



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
28 November 2017
Chinese
Original: English

2018 年第一届常会

2018年1月22日至26日，纽约

临时议程项目 9

人口基金——审计委员会的建议

联合国人口基金 对联合国审计委员会 2016 年报告的后续跟进：各项建议的执行情况 执行主任的报告

摘要

根据执行局第 97/2 号决定，联合国人口基金执行主任欣然提交关于联合国审计委员会 2016 年 12 月 31 日终了财政期间报告 (A/72/5/Add.8) 中所载建议执行情况的当前报告。

联合国审计委员会确认人口基金财务状况良好，并认为该组织财务报表在所有重大方面均公正地显示了人口基金截至 2016 年 12 月 31 日的财务状况及其年度财务执行情况和现金流，符合“国际公立单位会计准则” (IPSAS)。

人口基金执行局网站单独用表格列出了各审计建议执行情况的最新进展。

决策因素

执行局不妨注意本报告中有关人口基金为执行审计委员会对 2016 年 12 月 31 日终了财政期间所提建议而采取的行动以及该组织计划采取的进一步措施。



I. 引言

1. 根据执行局第 97/2 号决定，联合国人口基金执行主任欣然提交关于联合国审计委员会（审计委员会）2016 年 12 月 31 日终了财政期间报告 (A/72/5/Add.8) 中所载建议执行情况的当前报告。行政和预算问题咨询委员会审查了审计委员会的主要审计结果和结论摘要以及联合国秘书长的相关报告。

2. 联合国审计委员会确认人口基金财务状况良好，并认为该组织的财务报表在所有重大方面均公正地显示了人口基金截至 2016 年 12 月 31 日的财务状况及其年度财务执行情况和现金流，符合 IPSAS。这肯定了人口基金为把解决审计委员会的关切和继续推动建设问责文化作为第一要务而作出的持续努力。

3. 人口基金对审计委员会认可其通过引入新系统以加强业务运营的管理举措表示感谢，例如引入用于工作计划管理的全球方案拟订系统和战略信息系统，以加强风险记录和结果监控。人口基金致力于进一步改善风险管理、统一现金转移方式、工作计划管理、采购和合同管理以及人力资源管理。人口基金还采取全面和系统的方法加强控制并确保符合各项建议，从而加强对建议的回应。

II. 审计建议执行情况

4. 审计委员会针对 2016 年提出了 18 项新建议，而 2015 年为 24 项。下面的表 1 和表 2 总结了对 2016 年 12 月 31 日终了财政期间所提各项建议的执行情况。

表 1
2016 年主要建议的执行情况

负责部门	建议数量	不接受	已执行或 已被要求关闭	执行中	已设定目标 日期
管理事务司	1	–		1	1
管理事务司和执行主任 办公室	1	–	1		
方案司	1	–		1	1
总计	3	–	1	2	2

表 2
2016 年所有建议的执行情况

负责部门	建议数量	不接受	已执行或 已被要求关闭	执行中	已设定目标 日期
管理信息事务处	2	–	–	2	2
方案司	2	–	1	1	1
管理事务司	3	–	–	3	3
管理事务司和执行主任 办公室	3	–	2	1	1
人力资源司	2	–	1	1	1
技术司	1	–	1	–	–
管理事务司和人力资源司	1	–	–	1	1
方案司和管理事务司	1	–	1	–	–
采购处	3	–	3	–	–
总计	18	–	9	9	9

5. 本报告提供了审计委员会针对 2016 年及以往各期提出的所有建议的执行情况。报告由十个部分组成，涉及的问题包括：(a) 内部管控系统；(b) 统一现金转移方式；(c) 方案管理；(d) 采购和合同管理；(e) 库存管理；(f) 人力资源管理；(g) 顾问和临时人员；(h) 财务报表审查；(i) 信息技术；以及(j) 2016 年之前的财政期间所提的其他建议。

A. 内部管控系统

对风险评估流程的评价

6. 在第 18 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 按照关于在企业风险管理制度中开展风险评估的指导性说明的要求，确保国家办事处有效执行风险评估，记录实际的理由和原因，并量身打造，使其适用于具体的外地办事处环境；及 (b) 记录可能的原因、风险评级和理由，并分配协调人负责国家办事处确定的额外风险。

