形资产的购置除外。核定预算涵盖 2014-2015 两年期。2015 年年度预算列入报表五。

171. 项目署财务条例和细则规定，执行主任有权在核定的管理预算内重新调配资源并增减核定的管理预算拨款总额，条件是执行局为预算期确定的净收入目标不变。因此，初始预算和最终预算一些细列项目会有差异。

#### 预算基础实际数额与财务报表基础实际数额的调节

172. 国际公共部门会计准则第 24 号规定，如果财务报表和预算不是以可比基础编制的，则应在可比基础上调节预算实际数额和财务报表列报的实际数额，并分别确定基础差异、时间差异和主体差异。财务报表和预算的列报格式和分类方法也可能有差异。

173. 根据报表五，2015 年实际收入比最终预算额 7 210 万美元低 9%。管理支出总额比预算编列的数额 6 040 万美元大约高 8%。各个细列项目的差异反映了项目署各项预算管理人员在 2015 年期间作出的支出决定总和。咨询人方面的节余反映出项目署的审慎财务管理，即不断寻求以尽可能低的成本实现管理成果。这一审慎做法表现在按成本/效益审查全年的各项支出决定，包括根据工作量调整咨询人方面的支出。此外，也可使用一项费用类别的节余解决其他费用类别中出现的其他意外所需经费。

174. 如果核定预算编制基础不同于会计基础，则产生基础差异。

175. 时间差异在预算期和财务报表所列的报告期不同时出现。项目署对比预算金额和实际金额时不存在时间差异。

176. 如果预算涵盖的方案或主体范围小于财务报表所涵盖的主体范围，则产生主体差异。

177. 列报差异是列报现金流量表和预算与实际金额对比表时采用的格式和分类方法的差异。

178. 可比实际数同 2015 年 12 月 31 日终了期间现金流量表中的实际数的调节情况如下。

表 52  
同现金流量表的调节

(千美元)

	业务活动	投资活动	共计
预算和实际金额比较表列报的可比基础实际数	15 457	—	15 457
基差(无形资产资本化)	3 227	659	3 886
主体差异(项目收入)	(462)	—	(462)
周转金变动	231 873	—	231 873
投资与已收利息的变动	(2 512)	(61 465)	(63 977)
<b>小计</b>	<b>247 583</b>	<b>(60 806)</b>	<b>186 777</b>
净汇兑收益	—	—	(392)
<b>现金流量表列报的实际数</b>	<b>247 583</b>	<b>(60 806)</b>	<b>186 385</b>

#### 附注 24 分部报告

179. 管理当局在提交执行主任和副执行主任的预算报告报表的基础上确定了报告分部。

180. 管理当局不定期审查项目署各分部的资产和负债总额的分配情况。没有为高效、可靠地生成关于分部资产和负债的信息而调整会计制度。项目署认为此类信息对财务报表使用者没有太大价值。因此，没有列报此类信息。

181. 分部的收入和费用指可直接归属于某一分部或能合理地分配给某一分部的收入和费用。

182. 从 2013 年起，业务从业务组群角度划分。

183. 本期大部分时间，根据以下分部向高级管理层报告项目署活动情况：非洲区域、欧亚办事处、全球合作伙伴服务办公室、拉丁美洲和加勒比区域及其总部。在该年下半年，发出了确定新组织结构的组织指令。2015 年第三季度中期开始部分推行该指令，按照该指令作出的最后修改 2016 年 1 月 1 日起生效。因此，2015 年 12 月 31 日终了年度的分部报告一直是根据该年大部分时间实行的组织结构编写的。2014 年的比较信息也另有表格列报。

184. 项目署总部设在丹麦。丹麦和其他区域的分部收入和费用总额汇总如下：

表 53  
分部报告

(千美元)

