



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
27 November 2023
Chinese
Original: English

2024 年第一届常会

2024 年 1 月 29 日至 2 月 2 日，纽约

临时议程项目 10

联合国项目事务署

根据独立第三方对项目署的两次审查所提建议制定的综合 应对计划

摘要

本文件概述了迄今为止在执行综合应对计划方面取得的进展。43 项建议中已有 32 项按计划范围完成，2 项尚未付诸实施，1 项由联合国法律事务厅牵头。在尚未执行的建议中，有 7 项将在 2024 年完成，1 项将持续到 2027 年。

决定要点

执行局不妨：(a) 肯定在执行综合应对计划方面取得的进展，并鼓励项目署不断转型；(b) 决定根据第 2023/17 号决定，通过项目署战略计划的定期报告周期向执行局报告落实尚未执行的建议的进展情况；(c) 表示注意到对建议执行情况的第三方审查结果；(d) 回顾其关于项目署委托第三方进行审查的第 2022/24 号和第 2023/23 号决定，审查结果将在综合应对计划执行期结束时提交执行局。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 背景	3
三. 在执行综合应对计划方面取得的进展.....	3
A. 任务和战略	3
B. 治理和管理	4
C. 风险管理和控制环境	5
D. 道德操守、合规和组织文化	7
E. 财务和绩效管理	9
F. 基础设施和创新可持续投资	11
四. 拟采取的下一步行动	13

一. 引言

1. 本文件概述了迄今为止在执行综合应对计划方面取得的进展，并介绍了将作为项目署转型历程一部分予以执行的长期建议的状况。
2. 在撰写本文件时，第三方已启动对综合应对计划中所有建议的审查，以评估执行工作的质量以及迄今取得的成果在多大程度上回应了这些建议。因此，本文件是项目署对综合应对计划执行情况的自我评估，同时确认第三方审查的结果已于 2023 年 11 月提交执行局。

二. 背景

3. 根据执行局第 2022/13 号决定，项目署委托第三方对以下方面进行了两次审查：(a) 基础设施和创新可持续投资(S3i)的现有监督机制；(b) 对项目署内部控制系统、风险管理和整体治理结构的审查。后者包括向项目署提出的 43 项建议和向执行局提出的 5 项建议。针对这些审查，并根据第 2022/24 号决定，项目署制定了一项综合回应计划，确定了项目署为落实 43 项建议将采取的 82 项行动。
4. 该计划的结构与审查中详述的六个领域相一致：任务和战略；治理和管理；风险管理和控制环境；道德操守、合规和组织文化；财务和绩效管理；基础设施和创新可持续投资(S3i)。除执行主任在执行局常会上提供的最新情况外，还根据第 2022/24 号决定，通过一个可公开访问的在线监测平台¹和执行主任每月最新情况通报，向执行局报告执行综合应对计划的进展情况。

三. 在执行综合应对计划方面取得的进展

5. 43 项建议中已有 32 项按计划范围完成，2 项尚未付诸实施，1 项由联合国法律事务厅牵头(见 E 节)。在尚未执行的建议中，有 7 项将在 2024 年完成，1 项将持续到 2027 年。各项建议的进展和执行状况说明如下。

A. 任务和战略

6. 第三方审查就任务和战略提出了三项建议：

(a) 重新审视《2022-2025 年战略计划》，并让更广泛的组织和相关治理机构参与这一进程——**已按计划范围完成。**

(b) 重新侧重于作为一个需求驱动的联合国组织向联合国系统、各国政府和其他伙伴提供服务的最初任务，并明确界定与私营部门接触的程度和形式——**已按计划范围完成。**

(c) 重新调整战略优先事项的重点，并制定主要业绩指标，包括服务质量、定价和业务准备金水平，以响应执行局核准的战略路线图——**已按计划范围完成。**

¹ 项目署综合应对计划在线监测工具。

7. 这三项建议相辅相成，并以统筹方式加以执行。在 2022 年和 2023 年期间，项目署重申了其 2022-2025 年战略计划，² 该计划是根据早期对现有战略计划的快速中期审查结果制定的。执行局在 2023 年年度会议上通过了中期审查和重新修订的战略计划。执行局在第 2023/16 号决定中确认，全面的内部和外部协商为中期审查提供了参考依据。

