



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
17 November 2020
Chinese
Original: English

2021 年第一届常会

2021 年 2 月 1 日至 4 日，纽约

临时议程项目 2

审计委员会的建议

项目署：关于联合国审计委员会 2019 年各项建议执行情况的报告

摘要

项目署谨对联合国审计委员会报告(A/75/5/Add.11)所提建议做出回应，并说明当前最新执行情况。联合国审计委员会关于 2019 年 12 月 31 日终了年度项目署活动的报告为无保留意见审计报告。

决定要点

项目署管理层继续强调解决审计关切事项的重要性。根据项目署的评估，在执行针对 2019 年 12 月 31 日终了年度所提建议方面取得了进展。项目署继续执行其余建议。执行局不妨认可项目署取得的进展，并欢迎下一份关于执行情况的报告。



目录

	页次
一. 项目署对联合国审计委员会的简要回应.....	3
A. 背景.....	3
B. 当前的挑战和应对挑战的措施.....	3
二. 项目署对联合国审计委员会建议的回应.....	4
三. 结论.....	4
附件 1. 联合国审计委员会关于 2019 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/75/5/Add.11) 所载建议的执行情况.....	5
附件 2.	
A. 联合国审计委员会关于以往财政期间的报告所载建议执行情况.....	14
B. 联合国审计委员会关于 2016 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/75/5/Add.11)	14
C. 联合国审计委员会关于 2017 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/73/5/Add.11)	17
D. 联合国审计委员会关于 2018 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/74/5/Add.11).....	18

一. 项目署对联合国审计委员会的简要回应

A. 背景

1. 项目署是联合国系统中一个自筹资金的实体，与众多伙伴开展合作。其服务线包括基础设施、采购、项目管理、财务管理和人力资源。为了更好地支持这些服务线的项目，项目署于 2019 年采取重大步骤，实施被称为“项目署一体化系统”的企业项目组合和项目管理系统。该系统的使用是强制性的，其中包括项目、聘约和业务单位级别(国家办事处、多国办事处等)的企业风险管理功能。

2. 项目署与合作伙伴同样重视可持续性问题。项目署承诺在实施项目时综合考虑社会、环境、经济与国家能力。项目署的年度可持续性报告总结了主要成就以及项目署通过与伙伴的合作为可持续发展目标作出的贡献，并与全球汇报计划的可持续性报告标准保持一致。项目署是联合国第一个采纳这些国际公认的可持续性报告标准的组织。

3. 2019 年，信息和通信技术(信通技术)股在各政策单位提交的材料基础上制定了年度路线图，从而进一步加强了治理方式，改进了工作方法。年度路线图增强了项目署规划相关系统的推出以及管理流程变更和管理变革的能力。2019 年的系统强化包括管理关键财务流程的专门工具、支持更好地规划员工队伍的工具，以及为关键合作伙伴编制专门报告。此外还交付了两个新模块：合同管理和项目署一体化项目，其中接受聘约的强化流程纳入了根据产出编制预算的方法。

4. 2019 年，项目署继续获得全球标准化组织(标准化组织)9001 质量管理体系认证，并继续在丹麦和另外 17 个国家获得标准化组织 14001 环境管理系统认证。

5. 2019 年，项目署继续获得职业卫生与安全评估系列 18001 认证。该系列是各种职业卫生与安全管理体系的国际通用标准。项目署在丹麦和另外 7 个国家的业务运行继续符合职业卫生与安全评估系列 18001 标准。项目署承诺降低其人员和承包商在从事基础设施项目时面临的健康与安全风险，因为那是项目署危险隐患最大的其中一些活动。

B. 当前的挑战和应对挑战的措施

6. 2019 年，项目署达到了最低业务准备金要求。执行局在第 2013/33 号决定中批准的所需最低业务准备金计算公式规定，业务准备金应相当于前三个业务年度四个月行政支出的平均值。截至 2019 年 12 月 31 日，所需最低业务准备金为 2 100 万美元。

