

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

执行局  
第一届常会

2008年2月4—6日，罗马

## 资源、财务和预算 事项

### 议题 6

供审议

# C

Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.1/2008/6-B/1**  
9 January 2008  
ORIGINAL: ENGLISH

## 外部审计建议执行进展报告

本文印刷数量有限。执行局文件可在世界粮食计划署万维网站 (<http://www.wfp.org/cb>) 查阅。

## 致执行局的说明

### 本文件提交执行局审议

秘书处邀请可能对本文件提出技术性问题的执行局成员，最好在执行局会议之前就与粮食计划署下列协调中心人员联系。

董事、财务法律司司长和 CFO\*： A. Abdulla 先生 电话：066513-2401

CFOAG\*\*负责人： M. Bautista-Owen 女士 电话：066513-2240

若您对执行局文件的分发工作有任何疑问，请与会议服务处行政助理 C. Panlilio 女士联系（电话：066513-2645）。

\* 财务主任

\*\* 总账处



## 外部审计建议执行进展报告

1. 执行局很乐意就外部审计建议执行状况提交此进展报告。本报告将提供给执行局的各届常会。本报告阐明了上次进展报告中汇报的未处理建议，并报告了采取的措施和随后将执行的建议。
2. 2007 年 10 月执行局第二届常会报告中(WFP/EB.2/2007/5 (A, B, C, D, E, F, G)/2), 行政和预算问题咨询委员会(ACABQ)注意到, 因为执行局每年召开会议三次, 所以粮食计划署每年也分别提交三次进展报告。行政和预算问题咨询委员会发现, 提交报告的频率过于频繁, 以致执行局没有充足时间执行和验证; 委员会认为, 执行局可能希望每年接收一次进展报告。在执行局对于进展报告提交频率做出决定之前, 秘书处将继续在每届执行局常会期间提供外部审计建议执行情况。
3. 当前文件包括: 就秘书处汇报的已执行完毕建议, 外部审计师所做的评论。
4. 下面的表格汇总了有待解决的建议, 包括根据最近“分散经营是否符合世界粮食计划署的经营需要”外部审计报告(WFP/EB.2/2007/5-C/1)所做的五条建议。在 2007 年 8 月的 15 条未处理建议和 5 条新增建议中, 截至 2007 年 12 月 31 日止, 已报告执行完毕建议 14 条(占 70%)。

审计报告	报告日期	截至 2007 年 8 月的执行建议 (或随后收到的)	截至 2007 年 12 月 的已执行完毕建议	执行完毕建议 比例
粮食计划署信息网络和 全球系统的升级 (WINGS)	2005 年 5 月	1	0	0
迪拜支助办公室和信息技 术、通讯突发事件快速支 持小组的评审 (FITTEST)	2005 年 10 月	3	3	100
2004 - 2005 年世界粮食 计划署财务报表审计	2006 年 6 月	2	1	50
关于新融资提案成本和 效益的外部审计报告	2007 年 6 月	3	0	0
关于 2006 年度财务报 表—国际公共部门会计 准则 (IPSAS) 进展的外 部审计报告	2007 年 6 月	6	6	100
关于“分散经营是否符 合世界粮食计划署的经 营需要”的外部审计报 告	2007 年 9 月	5	4	80
<b>合计</b>		<b>20</b>	<b>14</b>	<b>70</b>