	非洲区域	欧亚办事处	全球伙伴关系事务处	拉丁美洲和加勒比区域	总部	共计
<b>收入</b>						
项目活动收入	128 914	137 268	319 598	79 726	14 929	680 435
杂项收入	205	1 657	3	38	542	2 445
非交换交易收入	—	396	—	—	—	396
<b>总收入</b>	<b>129 119</b>	<b>139 321</b>	<b>319 601</b>	<b>79 764</b>	<b>15 471</b>	<b>683 276</b>
<b>费用</b>						
订约承办事务	53 950	45 393	108 719	21 451	217	229 730
其他人事费	35 827	41 086	35 040	26 571	17 589	156 113
薪金和雇员福利	6 540	15 113	93 206	3 289	19 059	137 207
业务费用	10 853	13 033	20 908	9 259	6 204	60 257
用品和消耗品	8 130	6 174	26 143	8 534	336	49 317
差旅费	4 338	4 257	11 291	2 388	2 551	24 825
其他费用	211	87	(57)	(187)	10 137	10 191
不动产、厂场和设备的折旧	1 308	1 418	69	473	527	3 795
无形资产摊销	—	24	1	9	57	91
<b>费用共计</b>	<b>121 157</b>	<b>126 585</b>	<b>295 320</b>	<b>71 787</b>	<b>56 677</b>	<b>671 526</b>
财务收入	—	—	—	—	2 977	2 977
净汇兑收益(损失)	—	—	—	—	(392)	(392)
<b>财务收入净额</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2 585</b>	<b>2 585</b>
<b>当期盈余</b>	<b>7 962</b>	<b>12 736</b>	<b>24 281</b>	<b>7 977</b>	<b>(38 621)</b>	<b>14 335</b>

表 54  
分部报告——2014 年对比

(千美元)+

	非洲区域	欧亚办事处	全球伙伴关系事务处	拉丁美洲和加勒比区域	总部	共计
<b>收入</b>						
项目活动收入	117 245	161 439	310 796	75 667	852	665 999
杂项收入	162	2 461	15	2	1 364	4 004
非交换交易收入	—	—	—	—	3 816	3 816
<b>总收入</b>	<b>117 407</b>	<b>163 900</b>	<b>310 811</b>	<b>75 669</b>	<b>6 032</b>	<b>673 819</b>

	非洲区域	欧亚办事处	全球伙伴关系事务处	拉丁美洲和加勒比区域	总部	共计
<b>费用</b>						
无形资产摊销	3	22	31	11	56	123
订约承办事务	47 533	61 324	112 553	30 205	1 584	253 199
业务费用	18 653	15 637	25 266	7 037	3 125	69 718
其他费用	(5 600)	104	241	(63)	9 120	3 802
其他人事费	28 158	36 394	27 273	19 938	12 901	124 664
薪金和雇员福利	7 464	17 482	91 678	4 548	11 742	132 914
用品和消耗品	12 437	15 139	20 944	8 119	2 522	59 161
差旅费	3 055	4 535	11 563	1 854	2 087	23 094
<b>费用共计</b>	<b>111 703</b>	<b>150 637</b>	<b>289 549</b>	<b>71 649</b>	<b>43 137</b>	<b>666 675</b>
财务收入	—	—	—	—	1 858	1 858
净汇兑收益(损失)	—	—	—	—	921	921
<b>财务收入净额</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>2 779</b>	<b>2 779</b>
<b>当期盈余</b>	<b>5 704</b>	<b>13 263</b>	<b>21 262</b>	<b>4 020</b>	<b>(34 326)</b>	<b>9 923</b>

## 附注 25

### 关联方

185. 项目署由大会授权的执行局管理。执行局负责监督项目署、开发署和联合国人口基金(人口基金)的工作。执行局是关联方，因为执行局作为理事机构对项目署有很大的影响力。

186. 项目署同执行局保持工作关系，报销执行局成员在履行公务时产生的部分差旅费、生活补贴和办公费用，此外还承担一部分秘书处费用。2015 年这笔费用约为 1 万美元(2014 年为 20 万美元)。执行局成员每年由经济及社会理事会依照有关成员的议事规则选出。执行局成员不是公共部门会计准则界定的项目署关键管理人员。