7. 用于企业风险管理的战略信息系统 (SIS)/myRisk 应用程序已经过改进，现涵盖原因、影响和概率评级以及每项风险评估的理由文本框。关于开展风险评估的指导性说明已经过完善，增加了涵盖不同风险领域的更多示例。同样，业务单位对额外风险的识别和评估流程已修改，涵盖了协调人提名。

风险矩阵在风险评估中的使用

8. 在第 22 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保各国家办事处为已确定和评估的风险编制风险评分矩阵，用于为风险分级流程提供支持；及 (b) 继续对国家办事处人员进行企业风险管理工具和概念方面的培训，以确保风险评估过程得到充分执行，特别是风险矩阵在风险分级中的应用方面。

9. 影响和概率的风险评分矩阵现为更新后的 SIS/myRisk 应用程序的组成部分，用于为任意已评估的风险自动计算风险评级。在 2018 年 1 月启动下一个企业风险管理周期时，各业务单位的风险协调人将接受关于此工具的新概念和使用方面的培训。

对风险评估的监督作用

10. 在第 27 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保各国家办事处编制风险评估流程的支持性文件以供区域办事处审查和随时参考；及 (b) 加强区域办事处的风险评估审查和监控机制，推进企业风险管理共同目标的实现。

11. SIS/myRisk 应用程序已更新，现强制要求上传支持性文件供区域办事处审查。目前的风险评估鉴定工作流程要求，在审查上传的支持性文件之后，由区域办事处在系统中进行鉴定。指导性说明也已修订，以体现这些评估工作流程的变化，并包含了必要支持文件的模板。

B. 统一现金转移方式

对执行伙伴的评估

12. 在第 32 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 加强对服务提供者所提供微观评估报告的管控，确保已完成的工作细节与报告内容吻合，并为其结论提供明确的依据；及 (b) 确保对执行伙伴进行微观评估，并制定计划，与人口基金执行伙伴或与其他机构共享的执行伙伴共同跟进微观评估的结果和建议。

13. 人口基金（与儿童基金会进行联合采购）与符合条件的跨国事务所合作并签订了长期协议，以提供高质量的微观评估。对于由当地服务提供商执行的评估，由合适的办事处在接受其报告之前进行质量管控。这些办事处可以是开发署或儿童基金会关于共有执行伙伴的办事处。管理事务司定期对已完成的微观评估样本进行质量保证，目前正在为各办事处制定关于跟进将于 2018 年第一季度发布的微观评估建议的强化指导。虽然模板中要求提供风险评级的理由，但通常不需要随报告提交证明文件和工作文件。在需要支持性细节时，工作人员将被引导至相应项目。

14. 在第 36 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 考虑为抽查员提供适当的培训，以提高抽查质量；(b) 确保在抽查过程中跟进微观评估建议的执行情况，并

由抽查员保留相关影响的证据，以便为人口基金提供佐证；以及 (c) 确保抽查活动按照既定指导切实有效地执行。

15. 人口基金将继续加强其工作人员的抽查能力。2017 年举行的网络研讨会强调了在抽查过程中对微观评估建议的审查。管理事务司定期对完成的抽查样本进行质量保证。2016 年财政年度共完成了超过 800 次抽查，一份单独的质量保证报告显示，大部分抽查质量均为“好”或“满意”。管理事务司目前正在为各办事处制定关于跟进将于 2018 年第一季度发布的微观评估建议的强化指导。

C. 方案管理

全球方案拟订系统在工作计划管理中的使用

16. 在第 40 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保在执行伙伴签署之前和方案活动开始之前，工作计划已在全球方案拟订系统中完成编制并经过批准，以避免已签署的工作计划与全球方案拟订系统中的记录不符；及 (b) 定期检查和核对工作计划的预算和全球方案拟订系统记录，以更正和更新全球方案拟订系统中的信息。

17. 人口基金将继续加大力度，确保遵循有关工作计划和全球方案拟订系统的政策和指导。为此，工作计划工作流程经过了修订，以确保职责划分明确并引入额外的业务审查。人口基金还启动了一个看板，用于监控和处理全球方案拟订系统中工作计划数量及相关预算之间的例外和不一致的情况，以及在不具备经适当批准的工作计划时支付资金的现象。将向人口基金的所有工作人员提供例外情况报告，并定期将通讯信息发送至监测到不一致情况的部门。方案司还对所有工作计划进行年度质量保证审查。

