



经济及社会理事会

Distr.: General
24 March 2016
Chinese
Original: English

方案和协调委员会

第五十六届会议

组织会议，2016 年 4 月 21 日

实质性会议，2016 年 5 月 31 日至 6 月 24 日

临时议程* 项目 3(c)

方案问题：评价

关于方案和协调委员会在其第五十三届会议上提出的关于对
联合国毒品和犯罪问题办公室进行方案评价的各项建议执行
情况的三年期审查

内部监督事务厅的报告

摘要

本报告是根据方案和协调委员会第二十二届会议的一项决定提出的；该决定规定，在对提交给该委员会的评价做出决定三年后需审查其建议的执行情况(见 [A/37/38](#)，第 362 段)。本次三年期审查是要确定是否执行了内部监督事务厅(监督厅)对联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)作方案评价后提出的 5 项建议。方案协调会赞赏监督厅关于毒品和犯罪问题办公室的评价报告 ([E/AC.51/2013/4](#))，并注意到其中提出的所有 5 项建议。

5 项建议中，4 项得到落实，1 项尚未得到落实。

* [E/AC.51/2016/1](#)。



根据关于通过充分整合职能领域以及调整专题和地域方案以着重实现共同愿景的建议 1，毒品和犯罪问题办公室加强其国家、区域和专题方案间的联系和调整，并发布导则，以促进对其方案规划、其战略框架执行及其体制伙伴关系的协调采取更具战略性的统筹办法。该办公室还设立了公共事务和政策支助处，以便在确定其业务活动重点时更好地采用研究数据和威胁评估。

毒品和犯罪问题办公室没有执行关于落实综合知识管理战略的建议 2，指出其由于缺乏资源而无法落实。但已制订一项战略，毒品和犯罪问题办公室内的战略规划和机构间事务股的职责之一是“支助建立知识管理和在组织内分享经验”以及其他进行中的活动，如知识共享活动，这一切都可更好地用来加强组织的知识管理。

根据关于改进其指导和支助的方案规划、监测和成果报告的职能的建议 3，毒品和犯罪问题办公室加强其对这些职能的指导和支助，并就技术和高级管理层的规划和报告建立一个司际协商系统。该办公室还发起建立一个监测和评价质量保证协调中心网络，并计划在 2017 年推出订正成果管理制路线图。

根据关于执行其筹资战略、特别侧重于使预算外缴款的指定用途类减少的建议 4，毒品和犯罪问题办公室通过提出供资应与方案执行情况更好地联系起来，加强其 2012-2015 年战略，并突出强调其出版物、报告和函件方面指定用途资金相关的难题，包括为凸显这一问题而拟订一份篇幅一页的小册子和图示资料。但这些措施尚未产生减少指定用途预算外资金的预期结果。

根据关于建立机制以确保正式和有系统地追踪组织为执行其针对其独立评价股提出的评价建议而采取行动的的建议 5，2015 年 5 月，毒品和犯罪问题办公室启动并开始使用追踪这些建议的在线工具。

除建议 2 以外，毒品和犯罪问题办公室落实了监督厅 2013 年评价中所载各项建议，并看到因此其方案执行情况出现一些积极的变化。其中包括：

- 更有效地规划区域间举措；
- 国家、区域、专题和全球方案间进行更好的协调和整合；
- 改进对成果的监测和报告；
- 通过定期和有系统地贯彻独立评价股的建议，加强其内设评价职能的效用。

为进一步提高其效力，包括加强能力以应对意想不到的事态发展以及与毒品和犯罪相关的全球威胁和风险，毒品和犯罪问题办公室需要通过减少指定用途的预算外资金，加强努力获得并分配必要的资源，以落实其知识管理战略，在使用自己的资源方面行使更大的灵活性。