187. 项目署认为开发署和人口基金是关联方，因为所有三个机构都由执行局共同监管。项目署与开发署和人口基金有各种工作关系。项目署与其他两个机构的所有交易都以公平方式开展。机构间交易符合各组织间的正常业务关系，按照此类交易的规范条款和条件开展。

### 关键管理人员

188. 下表提供高级管理人员薪酬总额的信息。

表 55  
关键管理人员

(千美元)

	2015	2014
全时职位数	2	2
<b>薪酬总额</b>		
基本报酬和工作地点差价调整数	422	452
其他应享待遇	38	129
离职后福利	135	118
<b>薪酬共计</b>	<b>595</b>	<b>699</b>
未清偿的应享权利预付款	3	3
离职后健康保险、离职回国补助金和年假负债	226	227

189. 为披露目的，执行主任和副执行主任被视为关键管理人员，因为他们拥有规划、领导、指导和监管项目署各项活动的全部权力和责任。

190. 按照《联合国工作人员条例和工作人员细则》，高级管理人员的薪酬总额在专职同等资历的基础上计算，包括薪金净额、工作地点差价调整数、出席会议津贴等应享待遇、房租补贴、搬迁补助金以及养恤金费用、离职后健康保险和离职回国补助金。

191. 这些财务报表披露了关键管理人员的薪酬以及可直接归属于个人的离职后负债，在同一基础上提供了 2014 年可比数字。

192. 2015 年，在正常业务中，或在涉及家庭成员、其他相关个人或供应商的业务关系方面，没有发现使高级管理人员面临可能影响决策的利益冲突事件。

#### 附注 26 服务捐助

193. 本期服务捐助为 430 万美元(2014 年为 390 万美元)，其中 410 万美元是丹麦政府为项目署总部提供的哥本哈根办公场地的市场租金估计价值。

#### 附注 27 报告日之后发生的事项

194. 审计委员会签署审计意见之日，财务报表获准印发。唯有项目署有权修订这些财务报表。

195. 在解决长期悬而未决的法律案件方面取得了重大进展，并根据仲裁委员会的裁决和法律顾问的意见为结案费用的估计值编制了经费。

196. 在项目署 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报表和相关附注签署之日, 没有在资产负债表所涉之日至财务报表获准印发之日期间发生任何可能对报表产生有利或不利影响的其他重大事件。

## 术语表

会计政策	2012 年，项目署采用公共部门会计准则，该准则为公共部门会计工作设定了总框架，须根据各机构的具体情况加以调整。财务报表附注 3 概述了采用公共部门会计准则的详细情况
权责发生制	指在交易和其他事项发生(而不是仅仅是收到或支付现金或现金等价物)时进行确认的会计基础。因此，交易和事项记入相关期间的会计记录，并在相关期间财务报表中确认
精算利得和损失	离职后健康保险是项目署财务报表中出现精算利得和损失的唯一地方。离职后健康保险负债是由顾问精算师根据一套假设(包括寿命、未来医疗费用以及贴现率)以及一套数据(包括工作人员人数、年龄和过去所花的保健费)计算的。这些因素中任何一个发生变化都可能增加或减少负债。精算假设与实际发生情况的差异以及精算假设变动的即为精算利得和损失，直接列报为准备金的变化。其他因素(例如项目署雇员人数增加)引起的任何变动都属于费用，在财务执行情况表中列报
摊销	指无形资产应折旧金额在其使用寿命期内的系统分摊
离职后健康保险	项目署预期为履行其协助符合条件的雇员从项目署离职后支付医疗费用的责任而在今后支付的费用
现金及现金等价物	库存现金、银行存款和存在金融机构的起始存期不超过 3 个月的存款
定期存单	持有人有权获得利息的存款单据
商业票据	固定期限通常不超过 270 天的无担保期票
或有资产	产生于过去事项的潜在资产，其存在只有通过今后发生或不发生不完全由项目署控制的一次或多次不确定事项才能证实。或有资产不列入财务状况表
或有负债	产生于过去事项的项目署可能债务，付款的可能性或负债计量具有很大的不确定性。或有负债不列入财务状况表
折旧	反映有形资产在其使用寿命期内消耗情况的费用
雇员	项目署采用根据《联合国工作人员条例和细则》雇用长期工作人员的合同，也采用个体订约人合同，个体

