



第六十九届会议

临时议程* 项目 129(a)和(e)

财务报告和已审计财务报表以及审计委员会
的报告：联合国；基本建设总计划

审计委员会关于联合国 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告和 关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度报告所载各 项建议的执行情况

秘书长的报告**

摘要

本报告针对审计委员会关于联合国 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告(A/69/5(Vol.I), 第二章)和关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度报告(A/69/5(Vol.V))所载建议提出资料。本报告根据大会第 48/216 B 号决议第 7 段提交, 其中大会请秘书长在审计委员会向大会提交建议的同时向大会提交报告, 说明为执行审计委员会建议而已经采取或将要采取的措施。

行政当局对审计委员会的大多数建议表示同意。本报告提出行政当局的意见, 并就审计委员会报告所载每项建议的执行现况、负责部门、预计完成日期和优先程度提供资料。此外, 本报告还载有关于审计委员会在其各次报告附件中标明未充分执行的前期建议执行情况的最新资料。

* A/69/150。

** 本报告因内部磋商过程冗长而提交较晚。



一. 引言

1. 大会在其第 48/216 B 号决议第 7 段中,请秘书长在审计委员会向大会提交建议的同时向大会提交报告,说明为执行审计委员会建议而已经采取或将要采取的措施。因此,本报告针对审计委员会关于联合国 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告(A/69/5(Vol.I), 第二章)和关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度报告(A/69/5(Vol.V))所载建议提交。

2. 编写本报告时考虑到了以下文件的规定:

(a) 第 48/216 B 号决议(特别是第 8 段),其中大会请秘书长在报告中提请需要注意需要大会采取行动的审计委员会的建议;

(b) 第 52/212 B 号决议(特别是第 3 至 5 段)和秘书长的说明,说明转递审计委员会关于改进大会核准建议执行工作的建议(A/52/753, 附件);

(c) 第 67/235 A 号决议,特别是第 9 段,其中大会再次请秘书长充分说明为何未及时执行审计委员会的建议,特别是历时两年或两年以上而未充分执行的建议;以及第 10 段,其中大会又再次请秘书长在未来报告中指明执行审计委员会建议的预计时限,执行工作的优先次序以及将接受问责的官员。

3. 关于优先程度,应该指出审计委员会把最重要的建议列为“主要”建议。被接受的审计委员会建议将及时执行,而主要建议则被认为具有高度优先。

4. 行政当局同意审计委员会的大多数建议,并就 2013 年 12 月 31 日终了财政期间的所有建议提出了简短意见。按照第 67/235 A 号决议第 9 段的规定,已经针对审计委员会认为未充分执行的所有前期建议提供补充资料。

5. 按照上述决议的规定,本报告第二节载有根据大会要求就审计委员会关于联合国的报告所载各项建议执行情况提供的资料。第二节 A 部分载有就审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告所载建议执行情况提供的资料,第二节 B 部分载有就审计委员会关于上两个两年期报告提出但审计委员会认为未充分执行的建议执行情况提供的资料。第二节 C 部分载有就秘书处内处理信息与通信技术事务的临时后续措施提供的简短资料。

6. 本报告第三节载有就审计委员会关于基本建设总计划报告所载建议执行情况提供的资料。第三节 A 部分载有就审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了年度报告所载建议执行情况提供的资料,第三节 B 部分载有就审计委员会关于以往财务期间的报告提出但审计委员会认为未充分执行的建议执行情况提供的资料。

二. 联合国

A. 审计委员会关于联合国 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告所载建议的执行情况

概况

7. 根据大会要求就审计委员会关于联合国 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告 (A/69/5(Vol.I), 第二章)所载建议执行情况提供资料如下。

8. 表 1 和 2 概述截至 2014 年 8 月各项建议的执行情况。

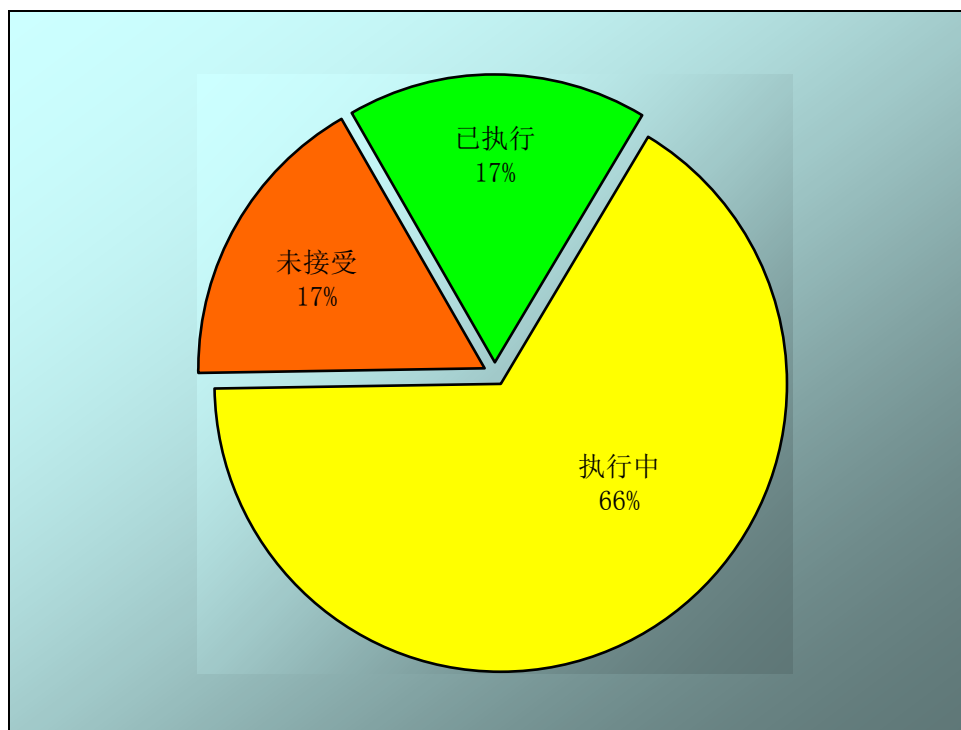
表 1

主要建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行	执行中	已定目标日期	未定目标日期
管理事务部	4	1	1	2	2	0
多部门	2	–	–	2	2	0
共计	6	1	1	4	4	0

图一

主要建议的执行情况



9. 上文表 1 和图一概述了审计委员会 6 项主要建议的执行情况。1 项建议(17%)已经执行, 4 项(66%)正在执行中, 1 项(17%)未被行政当局接受。在执行中的 4 项建议中, 1 项定于 2014 年底前落实, 3 项定于 2017 年至 2020 年期间落实。

