



高级专员方案执行委员会
第七十四届会议
2023 年 10 月 9 日至 13 日
临时议程项目 4(b)
审议常设委员会的工作报告：
方案预算、管理、财务控制和行政监督

审计委员会向大会提交的关于联合国难民事务高级专员经管的自愿基金 2022 年 12 月终了年度审定财务报表的报告中所载的 2022 年度财务报表

高级专员的报告*

增编

主要问题和针对审计委员会 2022 年报告采取的措施

一. 引言

1. 本报告概述联合国审计委员会(审计委)对联合国难民事务高级专员公署(难民署)经管的自愿基金 2022 年 12 月 31 日终了年度的财务报表进行审计后得出的主要结论,¹ 以及难民署针对 2022 年提出的主要建议和往年未落实的各项建议所采取或拟采取的措施。

2. 难民署根据《国际公共部门会计准则》(《公共部门会计准则》)编制了 2022 年 12 月 31 日终了年度的财务报表。开展审计主要是为了让审计委能够对难民署的财务报表提出意见。审计内容包括对财务制度和内部控制的一般性审查,以及在审计委为对财务报表提出意见而认为有必要时对会计记录及其他有关辅助证据进行的抽查。在审计期间,审计委访问了难民署在瑞士日内瓦的总部及其在匈牙利

* 根据 A/71/12/Add.1 号文件第 19 段所载决定,本报告不受正式文件的标准提交模式的限制,无需同时分发。

¹ 见 A/AC.96/74/4。



利布达佩斯的全球服务中心。它还访问了六个国家行动部门(埃及、哥伦比亚、肯尼亚、马来西亚、尼日尔和罗马尼亚)。

3. 审计委在审查后得出结论认为,财务报表按照《公共部门会计准则》,从所有重大方面公允列报了 2022 年 12 月 31 日终了年度难民署的财务状况、财务绩效和现金流情况。

4. 根据联合国《财务条例》第 7.5 条,审计委也审查了难民署的不同行动,以便就难民署财务程序、会计制度、内部财务控制以及整体行政管理效率提出意见。

5. 审计委报告了主要审计结果,并在以下领域提出了 17 项新的建议:(a) 财务和预算;(b) 风险管理;(c) 采购。

6. 审计委注意到,在为 2021 年及前几年提出的 77 项尚未落实的建议中,有 36 项(47%)被评估为已落实或因时过境迁而结束,有 41 项(53%)在审查时正在执行。在这 41 项建议中,有 27 项为 2021 年建议,7 项为 2020 年建议,7 项为 2019 年建议。审计委注意到未落实建议的落实工作持续取得进展。正在落实的一些建议涉及正在逐步铺开或发展的项目和倡议,例如实施新的企业资源规划系统。

7. 本文件概述了审计委 2022 年主要审计结果以及难民署针对这些结果计划采取的措施。附件列出了 2022 年审计报告中提出的 14 项新的主要建议,以及往年尚未落实的主要建议,连同为落实这些建议而采取的行动。

8. 关于难民署为落实 2022 年发布的 17 项新建议和往年提出、尚未落实的 41 项建议而采取措施的补充信息,以及落实这些措施的预计目标日期汇总表,可在常设委员会网页上常设委员会第八十八届会议文件栏目下查阅。

二. 有关 2022 年审计的主要结论

A. 财务和预算

9. 审计委就财务和预算提出了意见,包括就以下方面的意见:财务状况表的列报以及预算与实际数额的比较、库存、雇员福利负债、不动产、资产会计和内部控制。

“工作人员福利基金”的财务状况表的列报

10. 审计委注意到,难民署财务状况表(报表一)偏离了《公共部门会计准则第 1 号》第 95 条和《公共部门会计准则第 39 号》第 8-65 条,因为雇员福利基金结余抵消了相关负债,而没有显示现金状况。2019 年审计委报告 [A/74/5/Add.6](#) 中也注意到了这一问题。根据《公共部门会计准则第 1 号》第 31 和 32 条,难民署加强了其 2022 年财务报表的披露说明,说明难民署例外地偏离了《公共部门会计准则第 1 号》第 95 条,以遵守与这些准则不同的内部财务细则。