一. 引言

1. 方案和协调委员会 2013 年第五十三届会议审议了内部监督事务厅(监督厅)关于联合国毒品和犯罪问题办公室的方案评价的报告(E/AC.51/2013/4)。方案协调会赞赏该报告,并注意到其中提出的所有 5 项建议。¹ 方案协调会强调联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)所面临的挑战具有全球性,并确认外地办事处活动的成效和影响。它特别强调,毒品和犯罪问题办事处在应要求支持会员国努力批准国际文书方面提供技术专门知识的价值以及在动员财政和技术援助以满足会员国在打击毒品和犯罪方面的作用。它还注意到毒品和犯罪问题办公室的研究和分析及其出版物的价值,并强调该办公室对区域和国家两级的能力建设所作出的重要贡献。方案协调会还指出,需要制订更广泛的业务知识管理战略,以便可以进一步利用毒品和犯罪问题办公室的研究和分析工作。

2. 本报告是根据对这些建议的三年期审查规定提出的,并审查了该报告所载建议的目前执行情况。本次三年期审查的目的是就毒品和犯罪问题办公室的执行方案评价中提出的各项建议的程度提出报告。审查报告还讨论了执行这些建议是否在多大程度上促进了方案变化的问题。

3. 三年期审查采用的方法包括:

(a) 审查和分析由监督厅问题追踪数据库监测的各项建议执行情况的半年期进度报告;

(b) 分析从毒品和犯罪问题办公室获得的有关资料、文件和报告,如专题、国家和区域方案和项目的文件和报告、执行委员会和高级管理会议的会议记录以及内部司际来往公文;

(c) 评估毒品和犯罪问题办公室的评价建议追踪工具;

(d) 对毒品和犯罪问题办公室的管理人员和方案人员进行 6 次个人访谈和 2 次小组访谈。

4. 监督厅还试图确定落实建议到底带来什么变化。

5. 在起草过程中,该报告将毒品和犯罪问题办公室提出的评论意见纳入其中。与毒品和犯罪问题办公室分享了最后草稿,本报告附件 1 载有其对草稿提出的评论意见。监督厅感谢毒品和犯罪问题办公室在起草这份报告时给予的合作。

¹ E/AC.53/2013/4。

二. 成果

6. 在这 5 项建议中，有 4 项已得到落实。有关这 5 项建议的执行情况的讨论如下。

建议 1

把重点放在通过充分整合职能领域以及调整专题和地域方案，以实现共同愿景

7. 建议 1 内容如下：

通过总部和外地办事处的参与和自主，毒品和犯罪问题办公室应进一步把重点放在通过充分整合职能领域以及调整专题和地域方案，以实现共同愿景，还应在确定将其能力和业务活动集中于哪方面时利用研究数据和威胁评估。

8. 在其管理层对监督厅的评价作出回应时，毒品和犯罪问题办公室指出，这是他们已经着手处理的一个问题。他们还指出，“执行委员会已拟订并核准了区域间方案合作模式”。² 这种模式包括区域和国家方案的联合方案设计、制订和核准程序。监督厅审查了这一模式的结构，并指出，除其他特点外，其中载有关于核准外地方案的具体指导方针，包括有关将这些方案与该组织的专题和全球优先事项挂钩的具体要求。³

9. 毒品和犯罪问题办公室还以几种方式整合其职能领域，并调整其专题和地域方案。首先，根据本组织 2012-2015 年期间的专题和全球战略及其 2016-2017 年拟议战略框架，对 2013 年 2 月核准的毒品和犯罪问题办公室的所有区域和国家方案以及 2013 年 9 月核定的专题和全球方案一起进行调整。举例说明这一更大的组织办法，毒品和犯罪问题办公室的 2015-2019 年伊朗伊斯兰共和国国家伙伴关系方案与该区域其他现有方案、特别是在阿富汗和巴基斯坦的方案挂钩。此外，还根据中亚区域方案对所有这三个国家方案作进一步调整，以促进毒品和犯罪问题办公室在西非和中亚地区作出综合和协调一致的反应。⁴ 通过采取区域间毒品管制办法，以确保毒品和犯罪问题办公室所有受阿富汗阿片剂贸易影响的区域方案进行有效联系，该区域的所有国家方案都有产出支持毒品和犯罪问题办公室的毒品管制与合作机构。此外，毒品和犯罪问题办公室从该区域收集数据，如 2013 年 3 月通过进行一项有关阿片剂贸易的调查，以通报该组织的国家、区域和专题方案发展情况。