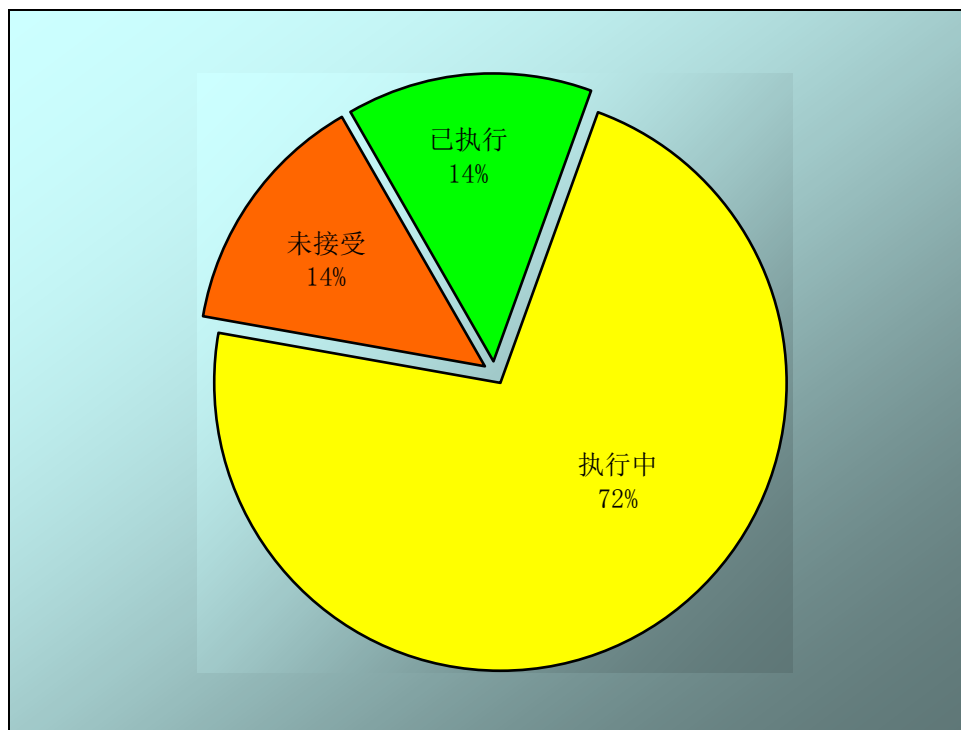
表 2

所有建议的执行情况

负责部门	建议数	未接受	已执行	执行中	已定目标日期	未定目标日期
管理事务部	14	3	3	8	8	—
秘书长办公厅	1	—	—	1	1	—
人道主义事务协调厅	4	—	—	4	4	—
内部监督事务厅	1	—	—	1	1	—
法律事务厅	1	—	1	—	—	—
多部门	7	1	—	6	6	—
共计	28	4	4	20	20	—

图二

所有建议的执行情况



10. 上文表 2 和图二概述了审计委员会所有 28 项建议的执行情况。4 项建议(14%)已经执行, 20 项(72%)正在执行中, 4 项(14%)未被行政当局接受。在执行中的 20

项建议中，2 项定于 2014 年底前落实，9 项定于 2015 年底前落实，9 项定于 2016 年至 2020 年期间落实。

执行情况详细资料

11. 在报告第 29 段中，审计委员会建议行政当局确定将能够以何种方式、在什么时限内把预算耗费额与交付的产出和成果更密切地挂钩；并本着这一目标，制定一项把成果管理制作为组成部分嵌入惯常业务的详细计划，明确界定责任和资源。

12. 行政当局充分致力于落实会员国规定的成果管理制。不过，行政当局不接受这项建议，因为不能确定把预算耗费额与每项产出和成果密切挂钩在技术上是否可行。在分析与“团结”项目的预算拟订模块有关的具体解决方案时，可以更详细地进行这种讨论和分析。

负责部门： 管理部

现况： 未接受

优先程度： 高

目标日期： 不适用

13. 在报告第 36 段中，审计委员会建议管理委员会评估其是否拥有工具和能力来支持其管理组织改进方案，并制定弥补差距的计划。

14. 秘书长办公厅将按照审计委员会的建议，在管理部支持下进行评估。

负责部门： 秘书长办公厅

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2015 年第四季度

15. 在报告第 44 段中，审计委员会建议行政当局利用国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)和新的企业资源规划系统提供的机会，制定计划，以编制每月管理决算以及改进向管理层提交的财务报告。

16. 将在中期内编制每月管理决算，但在整个组织全面部署“团结”项目以前，无法以可持续的方式完成这项工作。

负责部门： 管理部

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2017 年第四季度

17. 在报告第 48 段中，审计委员会建议行政当局作为其企业风险管理工作的一部分，制定一项加强问责制和内部控制框架的战略，包括编写“内部控制声明”或同等文件。该建议取代审计委员会先前关于内部控制的建议(见 A/67/5(Vol. I) 和 Corr. 1 和 Corr. 2，第二章，第 171 段)。

18. 行政当局认识到企业风险管理是在本组织的所有活动中加强问责制和内部控制框架的一个重要管理工具。内部控制框架文件在说明框架的组成部分方面将是一个重要步骤。不过，只有通过查明和评价各种风险并制定适当的应对战略，本组织才能够逐步评估内部控制系统的的有效性。编写并通过可信的“内部控制声明”将需要相当长的时间，因为企业风险管理在拟订以前需要嵌入整个组织，并有足够的资源加以维持，以便有效地指导本组织的各项业务。此外，行政当局谨此指出，编写“内部控制声明”或同等文件的时机也取决于“团结”项目的全面部署(目前的部署时间表估计到 2018 年完成这项工作)。这将确保“团结”项目对问责制和控制系统的整体改进得到有效利用。

负责部门： 管理部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2018 年第四季度

19. 在报告第 56 段中，审计委员会建议行政当局加深对其费用基数的了解，从而有能力比较和按照基准评估行政间接费用和业务职能执行情况，以推动更具成本效益的交付。这可能需要为行政和方案支出建立分析代码总分类账(并将每项交易按适当的代码分类)。

20. 行政当局认为这项建议已经落实。按照目前的预算程序，已经可以在方案构成部分(工作方案)、行政构成部分(方案支助)、决策机关以及行政领导和管理职能之间对预算进行分类。应该指出的是，秘书长提出的 2014-2015 两年期预算提案在方案支助事务、会议事务、新闻和建筑施工等项下列入了改进目标，从而使预算减少了 6 410 万美元。方案管理人员审查了通过流程改进和结构调整等手段可能实现可持续效率的领域，从而合并或改造支助事务，确保以更低的成本向实务方案提供同等或更好的服务。本组织正在根据秘书长的指示不断努力，继续寻找更好、更有效和高效的执行任务方式。

负责部门： 管理部
 现况： 已落实
 优先程度： 中
 目标日期： 不适用

21. 在报告第 60 段中，审计委员会建议行政当局编制关于服务终了负债趋势及备选供资办法的年度最新情况报告，以便让大会全面了解与现收现付办法相关的较长期资金需求。

22. 这一信息将列入本组织的年度财务报表附注。

负责部门： 管理部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2014 年第三季度

23. 在报告第 76 段中，审计委员会建议行政当局对当前流程的“速赢”变革进行一次轻触式审查，以减少作为下一组预算指示（2014 年 9 月）之一部分所需要的时间和气力。