# 外部审计建议执行进展报告

外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
<b>粮食计划署信息网络和全球系统的升级 (WFP/EB. A/2005/6-B/1/Rev. 1)</b>				
<i>用户系统所有权和受理测试程序</i>				
<p>1. <b>建议 8</b></p> <p>为提高基于成果评价的有效性，使升级达到减少维护成本的目的，我们建议粮食计划署考虑以下事项：通过升级和将当前内部完成的活动外包，减少总部资源要求，而预期可节省的成本；制定详细的系统维护成本减少目标，以评估系统升级效果。</p>	<p>战略阶段包括了对总部和现场潜在节约成本的总体估算。将进行分析工作，以构建已有估算，并确定相关目标。</p> <p>将采用的治理结构会确保选取的执行范围和解决方案是依据各部门提交的业务个案制定的。</p>	<p>已完成潜在节约成本的估算，并且将在分析阶段确定流程目标和目的。今后分析阶段的流程目标和目的已于 2006 年 5 月启动。</p> <p>业务蓝图将确定 SAP 的覆盖范围以及所需定制的程度。</p> <p>一旦 2007 年 5 月完成了业务蓝图和详细设计阶段，秘书处将能更好的预估系统维护成本。</p> <p>已确定应用范围和发展定制业务需要的缺口数量。2007 年 10 月份完成项目范围的微调和正进行的重设计工程后，前述工作将最终完成。一旦这些工作全部完成，秘书处将能更好的预估系统维护成本。</p>		
<b>迪拜支助办公室和信息技术、通讯突发事件快速支持小组的评审 (FITTEST) (WFP/EB. 2/2005/5-G/1)</b>				
<b>要求</b>				
<p>1. <b>建议 2</b></p> <p>建议粮食计划署明确迪拜和信息技术、通讯突发事件快速支持小组的汇报路径以及问责模式，并更新其运营目标指南，以及流程、涉及活动和股东职能。</p>	<p>同意</p>	<p>已经对粮食计划署迪拜支助办公室进行了全面审核和评估；关于责任职能和汇报路径，为此拟定的执行局通知将会明确相关内容。</p> <p>负责行政管理工作的副执行主任 (DED) 已于 2006 年 7 月宣布了粮食计划署迪拜办事处经理的任命事宜，其将直接向负责行政管理工作的副执行主任汇报工作。但是，该办事处将保留部分中东、中亚和东欧区域局 (ODC) 的部分职能，以接受总部通讯区域局 (RRC) 发布和通讯职员</p>	<p>执行局通知阐明了现场紧急事件和支助办公室 (FESO) 将要进行的活动范围，其与根据当前程序制定的会计和报告要求已于 2007 年 10 月 10 日发布。</p> <p>本建议视为已执行完毕。</p>	<p>执行局通知中阐述的报告和问责路径明确了迪拜模式。资金部分通过新开设的特别帐户进行。</p>





外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
		<p>参加座谈会而发布的通讯信息，同时还需接受总部或区域局主办的培训。</p> <p>已经对粮食计划署迪拜办事处的运营目标进行了扩张，并有待于正式确定。粮食计划署迪拜管理层将在波士顿咨询集团（BCG）的协助下确定新的运营模式。</p> <p>执行局已经批准成立迪拜办事处，其将为地方行政管理办事处提供更多服务，以满足国家办事处（COs）的需求，尤其是在处理紧急事件期间。</p> <p>秘书处认为，2006 年 6 月 15 日执行局做出的决议备忘录已明确了迪拜地方行政管理办事处的当前职能和汇报路径。</p> <p>2006 年已最终确立了新的结构形式；迪拜办事处已经更名为粮食计划署现场紧急事件和支助办公室（现场紧急事件和支助办公室）。</p>		
<b>风险管理</b>				
<p>2. <b>建议 4</b></p> <p>建议，任何秘书处审核的通信和非食品采购服务条款都需说明从高层层面如何优先设定职责以及明确已确定职责的路径。</p>	<p>目前，没有迹象表明迪拜支助办公室向非粮食计划署活动提供的服务会损害粮食计划署紧急事件的处理，但今后风险仍然存在，尤其是信息技术、通讯突发事件快速支持小组领域。</p>	<p>管理层优先设定的职责和职责的明确路径将在执行局通知中阐明，通知中还将明确职权的授权。</p> <p>执行局于 2006 年 6 月 15 日做出的决议备忘录已明确了迪拜地方行政管理办事处的当前职能和汇报路径。同时也已建立了新的总部至迪拜的离岸非食品采购程序。迪拜办事处当前进行的采购活动已经是此离岸活动的一部分，并且由迪拜地方行政管理办事处的经理负责。</p> <p>如上所述，2006 年已经最终确定了新的结构形式和汇报路径。此外，行政部（AD）已经启动了新的面向迪拜的离岸非食品采购程序。迪拜当前的采购将并入这项服务。</p>	<p>执行局通知已于 2007 年 10 月 10 日发布。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>我们将在今后的审计中继续审核秘书处优先设定和分配职责的有效性。</p>
<b>货币价值</b>				
<p>3. <b>建议 6</b></p> <p>建议粮食计划署制定有效的成本确认模式和收费基础，以能在向其</p>	<p>报告中所提到的 2004 年 600,000 美元的赤字主要是由于分配给粮食计划署迪拜</p>	<p>秘书处已经根据运营结果定期审核了当前的成本回收模式。</p> <p>对粮食计划署迪拜办事处 2005 年的财务成果审</p>	<p>已经完成了新的成本回收机制，且正运用于所有现场紧急事件和支助办公室提供的目标支持服务和任务</p>	<p>秘书处的相关行动阐明了建议内容。相关支持职能部门</p>