7. 截至 2019 年 12 月 31 日，由管理经费供资的工作人员和由项目经费供资的工作人员的服务终了和退休后福利达到 9 070 万美元(离职后健康保险 7 190 万美元，离职回国补助金 1 830 万美元，死亡抚恤金 40 万美元)。截至 2019 年 12 月 31 日，项目署所有服务终了和退休后福利负债均有充分供资。

应关注的问题和应减少的风险

8. 项目署的业务模式为自筹资金和需求驱动。这在联合国系统是独一无二的。项目署在一些最具挑战性的环境中，包括面临高度不确定性的脆弱国家提供服务，以换取费用。项目署制定了强有力的风险管理做法，以便在这种不可预测的业务环境中管理日益复杂的业务。项目署的累积盈余是项目署应对负债内不可预见的残余风险的唯一应急资金来源。项目署目前正在进行最低业务准备金研究，以确保准备金适合用途。

9. 2019年，项目署向其人员和承包商发放了70个在线卫生和安全培训许可证，以此作为组织能力建设工作的一部分。此外，255名项目署人员、承包商和政府对口人员在全球13个地点参加了面对面的卫生、安全、社会和环境培训。这些讲习班使参与者能够在其项目和所在部门中执行良好的卫生、安全、社会和环境管理措施。

二. 项目署对联合国审计委员会建议的回应

10. 联合国审计委员会在关于2019年12月31日终了年度的报告(A/75/5/Add.11)中，提出了10项高度优先建议和13项中度优先建议。所有建议的执行工作有望按照规定的时限完成。由于这些建议是在2020年7月提出的，而且多项建议需要长期关注，因此项目署将需要在2020财政年度之后继续开展工作，以便顺利执行这些建议。附件1和2提供了对这些建议的具体回应。

11. 项目署管理层继续强调解决审计关切事项的重要性。根据联合国审计委员会的观察，2019年，项目署管理层采取措施，加强执行工作的问责力度。在本报告提供的执行时间表中，项目署的目标是使2020年审计周期的执行率超过60%。

三. 结论

12. 项目署欣然回应联合国审计委员会关于2019年12月31日终了年度的报告。项目署相信，审计委员会报告中强调的所有问题都会得到令人满意的解决。

附件 1

联合国审计委员会关于 2019 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/75/5/Add.11)
所载建议的执行情况

表 1
主要建议的执行状况

负责部门	建议数目	未予接受	已执行/ 已请求审结	执行中	已设 目标日期	未设 目标日期
财务	3	—	—	3	3	—
基础设施和项目管理	1	—	—	1	1	—
采购	2	—	—	2	2	—
共享服务中心	3	—	2	1	1	—
可持续基础设施影响力投资倡议	1	—	—	1	1	—
共计	10	—	2	8	8	—

表 2
所有建议的执行状况

负责部门	建议数目	未予接受	已执行/ 已请求审结	执行中	已设 目标日期	未设 目标日期
财务	7	—	2	5	5	—
基础设施和项目管理	1	—	—	1	1	—
采购	4	—	—	4	4	—
共享服务中心	9	—	6	3	3	—
可持续基础设施影响力投资倡议	2	—	—	2	2	—
共计	23	—	8	15	15	—

1. 审计委员会在第 23 段中建议项目署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。

负责部门： 财务小组
状况： 执行中
优先等级： 高
目标日期： 2022 年第二季度

2. 根据执行局第 2020/8 号决定的指示，项目署将对最低业务准备金进行审查。审查结果将提交行政和预算问题咨询委员会(行预咨委会)审查，然后提交执行局。

3. 审计委员会在第 37 段中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，并在这方面提高沟通方法的透明度。

负责部门： 财务小组
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2020 年第四季度

4. 项目署制定了一项 2020 年如何改善客户关系的机构行动计划。计划包括“制定和推出详细的对外沟通材料，解释项目署的价值主张，包括定价”。据此，项目署已着手改进工作，更好地向合作伙伴介绍和解释其费用回收模式。此举将执行该具体建议。

5. 审计委员会在第 46 段中建议项目署就框架、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处理和文件工作。

负责部门： 可持续基础设施影响力投资倡议
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2020 年第四季度