24. 行政当局正在拟订 2016-2017 两年期预算指南，以减少编制拟议方案预算所需的时间和气力。

负责部门： 管理部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第一季度

25. 在报告第 77 段中，审计委员会还建议行政当局对预算流程进行一次审查并实施一个改进后的端至端预算流程，其中包括“团结”项目扩展部分 2 中的信息和通信技术要素。

26. 行政当局正致力于审查与“团结”项目扩展部分 2 解决方案有关的所有要素。本组织需要更好地理解能够采用的技术解决方案，并将这些方案作为改进“端至端”预算流程的契机。行政当局将继续分析和定制解决方案，努力为改进预算流程做出贡献。在 2018-2019 两年期预算编制周期开始前备好所有必要信息和相关的新预算流程是不大可能的。

负责部门： 管理部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2019 年第四季度

27. 在报告第 85 段中，审计委员会建议行政当局考虑把预算期延长至财务报告周期之外，以便为财务规划目的纳入财务承诺的中期概要。重大项目的评估

和业务论证的制订也可根据中、长期财务规划进行调整，并列为一个资本预算项目。

28. 行政当局将在大会做出决定后接受这项建议。行政当局目前没有权力落实这项建议，因为预算期以及本组织在预算周期以外做出财务承诺的权力是会员国的独有权利。具体的多年期项目(如基本建设总计划)已经获得应有的授权并且已经汇报过。只有大会授权，才可以在全组织范围内把预算期延长至财务报告周期之外。

负责部门: 管理部
 现况: 未接受
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

29. 在报告第 89 段中，审计委员会建议行政当局利用从企业资源规划项目中获得的对端至端处理流程的真实费用的更好理解，为质疑拟议预算提供信息。

30. 行政当局不接受这项建议。“团结”项目的实施将使管理人员能够更好地了解每项活动的全部费用，而该信息在方案管理人员拟订今后预算以及方案规划、预算和账户厅审查预算提案过程中非常有用。不过，这类分析不会成为拟订预算提案并作出决定的唯一决定因素，对所有提案都需要进行全面的审查，同时考虑到与拟订过程有关的所有因素。另外还必须铭记，会员国一再重申“大会在彻底分析和核可员额及财政资源、方案预算所有各款资源的分配……方面所起的作用”，并一再强调“秘书长提议的资源应当与所有已获授权的方案和活动相称，以确保它们充分、切实有效地得到实施”(见第 55/231 号决议，第 2 段和第 19 段)。

负责部门: 管理部
 现况: 未接受
 优先程度: 中
 目标日期: 不适用

31. 在报告第 100 段中，审计委员会建议人道主义事务协调厅对最新指导中所述标准资金管理流程进行一次技能需求评估，并制订一份算出费用的各级工作人员培训计划，包括在外地和总部提高管理能力。

32. 人道主义事务协调厅计划根据国家集合基金全球指导方针的编制和推出情况，为参与基金管理工作的人员和其他利益攸关方制定一揽子培训方案。人道协调厅还计划查明应该在哪些领域投入更多资金，以确保总部和外地都有充足的管理能力。

负责部门： 人道主义事务协调厅
 现况： 中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

33. 在报告第 103 段中，审计委员会建议，人道主义事务协调厅要求群组和技术审查委员会在推荐供人道主义协调员核准的项目时，加强对先前的项目和执行伙伴业绩的审议。这应当包括评估以下内容：

- 有关的非政府组织，包括过去在联合国各实体的交付业绩，以及对公司和关键个人的尽责调查
- 项目类型，包括成功交付预期效益的可能性。例如发放现金代用券(高风险)相对于修建工程(低风险)
- 项目的地点，以及监测进展情况的能力。

34. 人道主义事务协调厅将在 2014 年底以前同经过修订的国家集合基金全球指导方针联合推出问责框架，而对执行伙伴的能力评估是该框架的支柱之一。能力评估已经开始在某些高风险国家进行，并会在人道协调厅的所有国家业务中陆续展开。关于有关的非政府组织，赠款管理系统将确保针对执行伙伴的以往业绩建立适当的反馈机制。

负责部门： 人道主义事务协调厅
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

35. 在报告第 112 段中，审计委员会建议人道主义事务协调厅与所涉各种利益攸关方组织合作，将全球和国家两级管理国家集合基金的业务和财务问责制编成文件。

36. 人道主义事务协调厅已经开始推出赠款管理系统，从而能够对阿富汗和索马里的文件进行系统跟踪。根据这些试点的情况，随后将在人道协调厅的其他业务中推出该系统。

负责部门： 人道主义事务协调厅
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

37. 在报告第 114 段中，审计委员会建议人道主义事务协调厅与其他联合国实体合作，制订正式的规定，要求各国家办事处分享有关执行伙伴业绩的信息。

38. 人道主义事务协调厅曾就联合国各业务机构在欺诈指控问题上对非政府组织的不同处理做法，于 2014 年 7 月 11 日向联合国发展集团和联合国系统行政首长协调理事会的管理问题高级别委员会表示关切。在这些会议上，人道协调厅呼吁就分享有关执行伙伴业绩的信息制订正式的规定。为了帮助驻地协调员/人道主义协调员改进业务协调，联合国各组织将携手制定一个关于整个系统的风险管理和信息共享的共同政策框架。

负责部门： 人道主义事务协调厅

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2016 年第二季度

39. 在报告第 125 段中，审计委员会建议人道主义事务协调厅加快执行在全球指导和问责制框架中确立的改进后的控制措施。为此，应当采用更注重风险和更具灵活性的办法来管理国家业务中的执行伙伴，其中包括：

(a) 开展风险评估，审查执行伙伴，建立可信赖供应商的资料库；

(b) 修订供资安排，高风险执行伙伴收到的初始付款低于目前 80% 的初始付款水平；

(c) 加强监测安排，例如，应使用审计访问权对高风险项目进行期中审计/检查，风险较低的项目可由区域工作人员进行监测访问；

(d) 与法律事务厅合作，加强人道主义事务协调厅与执行伙伴之间现有的谅解备忘录。

40. 国家集合基金全球指导方针将提出一个全面问责制框架，其中一个主要支柱将是执行伙伴能力评估。已经开始在高风险国家推出评估，并将在人道主义事务协调厅的所有其他业务中继续接连推出。

41. 人道主义事务协调厅正协同法律事务厅修订当前与执行伙伴之间的谅解备忘录，其中包括加强风险管理规定。

负责部门： 人道主义事务协调厅/法律事务厅

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 2014 年第四季度

42. 在报告第 136 段中, 审计委员会建议行政当局提高关于欺诈风险的认识, 为此建立明确的行为守则(认识到行为守则所列要求的范围应超出欺诈问题), 并通过定期就欺诈问题进行交流以及要求所有工作人员必修相关培训课程来强化行为守则。

