



联合国

联合国项目事务署

2019年12月31日终了年度

财务报告和已审计财务报表

以及

审计委员会的报告

大会

正式记录

第七十五届会议

补编第5K号



联合国项目事务署

2019 年 12 月 31 日终了年度

财务报告和已审计财务报表

以及

审计委员会的报告



说明

联合国文件编号由字母和数字构成。凡提及这种格式的编号，即指联合国某一文件。

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. 审计委员会的长式报告	10
摘要	10
A. 任务、范围和方法	13
B. 以往建议的后续跟踪	14
C. 财务执行和管理情况	14
D. 项目管理	28
E. 曼谷共享服务中心	34
F. 管理当局的披露	45
G. 鸣谢	46
附件	
截至 2018 年 12 月 31 日终了年度的建议执行情况.....	47
三. 2019 年 12 月 31 日终了年度财务报告.....	65
A. 导言	65
B. 2019 年成果摘要	65
C. 人员优化	69
D. 问责制和透明度作为联合国项目事务署的核心价值.....	71
E. 内部控制制度及其效力	72
F. 展望未来	73
四. 2019 年 12 月 31 日终了期间财务报表.....	74
一. 截至 2019 年 12 月 31 日的财务状况表	74
二. 2019 年 12 月 31 日终了期间财务执行情况表.....	75

三. 2019年12月31日终了期间净资产变动表	76
四. 2019年12月31日终了期间现金流量表	77
五. 2019年12月31日终了期间预算与实际数额对比表.....	78
2019年财务报表附注	79

送文函

2020年3月31日联合国项目事务署执行主任和首席财务官兼行政主任 给审计委员会主席的信

联合国项目事务署(项目署)谨送上2019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，表内的一些数额依据的是管理当局的最佳估计和判断。
- 会计程序和有关内部控制制度提供下述合理保证：资产有安全保障；账簿和记录正确反映所有财务事项；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，所有重大会计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

格蕾特·法雷莫(签名)

首席财务官兼行政主任

玛丽安娜·罗曼·德拉图什(签名)

2020 年 7 月 21 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 2019 年 12 月 31 日终了年度财务报表的报告。

审计委员会主席

德国联邦审计院院长

凯·舍勒(签名)

第一章

审计委员会关于财务报表的报告：审计意见

审计意见

我们审计了联合国项目事务署(项目署)的财务报表,包括截至2019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)和预算与实际数额对比表(报表五)以及包含重要会计政策简述的财务报表附注。

我们认为,所附财务报表按照国际公共部门会计准则(公共部门会计准则),在所有重大方面公允列报了项目署截至2019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。

审计意见的依据

我们的审计是根据《国际审计准则》进行的。下文题为“审计师对财务报表审计的责任”一节阐述了我们根据上述准则所担负的责任。根据与我们财务报表审计工作相关的道德操守规定,我们独立于项目署,并按照上述规定履行了其他道德责任。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。

财务报表和相关审计报告以外的资料

项目署执行主任对其他资料负责,其中包括下文第三章所载2019年12月31日终了年度财务报告,但不包括财务报表和我们关于财务报表的审计报告。

我们对财务报表的审计意见不涵盖上述其他资料,而且我们也不对这些资料作任何形式的保证。

关于我们对财务报表的审计,我们的责任是审阅其他资料,并在审阅时审查其他资料是否与财务报表或我们从审计中所获信息严重不符,或是否看似存在重大错报。如果我们根据所进行的审计,得出结论认为,其他资料中存在重大错报,我们就必须报告上述事实。在这方面,我们没有可报告的内容。

管理当局和治理人员对财务报表的责任

执行主任负责按照公共部门会计准则编制和公允列报财务报表,并负责进行执行主任认为必要的此类内部控制,使编制的财务报表不存在因欺诈或差错导致的重大错报。

在编制财务报表时,执行主任负责评估项目署继续持续运作的的能力,酌情披露与持续运作有关的事项,并采用持续运作作为会计核算基础,除非管理当局打算对项目署进行清算或停止其业务,或别无实际可行的替代做法而不得不这样做。

治理人员负责监督项目署的财务报告流程。

审计师对财务报表审计的责任

我们的目标是对财务报表整体上是否不存在因欺诈或差错导致的重大错报获得合理保证，并发布包含我们意见的审计报告。合理保证是一种高层次保证，但不能确保按照《国际审计准则》进行的审计总能发现所存在的重大错报。错报可因欺诈或差错而出现；如果可以合理预期这些错报单独或合并起来会影响用户依据这些财务报表作出的经济决定，那么这些错报即被视为重大错报。

在依照《国际审计准则》进行审计过程中，我们自始至终运用专业判断，保持职业怀疑态度。我们还：

- 查明和评估财务报表中因欺诈或差错导致重大错报的风险，设计和执行审计程序应对上述风险，并获取足够且适当的审计证据，为我们发表意见提供依据。欺诈行为有可能涉及共谋、伪造、故意遗漏、虚报或无视内部控制，因此，因欺诈导致的重大错报比因差错导致的重大错报更有可能不被发现。
- 了解与审计相关的内部控制，以便根据情况设计适当的审计程序，但其目的不是对项目署内部控制的有效性发表意见。
- 评价管理当局所采用的会计政策是否适当以及所作的会计估计和相关披露是否合理。
- 就管理当局将持续运作作为会计核算基础是否适当，并根据所获审计证据，就有关事项或情况是否存在重大不确定性、令人严重怀疑项目署继续持续运作的的能力，得出结论。如果我们得出结论认为存在重大不确定性，我们就必须在审计报告中提请注意财务报表中的相关披露；或者，如果此种披露不充分，则须修改我们的审计意见。我们的结论所依据的是截至审计报告之日获得的审计证据。然而，未来的事项或情况可能造成项目署停止继续持续运作。
- 评价财务报表的总体列报情况、结构和内容，包括所作披露，并评价财务报表是否以公允列报方式呈现了所牵涉的交易和活动。

除其他事项外，我们向治理人员通报计划的审计范围和时间以及重大审计结果，包括我们在审计过程中发现的内部控制方面的任何重大缺陷。

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及立法授权。

按照《联合国财务条例和细则》第七条，我们还就项目署的审计情况出具了长式报告。

审计委员会主席

德国联邦审计院院长

凯·舍勒(签名)

印度主计审计长

拉吉夫·梅赫里希(签名)

(审计组长)

智利共和国主计长

豪尔赫·贝穆德斯(签名)

2020年7月21日

第二章

审计委员会的长式报告

摘要

1. 审计委员会按照大会 1946 年第 74(I)号决议,审计了联合国项目事务署(项目署)2019 年 12 月 31 日终了财政年度财务报表。审计委员会还审查了在项目署哥本哈根总部、安曼业务枢纽和曼谷共享服务中心执行的财务事项和业务活动。

审计意见

2. 审计委员会认为,各财务报表按照国际公共部门会计准则(公共部门会计准则),在所有重大方面公允列报了项目署截至 2019 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。

总体结论

3. 项目署的财务状况仍然良好,所报告的盈余继续推动形成了可观的业务准备金。在项目管理和为伙伴进行采购方面存在一些缺陷,从中汲取的经验教训可进一步改善项目署的服务交付。

主要审计结果

财务执行和管理情况

4. 项目署在业务上继续实现总体盈余。该署 2019 年报告的盈余为 4 714 万美元,而 2018 年的盈余为 3 843 万美元。盈余占项目署所发生的 11.9026 亿美元支出的 3.96%。

5. 项目署的总体财务状况良好。2019 年的流动负债超过流动资产,原因是长期投资在投资总额中所占比例从 2018 年的 20%提高到 2019 年的 35%。

6. 项目服务总毛利率从 9.4%降至 8.2%,原因是采购项目的利润率相对下降,从 26.9%降至 21.4%。然而,净盈余并未按此比例下降,因为得到了投资和其他金融资产的财务收入的弥补。

零净收入

7. 按照净收入为零的目标,项目署 2018 年和 2019 年预算编列的准备金(净盈余)冻结在现有数值水平。然而,2018 年和 2019 年的准备金实际数大幅增加,上述两年均出现可观的净盈余。准备金从 2018 年的 1.929 亿美元增加到 2019 年的 2.52 亿美元。

可持续基础设施影响力投资倡议

8. 项目署在可持续基础设施影响力投资倡议下授权投资(2018 年为 880 万美元,2019 年为 3 000 万美元,2020 年 2 月为 2 000 万美元),但没有建立任何正式治理

结构或框架。该署正式确定并发布了与该倡议有关的以下三份文件：管理和流程框架、办事处伙伴关系政策和投资后尽职调查程序。可能需要更具体的指导意见，以保障采用这一框架所需的客观性。

9. 项目署根据可持续基础设施影响力投资倡议，在直接甄选的基础上与一个伙伴(私营实体)缔结了一项谅解备忘录，以正式确定就设计和开发可持续社会住房、可再生能源和医疗保健项目开展的协作。项目署表示，没有考虑竞争性招标，因为这一伙伴关系不在采购框架范围之内。

项目署节约储金投资

10. 2014 年建立的项目署节约储金投资组合中的资产业绩低于基准，2014 至 2019 年的平均业绩以及 2019 年 12 月终了年度的业绩都是如此。投资原则声明直到 2020 年 1 月才定稿，成为向投资经理提出审慎基金管理方面知情问题的依据。

项目管理

11. 项目署在其 72%的工程合同和仅 9%的非工程合同中规定了履约担保。合同价值超过 100 万美元的 26 份非工程合同中有 20 份未列入履约担保条款。此外，该署 81.55%的非工程合同未列入违约赔偿金条款。项目署财务条例建议在合同中列入履约担保和违约赔偿金条款，将其作为一种降低风险的工具，确保合同的质量和及时履行。

12. 注意到在项目的业务结束和财务结算方面出现严重延误，有 200 个项目尚待结束业务，其中 5 个项目自 2017 年以来待决，49 个项目自 2018 年以来待决。在 500 个结束业务的项目中，43 个项目(8.6%)仍需财务结算，即便 18 个月法定期限已过。

曼谷共享服务中心

13. 曼谷共享服务中心为 2020 年及嗣后各期提出了七个新服务线，但其中一些仍处于规划和讨论的试点阶段。项目署合作伙伴对曼谷中心的使用多限于个体订约人的行政管理，就百分比而言，交易增长很小。

14. 需要加强项目署的治理机制，确定可考虑从项目署内部转至曼谷中心的服务，以及可向项目署业务伙伴提供共享服务的的服务线。迄今为止，曼谷中心指导小组的审议尚未促成制定将服务线转至曼谷中心的提议。

15. 共享交易服务在很大程度上依赖有效的信息和通信技术(信通技术)应用程序。战略计划及两年期预算确认需要制定曼谷中心提供综合共享服务的路线图，信通技术在此类服务交付方面的作用也得到了确认。审计委员会注意到，需要根据扩大曼谷中心共享服务的路线图，制定一项记录在案的信息技术战略。

建议

16. 本报告载有审计委员会的进一步详细建议，简而言之，审计委员会建议项目署：

(a) 审查所需的最低数额业务准备金，并遵循全额费用回收政策，以便有效应对业务过程中产生的风险，并使累计盈余不超过切合实际评估的业务准备金；

(b) 就框架、准则、程序和政策问题发布后续的具体指示，以加强和规范由增长和创新准备金供资的项目的处理和文件工作；

(c) 按照 2020 年 1 月投资原则声明的正式规定，定期审查和记录投资经理的业绩；

(d) 在考虑进一步延长与投资经理的协议时，对照投资原则声明的目标审议投资经理的业绩；

(e) 评估列入履约担保条款的做法，特别是对价值高、数量大或复杂的非工程合同而言，以确保供应商认真对待合同以及合同得到履行；

(f) 评估列入违约赔偿金条款的做法，特别是对高价值合同而言，以减轻给项目署及其合作伙伴造成财务损失的潜在不及时履约风险；

(g) 确保遵守关于项目业务结束的项目署财务条例和细则，并进行适当的检查，在项目活动停止后立即变更项目状态；

(h) 根据设立曼谷共享服务中心的目标以及项目署 2018-2021 年战略计划，推动将新业务领域转至曼谷中心，并促进开展可扩缩业务；

(i) 精简曼谷共享服务中心指导小组的运作，包括系统地记录指导小组的建议及其后续行动，以便指导小组推动引入新服务线，然后由中心或共享服务中心集团开展后续行动；

(j) 与相关利益攸关方协商，确定对曼谷共享服务中心工作至关重要的信通技术措施并进行优先排序，从而实现以经济、高效、有效和可扩缩的方式提供全球共享业务事项服务的战略目标。

主要事实	
12.1177 亿美元	收入总额
11.9026 亿美元	费用总额
2 563 万美元	净财务收入
4 714 万美元	2019 年 12 月 31 日终了年度盈余
1.0491 亿美元	增长和创新准备金
1.4714 亿美元	截至 2019 年 12 月 31 日的业务准备金,而执行局规定的准备金最低数额为 2 100 万美元
23.7 亿美元	资产总额
21.2 亿美元	负债总额

A. 任务、范围和方法

1. 联合国项目事务署(项目署)帮助人们改善生活并帮助各国实现可持续发展。项目署是以需求驱动的自筹资金组织,没有任何会员国捐款,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。它提供服务,促进联合国系统内的和平与安全、人道主义和发展业务。项目署在基础设施、采购、项目管理、财务管理和人力资源等五个核心专门领域提供咨询、执行和交易服务,其收入全部来自这些服务的收费。
2. 审计委员会按照大会 1946 年第 74(I)号决议,审计了项目署 2019 年 12 月 31 日终了财政年度的财务报表。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,以便有合理把握地判断财务报表是否存在重大错报。
3. 审计的主要目的是使审计委员会能够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 2019 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. 审计委员会按照《联合国财务条例和细则》条例 7.5 审查了项目署的业务活动。2019 年 11 月,在审计过程中,审计委员会访问了项目署哥本哈根总部。审计委员会还访问了曼谷共享服务中心和安曼业务枢纽。由于冠状病毒病(COVID-19)大流行和相关旅行限制,审计委员会于 2020 年 4 月以远程方式进行了最后审计。审计委员会还表示注意到项目署内部审计和调查组为协调审计覆盖范围所作的工作。

6. 本报告涵盖审计委员会认为应提请大会注意的事项。已与项目署管理当局讨论了本报告，本报告适当反映了管理当局的意见。

B. 以往建议的后续跟踪

7. 截至 2018 年 12 月 31 日终了年度，审计委员会的 48 项建议未得到执行。表二.1 列有这些建议的执行状况。

表二.1

各项建议的执行状况

状况	审计委员会的报告				共计
	A/71/5/Add.11	A/72/5/Add.11	A/73/5/Add.11	A/74/5/Add.11	
截至 2018 年 12 月底的待执行建议	2	9	8	29	48
2019 年的执行情况					
(a) 完全执行	2	4	5	21	32
(b) 正在执行	—	4	3	8	15
(c) 未执行	—	1	—	—	1
(d) 因时过境迁而不必执行	—	—	—	—	—
截至 2019 年 12 月的待执行建议	—	4	3	8	15

资料来源：审计委员会的分析。

8. 审计委员会注意到，建议执行率为 67%，高于上一年取得的 61% 的执行率。审计委员会赞赏项目署努力确保提高审计委员会建议的执行率。审计委员会鼓励行政当局确保及时执行其建议。第二章附件中详细介绍了以往所有建议的执行进展情况。

9. 一些仍在执行的重要建议涉及采购和项目管理中的可持续性问题和项目财务结算。

C. 财务执行和管理情况

财务结果

10. 大会第 48/501 号决定设立了项目署，作为单独的自筹资金实体，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。项目署在业务上继续实现总体盈余。该署 2019 年报告的盈余为 4 714 万美元，而 2018 年的盈余为 3 843 万美元。盈余占项目署所发生的 11.9026 亿美元支出的 3.96%。

11. 项目署项目活动产生的盈余用于支付其中央支助费用。如表二.2 所示，自 2015 年以来，项目署的项目活动产生的盈余从 2016 年的 8 670 万美元到 2019 年的 9 925 万美元不等。在此期间，每年产生的净盈余已包括净财务收入。

表二.2
联合国项目事务署报告的盈余分析

(千美元)

	2019	2018	2017	2016	2015
项目活动盈余^a	99 247	88 130	89 731	86 701	87 168
杂项和非交换交易收入	4 461	1 838	2 374	2 127	2 841
非项目费用 ^b	(82 202)	(71 160)	(73 956)	(68 767)	(78 259)
业务盈余	21 506	18 808	18 149	20 061	11 750
净财务收入	25 631	19 619	10 817	11 219	2 585
所报盈余	47 137	38 427	28 966	31 280	14 335

资料来源：项目署财务报表。

^a 直接项目收入减直接项目支出。

^b 支出总额减直接项目支出。

财务管理

12. 审计委员会利用表二.3 所列的一系列主要比率，分析了项目署的财务状况。

表二.3
截至 12 月 31 日的财务比率

	2019	2018	2017	2016	2015
流动比率 ^a					
流动资产:流动负债	0.85	0.96	1.02	0.35	0.85
资产总额:负债总额 ^b					
资产:负债	1.12	1.09	1.09	1.09	1.07
现金比率 ^c					
(现金+短期投资):流动负债	0.81	0.91	0.95	0.29	0.82
速动比率 ^d					
(现金+短期投资+应收款):流动负债	0.84	0.95	1.01	0.35	0.84
项目盈余 ^e (盈利百分比 ^f)	9 920 万美元	8 810 万美元	8 970 万美元	8 670 万美元	8 720 万美元
直接项目收入—直接项目费用	(8.2%)	(9.4%)	(10.8%)	(11%)	(12.8%)
净盈余(盈利百分比 ^f)	4 714 万美元	3 843 万美元	2 897 万美元	3 130 万美元	1 430 万美元
收入—费用	(3.89%)	(4.08%)	(3.47%)	(3.96%)	(2.1%)

资料来源：项目署财务报表。

^a 比率高说明实体有能力偿付短期负债。

^b 比率高说明偿付能力良好。

^c 现金比率是衡量实体流动性的指标，具体衡量流动资产中可用于偿付流动负债的现金、现金等价物或投资资金数额。

^d 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。比率越高说明当前财务状况的流动性越高。

^e 直接项目收入和费用涉及财务报表附注 17 中所列项目收入/费用。

^f 盈利百分比是指项目收入与收入总额之比。

13. 审计委员会注意到，2019 年的流动负债超过流动资产。递延收入(所收现金超过项目确认收入的部分)略有增加，但比率数值降低，主要原因是长期投资增加。长期投资在投资总额中的占比从 2018 年的 20%增至 2019 年的 35%。

14. 项目服务的总体毛利率从 9.4%降至 8.2%，原因是采购项目的利润率相对降低，从 26.9%降至 21.4%。然而，净盈余并未按此比例下降，因为得到了投资和其他金融资产的净财务收入的弥补。鉴于偿付能力比率高于 1，项目署的总体财务状况仍然良好。

COVID-19 对联合国项目事务署的影响

15. 根据《公共部门会计准则第 14 号(报告日后事项)》第 5 段，报告日后事项被定义为报告日和财务报表批准发布日之间发生的有利和不利事项。该段还指出，上述事项可分为：(a) 对报告日已经存在的情况提供证据的事项(报告日后调整事项)；(b) 表明报告日后发生的情况的事项(报告日后非调整事项)。

16. 2020 年 3 月 11 日，COVID-19 被宣布为大流行病，这是在报告日之后，财务报表批准之前。项目署告知审计委员会，它将 COVID-19 的影响视为报告日后非调整事项，根据《公共部门会计准则第 14 号》第 30 段，须披露事项性质和财务影响估计数。

17. 项目署表示，该署 2020 年第一季度业绩未受 COVID-19 大流行的不利影响，同样，大流行病亦未造成正常业务过程以外的任何重大财务事项。虽然个别项目可能经历了多层面挑战，但项目署的总体业绩与历史业绩保持一致，并有望实现年度目标。

零净收入

18. 根据项目署财务细则和条例的条例 9.01，项目署作为自筹资金实体，在全额费用回收的基础上运作，并据此设定管理费。项目署在每个财政期间的日常活动将产生充足的净盈余，用于将业务准备金维持在执行局设定的水平。2013 年，执行局核准了设定最低数额业务准备金的政策，设定的数额相当于前三年平均管理费用的四个月费用(见 [DP/2014/2](#))。截至 2019 年 12 月 31 日，这一数额为 2 100 万美元。

19. 审计委员会注意到，项目署在 2018-2019 两年期和 2020-2021 两年期预算估计数中，按照要求全额费用回收的财务条例，给自己设定了零净收入的目标。审计委员会还注意到，按照零净收入的目标，2018 年和 2019 年预算编列的准备金(净盈余)冻结在现有价值水平。在核准 2020-2021 两年期预算估计数的同时，行政和预算问题咨询委员会也指示项目署继续执行将净收入目标设定为零的政策。

20. 然而，审计委员会注意到，2018 和 2019 年的准备金实际数大幅增加，上述两年均出现可观的净盈余(准备金从 2016 年的 1.316 亿美元增至 2018 年的 1.929 亿美元和 2019 年的 2.52 亿美元)。事实上，准备金自设立以来一直处于上升趋势。因此，项目署没有按照行预咨委会的指示落实零净收入的目标。

21. 2020 年 5 月，项目署告知审计委员会，它没有制定零净收入的政策，但承认，在行预咨委会和执行局核准的最近两年期预算估计数中，治理机构批准了在预算估计数中将净收入设定为零的近期做法。项目署补充说，其最低数额业务准备金旨在支付与管理费用相关的费用超支，现有的最低数额业务准备金不足以应对项目署目前管理的超大型项目组合(2019 年价值 23 亿美元)面临的残余风险。

22. 审计委员会注意到项目署的回应。审计委员会还注意到，项目署在其预测中一直将零净收入设为目标，这也符合该署财务细则和条例的第 9.01 号条例，而且这些预测已得到理事机构的核准。需要对照审计委员会在上一次报告(A/71/5/Add.11)中提出的建议(其后又被强调)来看待项目署关于现有最低数额业务准备金不足的论点，上述建议要求项目署重新评估最低数额业务准备金的需求，而这一建议并未执行。

23. 审计委员会建议，项目署应审查所需的最低数额业务准备金，并遵循全额费用回收政策，以便有效应对业务过程中产生的风险，并使累计盈余不超过切合实际评估的业务准备金；

24. 项目署同意有必要评价其业务准备金的最低水平，并报告说，执行局已要求它详细研究业务准备金和对准备金最低数额做出硬性规定的计算公式。此外，项目署根据行预咨委会的审查，将在 2021 年年度会议上向执行局口头介绍最新情况，并尽早但不迟于 2022 年第一届常会提交结果供执行局审议，争取在 2021 年第二届常会上提出。

管理费和费用增额

25. 项目署管理费或新增聘约收入的定义是，除执行聘约的直接费用¹外，还应支付给项目署的款项。其目的是支付项目署的间接费用，²包括与拟定、谈判和缔结聘约协议有关的费用。项目署的管理费按照聘约协议的规定回收。2013 年 7 月引入了新定价模式并于 2018 年进行了更新，目的是在项目之间更公平地分配和回收间接费用。确定间接费用的依据是聘约协议的复杂性、规模(由于规模经济，业务量大则间接费用较低)和风险。

26. 表二.4 说明了项目署在过去三年收取的管理费及其在新增聘约中的比例。

¹ 可归于一项聘约的直接费用是为实现特定项目或客户的利益而发生的费用。此类费用可以确定，直接涉及实现伙伴协议中的商定成果，并可明确记录。它们包括在特定聘约下入账并直接支持聘约的费用，以及相关聘约活动(如地方、区域或机构各级的共享支助服务)所发生的费用。

² 间接费用被定义为该组织为推进项目署活动和政策而开展行政管理所发生的费用，这些费用通过项目协议所述管理费计入项目。它们在项目署管理预算中确定，独立于聘约交付。

表二.4
联合国项目事务署收取的管理费

(百万美元)

年份	新增聘约	新增聘约收入 (管理费)	新增聘约收入/管理费 (新增聘约与新增聘约 收入的百分比)
2017	2 313.60	125.14	5.72
2018	2 227.28	102.39	4.82
2019	2 079.47	98.42	4.97

资料来源：项目署提供的资料。

27. 审计委员会注意到，虽然管理费的总体比例下降，但在项目署 2019 年最终签署的 298 项聘约中，43 项(14%)聘约所签协议的管理费率高于 10%。在这 43 项聘约中，29 项聘约的管理费高于 20%。

28. 审计委员会注意到，连同联合国儿童基金会(第 2013/5 号决定)与联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)(第 2013/2 号决定)所做决定，联合国开发计划署(开发署)/联合国人口基金执行局兼项目署执行局第 2013/9 号决定批准了对应间接费用回收率统一方法，并将间接费用回收率定为 8%。审计委员会承认基准费率不适用于项目署这个自筹资金组织，但注意到在 2019 年最终签署的 298 项聘约中，64 项(21%)聘约的间接费用高出 8%的外部基准。

29. 项目署 2016 年 1 月 5 日的支持性指南规定了关于根据风险参数在间接费用中加入风险所涉费用增量的计算程序。根据该指南，可根据以下标准，在向客户收取的最低管理费基础上增加 0%至 100%的费用增量：

- (a) 业务所在国家(0-20%);
- (b) 聘约合作伙伴的背景(0-20%);
- (c) 聘约的相关性和做法(0-20%);
- (d) 复杂程度(0-40%)。

30. 审计委员会获悉，对聘约进行风险评估是执行办公室的特权，上述指南是要考虑的一般性指导意见，而不是分配风险因素的直接指示。审计委员会注意到，根据项目的复杂程度确定费用增量(幅度最高可达管理费的 40%)的权力在区域一级。

31. 审计委员会注意到，项目署在 2018-2019 拟议预算中向其执行局确认，其费用回收机制满足四年度全面政策审查所述要求，并采用了按照大会第 67/226 号决议对费用回收的协调一致性开展的独立外部评估所建议的最佳做法。联合国各实体广泛同意这项评估的总方向，并注意到项目署在高风险地区开展项目时，已将安保费用作为直接方案费用列入。根据该决议对费用回收的协调一致性开展了独立外部评估，评估指出，安保费用应限于具体方案风险，而不是用作广泛减轻

风险职能的资金来源。评估还强调，一旦对费用有了清楚了解，捐助方可能愿意允许增加所资助方案的直接费用。

32. 审计委员会还注意到，联合检查组 2018 年报告强调指出，需要在确定价格构成方面提高透明度，并建议项目署“加强与合作伙伴的沟通，说明费用回收模式及其构成部分，特别说明如何计算和处理费用”。项目署内部也在 2019 年第四季度的季度业务报告中提出了这个问题，其中项目署指出，无法透明地解释定价政策可能会使利益攸关方认为该署昂贵且不透明。

33. 审计委员会注意到，当项目署将设备风险与费用转移给承包商时，一些项目风险由承包商承担。项目署的聘约风险敞口反映在管理费之中，但并不总是透明地与项目署所承担责任挂钩。审计委员会认为，项目署保持费用构成和收费价目的透明度对项目署及其客户的业务活动非常重要。

34. 项目署承认某些聘约的费率高于 8%，但强调指出，其定价政策规定全额费用回收(包括在间接费用高于 8%的情况下)，这往往反映了聘约的复杂程序。项目署还指出，其向合作伙伴收费的平均费率为 4.4%，总体上大幅低于联合国其他实体的费率。

35. 项目署表示，将人员派往高风险地区，可能产生除安保费用外的其他费用。尽管采取了所有安保措施，也不能完全确保工作人员不会受到伤害或遭到绑架或者设备不会被毁或被盗。此外，从技术上讲，风险费用增量就像一个保险计划，各项目根据其感知风险向项目署缴费，进而确保在发生风险(如核销和工作人员犯错)且需要项目署承担费用时，项目署的账户内有足够的可用资金。项目署还表示，收费增量甚至用于支付其他高风险计划的费用，在这些计划中，项目署可能因客户拒绝支付额外费用而亏钱。项目署强调，正在各个办事处与当地合作伙伴合作，提供合作伙伴所需的透明度。

36. 审计委员会注意到项目署的回应。审计委员会还注意到，项目署在 2019 年第四季度的季度业务报告中表示“无法始终如一地适用项目署定价政策可能会使关键捐助方认为项目署昂贵且不透明，从而可能产生负面的财务和声誉后果”，这是其机构业务面临的最主要的高风险之一。2019 年第四季度的季度业务审查认为，这种风险在一段时间内呈上升趋势并被归类为高概率和高影响风险。