8. 执行局还肯定，重新修订的战略计划以大会第 65/176 号决议为坚实基础。³ 项目署已停止并不再寻求任何用于私营部门影响力投资的原始资本，又称为与“发展筹资”有关的供应方活动。因此，根据重新修订的计划，项目署将开展由需求驱动的执行活动，作为全额费用回收的交换交易，以支持其在联合国系统内外的合作伙伴。

9. 在重新修订计划的同时，执行局还批准了一个扩大的成果框架，其中包括战略性的贡献指标和具体目标以及管理目标。该框架设定了产生影响力的宏伟目标，并申明项目署力求通过外部专题评价、与可持续发展目标和相关元数据挂钩的组合分析以及加强成果报告能力，确定对产生影响力的贡献。

10. 扩大的成果框架包括 9 个贡献主要业绩指标和 12 个管理指标。大多数指标的设定是为了加强项目署的组织行为，以达到特定的质量标准。随着系统和流程的成熟，预计将设定更多的指标，其中一些用于通过内部管理看板进行监测，而另一些指标则可能成为 2026-2029 年战略计划扩大成果框架的一部分。

B. 治理和管理

11. 第三方审查就治理和管理提出了 2 项建议：

(a) 各区域主任应定期开会，讨论和形成共同理解和方法，以便在各区域努力实现项目署的目标，并交流最佳做法和经验教训——**已按计划范围完成**。

(b) 项目署应界定需要何种业务系统来支持项目和方案管理、项目交付需求以及该组织在所有区域的关键共同职能。各区域应从一开始就参与这一进程——**转型将在 2027 年前如期完成**。

12. 自 2022 年 5 月起，区域主任被纳入管理团队，并自 2023 年 1 月起每季度召开一次会议。这些行动包括加强战略一致性和内部协调，确保以更全面的方式领导本组织，同时考虑到每个区域的不同情况和区域内的不同情况。

13. 为加强整个组织的知识共享，执行主任设立了 8 个特派团中心，⁴ 由一名区域主任和一名总部主任共同主持。这些中心旨在将组织工作的重点放在加快实现重新修订的 2022-2025 年战略计划中规定的可持续发展目标上。这些中心促进

² DP/OPS/2023/6。

³ A/RES/65/176。

⁴ 地球三大危机；能源转型；小岛屿发展中国家的复原力和可持续性；高质量的卫生保健；公正的数字化转型；社会保护、教育、平等和就业；人道主义-发展-和平的关系；粮食体系转型。

内部协调与合作，并为组织学习创造空间，从而使专业知识得到充分利用，并分享从项目设计到实施的最佳做法。

14. 根据第三方建议和重新修订的 2022-2025 年战略计划，支持提高项目署能力的核心主题之一，是项目署致力于确保流程和信息系统符合目的、一体化并利用数字化。

15. 项目署的流程创新和数字化方案预计将持续多年，到 2027 年结束。它将扩大知识管理和数据的能力。下一个两年期的优先事项将是：(a) 提高我们吸引、征聘和管理人才的能力；(b) 加强公共采购；(c) 改善我们在项目组合、方案及项目管理方面的能力。项目署正在对方案范围、治理和依赖关系管理进行细化和调整，并正在进行未来数字生态系统的甄选工作，同时正在开展试点工作，项目署各部门的人员都参与其中。

16. 为与流程创新和数字化方案保持一致和整合，我们正在审查和重新考虑当前的项目、方案和组合管理流程，以提高项目设计质量，并为我们的合作伙伴成功交付项目。这一长期举措对于支持执行重新修订的 2022-2025 年战略计划殊为关键。