43. 有必要通过外联和培训来提高对欺诈的认识。与此同时, 在一个组织内防止欺诈行为需要长时间采取专门制定和多层次的多种干预措施。

负责部门: 秘书长办公厅/管理事务部

现况: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第四季度

44. 在报告第 142 段中, 审计委员会建议行政当局对高风险领域进行深入研究以全面评估欺诈风险, 从而明确本组织的薄弱环节以及所面临的由内外两方面带来的欺诈风险。

45. 行政当局充分认识到必须采取成熟和综合的全组织办法来解决欺诈风险, 并为此制定和维持健全的反欺诈政策和战略。这包括开展一次全面的欺诈风险评估, 发展现有的全套政策和指导材料并将其合理化, 以及根据最佳做法制定和落实适当的程序。

负责部门: 管理事务部/道德操守办公室/内部监督事务厅

现况: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2017 年第四季度

46. 在报告第 143 段中, 审计委员会还建议行政当局支持将内部监督事务厅发展为中央专家资源, 用于支持并配合各部门评估和分析所有重大欺诈风险并采取行动。

47. 审计委员会似乎建议对内部监督事务厅(监督厅)在本组织应对欺诈方面的作用做出重大变动。这一事项首先需要与独立审计咨询委员会及大会协商。监督厅在就预防欺诈及相关监管措施向管理层提供咨询意见方面发挥作用时必须保持业务独立性。虽然监督厅仍将是欺诈侦查、预防和调查方面的专门知识中心, 但行政当局将协同监督厅、道德操守办公室及其他部门发展评估和管理与欺诈有关的风险的能力, 包括为此采取适当的主要内部控制措施。

负责部门: 秘书长办公厅/管理事务部/内部监督事务厅/维持和平行动部/外勤支助部

现况: 未接受

优先程度: 中

目标日期: 不适用

48. 在报告第 147 段中，审计委员会建议行政当局审查目前关于欺诈行为及其他不当行为的全套政策和指导材料并将其合理化，使工作人员和其他人清楚在发现欺诈行为时应当遵从的正确程序。

49. 参见上文行政当局就审计委员会报告第 142 段所载建议提出的评论意见。

负责部门： 管理事务部/内部监督事务厅/法律事务厅/道德操守办公室

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2017 年第四季度

50. 在报告第 148 段中，审计委员会还建议行政当局针对关于工作人员不满和嫌疑欺诈行为的所有报告建立一个中央接案机制，使案件能得到恰当的筛查和评估并送往本组织适当部门以采取行动，这也有助于改进数据收集工作。

51. 监督厅已根据管理委员会 2013 年 3 月 22 日会议决定中所提相关建议采取行动。作为其拟议实施新的调查案件管理系统的组成部分，监督厅一直与联合国毒品和犯罪问题办公室(毒品和犯罪问题办公室)信息技术科联络，以建立一个电子平台，用于集中记录关于可能的不当行为报告的全球接案情况，包括关于 [ST/SGB/2008/5](#) 号公报禁止行为的报告以及来自特派团、区域委员会、总部和总部以外办事处的“热线”(举报人)投诉。监督厅正等待首席信息技术干事批准着手实施调查案件管理系统，在获得批准后，监督厅及毒品和犯罪问题办公室将能够推进中央接案机制。

负责部门： 内部监督事务厅

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2015 年第四季度

52. 在报告第 151 段中，审计委员会建议行政当局制订一个对所有已证实的欺诈案件系统地诉诸法律的行动和安排框架。

53. 行政当局指出，已经制定了一个系统地追查欺诈案件的行动和安排框架。因此，这项建议已得到执行。

负责部门： 法律事务厅

现况： 已执行

优先程度： 中

目标日期： 不适用

54. 在报告第 155 段中，审计委员会建议行政当局更新和加强举报政策和程序，以涵盖内部及外部错误行为的风险。

55. ST/SGB/2005/21 号公报修订稿将完善举报和其他受保护活动的定义，从而加强向对于从事受保护活动人员的保护，修订稿还将叙述联合国道德操守办公室的一项预防任务。

负责部门： 秘书长办公厅/管理事务部

现况： 执行中

优先程度： 中

目标日期： 2015 年第二季度

56. 在报告第 159 段中，审计委员会建议行政当局借鉴世界各地采用的良好做法的许多实例并根据本组织的情况加以调整，制定一个综合的战略性办法来应对欺诈行为。第一步应是评估和理解联合国面临的欺诈威胁的类型和程度。

57. 参见上文行政当局就审计委员会报告第 142 段所载建议提出的评论意见。

负责部门： 管理事务部/法律事务厅/道德操守办公室/维持和平行动部/外勤支助部

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 2017 年第四季度

58. 在报告第 164 段中，审计委员会建议行政当局制定中长期员工队伍战略和员工队伍业务计划。应对本组织战略进行审查，以确定在员工人数、级别、知识和技能等方面的任何缺口，为制定战略和计划提供信息。

59. 行政当局在 2014 年初启动了一个新的员工队伍规划项目，以制定执行员工队伍规划的标准化方法。这项工作目前处于设计阶段，并将在未来几年与“团结”项目和流动方案一起继续接受审查和改进。

负责部门： 管理事务部

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 2020 年第四季度

60. 在报告第 169 段中，审计委员会建议行政当局围绕“在适当的时间、以适当的费用为适当的职位找到具备适当技能的适当人员”来确立关于征聘流程成效的业绩计量。

61. 已确立业绩计量。参见 2014 年 3 月 14 日的 2016-2017 年期间拟议战略框架方案 25(管理及支助事务)(A/69/6(Prog.25))。

负责部门: 管理事务部

现况: 已执行

优先程度: 中

目标日期: 不适用

62. 在报告第 170 段中, 审计委员会还建议行政当局对招聘流程进行端对端审查, 以寻找机会缩短从职位出缺到填补员额的招聘周期。

63. 正在对目前的招聘流程进行审查, 并将加以扩大, 纳入实施人员流动的设计流程。

负责部门: 管理事务部

现况: 执行中

优先程度: 中

目标日期: 2015 年第四季度

64. 在报告第 177 段中, 审计委员会建议行政当局在以下基础上制定工作人员技能战略: 更好地了解当前能力和现有技能的差距, 如重大项目所需的商业技能; 实施公共部门会计准则和推出“团结”项目后所需的技能, 如通过专业培训发展财务管理技能, 以领导财务管理改进工作, 并为更广泛的业务提供更具战略性的咨询服务。

65. 行政当局制定了一项新的学习和职业支助战略, 并于 2014 年 6 月 6 日得到管理委员会核可。这项战略将确保秘书处各实体就其学习和职业支助举措进行协调, 并通过“学习和职业支助工作组”支持委员会发挥新的监督作用, 工作组将由人力资源管理厅领导, 并由总部以外办事处、区域委员会、各部厅和联合国系统职员学院的代表组成。