10. 为了在确定将其能力和业务活动集中于哪方面时利用研究数据和威胁评估，毒品和犯罪问题办公室于 2013 年设立了公共事务和政策支助处。公共事务和政

² [E/AC.51/2013/4](#)。

³ 联合国维也纳办事处/毒品和犯罪问题办公室执行委员会的会议记录，2013 年 1 月 16 日。

⁴ 毒品和犯罪问题办公室对西亚和中亚的综合解决办法。

策支助处负责制作、管理和维护一系列政策支助和管理工具，以便于该办公室在政策分析和研究、规范性工作以及外地能力建设领域切实有效地执行范围广泛的任務。在这一过程中，该处与毒品和犯罪问题办公室的研究和分析处协同处理毒品和犯罪问题办公室在支持 2015 年后发展议程中的安全、司法和法治问责制框架方面的定位相关问题。该处还与毒品和犯罪问题办公室的传播战略宣传科就推出主要研究产品进行协作，并促进确保毒品和犯罪问题办公室的出版物能影响就其任务进行有效的辩论和对话。

11. 此外，2014 年，毒品和犯罪问题办公室发布了导则，以促进对其方案规划、其战略框架的执行及其在政策和业务层面上协调与联合国系统和其他主要多边伙伴建立的机构伙伴关系采取更具战略性的综合办法。监督厅审查了这些导则，并指出其中所载的下列工具有助于进行更为连贯一致的方案规划和管理：

- 方案和行动手册
- 自动化逻辑框架应用程序
- 在线项目进度报告与自动化逻辑框架应用程序连接
- 关于外地和总部办事处成果管理制的定制培训
- 毒品和犯罪问题办公室的标准词语汇编
- 伙伴关系协定和谅解备忘录的模板
- 机构间合作活动监测汇总表
- 标准成果指标(与毒品和犯罪问题办公室相关专题处协作)

12. 最后，毒品和犯罪问题办公室还在结合全球向可持续发展目标过渡确立和确定其本身的立场方面取得了进展，以便向会员国提供更有有效的支助。在这方面，已对贯穿各领域的主要活动进行合并，包括与其政策支助、外部关系管理以及毒品和犯罪问题办公室在国际网络中的存在有关的活动。⁵

13. 对毒品和犯罪问题办公室工作人员的访谈表明，他们协助对各项区域间举措进行更好的规划，并对各项国家、区域、专题和全球方案进行更好的协调和整合。尤其是取得一项积极的结果，即设立更多的司际工作队牵头开展有明确业绩指标的联合工作计划。

14. 这项建议已得到落实。

⁵ 专题方案，2014-2015 年，公共事务和政策支助处，2014 年。

建议 2

实施知识管理综合战略

15. 建议 2 内容如下：

毒品和犯罪问题办公室应实施综合知识管理战略，以有效利用其独特的技术能力和政策解决方案，并加强其研究与分析职能。

16. 毒品和犯罪问题办公室 2009 年制订了一项知识管理战略，但尚未实施该战略，因此该建议尚未得到落实。2013 年 11 月，该办公室提交了一份关于实施这一战略的文件，供执行委员会审议，但又要求执行委员会推迟审议该文件，直至 2013 年 12 月，以便有更多的时间进行内部司际协商和高级管理层协商。但这份文件从未重新提交给执行委员会。