D. 采购和合同管理

需改进对长期协议的评估

18. 在第 45 段中，审计委员会建议，人口基金应确保各国家办事处就年度供应商绩效、业务量及的节约情况，向负责所有与其他机构相关联的长期协议持有者的联合国牵头机构提供资料，以便进行评估。

19. 人口基金对由联合国牵头机构针对所有长期协议进行供应商业绩评估的重要性表示赞同。但是，在牵头机构不是人口基金的情况下，这项建议的执行会遇到挑战，因为人口基金不能强制要求其他联合国组织开展具体活动。因此，人口基金正在从联合国发展集团（发展集团）业务活动战略 (BOS) 国家的所有人口基金国家办事处收集反馈意见，了解这些国家的国家业务管理小组 (OMT) 是否可以向与其签订长期协议的机构提供有关年度供应商绩效、业务量及节余情况的资料。关于如何处理此审计意见及如何在可能的情况下变更采购程序的决策将在意见分析的基础上作出。

20. 另一个挑战是目前尚无协调一致的联合国方法来计算采购节余。在 2017 年 10 月举行的最后一次管理问题高级别委员会 (HLCM) 采购网络会议上, 各方一致同意由项目事务厅牵头制定一个供联合国所有组织使用的、共同商定的采购节余计算方法。此方法预计将在 2018 年 10 月得到采购网络的认可。在此之前将无法以一致和标准的方式来计算通过与其他机构相关联的长期协议实现的节余。

未编制采购计划和计划外采购

21. 在第 50 段中, 审计委员会建议人口基金外地办事处在采购时遵循当地采购计划, 并确保采购的所有物品均在采购计划范围内, 以便监控采购活动和资源使用效率。

22. 人口基金非常重视采购规划, 并将竭尽所能确保各国家办事处按照采购政策的要求编制和更新采购计划。采购处 (PSB) 正在增加对当地采购的检测抽查, 确保其每年都与实际采购保持一致。人口基金还将明确采购程序, 使每个季度的采购计划与实际采购保持一致, 并认为需要一定的灵活性来应对包括不可抗力在内的不可预见的情况。

改进接收和检查已采购物品和服务时的存档工作

23. 在第 55 段中, 审计委员会建议人口基金改进在接收和检查已采购物品和服务时其采购程序中的存档工作, 即使物品/服务状态良好, 也应保留收货凭证。

24. 人口基金正在最后确定项目方案用品管理政策和程序, 包括用于接收和检查物品和服务的模板。采购处此后将更新有关采购程序的必要指导, 确保对所有接收和检查程序及相关工具进行充分的澄清说明。

E. 库存管理

库存采购计划

25. 在第 61 段中, 审计委员会建议人口基金各国家办事处: (a) 与合适的利益相关方合作, 加强对各国一般用品需求的评估, 以便进行适当的规划; 及 (b) 提高各国家办事处在生殖健康用品预测分析方面的参与度, 然后再将其纳入库存采购计划。

26. 人口基金各国家办事处定期与其对应方就预测和监控生殖健康用品开展合作。通过与全球级合作伙伴合作, 人口基金一直在努力改善与生殖健康用品管理相关的流程。项目方案用品管理的新政策和程序正处于最终确定阶段, 将进一步规范和确定生殖健康用品的规划流程。

F. 人力资源管理

年假管理

27. 在第 65 段中, 人口基金同意了审计委员会的如下建议: (a) 建立一个机制, 以便该组织能够在报告日获取假期结余, 而无需等到薪资最后确定日期, 从而报

告准确的假期和补偿；及 (b) 加强对年假批准程序的内部管理，设定年假请求的批准时限，以此确保在报告日及时和切合实际地获取假期结余数据。

28. 与开发署协商后，人口基金将研究在今年年底设立一个单独的假期核对流程机制的可能性，以在薪资的最后确定日期之后获取已休假期数据。这将确保报告中呈现准确的假期和补偿信息，例如，可通过在1月份的第一周运行另一个薪资报告来报告薪资。人口基金还通过修订休假记录和管理方面的政策加强了对年假批准程序的内部管理，要求各主管在不超过30个日历日的合理期间内批准休假。此外，人口基金正在另外编制一项 ATLAS 报告以监控例外情况。