66. 行政当局坚定致力于重点发展审查和分析财务信息的技能, 以作出更好的管理决策。已经在开展相关工作, 发展关于跟踪和分析重要财务比率和重要账户余额的技能。

负责部门: 管理事务部

现况: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

67. 在报告第 184 段中，审计委员会建议行政当局审查和改进考绩制度，以便更有效地监测业绩趋势，并在工作人员考绩完成后采取补救行动或奖励措施。

68. 行政当局审查了考绩制度并制定了一项全面提议，从而能够更有效地监测趋势和遵守情况，并在工作人员考绩完成后采取补救行动。还将提出关于奖励和表彰框架的提议。提议将提交大会第六十九届会议，如果得到核准，预计将于 2015 年 4 月执行。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第二季度

B. 以往财政期间审计委员会关于联合国的报告所载建议的执行情况

概览

69. 在第 67/235 A 号决议第 9 段中，大会再次请秘书长充分说明为何未及时执行审计委员会的各项建议，特别是历时两年或两年以上而未完全执行的建议。

70. 在关于 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告的附件一中，审计委员会提供了一份关于其以往财政期间建议执行现况汇总表。在此前两个两年期提出的 104 项建议中，79 项(76%)已完全执行，19 项(18%)正在执行，6 项(6%)因时过境迁而不能执行。下文就所示“正在执行”的 19 项建议作出说明。有关信息按各项建议在附件中的列报顺序排列。

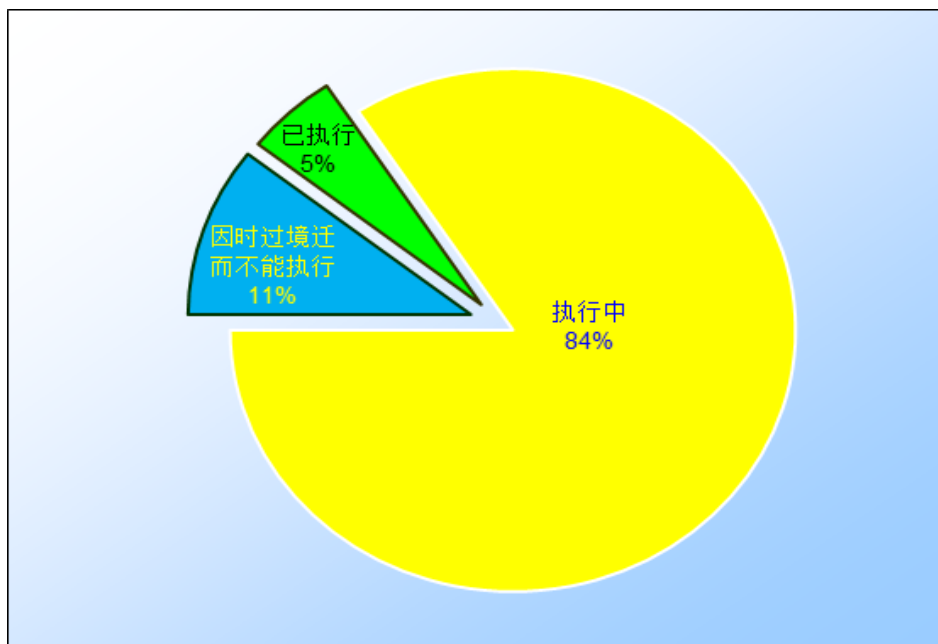
71. 下表概述了总体情况。

表 3

审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告附件一所载被认为“正在执行”的以往各期建议执行现况

负责部门	建议数目	因时过境迁而不能执行	已执行	执行中	设有目标日期	未设目标日期
管理事务部	14	2	1	11	10	1
大会和会议管理部	1	0	0	1	1	0
人道主义事务协调厅	1	0	0	1	1	0
多个部门	3	0	0	3	2	1
共计	19	2	1	16	14	2

图三
 审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告附件一所载被认为“正在执行”的以往各期建议执行现况



72. 如表 3 和图三所示，在审计委员会报告第二章附件一所示“正在执行”的此前两个两年期的 19 项建议中，1 项(5%)已执行，2 项(11%)因时过境迁而不能执行，16 项(84%)正在执行。

关于执行现况的详细资料

73. 正如审计委员会关于联合国 2011 年 12 月 31 日终了两年期的报告 [A/67/5 \(Vol. I\)](#) 及 Corr. 1 和 Corr. 2 第 31 段所述，行政当局同意审计委员会的建议，即人道主义事务协调厅应加强项目管理程序，确保定期审查、核实和报告项目支出，以获得及时和充分的保证，对开支进行监管，确认资金用于原定用途，从而保证财务报表中的记录准确无误。

74. 根据合作伙伴及法律事务厅提供的实质性意见，制定国家集合基金指导方针最后草案并提交人道主义事务协调厅高级管理小组核准的时间已推迟至 2014 年底。随着赠款管理系统的推出，人道主义事务协调厅加强了监管机制，而监测和报告框架也强化了该机制，包括作为监测框架组成部分的财务和叙述式报告、实地访问和财务抽查。

负责部门： 人道主义事务协调厅

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 2014 年第四季度

75. 如报告第 34 段所述，行政当局同意审计委员会的建议，即它应与人道主义事务协调厅协作，严格审查其通过执行机构记录支出的会计处理方法，并至迟在 2014 年对会计政策作出任何必要的修改。

76. 在集合资金方面，人道主义事务协调厅目前正协同账务厅确定和简化转给执行伙伴的资金的最适当会计处理方式。

负责部门： 人道主义事务协调厅/管理事务部

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 2014 年第四季度

77. 在报告第 80 段中，审计委员会建议行政当局应审查今后财务报表的披露办法，以期对投资和现金池持有金额增加的原因做出更详细说明。

78. 这项建议因时过境迁而不能执行，因为尽管审计委员会曾要求行政当局对投资和现金池余额持有量增加的原因做出更详细说明，但在 2012/2013 两年期，上述余额实际上比上一个两年期有所减少；财务报告载有对上述减少额的详细说明。

负责部门： 管理事务部

现况： 因时过境迁而不能执行

优先程度： 高

目标日期： 不适用

79. 正如报告第 95 段所述，行政当局同意审计委员会的建议，即行政当局应要求所有工作人员在承担合同管理职责前接受合同管理培训。此类培训应涵盖合同管理的关键内容，例如合同行政管理、供应商关系管理、风险管理以及业绩考评和管理。

80. 针对审计委员会的建议，行政当局开发了一个关于合同管理的在线培训课程，目前通过采购培训学校提供(www.procurementtrainingcampus.org)。该课程为在公共部门环境下进行有效的合同管理提供了一个坚实基础。

81. 行政当局提议，整个秘书处履行合同管理职能的所有工作人员必修该课程。这项提议是在秘书处学习和职业支助战略框架内提出的，管理委员会在 2014 年 6 月 6 日举行的会议上核准了该框架。

82. 行政当局将采取必要行动通知各部厅的所有首长，在合同管理领域承担职责的所有工作人员必修该课程。

负责部门: 管理事务部
 现况: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2015 年第二季度

83. 正如报告第 98 段所述, 行政当局同意审计委员会的建议, 即行政当局应在每份合同中列入具体的、可计量的、切实相关的主要业绩指标, 并同付款挂钩, 以涵盖待交付的货物或服务的所有主要方面。