11. 审计委认为,所作的披露回应了先前关于工作人员福利基金的审计建议。虽然在这方面没有提出进一步的建议,但审计委认为,除了关于遵守《公共部门会计准则》的技术方面之外,目前的列报没有在报表一中反映、而只是在财务报表的说明中反映了两个主要事实:

- 截至 2022 年 12 月 31 日，工作人员福利基金的正准备金为 7.377 亿美元(而不是 3.512 亿美元的“负准备金”)，相应地，累计盈余为 27.651 亿美元(而不是 38.541 亿美元)；
- 基金的资产没有与难民署其他资产“隔离”，因为工作人员福利基金不是《公共部门会计准则第 39 号》第 8 条定义的合法分离的“长期雇员福利基金”。设立该基金的决定并不意味着该基金只能用于资助雇员福利，因为报告实体自己的债权人仍然可以利用它们。

预算和实际数额的比较

12. 审计委认为，难民署在 2022 年改进了预算和实际数额的比较(报表五和说明 7)，处理了在财务报表中列报预算信息的所有要求(《公共部门会计准则第 24 号》)。审计委注意到，在以前的财务报表中，没有按照《公共部门会计准则第 24 号》的要求，对可用预算资源和实际支出进行比较，而是根据对需求的估计，对“经核准的基于需求的评估”进行比较。因此，审计委得出结论认为，为《公共部门会计准则第 24 号》第 7 条的目的，介绍该年度可用资金的信息符合“核定预算”的定义。

13. 虽然难民署响应审计委的反馈意见，为《公共部门会计准则》的目的，对其报表五和说明 7 的列报方式进行了调整，但它重申，其基于需求的预算仍然是经高级专员方案执行委员会审查和核定的预算，而且仍是财务报表报表五中和可用资金一起报告的预算。

存货、雇员福利负债和不动产、厂场和设备会计

14. 审计委发现在库存、存货和消耗品的核算方面存在一些缺陷。特别是，审计委注意到：(a) 资本化运费的计算方法存在一些缺陷，(b) 对有时性质不同的物项使用相同的识别符，这使得无法对平均费用进行可靠估值。因此，审计委建议难民署对性质不相似的物项采用特定的存货识别符，而不是通用识别符，并利用部署新的云端企业资源规划系统的机会提高运费计算的质量。难民署将通过新的云端企业资源规划系统中的功能落实这些建议，在该系统中，如果物项在性质上基本相同或可替代，将以相同的物项标识符记录。将尽量减少使用通用物项。难民署还将采用新的更准确的方法来计算要资本化的运费。

15. 关于雇员福利负债的估值，审计委指出，在对假设、普查数据和敏感性分析等复杂参数进行关键控制时，需要更明确地界定难民署和外部精算师之间的各自责任。因此，审计委建议难民署发布一项雇员福利负债估值政策，说明难民署及其精算师各自负责的控制措施。对此，难民署正在起草指示，说明难民署及其精算师在计算雇员福利负债时必须采用的关键控制措施。

16. 审计委审查了难民署的资产估值，认为一些资产可能估值过高，为了遵守《公共部门会计准则第 21 号》，应在年底对调度前长期存放在全球库存仓库的车辆进行减值。因此，审计委建议难民署通过对所有超过一年的资产，特别是存放在特定仓库的车辆进行年度审查，进行所有必要的减值。对此，难民署启动了一项政策，对在折旧影响很大的主要储存地点存放一年以上的车辆进行折旧。

内部控制和企业资源规划系统的访问权

17. 审计委审查了难民署内部控制说明的编制进程，认为每个国家办事处发布的自我评估在提交给总部之前，应得到区域局的批准，因为区域局对受其监督的实体的优缺点有深入的了解。审计委还认为，内部控制说明和企业风险管理政策流程将受益于加强协调和信息共享，以便将重点放在监督和问责方面最有用的需求上，并减轻管理人员的负担。因此，审计委建议难民署加强区域局在内部控制流程中的作用。对此，难民署澄清说，在审查调查问卷时，最初会征求其区域局的意见，以了解周期的特殊性，区域局有机会指出可列入调查问卷的新风险和控制措施。各区域局还发挥作用，分析难民署内部控制调查表的结果，并根据年度工作的结果，讨论这些结果以及在各自区域可采取的补救行动。难民署将进一步探讨采取何种步骤，使各区域局在更大程度上参与审查和核准本区域各国的初步评级。