6. 项目署接受该一般性建议，但坚决不同意联合国审计委员会在审计报告第 42 至 45 段提出的一些不符合事实的意见。虽然项目署充分尊重联合国审计委员会发表意见的权利，但审计对象的意见也应该予以公允表达。项目署在开展可持续基础设施影响力投资倡议活动前，已制定强有力的政策框架。该框架既包括过去和现在都适用于可持续基础设施影响力投资倡议的项目署内部政策，也包括与最著名的管理咨询公司之一历时 9 个月共同制定的一套详细的补充政策准则。虽然可持续基础设施影响力投资倡议仍处于试点阶段，但随着项目署工作的推进，政策完善活动仍在不间断地进行。可持续基础设施影响力投资倡议补充政策的最终草案应在 2020 年第四季度前完成，并在 2020 年底前颁布。然而，工作不会就此停止。项目署将继续对可持续基础设施影响力投资倡议的政策框架进行重大调整，直至 2023 年底试点阶段结束。

7. 审计委员会在第 63 段中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。

负责部门： 可持续基础设施影响力投资倡议
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2020 年第四季度

8. 审计委员会的报告指出，项目署同意这一建议。然而，虽然项目署同意审计委员会一般性建议的总体主旨，但项目署非常明确地表示，不接受审计委员会的许多评论意见，因为这些意见脱离实际，对投资界的运作方式只有粗浅的理解。此外，项目署提出的一些评论意见被忽视或错误表述。该建议措辞非常笼统，几乎无法客观评估执行状况，因而毫无助益。项目署认为其监测交易进展情况的程序已经足够，而且包括频繁的现场核查、月度和季度进度报告、月度和季度账户管理、年度审计报告。迄今为止，项目署一直按时足额收到红利付款。同样重要的是，项目组合(特别是经济适用房领域的项目)在三大洲迅速增长，覆盖中等收入国家及至最不发达国家，且协议得到各国政府最高层的认可。项目署将继续采用最佳做法执行这些项目并减少风险，但不会局限于对执行状况进行一次性审查。相反，项目署将持续严格审查所有可持续基础设施影响力投资倡议项目，从这一过程中吸取独特经验，并调整工作方法，为有需要的人取得最佳成果。

9. 审计委员会在第 78 段中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。

负责部门： 财务小组
 状况： 已请求审结
 优先等级： 中
 目标日期： 不适用

10. 项目署已采取措施执行这些建议。项目署确认，自 2019 年 7 月起，项目署外部经理即法律和一般投资管理公司管理的投资组合不持有法律和一般投资管理公司拥有/经营的集合投资工具的任何投资。因此，项目署认为此项建议已执行。

11. 审计委员会在第 80 段中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。

负责部门： 财务小组
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2020 年第四季度

12. 项目署在 2020 年 6 月举行的投资咨询委员会会议上，同意为其离职后健康保险投资组合实施新的资产配置(并开始物色新的经理)。新的资产配置和新的经理应至迟在 2020 年第四季度末到位。

13. 审计委员会在第 90 段中建议项目署按照 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。

负责部门： 财务小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2024 年第四季度

14. 项目署根据现行采购政策，对照合同义务对投资经理的供应商业绩进行正式评价。项目署的采购政策目前规定在整个授标完成后正式评价供应商业绩，而节约储金的授标将在 2024 年完成。项目署管理层将与审计委员会合作，根据项目署采购程序和其中规定的审查频率建立程序，以审结该建议。

15. 审计委员会在第 92 段中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。

负责部门： 财务小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2022 年第四季度

16. 尽管可能在 2022 年考虑延长投资管理人的合同并根据投资原则说明审查经理的业绩，但根据项目署的现行采购政策，将在 2024 年整个授标完成后根据合同义务正式评价投资经理的供应商业绩。项目署管理层将努力执行该建议。

17. 审计委员会在第 109 段中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并确保合同得到履行。

负责部门： 采购小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第二季度

18. 项目署接受此项建议，并正在评估额外的履约担保要求，作为正在进行的采购手册修订工作的一部分。

19. 审计委员会在第 110 段中建议项目署改进监测工作，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。