17. 合作伙伴和工作人员都是这些举措的核心，服务于让项目署提高效率和灵活性、使业务具有成本效益的总体目标。

C. 风险管理和控制环境

18. 第三方审查提出了关于风险管理和控制环境的 7 项建议：

(a) 使风险管理成为所有重要决策流程的组成部分，并在标准季度报告中报告投资组合风险——将于 2024 年 6 月如期完成。

(b) 审查当前风险管理框架的设计和性能——已按计划范围完成。

(c) 对风险管理政策和程序进行审查——已按计划范围完成。

(d) 对投资组合和潜在的风险隐患进行彻底的评估——将于 2024 年 6 月如期完成。

(e) 确保监督职能，特别是内部审计和道德操守职能的独立性和足够能力——已按计划范围完成。

(f) 根据内部审计和调查组自我评估报告的建议，编制一份成文的行动计划。行动计划应列出所有建议、拟议行动计划、预计完成日期、最新状态和负责人。审调小组应定期向执行局和审计咨询委员会报告执行计划——已按计划范围完成。

(g) 根据基础设施和创新可持续投资(S3i)的调查结果，全面审查审计咨询委员会的职权范围。在这方面，职权范围的改变应考虑在执行局之下设立一个审计和风险委员会——已按计划范围完成。⁵

19. 项目署审查了其风险管理框架的设计和函数，并将其与联合检查组基准⁶和管理问题高级别委员会风险论坛标准化成熟度模型进行了比较。此外，项目署内部审计和调查组进行了一些端到端流程审查，以评估项目署核心函数的有效性、经济性和效率。项目署还完成了对其风险管理政策的审查，并规划了如何将相关原则纳入政策框架，作为持续改进的一部分。

20. 在开展这些审查之后，项目署采取了若干行动来加强风险管理框架。推出了定期抽样测试方案，以评估关键控制措施的执行情况，并启动了风险管理培训方案。整合后的风险与合规小组将于 2024 年 1 月 1 日启动，并通过多年期流程创新和数字化方案进一步加强风险管理及内部监控能力。

21. 作为促成 2022-2025 年战略计划重新修订的中期审查的一部分，项目署考虑到战略风险状况，进行了一次组合评估。这项工作是通过对项目署领导层进行全球调查，并辅以高级专家访谈和文件审查进行的。如今的年度预算编制和目标设定过程包括所有提交单位对关键假设、风险和机遇的阐述。在国家办事处一级审查投资组合风险的工作，则由基于风险的业绩评估专门职能负责。在一家外部咨询公司的支持下，将最后完成对全球投资组合中主要风险的综合评估，这项评估将在 2024 年 6 月前如期完成。

22. 为进一步支持就本组织的优先事项开展战略性、前瞻性和顾及风险的对话，项目署已采取措施，改善顾及风险的决策，并将项目组合风险报告工作纳入标准的季度管理审查。新办法将于 2024 年第一季度推出。此外，正在对项目署审议和接受新项目风险的机制进行评估，其中包括更新接受聘约问题委员会的做法。这项工作将在 2024 年继续进行。

23. 为落实建议，确保监督职能的独立性和充足能力，已完成了几项行动。首先，内部审计和调查组对其独立性进行了一次全面和客观的自我评估，并针对评估结果制定了一项行动计划。综合报告已提交执行局，所有建议均获批准。因此，已采取了一系列行动，包括批准经修订的审计章程；内部审计和调查组预算增加 87%；并将总部所有工作人员转为定期任用。此外，内部审计和调查组主任可自由和不受限制地接触执行局，审调组可在每年的年度会议和执行局任何非公开会议上确认其独立性。

24. 2023 年 3 月，国际货币基金组织和联合国教育、科学及文化组织的道德操守办公室对项目署道德操守办公室的独立性进行了评估。截至 2023 年 11 月，95% 的建议已得到落实，但有待联合调查组根据执行局第 2022/24 号决定完成对执行局治理结构的审查和对“畅所欲言”举报程序的全面改革。

⁵ 指修订审计咨询委员会的职权范围。

⁶ [JIU/REP/2020/5](#)。

25. 根据建议，项目署修订了审计咨询委员会的职权范围，以加强和保护委员会在履行其向执行主任和执行局提供咨询的职能方面的独立性。执行局在第 2023/7 号决定中表示注意到经修订的职权范围。委员会的组成正在适时更新，以便在 2024 年召开第一次会议。