17. 毒品和犯罪问题办公室称，由于缺乏资源，知识管理战略从未得到实施，并指出这通常由经常预算或非指定用途的资金等核心资源供资；该办公室称为此将试图向捐助界筹集资金。毒品和犯罪问题办公室还表示，它正在等待联合检查组(联检组)2016 年完成审查联合国系统的知识管理，以便确定实施其知识管理战略的最佳努力方向。

18. 然而，本可以更好地利用若干行动和举措来落实这一建议。首先，毒品和犯罪问题办公室 2005 年至 2013 年实施的变革管理项目(GLO171)将包括通过同行网络促进更有效的知识管理作为其中一项预期成果。该项目又延期 2 年至 2015 年 12 月，预算增加了 1 275 544 美元。在经修订的 GLO171 项目文件中，毒品和犯罪问题办公室指出，由于缺乏资金，预期知识管理成果没有实现。经修订的项目文件还指出，尽管情况并非如此，但由于知识管理系统已提交给执行委员会，该成果已被删除。

19. 还可以进一步优化正在进行的其他活动，以实施其知识管理战略。例如，毒品和犯罪问题办公室的政策分析和公共事务司及其人员发展股一起举办了一系列知识共享活动，将总部和外地工作人员汇集一起，讨论各种议题和共同关心的问题。可以收集和分析有关这些会议的讨论情况，并与所有工作人员分享，以便能更有系统地在整个组织内分发。此外，良好做法和评价结果等方案一级的知识产品已分发给特定利益攸关方受众。

20. 再者，接受访谈的毒品和犯罪问题办公室工作人员指出，该组织内没有指派负责实施知识管理战略的专责单位。然而，毒品和犯罪问题办公室的战略规划和机构间事务股的职责之一是：支持在该组织内建立知识管理和分享经验，以努力查明、获取、保留、储存、建立、评价、更新、构成和传播知识，供使用、认识和学习。⁶ 开展这项活动将符合监督厅建议的意图。

⁶ 同上。

21. 这项建议尚未得到落实。毒品和犯罪问题办公室应重新向执行委员会提交知识管理战略，供其审议和核可，以便在战略规划和机构间事务股的支持下得到实施。在这方面可以考虑的一些措施包括：更好地利用上述一些正在开展的活动；建立全组织的数据库，以便能够不断系统地收集机构知识；利用定期群发电子邮件向所有工作人员传播这种知识。

建议 3

完善其为方案规划、监测和成果报告提供指导与支助的职能

22. 建议内容如下：

毒品和犯罪问题办公室应澄清并完善其指导与支助职能，不妨为此建立一个常设机制，以便：(a) 方案规划和监测；(b) 使业务方案同机构计划保持一致；(c) 进行成果管理和成果报告。

23. 毒品和犯罪问题办公室已加强其为方案规划、监测和成果报告提供指导与支助。关于方案规划和监测，截至 2014 年 11 月，所有国家和区域方案均提交给区域科，由其确保和牵头进行方案审查，并由有关司际工作队敲定，以凸显主要的战略和技术问题，然后再由方案审查委员会审查，以确保其符合毒品和犯罪问题办公室的战略框架。已为全球方案建立一个类似的机制。审委会是监督毒品和犯罪问题办公室核准和执行国家、区域和全球方案的主要司际机构，并向执行主任、高级工作人员和方案管理人员提出建议，以确保根据业务活动对规范性工作进行战略调整。审委会核可后，将在日历年第一季度期间将各项方案和工作计划提交给执行主任，以便提供进一步的指导意见，并作最后核准。执行主任还在 2015 年发布了一项指令，指示在战略规划和机构间事务股就建立新区域和国家方案逻辑框架提供咨询支助下，始终如一地向所有实务部门提供项目逻辑框架的质量控制。

24. 毒品和犯罪问题办公室还就技术和高级管理层面的规划和报告建立司际协商制度，在战略规划和机构间事务股作为审委会秘书处角色的协调下进行协商。接受访谈的毒品和犯罪问题办公室高级管理层指出，他们监测现有的组织结构和机构机制，以确定规划和方案拟订在哪些方面可能需要进一步指导和支助。