G. 顾问和临时人员

未对名册中的个人顾问进行评估

29. 在第 70 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保在聘用个人顾问之前，在名册中创建一份个人档案，以便将来进行在线业绩评估和参考；

(b) 更新名册中个人顾问的合同期限，并确保名册上记录的合同期限与签署的期限一致，以便有效评估个人顾问的业绩；以及 (c) 完成一项任务后立即在顾问名册中执行一次个人顾问业绩评估，并确保在个人顾问的业绩评估完成后再最终支付费用。

30. 顾问监测工具 (CMT) 的主页已修改，将强制要求输入并显示顾问的名册 ID 号。如此，录用审批人和 CMT 监察员就可以即时看到各顾问是否有个人档案和名册 ID 号。人口基金正与各国家办事处联系，以提供必要的指导并强调保证合同日期准确性的重要性。

31. 此外，人口基金正通过修改其名册申请来加强管理，例如 (a) 生成并显示将列入支付清单的申请后评估 ID；及 (b) 在网上评估文件中强制要求填写合约日期，以便与合同文件进行比较。合同期限信息还将加强各国家办事处提高使用顾问名册的能力。

服务合同在核心活动中的使用

32. 在第 74 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 加快招聘流程和从服务合同到定期任用的转变，以支持签有服务合同的工作人员的核心业务；及 (b) 在执行与招聘服务年限不超过五年的服务合同工作人员相关的国家办事处项目方案和业务时，遵守人口基金关于服务合同形式的使用政策和程序。

33. 人口基金一直在加快招聘流程。在以前的标准时间基准中，从空缺职位关闭到候选人选定之间为 120 天。在 2017 年第一季度，此过程减少到了 90 天。此外，招聘流程加快的原因还在于采取了新举措，例如领导人才库、轮岗培训、向区域办事处下放招聘技术职位的权力以及 eRecruit 系统的升级。

34. 人口基金使用服务合同受开发署政策的约束,该政策未明确提及最长五年的服务期限或任何其他期限。在制定新的国家项目方案时,人力资源需求计划也作为国家项目方案制定文件的一部分提交。在审查期间,建议各国家办事处在选拔程序之后根据所需的职权范围填充所有服务合同职位,从而符合新的五年期国家项目方案时间表。人力资源司正就此向各国家办事处提供必要的指导。

H. 财务报表审查

缺乏人道主义应急储备金政策

35. 在第 79 段中,审计委员会建议人口基金:(a) 正式确定储备金的使用政策和准则;(b) 考虑人口基金的财务预测,审查并证明核准的 1000 万美元储备金额;以及 (c) 使储备金额保持在核准水平。

36. 为处理此项建议,人口基金将更新人道主义应急供资政策,包括编制风险控制矩阵和确定此领域的第二道防线。基于 2016 年的人道主义活动,管理事务司对预先筹资需求进行了量化,提议初步划拨 500 万美元储备金,这已反映在执行委员会核准的 2018 年核心资源分配计划中。

离职员工的预支薪金未收回

37. 在第 85 段中,审计委员会建议人口基金:(a) 确保遵守薪金预支政策,并加强从员工处收回预付款的条件,特别是在员工未结预付款即脱离人口基金的情况下;及 (b) 继续审查未结预付款,以确定相应原因和建立追偿机制,确保收回和结算在职和离职员工的预付款。

38. 人口基金于 2015 年 3 月启动了薪金预支模块,以确保每一项预支薪金请求都经过人力资源司司长的批准。所有请求均根据薪金预支政策进行核准。管理事务司每季度发布一份例外情况报告,说明 (i) 未经 eServices 流程发放的新预付款,以及 (ii) 合同终止员工的新未结应收款项,便于人力资源司跟进。

39. 此外,人力资源司正在编制关于当地员工离职流程的指导性说明,同时将由人力资源司和管理事务司共同召开网络研讨会,将其发放至外地办事处。

40. 人力资源司将与管理事务司合作完成正在进行的员工未结预付款审查工作,以便 (i) 确定在设计员工离职流程中应考虑的事项;(ii) 在可行情况下采取收回措施;(iii) 冲销任何无法收回的未结余额。