D. 道德操守、合规和组织文化

26. 第三方审查就道德操守、合规和组织文化提出了 15 项建议：

(a) 定义合规职能部门的所有权和任务，并在组织内部明确传达——已按计划范围完成。

(b) 为定期监测和报告收到的案件数量，道德操守办公室应实时获取案件数量——已按计划范围完成。

(c) 彻底改革举报程序，并制定明确的保密协议和规则——将在 2024 年 6 月前如期完成。

(d) 制定处理投诉和调查的规程，特别是涉及司长或更高级别的投诉和调查。确保以一致的方式处理报告的问题/案例，无论报告对象的地位/资历如何。鼓励员工报告不道德行为，并建立他们对道德政策和准则在任何情况下都得到遵守的信任——将在 2024 年 6 月前如期完成。

(e) 围绕人力资源和道德操守做法，与联合国其他机构和相关外部各方开展更密切的合作——已按计划范围完成。

(f) 制定专门的反贿赂和反腐败政策——已按计划范围完成。

(g) 改变“自上而下的基调”，努力植入联合国价值观——已按计划范围完成。

(h) 确保健全的管理结构，在财务、法律、人力资源和采购方面有明确的报告关系和充分的职责分工——已按计划范围完成。

(i) 确保管理团队的能力和才干，以及在各自领域有明确责任的结构——已按计划范围完成。

(j) 建立一个管理小组，其职能规模和任务明确，重点是业务管理和风险管理分离，包括道德操守和合规——已按计划范围完成。

(k) 修改管理和组织文化，争取更广泛的参与，减少自上而下和等级森严的做法——将在 2024 年底前如期完成转型。

(l) 加强区域和职能对关键决策的投入和参与——已按计划范围完成。

(m) 将副执行主任的职位增加到(至少)两个，明确区分业务管理和风险管理——已按计划范围完成。⁷

(n) 通过定期的“脉搏”调查、讨论论坛和经常分享信息，鼓励公开参与和意见分歧——已按计划范围完成。

(o) 采用结构化的变革管理流程，以促进高效和有效的组织变革——已按计划范围完成。

27. 如重新修订的 2022-2025 年战略计划所述，项目署希望营造一种以联合国价值观为基础的包容性、建设性组织文化。为在组织内部重建信任，项目署进行了一次组织文化评估，为今后的工作提供参考。评估结果已于 2023 年 11 月与执行局共享，并将在 2024 年第一届常会上提交一份处理审查结果的计划。

28. 重塑组织文化是项目署已着手实施的转型举措和变革的基础。为了改变自上至下的基调，新的管理团队于 2022 年 5 月成立。自成立以来，新的主任已经就职，关键的管理职能也已提升到该组织的适当级别。为加强区域和职能部门对关键决策的投入和参与，已设立管理团队工作组，向管理团队提供咨询意见，并确保在整个组织内有效实施关键的内部举措。

29. 继第 2022/24 号决定设立第二个副执行主任职位后，项目署又于 2023 年 1 月建立了一个新的组织结构，明确区分管理职能和交付职能。这一结构确保了适当的职能分离，由机构政策小组和各区域向不同的副执行主任报告工作。负责管理和政策的副执行主任已于 2023 年 10 月 1 日就职。截至编写本报告时，负责交付和伙伴关系的副执行主任的征聘工作正在进行。

30. 为解决合规职能的组织所有权不明确的问题，对该职能及其与更广泛的“第二道防线”职能的相互联系进行了审查。这次审查的结果促成了风险与合规小组的成立，自 2024 年 1 月 1 日起运作，该小组向负责管理和政策的副执行主任报告工作。

31. 为补充和加强项目署处理欺诈和腐败问题的政策，已最后确定了一项专门的反贿赂和反腐败政策。该政策将适用于项目署的所有活动和业务，旨在预防、发现和涉及项目署工作人员、供应商和执行方以及其他合作伙伴的贿赂和腐败行为。此外，内部审计和调查组正在审查关于对项目署人员不当行为指控的调查和措施的业务指示，以明确处理投诉和调查的程序，特别是涉及主任及以上级别的投诉和调查。内部审计和调查组正在就审计和调查程序、指控的保密性、公平对待和客观性对相关人员进行培训。

32. 根据第 2022/24 号决定，项目署正在全面改革其发声和举报程序，其目的是根据联合国系统的最佳做法和第 2022/16 号决定，建立一个明确的程序，鼓励报告，并保障以适当的规则和规程公平和保密地处理所有报告。该倡议由执行主