负责部门： 采购小组
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2021 年第二季度

20. 项目署接受此项建议，并正在评估对企业资源规划系统(项目署一体化系统)的合同管理模块进行系统改进的可能性，以更好地监测收到的履约担保。

21. 审计委员会在第 123 段中建议项目署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，以减轻会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。

负责部门： 采购小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第二季度

22. 项目署接受此项建议，并正在评估列入违约赔偿金条款的做法，作为正在进行的《采购手册》修订工作的一部分。

23. 审计委员会在第 129 段中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。

负责部门： 采购小组
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2021 年第二季度

24. 项目署接受此项建议，并正在予以执行，作为其加强供应商业绩评价程序和做法的项目的一部分。

25. 审计委员会在第 136 段中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。

负责部门： 基础设施和项目管理小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第四季度

26. 由于项目署采用权力下放的模式运作，因此区域办事处和国家办事处负责按照自 2019 年 1 月 1 日起强制执行的项目管理手册结束项目业务，并使用组织组合管理办公室监督下制定的机构一级的指南和系统。为改进结束项目业务的工作，并在实施阶段结束后触发变更项目状态，项目署于 2020 年 10 月发布了项目结束准则，指导国家办事处和项目小组完成与结束项目相关一系列必要活动、角色、责任和问责，以便适当规划项目结束工作并提供适当资源。此外，项目经理可以从综合业务咨询和支助股获得量身定制的关于结束业务的协助，而且改进了项目管理手册的应用便利，即在项目署一体化项目(定于 2021 年第一季度发布)中进一步纳入了结束项目的考虑因素。最后，项目署已开始改进项目署总部进行的监督工作。

27. 审计委员会在第 147 段中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。

负责部门： 共享服务中心

状况： 已请求审结

优先等级： 高

目标日期： 不适用

28. 此项建议已执行。向曼谷共享服务中心转移新服务的工作在持续进行，审计期间已经证明这一点，而且今后将继续积极推进转移工作。在 2018 年和 2019 年期间，项目署报告说有 13 项新任务移至该中心。在整个 2020 年，曼谷共享服务中心过渡计划中至少有三项关键的新服务(付款中心、银行账户对账和联合国网上采购目录对账)。

29. 审计委员会在第 155 段中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。

负责部门： 共享服务中心

状况： 已请求审结

优先等级： 中

目标日期： 不适用

30. 项目署认为，项目署目前的机构结构已满足该建议的要求。该结构包含共享服务中心主任、财务和行政主任及项目署高级领导班子。共享服务中心主任直接向财务和行政主任报告，而行政主任是直接隶属项目署执行主任的项目署高级领导班子的成员。此外，项目署进一步强化了共享服务中心指导小组分析和转移未来服务线的整体实力和影响力。

31. 审计委员会在第 161 段中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的服务线，然后由中心或共享服务中心集团开展后续行动。

负责部门： 共享服务中心

状况： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2020 年第四季度

32. 项目署确认，设立曼谷共享服务中心指导小组是为了反映项目署各外地办事处的意见和需求，后者是共享服务中心的主要客户。项目署已决定更新共享服务中心指导小组的职权范围，以增加小组成员名额，并任命新成员。这些举措应能实现使指导小组扩大总体影响并使其能够更好地支持向共享服务中心转移服务的目标。

33. 审计委员会在第 168 段中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。

负责部门： 共享服务中心

状况： 已请求审结

优先等级： 高

目标日期： 不适用

34. 项目署认为，目前评价和实施信息技术项目的方法已经使此项建议得以执行。曼谷共享服务中心与信通技术股积极合作，共同支持高级领导小组评估和决定所需的信息技术开发工作和所需的解决方案，目的是提高该中心的效率、提升自动化水平、增强合规性。

35. 审计委员会还在第 170 段中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。

负责部门： 共享服务中心

状况： 已请求审结

优先等级： 中

目标日期： 不适用

36. 从 2020 年信通技术路线图开始实行的要求进行信息技术开发工作、设计和解决方案规划的现行办法已经使此项建议得以执行。2020 年路线图根据业务重点和信息技术发展的性质分为五个工作流。