外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
<p>支持职能部门推广全成本回收原则之前提高透明度和可计算性。</p>	<p>办事处的项目比预期的少。但是，已经按季对预估今后年度项目的系统进行了审核，并批准在 2005 年运行。</p> <p>当前的成本回收模式运行良好，但对于间接成本的回收和成本发生的监控仍需有序进行。</p>	<p>核表明当前的成本回收模式是适当和有效的。然而，秘书处将继续监控和改善之。</p> <p>随着行政管理快速支持小组（FAST）和全球交通工具租赁计划（GVLP）的发展以及来自于总部的调职能，必须对收费模式和依据进行持续审核。</p> <p>BCG 的研究表明，为便于粮食计划署迪拜支助办公室产生收入，其必须进行离岸和外包服务，并在紧急情况下提供紧急事件反应能力。</p> <p>已经在 2007 年一季度对成本回收模式进行了广泛审核。审核包括流程制定、确认管理费用要素，这些管理费用随着业务活动的增加而增加。当前正制定的成本回收模式中已经考虑了这些情况。新的成本回收机制计划于 2007 年 5 月底完成。截至 2007 年 1 月，现场紧急事件和支助办公室已经采取了更为严格的方法来监控间接管理费用，并每月将其与成本回收额进行对比。</p> <p>新的成本回收机制已处于最后完成阶段。间接成本将根据新的成本回收机制进行监控。目前现场紧急事件和支助办公室正在确认现场紧急事件和支助办公室内部个人活动的成本形式，之后，将就变更成本回收形式做出最终建议。</p>	<p>中（阿拉伯联合酋长国国内外）。</p> <p>下一阶段的任务是对与商品供应链相关的支持成本实施成本回收机制。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>的费用回收情况应当通过特别报告和财务报表向执行局进行汇报。</p>
<p>2004 - 2005 年世界粮食计划署财务报表审计 (WFP/EB.1/2006/6-A/1/3)</p>				
<p><b>治理和内部监督</b></p>				
<p>1. <b>建议 1</b> 为加强审计委员会的独立性，确保粮食计划署更好的进行治理活动，建议执行局正式确认审计委员会的职能和授权。</p>	<p>如外审所建议，执行局欲增加审计委员会的外部成员，以加强粮食计划署的公司治理。该建议已提交执行局，秘书处将根据执行局的指示采取行动。</p>	<p>秘书处未采取任何行动，尚待执行局审议。</p>	<p>秘书处未采取任何行动，尚待执行局审议。</p>	



外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
<b>与联合国发展规划相关的交易</b>				
<p>2. <b>建议 9</b></p> <p>建议，秘书处继续清理联合国开发计划署（UNDP）帐户 60015 中的未处理项目，以确保支出记录完整，且付款有效。</p>	<p>开发计划署帐户的对账是一项需要持续进行的活动，随着 2004 年开始执行阿特拉斯系统，对账受开发计划署帐户月报表的影响。</p>	<p>经过 2007 年的努力，已经建立了个人明细分类账，且已分配给区域局和国家办事处，以便更好的记录和明确开发计划署交易，并监控财务执行官的业绩。</p> <p>已经在 2007 年初向开发计划署提交了全球性对帐单；确认的对账项目将提交给开发计划署进行调整。开发计划署目前正对这些对账项目进行确认。这些对账和清算活动在粮食计划署和开发计划署总部之间以及总部和其区域局之间定期进行，以确保帐户信息准确且是最新的。</p> <p>已经在 2007 年 7 月份聘用了全职咨询师。咨询师的其中一个主要任务就是核对开发计划署交易，以确保及时、准确地记录开发计划署交易。已经向开发计划署提交了 490 万美元的供调整金额。自此我们已经取得一定进展，490 万美元中，大约有 410 万美元是在粮食计划署和开发计划署之间解决。其余金额仍然需要开发计划署的当地办公人员进行确认。</p>	<p>秘书处已经在记录和清算开发计划署交易方面获得重大进展。已经为各区域局和国家办事处建立了个人分类账，同时，由于可以及时调用开发计划署支付的支出报告，因此粮食计划署办公人员可以及时确认和清理各自的交易。</p> <p>关于粮食计划署向开发计划署提交的高达 490 万美元的供调整交易金额，其中有 360 万美元已经进行了调整。开发计划署表示其余部分将在 2007 年 12 月份调整。</p> <p>秘书处一再重申开发计划署交易对账和清理的持续性性质，因此可以视为本条建议执行完毕。</p>	<p>我们将在 2006-2007 年财务报表的评审中确认错误支付给粮食计划署的 130 万美元的回收情况。</p>