37. 审计委员会建议项目署向其合作伙伴和客户说明所收项目费用和费用增量的构成部分，并就此提高沟通方法的透明度。

38. 项目署同意这项建议，表示根据 2019 年合作伙伴调查以及 2020 年合作伙伴用户委员会会议收到的反馈，该署制定了一项机构行动计划，解决合作伙伴在定价方面的关切。

增长和创新准备金

39. 审计委员会在之前的审计报告(A/73/5/Add.11，第二章，第 20 段和 A/74/5/Add.11，第二章，第 25 段)中指出，尽管项目署拥有大量的业务准备金盈余，但尚未按照财务条例的规定设立增长和创新准备金。审计委员会在上一次报

告(A/74/5/Add.11, 第二章, 第 29 段)中还表示, 在没有设立专门的增长和创新准备金对资源形成围栅保护的情况下, 从业务准备金直接投资社会影响项目, 不符合项目署财务条例, 并建议项目署设立增长和创新准备金, 并就准备金资金的使用、核算和管理制定详细的流程文件。

40. 审计委员会注意到, 项目署于 2019 年 11 月设立了增长和创新准备金。在设立上述准备金之前, 项目署已从业务准备金直接向可持续基础设施影响力投资³ 项目投资 3 880 万美元(2018 年 8 月向风电项目投资 880 万美元, 2019 年 3 月向可再生能源项目投资 1 500 万美元, 2019 年 4 月向经济适用住房建设项目投资 1 500 万美元)。此后, 2020 年 2 月从增长和创新准备金向经济适用住房建设项目追加投资 2 000 万美元。

41. 根据财务细则和条例的条例 22.01, 执行主任根据秘书长的授权担任项目署所有金融资产托管人, 以负责任和接受问责的方式高效率和高成效地管理项目署托管的现金及现金等价物。审计委员会审查了进行这类投资的流程以及管理这些投资的监测和监管结构, 并注意到以下所述问题。

可持续基础设施影响力投资项目的投资框架

42. 审计委员会注意到, 项目署执行主任在没有任何正式治理结构或框架的情况下授权了第 40 段提到的投资(2018 年 880 万美元, 2019 年 3 000 万美元, 2020 年 2 月 2 000 万美元)。项目署正式确定并发布了执行主任 2020 年 2 月 26 日签署的 3 份关于可持续基础设施影响力投资倡议的文件, 即管理和流程框架、办事处伙伴关系政策和尽职调查程序, 之后颁布了项目署增长和创新准备金(可持续基础设施影响力投资相关准备金)原则。

43. 项目署表示, 在项目署获得第一手经验之前制定的任何详细的“如何操作”准则几乎都没有实际用途, 颁布的 3 项政策是作为立法框架编纂的, 反映了项目署对这些项目的执行情况。项目署根据德勤 2016 年和 2017 年为项目署汇编的基础文件, 开展试点活动。此外, 项目署高级领导小组通过接受聘约问题委员会担任这些项目的投资委员会, 做出投资决策。与其他项目一样, 该委员会采用基于风险的决策方法, 对这些项目进行彻底审查。

44. 审计委员会审查了接受聘约问题委员会的运作情况, 注意到在甄选、尽职调查和项目批准方面存在角色重叠。审计委员会注意到, 可持续基础设施影响力投资小组协助副执行主任执行任务, 对合作伙伴或项目进行社会影响尽职调查。副执行主任负责提议合作伙伴或项目, 同时是该委员会的积极成员, 由委员会就合作伙伴或项目的甄选决定提出建议。审计委员会注意到, 项目署希望, 根据框架政策设立一个全面运作的可持续基础设施影响力投资办公室和支助咨询或投资委员会, 完全解决概念上的利益冲突问题。新框架预计将于 2020 年底之前确立。

³ 一项在发展中国家促进可持续发展目标的倡议, 着重发展可再生能源、社会住房和卫生这三个部门的重大基础设施项目。根据该倡议, 项目署以项目开发方的身份开展工作, 使项目适于投资并吸引私人投资者融资。通过实施该倡议, 项目署希望成为一个负责任的投资者, 不仅从项目中获得回报, 而且还产生社会影响。

审计委员会还注意到项目署的回应，即法律、声誉和财务尽职调查由项目署相关机构部门进行。技术和资产可施工性尽职调查以及财务建模由各交易的外部第三方执行。

45. 审计委员会还审查了新框架、政策和程序准则，注意到可能需要更具体的指导，确保适用准则所需的客观性。例如，可持续基础设施影响力投资管理和流程框架规定，初步审查时，必须根据项目创造财务收益和产生积极影响的潜力进行评估，同时识别并标记其中的风险。审计委员会认为，需要更清晰地说明可接受的财务收益范围，确定这个范围的方法，以及决定项目能否通过合理收益测试所需的文件。如果不这样清晰地说明，所作评估可能无法通过客观性测试。

46. 审计委员会建议项目署就框架、准则、程序和政策问题发布后续的具体指示，以加强和规范由增长和创新准备金供资的项目的的文件工作。

47. 项目署接受了这项建议，报告称其一直并将继续致力于积极完成所有重要文件。项目署还招聘了一名咨询人审查当前政策并制定其他政策，以便在 2020 年创建一套全面准则。

甄选合作伙伴与可持续基础设施影响力投资项目

48. 2018 年，项目署在没有向有关各方正式招标的情况下，甄选了一个初步风能项目。根据当地开发商和 22 兆瓦风电场项目顾问的关注或建议，选择了一个具体实体作为项目合作伙伴。该实体是一家开发商，帮助项目署与出售事宜咨询银行以及项目其他相关方联系。项目署与这家银行签署了关于可再生能源项目的谅解备忘录和详细条款说明表。项目署表示，投资领域内这些流程从未通过意向书或类似的招标文书进行。

49. 审计委员会获悉，鉴于该项目已经开始运作，而且在尽职调查期间没有发现任何示警红旗，项目署认为这是一个理想项目。审计委员会还注意到，项目署报告称，它正在该“搁浅”项目上得到帮助。接受聘约问题委员会会议纪要指出，该项目的原始权益人是一家总部设在美利坚合众国的封闭式基金，在基金存续期结束后将其出售。审计委员会注意到，该委员会提出了一些问题，涉及过去的项目亏损和该项目扣除利息、税项和折旧倍数前的收益，以及与当前市场利息、税项和折旧倍数前收益的比较。鉴于没有关于这些问题的详细说明，审计委员会得出结论认为，没有足够的记录在案的证据可以保证，该委员会在签订协议之前系统地考虑了所有风险，并采取了减轻风险的措施。然而，项目署认为，它经过彻底的尽职调查并在第三方的大力支持下作出了稳健的投资决策，该资产在过去两年里的业绩也证明了这一点。

50. 后来，2019 年 3 月，项目署与一个合作伙伴(私营实体)缔结了一项谅解备忘录，规范在设计 and 开发可持续社会住房、可再生能源和医疗保健项目方面的合作。根据这份谅解备忘录，该合作伙伴将其全球可投资组合的现有项目提供给项目署审议，同时为这些项目提供适当的技术和融资。合作伙伴和项目署同意联合落实共同商定的适当机会，但有一项谅解，即合作伙伴可以有偿牵头运作这些提议，

包括提供技术和相关专门知识，项目署则可以有偿执行业务任务，包括项目管理和监督。

51. 审计委员会注意到，向接受聘约问题委员会提出的提议是为了规范项目署与确定的单一合作伙伴之间的合作。有人提议对一家合作伙伴公司的平台投资进行优先排序，投资者在其中进行问责并实现显著的规模经济。向委员会说明了所确定合作伙伴的全球公认技术、在拟实施项目国家的现有业务以及尽早投资的相关效益和优势。2019年3月，委员会建议推进与这个合作伙伴的所有5个项目，在这些项目中投资3 000万美元，并在经济适用住房项目和可再生能源项目之间平均分配。后来，委员会于2019年10月建议实施第6个项目，向一个特殊目的实体再投资2 000万美元，这个实体与经济适用住房项目同属一个伙伴实体。

52. 关于审计委员会就伙伴实体的甄选依据提出的具体询问，项目署报告称，该实体除其他外，允许免费使用其建筑技术，认可联合国和项目署的价值观，有兴趣并有能力在新兴市场开展工作，接受联合国所有法律条款，深入了解目标市场并建立了业务关系，同时非常高效地经营特殊目的实体。项目署还表示，鉴于这是采购框架范围之外的伙伴关系，所以未考虑公开招标。

53. 审计委员会审查了该合作伙伴的甄选程序并获悉，可持续基础设施影响力投资小组进行了尽职调查，但声誉和法律尽职调查由总法律顾问办公室在财务主任办公室和宣传小组的支持下开展。审计委员会注意到，法律小组商业和机构法律股2019年1月23日关于经济适用住房项目合作伙伴的尽职调查评估报告表示了关切意见，即在征求要约或招标以及缺乏关于拟议技术实效性的信息或关于项目实际完成状况的反馈等情况下，为何甄选该合作伙伴及其技术合作伙伴。尽职调查报告明确要求，需要采取若干减轻风险措施，然后才能确定这项技术是满足项目技术要求的唯一技术，而在竞争性市场中只有这个合作伙伴能提供满足项目技术要求的技术。报告还强调，项目文件应说明在这些方面只选择这家实体的正当理由。

54. 审计委员会没有发现相关记录，表明已就这些重点方面做出努力，确保项目署2019年3月与合作伙伴达成协议之前，确实采取了所建议的减轻风险措施。项目署表示，该合作伙伴提供了独特解决方案，正好满足其伙伴政府的期望。项目署还表示，在投资领域，甄选任何主要合作伙伴的方式都是直接谈判而不是正式招标方法，项目署遵循了这一最佳做法，到目前为止，管理当局没有后悔做出这个决定。

55. 审计委员会还注意到，从该合作伙伴的财务报表看，这是一家亏损公司，2017年亏损2 020万美元，2018年亏损1 493万美元。

56. 项目署认为，这家公司“表面”亏损的原因只是它专注于技术开发，通过一家关联公司的连续贷款，在8年内投资了4 000多万欧元。开发上述技术的这家公司并不是在交易技术，而是全面参与该先进建筑技术的开发和微调。项目署表示，这个合作伙伴对项目署和参与国政府的价值不在于它有能力为前期开发提供资金或建造数十万套住房，而在于它拥有一流的技术，能

够快速建造抗震和抗飓风的优质住房。这项最先进的技术被免费提供给特殊目的实体，没有索要任何预付费用或后续许可费。接受聘约问题委员会和高级领导小组对此进行了详细讨论，并应总法律顾问的要求予以记录。审计委员会认为，项目署在甄选可持续基础设施影响力投资项目合作伙伴时没有遵循健全和透明的方法。

57. 项目署表示，它根据伙伴关系政策遵守了甄选规则，希望审计委员会提出评论意见时提供未遵守政策的事实信息，或提供对这项政策的批评观点。审计委员会强调，鉴于伙伴关系政策是由执行主任于 2020 年 2 月签署的，在甄选合作伙伴时不存在任何伙伴关系政策。

58. 审计委员会分析了与合作伙伴达成的基本协议条款以及项目的实际进展情况，提出以下意见。

22 兆瓦风电场(2018 年协议)

59. 项目署通过贷款投资于该项目，贷款偿还取决于公司的可用现金流。协议没有具体列出利息和本金的偿还时间表。有必要指出，根据该合作伙伴的财务报表，其 2017 年的现金流为负。项目署表示，尽管现金流为负，但该署一直收到全额到期利息，而且 2019 年的现金流状况较 2018 年有所改善，项目有望在 2021 年之前实现盈利。项目署还表示，它是这笔交易的“权益式”投资者，但为了减轻风险敞口，这笔交易作为贷款构建，利率远高于商业利率。

60. 根据协议第 4.1 条，合作伙伴应在每个季度结束后 20 个工作日内，按季度向项目署提供管理账目，并在财政年度结束后 4 个月内向项目署提供法定的已审计年度账目。项目署提供了一份年度账目更新资料(叙述性进度报告)和 2020 年第一季度管理账目及类似文件。没有向审计委员会提供 2019 年的任何季度报告。项目署表示，风电场项目已经运行 6 年，实践中的职责划分非常明确，并且过去 18 个月里一直运作良好。由于没有相关文件，审计委员会无法进一步审查进展情况。

经济适用住房和可再生能源项目

61. 协议第 12.1 条规定，特殊目的实体应向项目署提交文件和资料，如已审计账目、载有相关图表等问题信息的月度管理账目、项目的详细说明、实际和计划进度的比较、实际和预计现金流以及项目署索要的任何其他资料。项目署表示，它有 2019 年 4 月至 12 月 31 日期间的叙述性进度报告和管理账目。审计委员会收到的叙述性报告样本没有系统报告按照协议预期比对进度和现金流等信息。项目署报告称，2019 年的审计正在进行，根据已签署的协议，将在 2020 年 6 月 30 日之前向项目署提供审计结果。

62. 审计委员会还获悉，正在为经济适用住房项目开展筹备活动，包括讨论土地分配问题。项目署已于 2019 年 3 月向该合作伙伴支付 1 500 万美元，用于其全球能源组合投资；这些项目尚未开始实施，但项目署表示已确定 8 笔交易的供货商，交易即将完成。

63. 审计委员会建议项目署审查项目的执行情况，建立更有序的进度监测流程，根据实际进度与基准的对照情况重新评估投资风险，并采取适当的减轻风险措施。

64. 项目署同意这项建议。

项目署投资

65. 项目署自 2016 年 1 月 1 日起从开发署接手投资管理职能，并于 2015 年 12 月 18 日任命一名投资经理管理其投资。投资经理协议的附表 1，除其他外，规定了 3 个指定投资组合下的投资目标、每个组合下的投资限制以及投资经理应遵守的回报目标。项目署还任命了一名现金和证券总托管人，并签署了一项长期协议(总托管协议)。2019 年 2 月，项目署正式加入世界银行准备金咨询和管理伙伴关系，其中包括向世界银行财务部提供新的投资授权，将项目署 2 亿美元的周转金组合进行投资。

66. 为了管理和监测资金，项目署于 2017 年 6 月制定了一份投资原则声明，并成立了一个投资委员会，由执行主任任命的一名主席和最多六名成员(包括项目署首席财务官和总法律顾问)组成，以指导和监测投资活动。该声明记录了将如何管理项目署资金，并概述了执行主任根据投资委员会的咨询意见作出投资决策的原则和政策。

67. 项目署的投资组合包括以下三类，各有具体特点、目标和限制：

(a) 周转金：这个类别的主要目标是在一年滚动期内保全资本面值，目的是以谨慎的风险控制方式投资受托资金，并将风险偏好设定在严格控制水平；

(b) 准备金：这个类别在不利情况下提供保障和流动资金，并支持项目署的长期业务活动；

(c) 卫生保健：这个类别通过管理与负债相关的资产，为员工提供离职后保健福利。

68. 截至 2019 年 12 月 31 日，项目署进行的组合投资(不包括准备金咨询和管理伙伴关系周转金项下的 2.044 亿美元)见表二.5。

表二.5

项目署组合投资

投资	投资组合总额 (百万美元)	基准指数回报率 (百分比)	年内回报率 (百分比)
项目署周转金	1 401.8	2.57	2.81
项目署准备资金	163.8	4.29	6.32
内部现金	435.7	2.25	2.80
保健负债	90.2	5.07	6.39
共计	2 091.4		

资料来源：2019 年项目署北方信托证券投资组合报告。

投资于投资经理的自有资金

69. 审计委员会注意到，项目署周转金投资组合中最大的持有量是投资经理的流动资金，占 2019 年投资组合价值的 7.7%。这项投资的回报率(2.41%)低于 2019 年的基准回报率(2.81%)。审计委员会注意到，根据与投资经理订立的合同(第 10.3 (h)条)，如与内部基金、关联投资信托或者经理或助理人员担任管理者、经营者、银行家、顾问或受托人的任何法人或法人团体的单位或股份进行交易，则视为发生利益冲突。审计委员会还注意到，投资委员会成员在 2019 年 12 月 11 日举行的会议上提出了投资经理的利益冲突问题。

70. 项目署答复称，根据所有投资组合的投资准则，投资于受监管的货币市场基金(以本例中投资经理本人名义或以第三方管理基金的名义)属于允许的配置方式。此外，投资于投资经理的货币市场基金并不构成利益冲突，因为大多数经理只投资于自有投资实体，而这是他们根据投资管理协议向项目署提供的服务。

71. 审计委员会没有收到任何记录，表明项目署审议和处理过利益冲突的可能性。审计委员会还注意到，没有就项目署可投资于投资经理自有资金的本金比例界定阈值。因此，与这种性质投资相关的风险没有减轻。

内部准备金账户基准利率低

72. 从 2019 年 7 月起，准备资金分成两个账户：由投资经理管理的准备金资本账户(市值 9 490 万美元)和由项目署财务部门管理的项目署内部准备金账户(市值 6 930 万美元)。审计委员会注意到，项目署对项目署财务部门管理的内部准备金账户适用较低基准。鉴于准备资金组合的目的是在不利情况下提供保障和流动资金，并支持项目署的长期业务活动，该投资组合的基准利率是美国居民消费价格指数加 2%，这将有助于按照其目的应对通货膨胀。然而，项目署财务部门管理的内部准备金账户的基准(占准备资金组合的 40%以上)与一个月期伦敦银行间报价利率挂钩，而伦敦银行间报价利率针对非常短期资产或流动资产。

73. 项目署表示，如 2019 年 9 月投资委员会会议所述，建议在有限期限内(当时为 6 至 9 个月)以现金或现金等价物的形式持有该投资组合，以便项目署物色一个新经理，并对准备金组合的战略性资产配置进行审查。项目署还表示，关于准备金的内部管理部分的基准，2019 年 7 月剥离了“风险资产”，并以现金形式持有收益。因此，对于现金或现金等价物投资，审慎的做法是将资产类别基准定为适合该类资产的基准。项目署进一步指出，总体投资组合基准仍然是美国居民消费价格指数加 2%。

74. 审计委员会认为这种区分并不审慎，因为准备资金投资组合中的这两项投资具有相同目的，因此美国居民消费价格指数加 2%的基准应该统一适用于评估内部准备金账户的业绩。这两个比率的差异很大：内部准备金账户为 0.92%，而美国居民消费价格指数加 2%为 4.29%。以较低回报率持有现金及现金等价物投资约 10 个月，使项目署损失了潜在的投资回报。

第二位投资经理的招标公告

75. 投资委员会在 2018 年 4 月举行的会议上决定，项目署将在确认对准备金和离职后健康保险组合进行适当的资产配置后，制定关于该组合的招标公告，明确界定所需风险和回报。审计委员会注意到，项目署用了约两年最后确定第二名投资经理的招标公告，直到 2020 年 3 月才将一名候选人列入入围名单。2020 年 5 月，尚未最后确定合同。与此同时，2019 年 3 月启动了一项资产负债管理研究，研究与离职后健康保险有关的负债及其投资组合。

76. 项目署报告称，已确定准备金组合的新配置，将提交给 2020 年 6 月举行的投资委员会会议。这需要聘用一名新投资经理，并将两个投资组合“重新合并”。项目署表示，正在进行资产负债管理研究并发出招标公告，甄选具有所需资产配置的新资产经理，甄选工作应在 2020 年 6 月之前完成。

77. 审计委员会赞赏为离职后健康保险和其他准备金组合任命一名新投资经理的决定，认为这将加强与现有投资经理的竞争。

78. 审计委员会建议项目署审查投资经理将项目署投资组合投资于自有基金的风险，并采取适当的减轻风险措施。

79. 项目署同意这项建议。

80. 审计委员会建议项目署立即采取行动，落实资产负债管理研究报告并重组保健投资组合，使回报足以支付未来负债。

81. 项目署同意这项建议，并报告称，经与世界银行准备金咨询和管理伙伴关系顾问协商，根据资产负债管理研究修订确定了新的资产配置，并在 2020 年 6 月 18 日举行的会议上提出。新配置由投资委员会成员建议，并经执行主任认可落实。

项目署节约储金

82. 自 2014 年 10 月起，项目署为其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%，这笔款额固定，并确认为费用。订约人每月缴纳 7.5% 的费用。项目署负责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。

83. 截至 2019 年 12 月 31 日，节约储金的市值为 6 685 万美元，该计划有 3 273 名成员。审计委员会审查了顾问编写的 2019 年 12 月 31 日终了 6 个月期间项目署节约储金投资业绩报告。表二.6 列出了截至 2019 年 12 月 31 日节约储金在不同资产种类项下的资产配置情况及其业绩(自成立以来相对于基准的平均回报和 2019 年回报)。

表二.6
截至 2019 年 12 月 31 日项目署节约储金投资业绩

资产种类	资产价值 (千美元)	配置 (百分比)	自成立以来的业绩(百分比)			2019 年的业绩(百分比)		
			基准		业绩	基准		业绩
			主要	次级		主要	次级	
防御性	64 784	96.9	4.5	3.6	3.3	12.1	6.8	8.7
适度增长	336	0.5	8.5	6.2	5.5	23.3	12.7	16.3
增长	470	0.7	10.0	7.8	6.8	28.5	17.9	21.3
伊斯兰指数权益	1 259	1.9	17.1 ^a	—	16.2 ^a	33.5	—	33.1
共计	66 851	100						

资料来源：2019 年 12 月 31 日终了期间投资业绩报告。

^a 伊斯兰指数股票数据是三年期数据而非从成立日起的数据。

84. 审计委员会注意到，项目署节约储金投资组合内所有资产的业绩(无论是平均业绩还是 2019 年 12 月终了年度的业绩)都低于基准。过去三年，防御性类别资产的三年期滚动业绩从未达到或超过其固定基准。防御性类别资产涵盖近 97% 的节约储金投资组合。

85. 2014 年 9 月，项目署任命了一名行政长官和一名顾问/投资经理，任期 5 年，2019 年 9 月任期又延长 3 年。根据最初协议，任期可以再延长 2 年。

86. 审计委员会注意到，根据与顾问达成的协议条款，顾问负责起草投资原则声明、进行年度审查并进行更新。然而，2014-2019 年期间没有制定声明，而这是投资经理协议的初始期。因此，没有正式确定向投资经理提出有关审慎基金管理的知情问题的依据标准。在基金业绩低于基准的情况下，没有这些声明影响重大。审计委员会注意到，这些声明直到 2020 年 1 月才定稿。

87. 审计委员会注意到，该顾问自 2014 年设立以来一直提交半年期基金业绩报告。审计委员会没有发现证据表明项目署审查过基金业绩，或与顾问/投资经理定期举行了正式会议，评估其业绩情况或投资组合的变动或重组。审计委员会注意到，直到 2018 年 6 月，当节约储金的联络点从人员和改革小组变成财务小组时，项目署才开始与顾问对照基准讨论业绩。审计委员会还注意到，直到任命顾问近五年后的 2019 年 10 月，才开始与顾问举行正式会议，讨论半年期业绩报告、投资原则和投资组合调整。

88. 项目署称其每半年审查一次基金业绩，并在 2020 年 1 月定稿的投资原则声明中进一步正式确定了审查频率。但是，项目署没有提供任何文件证据，表明其在 2019 年 10 月之前审查过顾问的半年期报告。项目署补充说，尽管以前定期举行会议，但是在 2019 年 10 月才开始做会议记录。

89. 审计委员会还注意到，尽管该投资经理在 2014 年至 2019 年期间的业绩低于基准，但项目署还是在现有授予合同范围内将与该投资经理的协议从 2019 年 9 月起延长了三年。项目署称其对供应商在授予合同后的头 5 年业绩感到满意，因

此在初始合同授予(最长期限 10 年)的范围内对合同进行了修改。尽管审计委员会向项目署提出了要求,但项目署没有提供作为延长合同依据的关于基金经理/顾问业绩评价的任何文件,理由是项目署的采购流程要求在完成整个授予合同后才对供应商业绩进行正式评价,节约储金的这一时间为 2024 年。项目署还表示,2023 年 1 月将对投资原则声明本身进行正式审查。

90. 审计委员会建议项目署按照 2020 年 1 月投资原则声明中的正式规定,定期审查和记录投资经理的业绩。

91. 项目署注意到这项建议,并表示将遵循投资原则声明中正式确定的审查频率,但投资经理的供应商业绩是根据项目署现行采购政策并对照合同义务进行评价的。

92. 审计委员会还建议项目署在考虑进一步延长与投资经理的协议时,对照投资原则声明的目标审议投资经理的业绩。

D. 项目管理

93. 项目署作为一个项目实施实体通过五个阶段管理聘约及其相关项目:机会、聘约前、启动、实施和完成。所有五个阶段都为强制性,统称项目生命周期。项目署依赖供应商交付项目,并与供应商签订项目实施的合同安排。审计委员会审查了项目署与供应商签订的合同中的降低风险条款及其效力。

合同中的履约担保

94. 根据《采购手册》第 11.1.5 条,项目署可以要求选定供应商提供履约担保,以降低供应商不履约和违反合同义务的风险,包括与根据合同交付所有设备、提供服务和完成工程有关的风险。履约担保的价值可能不尽相同,取决于根据合同提供的工程、服务或货物的性质、风险和规模。但是,建议履约担保至少等于合同总额的 5%。

95. 审计委员会注意到,2019 年项目署与供应商签订了 1 038 份合同,合同总价值为 2.1665 亿美元。⁴ 审计委员会审查了这些资料,并注意到合同列入履约担保条款的情况(见表二.7)。

表二.7

履约担保条款的列入情况

合同类别	已列入履约担保条款		未列入履约担保条款		合同共计	
	数目	数额	数目	数额	数目	数额
工程	215	68.41	86	14.47	301	82.88
非工程	63	31.18	674	119.04	737	150.22
共计	278	99.59	760	133.51	1 038	233.10

资料来源:来自项目署一体化系统的数据。

⁴ 2019 年关于项目署一体化系统合同管理数据库的报告。

96. 审计委员会注意到，只有 27% 的合同列入了履约担保条款。审计委员会还注意到，72% 的工程合同规定了履约担保，而非工程合同类别中只有 9% 的合同规定了履约担保。在项目署的 26 份合同价值超过 100 万美元的非工程合同中，有 20 份没有列入履约担保条款，在合同价值超过 50 万美元的 48 份工程合同中，有 9 份没有列入履约担保条款。

97. 审计委员会审查了两个不收取履约担保的例子及其相关风险。

缅甸国家办事处镀锌板的采购

98. 项目署负责为一个世界银行项目利用其即时反应机制进行采购，援助一个处于紧急情况的国家政府(项目价值 4 314 万美元)。采购的物品包括 50 万张波纹镀锌屋面板。2017 年 12 月，项目署以 292 万美元的价格将镀锌板的合同授予一家海外供应商。2018 年 1 月，在签署协议后，供应商表示无法供应货品，所以不得不取消合同。审计委员会注意到，该供应商没有提供任何履约担保，因此无法采取任何追回行动。

99. 合同取消后，总部合同和财产委员会决定以特殊理由通过提名的方式授予合同。2018 年 2 月，向早期招标过程中的两家报价次低的海外投标方下了订购单。一家供应商将以 159 万美元的价格供应 30 万张镀锌板，另一家供应商将以 101 万美元的价格供应 20 万张镀锌板。审计委员会注意到，前者无法供应任何镀锌板，订单不得不取消。审计委员会注意到，缅甸国家办事处没有确保按照延长的协议期限续签违约供应商的履约担保。审计委员会注意到，国家办事处从供应商那里收回履约担保费 79 800 美元，但却是从应向该供应商支付的其他用品款项中扣取的。应供应 20 万张镀锌板的供应商出现交付不足的情况，但审计委员会无法从编制的文件中确定是否对该供应商采取了任何行动。

100. 审计委员会注意到，国家办事处记录的经验教训之一是应列入投标保证金和履约担保，以阻止不认真对待合同的供应商参加投标。

安曼业务枢纽潮湿天气服装的采购

101. 2019 年 5 月，安曼业务枢纽向一家海外公司下了一笔 302 万美元的订单，为黎巴嫩武装部队采购 7 500 件潮湿天气服装。总部合同和财产委员会通过联合国全球采购网进行招标。要求供应商在 2019 年 9 月 27 日至 2019 年 11 月 29 日的六个月交付期内分四批交付货物。项目署没有索要防止供应商不履约的履约担保。