37. 审计委员会在第 180 段中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。

负责部门： 财务小组

状况： 已请求审结

优先等级： 中

目标日期： 不适用

38. 2019 年 7 月，项目署与科睿柏公司签署协议，开始使用新的财务管理系统。该系统分三个阶段推出，从 2020 年 8 月开始，目前已完成。

39. 审计委员会在第 185 段中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。

负责部门： 共享服务中心
 状况： 已请求审结
 优先等级： 中
 目标日期： 不适用

40. 该建议已于 2019 年底执行，当时项目署在全球推出谷歌 G-Suite 软件套件，作为项目署的企业生产力工具，从而将自动解决这些关切问题。谷歌 G-Suite 软件自动管理版本控制以及文档更改的日期和跟踪。

41. 审计委员会在第 190 段中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。

负责部门： 共享服务中心
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2020 年第四季度

42. 曼谷共享服务中心正支持信通技术股在谷歌 BigQuery(无服务器、高度可扩展、成本效益高的云数据仓，旨在提高业务灵活性)中开发高级人力资源和薪金报告平台，促进为共享服务中心创建先进的报告工具。

43. 审计委员会在第 197 段中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。

负责部门： 共享服务中心
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2021 年第二季度

44. 目前，作为 2020 年路线图的一部分，信通技术股正在通过一个薪金和人力资源自动化项目执行该建议。作为该项目的一部分，将通过一个由相关利益攸关方(信通技术股、财务小组、人员和变革小组、共享服务中心、伙伴关系和联络组)组成的工作组确定业务需求并绘制流程图，之后由信通技术股设计和开发适当的解决方案。

45. 审计委员会在第 207 段中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。

负责部门： 共享服务中心
状况： 已请求审结
优先等级： 中
目标日期： 不适用

46. 此项建议已执行。项目署建立了互动在线系统，即流程和质量管理系统。流程和质量管理系统按职能领域和实体两者界定项目署所有实体的流程。流程和质量管理系统显示详细的程序性工作流，并按单位界定角色和职责。此外，流程和质量管理系统还充当项目署的流程库，储存所有关键流程。该系统是立法框架和日常工作的纽带。流程和质量管理系统分为两个部分，分别针对政策(知识部分)和流程图，其中流程设计为一系列简单的步骤，使流程用户能够看清步骤的先后顺序以及每个步骤由哪项资源负责。

附件 2

A. 联合国审计委员会关于以往财政期间的报告所载建议执行情况

47. 联合国审计委员会关于 2019 年 12 月 31 日终了年度的报告附件概述了以往各财政期间所提建议的执行情况。下文提供的信息说明 16 项正在执行的建议的情况。根据项目署的评估，有关以往财政期间的 16 项建议中有 3 项已经执行。下文提供的信息按照审计报告附件所载建议的顺序排列。下表汇总整体情况。

表 3

联合国审计委员会关于 2019 年 12 月 31 日终了年度的报告附件认为‘未充分执行’的以往各期所提建议的执行情况

负责部门	建议数目	已执行或已要求审结	执行中	已设目标日期	未设目标日期
财务	6	—	6	6	—
信息和通信技术	2	1	1	1	—
基础设施和项目管理	6	—	6	6	—
共享服务中心	2	2	—	—	—
共计	16	3	13	13	—

B. 联合国审计委员会关于 2016 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/72/5/Add.11)

48. 审计委员会在第 87 段中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。

负责部门： 基础设施和项目管理小组
 状况： 执行中
 优先等级： 中
 目标日期： 2021 年第一季度

49. 项目署交付项目产出，促进由其合作伙伴确定和拥有的成果，注重按时交付、成本、质量。项目署的合作伙伴是利益攸关方，由他们决定如何使项目产出符合可持续性目标以及如何为可持续发展目标作出贡献。据此，项目署的作用是确保在项目层面将可持续性融入交付流程和项目署管理项目的方式。作为不断加强项目管理战略的一部分，项目署在 2019 年发布了企业项目组合和项目管理系统(项目署一体化系统)并规定必须使用，其中纳入了新的项目管理政策规定，包括对社会和环境以及性别平等主流化的筛选要求。由于要求必须使用可持续性筛选(社会、环境、性别平等)，项目署得以在整个项目周期参照可持续性标准对项目进行筛选和监测。对这些可持续性要素的保证将于 2021 年通过聘约季度保证程序进行；而项目署一体化系统项目中根据筛选情况建立行动计划的新功能则定于 2020 年第四季度发布，先从性别平等行动计划开始。此外，项目署还开发了指南和工具，用于支持其自身的项目及其合作伙伴的项目。例如，项目署展示了基础设施