⁷ 项目署的组织结构包括两个副执行主任职位，第二个副执行主任的任命预计将在 2023 年底完成。

任与道德操守办公室合作提供支持，将持续到 2024 年，旨在与更广泛的文化转型努力密切协调，重建信任并解决程序问题。2022 年 8 月 19 日项目署颁布了名为“保护免遭报复”的保护举报人政策，上述工作以对该政策的审查和更新为基础。⁸

33. 在整个 2023 年期间，道德操守办公室继续加强与联合国道德操守小组的合作，协调最佳做法并创造协同效应，从而有助于从高层重新确定道德操守的基调，并进一步加强道德操守办公室的独立性。道德操守办公室审查了其案件收集系统，并于 2023 年 7 月推出了一项新的工具，可按服务领域和主题实时收集案件编号，并具备更详细的报告能力。最后，作为改变自上至下的基调和植入联合国价值观的努力的一部分，道德操守办公室制定并推出了名为“道德操守在行动”的全球综合培训系列。项目署 800 多名工作人员参加了培训，培训内容包括与工作人员进行对话，讨论大胆发声、面临道德操守困境时的决策以及最新的防范报复政策等主题。

34. 为确保项目署人力资源政策与联合国系统保持一致，并与其他实体就人力资源做法开展更密切的互动合作，项目署是联合国系统行政首长协调理事会人力资源网络及相关工作组和论坛的积极成员。这种积极参与有助于我们努力打造一个胜任使命、与联合国系统框架和价值观相一致的人力资源格局。

35. 为鼓励员工之间的公开交流和参与，项目署成立了 5 个员工资源小组，为同事们提供一个论坛，提出他们在工作场所遇到的关切或挑战。项目署加强了与开发署/人口基金/项目署/妇女署工作人员代表大会的合作。项目署当地工作人员协会的数量不断增加：目前在纽约、非洲区域、亚洲区域、欧洲和中亚区域以及中东区域都设有协会。2024 年将继续加强和鼓励全球工作人员的代表性。最后，项目署将继续定期开展动态调查，以了解工作人员对与参与和组织文化有关的重点主题的看法。

36. 根据第三方审查的建议，项目署采取了结构化的变革管理办法，通过以下方式实现综合应对计划的成果：(a) 为计划的总体交付提供项目和变革管理支持；(b) 设计和实施关键转型举措；(c) 建设变革管理能力；(d) 制定、传播和利用项目署变革管理框架和工具箱。这项基础性工作将支持项目署在 2024-2025 年及以后的战略转型。

E. 财务和绩效管理

37. 第三方审查就财务和绩效管理提出了 7 项建议：

(a) 应进一步制定定价办法。应努力在内部以及与合作伙伴沟通不同定价模型要素的逻辑和基础，以便形成共同的理解和接受——**已按计划范围完成**。

(b) 在当前经济形势下，应认真监测与金融投资组合有关的风险，并应每月向执行主任和高级领导层提交报告——**已按计划范围完成**。

⁸ 根据第 2022/16 号决定第 9 段。

(c) 投资于资源和能力，以加强成果报告——将在 2024 年底前如期完成转型。

(d) 制定绩效管理流程，通过报告和成果管理加强问责。协调框架和指标报告。加强与管理层的成果沟通——已按计划范围完成。

(e) 在业务指示中更明确地界定什么是可接受的伙伴关系。考虑限制执行办公室的豁免，以在没有接受聘约问题委员会审查或适当控制机制的情况下发展新形式的伙伴关系——已按计划范围完成。