102. 该供应商在 2019 年 9 月中旬以交通封锁为由要求修改交货时间表，改为从 2019 年 10 月 11 日至 2020 年 1 月 24 日分四批发货。但供应商仍未遵守订正时间表。2019 年 11 月 13 日，即第一批货物的订正到期日一个月后，项目署以供应商不履约为由提前一个月向供应商发送了终止合约通知，并于 2019 年 12 月 12 日终止了合同。后来，2020 年 2 月，根据项目署财务条例和细则第 118.05(a)(x) 段，通过特殊路径直接从制造商采购了货物。

103. 项目署表示，绝大多数合同是在成功交付货物和服务后才向供应商付款，这意味着如果没有交货就不会付款。项目署报告说，已要求在价值较高或风险较

高的流程中提供履约担保，在采用正式招标方法的 2019 年电子采购授标中，23% 的授予合同都列入了履约担保规定。项目署还表示，在合同中列入履约担保是根据复杂性和风险酌情决定的。项目署还报告说，项目署的所有工程合同都使用了与履约担保具有同样效果的“保留金”概念，工程合同中的“保留金”条款以同样的方式减轻了风险。

104. 委员会指出，在两个着重列举的案例中，供应合同价值很高，如果列入履约担保条款，本可拥有适当的降低风险工具。审计委员会还指出，根据项目署《采购手册》第 6.5.2 条，最好规定相当于合同价值 5%至 10%的保留金⁵ (尽管不是强制性)，对履约担保也应采取这一比例(取决于项目、风险、承包商等因素)，两者合并上限为 10%。

105. 根据《采购手册》第 6.5.2(p)条，就项目署的工程合同而言，除非合同中另有规定，承包商应在合同日期(或开工日期)后 14 天内向雇主缴纳履约担保。

106. 审计委员会注意到，项目署一体化系统载有关于在合同或订购单中列入履约担保条款的信息。但是，该系统中没有关于是否在规定的 14 天时间内交存了履约担保的信息。

107. 作为对审计委员会重点关切的履约担保的回应，项目署保证将重新评估其列入履约担保的方法，特别关注高价值非工程合同(尽管评估后可能认定目前的方法仍然有效)，并将考虑改进相关系统和机制的备选方案，以监测将履约担保纳入合同的情况。

108. 审计委员会赞赏项目署决定进行审查，并认为，如果价值高、数量大或复杂的合同中没有列入履约担保，则应明确记录原因。还可以加强用于监测在合同中列入履约担保的机制，以确保承包商在规定期限内交存履约担保，而且履约担保在合同期间保持有效。

109. 审计委员会建议项目署评估列入履约担保条款的做法，特别是对价值高、数量大或复杂的非工程合同而言，确保供应商认真对待合同以及合同得到履行。

110. 审计委员会建议项目署改进其监测工作，以确保供应商及时提交履约担保，而且履约担保在整个合同期间保持有效。

111. 项目署同意这些建议，并表示将重新评估列入履约担保的做法，特别关注高价值非工程合同(尽管评估后可能认定，出于业务考虑，目前的方法仍然有效)，并将考虑改进相关系统和机制的备选方案，以监测将履约担保及时纳入合同的情况。

货物和服务的违约赔偿金

112. 根据《采购手册》第 13.3.1 条，如果招标文件规定了违约赔偿金并作为一项特殊条件列入合同，则在与承包商有关的任何原因造成延误并给项目署带来损失之时，应适用违约赔偿金。此外，项目署可在招标文件中说明将从合同价格中

⁵ 从给承包商的每笔付款中预扣的一笔款项(在合同中以百分比计，通常为 5-10%)，使雇主(项目署)有砝码确保承包商令人满意地完成工程。

扣减款项，用作违约赔偿金(货物和服务)或延误赔偿金(工程)，金额相当于初始合同总价的特定百分比(通常为 0.1%至 0.3%)，按每个延误日计算赔偿金额，直至实际交付或履行合同为止，并设最高扣减额(通常为 10%)。

113. 审计委员会注意到，737 份非工程类合同中有 601 份(81.55%)(合同总价值为 6 462 万美元)没有规定违约赔偿金，136 份总价值为 7 578 万美元的合同规定了违约赔偿金。大多数小型服务合同没有收取违约赔偿金的规定。审计委员会还注意到，在合同价值超过 100 万美元的 26 份非工程合同中，16 份没有规定违约赔偿金。

114. 项目署表示一般不会在合同中规定违约赔偿金，除非是行业的通常惯例(如工程合同)。项目署补充说，鉴于联合国在法律上执行这一被视为具有惩罚性的条款面临挑战，所以 2017 年年中通过新的货物和服务合同总则时，项目署遵循法律事务厅的法律办法，照搬了秘书处的总则。此外，使用违约赔偿金或延误赔偿金很复杂，在作为合同的特殊条件列入招标文件之前，应与法律顾问逐案协商确定。

115. 审计委员会认为，违约赔偿金是保护合作伙伴利益免遭违约供应商损害的潜在工具，可有效用于高价值货物和用品合同。

紧急采购不收取违约赔偿金

116. 项目署《采购手册》第 15.4 条规定，在紧急情况下可以根据首席采购干事正式授权的紧急采购程序，使用简化流程做出快速反应。在紧急情况下，包括在发展、建设和平或人道主义背景下的战略性、时间紧迫或缓解风险的要务中，在不影响遵守项目署采购原则的前提下，应适用该规定。

117. 根据《采购手册》第 15.4.3 条，应急规划是项目署定期采购规划的重要组成部分。以下活动是有助于采取紧急采购程序的积极措施实例：

(a) 提前确定和登记紧急行动中经常需要的产品的合适供应商，包括请供应商确认愿意在短时间内对招标做出回应；

(b) 对紧急行动中经常需要的产品的供应商进行资格预审；

(c) 为紧急行动中通常需要的货物、服务或工程制定标准规范、职权范围或工程说明。

118. 审计委员会注意到，2019 年，579 项采购中的 227 项(39%)是安曼业务枢纽采用紧急采购程序进行的，按金额计算占采购总额的 60%(1.6317 亿美元中的 9 770 万美元)。所有采购都采用了投标征求书，只有一个案例采用了招标。所有采购都是针对在也门执行的合同，大多数是围绕两个主要项目进行的采购。

119. 审计委员会还注意到，在 227 份合同中有 114 份合同(占总数的 20%)占采购总额 28%(1.6317 亿美元中的 4 628 万美元)，其交付时间平均延误了 103 天，有 50 份合同延误超过 100 天。审计委员会反复检查了所有延误的合同，注意到延期没有得到批准。审计委员会还注意到，在所有情况下均未援引违约赔偿金条款。

120. 对 10 份出现延误的高价值合同(合并价值为 1 527 万美元)的抽样检查显示，虽然招标文件中有履约担保和违约赔偿金的规定，但即使延误了 50 至 278 天，

亦未援引这些规定。上述采购延误将导致项目完成出现延误，并对项目署的业绩和合作伙伴价值的管理目标产生不利影响。

121. 项目署称，紧急采购程序除其他外，适用于授予合同前的采购流程(有助于使用投标征求书方法)以及总部合同和财产委员会更快地审查合同，但不适用于合同管理阶段。因此，合同执行出现延误不应归咎于程序。此外，大部分合同的交付出现延误的原因是相关国家的战争局势。关于收取违约赔偿金，项目署认为，赔偿金应有明确的标准，需要法律部门批准，因此不能默认适用。

122. 审计委员会指出，就紧急采购程序而言，合同的授予和管理并不是完全不相关的活动。该程序放宽了采购流程，只是为了在紧急情况下便于快速反应。合同中的违约赔偿金等条款旨在降低延误交付的风险。合同管理不善会直接影响项目的成果，从而影响合作伙伴价值。

123. 审计委员会建议项目署评估其列入违约赔偿金条款的做法，特别是对高价值合同而言，以减轻给项目署及其合作伙伴造成财务损失的潜在不及时履约风险。

124. 项目署同意这项建议，并表示将重新评估列入违约赔偿金的做法，特别关注高价值合同，尽管评估后可能会认定，出于法律和其他考虑，目前的方法仍然有效。

供应商履约情况评价

125. 根据《采购手册》第 13.2.7 条，对价值 250 000 美元或以上的所有采购活动都必须进行供应商履约情况评价。还建议对价值较低的采购进行评价，并且必须使用项目署一体化系统中的功能进行评价。这是采购流程中的强制性步骤，必须在合同完成后不超过一个月的时间内(2019 年 4 月之后)及时执行。就评价而言，“合同完成”系指项目署收到合同所述的最终货物、服务或工程的日期(在适用的情况下可指合同终止日期)，不包括工程的缺陷通知期或货物的保修期。评价的标准包括及时交付、质量、有效沟通、可持续性承诺以及全面遵守合同条件等。

126. 审计委员会注意到，2019 年，项目署有 37 个项目的一份或多份订购单金额超过 250 000 美元。共有 65 份订购单符合进行供应商履约情况评价的条件。其中仅对大约一半的订购单(32 例)进行了评价。即使完成了订购单评价，大多数都存在延误(32 例中有 23 例发现了延误)。在另外 16 例中，项目署无法最终确定订购单是否已全部完成。在其他 17 例中，项目署表示，作为采购小组季度定期后续行动的一部分，项目署必须与相关办事处跟进情况。

127. 审计委员会在对安曼业务枢纽的审计中还注意到，2017 年至 2019 年，有 12 个没有进行供应商履约情况评价的案例，每例涉及的采购价值超过 250 000 美元。虽然项目署总部报告说，对大约 25%的案例进行了非强制性评价，但业务枢纽没有对 250 000 美元以下活动的供应商进行任何额外或非强制性评价。

128. 审计委员会注意到，供应商履约情况评价是一项降低风险措施，项目署必须对供应商完成这一评价，以便为未来采购活动提供更多信息。审计委员会还认为，应确保及时遵守该规定。

129. 审计委员会建议项目署遵守关于供应商履约情况评价的指导，并按照规定的时间表完成评价。

130. 项目署同意这项建议，并表示理解供应商履约情况评价在采购监督和风险管理方面对该署的重要性。项目署也同意其评价工作有待改进。项目署报告说，已启动一个关于加强供应商履约情况评价流程和做法的项目。项目署还表示，将实施适当的机制，确保及时完成供应商履约情况评价记录。

项目完结

131. 完结是项目生命周期的最后阶段，在该阶段，根据完结计划，在将所有产出按照法律协议移交给一个或多个伙伴后，聘约就结束业务并完成财务结算。项目署财务条例和细则的细则 116.07(a)规定，项目活动一旦停止，应宣布业务完成，并应按照既定程序编写一份财务报告，反映迄今的实际支出情况。此外，细则 116.07(c)规定，应在项目业务完成或终止之日起 18 个月内完成项目活动的财务结算。审计委员会早些时候曾建议项目署在项目完结后立即启动项目财务结算流程，以便在规定的期限内完成这一流程(见 A/73/5/Add.11)。

132. 审计委员会注意到，2019年有 3 158 个项目处于项目生命周期的不同阶段。发现在项目的业务结束和财务结算方面存在以下重大延误：

(a) 共有 41 个项目在聘约结束后仍处于“正在进行”阶段。在尚待业务结束的 200 个项目中，5 个项目自 2017 年以来一直待决，49 个项目自 2018 年以来一直待决；

(b) 共有 500 个项目已结束业务，正在等待财务结算。在这些项目中，43 个项目(8.6%)在 2018 年 7 月之前已结束业务，但在 18 个月的任务期限过后仍未完成财务结算；

(c) 2019 年，共有 654 个项目完成财务结算，其中 23 个项目(4.43%)从业务结束之日起 18 个多月以后才完成财务结算。

133. 审计委员会审查了安曼业务枢纽的完结流程，并提出以下意见：

(a) 2 个项目从完成之日起分别延误了 200 天和 780 天才结束业务。截至 2020 年 3 月 31 日，还有 4 个项目尚未结束业务，尽管从项目完成之日起已延误 182 天至 267 天。安曼业务枢纽认为，延误期必须从项目进入“等待业务结束”阶段之日计算。然而，根据项目署的项目管理手册(第一卷)，项目应在完成之日(实施结束日)起六个月内结束业务。因此，项目应在项目实施结束日期之后立即进入“等待业务结束”阶段；

(b) 将项目状态从“正在进行”改为“等待业务结束”出现延误会导致自动多收商定日期以后的中央管理的直接费用，安曼业务枢纽的两个案例⁶就说明

⁶ 项目 21302-001 和 21718-001。

了这一点。安曼业务枢纽承认多收了费用，并表示其中一个项目在 2019 年转回了多收的费用，另一个项目也将转回多收的费用。

134. 项目署表示，项目仍待业务结束的主要原因包括与税收有关的问题、等待联营方出具“无异议”证明、与非政府组织的赠款结算流程以及与行政费用有关的核销。项目财务结算出现延误的原因包括等待与各实体对账、获取捐助方的认可、确认剩余余额和接受退款以及项目署内部的职责转移。

135. 项目署在 2020 年 4 月答复说，它正集中精力按时完结所有客户项目。为了改进项目的业务结束情况，它现在对项目完结情况进行全机构一级的基于系统的分析，包括找出差距，查明从实施结束日起业务结束期超过六个月的项目，并与各区域进行沟通。项目署还报告称，2019 年，借助财务结算管理看板，项目署设法完成了 547 个项目的财务结算，得以将逾期尚未完结的项目从 2019 年初的 262 个减少到 2020 年 4 月初的 101 个。

136. 审计委员会建议项目署确保遵守其关于项目业务结束的财务条例和细则，并进行适当的检查，在项目活动停止后立即变更项目状态。

137. 项目署同意这项建议，表示安曼业务枢纽与项目署各机构部门协商制定了关于项目完结的标准作业程序，并由枢纽主任于 2020 年 6 月 4 日分发给所有项目经理。此外，在发布关于项目完结的最新机构指导时(将在 2020 年底前在项目署机构一级推出)，将对标准作业程序进行修订和更新。

138. 项目署还报告了在这方面采取的各种举措，包括计划在 2020 年 9 月发布订正项目完结指南，从 2020 年第三季度开始加强项目署一体化项目中的通知功能，在机构一级对项目完结情况进行基于系统的分析以及制定项目管理关键绩效指标，旨在减少导致业务结束延误的一些查明差距。

E. 曼谷共享服务中心

139. 项目署于 2014 年 1 月启动了曼谷共享服务中心，并将 2015 年 3 月从开发署接管的行政服务转移至该中心。曼谷中心负责处理逐步向其移交的业务事项。2016 年项目署企业资源规划系统(项目署一体化系统)的开发和启动促进了中心拓展服务。中心最初是在机构支助集团下设立的，该集团于 2017 年 11 月被共享服务中心集团取代。中心提供的服务涉及人力资源、财务和会计领域。

140. 中心的确定目标是降低提供薪金和应享福利服务的总成本，提高生产率以形成可扩缩的业务模式，有效提供服务(发挥作用)，从机构的角度培养服务意识，改进合规情况并开发新服务线。中心 2018 年和 2019 年的业务支出分别为 306 万美元和 329 万美元，2015 年 12 月为 10 791 人提供了合同管理和薪金服务，2019 年 12 月的服务人数增至 14 163 人。

实现设立曼谷共享服务中心的效益

降低成本

141. 2015 年，一些服务(薪金、应享福利和人力资源管理及咨询服务)从开发署转移到曼谷共享服务中心，⁷ 项目署向开发署支付了 2 509 821 美元。2015 年，中心负责个人合同协议所涉及的近 2 500 名人员的人事和薪金管理，并履行了供应商审批以及财务和差旅方面的业务事项职能。表二.8 列示了中心 2015 年至 2019 年期间在人事行政管理(人力资源)、⁸ 薪金、⁹ 供应商审批业务事项职能¹⁰ 以及财务和差旅业务事项职能¹¹ 方面履行职能所涉的预算和支出概况：

表二.8

曼谷共享服务中心履行职能所涉的预算和支出概况

(百万美元)

职能	开发署		项目署				
	2015 ^a	2015(预算)	2016	2017	2018	2019	2020(预算)
人力资源	1.79	0.28	1.68	1.65	1.28	1.25	1.42
薪金	0.72	0.46	0.84	0.90	1.45	1.27	1.11
供应商审批以及财务和 差旅的业务事项职能	0	0.36	0.24	0.27	0.33	0.58	0.69
财务/账户	0	0	0	0	0	0.19	0.18
共计	2.51	1.10	2.76	2.82	3.06	3.29	3.40

资料来源：曼谷共享服务中心提供的资料。

^a 根据内部审计和调查组的报告，2017 年。

142. 审计委员会注意到，中心当前编列的 2015 年开发署为项目署开展活动以及全球共享服务中心开展活动的预算拨款低于 2015 年的支出。因此，中心设立以来在 2016 年至 2019 年期间节省了 200 多万美元。如果考虑到转移到中心的新服务线，节省数额会更高。

⁷ 曼谷共享服务中心最初是一个人力资源中心，后成为人力资源群组，2015 年被称为全球共享服务中心。

⁸ 包括工作人员任用的行政管理和个体订约人合同。

⁹ 包括工作人员薪金、个体订约人合同费用和实习津贴的支付以及人员付款的执行和管理。

¹⁰ 包括供应商请求的审查和批准。

¹¹ 包括标准财务、差旅和采购交易事项的处理。

业务量和服务线

143. 接受合同行政管理和薪金服务的人数从 2015 年的 10 791 人增加到 2019 年的 14 163 人。2017 年第四季度至 2019 年期间，中心 13 项服务¹² 的业务领域发生了变化。如表二.9 所示，在业务事项服务以及财务和账户领域开发了新的业务线。

表二.9

曼谷共享服务中心处理的业务事项比较报表

服务	服务开始日期	2016	2017	2018	2019
已处理的汇款	2017 年 8 月	—	34 430	96 761	90 236
已处理的付款拒收	2017 年 8 月	—	159	717	1 013
处理的付款转回	2017 年 9 月	—	497	1 780	1 510
已处理的薪金查询	2017 年 8 月	—	814	4 689	3 856
已处理的供应商付款查询	2017 年 8 月	—	2 141	9 981	9 618
已适用的应收账款	2017 年 11 月	—	131	5 257	6 295
已处理的供应商请求	2013 年	36 629	29 851	34 484	31 302
已处理的付款请求	2015 年 10 月	6 628	5 264	5 337	5 065
已处理的每日生活津贴计算请求	2015 年 9 月	808	1 116	1 134	1 186
共计		44 065	74 403	160 140	150 081

资料来源：曼谷共享服务中心提供的资料。

144. 审计委员会表示注意到曼谷共享服务中心的生产率有所提高：与 2015 年相比，中心正用更低的成本处理更多的服务线和业务事项。此外，在此期间，部署在中心的人员数量从 2016 年的 57% 小幅增加到 2019 年的 64%。

145. 审计委员会注意到中心为 2020 年及嗣后各期提出了七个新服务线，但其中一些仍处于规划和讨论的试点阶段。审计委员会认为，需要更努力地根据 2018-2021 年战略计划的目标增加新的业务线。审计委员会还注意到项目署合作伙伴对曼谷中心的使用在很大程度上限于个体订约人的行政管理，就百分比而言，业务量增长很小。

146. 项目署表示，该中心是项目署的后台办公室，支持项目署各单位为合作伙伴实施项目，其任务和服务远远超出为合作伙伴管理个体订约人的范围。审计委员会注意到项目署的回复，但认为，该中心若要成为一个可扩缩模式，业务量应

¹² 新的综合银行账户汇款、主机对主机项目的供应商数据库数据清理、供应商的批量上传、每日生活津贴试点项目、联合国发票的支付、应收款、合作伙伴工作人员年假数据的季度收集、项目署工作人员的性剥削和性虐待“无污点审查”、当地个体订约人费用表更新(ProForma 工具维护)、为绩优奖励流程提供支持、人力资源/薪金平台开发(谷歌的 BigQuery)、向其他单位提供报告支持以及薪金账户对账。

该成倍或指数增长——但尚未看到这种情况。这表明应把关注的焦点放在所处理业务事项的可扩缩性以及扩展业务领域上。

147. 审计委员会建议项目署根据设立曼谷共享服务中心的目标以及项目署 2018-2021 年战略计划，推动将新业务领域转至曼谷中心，并促进开展可扩缩业务。

148. 项目署同意这项建议，并表示已在解决这个问题。项目署承认并认识到，向曼谷中心转移新服务不仅是共享服务中心集团和曼谷共享服务中心的目标，也是整个项目署的目标。项目署正在筹备几项服务，并在拟定确定的服务清单，罗列计划在不久的将来进行移交的服务。向中心转移新服务是一个持续和为之努力的目标。

治理框架

向曼谷共享服务中心转移更多的服务

149. 2013 年，执行局强调项目署在已获授权的专长领域(即采购、基础设施和项目管理，包括业务事项服务交付)具有竞争优势，并呼吁联合国系统其他实体通过加强与项目署的合作来提高效率(第 2013/23 号决定)。在其 2014-2017 年战略计划中，项目署还设想通过共享服务方法，扩大支持联合国和其他伙伴的能力。2018-2021 年战略计划再次强调了整合共享业务事项服务的必要性。

150. 共享服务中心集团 2018-2021 年业务计划反映了项目署的战略目标，即通过改进项目署的成本效益、提高效率、加强项目署内部的业务合规性和能力以及降低组织风险，成为一个具有增加值和以客户为本的业务伙伴，在全球范围内提供人力资源、财务、行政和采购服务领域最优质的业务事项服务。业务计划还强调了中心在计划期间应注意卓越性(业务事项任务)、效率(包括支付、成本和交易的效率)、增长(业务和客户满意度)和风险(与项目署治理、风险和合规框架保持一致)。

151. 审计委员会注意到，曼谷中心或共享服务中心集团确定了 2018-2020 年期间实施的 19 项新服务。其中 13 项已在 2018-2019 年实施，6 项处于规划或讨论阶段，将在 2020 年实施。然而，审计委员会发现，项目署没有建立一个治理机制来确定可以考虑从项目署内部转移到中心的服务以及可以向项目署业务伙伴提供共享服务的服务线。高级管理层定期反复审查组织业务绩效的季度业务审查更多的是旨在对照目标监测组织和业务单位的绩效，并评估既定业务优先事项的进展情况。审计委员会没有发现关于中心对照战略组织目标评价业绩的证据。

152. 审计委员会认为，为实现战略目标，新服务线的确定应基于各项服务的业务论证，包括信通技术支持要求以及成本效益分析和治理变革要求，例如为要转移的每项服务制定政策。在缺乏治理结构的情况下，该中心在发展新服务领域、向项目署合作伙伴提供全球共享服务和可扩缩业务模式、效率以及业务卓越性方面的进展没有得到监测。

153. 审计委员会认为，需要更努力地从项目署总部、外地办事处和合作伙伴转移业务事项服务，包括确定服务或服务线、成本效益评估、风险评估、降低风险以及确定治理结构变化和合规流程。审计委员会注意到，没有根据项目署战略计

划和共享服务中心集团业务计划给中心确定的角色建立适当治理框架，给实现中心的既定目标带来了风险。

154. 项目署表示建立了中心指导小组并积极利用该小组作为治理结构，评价新服务线和支持为每项新服务制定健全的业务计划。然而，如下节所述，审计委员会注意到指导小组在提供一致建议方面存在不足。

155. 审计委员会建议项目署建立强有力的治理结构，以确定和评价可考虑转移到曼谷共享服务中心的服务线，并为这些服务线逐一制定业务计划。

156. 项目署表示，中心的治理结构由共享服务中心集团主任及行政和财务主任组成，后者是项目署高级领导小组的成员。项目署认为，应继续由这两位主任决定是否向中心转移新服务并为这些服务制定业务计划。

157. 审计委员会注意到项目署的回应。审计委员会认为，应建立重点明确的治理框架，特别是在需要优先做出战略和跨领域决定的中心形成时期。

曼谷共享服务中心指导小组

158. 2019年项目署在曼谷中心设立了一个指导小组，向共享服务中心集团管理层提供关于扩大中心服务线的咨询意见，以确保与机构战略保持一致，并积极满足项目署利益攸关方(即其办事处、机构小组和合作伙伴)的需求。指导小组的创立源于共享服务中心集团2018-2021年业务计划。在本期间结束时，集团管理层将评估指导小组的业绩和整体影响，并就指导小组是否应在下一个业务期继续开展工作以及是否应调整其范围和宗旨向执行局提供咨询意见。

159. 如其职权范围所示，指导小组是作为咨询委员会设立的，目的是通过以下活动实现共享服务中心集团的目标：审查关于向中心移交新服务线的建议、确定这些服务线的优先次序和扩展范围、分享最佳做法，以确保正在采取的行动对机构和外地两级的利益攸关方都有利。指导小组成员是项目署内部成员，包括项目署外地办事处的一名代表、根据所审查的业务论证选定的一名机构小组代表、共享服务中心集团的一名代表以及担任指导小组秘书的曼谷共享服务中心经理。此外，项目署的相关利益攸关方或经指导小组核可的与其工作范围有关的任何其他代表均可作为观察员参加。

160. 审计委员会注意到，指导小组在2019年举行了三次会议。其中两次会议的记录表明，尚未达成明确一致的建议(2019年10月举行的第三次会议的记录尚需在2020年2月现场稽核期间定稿)。到目前为止，指导小组的审议工作尚未形成关于将服务线移交曼谷中心的相关建议。指导小组讨论了每日生活津贴和财务管理等重要服务，但在这两个方面，均已确定信通技术组成部分是向中心移交服务的关键要求。只有财务管理系统被纳入了2020年信通技术路线图。审计委员会注意到，财务管理等项目是由各自的政策负责人而不是指导小组推动。此外，鉴于指导小组发挥的是咨询作用，其对中心的业绩不承担责任。

161. 审计委员会建议项目署精简曼谷共享服务中心指导小组的运作，包括系统地记录指导小组的建议及其后续行动，以便指导小组推动引入新服务线，然后由中心或共享服务中心集团开展后续行动。

162. 项目署同意这项建议，并表示设立指导小组是为了反映作为中心主要客户的项目署各办事处的意见和需求。此外，在未来一段时间，项目署将从指导小组的影响力和向中心移交服务的落实情况等两个方面考虑是否应该加大指导小组的咨询作用。

信息和通信技术在联合国项目事务署共享业务事项服务中的作用

163. 项目署 2018-2021 年战略计划、2018-2019 年两年期预算和设立该中心的业务论证确定，必须为各项业务职能的全球共享服务提供信通技术支持的应用程序。项目署的信通技术治理通过信通技术战略咨询委员会和信通技术业务治理小组(2019 年 10 月被高级领导小组取代)进行。中心向这些治理机构提交了关于在具体服务领域发展信通技术的文件。

164. 审计委员会注意到，信通技术战略咨询委员会在 2019 年 1 月举行的会议上，以与利益攸关方协商不足等为由推迟了项目署一体化系统的业务事项项目。信通技术战略咨询委员会历次会议的记录指出，¹³ 全球共享服务中心向信通技术战略咨询委员会提交的项目在与政策负责人协商方面存在缺陷，而且分析不完整、业务和流程视角不全面。高级领导小组在承担信通技术治理角色后，在针对第四季度的季度审查期间讨论了 2020 年信通技术系统路线图。该小组强调大力支持将重点放在提高流程效率上，而不是简单地实现现有流程的自动化。该小组还同意，业务流程审查应由财务小组内的信通技术股以及各流程负责人或用户共同领导。

165. 审计委员会注意到，通过共享服务中心集团向高级领导小组提交了 10 份与曼谷共享服务中心职能相关的 2020 年信通技术呈件，包括项目署总部财务小组提交的应收款工具。审计委员会注意到，用于确定人事支出等领域呈件优先次序的标准并没有连贯一致地适用于所有呈件。呈件之间的联系也没有得到适当考虑，这种脱节的一个实例如下：申请批量上传付款工具(旨在创建批量付款和验证申请)的呈件分配到的优先级别较低，而该工具被认为对于分配到最高优先级别的每日生活津贴计算和支付工具至关重要。