25. 此外，在监测方面，战略规划和机构间事务股和独立评价股 2014 年在外地和驻维也纳的方案办事处间建立并启动一个监测和评价质量保证协调中心网络。视需要向网络成员咨询，并由成员就新的结构、机制和优先事项在其确定之前提供投入。

26. 关于业务方案与机构计划保持一致的问题，2014 年，毒品和犯罪问题办公室通过了一个九大支柱方案结构，以确保对其工作方案和活动采取更为统筹的办法。监督厅审查了毒品和犯罪问题办公室 2014-2015 年战略框架和综合方案预算，并指出两者是围绕以下九大支柱构建的：

- (a) 跨国有组织犯罪和非法贩运；
- (b) 预防、治疗和重返社会及可选发展途径；
- (c) 反腐败；
- (d) 防止恐怖主义；
- (e) 司法；
- (f) 研究、趋势分析和法证；
- (g) 政策支助；
- (h) 技术合作和外地支助；
- (i) 向各理事机构和国际麻醉品管制局提供秘书处服务和实务支助。

27. 在成果管制方面，毒品和犯罪问题办公室拟订了一份路线图，并于 2014 年提交给高级管理当局。他们注意到联检组将在 2015 年全年对成果管理制的执行情况进行联合国全系统范围的审查，并决定进一步推迟审议路线图草案，直至联检组最后敲定报告。还推迟进行成果管制内部评价，直至联检组完成报告，但评价工作现已列入独立评价股 2016-2017 年工作计划。此外，毒品和犯罪问题办公室的订正变革管理项目(GLO171)(见上文第 16 段)成果 4 将向成果管制方面的外地和方案工作人员提供持续支助：

成果 4： 外地干事认识到成果管制做法，并在项目规划、制订、实施、监测和评价方面加以利用

指标： 90%的项目/方案文件以及其他战略文书符合成果管制做法
--

28. 接受访谈的毒品和犯罪问题办公室工作人员指出，他们已看到方案报告方面的机构指导和质量有所改进。他们特别指出，通过在战略和方案审查方面推出若干步骤，毒品和犯罪问题办公室加强了其质量保证程序。

29. 这项建议已得到落实。毒品和犯罪问题办公室应当贯彻其计划，在 2016 年秋季之前对成果管制进行一次深入的评价，并在 2017 年 2 月之前推出成果管制路线图。

建议 4

执行其筹资战略，特别侧重于减少预算外缴款的指定用途类

30. 建议 4 内容如下：

毒品和犯罪问题办公室应进一步执行其筹资战略，特别侧重于减少预算外缴款的指定用途类。

31. 毒品和犯罪问题办公室 2012-2015 年筹资战略涉及监督厅评价建议中所载一些组成部分。该战略建议供资应与方案执行情况挂钩，并建立在商定成果的基础上，以便使该组织能够对其预算外资源行使更多的酌处权。该战略载有将于 2016 年初到位的以下机制，以便供资与方案执行情况挂钩：

- 一年举行两次“呼吁”或认捐会议——即按照毒品和犯罪问题办公室的预算周期作出双年度或多年期指标性认捐
- 鼓励捐助方将固定比例的捐款用作普通用途资金，这意味着采用自愿和公平的责任负担方式
- 鼓励捐助方提供固定比例的软性专款，用于支助毒品和犯罪问题办公室的区域方案和专题方案，以便将资金用于必要的政策支助职能
- 实行自愿摊款制，如联合国环境规划署(环境署)的自愿指示性捐款比例表。⁷

32. 在其出版物、报告和函件方面，毒品和犯罪问题办公室一直强调指定用途资金方面存在的挑战以及未指定用途资金的重要性。2014 年 11 月，执行主任向高级管理人员和各司负责人发出一项通知，以启动执行其战略和双年度呼吁提出的上述措施，特别指出：