18. 审计委注意到，难民署没有彻底执行系统、资源和人员管理系统中的用户访问权、取消访问权和定期审查。审计委认为，应实施对这些流程的关键控制，因此建议难民署在其新的云端企业资源规划系统中提供访问权，同时考虑到职责分离和雇员职位的变化。对此，难民署将把类似于当前授权计划的未来版本扩大到难民署在云端企业资源规划系统中积极使用的角色，并将建立程序，以查明和防止角色冲突。难民署还将考虑在云端企业资源规划系统中嵌入自动化控制。

B. 风险管理

19. 审计委注意到，难民署的风险管理流程已经达到高度成熟。然而，审计委也注意到，仍有实际改进余地，特别是在外地风险管理的有效性和一致性方面。特别是，审计委指出，需要评估在线风险登记册工具在管理最低风险方面的效用。审计委还认为，通过多国或区域报告，可以提高区域局在风险管理方面的附加值；将风险管理纳入业务周期的关键目标尚未完全实现；在确定风险的优先次序和风险上报的做法方面，各行动之间需要有更大的一致性。审计委还注意到，除了正在进行的机构风险偏好说明的编制工作之外，在国家一级推出和实施这类工具的试验需要一种适应不同环境的有力方法。

20. 因此，审计委建议难民署确保风险审查和上报至区域局一级的方式更加一致，并重新评估对不太严重的风险所需的监测水平。审计委还建议难民署采取一致的方法，在内部界定其对外地一级业务风险的容忍度，作为发布机构风险偏好说明的补充。

21. 针对这些建议，难民署将制定和推出确保更加一致和有效地上报风险的指南，以及处理不太严重的风险的指南。除了制定机构风险偏好说明之外，难民署将与一些选定的国家行动合作，在行动层面试行为某些关键指标设定风险容忍度。在这些试点的基础上，难民署将制定一个一致的方法，在内部界定对业务风险的容忍度，并在更大范围内推广。

C. 采购

22. 审计委审查了难民署的采购流程，并注意到其采购规则最近得到了合并和更新。尽管如此，审计委指出，仍需处理一些不足之处，以提高效力和效率。这些

不足之处主要涉及：(a) 在正常情况下，正式招标的门槛大幅提高，增加了不遵守最高性价比原则和公平竞争原则的风险，以及欺诈和腐败的风险；(b) 在紧急情况下，将授标提交区域合同委员会审查和批准。因此，审计委建议难民署修订2021年采购框架，降低正式招标的门槛，以确保对采购行动的有效监测和监督，并处理主要漏洞，特别是在规划、培训和工作人员资格方面。

23. 虽然难民署没有证据表明其采购门槛过高，但它将根据对所有业务的数据分析进行另一次深入审查，并辅之以对选定业务中价值高于和低于门槛的采购行动进行抽查。这些审查将有助于评估使用当前门槛的经验。难民署还正在修订其关于采购的政策和行政指示，作为这项修订政策的一部分，计划加强与采购规划以及采购人员培训和资格有关的指导。

采购领导、规划、监测和职责分配

24. 审计委强调，难民署需要加强其在采购方面的专门知识，以确保在各级管理层都准确确定与采购有关的职能需求，并确保实施适当的初始和持续培训。审计委注意到，难民署的采购规划做法似乎受到影响，一方面是因为对现有工具，特别是国家一级综合采购计划的监测不力，另一方面是因为缺乏更全面的采购规划，无法预测每个实体的需求，并使这些需求更好地与预算流程保持一致。审计委还注意到，难民署仍需微调对全球、区域或国家一级的确定，在哪一级采购似乎最相关和最有效。

25. 因此，审计委建议难民署在最高一级加强对采购的战略领导，并尽可能高效和有效地分配国家行动部门、区域局和总部各级的采购活动。审计委还建议难民署为每个实体制定和实施优先需求和供应规划，并确定全年监测采购情况的工具和其他机制。

26. 对此，难民署对其供应业务模式进行了修订，目前正在逐步推出。这一新框架旨在加强采购领导，并更明确地界定国家行动部门、区域局和总部各级的职责。它还旨在加强各级采购能力，特别是赋予区域局供应团队更大的作用，协调区域一级的年度采购规划。总部的供应管理处将审查综合采购计划的哪一部分应进行国际采购以及哪一部分必须在当地采购(通过当地或区域供应团队)。