外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论	
关于新融资提案成本和效益的外部审计报告 (WFP/EB. A/2007/6-D/1)					
<i>公司策略的适当性</i>					
1.	<p><b>建议 2</b></p> <p>我们建议，秘书处需确保所有私营部门策略都能：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 确认和回收全部成本，包括偿还贷款和其它融资借款的成本；</li> <li>• 表明实际成本的预期回报率；和</li> <li>• 说明私营部门筹款计划表背后的风险。</li> </ul>	<p>同意。</p> <p>所有的私营部门捐赠都需遵守粮食计划署财务规章制度中 7%间接支持成本 (ISC) 的规定，并包含回收捐赠管理和实施成本的义务。</p> <p>私营部门捐赠关系活动回报率将每年计算一次。</p> <p>私营部门筹资司 (FDP) 将向执行局提交私营部门融资策略，以实现融资目标。</p>	<p>目前，包含财务计划的长期私营部门策略书正有待于执行局 2007 年 10 月的审议。</p> <p>2007 年 7 月份进行的非正式磋商让执行局成员有机会就此问题交换意见。</p>	<p>经过与执行局办公室的协商，“私营部门合伙和融资策略”已经延期至 2008 年执行局第一届常会提交。第二次非正式磋商于 2007 年 12 月 17 日进行。</p>	
2.	<p><b>建议 3</b></p> <p>我们建议秘书处在今后的交流策略中确保稳健的效益目标：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 量化一定时间内预期回收的成本；和</li> <li>• 根据现有水平设定将达到的资金增加目标。</li> </ul>	<p>同意。</p> <p>交流和拥护有助于公众、捐赠人、私营部门和行政决策者了解粮食计划署活动。拥护在竞争性资金环境中对于获得财政支持具有决定性作用。</p>	<p>私营部门融资策略计划详细说明了资金和相关成本的增加。</p> <p>由于各自不同的性质，一般不太可能说明具体交流、意识活动和筹措资金水平之间一对一的联系。但是，仍有某些著名的例子（尼日尔、达尔福尔、柬埔寨）表明筹资意识和资源流动性之间明确联系。</p>	<p>秘书处参考了上述建议 2 中采取的措施。</p>	
<b>关键效益的实现和量化</b>					
3.	<p><b>建议 8</b></p> <p>我们建议秘书处继续努力设定实用目标，并根据其来评估效益，</p>	<p>同意。</p> <p>已在建议 4 中进行了处理。</p>	<p>根据第二要点，10%的总收入由私营部门融资获得的最初目标似乎过于乐观，而非对可能性的实际评估。当时，评估潜能的能力不比当今。执行局于 10 月份所审议的私营部门策略是其于稳健</p>	<p>秘书处参考了上述建议 2 中采取的措施。</p>	