“2014 年年度方案报告的内容将用于起草毒品和犯罪问题办公室 2014 年合并年度报告，并将在 2015 年期间提交给各会员国。据设想，该报告还将为即将于 2015 年举行的毒品和犯罪问题办公室筹资呼吁活动提供依据。

33. 此外，2015 年，毒品和犯罪问题办公室编写了一份篇幅一页的小册子，重点介绍由于普通用途资金持续减少而将受到负面影响的方案领域，并在与捐助方举行双边会议时使用。手册特别指出：

毒品和犯罪问题办公室需要保留业务灵活性，以便为新方案提供种子资金，支助资金部分到位的由毒品和犯罪问题办公室管理层优先考虑采取的干预措施，并应对会员国的紧急特别要求以及毒品和犯罪问题办公室任务领域日益增多的行动需求。此外，包括更高的安全风险和不可抗力等外部因素造成的意想不到的事态发展需要由未指定用途的资源拨付。

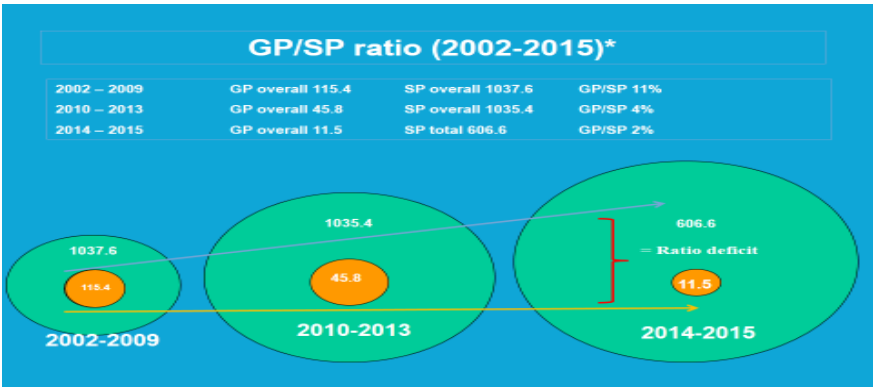
34. 手册还着重介绍该办公室由普通用途预算供资的主要研究职能，使其能够提供旗舰出版物，如《世界毒品问题报告》、《全球凶杀案研究报告》以及全球和区域跨国有组织犯罪威胁评估。

⁷ 见 www.unodc.org/documents/donors/Fundraising.Strategyv_final_print_version.5_Sep.2012.pdf，第 27 页。

35. 毒品和犯罪问题办公室 2014 年年度报告进一步提到其为减少专款而采取的措施，包括为便于毒品和犯罪问题办公室向捐助方透明列报财务结果而采用国际公共部门会计准则以及为提高有关执行伙伴和受赠方的甄选和管理的透明度而建立外部方参与框架。⁸

36. 此外，毒品和犯罪问题办公室已编制了供资趋势分析，用视觉图形向会员国和捐助方介绍其宣传工作，并用作该组织宣传工具包的一部分。图 1 所示的分析说明预期筹资结果尚未实现，且自 2010 年以来，普通用途资金与指定用途资金的比例总是下降，其中 2014-2015 两年期的专用/专项资金与普通用途资金的比例最差。

图 1
毒品和犯罪问题办公室 2002-2015 年的筹资趋势



资料来源：毒品和犯罪问题办公室小册子。

37. 这项建议已得到落实。但这尚未产生减少指定用途预算外资金的预期结果。正如毒品和犯罪问题办公室在 2013 年评价中所讨论的，它需要在资源利用方面有更大的灵活性，以便及时更有效地满足其最重大的优先事项和会员国的需求。如目前的普通用途资金减少趋势继续下去，毒品和犯罪问题办公室的方案执行情况可能会受到不利影响。毒品和犯罪问题办公室应继续开展信息共享和宣传工作，并考虑采取更多行动，以进一步减少预算外捐款的指定用途类。