166. 审计委员会注意到，高级领导小组侧重安保和控制措施数字化主题。符合该主题的呈件被选入 2020 年路线图。因此中心的两份呈件获选，即项目署个体订约人的薪金验证工具和工作人员的薪金验证工具，而这两项工具在中心优先事项清单上的优先级别并不高(优先事项 5 和 7)。高级领导小组推迟了中心的更高优先级别的呈件，因为它们与其路线图的主题不一致。该小组还评估指出，大多数呈件缺乏连贯的主题或目标，也没有总体设计或高层次目标。然而，所有与中心运作相关的呈件均无确定或反映的缺陷性质。审计委员会还注意到，加强工作人员和个体订约人的行政管理等员工数字化工作被推迟，而薪金验证工具正得到

¹³ 2019 年 1 月 10 日、1 月 31 日、5 月 29 日、6 月 28 日和 8 月 31 日举行了会议。

采用。然而，薪金功能不是一项独立功能，而是员工数字化过程的扩展部分，离开了员工数字化，就无法扩展薪金功能。

167. 审计委员会注意到，旨在实现业务线经济、高效、有成效、可扩缩、发展或扩大的共享业务事项服务在很大程度上取决于有效的信通技术应用程序。事实上，信通技术是共享服务功能的组成部分。战略计划和两年期预算均确认了中心提供综合共享服务路线图的必要性，也确认了信通技术在提供此类服务方面的作用。上文反映的情况表明，需要一项符合扩大中心共享服务路线图的记录在案的信息技术战略。

168. 审计委员会建议项目署与相关利益攸关方协商，确定对曼谷共享服务中心工作至关重要的信通技术措施并进行优先排序，从而实现以经济、高效、有效和可扩缩的方式提供全球共享业务事项服务的战略目标。

169. 项目署同意这项建议，并表示已经通过评价和实施信息技术项目的现行方法加以落实。在审计期间，项目署还表示，中心无疑将继续积极与信通技术股合作，共同支持高级领导小组评估并决定所需的信息技术工作发展和解决方案，以期提高效率以及自动化和合规水平。

170. 审计委员会还建议项目署全面提出业务论证，详述各项活动，包括信通技术的发展，以及里程碑、所需资源、时间框架和避免的费用估计数，以期在就信通技术呈件作出决定时予以审议。

171. 项目署同意这项建议，并表示目前已经采取办法落实建议，包括要求开展信息技术开发工作、设计和解决方案查勘。

业务控制措施和合规情况

172. 审计委员会检查了中心在其业务领域的运作情况，包括与工作人员和个体订约人有关的人力资源 and 薪金功能、每日生活津贴计算和支付、供应商核准、应付款、付款转回和应收款。下文概述了审计委员会认为对中心运作具有重要意义的重大意见。

付款转回

173. 审计委员会通过检查样本注意到，在处理付款转回申请时遵循了标准操作程序。¹⁴ 审计委员会还注意到，2019年处理的付款转回次数(1 510次)与2018年(1 780次)相比有所下降，但处理的付款拒收次数有所增加(2019年为1 013次，而2018年为717次)。大多数转回申请是以下原因造成的：使用错误的金额或货币创建付款申请、支票签发错误以及银行账户不正确、被冻结、被关闭或无效。这些错误导致付款推迟到初始交易日期以后，在2018年最多推迟三个月，在2019年最多推迟两个月。

¹⁴ 处理付款转回申请的案例包括付款已退回项目署汇款银行或在支付款项前已停止操作。前一种情况被视为完全转回，也称已处理的付款拒收。后一种情况被视为部分转回。

应收款

174. 根据实践质量和知识管理系统，首先应按照商定的付款时间表提出付款申请，在满足付款条件后，外地办事处为要求交存资金的捐助方开具发票。中心将收到的资金与付款申请进行匹配，并将资金用于相关项目。未确定的资金添加到“待决应收款”电子表格中，电子表格发给财务小组确认。如有需要，由外地办事处提出付款申请，之后中心将资金用于相关项目。

175. 审计委员会检查了在 2018 年和 2019 年通过付款申请向项目提供捐款的 164 起案例。审计委员会注意到，在申请日期之前收到资金的 13 起案例中，中心针对付款申请所述资金运用的处理时间比规定的 1 天期限超出 4 至 113 天。在申请日期之后收到资金的 26 起案例中，中心在运用资金方面比规定时间多花了 2 至 69 天。

176. 中心报告说，将资金用于正确的项目方面出现延误是以下原因造成的：捐助方为一个以上的项目交存了相同的金额；缺乏详细信息或细节不完整；为单个项目的两次付款申请一次性交存了一笔总款项；几个办事处申办同一笔资金；捐助方将款项存入银行时合并了若干项目或在项目经理开具发票前交存款项。此外，项目经理开具的发票格式不规范，捐助方提供给银行的付款详情使用了不同的格式，有时在银行付款时没有提及发票编号。中心还承认，有时，即使在为捐助方开具发票之后，项目经理根据项目署一体化项目的资金可用情况没有提出付款申请。在此类情况下，捐助方和项目经理会进行查询。鉴于发票开具流程超出了项目署一体化项目的范围，审计委员会注意到的延误情况取决于各办事处提供适当文件以证实资金运用情况所用的时间。

177. 审计委员会还注意到，在 138 个案例中，创建付款申请的最长延误时间是项目署捐款账户收到资金后的 159 天。项目署将此归咎于捐助方与办事处之间缺乏沟通、需要处理银行收费、要求为捐款提交新的付款申请、办事处协调人没有遵循正确资金运用的流程和质量管理系统，或者疏于在规定的期限内创建付款申请。另一个潜在原因可能是项目尚未设立，这种情况可能导致 1 至 3 个月的等待时间。

178. 在 2020 年 1 月进行审计时，审计委员会注意到，2019 年 6 月至 12 月的捐款累计金额已达到 2 144 万美元，由于尚未确定项目，这些资金在等待动用。项目署报告说，中心已取得进一步进展，截至 2020 年 3 月，只有款额为 104 000 美元的四笔交存资金在等待动用。审计委员会赞赏其后续行动，并强调在合理时间内完成这项活动的重要性。

179. 审计委员会表示注意到，项目署期望通过推出财务管理系统(其中所有汇款从中心办理，所有银行实现对接，所有付款通过该系统进行)来实现整个流程的自动化，从而避免或最大限度地减少付款转回和资金运用延误。中心还建议实施应收款工具，以最大限度地减少资金运用延误，并节省工作时间，进而实现每年 23 万美元、五年 90 万美元的可以计量的费用节余。

180. 审计委员会建议项目署实施财务管理系统和相关的全流程自动化，以节省时间和资金，并减少项目的潜在损失。

181. 项目署同意这项建议，并报告说，它正在分两个阶段实施先进的财务管理系统。第一阶段将在 2020 年第三季度前实施，第二阶段将在 2021 年第一季度前实施。项目署期望其银行账户将通过该系统与其企业资源规划对接，这就需要实现支付流程和资金运用的自动化。

曼谷共享服务中心业务

标准作业程序和主要业绩指标

182. 审计委员会赞赏中心编制了业务流程和服务简编，并于 2020 年 1 月首次发布。简编以链接政策文件形式(来自流程质量和知识管理系统)，为曼谷共享服务中心工作人员介绍了将在信息技术应用、流程细节和流程知识方面开展的分步骤活动。此外，为该功能提供了所有链接网址，供曼谷共享服务中心开展的所有职能和活动使用。审计委员会还注意到，中心编制了 92 个标准作业程序，规定其工作人员在人力资源服务线方面应遵循的相关程序，即关于个体订约人合同的 20 个标准作业程序和关于工作人员的 72 个标准作业程序。有 58 个关于薪金的标准作业程序和 23 个关于财务和会计服务线的标准作业程序。针对中心各项职能或活动发布的此类文件加强了对中心内部控制环境的保证。

183. 审计委员会审查了关于人力资源、薪金以及财务和会计核算的现有标准作业程序，并注意到在财务和帐目领域没有针对薪金和供应商付款查询发布此类文件。此外，人力资源标准操作程序不断演变，因为该领域频繁发布指示，需要经常进行修订，但在人力资源职能方面没有建立版本控制机制。与薪金有关的标准作业程序详细演变信息得到保存，包括初始发布日期和嗣后修订日期(如有且适用)；但没有记录与人力资源或财务有关的此类文件的类似演变详情。

184. 审计委员会注意到，中心各项职能和活动的主要业绩指标由中心自行确定。这些业绩指标的依据是中心管理层内部决定的职能和活动的内部时间表。

185. 审计委员会建议项目署在发布和修订各项指示时考虑建立版本管理机制，以便追踪曼谷共享服务中心活动或职能的起始情况，然后追踪修订日期和性质。

186. 项目署同意这项建议，并报告说，版本控制是其新机构软件工具谷歌服务套件的自带功能，鉴于中心所有标准作业程序均在谷歌环境内运作，所有变更和日期均会自动记录。

曼谷共享服务中心比照主要业绩指标的业绩

187. 审计委员会注意到，中心制定了宏伟的主要业绩指标，但并没有把计量作为一项结构化的报告制度来开展。2016 年将处理每日生活津贴的主要业绩指标设定为 72 小时，2019 年 11 月修订为 1 个工作日。审计委员会注意到，2016 年所定指标的合规情况如下：2018 年为 29.48%，2019 年(截至 2019 年 10 月)为 27.39%，2019 年 10 月以后为 21.57%。中心认为，在收到足够的信息和文件后才能开始处理，在审计意见涉及的抽样案例中，由于缺少文件，处理责任显然不在中心。

188. 审计委员会还注意到，处理供应商核准的主要业绩指标在 2016 年设定为 72 小时，在 2019 年 11 月修订为 1 个工作日。审计委员会审查了 2018 年 1 月至 2019 年 10 月期间授予的 56 509 份核准的处理时间，发现该指标的达标率为 91.88%。在 2019 年的剩余时间里，3 627 个案例的指标达标率为 56.91%。

189. 审计委员会注意到，中心正将大量职能纳入信通技术框架，并通过多个信通技术应用程序和工具予以执行。中心没有计量主要业绩指标的实现情况，因为在目前的业务活动水平(数量和方法)上进行计量将需要额外的资源(不可能具有经济性)或者具有经济性的信通技术工具。

190. 审计委员会建议项目署将业绩执行情况报告工具纳入信通技术应用程序。

191. 项目署同意这项建议，并指出，在工作人员行政管理业绩报告方面，使用项目署一体化系统和 Laserfiche 生成的数据计量了主要业绩指标。项目署补充说，中心正在利用谷歌 BigQuery 开发一个拟于 2020 年完成的高级人力资源和薪金报告平台，以此支持信通技术的应用，从而促进为中心创建先进的报告工具。

流程自动化和验证控制措施

192. 实施信通技术或流程自动化的主要目的是提高效率。实现这一目标的方法包括建立健全的验证控制措施和最大限度地减少在不同节点重复输入相同数据的必要性。这将确保数据的完整性，减少或避免人工错误。

193. 审计委员会注意到，许多人力资源和薪金流程(如教育补助金、所有离职款项的支付授权以及中心危险津贴的计算和支付)仍待自动化或整合到项目署一体化系统。在计算金额后，这些流程被输入项目署一体化系统。

194. 审计委员会注意到，项目署一体化系统没有用于确定输入的各项流程数据正确性的验证核对措施，如记录初始任命时的“项目署任职起始日期”、退休日期、下一个递升日期、初次任命或调任之时工作计划表、回籍假变更或搬迁补助金的最高金额。

195. 审计委员会注意到，在人力资源小组内部以及在将流程从人力资源小组转至薪金小组时，多次将相同的数据输入系统。薪金流程在项目署一体化系统内运行，同时也在微软 Excel(主控文件)中运行。在中心的薪金小组最后确定薪金之前，对两者间差异进行了分析和冲销。

196. 审计委员会表示注意到中心的工作，因为中心制定了 170 多个标准作业程序，其中包括更为繁多的旨在实现业务效益的促进自动化流程。中心还报告说，正在开发若干工作包，包括验证控制措施。

197. 审计委员会建议项目署研究与人力资源和薪金有关的流程，采取措施实现流程自动化并纳入验证控制措施，以避免或至少减少重复输入相同数据的做法，从而确保数据完整性并避免人工错误。

198. 项目署同意这项建议，并报告说已经在执行这项建议，而且项目署打算不断审查其流程和系统，以实现流程和系统的自动化和改进。此外，任何重复的数据输入都只是用作当前系统配置所需的验证机制。

需要为业务事项制定综合业绩标准

199. 审计委员会注意到，主要业绩指标是要反映中心管理层为提供高效服务所作的努力。就人力资源、财务和会计职能而言，指标已随时间的推移发生演变。审计委员会还注意到，这些职能在一段时间内移交给了中心。没有制定程序来界定中心和项目署其他单位内的职能内活动。中心的指标由中心自行决定；与中心的服务对应的治理、风险和合规框架也由中心自行建立。

200. 审计委员会还注意到，根据将职能移交给中心之前的付款转回和应收款情况，在完成中心的主要业绩指标方面，仍然没有非常明确地界定项目署其他单位在履行其职能方面的责任。审计委员会在审查中心和项目署各单位的薪金和供应商付款查询业绩时注意到这一整合需求。

201. 审计委员会注意到，中心处理人事和供应商付款查询的活动于 2017 年 8 月开始，2018 年共处理了 14 670 条查询，¹⁵ 2019 年共处理了 13 474 条查询。¹⁶ 受理和答复查询的整个流程是通过普通邮箱(Outlook)用电子邮件手动进行的。2019 年 11 月，推出了 Jira 服务台，将整个流程纳入系统。处理各类查询的各个时间框架根据过往经验设定。

202. 处理查询的时间框架定为 72 小时(付款证明查询)和 120 小时(其他查询)。审计委员会分析了推出 Jira 服务台之后处理的 58 条查询，发现在许多情况下，如果加上停滞时间(从中心以外机构获取信息或澄清所需时间)，处理这些查询所用的总时间远长于为解决查询事项所设的时间。审查结果见表二.10。

表二.10

58 个查询样本的审查结果

查询类型	付款证明(72 小时时间框架)				其他(120 小时时间框架)			
	抽样案例	最长停滞时间 (小时)	未及时解决	解决时间 (小时)	抽样案例	最长停滞时间 (小时)	未及时解决	解决时间 (小时)
供应商付款	6	669	3	81-151	34	1 372	13	125-510
人员付款	7	1 667	1	>72	11	1 500	8	134-626
共计	13		4		45		21	

资料来源：曼谷共享服务中心提供的信息。

203. 委员会注意到，58 个案例中有 25 例未能在规定时间内解决，如果扣除停滞时间，解决付款证明查询所用的最长时间为 151 小时，其他查询则为 626 小时。

¹⁵ 与薪金有关的查询共 4 689 条，与供应商有关的查询共 9 981 条。

¹⁶ 与薪金有关的查询共 3 856 条，与供应商有关的查询共 9 618 条。

204. 中心在规定时间内解决的查询没有带来更好的总体结果，因为两类输入项的停滞时间都在 669 至 1 667 小时之间。在处理一个供应商的查询(归类为其他查询)时，实际所用时间为一分钟，但由于停滞时间，从收到查询之日到答复之时的总登记用时为 1 104 小时。由于没有为项目署其他单位与中心一起解决此类查询制定标准作业程序和规定时间框架，因此没有规定外地单位和中心一起履行各项职能的合并时间框架。没有为办事处之间和办事处内部的协调制定监测和控制参数。

205. 审计委员会认为，只有当项目署的其他实体拥有从问责和业绩角度整合的既定程序和问责机制时，才能利用为业务事项服务设立共享服务中心的优势。

206. 审计委员会表示注意到中心的观点，即其流程与项目署各对应单位的流程存在内在联系。当中心的交付与对应单位的行动或任务挂钩时，会在中心自己的交付时间文件和标准作业程序以及在机构一级维护的流程和质量管理体系中有所提及。中心期望每个相互关联的单位维护并履行各自作用和责任。虽然中心制定并遵守其标准作业程序，但无法为项目署其他单位编制此类程序并界定职能。

207. 审计委员会建议项目署编制和规定统筹时间框架，界定项目署内部有关实体的职能，以利用业务事项服务共享服务中心的存在。

F. 管理当局的披露

现金、应收款和财产损失核销

208. 管理层告知审计委员会，2019 年正式核销了 2 664 973 美元的资产，其中包括超支 404 124 美元、¹⁷ 客户合同纠纷 504 348 美元和欺诈性挪用资金 126 080 美元。

209. 截至 2019 年 12 月 31 日，管理当局还报告为坏账和可疑债务拨备了 1 935 万美元。

惠给金

210. 项目署告知审计委员会，项目署 2019 年未支付任何惠给金。

欺诈和推定欺诈案件

211. 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，以能合理期望查明重大错报和违规之处(包括因欺诈导致的错报和违规)。但是，不应依赖审计来查明所有错报或违规行为。管理当局对防止和发现欺诈行为负有首要责任。

212. 在审计期间，审计委员会就管理当局对评估重大欺诈风险的监督责任，以及已实行的查明和应对欺诈风险的程序，包括管理当局发现或已提请其注意的任何具体欺诈风险，对管理当局进行询问。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。

¹⁷ 若项目署的支出超过与客户商定的方案预算，就会产生超支，因此属于合同外费用。

213. 行政当局告知审计委员会，2019 年发生了 45 起欺诈案件。此外，行政当局告知审计委员会，这 45 起案件中，仅有 8 起对项目署资金产生影响，受影响资金为 81 834 美元。

G. 鸣谢

214. 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

德国联邦审计院院长

凯·舍勒(签名)

印度主计审计长

拉吉夫·梅赫里希(签名)

(审计组长)

智利共和国主计长

豪尔赫·贝穆德斯(签名)

2020 年 7 月 21 日

附件

截至 2018 年 12 月 31 日终了年度的建议执行情况

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
1	2015	A/71/5/Add.11, 第二章, 第 16 段	审计委员会还建议项目署在对其业务资源需要进行战略评估时, 考虑如何使用准备金盈余。	项目署与执行局密切合作, 评估如何使用准备金盈余来满足业务需求。执行主任正式设立了增长和创新准备金, 用于进行项目署未来创收能力投资。准备金的价值定为最低业务准备金超额部分的 50%, 住房、能源和健康为其投资的重点领域。	项目署设立了增长和创新准备金, 并开始利用盈余。鉴于审计期间审查的管理当局所采取的步骤, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
2	2015	A/71/5/Add.11, 第二章, 第 44 段	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。	项目署已完结德勤在 2016 年欺诈风险评估中提出的所有建议。	由于项目署已完结 2016 年欺诈风险评估中提出的所有建议, 而且内部审计和调查组提供了这方面的证明, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
3	2016	A/72/5/Add.11, 第二章, 第 20 段	审计委员会建议项目署获得执行局对初始和最终管理预算、包括每个细列项目的事后核准。	经执行局核可的项目署 2020-2021 年预算估计数包括一个与初始和最终管理预算有关的附件, 其中列有每个细列项目。因此, 项目署认为这项建议已经充分执行。	由于管理当局已获得执行局的批准, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
4	2016	A/72/5/Add.11, 第二章, 第 25 段	审计委员会建议项目署重新评估有关银行付款的内部控制是否充分, 并加强监督检查, 以确保此类重复付款、超额付款或溢额付款情况今后不再发生。	已采取以下具体行动加强付款流程, 以消除重复付款、超额付款或溢额付款的情况: (a) 将项目署一体化系统纳入电子银行平台;	鉴于管理当局已采取行动防止出现重复付款、超额付款和溢额付款的情况, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	因时过境迁 未执行	因时过境迁 而不必执行
				(b) 改进系统：在项目署一体化系统中锁住同一款项支付两次的可能性；					
				(c) 供应商数据管理：2020年3月，在项目署一体化系统中增加了系统控制，以减少在系统中创建重复的数据大略。					
				在内部控制充分性方面，对财务授权表进行了修订，使其与新组织结构保持一致，并加强了职责分离。					
5	2016	A/72/5/Add.11，第二章，第50段	审计委员会建议项目署确保其所有办事处和部门遵守其关于业务连续性和灾后恢复规划的行政指示，并将信息技术资产、数据和系统包括在内。	已颁布执行办公室关于业务连续性计划的指示(EOI.ED.2018.03)，自2018年4月3日起生效。业务连续性计划在2018年、2019年和2020年第一季度进行了更新，现在建立了持续检查和更新的制度。持续更新计划的流程正在有效运作，不需要就这项建议采取进一步行动。2020年3月为应对冠状病毒病(COVID-19)大流行而触发和实施的业务连续性计划表明，业务连续性的行政指示和组织安排显然符合目的且行之有效。	鉴于管理当局采取的行动，审计委员会认为这项建议已执行。	X			
6	2016	A/72/5/Add.11，第二章，第87段	审计委员会建议项目署制定并采用可持续性筛选工具，以便在设计阶段参照可持续性标准筛选项目，确定可持续性目标和交付成果，以便于监测项目周期中的进展情况。	将季度保证流程纳入项目署一体化项目的被调整到2020年第二季度末，预计该流程的成果将在今年年底公布。还计划修改筛选过程，以便将保障方面的因素纳入其中。	由于将季度保证流程纳入项目署一体化项目的工作仍在进行，审计委员会认为这项建议正在执行。	X			
7	2016	A/72/5/Add.11，第二章，第95段	审计委员会建议项目署将可持续性目标和交付成果纳入项目启动文件，以便	将季度保证流程纳入项目署一体化项目的被调整到2020年第二季度末，预计该流程的成果将在今年年底公布。	由于将季度保证流程纳入项目署一体化项目的工作仍在进行，审计委员会认为这项建议正在执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
8	2016	A/72/5/Add.11, 第二章, 第 102 段	强制性筛选、监测、衡量和报告项目从接受聘约、季度保证和项目进度报告到项目结束报告的周期各阶段的可持续性贡献。 审计委员会建议项目署在产出和成果层面建立可持续性成果报告制的标准程序, 在整个业务程序中获取数据, 根据预先定义的可持续性标准指标、目标和交付成果进行衡量, 并通过核查机制验证成果。	将季度保证流程纳入项目署一体化项目的时间被调整到 2020 年第二季度末, 预计该流程的成果将在今年年底公布。	由于将季度保证流程纳入项目署一体化项目的工作仍在进行, 审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
9	2016	A/72/5/Add.11, 第二章, 第 120 段	审计委员会建议项目署采取步骤, 按照 2014-2017 年期间战略计划的设想, 设立独特的创新基金。	2019 年 11 月, 项目署执行主任正式设立增长和创新准备金, 用于进行项目署未来创收能力投资。准备金的价值定为最低业务准备金超额部分的 50%, 住房、能源和健康为其投资的重点领域。	鉴于审计期间审查的管理当局所采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
10	2016	A/72/5/Add.11, 第二章, 第 156 段	审计委员会建议, 项目署审查其目前关于供应商数据库管理的标准作业程序, 以确保它具有强大的检查系统, 具备明确的数据格式、数据验证及对项目署一体化系统内的重复现象能作出警示, 从而改善数据集的质量。	项目署已经执行这项建议, 在项目署一体化系统企业资源规划系统内增加了关于供应商的验证和说明理由的内容, 以提高数据质量, 控制重复数据的创建, 维持一个较干净的数据库。	根据项目署《采购手册》, 合同只能授予在联合国全球采购网登记的供应商。 在对 2018 年的上次审计中, 审计委员会注意到, 没有联合国全球采购网编号的供应商仍在供应商数据库中。 从项目署一体化系统的现有供应商数据中, 审计委员会注意到, 在“联合国全球采购网编号”字段中, 有许多无效字符(包括*、“”、-- --- --- AA、AAC 和 AB), 表明仍在对数据进行清理。		X		

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
					<p>审计委员会认为，需要设计一个制度或机制，确保项目署供应商数据库中的每家供应商都有一个有效的联合国全球采购网编号。</p> <p>有鉴于此，审计委员会认为这项建议正在执行。</p>				
11	2016	A/72/5/Add.11， 第二章， 第 180 段	审计委员会建议项目署确保执行至少在差旅日期前 7 天订票的政策。应使各个系统能够掌握有关订票的数据，以便更好地监测这一情况。	在流程和质量管理系统的流程 11.4.1 中，建议但并不要求提前 7 天订票，因为项目署的业务性质往往需要临时安排差旅(见流程第 2.1.1 节，其中指出，所有公务旅行的标准路线和运输方式是最直接和最经济的空运路线。在预算责任人认为符合项目署最佳利益的情况下，可核准其他路线和运输方式。为了使项目署获得更优惠的价格，旅行者应争取在出发前 7 天预订机票)。机构旅行供应商的报告记录了预订日期。	项目署认为，仍应建议提前 7 天订票，但不强制要求这样做。因此，审计委员会认为这项建议未执行。				X
12	2017	A/73/5/Add.11， 第二章， 第 42 段	审计委员会建议项目署按计划加快企业项目组合和项目管理系统以及企业风险管理系统的实施和运营。	项目署自 2019 年 11 月起投入了更多的信息和通信技术(信通技术)资源，用于开发项目署一体化项目。风险管理功能的可用性需要进一步提高。2020 年第一季度，项目署一体化项目开发小组制定了将风险日志与谷歌电子表格整合的功能要求，因为大多数项目团队最熟悉的做法是用 Excel 或谷歌电子表格填写风险表格。新办法将从 2020 年 4 月开始使用，将为用户提供一个填写风险的熟悉界面，同时最大限度地利用谷歌服务套件提供的额外功能，从而改善风险管理功能的使用。	由于企业风险管理系统要到 2020 年晚些时候才能开始运作，审计委员会认为这项建议正在执行。				X

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
13	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 48 段	审计委员会建议项目署在项目结束运作后立即启动项目财务结算流程, 以便在规定的期限内完成这一流程。	项目署在持续改善客户项目及时财务结算的业绩方面取得了相当大的进展, 很可能实现 2019 年的设定目标。这些工作的核心是新推出了项目完结看板, 用于指导机构一级的完结管理。项目署还在努力改进其财务结算政策和流程框架, 包括对参与管理项目署客户项目的 150 多名关键人员进行强化培训。	项目署仍在努力改进财务结算政策和流程框架。本报告提出了类似意见, 但这一问题尚未得到简化。审计委员会认为这项建议正在执行。			X	
14	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 57 段	审计委员会建议, 项目署应审查可持续采购标准核对表的适用性, 以处理各种采购类别下所有相关的重要可持续性问题。	项目署审查了可持续采购标准核对表, 并随着项目署性别平等主流化战略的启动, 在核对表中更新了两个性别考虑因素。将根据新的建议和指导继续定期更新核对表。此外, 项目署于 2019 年 4 月启动了可持续采购框架, 其中包括 12 类产品和服务的具体考虑因素。	鉴于管理当局按照建议采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。			X	
15	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 65 段	审计委员会建议项目署审查可持续性框架, 以确保根据采购的物品/服务类别以及合同的价值纳入可持续性关切问题。	项目署在 2019 年 4 月 1 日印发《采购手册》6.1 修订本后启动了可持续采购框架(见 15.2.1 节)。该框架于 2020 年 1 月 1 日生效, 分为以下部分: (a) 按合同和招标类型分列的强制性考虑因素; (b) 针对 12 个关键产品和服务类别的具体考虑因素; (c) “不得购买”的产品和服务清单。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。			X	