	订约人的雇用条款和条件根据雇员所交付的具体项目的需要确定
雇员福利	与雇用工作人员有关的所有费用。确切的福利由雇用合同确定
交换交易收入	项目署获得资产或服务或消除负债并直接向另一实体提供大致相等的价值作为交换(主要以现金、货物、服务或资产利用的形式)的交易所产生的收入。项目署大多数合同属于此类性质
公允价值	在公平交易中,熟悉情况的交易方自愿据以进行资产交换或负债清偿的金额。就项目署而言,公允价值通常是指达成交易所需的现金数额
金融工具	赋予从另一实体领取现金合同权利或产生向该实体支付现金合同义务的资产和负债。这种资产和负债包括现金和投资以及大多数应收款和应付款
持续经营	编制财务报表的假设是,项目署为持续经营机构,在可预见的将来将继续运作并履行其法定义务。在评估持续经营假设是否适当时,负责编制财务报表者考虑到关于今后情况的所有现有资料。今后情况指从核准财务报表之日起至少但不限于12个月的情况
个体承包人	为项目署工作、其工作条款和条件根据他们工作所在的项目的需求具体确定的个人。另见雇员。
减值	资产未来经济利益或服务潜力损失超出系统地确认的折旧费的部分
投资	存在金融机构、初始存期在3个月以上的存款
无形资产	可辨认、无实质形态的非货币资产,包括(但不限于)项目署内部开发的电脑软件和获得许可的软件包
国际公共部门会计准则 (公共部门会计准则)	国际公共部门会计准则是国际会计师联合会制定的一整套会计准则,旨在满足各国政府和公共部门机构会计和列报需求。大会采纳了公共部门会计准则,以确保在连贯和可比的基础上通盘编制账户
存货	以材料或用品形式持有、供项目署今后提供服务时使用的资产。根据公共部门会计准则,由项目署依据代理合同为一伙伴持有的物品(如疫苗)不视为项目署存货
管理预算	执行局核准涵盖项目署预期收费收入和相关费用的两年期预算。比照预算的产出过去按照联合国系统会计

	准则列报于收入和支出报表中，但现在列报于预算与实际金额对比表中
管理费用	根据管理预算发生的费用
货币市场工具	高流动性的短期债务和有价证券
业务准备金	历年累积的盈余和离职后福利精算利得和损失
不动产、厂场和设备	由项目署控制的有形资产(包括项目资产): <ul style="list-style-type: none"> <li>• 项目署用于创收的有形资产</li> <li>• 预计使用寿命超过一个报告期间的有形资产</li> </ul>
委托方和代理方	公共部门会计准则对一实体自行进行的交易(委托方)和为他人进行的交易(代理方)加以区别。这一区别在于：合同所产生的经济利益是否属于项目署，但对提供代理服务可征收费用的情况除外
拨备	时间安排或数额不确定的负债
分部	项目署三个区域办事处和总部
工作人员	一般用语，指长期工作人员和个体订约人。另见雇员。
过渡规定	在第一次执行公共部门会计准则时，有些准则准许在达到某些具体标准的情况下，暂不立即实施准则某些方面的规定。这一点很重要，因为一些准则很复杂，难以适用，需要用相当长的时间收集必要资料，才能够充分执行。项目署自 2012 年 1 月 1 日执行了所有准则，并在 2013 年财务报表中采纳了一项重要的过渡规定，据此项目署在最长不超过五年的时间内暂不确认不动产、厂场和设备
短期国库债券	由主权国家支持的短期债务
信托基金	项目署为捐助方管理、以帮助受援者的资金。这些交易通常被归类为代理