建议 5

建立机制以确保正式和有系统地追踪组织为执行其针对其独立评价股提出的评价建议而采取行动

38. 建议 5 内容如下：

毒品和犯罪问题办公室应建立机制以确保正式和有系统地追踪组织为执行其针对其独立评价股提出的评价建议而采取行动，并定期向会员国报告。

⁸ 毒品和犯罪问题办公室 2014 年年度报告，第 125 页。

39. 2015 年 5 月，毒品和犯罪问题办公室启动并开始使用一个在线工具，用于追踪独立评价股所提出的评价建议的执行情况。该工具全面启动不到一年。独立评价股在推出该工具时于 2015 年 5 月 6 日向方案管理人员发表的特别致辞中告知，“这一应用程序进一步开发的另一个功能就是建议后续计划，以便更容易地追踪评价建议的执行情况”。监督厅审查了数据库，并核实这一在线追踪工具已投入使用和输入数据。

40. 下文表 1 和表 2 显示，该追踪工具现有独立评价股 47 次全球、区域、国家和组群评价的数据：⁹

表 1

载于毒品和犯罪问题办公室追踪工具的独立评价股建议

被接受的建议数目	442
部分被接受的建议数目	59
被拒绝的建议数目	21
建议总数	588

资料来源：毒品和犯罪问题办公室建议追踪工具。

表 2

载于毒品和犯罪问题办公室追踪工具的独立评价股建议的执行情况

正在执行中	507
完全执行	33
部分执行	5
不再相关	6
无法执行	3

资料来源：毒品和犯罪问题办公室建议追踪工具。

41. 接受访谈的毒品和犯罪问题办公室工作人员指出，由于统一使用这一在线工具，高级管理人员将能够对评价独立评价股建议的执行情况进行监测、跟踪和强制执行。启动这一工具已开始有助于在方案决策和汲取经验教训方面进行更有益的评价和更多地利用评价证据。在线工具报告模板第 3 部分“经验教训、良好做法、风险和挑战以及建议的修改”载有以下准则：

(1) 主要经验教训(包括方案指导委员会的建议以及任何评价结果)

如对于该方案本身和(或)有助于该方案的相关项目是否有具体的评价建议

⁹ 2016 年的一些数据尚未上载，因此该数据可能显得不完整。

42. 按照上述准则，方案管理人一直使用该工具中报告为执行评价建议而采取的行动，以改进方案执行情况。例如，有关伊朗伊斯兰共和国国家方案¹⁰的中期评价包括 5 项建议，其中一项建议要求修订方案逻辑框架，并更好地进行基线数据收集，使方案更好地面向报告和进展监测。有关该建议的后续报告表明，已聘用一名咨询人确定一些质量指标，以便更好地监测方案取得的成果。

43. 这项建议已得到落实。

三. 结论

44. 毒品和犯罪问题办公室继续执行其任务，以支持会员国应对与毒品和犯罪问题有关的全球性威胁。除建议 2 以外，毒品和犯罪问题办公室已采取步骤落实监督厅 2013 年评价中所载各项建议，并看到因此其方案执行情况出现一些积极的变化。其中包括：

- 更有效地规划区域间举措
- 国家、区域、专题和全球方案间进行更好的协调和整合
- 改进对成果的监测和报告
- 通过定期和有系统地贯彻独立评价股的建议，加强其内设评价职能的效用

45. 为进一步提高其效力，包括加强能力以应对意想不到的事态发展以及与毒品和犯罪相关的全球威胁和风险，毒品和犯罪问题办公室需要通过减少指定用途的预算外资金，在使用自己的资源方面行使更大的灵活性。如上文第 37 段所指出的，由于目前缺乏灵活性，这将妨碍其灵活应对威胁和风险以及会员国提出的紧急要求。毒品和犯罪问题办公室还应加紧努力，以获得和分配实施其知识管理战略的必要资源，同时用很少或根本不用所需资源建立各种机制，如收集机构知识的中央数据库。由于作出这些额外努力，毒品和犯罪问题办公室将进一步加强其执行重要任务的能力。