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
16	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 66 段	审计委员会还建议建立一个机制来评估这一框架的基本要素是否得到满意执行。	项目署已将可持续采购框架嵌入其电子采购系统(项目署 95%的招标使用的电子招标平台),以促进和评估该框架的遵守情况,包括为此使用专用报告功能。框架系统功能及其相关报告功能于 2019 年 12 月中旬发布。	鉴于管理当局采取的行动,审计委员会认为这项建议已执行。	X			
17	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 73 段	<p>审计委员会建议:</p> <p>(a) 项目署应通过尽可能确保性别平等主流化文件成为项目管理流程的内在组成部分,加强将性别平等纳入项目主流的报告和监测机制。项目署还应确保让所有性别平等问题协调人编写性别平等问题行动计划;</p> <p>(b) 向性别平等问题协调人提供有助于其有效发挥作用和履行职责的必要资源(例如时间和预算),加强性别平等问题协调人的作用。</p>	<p>对于在性别平等主流化方面积极筛选的项目,项目小组必须制定并实施性别平等问题行动计划。通过季度保证流程监督计划所述里程碑的实现情况,该流程将在 2019 年 12 月 31 日前纳入项目署一体化项目。</p> <p>此外,2019 年 10 月初发布了将性别平等观点纳入项目主流的指导方针,以帮助项目署项目人员将性别问题纳入项目署所实施项目的主流。性别平等主流化筛选以谷歌表格的形式嵌入项目署一体化项目中,除非这项内容经检查显示已完成,否则不可能从聘约前阶段进入启动阶段。将季度保证流程纳入项目署一体化项目的时间被调整到 2020 年第二季度末,预计该流程的成果将在今年年底公布。</p>	将季度保证流程纳入项目署一体化项目的时间被调整到 2020 年第二季度末,预计该流程的成果将在今年年底公布。审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
18	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 80 段	审计委员会建议项目署对项目署一体化系统实施规定的修改,并审查验证规则,以确保关于采购和人员的数据正确无误。	2019 年 10 月 4 日,项目署发布了项目署一体化系统的合同管理模块、相关功能和系统增强措施。这个软件版本解决了审计委员会在本建议中确定的导致采购数据不正确的验证规则问题。	已发现项目署的合同管理模块导致了导致采购数据不正确的验证规则问题。与人员有关的另一项建议已经完结。因此,审计委员会认为这项建议已执行。	X			
19	2017	A/73/5/Add.11, 第二章, 第 86 段	审计委员会建议项目署审查整个组织目前使用的职位名称,并继续努力遵照国际公务员制度委员会框	项目署已完成对其人员职位名称的审查。企业资源规划系统中信息技术改进的基础阶段已经结束。除了对标准化职位名称进行全球审查和分配外,	项目署目前约有 630 个标准职位名称,而在初步调查时,这一数字约为 2 500 个。审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
			架,在规定的时限内使其标准化。	还制定了将此类名称应用于未来职位的明确程序。项目署目前约有 630 个标准职位名称,而在审计委员会就此事进行初步调查时,这一数字约为 2 500 个。将不断改进以最大限度地利用人力资源软件系统的这一新维度。					
20	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 22 段	审计委员会建议项目署确保项目署一体化系统记录综合业务咨询和支助股或财务小组的项目分类审查工作,以便留下适当的审计线索。	项目署目前正在研究信通技术发展备选方案,以便在企业资源规划系统中记录项目分类审查工作的证据,留下适当审计线索,而不是按照现行做法在企业资源规划系统之外进行这项操作。	项目署仍在探索信通技术发展备选方案,以便在企业资源规划系统中记录项目分类审查工作的证据,留下适当审计线索。审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
21	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 23 段	审计委员会建议项目署采取步骤,使用项目署一体化企业资源规划系统生成财务报表,尽量减少人工调整和人工操作的必要。	在企业资源规划系统中,项目署一直在编写报告,其中的产出将成为机构财务报表中的关键表格;这些表格以前是在 Excel 中手动编制的。新报告的使用将大大减少编制财务报表所花的时间,并将最大限度地减少因人工操作而出错的风险。目前正在对这些报告进行测试。	由于正在对企业资源规划系统中生成的报告进行测试,审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
22	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 30 段	审计委员会建议项目署设立增长和创新准备金,并就准备金资金的使用、会计核算和管理制定详细程序文件。	2019 年 11 月,项目署执行主任正式设立增长和创新准备金,用于进行项目署未来创收能力投资。准备金的价值定为最低业务准备金超额部分的 50%,住房、能源和健康为其投资的重点领域。执行主任于 2020 年 2 月批准了准备金办公室的政策。	项目署于 2020 年 3 月确立了项目署增长和创新准备金的各项原则,包括资金分配和相关会计核算原则。鉴于管理当局采取的行动,审计委员会认为这项建议已执行。		X		
23	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 37 段	审计委员会建议,项目署应确保正确反映成本,并应在年底根据具体审查结果进行正确、完整的存货估价。	项目署大幅修订了用于记录地方办事处存货信息的模板。例如,用户现在必须填写运费和运输成本部分,这一内容以前并没有始终如一地记录下来。新模板还要求用户按照实收而非	鉴于管理当局采取的行动,审计委员会认为这项建议已执行。		X		

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
24	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 44 段	审计委员会建议项目署研究在项目署一体化系统内设立综合存货模块的可能性,该模块将有助于会计核算的准确性、报告安排的一致性和分析,从而改进存货管理。	<p>订购单录入存货价值。新模板包含一些数据验证措施,用户在向总部提交数据前必须完成验证。</p> <p>新的存货提交模板是作为 2019 年第二季度结算的一部分推出的,第三季度结算和年终结算中增加了数据检查和验证措施,进一步完善了模板。</p> <p>项目署大幅修订了用于记录地方办事处存货信息的模板。例如,用户现在必须填写运费和运输成本部分,这一内容以前并没有始终如一地记录下来。新模板还要求用户按照实收而非订购单录入存货价值,同时记录核销和使用情况等信息。新模板包含一些数据验证措施,用户在向总部提交数据前必须完成验证。</p> <p>除订正模板外,项目署还对在企业资源规划系统中实施存货模块进行了成本效益分析,并得出结论认为,新模板符合《国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)第 12 号》所要求的记录信息的目的,实施存货管理系统的附加价值不大(如果有的话)。</p>	项目署考虑了实施存货管理系统的可能性,并有意识地决定这样做的附加价值不大(如果有的话)。鉴于管理当局采取的行动,审计委员会认为这项建议已执行。	X			
25	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 50 段	审计委员会建议项目署按照公共部门会计准则的要求,对不动产、厂场和设备开展系统性的年度审查,确认剩余使用寿命。	已正式确定重新评估各资产组有用经济寿命的流程。根据这一流程,项目署对 10 个资产组进行了 2019 年财政年度的初步数据收集工作。目前正在拟定建议报告,并将把报告转交政策负责人供作决定。	项目署之前曾表示将启动一项单独工作,每年对所有资产组的规定有用经济年限进行重新评估。该流程将在流程和质量管理系统中予以记录,每年将实施一次。鉴于这一行动尚未完成且尚未就建议报告作出决定,审计委员会认为这项建议正在执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
26	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 60 段	审计委员会建议项目署确保正确记录资产数据, 并审查所有迁移的资产, 确保在项目署一体化系统内进行正确估价并说明资产数据。	企业资源规划系统中的核查工具确定将进行实物核查的所有资本化的在使用资产。自 2017 年 12 月发布以来, 项目署已经进行了 4 次实物核查工作(即 2017 年年终核查、2018 年年中和年终核查及 2019 年年中核查)。资产管理是一个需要项目署所有外地办事处同事积极参与的流程。为实现确保正确记录资产数据的广泛目标, 项目署采取了以下控制措施:(a) 查勘各资产组采购目录物项的情况;(b) 引入网上收讫核查报告, 确保及时将在指定地点收到的实物资产资本化;(c) 对经过实物审查但状态不是“使用中”的资产进行对账;(d) 检查资本化流程(通过项目署一体化系统一年两次进行实物核查)。正在不断进行能力建设(2019 年举办了 12 场网络研讨会、4 场面对面培训活动;在报告日,正在制定一个新的电子学习课程)。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
27	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 65 段	审计委员会建议采取适当控制措施, 确保资产按照《公共部门会计准则第 17 号》的要求折旧, 且资产折旧不因工作包到期而中断。	已经采取以下控制措施, 以确保资产按照公共部门会计准则的要求折旧: (a) 系统增强, 包括: (一) 使工作包到期时间与相应项目的完成日期自动保持一致。这一改进可确保折旧入账不会因个别工作包到期而中断; (二) 工作包状态改变时进行验证。此项验证可防止项目状态从“等待业务结束”更改为业务“结束”, 除非与项目关联的所有资产都已清算。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
28	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 71 段	审计委员会建议项目署按照公共部门会计准则的要求, 在今后的财务报表中披露分部资产和分部负债的相关信息。	(b) 综合业务咨询和支助行政小组进行额外检查, 包括每月审查所有资产的最后折旧日期。该小组审查资产报告, 以确保折旧入帐不会中断。 项目署没有划分资产和负债, 因为大多数资产和负债目前没有按地理位置记录在项目署的企业资源规划系统中。项目署在 2019 年机构财务报表(附注 24)中按照公共部门会计准则披露了可分配资产和负债, 其余资产和负债按照《公共部门会计准则第 18 号》披露为不可分配资产和负债。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
29	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 74 段	审计委员会建议项目署在下一份财务报表中按照《公共部门会计准则第 12 号》的要求, 记录所有规定的信息, 披露存货的所有详情。	项目署大幅修订了用于记录地方办事处存货信息的模板。在新模板中, 用户必须根据《公共部门会计准则第 12 号》提供所需的所有信息, 例如确认为费用和减记的情况。 新的存货提交模板是在项目署 2019 年第二季度结算时推出的, 并在第三季度和年终结算时得到了进一步完善。	存货的账面金额、将存货确认为费用、减记和冲销等披露事项都列入了财务报表。因此, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
30	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 83 段	审计委员会建议项目署妥善记录免除管理费的情况。	项目署共享服务中心建立了一个新的管理工具, 用于跟踪请求。虽然谷歌表格已于 2019 年定稿, 但实施该表格以收集免除管理费信息的工作现在将与服务请求提交挂钩。因此, 该工具推迟到 2020 年年中实施。	由于工具实施推迟到 2020 年年中, 审计委员会认为这项建议正在执行。	X			
31	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 84 段	审计委员会建议项目署修改利息分配工具, 以便正确分配预付资金案例的利息。	项目署的信息技术资源不足以在 2019 年满足这一要求, 因此将在 2020 年第一季度末通过人工入账实施这一进程。因此, 该建议推迟到 2020 年年中执行。	由于推迟到 2020 年年中执行建议, 审计委员会认为这项建议正在执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
32	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 95 段	审计委员会建议项目署在接受聘约流程中评估相关风险, 对时间表进行现实的预测, 并适当协调执行同一项目的不同签约供应商, 以便在预定时限内完成项目。	2019 年 4 月, 项目署发布了强制性使用的企业项目组合和项目管理系统, 名为项目署一体化项目, 其中包含企业风险管理系统。项目署一体化项目将自 2019 年 1 月 1 日起强制实行的《项目管理手册》系统化, 并纳入机会和接受聘约流程。该流程包括一个强化审查流程, 通过该流程, 审查员的意见和接受聘约问题委员会的建议可以直接输入风险登记册。项目署一体化项目包含企业风险和问题管理功能, 小组成员能够在业务单位、项目和聘约层面将风险和问题输入风险和问题登记册。风险和问题可以根据组织层级从一级升到或降到下一级别。项目署一体化项目还具备日程安排功能, 能够根据相应的任务、关系和里程碑创建聘约和项目时间表, 供项目执行人核准和监督。这一功能有助于提高项目管理思维的质量, 从而增加按时并在商定参数范围内交付项目的可能性。相关风险的可见性使聘约主管部门能够更好地做出决策, 并有助于对各个供应商和工作包进行适当协调, 以及高效管理项目规划。项目署还表示, 它适当考虑了审计委员会在项目署运作方面查明的差距, 并已采取行动, 建立强化机制, 以便充分审查和评估项目署聘约风险, 使其能够就接受聘约作出知情决定。	鉴于对这一问题的考虑和管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
33	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 104 段	审计委员会建议项目署确保更严格地遵守既定采购	这方面现有和最近采用的风险管理程序包括:	鉴于在电子采购系统方面采取的行动, 即现在要求在招标公告之前, 对不采用正式招标方法的情况必须说明理由, 并	X			

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
			程序，并从一开始就记录偏离程序的原因。	<p>(a) 项目署合同和财产委员会的审查门槛根据风险因素设定，包括在价值 50 000 美元及以上、不采用正式招标方法的情况下，要求在授予合同前对采购政策的遵守情况进行独立审查。审计委员会正是针对这种情况提出了建议；在案例记录中，总部合同和采购委员会详细表明，根据项目署采购程序提供了采取例外做法的理由；</p> <p>(b) 总部合同和采购委员会每年对所有在不采用正式招标方法的情况下授予合同的案例进行分析；</p> <p>(c) 在电子采购系统中，现在要求在招标公告之前，对不采用正式招标方法的情况必须说明理由，并须经采购主管部门在该系统中批准，才能推进流程；</p> <p>(d) 2019 年 3 月，项目署推出专门针对采购主管部门的在线课程，在任命具有采购授权的人员之前必须完成该课程。课程详细介绍了采购主管部门在采购过程中的责任，并就具体风险情况，包括因不使用正式招标方法而产生的风险情况提供指导。截至 2019 年 10 月，项目署几乎所有具有采购授权的人员都完成了该课程。</p>	须经采购主管部门在该系统中批准，才能推进流程；同时，鉴于管理当局通过提高认识等活动努力控制和记录偏差，因此，审计委员会认为这项建议已执行。				
34	2018	A/74/5/Add.11， 第二章， 第 108 段	审计委员会建议项目署改进项目规划，避免事后或追溯性修改合同，从而获得成本效益，而不是通过多次修改延长合同。	自 2019 年 1 月 1 日起强制遵守《项目管理手册》，在该手册中，项目规划流程得到了强化。项目署一体化项目中系统地反映了项目每一阶段的要求，包括完成采购启动文件，为执行计划和相关次级计划提供信息。在采购规划方面，为了避免不合时宜地授予合同和延长合同(包括事后和追溯性情况)，项目署在	鉴于在项目 and 采购规划方面采取的行动，包括启动合同管理模块，审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	因时过境迁 未执行	因时过境迁 而不必执行
35	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 117 段	<p>审计委员会建议项目署确保项目署一体化系统的合同管理模块除其他要求外, 规定:</p> <p>(a) 所有合同的唯一识别系统;</p> <p>(b) 招标的性质以及包含履约保证金、违约赔偿金等内容;</p> <p>(c) 在最终合同协议中实际包含履约保证金、违约赔偿金条款的详细信息;</p> <p>(d) 终止日期、终止原因等相关细节。</p>	<p>2019 年改进了采购规划流程, 采用了在线规划工具(基于谷歌表格)和整合所有收集的信息的在线看板。此外, 项目署于 2019 年 10 月 4 日在项目署一体化系统中发布了合同管理模块; 所有采购合同(货物、服务和工程)都必须使用该模块。除其他效益外, 该模块预计将通过自动提醒功能改进目前的合同管理做法, 包括及时延长合同。</p> <p>2019 年 10 月 4 日, 项目署发布了项目署一体化系统的合同管理模块、相关功能和系统增强措施。这一版本除符合其他要求外, 还符合审计委员会在本项建议中确定的要求。</p>	<p>新发布的合同管理模块满足了建议中确定的要求。审计委员会认为这项建议已执行。</p>	X			
36	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 125 段	<p>审计委员会建议项目署根据其最近通过的战略和做法以及国际最佳做法, 审查是否需要完成项目署一体化系统所有功能的系统开发文件。</p>	<p>项目署汇编并完成了项目署一体化系统各种功能的系统开发文件。</p>	<p>项目署汇编并完成了项目署一体化系统 Confluence 网站相关功能的系统开发文件, 但没有涵盖项目署一体化系统的所有功能。</p> <p>经询问, 项目署还提供了与在项目署一体化系统企业资源规划系统中执行与资产管理、财务、人力资源、项目管理和采购等领域相关职能有关的系统开发文件。因此, 审计委员会认为这项建议已执行。</p>	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
37	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 131 段	审计委员会建议项目署对数据迁移流程的完整性进行用户签核审查, 以评估风险并减轻风险。	项目署对数据迁移流程的完整性进行了用户签核审查, 并采取行动在迁移后验证数据, 因此认为这项建议已执行。	由于项目署已经对数据迁移流程的完整性进行了用户签核审查, 这项审查由不同小组的 4 名主管共同核证, 因此, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
38	2018	A/74/5/Add.11 第二章, 第 136 段	审计委员会建议项目署全面审查待处理的变更请求, 根据优先次序对其进行分类, 并将其提交信通技术治理机构审议, 以便能够在确定的时限内全面处理待处理的请求。	项目署对待处理的变更请求进行了实质性审查, 并完结了不再有效的请求。目前, Jira 系统中只有有效变更请求处于开放状态。还审查了向信通技术治理机构提交变更请求的流程。信通技术治理机构决定 2020 年的工作重点是安全和控制数字化; 因此, 只向治理机构提交了关于该主题的变更请求供审议。其余的变更请求将在嗣后各期提交。	项目署强调指出, 自 2018 年以来, 有 47 项变更请求待处理, 并将继续根据该署不断变化和增长的需要提出此类请求; 因此, 不可能清空 Jira 系统, 变更请求在作为产品交付之前, 仍将存储在该系统中。然而, 审计委员会认为, 需要为确定变更请求的优先次序制定一个明确的时间安排和分类制度, 以便处理请求流程。因此, 审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
39	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 139 段	审计委员会建议项目署将工作人员的用户账户限定在合同期或退休日期, 以二者中较早者为准。对于合同期限不确定的个体订约人合同, 可在定期审查后提供访问权限, 访问权限在收到反馈后可延长。项目署还应定期进行用户角色审查, 检查角色冲突, 并记录分配项目署一体化系统识别号码的句法规则。	项目署改变了政策, 现在将自动把人员的用户账户限定在合同期内。系统支助股定期进行用户角色审查, 以确保不发生角色冲突, 并确保分配项目署一体化系统识别号码的句法规则清晰。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
40	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 143 段	审计委员会建议项目署审查职责分离汇总表, 并纳入业务用户规定和(或)要求的所有角色禁止规定和角色冲突。	项目署审查了职责分离汇总表, 并纳入与项目署一体化系统中的角色有关的所有禁止规定和冲突。	鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						已执行	正在执行	未执行	因时过境迁而不必执行
41	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 149 段	审计委员会建议项目署制定和执行正式的信通技术任务规定、战略和计划, 并明确界定流程和质量管理系统中的角色和责任。审计委员会还建议建立正式的信息安全风险管理和报告框架, 包括风险登记册, 以便监测重大信通技术风险, 包括业务连续性和信息安全风险。	项目署信通技术战略已经定稿。预计将在 2020 年 4 月之前敲定经核准、有文件记录的战略。项目署一体化项目将维持用于监测信通技术风险的登记册。 已经制定项目署信息安全风险管理和报告框架, 将安全和风险管理活动纳入端到端系统开发生命周期。这种基于风险的安全控制选择和规范方法在全球最佳做法、既定法律、政策、标准和法规的基础上考虑了有效性、效率和制约措施。该框架的关键要素如下: 关键安全控制成熟度跟踪器、隐私和信息安全风险登记册、向高级领导小组提交的季度信息安全报告。	已敲定经核准、有文件记录的战略, 并满足了其他要求。审计委员会认为这项建议已执行。	X			
42	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 158 段	审计委员会建议项目署审查和更新现有的信通技术业务连续性计划, 记录灾后恢复程序、测试时间表和培训要求, 并进行测试, 以检查其稳健性。	项目署审查、更新了信通技术业务连续性计划, 并安排和记录了年度故障切换模拟演习, 以便发现未查明的风险。	第一次故障切换测试于 2019 年 10 月 26 日进行。鉴于管理当局采取的行动, 审计委员会认为这项建议已执行。	X			
43	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 162 段	审计委员会建议项目署根据职权范围和业务指示中规定的程序, 加强治理机制, 改善战略咨询委员会会议的周期性。明确的风险文件, 包括估计的开始和结束时间、节余、成本等需要包括在提案中。	2019 年 8 月 14 日, 信通技术治理机构发生了变化, 信通技术战略咨询委员会被裁撤, 并入高级领导小组。	在高级领导小组接手之前, 信通技术战略咨询委员会在 2019 年举行了四次会议。此外, 还发布了小组新的职权范围。审计委员会认为这项建议已执行。	X			
44	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 167 段	审计委员会建议项目署在项目署一体化系统中记录每项聘任的完整信息, 包括所有修正, 并在管理信	项目署一体化系统记录了关于所有修正的所有信息。用户能够导航到不同的修正, 查询所记录的关于特定修正的信息。项目署还维护数据库级的变更数据记录, 记录表格中每个字段的	在上一次审计期间, 审计委员会注意到, 项目署一体化系统项目的机会和接受聘约流程正在开发中。正在项目署一体化系统中把接受聘约问题委员会流	X			

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
			息系统报告中提供所有修正的全部详情。	变更。应业务部门的要求，可提供相关报告的聘约信息。此外，新增聘约和新增聘约收入都是项目署关键业绩指标，它们利用这一信息来衡量聘约金额和相关收入的变化。	程纳入机会和接受聘约流程，这项功能预计于 2019 年 4 月发布。 经询问，项目署确认，接受聘约问题委员会核对单已于 2019 年 4 月发布并投入使用。 项目署还提供了由管理信息系统生成的报告，显示了聘约下所有修正。 有鉴于此，审计委员会认为这项建议已执行。				
45	2018	A/74/5/Add.11， 第二章， 第 170 段	审计委员会建议项目署将 Prince 2 方法的要求纳入项目署一体化系统，使项目署能够按照其《项目管理手册》的要求管理项目。	自项目署于 2019 年 10 月 30 日向审计委员会提交上次答复以来，项目署一体化项目的开发取得了实质性进展。反映 Prince 2 “分阶段管理”原则的新季度保证流程已被调整到 2020 年第二季度末实施。该流程将使项目团队能够在时间、成本和范围方面对计划交付与实际交付进行比较，并有效地评价本季度是否认真管理了风险和问题并记录了相关经验教训。虽然全球经验总结图书馆的功能要求已经完成，但该馆在现阶段未定为系统优先事项。	反映 Prince 2 “分阶段管理”原则的新季度保证流程已被调整到 2020 年第二季度末实施。审计委员会认为这项建议正在执行。		X		
46	2018	A/74/5/Add.11， 第二章， 第 174 段	审计委员会建议项目署将财务报表的编制自动化，以确保财务信息的可信度。项目署还应将金库管理以及存货估价和管理工 作放在项目署一体化系统的优先位置。	在企业资源规划系统中，项目署一直在编写报告，其中的产出将成为机构财务报表中的关键表格；这些表格以前是在 Excel 中手动编制的。目前正在对这些报告进行测试。2019 年开始实施新的金库系统，计划在 2020 年推出该系统。 在存货管理方面，项目署大幅修订了用于记录地方办事处存货信息的模	由于正在对报告进行测试，并且金库管理系统也将于 2020 年推出，因此，审计委员会认为这项建议正在执行。		X		

序号	审计报告 年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况			
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行
47	2018	A/74/5/Add.11, 第二章, 第 177 段	审计委员会建议项目署审查资产模块中的报告,并将每季度结算业务资产的工作自动化。项目署还应在每个年度报告日将资产残值以及有形和无形资产的使用寿命记录在项目署一体化系统内。	<p>项目署审查了目前对报告的需要,并决定撤销以下报告:(a) 资产创建流程——符合公共部门会计准则的资产;(b) 资产管理流程——符合公共部门会计准则的资产;(c) 资产查询——资产折旧。鉴于项目署一体化系统资产模块的成熟,这些报告已变得多余,最初在这些报告中记录的工作流程已在其他报告中得到记录。停用的报告将在 2020 年 4 月的版本中从项目署一体化系统中删除。</p> <p>项目署审查了资本化时纳入残值的流程。但是,由于项目署的政策将残值视为零,所以开发新的功能不会增加任何价值。项目署还正式制定了一个单独的流程,审查项目署所有资产组的使用寿命。</p>	项目署审查了资本化时纳入残值的流程。但是,由于项目署的政策将残值视为零,所以开发新的功能不会增加任何价值。项目署还就流程和质量管理体系的流程 9.9.28 中纳入的使用寿命评估提供了政策指导。因此,审计委员会认为这项建议已执行。	X			

序号	审计报告年度	参引报告	审计委员会的建议	项目署的回应	审计委员会的评估	核实后的状况				
						正在 已执行	正在 执行	未执行	因时过境迁 而不必执行	
48	2018	A/74/5/Add.11 , 第二章, 第 179 段	审计委员会建议项目署审查在资源主控制器中存在没有有效合同的开放资源的风险, 审查现有的控制措施, 并在必要时引入额外的控制措施, 以确保只有那些已经进入有效工作职能领域的合同资源才会得到应享权利的处理。	项目署审查了在资源主控制器中存在没有有效合同的开放资源的风险, 发现根据目前的安排(包括辅助流程), 风险可以忽略不计, 而且有适当的控制措施, 薪金管理人员备忘录证实了这一点。	由于项目署审查了在资源主控制器中存在没有有效合同的开放资源的风险, 并有意识地确定风险可以忽略不计, 因此, 审计委员会认为这项建议已执行。	X				
共计						48	32	15	1	0
百分比						100	67	31	2	0

第三章

2019 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 2019 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,正在继续进行必要的战略投资,以实现其 2018-2021 年战略计划。¹⁸

2. 项目署 2018-2021 年战略计划的重点是通过执行工作发挥影响力。战略计划为支持会员国和秘书长实现可持续发展以及更加和平、公正和公平的社会提供指导。项目署是在和平与安全、人道主义和发展工作等领域提供服务和解决方案的联合国资源。项目署虽然可扩大能力,以求实现所有可持续发展目标,但工作重点根据合作伙伴的需求以及人民和国家的需要而定。

3. 项目署的远大目标是成为众所周知的公认资源,提供协作优势,扩大各国政府、联合国和其他合作伙伴的执行能力,以支持秘书长和《2030 年可持续发展议程》。项目署围绕三个战略贡献目标确立自身宗旨:(a) 通过高效的管理支助服务,使合作伙伴具备相关能力;(b) 通过有效的专门技术知识为人们提供帮助;(c) 支持各国扩大资源库和资源的效力。

B. 2019 年成果摘要

4. 项目署的使命是帮助人们改善生活,并帮助各国实现和平与可持续发展。项目署是自筹资金组织,没有来自会员国的任何自愿捐助或摊款;它依靠提供灵活和模块化项目服务赚取交换交易收入,此类服务涵盖基础设施、采购项目管理、财务管理、人力资源和其他服务,项目署既可针对特定需求提供单独服务,也可提供综合服务。

5. 2019 年,项目署再次通过其项目为当地人民创造了约 500 万天的有偿工作,其中近 200 万天的工作由妇女和年轻劳动者承担。大多数工作与基础设施项目有关,包括建造、设计或翻修 83 所学校、8 家医院、79 家诊所、7 个法院和 3 526 公里道路,而 2018 年的数字是 104 所学校、9 家医院、114 家诊所、4 个法院和 1 514 公里道路。

6. 项目署在 2019 年为其合作伙伴采购了价值 11 亿美元的货物和服务,而 2018 年报告的采购额为 9.21 亿美元。项目署致力于通过支持当地供应商来加强国民经济。在项目署维持实际存在的业务地点,采购预算的 51%支付给当地供应商,数额超过 5.6 亿美元,而前一年的比例为 46%。2019 年,女性拥有的企业和中小微型企业的采购中标额分别为 770 万美元和 5.33 亿美元。

¹⁸ 执行局第 2017/26 号决定核可。

7. 为努力分享其知识和专门技术，项目署向合作伙伴提供了近 29 000 天的技术援助(低于 2018 年的 31 000 天)。在项目署支持的相关项目中，约有 55% 的项目报告了一项或多项有助于发展国家能力的活动，而 2018 年的比例为 67%。详情见项目署年度报告(DP/OPS/2020/4)。

交付和伙伴关系

8. 项目署是会员国和秘书长的业务资源，与各国政府、联合国系统和其他实体，包括国际金融机构、多边机构、基金会、非政府组织和私营部门结成伙伴关系。

9. 项目署 2019 年的服务交付额近 23 亿美元，高于 2018 年的近 19 亿美元，连续第三年实现创纪录的财政营收。这一数额可再次归因于政府对项目署服务的巨大需求。

10. 向各国政府提供的直接支助在交付额中增长幅度最大，达 9.43 亿美元，而 2018 年为 6.85 亿美元。与东道国政府建立的规模最大的伙伴关系是与秘鲁的伙伴关系，其次是危地马拉、阿根廷和乌克兰。向各国政府提供的直接支助占交付额的 42%。在项目署服务交付的可直接追溯的捐助来源中，最大的捐助国政府是大不列颠及北爱尔兰联合王国政府，其次是卡塔尔、美利坚合众国、日本、挪威和瑞典政府。

11. 2019 年，项目署 26% 的服务是代表联合国系统交付的，低于 2018 年的 33%。按实际价值计算，这部分交付额约为 5.92 亿美元，而 2018 年为 6.08 亿美元。最大的联合国合作伙伴仍然是联合国秘书处，而与和平行动部的伙伴关系继续维系。特别是，代表联合国难民事务高级专员公署(难民署)交付的数额连续第七年实现增长。其他强有力的伙伴关系包括为世界卫生组织和联合国环境规划署提供支持。