项目预付现金未经授权

41. 在第 90 段中,审计委员会建议人口基金:(a) 对于高于政策所规定门槛的所有项目预付现金,确保相应的国家办事处获得人口基金总部授权;(b) 在有关项目预付现金的政策和程序中设定每位员工、每项活动持有项目预付现金的时限,以尽量减少长时间出现项目预付现金余额;(c) 加强国家办事处一级的监管和监测控制,确保遵守既定的政策和程序。

42. 人口基金的项目预付现金政策已规定，无论项目预付现金金额多少，均须经过各办事处负责人核准，对于超出政策门槛的预付现金，还须经过管理事务司额外核准。人口基金将更新该政策，以强化审批要求并纳入第二道防线控制措施，从而实现定期进行政策合规性监督。目前的政策门槛可能会根据 2016 年实际预付款分析进行修改。此外，政策修订后还将为通过第三方支付服务提供商提供的预付款和付款提供更为精确的指南。

43. 人口基金还将编制和执行各种账龄和例外情况报告，以确定直接向其员工支付的及通过不符合政策要求的第三方支付服务提供商提供的预付现金。

I. 信息技术

对影子信息技术应用程序的评估和监测不足

44. 在第 95 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 更新影子 IT 应用程序清单以确保其涵盖所有区域；(b) 依据政策对影子 IT 应用程序进行审查；以及 (c) 建立控制机制以确定与影子 IT 应用程序相关的风险。

45. 人口基金正在更新影子 IT 政策，同时制定软件开发生命周期 (SDLC) 政策。将对从所有业务单位收集的影子 IT 信息进行审查和分析。各影子 IT 应用程序的相关风险将根据其属性确定，政策中建议的相应措施将付诸实施。

软件政策执行不力

46. 在第 100 段中，审计委员会建议人口基金建立机制来监控软件政策和程序的审批情况，并确保其在整个组织内得到严格遵守。

47. 此外，人口基金正在审查信息和通信技术 (ICT) 软件政策，同时制定 SDLC 政策。这些政策以及上述影子 IT 注册和审查程序将为 ICT 软件政策的监控和合规性提供支持。

J. 2016 年之前财政期间所提的其他建议

审计委员会 2014 年 12 月 31 日终了年度报告 A/70/5/Add.8

设立权力下放办事处

48. 在第 23 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 更新权力下放办事处准则，明确界定和描述为权力下放办事处建立和管理业务而做的不同安排；(b) 继续开发综合业务案例，并寻求对剩余的权力下放办事处进行追溯审批；以及 (c) 将权力下放办事处的组织结构图及其报告途径纳入国家办事处的组织结构。

49. 人口基金就区域办事处是否有商业案例和批件的问题对其权力下放办事处进行了全面审查，并确保必要时可以追溯批准原有的权力下放办事处准则已作废，因为关于此类办事处管理的所有方面均已包含在现有的业务政策（如小额备用金、

不动产和资产管理)和方案政策(如工作计划、监测)中。正处于审批阶段的组织结构重组政策草案中界定和概述了不同安排和关于设立此类办事处的规定。

绩效评估缺陷

50. 在第 28 段中,审计委员会进一步建议人口基金:(a) 确保进行监测和评估访问,以便有效评估权力下放办事处的活动执行情况;(b) 界定权力下放办事处协调人的作用,并就协调人应提供哪些支持和监督提供明确指导;以及 (c) 设定协调人绩效目标,并制定系统监控和评估标准,以确保他们按照人口基金的规定执行任务。

51. 针对这一建议,人口基金将把对权力下放办事处活动执行情况的监控和评估作为监控和评估政策和程序的一部分。权力下放办事处的所有人力资源工作均已交由总部把握。自 2015 年起的所有调整中对组织结构进行了界定,其中管理/监督角色同时也由国家办事处的所有办事分处确定,因此在这些结构中不再存在“协调人”角色。绩效目标及对个人的监测和评估均通过绩效评价和发展应用程序实现,对人口基金业务单位则通过企业战略信息系统进行管理。对于包括权力下放办事处在内的各办事处,由国家办事处代表或国家主任负责监控其业务和项目方案执行情况。

