



联合国儿童基金会

执行局

2007 年第二届常会

2007 年 9 月 5 日至 7 日

临时议程 * 项目 11

对关键性、经常性审计结果以及超过 18 个月仍未解决的审计问题的回应情况****导言**

1. 本报告是根据第 2006/18 号决定提交的。该决定要求儿童基金会对内部审计办公室（内审办）年度报告中列出的关键和经常性问题做出回应。
2. 报告下一节概述了管理层对汇总的关键和经常性问题的响应（见 2006 年内部审计活动报告第四节（E/ICEF/2007/AB/L.8））。

针对关键性、经常性问题正采取的行动

3. 没有及时对审计建议和意见采取行动的最主要原因是建议落实缺乏清晰的机构问责机制，再加上总部和区域两级都对谁承担治理、问责、监督责任和报告义务认识不清。
4. 儿童基金会作为一个高度分权的组织，需要进一步澄清总部、区域办事处和国家办事处之间问责和责任的分配，以保证更有效地对审计建议进行响应和开展行动。

* E/ICEF/2007/13。

** 本文件因为内部磋商的需要延迟提交。



5. 儿童基金会认识到了这些不足，并正在着手加以解决，主要是在组织审查和两年期预算中加以解决，但也会使用其他方式。

6. 在经常性审计问题方面，儿童基金会知道，尽管取得了一些进步，但仍然有相当多的国家办事处在财务、方案管理、供应支助和执行以前审计建议等核心领域达不到儿童基金会规定的全套管理标准。儿童基金会管理层同意，需要花大力气解决那些评级持续不佳的问题。为了提高组织绩效，儿童基金会将支持对有关财务控制和基本方案管理做法的指南进行改进和宣传，加强区域办事处及总部对国家办事处的监测，以增加对国家办事处绩效的全面了解，同时更加重视技能发展。

7. 总之，儿童基金会将采取行动，确保总部和区域办事处发生人事变动时，尽早让新来的高级职员了解现有的审计结果。

针对超过 18 个月仍未解决的审计问题正采取的行动

8. 以下所列的回应情况是专门针对截至 2007 年 6 月已经拖了 18 个月以上仍未解决的审计问题（见 2006 年内部审计活动报告附件 2（E/ICEF/2007/AB/L.8））。

关于方案管理控制情况的简要报告 (2002)

9. 美洲和加勒比区域办事处（美加办事处）。美加办事处最近任命了一名监测评价干事，并在预算规划中增加了用于对各国项目行动计划和年度工作计划质量进行正确评估的资源。因此，该办事处预期可以在未执行建议和意见的处理中取得进展。作为工作重点，办事处将提供有关文件，说明正在采取哪些步骤以保证国家管理团队达到最低标准。办事处也在培训方面采取了步骤，以满足新组织标准的要求，并将向内审办提交具体材料。

10. 东部和南部非洲区域办事处（东南非办事处）。东南非办事处有些审计意见没有处理是因为能力不足。其他有些建议执行了，但是报告不充分。过去五年间，东南非办事处的高级职员完全调整，有些员额换了两任或是更多。东南非办事处 2007 年 6 月向内审办提交了对所有建议的回应情况报告，正等待内审办的反馈，看根据报告的行动哪些建议已经处理完毕了。

11. 中西部非洲区域办事处（中西非办事处）。主要由于紧急变换办公地点和一些高级管理职位人事变动过于频繁的原因，中西非办事处响应审计建议的工作发生了拖延。鉴于此，办事处正采取紧急行动，执行尚未处理的 2002 年审计结果。办事处管理层计划适当分配工作人员的时间用于处理审计结果，并确保其中责任明确。

12. 评价办公室正在对评价报告进行系统性的跟踪和质量评估，并跟踪国家办事处、区域办事处和总部制订的评价计划。实际跟踪评价数据在方案规划和执行中的使用远远超出了评价工作本身。评价办公室正在讨论如何提高评价质量，保证