管理与采购和存货管理有关的风险

27. 审计委注意到，难民署难以充分利用其库存，避免不必要的采购或浪费。因此，审计委解释称，需要更系统和自动化的检查，以确保采购和存货管理之间的有效衔接。审计委发现，虽然难民署最近澄清了其区域局的监督职能，但一个决定性的步骤将是实施这一新框架，并在采购相关风险的管理方面有效增强区域局的权能并使其负起责任。审计委还注意到，国家办事处还需要加强对风险的内部控制，特别是对于其合同委员会不负责的采购而言。

28. 审计委在难民署采购做法遵守适用规则方面发现了一些缺陷，包括：缺乏定购单管理；付款的证明文件不足；授标过程背离公平、透明、最高性价比和组织利益的原则；向合同委员会成员提供的信息不完整。

29. 审计委建议难民署在说明采购和存货管理的方式上采取更系统的方法；加强采购流程关键内部控制的第二道“防线”的作用，包括在区域一级；定期审查采

购中最常见的不合规情况，并采取适当措施处理这些缺陷的根源，以改善对各级采购流程的监督。

30. 难民署计划通过新的云端企业资源规划系统的配置处理这些建议，该系统将使类别管理人员或买方能够评估其他的获取选项，包括从现有存货中获取。还将包括额外的检查和提示，作为优化现有存货或管道库存的措施。此外，难民署正在引入一种新的供应运作模式，以加强区域局的采购团队，使其负责过去由国家工作队进行的复杂的当地采购。国际采购也将由得到加强的供应管理处处理。

31. 关于合规问题，难民署一直在审查和分析与采购活动有关的不合规情况，并将继续探索如何进一步加强这种分析，例如通过查明导致不合规的根源，或通过采购活动进行额外的抽样检查。

三. 结论

32. 难民署再次承诺，将回应审计委提出的建议，进一步改进各项程序、系统和控制措施，以减少已查明的风险。审计委的结论和建议将帮助难民署优先将资源用于最有可能面临风险的领域。

附件

2022 年提出的或往年未落实的主要建议以及针对建议采取的措施

建议 (审计报告年份/段次)	落实建议的措施
一. 2022 年审计报告中提出的主要建议	
A. 财务和预算	
2022/56 - 审计委建议难民署对性质不相似的物项采用特定的存货识别符，而不是通用识别符 (2022年审计报告第56段)	难民署正在部署新的云端企业资源规划系统，在该系统中，如果物项在性质上基本相同或可替代，将以相同的物项标识符记录。将尽量减少使用通用物项。
2022/63 - 审计委建议难民署并利用部署新的云端企业资源规划系统的机会提高运费计算的质量。 (2022年审计报告第63段)	难民署将采用新的方法计算运费。在新的云端企业资源规划系统中，运费成本资本化的基础将是已开发票的运费成本。对于实物捐赠，运费记录为捐赠价值的一部分。
2022/83 - 审计委建议难民署发布一项雇员福利负债估值政策，说明难民署及其精算师各自负责的控制措施。 (2022年审计报告第83段)	难民署正在起草指示，说明难民署及其精算师在计算雇员福利负债时必须采用的关键控制措施。这些指示将在下一个年度财务报告周期最后定稿和执行。
2022/117 - 审计委建议难民署通过对所有超过一年的资产，特别是存放在三个仓库(荷兰鹿特丹、泰国春武里、阿拉伯联合酋长国迪拜)的车辆进行年度审查，进行所有必要的减值。 (2022年审计报告第117段)	难民署已启动了一项政策，对在折旧影响很大的主要储存地点存放一年以上的车辆进行折旧。
2022/126 - 审计委建议难民署加强区域局在内部控制流程中的作用。 (2022年审计报告第126段)	在审查调查问卷时，最初会征求难民署区域局的意见，以了解周期的特殊性，在这一阶段，区域局有机会指出可列入调查问卷的新风险和控制措施。各区域局还发挥作用，分析和讨论难民署内部控制调查表的结果，以及在该区域可采取的应对补救行动。 难民署将探讨采取更多步骤，使各区域局参与审查和核准本区域各国的初步评级。
2022/152 - 审计委建议难民署确保其新的企业资源规划系统中的所有访问权，同时考虑到职责分离和雇员职位的变化。 (2022年审计报告第152段)	难民署将把类似于当前授权计划的未来版本扩大到难民署在新的云端企业资源规划系统中积极使用的角色，并将建立程序，以查明和防止角色冲突。难民署还将考虑在新的云端企业资源规划系统中嵌入这种控制。
B. 风险管理	
2022/201 - 审计委建议难民署确保风险审查和上报至区域局一级的方式更加一致，并重新评估对不太严重的风险所需的监测水平。 (2022年审计报告第201段)	难民署将制定和推出确保更加一致和有效地上报风险的指南，以及处理不太严重的风险的指南。