对执行伙伴的工作计划监控不力

52. 在第 39 段中,审计委员会建议人口基金:(a) 加强对执行伙伴的监控程序,以确保充分落实项目方案执行活动;及 (b) 编制可在时限内完成的监控计划。

53. 2017 年第二季度启动的全球方案拟订系统 (GPS) 第二阶段机能包括报告执行伙伴的工作计划进度。向执行伙伴支付款项前需充分和及时地报告执行进展和结果。GPS 第二阶段机能还要求及时提交出资授权和支出证明表,这是向执行伙伴付款的前提。GPS 包括关于工作计划进度报告的强制性工作流程。

54. 人口基金审查了各国家办事处在与执行伙伴合作过程中采取的良好做法。这将有助于制定相关指导,加强对执行伙伴的监控,进而改善对成果的报告。对项目方案及财务监控和报告政策的持续修订将加强所采取的必要措施,以跟进实地访问建议并就其进展编制适当的文档记录。为支持这一做法,政策中将提供一个用于跟进建议/意见落实情况的行动计划模板。

55. 在第 60 段中,审计委员会建议人口基金:(a) 建立一个强有力的供应链机制,以确保外地办事处向预定受益者高效提供和分配采购的库存商品;及 (b) 开发可以让各国家办事处监控库存配给及时性和有效性的工具,包括定期跟踪关键指标,如分配计划的执行百分率以及交付服务时的库存水平。

56. 在与执行伙伴合作对所采购库存商品的提供和分配进行监督方面,人口基金正在发挥更积极的作用。项目方案用品管理的政策和程序概述了对执行伙伴就所收到的生殖健康 (RH) 用品的分配进行报告的要求,目前正在最终确认阶段,将于 2018 年 1 月开始生效。已计划在 2018 年 1 月的最后一周与各国举行培训

研讨会，以便有效推行和实施此政策。此外，供应链策略处在审查阶段，将于 2017 年 12 月底最终确定。新政策要求各国按季度报告收到、分配的库存以及所有过期或受损的 RH 用品。

审计委员会 2015 年 12 月 31 日终了年度报告——A/71/5/Add.8

全球方案拟订系统在工作计划和预算管理中的使用

57. 在第 31 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 确保在全球方案拟订系统中更新正确的预算信息，并核对将发送至使用控制单位的金额与用于此类活动的工作计划金额之间的预算信息；及 (b) 考虑在该系统中引入新功能，以加入有关执行伙伴进度报告的非财务信息。

58. 人口基金最近在全球方案拟订系统 (GPS) 中引入了一项功能，以便在工作计划金额与发送至使用控制单位的金额不同时提醒用户。人口基金还设置了一个看板，用于突出显示发送至资金使用控制单位的金额与用于此类活动的工作计划金额之间的差异。人口基金还就何时可能出现使用控制金额与工作计划金额有所差异的情况公布了改进后的指南。该组织对工作计划进行了进一步分析，以便为用户确定所有不良差异提供持续支持。全球方案拟订系统 (GPS) 将生成并预填工作计划进度报告 (WPR)，执行合作伙伴可以在线访问填写 WPR 的系统。WPR 设定了完成和提交的最后期限。

工作计划进度报告中的质量保证

59. 在第 35 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 继续采取行动提高执行伙伴的能力，使工作计划进度报告反映出特定时期取得的成果，并清晰评估预定目标的实现进展；及 (b) 在收到进展报告后进行质量保证并处理指出的弱项。

60. 就执行伙伴监控方面提供给各国家办事处的最新指导意见将具体提出更多要求，目的是提高执行伙伴的报告质量。报告质量还可以通过实施经修订的执行伙伴甄选程序得到改善。此外，在关于 GPS 第二阶段机能的培训期间，执行伙伴将接受与 GPS 相关的培训。GPS 第二阶段机能还包括人口基金项目方案人员对所有季度工作计划进度报告的正式验收。

在物品和服务交付后发布的订购单

61. 在第 45 段中，审计委员会建议人口基金：(i) 在交付物品和服务前，使用 Atlas 生成的订购单作为购买物品和保护资金的主要订约工具，以尽量减少资金使用错报的风险，并确保遵守采购程序和内部控制框架；(ii) 由采购处监督各国国家办事处，确保遵守采购规则和条例。