84. 在初步推出“团结”项目后, 本组织现正努力将现有的主要业绩指标移至新环境。进一步制定整套指标有待在整个秘书处内最后确定并启动“团结”项目。此外, 制定更多的指标取决于实施汇总表的可用资源和工具, 以及将支持确定“团结”项目指标的存储内数据查询处理。

负责部门: 管理事务部
 现况: 执行中
 优先程度: 高
 目标日期: 2015 年第四季度

85. 在报告第 128 段中, 审计委员会建议管理事务部应迅速阐明内罗毕办事处代表联合国环境规划署(环境署)和联合国人类住区规划署(人居署)进行采购的授权。

86. 关于环境署和人居署订正财务细则的讨论仍在进行。在内罗毕的联合国各实体实施“团结”项目的背景下正进行更多的协商。

负责部门: 管理事务部
 现况: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2014 年第四季度

87. 正如报告第 130 段所述, 行政当局同意审计委员会的建议, 即管理事务部应审查给予联合国维也纳办事处和联合国日内瓦办事处的授权, 确保采购授权明晰无误。

88. 正在对给予联合国维也纳办事处和联合国日内瓦办事处的授权进行审查。

负责部门: 管理事务部
 现况: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2015 年第一季度

89. 正如报告第 145 段所述, 行政当局同意审计委员会的建议, 即应 (a) 拟订更注重成果的目标和绩效指标; (b) 通过产出指标, 将资源使用和活动指标与实现高层目标明确联系起来; (c) 将上文 (a) 和 (b) 分段的内容明确列为各位副秘书长对各自部厅承担的责任。

90. 正如有关审计委员会关于联合国 2011 年 12 月 31 日终了两年期报告和关于基本建设总计划 2011 年 12 月 31 日终了年度报告所载各项建议执行情况的秘书长报告 (A/67/319) 第 77 段所述, 行政当局认为这项建议已经执行并请审计委员会结案。

负责部门: 管理事务部

现况: 已执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

91. 正如审计委员会报告第 171 段所述, 行政当局同意审计委员会的建议, 即为保证内部监管体系为人所知并按预期运行, 行政当局应: (a) 将内部监管框架整理成文; (b) 考虑建立一个管理层保证制度, 要求各级管理人员定期向高级管理当局保证其掌管部门内部监管措施的有效性, 以检验所有各级的了解和遵守情况。

92. 行政当局请审计委员会将这项建议结案, 因为它已经被审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告第 48 段所载建议取代。

负责部门: 管理事务部

现况: 因时过境迁而不能执行

优先程度: 高

目标日期: 不适用

93. 正如审计委员会关于 2011 年 12 月 31 日终了两年期报告第 176 段所述, 行政当局同意审计委员会的建议, 即为支持联合国目前开展的风险管理工作, 管理委员会应: (a) 定期确定本组织面临的重大风险, 并向所有管理人员传达这一信息; (b) 编写高层和定期(每月)报告, 说明风险现况及相关缓解战略。

94. 管理委员会在确定和评价本组织的最大战略风险方面发挥关键作用。作为秘书处的机构风险管理委员会, 管理委员会正计划根据企业风险所有者和支助工作组计划, 每季度对本组织的风险状况及相关缓解战略执行情况进行一次审查。

负责部门: 秘书长办公厅/管理事务部

现况: 执行中

优先程度: 高

目标日期: 2015 年第三季度

95. 正如报告第 183 段所述，行政当局同意审计委员会的建议，即联合国高级管理当局应提出一项处理审计委员会确定的业务改革主要经验教训的行动计划，说明并跟踪管理当局如何更具战略性和更全面地掌控业务改革方案的方向和实施。

96. 行政当局正在执行重要的业务改革项目，例如基本建设总计划、“团结”项目、公共部门会计准则和人员流动。确定主要的经验教训、在高级管理层一级对其进行讨论以及在必要时采取所需的改正行动是秘书处内的持续进程。

97. 就基本建设总计划而言，基本建设总计划办公室编制了相关经验教训，以便本组织实施的大规模建造和翻新项目能够获益于在项目寿命期内吸取的经验教训。在战略遗产计划的筹备工作中已考虑到这些经验教训，并与会员国分享(参见 A/68/352 第 35 段)。

98. 就“团结”项目而言，从执行过程中吸取的经验教训迄今已促使就项目的进一步设计和管理作出了重要决定。根据联合国驻黎巴嫩临时部队 2013 年 7 月实施“团结”项目基础部分的经验教训，行政当局为在本组织其余部分推出基础部分作出了更好的准备。此外，从稍后在 2013 年 11 月基础部分推出过程中汲取的经验教训促使企业资源规划指导委员会就项目战略和部署作出了重要决定。

99. 关于公共部门会计准则，项目执行发生了重大变化，包括修订了治理结构，导致公共部门会计准则指导委员会于 2013 年 2 月重定助理秘书长的职等，并将经济和社会事务部和人道主义事务协调厅等其他相关部门纳入了委员会；建立一个直接向主计长报告的独立的项目保证职责；将公共部门会计准则具体目标纳入 2013 年高级管理人员契约，以确保加强管理层对这一举措的支持和支助，让管理委员会定期参与审查这一举措的进展情况；以及推出一个有详细任务的项目管理工具，联合国的公共部门会计准则实施小组据此每月跟踪和报告其进展情况(参见 A/68/351)。

负责部门： 秘书长办公厅/管理事务部

现况： 执行中

优先程度： 高

目标日期： 进行中

100. 如审计委员会关于联合国 2009 年 12 月 31 日终了两年期报告(A/65/5(Vol. I)，第二章)第 25 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即(a) 制订计划，用于在团结项目下进行财务报表的自动化编制；和(b) 无须等待团结项目的实施，改进关于财务报表编制、乃至关于所有财务程序的内部文件，尤其是更新《财务手册》。

101. 正在讨论购买软件与“团结”项目衔接，以自动化编制财务报表。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第四季度

102. 如报告第 62 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即，仿照对摊款程序的重新设计制订一项战略，用以精简自愿捐款的管理和使其进一步自动化。

103. 目标日期依然是上一次根据团结项目部署时间表修订的日期。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第四季度

104. 如报告第 66 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即制订衡量处理捐款时间的指标。

105. 目标日期依然是上一次根据团结项目部署时间表修订的日期。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

106. 如报告第 160 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即，加强内部控制，以确保财政期间结束时与对应实体之间的应付款和应收款结余的准确性。

107. 目标日期依然是上一次根据团结项目部署时间表修订的日期。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第三季度

108. 如报告第 164 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即缩短核证发票的时间，以便与权责发生会计制相一致。

109. 核证发票所需的时间将随着“团结”项目的全面部署进一步缩短。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第四季度

110. 在报告第 387 段中，审计委员会建议行政当局制订一个计划，规定尚未参加任何强制性培训方案的工作人员须在规定的限期内(1 年或 18 个月)参加培训，并对切实执行情况进行核查。