外审建议		粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
并说明不可预见资源要求风险： <ul style="list-style-type: none"> <li>在进行重大活动之前，预先分析成本，评估其对于粮食计划署的风险；</li> <li>鼓励合伙人承担残留风险，作为其对于活动的部分共享；和</li> <li>根据基于以前经验设定的目标或专家建议监控进度，以确保活动的持续活力。</li> </ul>			的现实性分析。 秘书处参考了建议 4 中采取的措施。		
<b>关于 2006 年度财务报表——国际公共部门会计准则 (IPSAS) 讲展的粮食计划署外部审计报告 (WFP/EB.1/2007/6-B/1)</b>					
<b>编制 2006 年度财务报表的经验</b>					
1.	<b>建议 1</b> 作为决算流程的一部分，我们建议秘书处在提交审计之前对财务报表进行及时、有效、高质量的评审。	编制 2006 年度财务报表时，秘书处将考虑从过去账目决算实践中获得的经验，包括在最终确定财务报表之前，预留适当时间由相关财务人员和高级管理人员对初始账目进行审核。因为这是首次编制一整套年度报表，因此秘书处将重新审核分配给决算工作的时间，以确保在提交给国家审计局（英国）之前，对 2006-2007 两年的账目和最随后的年度账目进行全面审核。	2006-2007 年两年一次的决算方针将提供充足时间，供审核财务报表的相关人员在提交给外部审计师进行审计之前对两年的账目进行全面审核。	就 2006-2007 年两年一次详细决算的相关活动，秘书处已经发布相关方针，并设定了最后期限。相关财务人员、地方财务负责人和总部高级管理人员将在这些财务报表提交给外部审计师审计之前对其进行全面审核。 审核账目时，将考虑编制 2006 年财务报表时获得的经验，以确保财务报表的准确性。 本条建议视为已执行完毕。	在 2008 年 6 月就建议 1, 4, 6 和 7 向执行局进行汇报之前，我们将评估 2006-2007 年两年财务报表审核和编制的有效性。
2.	<b>建议 2</b> 我们建议继续清理开发计划署账户中的未处理项目，以保证支出记录完整，且付款有效。	同意。	秘书处一直在尽力清理与开发计划署相关的未处理项目。同时对记录于各国家办事处或区域局个人开发计划署账户的交易密切监控，以确保支出项目记录及时，并且在收到开发计划署的支出报告时即随之清理相关交易。秘书处欲在 2007 年年底再次核对账目。	秘书处参考了上述建议 9（与联合国发展规划相关的建议）中采取的措施，同时强调了在记录和清理开发计划署交易方面所做的努力和已经获得的重大改进。2007 年 11 月，更新发布了关于记录开发计划署相关交易的指南，其不但要求及时记录和清理开发计划署交易，而	秘书处继续对该建议进行说明。2008 年度为确认无效费用而设定的新开发计划署 60 天期限强化了对交易进行持续、及时审核的需要。



	外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
				<p>且需要立即对错误交易进行确认，同时在规定的期限内每月进行报告。由于总部和区域局在分析和清理项目方面所做的努力，未处理项目的数量已经大幅下降。</p> <p>秘书处的不断努力以及在及时记录、清理开发计划署交易方面获得的进展确保了已入账交易的准确性。本条建议视为已执行完毕。</p>	
<b>会计政策变化</b>					
3.	<p><b>建议 3</b></p> <p>我们建议，秘书处确保根据国际公共部门会计准则的要求确认在会计年度结束之前已经提供的员工服务。</p>	<p>在 2008 年向国际公共部门会计准则过渡的准备过程中，粮食计划署已经确认了联合国系统会计准则和国际公共部门会计准则之间的所有差异领域。国际公共部门会计准则最主要的变化之一是员工福利负债的计提和报告。粮食计划署已经采取必要措施确保正确获得和报告此类信息。员工负债的问题已经在 2007 年年度会议召开时于“有关执行国际公共部门会计准则的第四次进展报告” (WFP/EB. A/2007/6-A/1) 中向执行局进行了汇报。</p> <p>尽管 2008 年前无需完全遵守国际公共部门会计准则，但秘书处正考虑计提截至 2007 年底员工福利的可能性，并同时反映在 2006-2007 年的财务报表上。</p>	<p>秘书处正考虑在 2007 年末计提所有员工负债的可能性。</p> <p>粮食计划署于 2008 年引入国际公共部门会计准则后，本报告要求以及所有其它事项都将根据国际公共部门会计准则执行。</p>	<p>国际公共部门会计准则最主要的变化之一是员工福利负债的计提和报告。粮食计划署已经采取必要措施确保正确获得和报告此类信息。</p> <p>尽管 2008 年前无需完全遵守国际公共部门会计准则，但秘书处将在 2007 年底计提员工福利，同时反映在 2006-2007 年的财务报表上。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>我们将在审核 2006-2007 年度财务报表时，审查员工福利确认的适当性和范围。</p>