项目可如何推动可持续发展目标的实现。其中包括若干报告，如“支撑可持续发展的基础设施”以及辅助工具“sustainABLE”，供项目开发者(及任何感兴趣的人)用于确定项目中应包括的活动，以增强影响可持续发展目标实现的能力。项目署注意到，审计委员会希望通过审查新的季度保证程序的结果来评估上述要素的有效性；项目署已向审计委员会保证，目前已对照可持续性的各个方面系统筛选项目活动和产出，并确保提供指导意见和工具。

50. 审计委员会在第 95 段中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，以便强制性筛选、监测、衡量和报告从接受聘约、季度保证、项目进度报告到项目结束报告的项目周期各阶段的可持续性贡献。

负责部门： 基础设施和项目管理小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第一季度

51. 依循 2016 年报告第 87 段对建议所作的答复，项目署交付项目产出，促进由其合作伙伴确定和拥有的成果，注重按时交付、成本和质量。项目署合作伙伴是利益攸关方，由他们决定如何使项目产出符合可持续性目标以及如何为可持续发展目标作出贡献。据此，项目署的作用是确保在项目一级将可持续性纳入交付流程和项目署管理项目的方式。项目署赞赏地注意到，审计委员会承认项目署将可持续性的考虑因素纳入了其企业项目组合和项目管理系统(项目署一体化系统)内包含的项目启动文件；项目署确认，审计委员会希望通过评估新的季度保证程序的结果来评估现行制度的有效性。

52. 审计委员会在第 102 段中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。

负责部门： 基础设施和项目管理小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第一季度

53. 依循 2016 年报告第 87 和 95 段对建议所作的答复，项目署交付项目产出，促进由其合作伙伴确定和拥有的成果，注重按时交付、成本和质量。项目署合作伙伴是利益攸关方，由他们决定如何使项目产出与可持续性目标契合以及如何为可持续发展目标作出贡献。因此，项目署的作用是确保在项目一级将可持续性纳入交付流程和项目署管理项目的方式。作为不断加强项目管理战略的一部分，项目署在 2019 年发布了企业项目组合和项目管理系统(项目署一体化系统)并规定必须使用，其中纳入了新的项目管理政策规定。根据系统功能，所有项目产出必须根据项目署业务和接受聘约流程内的任务授权确定，并由聘约主管部门批准。

系统要求必须使用社会和环境及性别平等主流化筛选。这使项目署得以在整个项目周期参照可持续性标准筛选和监测项目。对这些可持续性要素的保证定于 2021 年通过聘约季度保证程序进行；而在项目署一体化系统项目中根据筛选情况建立行动计划的新功能则定于 2020 年第四季度发布，第一个是性别平等行动计划。修订后的季度保证程序还将包括与全球汇报计划有关的内容，以加强数据收集的质量(从年度收集变为季度收集)。项目署已确保现在参照可持续性各方面对其项目活动和产出进行系统性筛选，此外还确保提供指导材料和工具，以支持其自身项目及其合作伙伴的项目。最后，项目署一体化系统项目现在包括成果报告制功能，覆盖所有项目管理领域，并与接受聘约流程及项目效益挂钩。

54. 审计委员会在第 156 段中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，以确保它具有一个非常有效的检查系统，具备明确的数据格式和数据验证功能，并能对项目署一体化系统内的重复现象作出警示，以改善数据集的质量。