建议 (审计报告年份/段次)	落实建议的措施
2022/212 - 审计委还建议难民署采取一致的方法，在内部界定其对外地一级业务风险的容忍度，作为发布机构风险偏好说明的补充。 (2022年审计报告第212段)	除了制定机构风险偏好说明之外，难民署将与一些选定的国家行动合作，在行动层面试行某些关键指标设定风险容忍度。在这些试点的基础上，难民署将制定一个一致的方法，在内部界定对业务风险的容忍度，并在更大范围内推广。
C. 采购	
2022/267 - 审计委建议难民署修订2021年采购框架，降低正式招标的门槛，以确保对采购行动的有效监测和监督，并处理主要漏洞，特别是在规划、培训和工作人员资格方面。 (2022年审计报告第267段)	虽然难民署没有证据表明其采购门槛过高，但它将根据对所有业务的数据分析进行另一次深入审查，并辅之以对选定业务中价值高于和低于门槛的采购行动进行抽查。这些审查将有助于评估使用当前门槛的经验。 难民署还正在修订其关于采购的政策和行政指示，以加强与采购规划以及采购人员培训和资格有关的指导。
2022/297 - 审计委建议难民署在最高一级加强对采购的战略领导，并尽可能高效和有效地分配国家行动部门、区域局和总部各级的采购活动。 (2022年审计报告第297段)	难民署对其供应业务模式进行了修订，目前正在逐步推出。这一新框架旨在加强采购领导，更明确地界定国家行动部门、区域局和总部各级的职责并加强各级采购能力，特别是在区域局一级。
2022/315 - 审计委建议难民署为每个实体制定和实施优先需求和供应规划，并确定全年监测采购情况的工具和其他机制。 (2022年审计报告第315段)	难民署正在实施的新的供应业务模式设想，各区域局供应团队将发挥更大的作用，协调区域一级的年度采购规划和整合工作。总部的供应管理处将审查综合采购计划的哪一部分应进行国际采购以及哪一部分必须在当地采购(通过当地或区域供应团队)。
2022/352 - 审计委建议难民署在说明采购和存货管理的方式上采取更系统的方法。 (2022年审计报告第352段)	难民署对新的云端企业资源规划系统进行了配置，使类别管理人员或买方能够评估其他的获取选项，包括从现有存货中获取。还包括额外的检查和提示，作为优化现有存货或管道库存的措施。
2022/369 - 审计委建议难民署加强采购流程关键内部控制的第二道“防线”的作用，包括在区域一级。 (2022年审计报告第369段)	难民署刚刚引入一种新的供应运作模式，这种新框架旨在加强区域局的采购团队，使其负责过去由国家团队进行的复杂的当地采购。国际采购也将由得到加强的供应管理处处理。该框架得到了新的云端企业资源规划系统的支持，难民署打算在2023年9月实施该系统。难民署还考虑审查选择最适当采购方法的标准。
2022/410 - 审计委建议难民署定期审查相关采购审查机构查明的采购中最常见的不合规情况，并采取适当措施处理这些缺陷的根源，以改善对各级采购流程的监督。 (2022年审计报告第410段)	难民署已经在以几种方式审查和分析与采购活动有关的不合规情况。难民署将审查如何进一步加强这种根源分析，例如通过对采购活动的进行额外的抽样检查。

二. 2021 年审计报告中提出的主要建议

A. 改革举措

2021/27 - 审计委建议难民署对权力下放和区域化改革的影响和费用进行跟踪，为此完成一项全面评价工作，以确定2019年关于权力下放和区域化的框架决定中设想的预期成果是否实现。 (2021年审计报告第27段)	难民署评价办公室在2023-2024年工作方案中列入了对权力下放和区域化改革的全面评价工作。
--	--