外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论	
<b>制定财务制度以支持国际公共部门会计准则</b>					
4.	<p><b>建议 4</b></p> <p>作为账目决算计划的一部分，我们建议，秘书处及时协调完成管理控制措施的制定，以在提交审计之前对财务报表进行有效管理和全面审核。</p>	<p>秘书处会在完成期间 12 的决算工作后将粮食计划署信息网络和全球系统（WINGS）与资源流动系统（RMS）立即进行对账，以确保及时纠正差异。需注意的是，在执行实施信息网络和请求系统 II 后，资源流动系统将会由称之为“核准管理模块”的整合型解决方案代替，该模块的使用将无需进行此类对账。</p>	<p>2006-2007 年双年度账目决算方针将对及时制定管理控制措施提供详细指导，以确保所有收入正确入账。</p>	<p>随着 2006-2007 年双年度账目决算方针的推出，通过概述即将进行的活动以及资源流动系统和信息网络和请求系统对账最后期限的设定，秘书处有信心将所有收入计入适当会计期间。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>在 2008 年 6 月就建议 1, 4, 6 和 7 向执行局进行汇报之前，我们将评估 2006-2007 年两年财务报表审核和编制的有效性。</p>
5.	<p><b>建议 6</b></p> <p>我们建议秘书处通过以下方式加强收入支出向合适会计期间的分配：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 在年终进行决算和编制财务报表之前，考虑将收入和支出计入较短期间；</li> <li>• 确保收入和支出计入有相关会计记录支持的会计期间；以及</li> <li>• 根据编制 2006 年度财务报表获得的经验，重新发布相关方针指南。</li> </ul>	<p>经过适当考虑，秘书处认为，决算之前将收入和支出项目计入较短期间缺乏审慎性。粮食计划署存在大量重大交易，且国家办事处需要充足的时间以确保相关项目计入正确期间。2006-2007 年的决算将再次强调在合适期间计入财务往来的重要性，尤其是收入和支出确认政策。此外，针对财务人员和相关支出、融资部门的员工，将在总部和区域局开展培训/信息传播。有两个主要领域需重点关注，其将有助于 2006-2007 年决算的准确性，即，在适当会计期间计入支出和捐赠收入。</p>	<p>2007 年 6 月，秘书处同负责运营和行政管理工作的副主任就支出确认问题发布了共同消息，强调在适当会计期间确认支出的重要性。这也同时要求相关人员确证交易已正确反映和计入粮食计划署会计账目。</p>	<p>自 2007 年初，秘书处已采取大量相关措施，以顺利完成 2006-2007 年的决算工作。</p> <p>2007 年 6 月，负责运营和行政管理工作的副主任发布了共同备忘录，其强调要根据收到的商品或服务或者根据“交付原则”，在会计期末按新会计政策计入支出项目。运输和采购司（ODT）经理也于 2007 年 12 月发布了类似备忘录，重申确认支出项目的基础，并向负责启动这些信息网络和请求系统交易的人员进行解释，诸如后勤和采购人员。同时还在总部和区域局举行了一系列座谈会，以增强新会计政策意识，强调在适当会计期间及时、正确计入财务往来的重要性。已经制定了 2006-2007 年账目决算方针，其间考虑了编制 2006 年和以外年度决算所积累的经验。此外，已经对由相关管理人员完成的陈述书进行了修改，以说明相关管理人员确认在适当会计期间内计入</p>	<p>在 2008 年 6 月就建议 1, 4, 6 和 7 向执行局进行汇报之前，我们将评估 2006-2007 年两年财务报表审核和编制的有效性。</p>

	外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
				<p>收入和支出项目。</p> <p>秘书处认为，其已经采取一切措施，以确保顺利完成 2006-2007 年的决算工作。本条建议视为已执行完毕。</p>	



外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
<b>国际公共部门会计准则项目管理</b>				
<p>6. <b>建议 7</b></p> <p>我们建议秘书处确保：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 信息网络和请求系统 II 执行计划表能安排足够时间供 2008 年底编制符合国际公共部门会计准则规定的可审计财务报表，且</li> <li>• 已经充分说明我们在审核 2006 年度财务报表期间确认的会计难点，并与相关人员进行了沟通。</li> </ul>	<p>秘书处正根据信息网络和请求系统 II 执行计划表审核 2008 年国际公共部门会计准则的合规情况。秘书处十分重视审计中提出的相关要点，并已采取适当措施。</p>	<p>秘书处一直在致力于确保 2008 年的财务报表符合国际公共部门会计准则的规定。</p> <p>将严格执行和遵守秘书处在建议 3、4、5 和 6 中采取的相关措施，以确保财务报表的准确性和及时性。</p>	<p>秘书处一再重申已经在努力确保 2008 年的财务报表符合国际公共部门会计准则的规定。</p> <p>秘书处参考了上述建议 3、4 和 6 中采取的相关措施，以确保已入账交易的准确性和及时性。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>在 2008 年 6 月就建议 1、4、6 和 7 向执行局进行汇报之前，我们将评估 2006-2007 年两年财务报表审核和编制的有效性。</p>