62. 人口基金已通过多个层面处理问题来落实了此建议。采购处 (PSB) 已向所有国家办事处的办事处负责人发出提醒，重申必须发布 Atlas 中的订购单 (PO) 以保护资金并准确地说明使用情况。同时，还制定了一份标准报告用以追踪从采购到付款的整个周期所用的时间（即申请创建日期和第一次收货日期之间经历的

时间)。已根据这一方法确定了前 10 个需通过定期跟进来落实特别监督的国家办事处，以进一步确保遵守订购单流程和时限要求。此外，PSB 将每年运行此报告两次，并就潜在的不合规事宜对国家办事处进行单独跟进。

维持对服务合同持有者的招聘

63. 在第 59 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 执行人力资源需求评估并审查现有服务合同，以减少人口基金核心部门中服务合同形式的使用；及 (b) 监控服务合同持有者的招聘过程，以确保聘用他们的部门为非核心部门，符合人口基金采用的《开发计划署服务合同手册》的要求。

64. 人力资源需求评估和服务合同持有者审查是正在进行的办事处调整工作的一个组成部分。自 2015 年以来，已有 48 项办事处调整计划获批，8 项计划正接受总部审查，另有 6 项正在制定中以备年底审查。由于各项调整的获批，至少有 107 个服务合同职位转为定期任用职位。人力资源司将编制一份总结表，说明自 2015 年以来在调整过程中接受审查的服务合同，并报告转为定期任用职位的服务合同职能数目。此外，今年生效的一项人力资源计划记录了人力资源需求及变化，现被作为方案审查委员会新国家方案文件审查的一部分。此过程现已成为评估和评价国家办事处一级人力资源需求的标准流程。国家办事处的重新调整包括所有人员配置需求和变化，以及经过区域和总部一级审查和批准的任何职位转化请求或新的服务合同职位请求。

在更新库存政策之前更改库存管理系统

65. 在第 64 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 加快更新库存政策和程序手册，使新库存系统的内容和指示保持一致和统一；及 (b) 确保在未来系统修改过程中，政策的更新能与新系统的采用保持一致。

66. 人口基金成立了一个库存管理司际工作组，由来自商品安全处、财务处、人道主义和脆弱环境处、法务单位、管理信息事务处、方案司、采购处和所有区域办事处的代表组成。人口基金还进入了项目方案用品管理新政策和程序制定的最后阶段。司际工作组和变更咨询委员会将共同确保各项政策符合将来可能实施的任何新体制。

库存管理流程参与人员的角色和职责

67. 在第 68 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 明确说明参与库存管理流程的监管机构和其他人员的角色、职责和职能范围；及 (b) 为有不同能力要求的库存协调人角色设计标准岗位说明。

68. 项目方案用品管理的新政策和程序将解决参与库存管理流程的监管机构和所有其他人员的角色、职责和职能范围问题。该政策还涉及物流和库存跟踪协调人角色的职位描述，未来将替代现有的库存协调人角色及其他能力要求。在修订后的政策发布后，将于 2018 年对上述协调人进行全球培训。

库存估价方法

69. 在第 74 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 调整库存估价政策和准则，以便在确定库存成本时保持一致；(b) 对所有库存进行成本与净置换成本比较；以及 (c) 建立相关机制，以获取所有库存的当前置换成本，进而改进库存盘点和结账期间的库存估价。

70. 人口基金已根据其账目结算指示对 2016 年底所有库存的账面价值和当前置换成本进行了比较。管理事务司正在更新项目方案用品管理政策和程序的库存估价部分，以纳入这一要求以及实现该要求所用的方法。

外地住房准备金审查

71. 在第 78 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 在其 2018-2021 年综合预算中加入对使用外地住房准备金的成本预测；及 (b) 审查与改变财务环境有关的外地住宿储备金门槛金额。

72. 人口基金审查并修订了外地住房准备金门槛，并在其 2018-2021 年综合预算提案 (DP/FPA/2017/10) 中提议设置 1410 万美元用于房地基本建设计划。但是，鉴于资源有限，在与呼吁削减预算的成员广泛磋商之后，人口基金建议推迟编制审计委员会要求的房地基本建设计划，在下一轮预算修订时再予以考虑。执行局在其 2017 年 9 月关于 2018-2021 年综合预算的决定 (DP/FPA/2017/24) 中批准了此项提案。