建议 (审计报告年份/段次)	落实建议的措施
<p>2021/37 - 审计委建议难民署将现有文件汇总成一个正式的问责制框架,对组织内部的作用、权限和责任作出强制规定,并纳入报告关系和主管机构。</p> <p>(2021年审计报告第37段)</p> <p>2021/74 - 审计委建议难民署重新制定成果管理制指南,以确保实现战略规划预计的调整方向,并将重点放在必要的思想转变上,使新的办法实现预期增值、多年期规划和COMPASS的实际落实。</p> <p>(2021年审计报告第74段)</p>	<p>难民署修订了国家办事处、区域局和总部各司的作用、责任和权限。过去三年来,我们吸取了许多经验教训,这些经验教训体现在高级专员于2022年12月重新发布的最新版本中。经更新的作用、责任和权限包括重要工作领域的新内容,包括应急准备、气候行动、应对境内流离失所者、防止性剥削和性虐待以及性骚扰;安全管理、通信、资源调动、数据管理、评价、控制、风险管理和监督。</p> <p>难民署在过去两年来修订并整合了其所有成果管理制和方案编制指导和政策,以充分反映其多年期战略规划办法以及通过组织的规划、预算编制和监测系统COMPASS带来的转变。战略规划和成果司关于方案和资源管理的新方案手册及政策和程序将于2023年发布。此外,正在制定一项能力发展战略,进一步支持国家行动,以提高其计划的质量,包括加强培训。为响应对提高战略规划质量的培训要求,战略规划和成果司向各行动部门和各局派出了若干特派团,在进行中的战略规划活动背景下试点和逐步推出培训师培训,这一做法将纳入能力发展战略。此外,自2021年初起,继续向所有区域局部署专门的能力建设干事,以配合这一进程。</p>
<p>2021/85 - 审计委建议难民署根据已确定的用户需求,增强报告功能,作为COMPASS工具的补充。</p> <p>(2021年审计报告第85段)</p>	<p>难民署正在开发报告功能,其中包括一个商业情报工具和一个数据门户,以便对COMPASS数据进行全面和详细的分析,并根据具体需要编写定制报告。目前,COMPASS的大部分内容都储存在数据门户网站上,难民署工作人员可以访问,其余少数报告预计将在2023年底前完成。</p>
B. 预算和财务	
<p>2021/286 - 审计委建议难民署更新财务风险管理战略和指南,定期进行更新,并在指南中具体说明难民署如何评估、监测和减轻单独和组合投资情况下的信贷、流动性和市场风险(特别是货币和利息风险)。</p> <p>(2021年审计报告第286段)</p> <p>2021/294 - 审计委建议难民署设计更多自动化的关键业绩指标,可根据新的企业资源规划系统记录的数据对这些指标进行客观计算,为生成内部控制报表所用的信息提供补充。</p> <p>(2021年审计报告第294段)</p>	<p>难民署将全面更新与核心资金管理(流动性、外汇、投资)以及与相关的资金风险管理、方法和评估有关的战略和指南。预计最新的财务管理准则将在2023年底前定稿供核准。</p> <p>作为云端企业资源规划系统的一部分,难民署将确定可从该新系统中提取的相关关键绩效指标,用于评估各种控制措施的运作情况。这些指标将用于补充通过自我核证的内部控制调查表收集的信息,作为编写内部控制报表过程的一部分。</p>
新的云端企业资源规划系统一经投入使用,可从系统提取的自动化指标的设计将在编制2023年内部控制调查问卷的背景下进行完善和实践测试。	
C. 实施伙伴关系管理	
<p>2021/318 - 审计委建议难民署加强业绩审查与发放额外款项之间的联系,并在即将推出的软件解决方案中记录审查情况。</p> <p>(2021年审计报告第318段)</p>	<p>难民署一直在改进业绩审查与新的付款请求的财务核查之间的联系。款项请求的流程将在项目报告、监督和监控解决方案平台内实现自动化,该平台预计将于2023年第三季度正式启用。这一自动化将有助于极大加强这方面的伙伴关系管理。</p>