外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
分散经营是否符合世界粮食计划署的经营需要？(WFP/EB.2/2007/5-C/1)				
<b>监督和管理职责指导的适当性</b>				
<p>1. <b>建议 1</b></p> <p>作为机构重组审核的部分内容，我们建议秘书处考虑是否有充足理由维持当前的地方结构，尤其是：</p> <p>(i) 审核目前环境提供不同运营需求的灵活性和须由各区域局支持的国家办事处的合适数量；</p> <p>(ii) 考虑针对受益人数量的地区食物分配的适时调整要求；和</p>			<p>自实行分散经营模式以来，粮食计划署一直在审核区域局的结构和坐落位置。在 2008-2009 管理计划执行过程中，已经对达喀尔区域局(ODD)、中非雅温得区域局(ODDY)、约翰内斯堡区域局(ODJ)和坎帕拉区域局(ODK)进行了审核。</p> <p>(i) 同意。在 2008-2009 管理计划执行过程中，高级管理层对区域局和国家办事处进行了审核，同时还建议进行相关变动以满足运营需求，例如，中非雅温得区域局的职责已由达喀尔区域局承担；坎帕拉区域局和约翰内斯堡区域局将合并为一个区域局。这些变动都将在 2008 年进行。</p> <p>(ii) 不同意。食物的数量与要求区域局/总部提供的支持并不直接成正比事实上，这是间接的正比关系，因为支持较少受益人数量的国家办事处可能会向区域局/总部寻求更多支持，而非向支持更多数量的国家办事处。而且，受益人数量和食物数量之间的关系受下列因素影响：项目的类型、持续时间和复杂程度；主办政府的能力；该国的物理基础设施；以及战略目标 5 活动。对于大、中、小型运营及其资源需求的对比将是一项有益的分析。</p> <p>(iii) 业务部在制定管理计划期间已经进行了相关调查，以确保向</p>	<p>秘书处已经审核了组织结构，并继续同执行局一道制定管理策略。</p> <p>我们将在 2008 年的运营需求实地考察中审核新精简型运营的有效性。</p>





	外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
	(iii) 审核辅助服务的范围，以充分有效地利用穿越各地边界或由其它联合国实体建立的办事处的地理位置相近性。			<p>国家办事处提供有效和具成本效益的辅助服务。</p> <p>调查活动最终简化和增强了区域局和总部提供给国家办事处的辅助服务。</p> <p>联合国人道主义应急供应站 (UNHRD) 即是辅助供应效益和和各地办事处地理相近性在迅捷反应方面的良好范例。这些仓库位于意大利的布林迪西、巴拿马、加纳的阿克拉和迪拜。目前正与马来西亚政府协商在苏帮建立另一个仓库。</p> <p>秘书处采取的措施适当。本条建议视为已执行完毕。</p>	
2.	<p><b>建议 2</b></p> <p>我们建议秘书处改进管理监督框架，由区域局 和国家办事处共同批准，并由监督事务司(OSD) 审核，其中：</p> <p>(i) 更好地明确地方和国家运营管理监督的一致性责任；和</p> <p>(ii) 对地方项目维持适当、独立的管理监督。</p>			<p>将根据内审建议审核目前的管理监督框架方针，即业务部 (OD) 的“业务部办公室的模式结构、单位定义、职能的分布和分配、工作流程和职权授权指南” (OD 2000/004，2000 年 11 月 10 日) 以及随后在“运营评审发现报告” (2005 年 4 月) 中做出的评论。</p>	
<b>技能和资源从总部向地方的适当转移</b>					
3.	<p><b>建议 3</b></p> <p>我们建议秘书处确保分配给总部、地方和国家办事处的资源能反映出各自组织水平和单位的工作量。</p>			<p>实施 2008-2009 管理计划期间，WFP 已利用相关机会确保不同运营水平的国家办事处能获得与其要求相应的资源。例如，引入“双帽法”，即，来自邻国或区域局的国家主管监督和管理选择的国家办事</p>	<p>对于单位和国家办事处工作量的审核，我们将检查秘书处措施的相关影响。</p>