负责部门： 信息和通信技术股
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2020 年第四季度

55. 项目署将审查有关数据，以评估是否有可能进行更多清理。然而必须认识到联合国全球采购网数据非为项目厅所掌握，而且项目署的企业资源规划系统保存所有供应商数据，而这些数据依据其性质并未在采购网数据库中登记。

56. 审计委员会在第 180 段中建议项目署确保执行其关于在差旅日期前至少提前 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。

负责部门： 共享服务中心
 状况： 已请求审结
 优先等级： 中
 目标日期： 不适用

57. 项目署确认联合国审计委员会关于审结该建议的结论。项目署还强调其在极不稳定地点开展业务大多具有紧急性质。项目署的立场仍然是旅行者应尽可能在出发前 7 天预订机票。这是强烈建议的做法，而非一项规定。鉴于项目署业务的性质，项目署不能规定这样做，因为在有些情况下工作人员急需订票，因此无法始终遵守在差旅前提前 7 天订票的建议。虽然项目署不需要这一指导意见，但仍希望维持流程和质量管理系统中关于提前 7 天预订的建议，以继续鼓励工作人员这样做。因此，项目署实际上遵守了这项政策，并认为该建议已得到执行。

C. 联合国审计委员会关于 2017 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/73/5/Add.11)

58. 审计委员会在第 42 段中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。

负责部门： 基础设施和项目管理小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2021 年第二季度

59. 项目署一体化系统的风险管理功能自 2019 年以来已在全组织使用，而且已予进一步改进以加强可用性，并且自 2020 年 4 月起已可供使用。这一功能向用户提供了一个填写风险的熟悉界面，同时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。将接受聘约问题委员会融合到项目署一体化系统中的功能要求已于 2019 年起草完毕，现在需要优先从事系统的开发。同时，接受聘约问题委员会的提交程序和相关的监测通过一种采用 JIRA 软件的签发系统进行。

60. 审计委员会在第 48 段中建议项目署在项目结束运作后立即启动项目财务结算进程，以便在规定的期限内完成这一进程。

负责部门： 财务小组
 状况： 执行中
 优先等级： 高
 目标日期： 2020 年第四季度

61. 项目署在 2020 年第三季度再次实现了非常高的按时审结率(97%)。总体而言，项目署在 2020 年按时审结了 90% 的客户项目，目前积压的项目有 61 个，而鉴于在进行的项目总数为 1 651 个，积压的项目比例不到 4%。项目署的进展仍然很明显，特别是鉴于建议提出时积压的项目有 370 个，约占当时正在进行的项目的 24%。最后，项目署大幅改进了通知项目小组和与之后续落实的程序，以确保及时结束。

62. 审计委员会在第 73 段中建议：

(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进程的内在组成部分，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；

(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。

负责部门:	基础设施和项目管理小组
状况:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2021 年第一季度

63. 关于建议(a): 为了加强将性别平等纳入项目主流的报告和监测机制并确保所有性别平等问题协调人均编写性别平等问题行动计划, 项目署于 2019 年发布了关于将性别平等纳入项目主流的英文、法文和西班牙文准则, 以帮助项目署的项目人员将性别平等因素纳入该署所交付项目的主流。这些准则将与该署性别平等主流化和性别均等战略及其相关行动计划和政策结合使用。如同项目署的所有聘约, 将性别问题纳入主流的因素已融入企业项目和投资组合管理系统(项目署一体化系统)。如果在聘约的拟定和接受过程中对照性别平等观点主流化的标准进行筛选时得出“阳性”结果, 则必须制定和实施性别平等行动计划。在项目署一体化系统中根据筛选情况建立行动计划的新功能定于 2020 年第四季度发布, 先从性别平等行动计划开始。对性别平等问题行动计划重大阶段指标的监督将通过季度保证流程进行。该流程的改良版正融入项目署一体化系统。第一份报告定于 2021 年初编写完毕。

(b) 建议(b)已由审计委员会于 2018 年审结。

D. 联合国审计委员会关于 2018 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/74/5/Add.11)

64. 审计委员会在第 22 段中建议项目署确保项目署一体化系统反映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。