信息和通信技术政策审查

73. 在第 88 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 每年进行信息安全风险评估并审查信息和通信技术 (ICT) 政策；(b) 制定和实施信息分类政策；以及 (c) 在管理对该组织有更大影响的控制信息安全方面采用国际公认的标准。

74. 人口基金信息安全风险评估被作为整体 ICT 风险评估的一部分来进行，是对企业风险管理项目 (“myRisks”) 的补充。人口基金管理信息事务处已审查并更新了《ICT 政策和程序手册》，特别是按照审计委员会的建议加入了控制表，说明政策审查/核准的时间、审查/核准人、政策重大变更以及下一次政策审查的预期时间。

75. 信息分类是人口基金文档管理政策的一部分，该政策现将包括三个关键组成部分：信息分类、文档管理和记录管理。信息分类政策将为人口基金内所有形式的信息建立正式的敏感性分类和处理程序。文档管理政策将规定 iDocs 下相关办公文档文件夹的信息存储和处理流程，而记录管理政策则指导办事处如何管理 iDocs 中的正式组织记录。

76. 国际上接受的 ICT 安全标准已被纳入 ICT 转型项目。一项目目前正在制定的战略中将概述采用 ISO 27000 标准的愿景和实施计划。

信息和通信技术项目管理

77. 在第 94 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 制定和实施一项项目管理准则，该准则定义了 ICT 项目管理流程采用“受控环境下的项目管理法第 2 版”(PRINCE2) 和灵活方法的基础；(b) 制定和实施供 ICT 委员会在决策过程中使用的 ICT 项目优先排序标准；以及 (c) 建立获取内部自制软件成本的机制。

78. 在 ICT 转型项目中纳入项目管理准则帮助强化了更广泛的管理方法。同样，已发布的题为“信息和通信技术 (ICT) 政策和程序”的新政策对 ICT 管理进行了说明，包括执行委员会与 ICT 委员会之间角色和职责的划分。

79. ICT 委员会的职权范围和组成在 ICT 转型项目下已发生变化，该项目中已加入 ICT 项目管理相关内容。项目审批标准已在新制定的“软件开发生命周期”政策中界定。之前的项目成本计算指导原则草案已纳入 ICT 转型项目，现正接受审查以做进一步微调。

信息技术灾难恢复计划

80. 在第 98 段中，审计委员会建议人口基金：(a) 制定、记录、测试和实施一项考虑所有关键业务系统及其依存关系的综合 IT 灾难恢复计划；及 (b) 定期审查和测试灾难恢复计划，并记录已完成的审查和测试。

81. 人口基金已编制了一份全面的 IT 灾难恢复计划，目前正由利益相关方执行最终确定和测试前的审查。人口基金备灾场址已于 2015 年迁至哥本哈根。人口基金正在将其内联网应用程序和门户基础设施迁至云端。此迁移预期将于 2017 年底完成。应用程序和门户托管云将有望简化灾难恢复计划。IT 灾难恢复计划的当前草案将于 2017 年第四季度进行修订，将云托管纳入考量。

82. 下面的表 3 总结了 15 项建议的执行情况。

表 3

审计委员会 2016 年 12 月 31 日终了财政期间报告附件 1 中所列，被视为未得到充分执行的之前各财政期间建议的状态

负责部门	建议数量	不接受	已被要求 关闭	执行中	已设定目标 日期
人力资源司	3	—	3	—	—
管理信息事务处和方案司	1	—	—	1	1
采购处	1	—	1	—	—
管理信息事务处	2	—	2	—	—
管理事务司	2	—	1	1	1
方案司	3	—	1	2	2
技术司	3	—	3	—	—
总计	15	—	11	4	4

III. 结论

人口基金欢迎审计委员会关于 2016 年 12 月 31 日终了年度人口基金财务报表的报告。人口基金将继续高度重视保持无保留审计意见的记录，并解决审计委员会关切的问题。为此必须采取多项措施，以改善风险评估流程和外地办事处的抽查质量，以及跟进外地办事处的人员培训以提高业务绩效。正如审计委员会指出的那样，人口基金已针对发现的不足采取了许多行动。人口基金承诺将继续加强和扩大这些行动的范围。