	外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
				<p>处。</p> <p>同样，对于区域局和总部办事处，已经分析了各区域局和业务部办事处工作的职责和性质，同时还确定了资源的分配事宜。</p> <p>作为 2008-2009 年管理计划实施的部分内容，进行了股东评审。由来自于国家办事处、区域局和总部高管组成的小组在谨慎评审和优先实施的基础上已经花费大量时间推荐资源水平。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	
4.	<p><b>建议 4</b></p> <p>我们建议，秘书处能改进员工聘用和再聘流程的有效性，同时就员工安置合约和顾问工作分配设定合适、有效的期限。</p>			<p>已经在总部成立合约组和咨询工作部，以确保粮食计划署聘用部门高质、快速的服务，并一致、有效地管理各项合约事项和工具（保险、查询和付款），尤其是在紧急事件发生期间。</p> <p>自此，通过精简流程、确保适时处理付款事项以及按统一口径回答各项查询，合约组和咨询工作部基本杜绝了不准确和不一致现象。</p> <p>2005 年以来，标准合约模板系统（Chameleon/Citrix 在线平台）的实施也减少了发布咨询合约的期限，其从十个营业日减少至少于五个营业日。而日照各质量依旧</p>	<p>我们将根据监控工具“AskHR”记录的结果评估秘书处监督员工安置和咨询工作分配的有效程度以及预期改进。</p>



	外审建议	粮食计划署的答复	截至 2007 年 8 月采取的措施	截至 2007 年 12 月采取的措施	NAO 评论
				<p>“AskHR”监控工具主要显示减少的反应时间，来监控合约和权利小组的服务。</p> <p>合约组和咨询工作部已经建立了系统化流程和业务计划，以促进离岸/其它环境的再生。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	
<b>分散经营中资源的成本效益性和有效使用</b>					
5.	<p><b>建议 5</b></p> <p>我们建议，在考虑如何减少成本，维持可利用资金时，秘书处应当找出当前运营机构和运营支持方案是否根据需求合理化地方基础设施而更具成本效益，是否还有其它更经济的选择。</p>			<p>同意。高级管理层将在实施 2008-2009 年管理计划期间解决此问题。这在秘书处对于上述建议 1 和 3 的回答中已有所反映，诸如：(i) 股东评审；(ii) 粮食计划署重组；和 (iii) “双帽法”的引入 - 例如，圣多美和普林西比将由粮食计划署喀麦隆办事处监管；而纳米比亚、莱索托和斯威士兰则由约翰内斯堡区域局监管。粮食计划署同时也接受了其它联合国机构的地方覆盖性安排。这些措施将按计划继续进行。</p> <p>本条建议视为已执行完毕。</p>	<p>我们将在今后的报告中根据可利用资金比较相关结果，以审核新提案的有效性。</p>

## 本文中使用的缩写

ACABQ	Advisory Committee on Administrative and Budgetary Questions 行政和预算问题咨询委员会
AD	Administration Department 行政部
BCG	The Boston Consulting Group 波士顿咨询集团
CFO	Chief Finance Officer 财务主任
CFOAG	General Accounts Branch 总账处
CO	country office 国家办事处
DED	Deputy Executive Director 副执行主任
DSC	direct support costs 直接支持成本
FAST	Fast Administrative Support Team 行政管理快速支持小组
FDP	Private Sector Fundraising Division 私营部门筹资司
FESO	Field Emergency and Support Office 现场紧急事件和支助办公室
FITTEST	Fast Information Technology and Telecommunications Emergency Support Team 信息技术、通讯紧急事件快速支持小组
GVLP	Global Vehicle Leasing Programme 全球交通工具租赁计划
ICT	information and communications technology 信息和通讯技术
IPSAS	International Public-Sector Accounting Standards 国际公共部门会计准则
ISC	indirect support costs 间接支持成本

NAO	National Audit Office (United Kingdom) 国家审计局（英国）
OD	Operations Department 业务部
ODC	Middle East, Central Asia and Eastern Europe Regional Bureau 中东、中亚、东欧区域局
ODD	Regional Bureau Dakar 达喀尔区域局
ODJ	Regional Bureau Johannesburg 约翰内斯堡区域局
ODK	Regional Bureau Kampala 坎帕拉区域局
ODDY	Central Africa Regional Office Yaoundé 中非雅温得区域局
ODT	Transport and Procurement Division 运输和采购司
OSD	Oversight Services Division 监督事务司
PSA	Programme Support and Administrative (budget) 方案支助和行政（预算）
RB	regional bureau 区域局
RBM	results-based management 基于成果的管理
RMS	Resource Mobilization System 资源流动系统
UNDP	United Nations Development Programme 联合国开发计划署
UNHRD	United Nations Humanitarian Response Depot 联合国人道主义应急供应站
VAM	vulnerability analysis and mapping 弱点分析和绘图
WINGS	WFP Information Network and Global System 粮食计划署信息网络和全球系统