12. 交付额最大的国家或领土依次是缅甸、秘鲁、巴勒斯坦国、危地马拉和也门。2018 年，交付额最大的国家或领土是缅甸、南苏丹、阿根廷、索马里和伊拉克。详情见项目署执行主任年度报告(DP/OPS/2020/4)。

财政执行情况和结果

13. 下列标题数字概述了项目署 2019 年财务执行情况：

(a) 项目署交付的净服务价值增至 22.558 亿美元。这一数额包括代表项目署交付的项目 11.08 亿美元，以及代表其他组织交付的项目 11.478 亿美元；

(b) 当年净盈余为 4 710 万美元，其中包括 2 150 万美元的业务盈余和 2 560 万美元的净财政收入；

(c) 年终净资产为 2.52 亿美元，超过执行局确定的最低门槛。这一数字计入了在净资产变动表中确认的两个因素，一个是离职后福利精算损失的影响，另一个是可供出售金融工具公允价值收益的影响，这两项的数额分别为 27 万美元和 1 230 万美元。业务准备金将在本报告后文中进一步说明。

14. 本报告写于 2020 年上半年冠状病毒大流行期间。截至编写本报告时，估测这场大流行病所致经济后果的确切规模及其对项目厅净资产的任何影响还为时

过早。项目厅稳健的财务状况使其能够以强有力的姿态面对不可预测的业务环境，并支持合作伙伴在这段充满挑战的时期作出最佳决定。

依照国际公共部门会计准则编制的财务报表

15. 依照国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)编制了一套完整的财务报表，内容如下：

(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2019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合作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和可供出售金融工具的公允价值调整数；

(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) 预算与实际数额对比表。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。

16. 财务报表附注协助用户了解项目署并将项目署与其他实体进行比较。这些附注包括项目署会计政策及其他补充信息和解释。

17. 2019年，项目署交付的服务净值为23亿美元，其中包括代表项目署交付的服务和代表项目署合作伙伴交付的服务。这反映了项目署在本期经手的资源总额，与2018年记录的19亿美元交付额相比，增加约21%。

18. 财务执行情况表中列报的收入总额是归属项目署的实际收入。2019年，这一数额为12亿美元，与2018年(9.42亿美元)相比，增加29%。增加的主要原因是代表项目署和代表其他组织的交付额构成发生变化。

19. 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，项目署代表自己即作为委托方交付服务时，在财务执行情况表中全额确认收入。项目署代表其合作伙伴即作为代理方交付服务时，在财务执行情况表中仅列报收入净额。

20. 交付毛额与公共部门会计准则收入数字之间的差额包括11.478亿美元的代理交易额。表三.1按项目署的五项核心服务汇总其收入和费用：基础设施、采购、项目管理、人力资源和财务管理。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)。

21. 在扣除年度费用和长期雇员福利负债费用之后，2019 年净盈余为 4 710 万美元，而 2018 年净盈余为 3 840 万美元。

表三.1
收入和费用

(百万美元)

	公共部门会计准则收入	加代理交易额	交付毛额共计
收入			
建造合同(基础设施)	315.7	—	315.7
采购	99.6	488.4	588.0
财务管理	179.1	410.9	590.0
人力资源行政	26.0	206.9	232.9
其他项目管理	586.9	41.6	628.5
杂项收入	4.5	—	4.5
收入共计	1 211.8	1 147.8	2 359.6
费用			
建造合同(基础设施)	(301.5)	—	(301.5)
采购	(78.3)	(488.4)	(566.7)
财务管理	(157.9)	(410.9)	(568.8)
人力资源行政	(13.9)	(206.9)	(220.8)
其他项目管理	(556.4)	(41.6)	(598.0)
项目费用共计	(1 108.0)	(1 147.8)	(2 255.8)
减：项目署行政费用	(82.3)		(82.3)
费用共计	(1 190.3)		(2 338.1)
服务盈余	21.5		21.5
加：财政收入净额	25.6		25.6
项目署 2019 年盈余	47.1		47.1

资产和负债

22. 财务状况表全面概述了项目署的资产和负债情况。项目署所有负债和资产都包括在内。

2019 年底的财务状况

23. 截至 2019 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 9 070 万美元。这一负债由精算公司独立估算。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。

24. 截至 2019 年 12 月 31 日，项目署资产为 23.672 亿美元，多于需要支付的 21.152 亿美元负债，因此，资产净额为 2.52 亿美元。

25. 最重要的资产是现金和投资，2019 年底达 22.328 亿美元，而 2018 年底为 22.014 亿美元。

26. 项目署约 80% 的现金和投资是合作伙伴为支付项目执行费用而预付的款项。项目署良好的现金状况表明，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

27. 截至 2019 年 12 月 31 日，扣除所有已知负债备抵之后，项目署持有的净资产准备金为 2.52 亿美元。值得注意的是，与年终雇员福利估值有关的 27 万美元精算损失以及可供出售金融工具的 1 220 万美元公允价值收益得到确认，导致准备金总额增加。

28. 根据 2013 年 9 月执行局核准的业务准备金最低所需数额计算方法(见 DP/OPS/2013/CRP.1)，项目署截至 2019 年 12 月 31 日必须至少保持 2 100 万美元的业务准备金。这一数额的依据是关于维持前三年的四个月平均实际管理费用的相关规定。

29. 2019 年，项目署设立了增长和创新准备金。该准备金为可持续基础设施影响力投资活动等提供种子资金，此类活动通过很可能产生社会和环境的影响以及财务回报的项目，促进加快实现可持续发展目标。该准备金的数额设定为超额业务准备金的 50%。2019 年底，该数额为 1.049 亿美元。

流动性

30. 现金流量表显示，项目署持有的现金及现金等价物在 2019 年增加了 2 160 万美元。项目署继续保持良好的周转金状况。

预算结果

31. 公共部门会计准则要求编制预算与实际数额对比表。该报表根据执行局核定的项目署 2018-2019 两年期行政费用的管理预算，列报实际收入和费用。

32. 2019 年，总的预算结果为正结余，项目署在预算基础上通过交付服务实现 2 670 万美元的净收入。2019 年，项目署的管理费收入、有偿服务和咨询费收入共计 9 770 万美元，高于 2018 年的 8 520 万美元，比预算编列的 8 820 万美元高 11%。

C. 人员优化

33. 项目署具有高技能、积极肯干的劳动力。2019 年底，项目署约聘人员 12 528 人，高于 2018 年的 11 671 人。这些人中有 819 名工作人员，11 709 人持有个体订约人合同。项目署代表许多合作伙伴管理人事合同。2019 年，个体订约人总数中有 7 763 人是合作伙伴的人员。具体如表三.2 所示。

表三.2
截至 2019 年 12 月 31 日按类别分列的人员数

合同模式	工作人员	订约人	共计
项目署人员	819 ^a	3 946	4 765
合作伙伴人员	—	7 763	7 763
人员共计	819	11 709	12 528

^a 包括合作伙伴的工作人员以及项目署为其提供初步托管式秘书处服务的组织的工作人员，这些人员同样遵守适用于项目署工作人员的政策和程序。

项目署订约人员身份和分布

34. 对项目署人员的一项调查显示，他们对工作的投入度继续超过高绩效组织的国际公认基准。在 3 250 多份答复中(答复率为 75%)，给出正面答复的占 83%(与上一次调查持平)，这表明项目署人员投入度高且留任意向强。项目署尚未确定下一次全面调查的日期，但力求定期开展此类调查。

35. 2019 年，项目署加大力度实现性别均等。项目署在全球范围内采取暂行特别措施，确保继续取得进展。这些措施侧重于加强领导层在实现性别均等方面的问责，鼓励促进性别平等和具有包容性的工作方法，并加强征聘做法和人才外联战略。由所有区域的高级管理人员组成的性别问题咨询小组继续为项目署提供指导，并将在 2020 年继续采取这一做法。

36. 2019 年，在项目署设有实体办事处的国家，项目署有 90 名高级管理人员为工作地点所在国国民，占全部 573 人中的 16%。2018 年，总共 552 名高级管理人员中有 94 人为工作地点所在国国民，占总人数的 17%(高级管理人员指 ICS-11 级及以上的工作人员)。2019 年底，2 500 多名项目署人员在艰苦工作地点(国际公务员制度委员会艰苦评级 B 至 E 级的地点)任职。

37. 2019 年，近 5 000 名项目署同事(包括 2019 年从项目署离职的同事)从项目署提供的学习机会中受益。约 89%的参与者认为学习机会与自身工作“非常相关”或“相关”。约 45%的参与者是妇女，90%以上在外地工作地点任职。

38. 自 2016 年推出新的胜任能力框架以来，项目署一直大力确保工作人员完全达到能力、价值观和原则方面的最新要求，从而使项目署能够执行其战略计划。项目署特别重视确定领导力思维，并为领导人在项目署内高效履行领导职责提供所需工具。此外，项目署还一直并继续在预防性骚扰、性剥削和性虐待领域发挥非常积极的作用。项目署加入了联合国系统各项倡议，并制定和执行了项目署的各项战略，这些都有助于确保项目署受益人和工作人员享有最高的自身权利保障标准。

39. 2019 年，项目署继续重点发展领导力。领导力发展方案(“领导人员”方案)以法文和西班牙文提供，有助于更广泛地分享这一机会。2019 年，有 60 名领导人得以参与该方案。此外，40 名有志向的领导人完成了领导力基础方案。2019 年，项目署独特的混合领导力方案首次荣获全球奖项。高级领导人继续参与享有盛名的外部领导力方案。这些方案的核心内容仍然是包容性领导力、多样性、性别平

等等主题，旨在加强项目署基于胜任能力、价值观和原则的人员优化承诺。在所提供的所有领导力发展方案中，性别平衡(女性占 50%，男性占 50%)和地域代表性均得到保障。

D. 问责制和透明度作为联合国项目事务署的核心价值

40. 2019 年期间取得了以下成就：

(a) 2019 年，秘书长决定以用户委员会取代项目署政策咨询委员会。严格限于向执行主任提供咨询服务的用户委员会在 2020 年 2 月召开了第一次会议；

(b) 2019 年 8 月，项目署改变组织结构，设立高级领导工作组，取代总体业务小组和高级领导小组。该工作组由执行办公室组建且包含执行办公室人员，负责推动行政领导层就项目署的战略方向和机构举措制定明确一致的立场；

(c) 项目署接受了国际标准化组织的评估，并持续拥有 ISO 9001(质量管理)全球认证。项目署维持了已经通过 ISO 14001 认证的环境管理系统，该系统涵盖项目署在阿富汗、阿根廷、丹麦、萨尔瓦多、冈比亚、加纳、几内亚、利比里亚、缅甸、秘鲁、塞拉利昂、斯里兰卡、突尼斯、巴勒斯坦国和科索沃的活动和设施。¹⁹ 纽约办事处以及项目署在危地马拉和塞尔维亚的活动和设施也获得认证。这说明项目署遵守了关于在联合国各组织制定和实施环境可持续性管理系统的 [CEB/2013/HLCM/5](#) 号文件；

(d) 项目署得到认证的健康和安全管理系统——职业健康和安全管理服务 18001——适用于项目署在丹麦、冈比亚、加纳、缅甸、塞拉利昂、斯里兰卡和巴勒斯坦国以及科索沃的所有活动和设施。这说明项目署遵守了关于在所有联合国组织采用职业安全和健康系统的规定([CEB/2015/HLCM/7/Rev.2](#))以及秘书长关于采用职业安全和健康管理系统的公报([ST/SGB/2018/5](#))；

(e) 项目署在总体知识管理倡议下实现了几项重要里程碑。项目署改用谷歌服务套件，利用这套基于云计算的工具，提高生产力和改善协作。项目署发布了项目署一体化项目 2.0，扩展了企业项目管理系统，将其与谷歌服务套件系统和知识管理工具整合。这包括改用基于产出的办法编制项目成本预算，更好地说明应交付产出。最后，项目署启动了一个新的内联网，以利用相关的生产力平台，简化和改善整个项目署的信息流；

(f) 截至 2019 年底，内部审计建议的执行率为 96%，与 2018 年持平，表明管理层的响应度较高。仍有 1 项建议在超过 18 个月的时间内没有得到执行，这一数字少于前一年的 12 项。2019 年项目署审计和调查结果详见专题报告 ([DP/OPS/2020/2](#))。

¹⁹ 本文件中所有提及科索沃之处均应在安全理事会第 [1244\(1999\)](#) 号决议所述范围之内理解。

E. 内部控制制度及其效力

41. 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

42. 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。其中包括遵守大会、经济及社会理事会、执行局和秘书长制订的联合国政策；将执行主任通过项目署作业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。

43. 在 2018 年完成实质性工作后，项目署完成了其治理、风险和合规框架的实施。因此：

(a) 修订了项目署立法框架，包括在项目署流程质量管理体系中输入数据，确保政策应用的一致性；

(b) 启动了企业风险管理框架，并于 2019 年第一季度最终推出在线解决方案(企业项目组合和项目管理系统——项目署一体化项目)；

(c) 全面改革了项目署内部控制和合规框架，2018 年 12 月颁布了订正立法文书，其中包括新的内部控制组织指令和新的合规工作组织指示。

44. 根据上述治理、风险和合规框架原则，作为风险和内部控制管理的组成部分，项目署企业风险管理是管理该署各级主要风险的整体办法。企业风险管理的实施工具包括标准规则(颁布的组织指令和业务指示)、综合流程(流程质量管理体系指南)、通用工具(项目署一体化项目)和分类(风险类别、风险评估表等)。更具体地说，企业风险管理包括三个相互关联的层面：

(a) 业务风险管理，涉及在线管理项目署项目和业务整个生命周期内的风险，以促进项目署业务的成功交付；

(b) 组织风险管理，涉及管理地域主体层面的风险，如影响主体声誉、财务可行性和总体目标的风险；

(c) 机构风险管理，涉及管理项目署作为全球主体而蕴含的风险，例如影响项目署声誉和财务可行性的风险。

内部控制制度的效力

45. 项目署内部控制制度是一个持续进程，旨在监督、管理和改进项目署的核心活动。因此，就项目署将实现其预期成果和目标而言，该制度只能提供合理但并非绝对的保证。内部控制通过在项目署各项业务流程中实施控制和监督活动，帮助将项目署的风险敞口降低到可接受的水平。执行主任建立了治理和报告结构，使她能够全年评估内部控制制度的效力。执行主任与执行局、审计咨询委员会、

内部审计和调查组组长、道德操守及合规督察干事以及审计委员会等项目署治理结构的主要成员定期举行会议。这些会议加强了内部控制和风险管理流程，并针对不可接受的风险制定了缓解计划。她还考虑了高级领导团队和高级管理人员对内部控制制度运行有效性的反馈意见。根据这些活动，她对内部控制制度的效力作出了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。

46. 2019年，项目署实施了新的企业项目组合和项目管理系统，其中包括企业风险管理功能，旨在更好地整合聘约拟订、接受和交付程序。这一新系统提高了用于风险管理的信息质量，更好地为决策提供信息，并使项目署能够向合作伙伴提供更有效的业务支助。该系统是优化项目署项目管理流程以及系统性加强内部控制、职责分离和遵守规定的持续工作的关键组成部分。企业项目组合和项目管理系统于2019年1月1日向项目署所有人员启用，自2019年4月15日起，所有参与管理的人员都必须使用该系统。

F. 展望未来

2018-2021年战略计划

47. 2017年9月，执行局在第二次常会上核可了项目署2018-2021年战略计划。该计划以项目署中期审查为基础，是与项目署各利益攸关方进行广泛协商后制定的。执行局在其2017/26号决定中确认该计划以会员国决策、政策指导和国际协定为坚实基础，并认识到人民和国家的需要，包括在最脆弱情况下的需要。

48. 项目署在规划期间的宏伟目标是围绕三个战略贡献目标确立的：(a) 通过在当地或作为全球共享服务提供高效管理支助服务，使合作伙伴能够事半功倍；(b) 通过提供基于国际规范和标准的有效专门技术知识，帮助人们实现个人、地方、国家和全球目标；(c) 支持各国扩大现有资源库和资源效力以实现《2030年议程》。这些目标又得到四项战略管理目标的支持，这些管理目标确定了项目署将如何推动内部管理改革和创新议程，同时侧重于合作伙伴价值、人员和流程优化以及财务管理。

49. 执行局在决定中表示支持项目署的战略目标，并感谢项目署打算以更具战略性的方式与各国政府和其他合作伙伴互动协作。执行局敦促联合国系统各实体承认项目署的相对优势和技术专长，并参加协作式战略伙伴关系以提高效率和有效性，包括在国家一级这样做；鼓励项目署继续追求组织卓越性，重视确保通过投资建设组织能力，以及为未来考虑而保护其独特的业务模式。2020年9月，将向执行局提交项目署2018-2021年战略计划中期审查报告。

项目署财务活力

50. 项目署评估了其在2019年和今后保持当前活动水平的能力和韧性。项目署有信心能够在可预见的未来继续开展业务。因此，2019年财务报表是在持续经营的基础上编制的。

第四章

2019年12月31日终了期间财务报表

联合国项目事务署

一. 截至2019年12月31日的财务状况表

(千美元)

	参考	2019年12月31日	2018年12月31日
资产			
非流动资产			
无形资产	附注 6	2 041	2 166
不动产、厂场和设备	附注 5	18 750	11 939
长期投资	附注 9	584 033	337 756
其他金融资产	附注 10	40 993	8 800
非当期应收款	附注 11	530	640
非流动资产共计		646 347	361 301
流动资产			
存货	附注 7	14 723	11 272
应收款	附注 11		
项目应收款		33 218	37 679
预付款		8 982	27 158
其他应收款		15 174	16 436
短期投资	附注 9	1 089 323	1 325 724
现金及现金等价物	附注 12	559 444	537 888
流动资产共计		1 720 864	1 956 157
资产共计		2 367 211	2 317 458
负债			
非流动负债			
雇员长期福利	附注 13	89 647	83 579
非流动负债共计		89 647	83 579
流动负债			
雇员短期福利	附注 13	27 731	25 713
应付款	附注 14	216 980	214 756
已收项目预付现金	附注 15		
递延收入		1 043 123	1 026 950
代理项目持有的现金		729 609	769 873
拨备	附注 20	8 077	3 672
流动负债共计		2 025 520	2 040 964
负债共计		2 115 167	2 124 543
净资产		252 044	192 915
准备金			
精算利得/损失	附注 16	11 987	12 256
可供出售金融资产公允价值	附注 16	9 222	(3 039)
最低业务准备金	附注 16	21 025	21 724
增长和创新准备金	附注 16	104 905	—
累计盈余	附注 16	104 905	161 974
准备金共计		252 044	192 915
负债和准备金共计		2 367 211	2 317 458

附注是财务报表的组成部分。

联合国项目事务署

二. 2019年12月31日终了期间财务执行情况表

(千美元)

	参考	2019年12月31日	2018年12月31日
收入			
项目活动收入	附注 17	1 207 306	940 638
杂项收入		4 461	1 838
收入共计		1 211 767	942 476
费用			
订约承办事务	附注 17	428 447	340 111
其他人事费——其他人员	附注 18	270 489	230 888
薪金和雇员福利——工作人员	附注 18	131 959	123 977
业务费用	附注 17	111 081	78 556
用品和消耗品		149 011	102 519
差旅费		83 067	46 102
其他费用	附注 17	11 230	(2 443)
不动产、厂场和设备折旧	附注 5	4 216	3 291
无形资产摊销	附注 6	761	667
费用共计		1 190 261	923 668
业务盈余		21 506	18 808
财务收入	附注 19	24 264	14 460
汇兑收益/损失	附注 19	1 367	5 159
净财务收入/(费用)		25 631	19 619
当期盈余		47 137	38 427

附注是财务报表的组成部分。

联合国项目事务署

三. 2019 年 12 月 31 日终了期间净资产变动表

(千美元)

	参考	
截至 2018 年 1 月 1 日期初结余	附注 16	158 640
当期精算利得/(损失)		2 443
可供出售金融资产公允价值变动		(6 595)
当期盈余		38 427
截至 2019 年 1 月 1 日期初结余	附注 16	192 915
当期精算利得/(损失)		(269)
可供出售金融资产公允价值变动		12 261
当期盈余		47 137
截至 2019 年 12 月 31 日期末结余	附注 16	252 044

附注是财务报表的组成部分。

联合国项目事务署

四. 2019年12月31日终了期间现金流量表

(千美元)

	参考	2019年12月31日	2018年12月31日
来自业务活动的现金流量			
财务期间盈余		47 137	38 427
非现金变动:			
摊销	附注 6	761	667
折旧	附注 5	4 216	3 291
财务收入	附注 19	(24 264)	(14 460)
汇兑收益/(损失)	附注 19	(1 367)	(5 159)
周转金变动前净盈余		26 483	22 766
周转金变动			
可疑债务拨备增加额/(减少额)	附注 11	3 481	(5 569)
存货(增加额)/减少额	附注 7	(3 451)	(4 439)
应收款(增加额)/减少额	附注 11	2 352	11 623
预付款(增加额)/减少额	附注 11	18 176	15 750
雇员福利(减除精算利得)增加额/(减少额)	附注 13	7 817	5 989
应付款和应计项目增加额/(减少额)	附注 14	2 224	(53 703)
已收项目预付现金增加额/(减少额)	附注 15	(24 091)	337 103
短期拨备增加额/(减少额)	附注 20	4 405	(237)
周转金变动对现金流量的影响		10 913	306 517
现金及现金等价物的已收财务收入	附注 19	506	356
来自业务活动的净现金流量		37 902	329 639
来自投资活动的现金流量			
购置/处置无形资产	附注 6	(636)	(239)
购置/处置不动产、厂场和设备	附注 5	(11 027)	(4 486)
投资到期所得	附注 9	4 962 118	2 717 960
购买投资	附注 9	(4 947 522)	(2 944 620)
购买其他金融资产	附注 10	(30 000)	(8 800)
已收投资利息收入	附注 19	40 969	28 604
其他金融资产产生的利息收入	附注 19	880	220
分配给项目的财务收入/费用	附注 19	(32 503)	(21 667)
来自投资活动的净现金流量		(17 721)	(233 028)
汇兑收益/损失	附注 19	1 367	5 159
现金及现金等价物净增加额/(减少额)		21 548	101 770
期初现金及现金等价物^a		537 888	436 118
现金等价物公允价值调整数		8	—
期末现金及现金等价物^b		559 444	537 888

^a 现金及现金等价物在现金流量表和财务状况表上没有区别。

^b 附注 12 披露了截至 2019 年 12 月 31 日现金及现金等价物各组成部分的情况。

附注是财务报表的组成部分。

联合国项目事务署

五. 2019 年 12 月 31 日终了期间预算与实际数额对比表

(千美元)

	参考	2018-2019 两年期	2019 年	2019 年	2019 年	最终预算与 实际数额 之间的差异
		管理预算 ^a	管理预算	管理预算	实际数额	
		初始	初始	订正	实际数额	
当期收入共计	附注 23	179 262	89 631	88 216	97 698	9 482
管理资源						
员额		25 487	12 744	11 935	12 240	305
一般工作人员费用		18 358	9 179	9 377	8 503	(874)
差旅费		7 965	3 982	3 886	3 605	(281)
咨询人		61 822	30 911	31 113	28 262	(2 851)
业务费用		14 976	7 488	7 430	3 969	(3 461)
家具和设备		1 682	841	449	370	(79)
偿还		2 422	1 211	929	922	(7)
管理资源使用额共计		132 712	66 356	65 119	57 871	(7 248)
核销、拨备、应急款盈余		26 550	13 275	—	11 111	11 111
利用盈余进行的战略投资		20 000	10 000	6 000	1 993	(4 007)
资源使用额共计		179 262	89 631	71 119	70 975	(144)
预算净收入		—	—	17 097	26 723	9 626

^a DP/OPS/2017/6。

附注是财务报表的组成部分。

联合国项目事务署

2019 年财务报表附注

附注 1

报告主体

1. 项目署的使命是帮助人们改善生活和帮助各国实现和平和可持续发展。项目署为自筹资金组织，无会员国自愿捐助或摊款，依靠执行项目和其他服务赚取的收入。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。项目署的任务是协助其合作伙伴扩大在和平与安全、人道主义和发展工作等方面的执行能力，包括通过能力发展活动扩大执行能力。通过提供项目服务，项目署支持各国政府、联合国系统和其他合作伙伴实现各会员国有利于人民和国家的全球目标和本地目标。项目署为会员国和秘书长提供业务资源，支持其关于“我们希望的未来”的广泛愿景。²⁰

3. 根据大会第 65/176 号决议以及执行局多项决定，²¹ 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，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。

4. 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。

5. 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，且负责交付一个或更多项目产出；

(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，作为委托方处理这些项目的会计；

(c) 采购：项目署根据客户要求的规格利用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征聘和任用人员，并管理人事合同。被任用者不受项目署指导。提供的另一项服务是资金管理或经管，项目署按照伙伴规定的授权担任代理方。

²⁰ 见 DP/OPS/2017/5 和大会第 66/288 号决议，附件。

²¹ 执行局第 2009/25、2010/21、2013/23、2015/12、2016/12、2016/19 和 2017/16 号决定。

6. 关于作为代理方和委托方的交易事项的会计在关于项目会计的会计政策进一步说明。

附注 2

编制基础

7. 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。

8. 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,将继续开展业务,执行其任务。

9. 本财务报表是按照权责发生制编制的,所涉期间为 2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日。

附注 3

重要会计政策简述

10. 编制本财务报表所适用的主要会计政策如下。

项目会计

11. 《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,则所收到的超过产生的费用和开支的现金作为已收项目预付现金记作负债;若项目产生的费用超过从客户收取的现金,则结余应列为应收款。

功能货币和列报货币

12. 美元是项目署的功能货币,也是本财务报表的货币。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包括非货币项目的往来业务按往来业务发生日联合国业务汇率折成美元。因结算这些交易产生的汇兑损益和交易产生的期末未实现汇兑差额(损益)在财务执行情况表中确认。

金融工具

投资

13. 项目署将持有的投资产品作为“可供出售”金融资产。资产的初始确认值按公允价值加可直接算入为获取这些资产而产生的交易费用计量。美国财政部通胀保值债券本金的增加或减少在财务执行情况表中记为盈余或赤字。对于其他可供出售的工具,其公允价值用于根据了解行情第三方的收盘市价进行后续计量,直至该金融资产被终止确认。此后,净资产/权益中先前确认的累计收益或损失应确

认为盈余或赤字。项目署投资三种不同类型的证券组合，其中所持有的证券类型各不相同，如下所示：

(a) 周转金(涉及项目已收捐款)：政府证券；政府机构、其他官方实体和多边组织证券(限于投资账户资产的 50%)；交易所交易期货和资产担保债券(限于投资账户资产的 20%)；

(b) 准备金(涉及项目署业务准备金)：美国财政部通胀保值债券、美元投资级公司债券、欧元投资级公司债券、以美元计价的新兴市场债务、高收益债券和发达国家证券；

(c) 离职后健康保险(涉及离职后福利)：美国财政部通胀保值债券、美元投资级公司债券、欧元投资级公司债券、以美元计价的新兴市场债务、高收益债券和发达国家证券。

14. 投资赚取的利息收入采用实际利率法计量。

其他金融资产

15. 其他金融资产涉及项目署的可持续基础设施影响力投资(S3I：原社会影响力投资倡议)，根据《公共部门会计准则第 29 号(金融工具：确认和计量)》归为贷款和应收款。贷款和应收款是指有固定或可确定的付款额，但没有活跃市场标价的非衍生金融资产。

16. 其他金融资产初始按公允价值(包括直接相关的交易费用)予以确认，其后使用实际利率法按摊余成本计量。实际利率是以金融资产在预计生命周期内估计产生的未来现金收入折算的利率。

现金及现金等价物

17. 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工具。这些资金按面值减预期损失备抵金计值。

应收款

18. 应收款按公允价值计量，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偿付的保留款额。

应付款

19. 应付款按公允价值计量，即为清偿负债要支付的款额，包括已收项目预付现金。

不动产、厂场和设备

20. 项目署依照《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使用寿命折旧，但土地和在建资产除外，这些资产不折旧。不动产、厂场和设备须接受系统性的年度审查，以确认剩余使用寿命并确定减值情况。

21. 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，但租赁物改良除外，租赁物改良的适用阈值为 10 000 美元。