建议 (审计报告年份/段次)	落实建议的措施
D. 人力资源管理	
2021/395 - 审计委重申其建议,即难民署应为员工队伍规划目的制定一项总体战略(A/76/5/Add.6,第二章,第288段),并强调战略框架应说明如何评估趋势。	为了进一步发展难民署的员工队伍规划办法,并利用新的人力资源系统的能力和选择,人力资源司已开始起草难民署员工队伍规划的总体战略和框架。
(2021年审计报告第395段)	
2021/405 - 审计委建议难民署审查是否应制定可用于监测目的并适应每个行动的人员配备需要的业绩指标样本。	难民署起草了一份可用于监测人力资源行动计划的主要业绩指标和衡量标准清单。该清单将被纳入难民署员工队伍规划手册,该手册将于2023年第三季度发布。
(2021年审计报告第405段)	
三. 2020 年审计报告中未落实的主要建议	
A. 实施伙伴关系管理	
2020/231 - 审计委建议难民署将实施伙伴关系管理进程的指导材料合并补充入一个综合储存库,其中还应根据以前的审计建议纳入各项条例。	难民署一直在努力整合和修订其关于受资助伙伴关系管理的所有程序的指导材料。然而,鉴于正在实施业务转型计划下的新云端系统,新方案手册及伙伴关系管理程序的推出已推迟至 2023 年最后季度,以便更好地反映因推出新系统而产生的特定元素。
(2020年审计报告第231段)	
B. 人力资源管理	
2020/279 - 审计委建议难民署进一步改进使用增强的数据分析方法,以编制更多的看板报告,并促进人力资源规划分析。因此,难民署应界定关键指标。这就能够对各行动的工作人员进行基准比较,加强对某行动的各个职能组与其他行动相比人员配备是否充足的了解。	自 2022 年 10 月推出新的人力资源系统以来,我们已创建新的看板,以促进数据分析和基于数据的决策进程。正在与各区域局和各司合作,对人力资源工作者进行培训。正在为每个职能制定人员配置指标,以期将其纳入《外地业务设计手册》。
(2020年审计报告第279段)	
C. 全球车队管理	
2020/312 - 审计委建议难民署与FleetWave供应商一起优化FleetWave工具,以避免错误的数据记录并提高可用性。	难民署加强了数据录入功能,加入了一个自动数据控制机制,为不同的数据集设定参数,并标记任何超出预期范围的条目,以便在录入点进行更正。难民署的企业资源规划系统改为新的云端系统,为加强 FleetWave 与新的云端企业资源规划系统之间的整合提供了机会。从当前工具到新的云端企业资源规划系统的过渡将分多个阶段完成;现有的接口功能将在 2023 年期间复制到云端企业资源规划系统中,预计将在 2024 年第一季度实施更多的集成。
(2020年审计报告第312段)	

建议 (审计报告年份/段次)	落实建议的措施
四. 2019 年审计报告中未落实的主要建议	
A. 与财务相关的审计结果	
<p>2019/88 - 审计委建议难民署探讨采用电子化系统综合授权程序这一备选方案。该流程应包含所有企业资源规划模块，并确保对整个企业资源规划构架进行总体冲突检查。</p> <p>(2019年审计报告第88段)</p>	<p>难民署正在利用新的云端企业资源规划系统中专用于访问控制和交易控制的现有模块，在设计中纳入各种自动化授权程序。难民署将把类似于当前授权计划的未来版本扩大到难民署在新的云端企业资源规划系统中积极使用的角色，并将建立程序，以查明和防止角色冲突。难民署还将考虑在新的云端企业资源规划系统中嵌入这种控制。执行这项建议的目标日期已经修订，以便与新的云端企业资源规划系统的预计启用日期保持一致。</p>
B. 新的登记和个案管理系统的部署与数据保护	
<p>2019/343 - 审计委建议国家行动的代表各自签字向各区域局和总部确认 proGres v3 退役。</p> <p>(2019 年审计报告第 343 段)</p>	<p>难民署正在制定一项行政指示，其中将更多地纳入与人口登记和身份管理生态系统(PRIMES)有关的政策和程序性内容。难民署的 proGres v4 系统于 2023 年 4 月成功迁移到云端后，进行了一次彻底的评估，目的是将拟议的行政指示扩大到包括 proGres v4 本身。这项建议仍在执行中。</p>