111. 人力资源管理厅将继续把 Inspira 学习管理系统部署到总部以外办事处和各区域委员会，在接下来的时间里，这一进程将有助于改善本组织跟踪强制性培训要求的能力。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

112. 在报告第 390 段中，审计委员会建议行政当局确保各部门和办事处制订并记录一份中短期工作人员培训战略，确定需求和目标，并对所获得的结果开展定性分析。

113. 2014 年 6 月，管理委员会核准了新的学习和职业支助战略。这一战略区分了面向所有工作人员的企业和强制性方案。人力资源管理厅将领导一个协调机制，根据对以往取得的成果的分析等，确定秘书处所有工作人员的工作人员优先培训需要。自 2015 年起，管理委员会将每年审查和核准这一分析结果，为所有企业学习方案提供战略指导。另外，各部门和办事处将负责确定和满足工作人员的实务和技术培训需要。人力资源管理厅将提供咨询服务以支助各部门，还将提供资金以提高实务和技术技能。作为获得这些资金的进程的一部分，各部门和办事处都必须提交一份年度培训计划。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 执行中

114. 如报告第 437 段所示，行政当局同意审计委员会的建议，即采取适当措施，确保“Carbon”项目与团结项目的衔接。

115. “团结”项目与大会和会议管理部全球会议管理系统、包括会议管理系统 gMeets(以前称为 Carbon)之间的拟议数据接口是现定于 2017 年部署的“团结”项目扩展部分 2 的一部分。

负责部门: 大会和会议管理部
 现况: 执行中
 优先程度: 中
 目标日期: 2007 年第二季度

C. 关于秘书处信息和通信技术事务处理情况的中期后续行动

116. 在审计委员会 2013 年 12 月 31 日终了两年期报告附件五中列有关于秘书处信息和通信技术事务处理情况的报告所载建议执行现况汇总表(A/67/651)。汇总表显示, 所有 16 项建议正在执行, 因为它们都与行政当局将很快提交给会员国的新的信息和通信技术战略有关联。

三. 基本建设总计划

A. 审计委员会关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度的报告所载建议执行情况

概览

117. 以下是大会要求提供的审计委员会关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度报告(A/69/5(Vol.V))所载建议执行情况的有关资料。

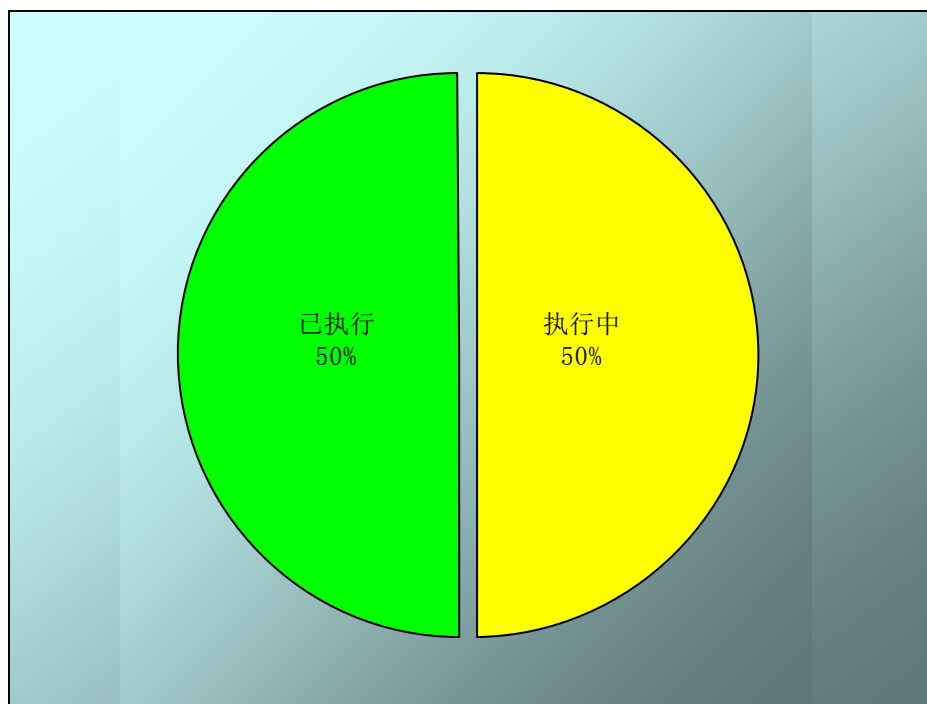
118. 表 4 和图四汇总了审计委员会截至 2014 年 8 月的所有新建议执行情况。

表 4

所有建议的执行情况

负责部门	建议数目	未接受	已执行	执行中	设有目标日期	未设目标日期
管理事务部	4	—	2	2	2	-
共计	4	—	2	2	2	-

图四
所有建议的执行情况



119. 如表 4 和图四所示，审计委员会在其关于基本建设总计划的报告中所提 4 项建议中，2 项(50%)已经执行，另 2 项(50%)正在执行中。在执行中的 2 项建议里，1 项定于 2015 年底前落实，另 1 项到 2016 年底前落实。

执行情况详细资料

120. 在报告摘要部分第 25(a) 段中，审计委员会建议行政当局在大会第六十九届会议主要会期期间向大会说明无法按基本建设总计划实施的项目的范围，并确定交付计划和方案所涉预算问题。基本建设总计划的部分项目预计在基本建设总计划办公室关闭后交付。

121. 关于基本建设总计划执行情况的第十二次年度进度报告说明了基本建设总计划办公室关闭后将完成的部分。报告还说明了在基本建设总计划办公室关闭后如何管理基本建设总计划的其余部分。

负责部门： 管理事务部

现况： 已执行

优先程度： 高

目标日期： 不适用

122. 在报告摘要部分第 25(b) 段中，审计委员会建议行政当局为所有重大项目提供独立的项目保证。联合国目前没有任何既定做法能提供独立的项目保证。

123. 目前，基本建设总计划项目的管理和监督有明确的监督和问责制，就项目整个寿命期间的及时性和费用提供了保证。行政当局的意见是，发起和建立项目保证和监督机制在项目的构想阶段最为关键。到审计委员会在该项目进行约两年后提出这一建议时，项目已经建立了监督和保证模式，改变业务模式被视作是不可行的。

124. 正如行政当局先前对上述建议的答复所指出的，基本建设总计划办公室由一名助理秘书长职等的执行主任领导，由审计委员会和会员国在不同场合都认可技术资质的一个专家小组管理。基本建设总计划执行主任受主管管理事务副秘书长监督并对其负责，而副秘书长又对秘书长负责。此外，由办公厅主任主持的管理委员会实施监督，通过基本建设总计划办公室编写的定期进度报告持续审查项目进展情况。

125. 按照秘书处的既定预算控制和报告流程，项目预算和费用由方案规划、预算和账务厅审查，并定期接受审计。强有力的审计制度包括由监督厅持续审计最高限价保证合同和进行结束审计，并由审计委员会进行年度和半年度审计。