22. 各类不动产、厂场和设备的估计使用寿命和资本化阈值如下：

表四.1
不动产、厂场和设备的折旧

不动产、厂场和设备类型	估计使用寿命(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	3-10	2 500
通信和信息技术设备	3-10	2 500

无形资产

23. 项目署的无形资产包括购置的软件包、内部开发的软件和在建无形资产。年度软件许可费记作费用，并视预付费情况作出必要调整。

24. 采用直线法计算资产估计使用寿命期间的摊销。各类无形资产的估计使用寿命如下：

表四.2
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)
内部开发软件	6	100 000
购置软件	3	2 500

25. 无形资产须接受年度审查，以确认剩余使用寿命并确定减值情况。

存货

26. 为执行项目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实现净值间较低者估值。成本估算采用“先进先出”法。

租赁

27. 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。

28. 在经营租赁中支付的款项在租赁期间按直线法记入财务执行情况表。若租赁条款规定须支付赔偿租赁财产的失修折旧费用，则应提取拨备。

雇员福利

29. 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

30. 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、教育补助金和租金补贴)。

离职后福利

31. 项目署是参与联合国合办工作人员养恤基金的成员组织。养恤基金由大会设立，目的是向雇员提供退休福利、死亡抚恤金、残疾抚恤金和有关福利。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(b)条规定，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、政府间组织均可成为养恤基金成员。

32. 养恤金计划使得参与的组织面临与参与养恤基金的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义务、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参加基金的其他组织一样，无法为会计目的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，项目署根据《公共部门会计准则第 39 号(雇员福利)》的规定，将该计划作为设定提存计划处理。精算估值采用预期应计福利单位法。项目署在出现精算损益的期间直接在净资产/权益中确认精算损益。

33. 项目署在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

34. 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

35. 终止任用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工作人员的雇佣，或者因鼓励自愿接受裁减而提出给予终止任用福利。在 12 个月内支付的终止任用福利按预计支付的金额列报。如终止任用福利在报告日之后超过 12 个月才需结清，则予以折现。

拨备和或有事项

36. 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。

37. 或有负债是由过去事项引起、只有今后发生或不发生不完全由项目署控制的一起或多起不确定事项才能证实是否存在的可能债务。或有负债在财务报表附注中披露，除非实现的可能性很小。

收入

38. 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。

39. 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，则按照很可能可回收的已发生费用确认收入。

40. 项目署虽然没有会员国的自愿捐款或摊款，偶尔也会有非交换交易收入，这往往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量，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。

费用

41. 项目署费用按权责发生制入账。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。

税务

42. 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。

净资产/权益

43. “净资产/权益”是公共部门会计准则中使用的标准术语，指期末剩余财务头寸(资产减去负债)，包括投入资本、累计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。

44. 项目署如未投入资本，则项目署的净资产为准备金。这些包括累计盈余、离职后福利的精算收益或亏损、投资产品的公允价值变动、项目署的最低业务准备金以及增长和创新准备金，详见附注 16。

分部报告

45. 分部指可区分的一项活动或一组活动，其财务信息应单独列报。项目署按不同的业务中心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。

预算比较

46. 执行局核准两年期概算以及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所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。

47. 项目署的预算按修正的权责发生制编制，项目署的财务报表则按权责发生制编制。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，预算与实际数额对比表中列报的总额将与现金流量表中列报的来自业务活动的净现金流量、来自投资活动的净现金流量和来自融资活动的净现金流量进行调节。

重要的会计估计数和判断

48. 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。实际结果可能与财务报表中的估计数额不同。

49. 估计数、假设和判断依据的是历史经验及其他因素，包括在当前情况下认为是合理的未来事项预期。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

50. 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先考虑今后的事件，这些假设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敏感度的分析。

拨备

51. 估算包括法律索偿和亏损性合同在内过去事项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处理这些问题的以往经验作出的，是目前对负债的最佳估值。根据现有信息，管理当局认为，为这些法律事项提存的拨备总额是充足的。附注 20 和 21 披露了更多信息。

可疑应收款备抵金

52. 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，同时也考虑了账户经济状况。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

53. 交换交易收入根据合同的完成阶段计量。计量时需要估计已产生但尚未支付的费用和项目总费用。估计数由有技术资质的工作人员和顾问编制，会降低不确定性，但却不能消除不确定性。

已发布但尚未生效的公共部门会计准则

54. 《公共部门会计准则第 3 号(会计政策、会计估计变更和差错)》要求对已发布但尚未生效的新的公共部门会计准则予以披露。

55. 《公共部门会计准则第 41 号(金融工具)》将取代《公共部门会计准则第 29 号(金融工具：确认和计量)》。该准则介绍了经简化的金融资产分类和计量要求、前瞻性的减值模型和灵活的对冲会计模型。《公共部门会计准则第 41 号》将从 2022 年 1 月 1 日起生效。采用这一准则预计不会对项目署的财务报表产生重大影响。

附注 4

财务风险管理

56. 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(第三章，D 节)概述了项目署的风险管理办法。

57. 项目署已将投资管理和保管业务外包给在采购过程中选定的专业实体。一些交保管人保管的投资产品由项目署财务部门进行内部管理。有价证券投资均以项目署名义登记，集合资金投资均以基金管理人的名义登记。在这两种情况下，有价证券和集合基金份额由项目署所任命的保管人持有。

58. 投资准则的主要目标如下：

(a) 流动资金：保持项目相关资本的面值，确保项目署项目的供资；

(b) 准备金：在不利情况下提供保障和流动资金，并支持项目署的长期业务活动；

(c) 卫生保健：通过管理与负债相关的资产，为项目署员工提供离职后保健福利。

59. 项目署项目组合在各种资产类别、各种货币、各地域之间的分配应遵循以下指导原则：

(a) 首要目标是资本保值；

(b) 流动性既是项目署项目组合管理的关键考量因素，也是财务条例和细则的要求，具体而言是细则 22.02 和 22.06 的要求；

(c) 投资组合获得回报的重要性低于资本保值和流动性方面的考量；

(d) (采用多种资产类别、策略、地域、货币和金融工具)分散投资以降低风险；

(e) 仅当有预期回报的情况下才可承担风险，即应避免无回报的风险；

(f) 由于项目署所负责的项目组合的任务和目标，固定收入证券是其核心资产类别；

(g) 货币分配范围应遵循各投资组合的目标和负债情况，但不会对冲投资组合的外币风险敞口。

60. 项目署投资咨询委员会是独立的投资咨询机构，负责协助项目署执行主任管理和监督项目署资产，包括筛选和审查资产管理人和保管人。

货币风险

61. 项目署会收到来自资金来源和客户的非美元货币的捐款，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。

62. 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《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。

63. 下表显示截至 2019 年 12 月 31 日在所有其他变量保持不变的情况下主要货币贬值或升值 10%对该年盈余的影响，这是管理当局关于各货币兑美元汇率可能出现的变动的估计上限。

表四.3
货币风险对盈余的影响

(千美元)

	<i>EUR</i>	<i>RSD</i>	<i>UAH</i>	<i>XOF</i>	<i>XCD</i>	<i>GTQ</i>	<i>CHF</i>	<i>ARS</i>	<i>ILS</i>	<i>ETB</i>
+10%	21 849	2 862	2 225	689	551	492	446	429	307	298
-10%	(21 849)	(2 862)	(2 225)	(689)	(551)	(492)	(446)	(429)	(307)	(298)

缩写：ARS，阿根廷比索；CHF，瑞士法郎；ETB，埃塞俄比亚比尔；EUR，欧元；GTQ，危地马拉格查尔；ILS，新以色列谢克尔；RSD，塞尔维亚第纳尔；UAH，乌克兰格里夫纳；XCD，东加勒比元；XOF，非洲法郎。

64. 上述敏感度是针对单一时间点计算的，由于贸易应收款和应付款结余不断波动，现金结余也不断波动，敏感度会有变动。

65. 由于敏感度仅限于期末金融工具结余，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。

66. 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

67. 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放于投资组合。投资组合基本上由优质政府、超国家和机构债券以及高评级的银行债务组成。项目署的大部分投资组合均外包给外部投资经理。

68. 项目署投资准则规定，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。

69. 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。

利率风险

70. 项目署的计息资产有利率风险。项目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。

71. 项目署不采用套期保值手段来对冲利率风险。

流动性风险

72. 项目署投资时会根据现金流量预测情况充分考虑项目署的业务活动现金需求。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。项目署有足够部分的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

73. 2019年12月31日，项目署不动产、厂场和设备账面净值为1 880万美元(2018年为1 190万美元)。此外，根据服务特许权安排，项目署还作为保管人持有价值3 500万美元的资产(2018年为3 960万美元)。

74. 下表汇总了项目署截至2019年12月31日拥有的不动产、厂场和设备，按附注3所述类别分列。

表四.4

按类别分列的不动产、厂场和设备

(千美元)

	行政预算	项目	共计
车辆	1 718	8 446	10 164
土地和建筑物	3 817	1 306	5 123
厂场和设备	673	1 266	1 939
通信和信息技术设备	249	273	522
租赁物改良	470	532	1 002
截至2019年12月31日账面净额	6 927	11 823	18 750

表四.5
按类别分列的不动产、厂场和设备——2018 年的可比数字

(千美元)

	行政预算	项目	共计
车辆	2 244	3 779	6 023
土地和建筑物	1 901	1 041	2 942
厂场和设备	698	915	1 613
通信和信息技术设备	376	305	681
租赁物改良	306	374	680
截至 2018 年 12 月 31 日账面净额	5 525	6 414	11 939

75. 下表显示项目署在当期拥有的不动产、厂场和设备的变动情况。

表四.6
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
截至 2019 年 1 月 1 日账面毛额	19 005	3 363	6 047	5 721	1 076	35 212
增置	7 041	747	2 909	291	463	11 451
处置	(2 324)	(160)	(118)	(127)	—	(2 729)
截至 2019 年 12 月 31 日账面毛额	23 722	3 950	8 838	5 885	1 539	43 934
截至 2019 年 1 月 1 日累计折旧和减值	(12 982)	(1 750)	(3 105)	(5 040)	(396)	(23 273)
折旧	(2 619)	(353)	(655)	(448)	(141)	(4 216)
减值	—	—	—	—	—	—
减：资产处置后取消的累计折旧	2 043	92	45	125	—	2 305
截至 2019 年 12 月 31 日累计折旧和减值	(13 558)	(2 011)	(3 715)	(5 363)	(537)	(25 184)
截至 2019 年 12 月 31 日账面净额	10 164	1 939	5 123	522	1 002	18 750

除上表所披露情况外，不动产、厂场和设备没有其他变动。

表四.7
不动产、厂场和设备的变动——2018年的可比数字

(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
截至2018年1月1日账面毛额	17 843	3 031	5 269	4 976	848	31 967
增置	2 673	722	79	418	201	4 093
成本调整	76	82	813	727	27	1 725
处置	(1 587)	(472)	(114)	(400)	—	(2 573)
截至2018年12月31日账面毛额	19 005	3 363	6 047	5 721	1 076	35 212
截至2018年1月1日累计折旧和减值	(12 428)	(1 745)	(2 655)	(4 108)	(297)	(21 233)
成本调整累计折旧的调整	—	—	—	(683)	—	(683)
折旧	(1 770)	(281)	(546)	(595)	(99)	(3 291)
减值	—	—	—	—	—	—
减：资产处置后取消的累计折旧	1 216	276	96	346	—	1 934
截至2018年12月31日累计折旧和减值	(12 982)	(1 750)	(3 105)	(5 040)	(396)	(23 273)
截至2018年12月31日账面净额	6 023	1 613	2 942	681	680	11 939

附注 6
无形资产

表四.8
无形资产

(千美元)

	内部开发的 计算机软件	其他计算机 软件	共计
截至2019年1月1日账面毛额	3 844	258	4 102
增置	633	3	636
处置	—	(7)	(7)
截至2019年12月31日账面毛额	4 477	254	4 731
截至2019年1月1日累计摊销和减值	(1 705)	(231)	(1 936)
摊销	(743)	(18)	(761)
减值	—	—	—
减：资产处置后取消的摊销	—	7	7
截至2019年12月31日累计摊销和减值	(2 448)	(242)	(2 690)
截至2019年12月31日账面净额	2 029	12	2 041

除上表披露的无形资产变动外，没有其他变动。

表四.9
无形资产——2018 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	共计
截至 2018 年 1 月 1 日账面毛额	3 610	260	3 870
增置	234	20	254
处置	—	(22)	(22)
截至 2018 年 12 月 31 日账面毛额	3 844	258	4 102
截至 2018 年 1 月 1 日累计摊销和减值	(1 076)	(200)	(1 276)
摊销	(629)	(38)	(667)
减值	—	—	—
减：资产处置后取消的摊销	—	7	7
截至 2018 年 12 月 31 日累计摊销和减值	(1 705)	(231)	(1 936)
截至 2018 年 12 月 31 日账面净额	2 139	27	2 166

76. 无形资产年末账面价值毛额共计 200 万美元，其中包括内部开发的计算机软件和其他计算机软件(购置)。

77. 内部开发的软件与项目署管理信息工作区系统的开发费用有关，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。

附注 7

存货

78. 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值。存货账面金额按项目署业务中心列示。

表四.10

存货

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
存货	14 723	11 272

表四.11
持有存货的项目署办事处

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
柬埔寨	—	24
中非共和国	3	—
刚果民主共和国	26	76
海地	1 206	—
缅甸	8	7
和平与安全中心	10 947	10 588
菲律宾	24	—
塞内加尔	566	426
南苏丹	135	—
突尼斯	660	151
乌克兰	83	—
也门	1 065	—
共计	14 723	11 272

79. 2019年共有510万美元的存货被确认为费用。2019年没有减记存货。

附注 8
金融工具表四.12
财务状况表所列资产

(千美元)

	2019年12月31日					2018年12月31日				
	现金及现 金等价物	贷款和 应收款	可供出 售投资	以公允价值 计量且其变动 计入盈余 或赤字的 金融资产	共计	现金及 现金 等价物	贷款和 应收款	可供出 售投资	以公允价值 计量且其变动 计入盈余 或赤字的 金融资产	共计
投资(附注 9)	—	—	1 673 356	—	1 673 356	—	—	1 663 480	—	1 663 480
其他金融资产(附注 10)	—	40 993	—	—	40 993	—	8 800	—	—	8 800
应收款, 不包括预付款 (附注 11)	—	48 869	—	53	48 922	—	54 755	—	—	54 755
现金及现金等价物 (附注 12)	559 444	—	—	—	559 444	537 888	—	—	—	537 888
共计	559 444	89 862	1 673 356	53	2 322 715	537 888	63 555	1 663 480	—	2 264 923

表四.13
财务状况表所列负债

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日			2018 年 12 月 31 日		
	以摊余成本计值的金融负债	以公允价值计量且其变动计入盈余或赤字的金融负债	共计	以摊余成本计值的金融负债	以公允价值计量且其变动计入盈余或赤字的金融负债	共计
应付款和应计项目(附注 14)	216 980	—	216 980	214 570	186	214 756
项目署作为代理方所持现金(附注 15)	729 609	—	729 609	769 873	—	769 873
共计	946 589	—	946 589	984 443	186	984 629

附注 9

投资

80. 项目署的大部分投资组合外包给两名外部投资经理(伦敦的法律投资和一般投资管理公司以及世界银行),并按公允价值计量;5.428 亿美元(26%)以货币市场基金、短期固定收入债券和定期存款形式存在的投资组合,由项目署财务部门进行内部管理。

81. 投资组合构成如下:

表四.14
投资组合

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
长期投资	584 033	337 756
短期投资	1 089 323	1 325 724
现金及现金等价物——货币市场基金和定期存款	418 077	464 650
共计	2 091 433	2 128 130

表四.15
公允价值层级

(千美元)

	第 1 级	第 2 级	第 3 级	共计
可供出售金融资产	—	1 673 356	—	1 673 356

价值确定:第 1 级——市场牌价;第 2 级——可观察的输入值;第 3 级——大量不可观察的输入值。

82. 货币市场基金和定期存款归类为现金等价物,其中 2.367 亿美元由项目署财务部门管理,1.814 亿美元由外部投资经理管理。

表四.16
投资变动

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
截至1月1日期初结余	1 663 480	1 436 478
增置(投资买入)	4 947 522	2 944 620
处置(投资到期所得)	(4 962 118)	(2 717 960)
确认摊余成本	12 219	6 947
公允价值调整	12 253	(6 605)
截至12月31日期末结余	1 673 356	1 663 480
当期部分(短期投资)	1 089 323	1 325 724

83. 长期和短期投资均为可供出售工具。

84. 财务状况表“其他应收款”项下列报了应计利息 810 万美元(2018 年为 840 万美元)(详情见附注 11)。

短期投资

85. 短期投资是指买入时最终到期日为 3 至 12 个月的投资。短期投资包括自报告之日起一年内到期的公司债券、单位信托债券、定期存款和单位信托权益。

表四.17
短期投资

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
定期存款	174 000	198 500
权益	—	16 706
债券	915 323	1 110 518
短期投资共计	1 089 323	1 325 724

长期投资

86. 长期投资指到期日超过一年的债券。

表四.18
长期投资

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
债券和权益工具	584 033	337 756

87. 项目署投资组合包括优质债务证券和权益工具(单位信托权益、单位信托债券、公司债券和与指数挂钩政府债券)。下表按信用评级分布情况列示所有证券组合。

表四.19
投资信用评级分布情况

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
AAA	1 085 193	1 147 115
AA+	85 108	126 337
AA	184 152	66 017
AA-	26 649	56 216
A+	202 350	149 450
A	11 005	32 748
A-	22 001	6 812
BBB+	—	4 389
BBB	—	739
BBB-	—	95
未评级 ^a	56 898	73 562
共计	1 673 356	1 663 480

^a 这涉及权益和债务集合工具(单位信托基金)，因其性质未予评级。

附注 10
其他金融资产

88. 项目署在 2018 年发起了可持续基础设施影响力投资倡议(S3I, 前社会影响力投资倡议)，以推动实现可持续发展目标。其他金融资产包括项目署与该倡议有关的投资。

89. 项目署在 2019 年向该倡议投资 3 000 万美元(2018 年为 880 万美元)。项目署对该倡议的总投资账面价值为 4 100 万美元，详情如下。

表四.20
其他金融资产

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
蒙特雷风能	8 800	8 800
社会福利住房——加勒比	2 682	—
社会福利住房——加纳	5 365	—
社会福利住房——印度	2 683	—
社会福利住房——肯尼亚	5 366	—
可持续能源工厂	16 097	—
共计	40 993	8 800

90. 项目署其他金融资产利息详见附注 19。

附注 11

应收款

91. 项目署的应收款分为以下各类：

(a) 项目应收款：确认的项目应收款涉及产生了支出并等待合作伙伴进一步供货的项目应收款以及《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：在收到供应商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。

92. 这些类别的概况见下表。

表四.21

应收款

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
项目应收款(毛额)	39 282	40 261
减：坏账备抵	(6 064)	(2 582)
项目应收款(净额)	33 218	37 679
其他应收款(毛额)	15 789	17 162
减：坏账备抵	(85)	(86)
其他应收款(净额)	15 704	17 076
不含预付款的应收款(净额)共计	48 922	54 755
预付款	8 982	27 158
含预付款的应收款(净额)共计	57 904	81 913
其中：		
其他应收款当期部分	15 174	16 436
其他应收款非当期部分	530	640

93. 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。

94. 截至 2019 年 12 月 31 日，610 万美元应收款(2018 年为 270 万美元)有减值情况，为这些减值提取了拨备(详见表四.27)。这一数值不包括针对应收联合国开发计划署(开发署)款项提取的拨备，该项拨备单独列于表四.24。

95. 截至 2019 年 12 月 31 日, 1 070 万美元应收款(2018 年为 920 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。

表四.22
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	38 181	4 499	5 281	961	48 922

项目应收款

96. 项目应收款载于下表。

表四.23
项目应收款

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
与项目执行有关的应收款	19 496	26 344
应收款——开发署	12 654	9 992
应收款——其他联合国机构	1 068	1 343
项目应收款共计	33 218	37 679

97. 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、难民署、美国国际开发署、联合国秘书处外勤支助部和欧洲联盟的款项。由于这些协议的性质, 这些协议通常规定项目署先提供服务, 然后再向客户开具发票和收取现金/付款。

98. 项目应收款结余 3 320 万美元(2018 年为 3 770 万美元), 其中 320 万美元(2018 年为 310 万美元)是 2019 年 12 月 31 日終了期间建造合同的应收客户预付现金, 详情见附注 17。

99. 应收联合国其他实体的款项含应收联合国秘书处的款项。有关数额主要涉及项目署代联合国秘书处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。

100. 应收开发署的款项主要涉及将代项目署预付的款项。应收开发署款项的未清结余构成如下:

表四.24

应收款——开发署

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
应收开发署款项		
应付项目署的累计项目费用和收费	14 337	13 360
坏账备抵	(2 097)	(2 081)
项目预付款/应收款净额	12 240	11 279
因为代项目署付款而(应付)开发署的累计预付款	414	(1 287)
应收(应付)开发署款项净额	12 654	9 992

其他应收款

101. 其他应收款包括:

表四.25

其他应收款

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
工作人员相关应收款	2 021	1 997
应计利息收入	8 284	8 400
杂项应收款	5 399	6 679
其他应收款共计	15 704	17 076

102. 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。

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

预付款项

表四.26

预付款

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
预付款	8 982	27 158

104. 预付款指在收到供应商的货物和服务之前支付的款项。

坏账备抵

105. 坏账备抵变动如下:

表四.27

坏账备抵变动

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
截至 1 月 1 日期初结余		
与项目有关	2 582	8 237
其他应收款	86	—
期初结余	2 668	8 237
应收款减值拨备净增加(减少)额		
增加	4 729	966
本年度作为坏账核销的应收款	(951)	(511)
转回或重新分类的未动用数额	(297)	(6 024)
净增加(减少)额	3 481	(5 569)
截至 12 月 31 日期末结余		
与项目有关	6 064	2 582
其他应收款	85	86
期末结余	6 149	2 668

106. 报告日存在的信用风险上限是上述各类应收款的账面价值。以上与项目有关的拨备额不包括与开发署基金间结余有关的 210 万美元(2018 年为 210 万美元)拨备, 该项拨备单独列于表四.24 中。

附注 12

现金及现金等价物

107. 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。

表四.28

现金及现金等价物

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
银行存款和库存现金	141 367	73 238
货币市场基金和定期存款	418 077	464 650
现金及现金等价物共计	559 444	537 888

108. 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。

109. 库存现金是存于外地办事处以备外地财务之需的现金。

110. 货币市场基金和定期存款是原始到期日为 90 天或少于 90 天的投资。

111. 银行存款(不包括库存现金)用下列货币计值：

表四.29
银行存款

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
美元	54 140	27 235
欧元	41 525	7 146
乌克兰格里夫尼亚	21 267	6 894
英镑	3 079	4 026
日元	2 702	8 388
以色列谢克尔	2 195	4 415
秘鲁索尔	1 574	419
其他货币	14 698	14 560
共计	141 180	73 083
库存现金	187	155
共计	141 367	73 238

112. 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。

表四.30
银行存款的信用评级发布情况

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
AA-	15	238
A+	1 756	14 835
A	5 832	3 377
A-	4 465	4 952
BBB+	56 696	20 375
BBB-	—	93
BB	942	642
BB-	2 616	2 388
B	5 079	2 443
B-	21 023	11 239
未评级	42 756	12 501
银行存款小计	141 180	73 083
库存现金	187	155
共计	141 367	73 238

113. 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。

114. 货币市场基金和定期存款的信用质量情况如下：

表四.31
货币市场基金和定期存款的信用评级分布情况

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
AAA	74 668	216 281
AA	—	15 000
A+	181 409	178 369
A	128 000	—
A-	10 000	45 000
BBB+	22 000	—
BBB	—	10 000
BB+	2 000	—
共计	418 077	464 650

附注 13
雇员福利

115. 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：与离职后健康和离职回国补助金有关的所有福利；
- (d) 终止任用福利：与终止任用合同有关的福利。

表四.32
雇员福利负债

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
短期雇员福利	25 394	22 748
长期雇员福利	1 274	1 068
离职后福利	90 710	85 146
商定离职应享权利	—	330
雇员福利负债共计	117 378	109 292
当期部分	27 731	25 713
非当期部分	89 647	83 579

短期雇员福利负债

116. 短期雇员福利包括：

表四.33
短期雇员福利

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
年假应享权利	23 371	21 205
回籍假应享权利(当期部分)	1 962	1 530
第一次派任或改派的派任补助金	61	13
短期雇员福利负债共计	25 394	22 748

117. 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。

长期福利负债

118. 长期雇员福利包括回籍假应享权利的非当期部分。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

119. 离职后福利负债包括：

表四.34

离职后福利负债

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
离职后健康保险		
当期部分	897	1 446
非当期部分	71 057	66 185
小计	71 954	67 631
离职回国补助金		
当期部分	1 409	1 163
非当期部分	16 931	16 023
小计	18 340	17 186
死亡抚恤金		
当期部分	31	26
非当期部分	385	303
小计	416	329
离职后福利共计	90 710	85 146
其中：		
离职后福利负债当期部分	2 337	2 635
离职后福利负债非当期部分	88 373	82 511

120. 离职后福利包括离职后健康保险、离职回国补助金、死亡抚恤金和养恤金计划。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。离职回国补助金是应与相关旅费和家用物品搬运费一并付给离职专业工作人员的应享权利。与离职后健康保险、离职回国补助金和死亡抚恤金有关的负债由一个独立的专业精算师进行精算估值。2019 年年底，离职后福利负债共计 9 070 万美元(2018 年为 8 510 万美元)。这些福利是根据《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。

离职后健康保险

121. 年终离职后健康保险负债系根据 2019 年年底进行的精算估值而得。

122. 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。

123. 精算师用来确定截至 2019 年 12 月 31 日离职后健康保险负债的主要假设是：3.63%的贴现率、怡安翰威特提供的医疗通货膨胀率、与养恤基金本身进行养恤金福利精算估值时所用假设一致的退休和死亡率假设。

124. 根据上文所述，精算师估计，减去计划参与人的缴款之后，项目署 2019 年 12 月 31 日应计负债净现值估计为 7 200 万美元(2018 年为 6 760 万美元)。

125. 根据上述假设，在所有其他假设保持不变的情况下，如果医疗费用上升 0.5%，估计该项负债净现值将减少 11%，而如果医疗费用减少 0.5%，则该项负债净现值将增加 12%。

表四.35

医疗费用趋势对离职后健康保险负债的影响

(千美元)

	设定受益义务	服务成本和利息费用
贴现率上升 0.5%	(7 692)	1 128
贴现率下降 0.5%	8 987	(955)

离职回国补助金

126. 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。

127. 精算师使用的主要假设是：贴现率 3.11%；年薪增加幅度因薪金表、职等和职档而异；旅费每年增长 2.2%。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。

128. 根据上文所述，精算师估计，项目署截至 2019 年 12 月 31 日的该项应计负债净现值为 1 830 万美元(2018 年为 1 720 万美元)。

129. 对精算估值所用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 0.5%，该项负债的净现值将减少 4%。在所有其他假设保持不变的情况下，如果贴现率减少 0.5%，该项负债的净现值将增加 5%。

死亡抚恤金

130. 死亡抚恤金是一种离职后设定受益计划，在符合条件的雇员死亡并留下未亡配偶或受扶养子女时支付死亡抚恤金。

131. 精算师使用的主要假设是 2.4%的贴现率和养恤基金提供的薪金表。

离职后福利的核算

132. 该项设定受益义务本年度变动情况如下：

表四.36
雇员福利负债

(千美元)

	离职后健康保险	离职回国	死亡抚恤金	2019年共计	2018年共计
截至1月1日负债	67 631	17 186	329	85 146	83 590
当期服务成本	2 166	1 600	31	3 797	3 724
利息费用	3 060	698	13	3 771	3 116
已支付的福利	(764)	(1 506)	—	(2 270)	(2 665)
精算损失/(利得) ^a	(139)	362	43	266	(2 619)
截至12月31日负债	71 954	18 340	416	90 710	85 146

^a 精算报告中的精算损失(本表披露的数字)与净资产变动表披露的精算损失之间存在细微的舍入差异。

133. 财务执行情况表确认的数额如下：

表四.37
离职后福利对财务执行情况的影响

(千美元)