(f) 所有区域都需要确保和加强做法和程序，在签署项目合同之前完成综合业务咨询和支助审查⁹——已按计划范围完成。

(g) 应继续发展尽职调查程序，并根据尽职调查的工作量分配充足的资源——将在 2024 年底前如期完成。¹⁰

38. 根据关于在项目署进一步制定定价办法的建议，已完成几项行动。2022年8月，项目署发布政策更新，停止向新项目协议收取风险增量费用。项目署更新了管理费计算方法，以反映 2021-2022 年的财务数据，并使其管理费制定流程与其前瞻性两年期预算保持一致。通过项目署 2024-2025 年预算估计数，首次实施了这一办法。¹¹ 执行局 2023 年第二届常会核可了根据所需收入要求设定间接费用回收率的办法；核准了该两年期净零收入目标；并表示注意到项目署与联合国保持一致，采取了统一的费用分类、成果预算编制和预算列报方法。关于定价的预算估计数附件、关于项目署费用回收模式的会议室文件以及与会员国举行的非正式会议进一步阐述了定价模式。^{12、13}

39. 为落实关于监测与金融投资组合有关的风险的第三方建议，自 2023 年 2 月以来，已与管理团队分享项目署投资业绩的月度报告。此外，还向执行主任和投资咨询委员会提交标准的季度绩效和风险报告，并每月向首席财务官提交报告。

40. 经重新修订的 2022-2025 年战略计划包括扩大后的成果框架，其中的战略优先事项重点关注影响、贡献和管理成果，促进业绩管理能够在由需求驱动的项目署业务环境中进行。作为该框架的补充，还采用了交错的组织绩效审查程序，并将季度管理审查扩大到包括以专题为重点的两年期捐款审查。这一进程最后将以 2024 年 2 月下旬的年度影响审查告终。审查结果将作为对执行主任 2023 年年度报告的投入，该报告将提交执行局 2024 年年度会议。

41. 2024 年全年将继续投资于资源和能力，以加强成果报告。针对这项建议，项目署正在借鉴一项与项目署非方案和需求驱动业务模式有关的外部研究的结

⁹ 综合业务咨询和支助小组在最后核准和签署协议之前审查聘约情况。

¹⁰ 这项建议包括修订财务条例和细则。

¹¹ [DP/OPS/2023/7](#)。

¹² [DP/OPS/2023/7](#)-附件。

¹³ [DP/OPS/2023/CRP.5](#)。

果。将采取行动，加强项目署在证据、见解和学习方面的能力。这一领域的工作与流程创新和数字化方案以及项目、方案和项目组合管理的审查密切相关。

42. 此外，需要进一步发展组织绩效和个人业绩之间的联系，以支持加强对决策和成果的问责。这将作为文化转型的一部分作出应对。

43. 目前正在审查项目署的政策框架，以便使政策框架以原则为基础，减少指令性，提高效力。根据在作业指令中界定什么是可接受的伙伴关系的建议，项目署于 2023 年 4 月颁布了一项关于应尽职责的新作业指令。¹⁴ 这样做的目的是使项目署内部开展的尽职调查程序与联合国可持续发展集团的业务部门伙伴关系前景研究和尽职调查共同办法¹⁵ 保持一致，并确立项目署在全组织开展此类尽职调查的总体指导原则和框架。项目署已在质量保证小组下设立了一个专门的尽职调查股，¹⁶ 以确保提供资源，并建立专门针对项目署业务模式的尽职调查机构知识。根据第三方的建议，在批准和签署任何协议之前，需要由综合业务咨询和支助小组进行聘约情况审查。在项目合同签订之前，所有区域都需要确保和加强完成聘约情况审查的做法和程序，并积极主动地监测实施过程中发现的残余风险。在审查项目、方案和项目组合管理流程的过程中，继续加强接受聘约流程。

44. 作为审查政策框架的一部分，项目署正在修订其财务条例和细则，并计划将拟议修订的条例和细则提交 2024 年第二届常会核准，以期自 2025 年 1 月 1 日起适用。在整个审查过程中，项目署将与会员国协商，并征求联合国相关机构和办事处的意见。

F. 基础设施和创新可持续投资

45. 第三方审查就基础设施和创新可持续投资(结束)提出了三项建议：

(a) 确保清楚了解基础设施和创新可持续投资的增值作用，并建立结构，支持项目署更广泛业务的增值作用。基础设施和创新可持续投资需要适当纳入项目署现有的立法和内部控制框架以及监测工作——已按计划范围完成。