126. 因此，行政当局认为，秘书处已建立起强有力的监管和监督制度，在项目寿命周期内提供了关于项目预算、时间安排和费用的充分保证。通过向行政和预算问题咨询委员会和第五委员会提交年度进度报告和季度情况通报，向会员国定期更新进展情况。

127. 行政当局同意审计委员会的意见，即秘书处的每一个重大项目都需要一个独立的项目保证职能，但如基本建设总计划所示，这一独立保证职能需要根据正在执行的项目的具体性质加以调整。保留专门化外部公司的服务以履行这一职能以及组建一个项目指导委员会也被认为是可行的项目保证办法。

负责部门： 管理事务部
 现况： 已执行
 优先程度： 高
 目标日期： 不适用

128. 在报告摘要部分第 25(c) 段中，审计委员会建议行政当局审查根据目前正在收集的新资产的运营数据作出的维修安排，并评估行政当局所需经费实现物有所值的可能性。按照以前的建议，必须收集新资产的运营数据，例如能源消费模式、维护模式以及维修成套机械和设备所需技能，从而使承包商能够在知情的基础上竞标。应向行政当局更清楚地说明总体维修所需经费情况。

129. 中央支助事务厅制定了一项所有机械、电气和管道系统的综合维修战略，包括通过内部工作人员、现有服务合同或基本建设总计划的一揽子维修方案提供维修。还与采购司协调制定了在基本建设总计划项目最后部分移交后有关今后招标进程的一项详细计划。维护人员接受了更多训练，基本建设总计划的总工程师

为所有新的基本建设总计划系统制订了预防性维修计划和程序。此外，中央支助事务厅还开始收集更全面的运营数据，并根据基本建设总计划正在交付的最后系统配置，正在拟定一个计量能源消耗情况的软件工具的规格。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2016 年第四季度

130. 在报告摘要部分第 25(d) 段中，审计委员会建议行政当局承诺使高级管理层对灵活工作空间项目发挥更令人瞩目的领导作用。经验表明，像所有能影响到日常工作环境的改革倡议一样，高级管理层以身作则是获得工作人员支持和确保实现预期效益的关键。

131. 高级管理人员参与灵活工作场所方案将作为灵活工作场所指导委员会会议讨论的其中一个事项。中央支助事务厅正在召集指导委员会会议。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第四季度

B. 审计委员会关于基本建设总计划以往财政期间的报告所载建议执行情况

概览

132. 大会第 67/235A 号决议第 9 段重申，请秘书长充分说明为何未及时执行审计委员会的建议，特别是历时两年或两年以上而未充分执行的建议。

133. 审计委员会关于 2013 年 12 月 31 日终了年度的报告附件三提供了一份以往期间 21 项建议 d 执行情况摘要。下文介绍了附件三中显示为“正在执行”的 5 项建议(占建议总数的 24%)的情况。有关信息按各项建议所列顺序排列。

134. 表 5 汇总了总体情况。

表 5

审计委员会关于基本建设总计划 2013 年 12 月 31 日终了年度的报告附件三中认为未充分执行的以往期间建议的执行情况

负责部门	建议数目	未接受	已执行	执行中	设有目标日期	未设目标日期
管理事务部	5	—	—	5	5	—
共计	5	—	—	5	5	—

135. 表 5 显示，审计委员会报告附件三中显示为“执行中”的所有 5 项建议仍在执行中。1 项建议定于 2015 年 6 月底前实施，4 项定于 2015 年 12 月底前实施。

执行情况详细资料

136. 如审计委员会关于基本建设总计划 2011 年 12 月 31 日终了年度的报告 (A/67/5 (Vol. V)) 第 83 段所述，行政当局同意审计委员会的建议，即管理事务部：(a) 试行灵活的工作战略，不再为每个人配备一张办公桌；(b) 评估采用灵活工作场所战略可能造成的业务和财政影响，以便在提出任何有关翻修现有办公空间或获取新办公空间的建议时，减少联合国以后的办公空间需求。

137. 目前正在与人力资源管理厅这一试点研究的主要参与者进行协商和讨论。设计已经得到批准，秘书处大楼第十八层和第十九层的空间将为这一目的重新配置。试点研究已改期到 2015 年 10 月份开始，其中包括一个密切监测和评估时期。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 高
 目标日期： 2015 年第四季度

138. 在审计委员会关于基本建设总计划 2012 年 12 月 31 日终了年度的报告 (A/68/5 (Vol. V)) 第 39 段中，审计委员会建议，今后对于此种性质的项目，行政当局应制定基于风险的办法，以便按照现代项目管理的最佳做法，确定、分配和报告应急基金。

139. 正在进行的基建项目，包括战略遗产计划、国际刑事法庭机制阿鲁沙分支和西亚经济及社会委员会的爆炸补救办法，已开始采取这种做法，首先是建立一个正式的风险登记册。所有这三个项目目前正在确定风险和所需应急款数额，并决定在给会员国的年度进度报告和对其他项目组织的报告中如何作出有关报告。一旦这些得到全面制定，中央支助事务厅将制定标准作业程序供所有基本建设项目使用，并作为对这类项目发挥的协调作用的一部分，对执行情况进行监测。

负责部门： 管理事务部
 现况： 执行中
 优先程度： 中
 目标日期： 2015 年第四季度

140. 在报告第 69 段中，审计委员会建议灵活工作空间战略工作组：(a) 针对纽约所有各种永久和租赁空间，收集有关大楼占用利用率和每栋大楼内每张办公桌占用费用的可靠数据；(b) 利用这项分析更好地了解纽约及全球各地点未来房地需求。

141. 灵活工作场所咨询人已经到任，于 2014 年 7 月 30 日举行了启动会议。作为灵活工作场所企划案的一部分，该咨询人将按照审计委员会的建议概要进行详细研究。

负责部门： 管理事务部
现况： 执行中
优先程度： 高
目标日期： 2015 年第四季度

142. 在报告第 77 段中，审计委员会建议行政当局采取全生命周期的资产投资战略，并评估对总部建筑在整个使用期间进行维护的已计算费用的备选方案。

143. 根据行政当局在审计委员会关于基本建设总计划 2012 年 12 月 31 日终了年度报告所载各项建议执行情况的秘书长报告(A/68/336)第 21 段中所述意见，这项建议仍在执行中。

负责部门： 管理事务部
现况： 执行中
优先程度： 高
目标日期： 2015 年第二季度

144. 在报告第 82 段中，审计委员会建议中央支助事务厅根据对基本建设总计划完成后设施管理需求的全范围评估，审查其进行中的维修合同，并评估是否有可能从未来的战略商业关系中获得更高价值。

145. 行政当局审查了现行维修合同。在 24 个系统维修合同中，17 个由中央支助事务厅确定为维修基本建设总计划移交的新设备。其余 7 个合同将于 2014 年 12 月底前完成。关于大楼管理系统，有一个合同仍在与采购司谈判。这一系统只是部分完成，大会大楼完成之后将最后敲定。

负责部门： 管理事务部
现况： 执行中
优先程度： 中
目标日期： 2015 年第四季度