负责部门:	财务小组
状况:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2021 年第二季度

65. 项目署已决定将项目分类流程纳入企业项目组合和项目管理系统(项目署一体化系统)。项目分类界面将要求明确地确认所有项目分类的审查情况, 以提供适当的审计线索。这一界面目前正由信息和通信技术股开发。

66. 审计委员会在第 23 段中建议项目署采取步骤, 使用项目署一体化系统的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。

负责部门:	财务小组
状况:	执行中
优先等级:	高
目标日期:	2021 年第二季度

67. 项目署信通技术股以前曾在企业资源规划系统中编制报告，其产出是关键的结构财务报表表格。财务小组目前正在与信通技术股进一步合作，以确定将这些报告的产出纳入企业资源规划系统本身的可行性。

68. 审计委员会在第 50 段中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。

负责部门： 共享服务中心

状况： 已请求审结

优先等级： 高

目标日期： 不适用

69. 项目署制定了重新评估所设使用年限的年度程序。

70. 审计委员会在第 83 段中建议项目署妥善记录免除管理费的情况。

负责部门： 财务小组

状况： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2020 年第四季度

71. 项目署已开始对其预付资金管理流程进行实质性审查，因为该流程完全受内部程序制约。在本次审查中，项目署还将评价预付资金管理流程财政管理方面的效率和效果，并相应调整管理费流程。

72. 审计委员会在第 84 段中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

负责部门： 财务小组

状况： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2020 年第四季度

73. 项目署已开始对其预付资金管理流程进行实质性审查，因为该流程完全受内部程序制约。在本次审查中，项目署还将评价预付资金管理流程财政管理方面的效率和效果，并相应调整利息回收流程。

74. 审计委员会在第 136 段中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。

负责部门： 信息和通信技术股

状况： 已请求审结

优先等级： 高

目标日期： 不适用

75. 项目署已采取措施落实各项建议。项目署确认，除了 2020 年初实施了优先处理变更请求的程序外，从 2020 年 9 月 30 日起，处理变更请求的时限为 12 个月。

76. 审计委员会在第 170 段中建议项目署将 PRINCE2 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》的要求管理其项目。

负责部门： 基础设施和项目管理小组

状况： 执行中

优先等级： 高

目标日期： 2021 年第四季度

77. 2019 年 10 月以来，项目署一体化系统的开发取得了实质性进展。2020 年第一季度的重点是加强系统内不同功能的可用性，例如风险管理：(a) 虽然在线项目启动文件的功能要求已经完成拟定，但项目署一体化系统目前正在将不同的谷歌服务套件功能整合到系统中。一旦整合的谷歌服务套件经过用户测试，今后会优先将在线项目启动文件整合为谷歌文档；(b) 2019 年第二季度开始开发将允许误差(相对于时间、成本、范围)纳入机会和接受聘约程序的功能要求，今后将优先在系统中开发；(c) 2020 年 9 月发布了新的支出预测程序整合，而新的季度保证程序(其中体现了 PRINCE2 中的“分阶段管理”原则)将于 2021 年 1 月发布，使之可用于 2020 年第四季度的季度保证程序；(d) 项目管理手册中概述的整个项目结束程序将在 2020 年第四季度纳入系统，目标是在 2021 年初发布。全球课程图书馆的功能要求已经拟定完毕，暂定于 2021 年第一季度开发。

78. 审计委员会在第 174 段中建议项目署将编制财务报表自动化，以确保财务信息的可信度。项目署还应将金库管理和存货评估和管理工作放在项目署一体化系统的优先位置。

负责部门： 财务小组

状况： 执行中

优先等级： 中

目标日期： 2021 年第二季度

79. 关于财务报表自动化问题，信通技术股以前曾在企业资源规划系统中编制报告，其产出是关键机构财务报表表格。财务小组目前正在与信通技术股进一步合作，以确定将这些报告的产出纳入企业资源规划系统本身的可行性。关于金库管理，2019 年 7 月，项目署与科睿柏公司签署了一项协议，由科睿柏公司提供新的金库管理系统。该系统从 2020 年 8 月开始分三个阶段推出，并已最后确定。关于存货评估，建议中的这一部分在 2019 年审计期间已予执行并审结。