主管内部监督事务副秘书长

海蒂·门多萨(签名)

2016 年 3 月 23 日

¹⁰ 毒品和犯罪问题办公室的伊朗伊斯兰共和国毒品和犯罪问题技术合作——2011-2014 年国家方案。

附件*

联合国毒品和犯罪问题办公室提出的评论意见

联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)谨感谢内部监督事务厅(监督厅)提供就该报告作出评论的机会。毒品和犯罪问题办公室充分肯定这次三年期审查的重要性,并感谢监督厅在编写本报告期间采用协商的办法。

毒品和犯罪问题办公室已认真研究了该报告,并赞赏承认该办公室在自 2013 年起过去 3 年中取得重大进展。毒品和犯罪问题办公室愿回应监督厅在第 21 段中提出的以下建议:

“这项建议尚未得到落实。

毒品和犯罪问题办公室应重新向执行委员会提交知识管理战略,供其审议和核可,并由已为专职单位的战略规划和机构间事务股实施。在这方面可以考虑的一些措施包括:更好地利用上述一些正在开展的活动;建立全组织的数据库,以便能够不断系统地收集机构知识;利用定期群发电子邮件向所有工作人员传播这种知识”。

关于上述建议,在方案一级有系统地进行知识管理——定期向特定利益攸关方受众发布和传播知识产品(即研究、分析、数据库、良好做法和评价结果等);同样,还通过定期向工作人员、高级管理人员和会员国等主要赞助者通报情况,提供知识服务。毒品和犯罪问题办公室的全球电子学习方案就是一个例子,2015 年,该方案以英文和其他 11 种语文涵盖和提供 20 个专题课程在线培训,由 231 个单元组成,按需求向会员国官员提供能力建设。有 80 多个会员国与在线和离线平台连接,50 多个会员国要求参加毒品和犯罪问题办公室的培训。

应当指出的是,如上文第 20 段所述,战略规划和机构间事务股在知识管理方面的作用是支助性的。因此,为实施知识管理战略,将战略规划和机构间事务股作为“专职单位”提出是错误的。只有通过整体办法,在必要的财政和人力资源(两者迄今尚未到位)的支持下,才能开展知识管理系统倡议。

毒品和犯罪问题办公室正在招聘一名临时工作人员,除其他外,以期修订知识管理战略。这次修订将充分考虑到联合检查组(联检组)即将于 2016 年对联合国系统知识管理进行审查的结果。该审查将确定所有组织利用和分享知识的新模式,以此触发全系统减少费用,并有助于会员国和其他利益攸关方获得。如职权范围所指出的:“它将说明促使参加组织做更充分准备的可能方式和手段,以便追踪或最多转为更多地考虑在优化各组织和整个联合国系统的业绩方面的信息和通

* 在本附件中,监督厅介绍联合国毒品和犯罪问题办公室提出评论意见的全文。这一做法是遵循独立审计咨询委员会的建议和依照大会第 64/263 号决议确立的。

信工具的潜力”。预计联检组的报告将在 2016 年 12 月之前完成。这次审查的结果和建议将为毒品和犯罪问题办公室今后的行动方向提供主要投入。根据联检组的报告，战略规划和机构间事务股将在 2017 年第一季度向执行委员会重新提交一份经修订的知识管理战略，包括就如何实施战略提出建议。我们也相信，通过成为联合国知识管理统筹办法的一部分，该办公室将能够更好地吸引捐助界提供必要的资源，这是实施知识管理战略一个关键条件。

在提供资源之前，该办公室将继续在方案一级开展其知识管理工作，但如上所述，将不能参与更广泛的举措。