评价结果在方案司的规划中得到使用。评价办公室也在和内审办讨论完全执行这项审计意见需要采取的行动。

对采购程序和控制情况的审计(2004)

13. 三项未执行意见与采购指南有关，包括总部对小金额合同的处理方法。针对这些意见，供应司加强了对工作人员的培训。审查总部采购程序的工作曾经发生拖延，但现在已经完成。人员变动大引起了行政上的缺口，险些造成新指导方针要推到 2007 年底才能最终确定的情况，但现在缺口已经弥合。

14. 内审办建议财务和行政管理司、供应司和信息技术司建立相应控制，防止采购活动超越权限。实际应用该建议的复杂性，超出了预期。供应司正在牵头建立控制系统。各司之间就建议的执行已经达成了协议。

15. 这方面的最后一个未执行意见涉及的问题是：特别服务协定需要双方手工制作双重合同文件，可能会导致错误。针对必须采取的行动已经提出建议。新两年期的资金一旦到位，马上就会开始行动。

对总部各司内部绩效信息管理的审计(2005)

16. 内审办向执行主任办公室提出了一些有关管理绩效、问责制和报告方面的意见。执行主任办公室和内审办经过讨论于 2006 年年底得出的结论是，这些问题最好是在组织审查的过程中加以解决。

17. 组织审查的报告确认总部和外地之间协调性不足。报告建议提高区域间的协调性，并在执行主任办公室专门成立外地协调支助股，使其成为区域办事处的第一“停靠港”，提供所需的协调和监督。外地协调支助股还将协助执行主任对区域主任进行绩效评估。

18. 组织审查还建议，一旦改进后的管理架构就绪，儿童基金会应重新界定、宣传和实施这个全球组织的问责机制。儿童基金会将重视审视和更新目前的问责文件，以反映拟议战略调整的含义和细处。

19. 新问责框架的最后形成，将以组织审查的建议为基础。这也是管理层对审查进行回应的一部分。

20. 这方面另一项未执行意见涉及与绩效相关的政策、指南和术语的局限性和不一致问题。在这一领域，儿童基金会和联合国系统的合作伙伴在全球和国家两级都开展了非常紧密的合作。各机构的方案拟定程序已经越来越统一。儿童基金会需要保证自己的指南不会构成对联合国发展集团执行委员会机构做出的决定先声夺人之嫌。

21. 然而，要保证所有有关绩效指标制订和使用的指南和支持材料的一致性，必须采取更全面的措施。为此，儿童基金会仍在继续编制一套材料，将于 2007 年

年底完成。该材料将充分反映联合国方案拟定政策机构间工作组围绕成果管理法所开展的工作。

22. 与此相关，总部有关确定优先事项和成果、绩效目标和指标的培训材料有限。为总部各司开发培训材料有赖于全系统业务流程审查的完成。此外，2008-2009 两年期规划指导方针有相当大程度的简化，预算审查也有重大调整。对于紧急的需求，儿童基金会采取了一种务实的办法，对各司和各区域办事处进行一对一的指导。考虑到上述变化，暂时不适宜引进新的培训材料。儿童基金会将在将来的两年期中按需开发培训材料，并根据目前的经验进行修改。

尚未执行的对国家办事处的意见

23. 内审办注意到塞内加尔办事处制订办事处全面培训计划工作的拖延。办事处正在通过加强人员配置解决这个问题。其他意见都和现金支助程序薄弱有关，包括支助申请和清算的程序。办事处的意见是等待新的现金转移统一办法启用，而不是引入一套不可避免要改掉的临时程序（主要是申请和报告表格），额外增加需要对合作伙伴进行的培训。原来对于全面启用现金转移统一办法的估计被证明过于乐观，因为联合国各机构需要分别同不同的政府部门打交道，而且新系统依赖的研究工作也延期了。

24. 也门办事处存在一些和供应问题相关的未执行意见和建议。新代表 2006 年 11 月上任，目前正在针对这些意见采取行动。