(b) 侧重于项目署通过其全球执行能力被认为做得很好的活动，如在具有挑战性的情况下高效执行项目、基础设施和采购——已按计划范围完成。¹⁷

(c) 明确基础设施和创新可持续投资管理职责，评估现有团队和能力。确保在基础设施和创新可持续投资团队中实行适当的职责分离，并建立一个独立的投资委员会，适当界定其作用和任务——由于项目署不参与基础设施和创新可持续投资，因此该建议未付诸实施。

¹⁴ 项目署，2023 年。

¹⁵ 联合国可持续发展集团，2020 年。

¹⁶ 该小组将于 2024 年 1 月 1 日更名为风险及合规小组。

¹⁷ 这项建议包括向受基础设施和创新可持续投资影响的国家提供支助。

(d) 全面审查所有可用信息和调查报告，并采取必要措施解决与基础设施和创新可持续投资组合有关的法律、财务和退出事宜——联合国法律事务厅正在牵头努力收回基础设施和创新可持续投资的资金。

(e) 将芬兰政府资助的基础设施和创新可持续投资项目收入从管理预算转入项目署项目组合，以确保适当的内部控制、监测和报告——已按计划范围完成。

(f) 评估是否需要为基础设施和创新可持续投资投资的未清余额拨备准备金——已按计划范围完成。

(g) 继续对更广泛的投资组合进行风险评估，以了解是否仍存在有待解决的系统性失败——已按计划范围完成。

(h) 对前任副执行主任和执行办公室的费用和执行活动进行彻底审查——已按计划范围完成。

(i) 对现有的基础设施和创新可持续投资影响投资框架、政策和能力进行全面的外部评估。如果继续开展影响力投资业务，项目署需要在进行任何新的投资之前，建立适当的投资治理框架，并加强投资流程和兼容的业务安排——由于项目署不参与基础设施和创新可持续投资，因此该建议未付诸实施。

46. 在任命临时执行主任之后，根据决定，所有基础设施和创新可持续投资暂停。随后，项目署重新修订了战略计划，将重点放在其具有明确任务规定和专门知识的活动上。经重新修订的 2022-2025 年战略计划明确指出，项目署将不再利用项目署准备金的种子资本进行影响力投资。

47. 2023 年 1 月，执行局要求项目署“努力逐步使基础设施和创新可持续投资举措完全撤销”。¹⁸ 2023 年 9 月，执行主任决定在 2023 年底前永久关闭赫尔辛基办事处团队开展的基础设施和创新可持续投资工作流。因此，与评估基础设施和创新可持续投资的作用、基础设施和创新可持续投资项目组合和赫尔辛基办事处有关的所有建议都得到了处理。

48. 项目署内部审计和调查小组审查了由芬兰政府供资的基础设施和创新可持续投资项目支出，以便在与芬兰政府分享最终财务报告之前，查明任何不符合条件的支出。截至 2023 年 1 月 1 日，项目署接管了赫尔辛基办事处的管理费用预算供资。

49. 项目署撤出了一项基础设施和创新可持续投资，没有造成财务损失。所有其他基础设施和创新可持续投资均已减值。项目署已请联合国法律事务厅牵头，努力追回这些投资的资金。项目署支付与这些努力有关的所有法律费用。由于与追回资金有关的法律工作具有不确定性，通过法律事务厅与外部顾问开展的合作将持续至 2024-2025 年。

¹⁸ 第 2023/4 号决定。

50. 项目署与受基础设施和创新可持续投资影响的国家协作，为它们从这些活动中过渡出来提供支助。作为这些努力的一部分，项目署拨款 170 万美元，用于实施有助于支持这些国家可持续发展的项目。

四. 拟采取的下一步行动

51. 执行局不妨在其 2024 年第一届常会上考虑以下提议：

(a) 肯定在执行综合应对计划方面取得的进展，并鼓励项目署不断转型；

(b) 决定根据第 2023/17 号决定，通过项目署战略计划的定期报告周期向执行局报告落实尚未执行的建议的进展情况；执行主任将通过其年度报告以及在年度会议、第一届和第二届常会上的正式发言，向执行局报告进展情况。

(c) 表示注意到对建议执行情况的第三方中期审查结果；

(d) 回顾其关于项目署委托第三方进行审查的第 2022/24 号和第 2023/23 号决定，审查结果将在综合应对计划执行期结束时提交执行局。