	离职后健康保险	离职回国	死亡抚恤金	2019年共计	2018年共计
当期服务成本	2 166	1 600	31	3 797	3 724
利息费用	3 060	698	13	3 771	3 116
截至12月31日费用	5 226	2 298	44	7 568	6 840

134. 费用总额列在财务执行情况表“薪金和雇员福利”项下，精算损失30万美元(2018年利得240万美元)在净资产变动表中确认。

135. 主要精算假设如下：

表四.38
主要精算假设

(千美元)

	离职后健康保险	离职回国	死亡抚恤金
贴现率	3.63%	3.11%	2.40%
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	联合国薪金表
死亡率	联合国死亡率表	联合国死亡率表	联合国死亡率表
更替率	养恤基金更替率表	养恤基金更替率表	养恤基金更替率表

联合国合办工作人员养恤基金

136. 项目署是参与联合国合办工作人员养恤基金的成员组织。养恤基金由大会设立，目的是向雇员提供退休福利、死亡抚恤金、残疾抚恤金和有关福利。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(b)条规定，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、政府间组织均可成为养恤基金成员。

137. 养恤基金使得参与的组织面临与参与养恤基金的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义务、计划资产和费用分配到参加养恤基金的各个组织。项目署和养恤基金与参加基金的其他组织一样，无法为会计目的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，项目署根据《公共部门会计准则第 39 号》的规定，将该计划作为设定提存计划处理。项目署在财政期间对养恤基金的缴款在财务执行情况表中确认为费用。

138. 《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未来估计资产是否足以支付其负债。

139. 项目署对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。只有大会对截至估值之日养恤基金的精算充足情况进行评估，确定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。每个成员组织需要支付的养恤金短缺数额将根据该成员组织在估值日期前三年缴纳的养恤基金缴款在缴款总额中所占比例计算。

140. 最近完成的养恤基金最新精算估值截至 2017 年 12 月 31 日，目前正在进行截至 2019 年 12 月 31 日的估值。养恤基金将截至 2017 年 12 月 31 日的参与数据结转至 2018 年 12 月 31 日，并以此编制 2018 年财务报表。

141. 截至 2017 年 12 月 31 日的精算估值结果是，假设未来不进行养恤金调整，精算资产对精算负债的资金到位率为 139.2%。如考虑到当前的养恤金调整制度，则资金到位率为 102.7%。

142. 顾问精算师在评估养恤基金的精算资金充足情况后得出结论，认为截至 2017 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，因为养恤金计划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。在编写本报告时，大会没有援引第 26 条的规定。

143. 若在养恤基金持续运作期间或由于养恤基金终止，出现了精算短缺，因而援引第 26 条，则每个成员组织需要支付的弥补短缺数额将根据该成员组织在估值日期前三年缴纳的养恤基金款项在缴款总额中所占比例计算。前三年(2016 年、2017 年和 2018 年)向养恤基金缴纳的款项总额为 71.3156 亿美元，其中 4 860 万美元(0.7%)由项目署缴纳。

144. 2019 年，向养恤基金缴款 1 750 万美元(2018 年为 1 560 万美元)。预计 2020 年缴款情况没有重大变动。

145. 大会可根据养恤金联委会提出的同意建议，决定终止某一组织在养恤基金的成员资格。应按照前成员组织与养恤基金共同商定的安排，按该组织在养恤基金截至终止资格之日资产总额中所占比例向该组织给付资金。这些资金仅用于在终止资格之日为养恤基金参与人的该组织工作人员的福利。数额由养恤金联委会根据养恤基金资产和负债截至终止日的精算估值确定；超出负债的任何资产都不计入该数额。

146. 审计委员会每年对养恤基金进行一次审计，并向养恤金联委会和大会报告审计结果。养恤基金公布投资情况季报，可访问基金网站 www.unjspf.org 浏览季报。

终止任用福利

147. 截至 2019 年 12 月 31 日，项目署没有终止任用应享权利负债(截至 2018 年 12 月 31 日为 30 万美元)。

附注 14

应付款和应计项目

表四.39

应付款和应计项目

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
应付款	103 092	121 317
应计项目	113 888	93 439
共计	216 980	214 756

应付款

148. 截至 2019 年 12 月 31 日的应付款结余列报如下：

表四.40

应付款

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
应付其他联合国机构款项	839	335
其他应付款	102 253	120 982
应付款共计	103 092	121 317

149. 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。

应计项目

150. 应计费用 1.139 亿美元(2018 年 9 340 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

已收项目预付现金

151. 已收项目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和项目署作为付款机构为项目持有现金的部分。

表四.41

已收项目预付现金

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
递延收入	1 043 123	1 026 950
项目署作为代理方持有的现金	729 609	769 873
现金及现金等价物共计	1 772 732	1 796 823

152. 在递延收入结余 10.431 亿美元(2018 年为 10.27 亿美元)中，5.248 亿美元为 2019 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

准备金

153. 项目署的准备金如下：

表四.42

准备金

(千美元)

	精算利得/(损失)	可供出售金融资产公允价值	最低业务准备金	增长和创新准备金	累计盈余	共计
截至 2018 年 1 月 1 日结余	9 813	3 556	20 729	—	124 542	158 640
当期盈余	—	—	—	—	38 427	38 427
精算利得/(损失)	2 443	—	—	—	—	2 443
可供出售金融资产公允价值变动	—	(6 595)	—	—	—	(6 595)
转入/转自其他准备金	—	—	996	—	(996)	—
截至 2018 年 12 月 31 日结余	12 256	(3 039)	21 725	—	161 973	192 915
当期盈余	—	—	—	—	47 137	47 137
精算利得/(损失)	(269)	—	—	—	—	(269)
可供出售金融资产公允价值变动	—	12 261	—	—	—	12 261
转入/转自其他准备金	—	—	(700)	104 905	(104 205)	—
截至 2019 年 12 月 31 日结余	11 987	9 222	21 025	104 905	104 905	252 044

精算利得/损失

154. 精算利得或损失与《公共部门会计准则第 39 号》规定的设定受益养恤金计划有关。关于雇员福利负债会计政策见附注 3。

可供出售金融资产公允价值

155. 依照《公共部门会计准则第 29 号》，可供出售金融资产公允价值变动直接计入净资产。重新估价的可供出售金融资产出售时，净资产中与该金融资产对应的部分已经有效实现，并在财务执行情况表中确认。重新估价的金融资产发生减值时，净资产中与该金融资产对应的部分在财务执行情况表中确认。

最低业务准备金

156. 项目署执行局于 2013 年设立了最低业务准备金(见 DP/OPS/2013/CRP.1)，以保证项目署持续经营的财务可行性和健全性。依照财务条例 22.02，业务准备金的资金应全部到位，并限于：

- (a) 收入下行波动或短缺；
- (b) 现金流不规则；
- (c) 实际费用增至高于规划估计数或项目费用发生波动；
- (d) 导致项目署作出承付的资源出现损失的其他意外情况。

157. 执行局批准的最低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，2019年12月31日终了期间所需业务准备金最低为2 100万美元，与2018年相比，减少70万美元。

增长和创新准备金

158. 2019年设立了增长和创新准备金。这为可持续基础设施影响力投资(S3I)的活动提供种子资金，这些活动通过极有可能产生社会和环境影响力以及财务回报的项目，促进加速实现可持续发展目标。这一准备金的价值设定为超额业务准备金的50%。如附注10披露，2019年底，这一数额为1.049亿美元，其中投资总额为3 880万美元。

累计盈余

159. 如上文详述，累计盈余显示项目署历年业务活动产生的累计盈余和赤字，减除转入其他准备金的盈余和赤字。

附注 17

收入和费用

非交换交易收入

160. 2019年，项目署收到了10万美元的非交换交易收入，而2018年没有非交换交易收入。项目署的非交换交易收入主要涉及捐助者在项目完成时捐赠的资产。

161. 当期服务捐助为450万美元(2018年为430万美元)，其中330万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。

交换交易收入

162. 项目署交换交易收入包括项目活动收入12.073亿美元(2018年为9.406亿美元)和杂项收入450万美元(2018年为180万美元)。项目署项目活动的收入和费用如下：

表四.43

项目活动的收入和费用

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
建造合同(基础设施)	315 671	192 796
采购	99 619	53 188
财务管理	179 108	124 677
人力资源行政	26 049	32 648
其他项目管理	586 859	537 329
与项目相关收入共计	1 207 306	940 638

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
减：项目费用		
建造合同	301 545	182 265
采购	78 339	38 878
财务管理	157 855	107 520
人力资源	13 933	16 945
其他项目管理	556 387	506 900
与项目相关费用共计	1 108 059	852 508
项目活动净收入	99 247	88 130

163. 报告期内，项目署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

164. 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：

表四.44

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	1 389 469	1 073 798	315 671
费用	(1 294 174)	(992 629)	(301 545)
盈余	95 295	81 169	14 126

165. 应付和应收客户的建造合同工程款如下：

表四.45

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
截至 2019 年 12 月 31 日包括应计利息的已收预付现金	(1 465 282)	(157 902)	(1 623 184)
合同有效期内确认的收入	940 507	161 119	1 101 626
分别计入递延收入和项目应收款的应付/应收客户款	(524 775)	3 217	(521 558)
保留数额			13 356

166. 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。

业务费用和其他费用

167. 业务费用 1.111 亿美元(2018 年为 7 860 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：

- (a) 办公房地租金和租赁费用：2 050 万美元；
- (b) 建筑和设备维护费：1 720 万美元；
- (c) 公用事业费：1 110 万美元。

168. 其他费用包括：

- (a) 拨备变动：940 万美元；
- (b) 其他费用：190 万美元。

169. 订约承办事务 4.284 亿美元(2018 年为 3.401 亿美元)，涉及项目署一系列活动引起的费用，其中一些费用包括：

- (a) 为执行项目和建造项目给分包商的付款；
- (b) 培训和教育咨询人费用；
- (c) 为安保费用给供应商的付款。

附注 18

雇员福利费用

表四.46

雇员福利费用

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
薪金	77 193	72 486
离职后健康保险	5 224	4 661
年假	1 294	1 447
回籍假	1 097	1 011
设定提存计划	17 464	15 584
离职回国补助金	2 364	2 203
其他短期雇员福利费用	27 323	26 585
与工作人员有关的费用	131 959	123 977
其他人事费用	270 489	230 888
雇员福利费用共计	402 448	354 865

170. 其他人员费用涉及付给项目署个体签约人的薪酬(薪金、节约储金和积存年假)。

171. 2014 年 10 月, 项目署对其所有当地个体签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签约人协议费用的 15%, 这笔费用是固定的, 并确认为费用。签约人每月缴纳 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 2019 年 12 月 31 日, 节约储金为项目署当地个体签约人持有的资金余额为 6 770 万美元(2018 年为 4 880 万美元)。节约储金详情见本财务报表附件。

172. 按照与项目署的合同, 节约储金由苏黎世国际公司代表当地个体签约人管理和持有。

附注 19

财务收入和费用

表四.47

财务收入

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
已收投资财务收入共计	40 969	28 604
其他金融资产的利息	3 073	220
确认的摊余成本(附注 9)	12 219	6 947
来自项目署投资的财务收入共计	56 261	35 771
减: 分配给项目的财务收入/费用	(32 503)	(21 667)
项目署留存的净财务收入	23 758	14 104
项目署银行结余的财务收入	506	356
财务收入共计	24 264	14 460

表四.48

汇兑收益/损失净额

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
汇兑收益/(损失)净额	1 367	5 159

173. 汇兑收益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

拨备

表四.49

拨备

(千美元)

	2019年1月1日	追加拨备	未动用数额转回	已利用	2019年12月31日
索偿	—	248	—	—	248
租赁恢复拨备	47	168	—	—	215
其他拨备	3 625	4 429	(440)	—	7 614
共计	3 672	4 845	(440)	—	8 077

174. 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。索偿是指资源可能外流并能够可靠估计数额的法律案件。其他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。预计项目署的所有拨备将在 12 个月内使用。预计项目署没有任何拨备将收到偿款。

附注 21

或有事项

或有负债

175. 项目署在正常业务过程中会面临索偿，索偿被归类为与项目有关的索偿或与工作人员有关的索偿。项目署对年底仍待决的索偿的财务影响评估见下表。待决索偿的结果具有不可预测性，因此难以确定任何资金外流的时间。一些索偿有收到偿款的可能性，但在编写本财务报表时尚不明确。

表四.50

或有负债

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
客户提出的与项目有关的索偿	3 410	366
与工作人员有关的索偿	—	—
或有负债共计	3 410	366

或有资产

176. 截至 2019 年 12 月 31 日没有任何或有资产。

附注 22

租赁承付款

177. 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 1 至 12 个月通知终止租赁协定。租赁期从几个月到 22 年不等。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。

178. 业务费用包括数额为 780 万美元(2018 年为 880 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。

179. 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：

表四.51

租赁承付款

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
一年内	8 112	7 297
超过一年但不超过五年	11 313	10 288
超过五年	2 662	4 784
经营租赁承付款共计	22 087	22 369

180. 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。

181. 截至 2019 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为 30 万美元(2018 年为 200 万美元)，主要是由于若干分租协议 2019 年底到期。

尚未支付的承付款项

182. 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。承付款项清单如下：

表四.52
尚未支付的承付款项

(千美元)

	2019年12月31日	2018年12月31日
与管理有关的承付款	3 080	3 670
与项目有关的承付款	479 181	421 714
尚未支付的承付款共计	482 261	425 384
其中：		
不动产、厂场和设备承付款	2 837	145
无形资产承付款	—	—

附注 23
 预算与实际数额对比表的调节

 表四.53
 初始预算数额和最终预算数额对比表

(千美元)

	2018/19 两年期 管理预算 (初始)	2019 年 管理预算 (初始)	2019 年 管理预算 (订正)	2019 年初始预算 与最终预算 之间的差异	百分比	说明
当期收入共计	179 262	89 631	88 216	(1 415)	(2)	
管理资源						
员额	25 487	12 744	11 935	(809)	(6)	
一般工作人员费用	18 358	9 179	9 377	198	2	
差旅费	7 965	3 982	3 886	(96)	(2)	
咨询人	61 822	30 911	31 113	202	1	
业务费用	14 976	7 488	7 430	(58)	(1)	
家具和设备	1 682	841	449	(392)	(47)	家具和设备需求量低于计划
偿还	2 422	1 211	929	(282)	(23)	订正预算，以反映对开发署服务的需求减少
管理资源使用共计	132 712	66 356	65 119	(1 237)	(2)	
核销、拨备、应急准备金盈余	26 550	13 275	—	(13 275)	(100)	项目署内部没有为核销、拨备或应急准备金盈余编制预算
利用盈余进行的战略投资	20 000	10 000	6 000	(4 000)	(40)	内部投资的预算需求低于初始估计数
资源使用共计	179 262	89 631	71 119	(18 512)	(21)	

表四.54
预算与实际金额对比表

(千美元)

	2019 年管理 预算(最终)	2019 年 实际金额	最终预算与实际 金额之间的差异	百分比	说明
当期收入共计	88 216	97 698	9 482	11	
管理资源					
员额	11 935	12 240	305	3	
一般工作人员费用	9 377	8 503	(874)	(9)	
差旅费	3 886	3 605	(281)	(7)	
咨询人	31 113	28 262	(2 851)	(9)	
业务费用	7 430	3 969	(3 461)	(47)	项目署业务效率提高
家具和设备	449	370	(79)	(18)	
偿还	929	922	(7)	(1)	
管理资源使用共计	65 119	57 871	(7 248)	(11)	
核销、拨备、应急准备金盈余	—	11 111	11 111	100	项目署内部没有为核销、拨备和应急准备金盈余编制预算。实际金额在初始预算估计数范围内。
利用盈余进行的战略投资	6 000	1 993	(4 007)	(67)	确定的内部投资机会低于预期
资源使用共计	71 119	70 975	(144)	—	
预算收入净额	17 097	26 723	9 626	56	

183. 项目署的预算和会计基础有区别。财务执行情况表(报表二)按权责发生制编制，而预算与实际数额对比表(报表五)仅限于管理预算，包括项目所得盈余净额。它不包括项目产生的收入和支出，也不包括财务收入或汇兑收益/(损失)。

184. 报表五所列的费用分类反映了项目署执行局核准的费用分类。报表二和报表五的支出差异如下：

表四.55

报表二和报表五之间的差异

	报表五中的处理办法
购置不动产、厂场和设备	收付实现制
购置无形资产	收付实现制
不动产、厂场和设备折旧	未列入项目署预算
无形资产摊销	未列入项目署预算
非交换交易收入	未列入项目署预算
财务收入	未列入项目署预算
汇兑收益/(损失)	未列入项目署预算

185. 核定预算涵盖 2018-2019 两年期。2019 年年度预算列入报表五。

186. 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

187. 《公共部门会计准则第 24 号》规定，报表五的实际数额必须与(报表四(现金流量表)列报的)来自业务活动、投资活动和筹资活动的现金流量净额进行调节，分别确定基础差异、时间差异和主体差异。

188. 如果核定预算不是依据权责发生制基础编制的，就会产生基础差异，项目署的情况就是如此。

189. 如果预算期不同于财务报表反映的报告期，则产生时间差异。项目署对比预算金额和实际金额时不存在时间差异。

190. 预算涵盖的方案或主体范围小于财务报表所涵盖主体时，产生主体差异。

表四.56
报表四和报表五之间的调节

(千美元)

	业务活动	投资活动	筹资活动	共计
预算与实际数额对比表列报的可比基础上的实际数额	27 736	(1 013)	—	26 723
基础差异(无形资产和不动产、厂场和设备资本化)	—	(10 650)	—	(10 650)
主体差异(项目收入)	(747)	(30 000)	—	(30 747)
周转金变动	10 913	—	—	10 913
投资变动	—	14 596	—	14 596
已收利息变动	—	9 346	—	9 346
小计	37 902	(17 721)	—	20 181
净汇兑收益/(损失)	—	—	—	1 367
现金流量表列报的实际数额	37 902	(17 721)	—	21 548

附注 24 分部报告

191. 管理当局按地域确定了报告分部，这是提交项目署执行主任和副执行主任的预算报告报表的基础。

192. 项目署的结构包括六个区域和位于丹麦的总部。作为一个分部，总部由五部分组成：机构事务、财务主任和行政办公室、执行做法和标准、总法律顾问办公室和区域项目组合。

193. 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。

194. 分部的资产和负债指可以合理分配给分部的资产和负债。依照《公共部门会计准则第 18 号(分部报告)》，不能合理分配的任何其他资产和负债均列入不可分配项下。2019 年，项目署财务报表首次将资产和负债分配到各分部。

195. 项目署按分部分列的收入、费用、资产和负债如下：

表四.57
分部收入和费用

(千美元)

	非洲区域	亚洲区域	欧洲和 中亚区域	总部	拉丁美洲和 加勒比区域	中东区域	纽约服务 群组	共计
收入								
项目活动收入	165 738	176 559	86 593	29 560	302 354	144 481	302 021	1 207 306
杂项收入	297	1 882	—	2 038	2	241	1	4 461
收入共计	166 035	178 441	86 593	31 598	302 356	144 722	302 022	1 211 767
费用								
订约承办事务	57 053	32 818	3 713	2 902	124 092	69 796	138 073	428 447
其他人事费	47 467	66 864	31 134	32 642	30 711	14 615	47 056	270 489
薪金和雇员福利	5 013	4 909	28 899	14 908	3 249	7 373	67 608	131 959
业务费用	15 565	18 636	4 107	15 141	26 314	19 752	11 566	111 081
用品和消耗品	13 384	9 599	3 469	2 295	89 436	19 258	11 570	149 011
差旅费	12 880	34 319	3 582	3 299	16 483	1 375	11 129	83 067
其他费用	4 588	4 696	4	626	969	231	116	11 230
费用共计	155 950	171 841	74 908	71 813	291 254	132 400	287 118	1 185 284
财务收入	—	—	—	24 264	—	—	—	24 264
汇兑收益/(损失)	—	—	—	1 367	—	—	—	1 367
净财务收入/(费用)	—	—	—	25 631	—	—	—	25 631
未分配费用前盈余	10 085	6 600	11 685	(14 584)	11 102	12 322	14 904	52 114
未分配的分部费用								
不动产、厂场和设备折旧	—	—	—	—	—	—	—	4 216
无形资产摊销	—	—	—	—	—	—	—	761
当期盈余	10 085	6 600	11 685	(14 584)	11 102	12 322	14 904	47 137

表四.58
分部收入和费用——2018 年比较数据

(千美元)

	非洲区域	亚洲区域	欧洲和 中亚区域	总部	拉丁美洲和 加勒比区域	中东区域	纽约服务 群组	共计
收入								
项目活动收入	141 675	129 952	87 475	32 674	197 293	53 863	297 706	940 638
杂项收入	254	1 669	—	(317)	—	232	—	1 838
收入共计	141 929	131 621	87 475	32 357	197 293	54 095	297 706	942 476
费用								
订约承办事务	47 038	27 684	9 053	4 018	93 224	15 951	143 143	340 111
其他人事费	43 639	47 538	28 808	30 645	28 591	10 185	41 482	230 888
薪金和雇员福利	4 657	5 442	24 463	17 089	3 085	5 918	63 323	123 977
业务费用	15 331	13 907	8 408	14 065	8 023	5 327	13 495	78 556
用品和消耗品	14 818	8 210	4 050	1 324	51 757	9 532	12 828	102 519
差旅费	6 395	17 975	3 100	3 785	2 406	1 423	11 018	46 102
其他费用	(31)	40	—	(2 381)	(154)	(1)	84	(2 443)
费用共计	131 847	120 796	77 882	68 545	186 932	48 335	285 373	919 710
财务收入	—	—	—	14 460	—	—	—	14 460
汇兑收益/(损失)	—	—	—	5 159	—	—	—	5 159
净财务收入/(费用)	—	—	—	19 619	—	—	—	19 619
未分配费用前盈余	10 082	10 825	9 593	(16 569)	10 361	5 760	12 333	42 385
未分配的分部费用								
不动产、厂场和设备折旧	—	—	—	—	—	—	—	3 291
无形资产摊销	—	—	—	—	—	—	—	667
当期盈余	10 082	10 825	9 593	(16 569)	10 361	5 760	12 333	38 427

表四.59
分部资产和负债

(千美元)

	非洲区域	亚洲区域	欧洲和中亚 区域	总部	拉丁美洲和 加勒比区域	中东区域	纽约服务 群组	共计	不可分配 数额	总计
资产										
非流动资产										
无形资产	—	—	—	—	—	—	—	—	2 041	2 041
不动产、厂场和设备	—	—	—	—	—	—	—	—	18 750	18 750
长期投资	—	—	—	584 033	—	—	—	584 033	—	584 033
其他金融资产	—	—	—	40 993	—	—	—	40 993	—	40 993
非当期应收款	—	—	—	—	—	—	—	—	530	530
非流动资产共计	—	—	—	625 026	—	—	—	625 026	21 321	646 347
流动资产										
存货	1 389	33	83	—	1 206	1 065	10 947	14 723	—	14 723
应收款										
项目应收款	—	—	—	—	—	—	—	—	33 218	33 218
预付款	510	1 500	91	759	4 891	1 016	215	8 982	—	8 982
其他应收款	—	—	—	—	—	—	—	—	15 174	15 174
短期投资	—	—	—	1 089 323	—	—	—	1 089 323	—	1 089 323
现金及现金等价物	—	—	—	—	—	—	—	—	559 444	559 444
流动资产共计	1 899	1 533	174	1 090 082	6 097	2 081	11 162	1 113 028	607 836	1 720 864
资产共计	1 899	1 533	174	1 715 108	6 097	2 081	11 162	1 738 054	629 157	2 367 211
负债										
非流动负债										
长期雇员福利	—	—	—	—	—	—	—	—	89 647	89 647
非流动负债共计	—	—	—	—	—	—	—	—	89 647	89 647

	非洲区域	亚洲区域	欧洲和中亚 区域	总部	拉丁美洲和 加勒比区域	中东区域	纽约服务 群组	共计	不可分配 数额	总计
流动负债										
短期雇员福利	—	—	—	—	—	—	—	—	27 731	27 731
应付款	—	—	—	—	—	—	—	—	216 980	216 980
已收项目预付现金										
递延收入	183 521	138 988	109 184	25 430	323 571	170 332	92 097	1 043 123	—	1 043 123
代理项目持有现金	122 966	161 503	217 443	4 086	130 579	70 330	22 702	729 609	—	729 609
拨备	2 574	5 085	—	215	203	—	—	8 077	—	8 077
流动负债共计	309 061	305 576	326 627	29 731	454 353	240 662	114 799	1 780 809	244 711	2 025 520
负债共计	309 061	305 576	326 627	29 731	454 353	240 662	114 799	1 780 809	334 358	2 115 167

附注 25

关联方

196. 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。

197. 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、生活津贴和办公费用，此外还承担一部分秘书处费用。2019 年这笔费用约为 20 万美元(2018 年为 30 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。

198. 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

199. 下表提供高级管理人员薪酬总额的信息。

表四.60

关键管理人员

(千美元)

	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
人数	2	2
薪酬总额：		
基本报酬和工作地点差价调整数	435	433
其他应享权利	87	78
离职后福利	147	140
薪酬共计	669	651
未清应享权利预付款	—	5
未偿贷款	—	—
离职后健康保险、离职回国补助金和休假负债	265	395

200. 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。

201. 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权利、租金补贴、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。

202. 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。

203. 2019 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。

204. 项目署执行主任已被秘书长任命为助理秘书长兼项目署可持续基础设施影响力投资(S3I)倡议的首席执行干事，因此从 2020 年 3 月起不再被视为项目署的关键管理人员。

附注 26

报告日之后发生的事项

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

206. 项目署的财务报表在 2020 年上半年冠状病毒病大流行期间定稿。在编写本报告时，估测大流行病的确切经济后果以及其后对项目署准备金的任何影响为时尚早。

207. 截至项目署 2019 年 12 月 31 日终了期间财务报表和相关附注签署之日，从资产负债表日至财务报表核准发布日，未发生任何可能对财务报表产生有利或不利影响的其他重大事件。

技术术语词汇

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信息。
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影响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	反映无形资产在其使用寿命期内消耗情况的费用。
离职后健康保险	项目署为履行其协助符合条件的雇员在从项目署离职后支付医疗费用的责任而预期在今后支付的费用。
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义务，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工作人员细则》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。
个体订约人	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数额对比表中。
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"> • 项目署用于创收的有形资产 • 预计使用寿命超过一个报告期的有形资产。
委托方和代理方	公共部门会计准则区别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)。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	项目署五个区域办事处、一个群组 and 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”。
过渡性规定	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	项目署为捐助者管理、以帮助受援者的资金。这些交易通常被归类为代理。

附件

附件 2019 年 12 月 31 日终了期间联合国项目事务署个体订约人节约储金概况

(千美元)

	2019	2018 ^a
截至 1 月 1 日期初结余	48 836	31 016
期初结余调整 ^b	27	6 506
缴款/保费	21 872	19 081
给付数额	(9 039)	(8 229)
非指定给该储金的资金	1 017	1 108
收益/损失	4 942	(646)
截至 12 月 31 日期末结余	67 655	48 836

^a 2019 年，项目署审查了苏黎世国际公司的报告逻辑。因此，本附件的报告逻辑与苏黎世国际公司自 2018 年起的报告所用逻辑保持一致，报告列报方式有一处改动，但期末结余不变。

^b 对期初结余进行调整是因为审查了以前关于非指定用途缴款的报告，以及苏黎世国际公司对上一次报告作出了调整。

项目署节约储金的非指定用途缴款包括项目署/项目缴款和相关的正(负)利息。由于项目署节约储金政策作出的保留权利规定，成员在离职时无法提取这些缴款和利息。非指定用途缴款全部转入项目署节约储金的违约基金，但与项目署节约储金的所有金融资产一样，与项目署的其他金融资产分开保存。

(千美元)

	2019	2014-2018
非指定用途缴款期初结余	4 944	—
当期非指定用途缴款的变动	1 463	5 481
根据节约储金原则确定的非指定用途缴款支出共计：		
付给项目署工作人员的款项	(46)	(169)
付给节约储金管理人或投资顾问的款项	(425)	(347)
为所有成员提供服务所支付的款项	(66)	(21)
非指定用途缴款的支出共计	(537)	(537)
截至 12 月 31 日期末结余	5 870	4 944

20-08223 (C) 250820 150920

