

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

执行局
年会

2008年6月9-12日，罗马，

资源、财务及预算事项

Agenda item 6

供审议



分发：一般性文件
WFP/EB. A/2008/6-D/1
2009年5月19日
原文：英文

关于外聘审计员建议执行情况的进度报告

本文件印数有限。执行局文件可从世界粮食计划署网站
(<http://www.wfp.org/eb>) 获取

致执行局的说明

本文件提交执行局供审议

秘书处谨请对本文件可能有技术性问题的执行局成员，尽量在执行局会议之前与粮食计划署的下列工作人员联系。

副执行主任及首席财务官 G. Casar 女士 电话：066513-2885

预算和方案主任及代理首席财务官* S. O'Brien 先生 电话：066513-2682

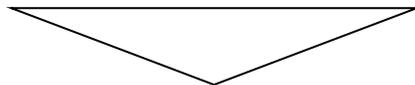
FLAG*主任 M. Bautista-Owen 女士 电话：066513-2240

如对执行局文件分发工作存在任何疑问，请与会议服务处行政助理 C. Panlilio 女士联系（电话：066513-2645）。

*普通账户处



决定草案*



执行局注意到了“关于外聘审计员建议执行情况的进度报告”(WFP/EB.A/2009/6/D-1)。

* 这是一个决定草案。关于执行局通过的最终决定，请参见会议结束时发布的决定和建议文件。



关于外聘审计员建议执行情况的进度报告

1. 执行主任欣然提交这份关于外聘审计员对外聘审计员进行的审计所作建议的执行状况的进度报告。
2. 正如联合国行政和预算问题咨询委员会和联合国粮食及农业组织财务委员会所建议的那样，执行局批准了秘书处关于应在执行局历届年度会议上提交简要报告的提议(2008/EB.A/8)。
3. 该进度报告包括外聘审计员对秘书处报告已经执行完毕的建议所作的评论。它包括秘书处就 2008 年 6 月至 2009 年 4 月外聘审计员向执行局发布的审计报告所采取的措施或将要采取的措施：
 - 1) “经审计的两年期账目(2006-2007 年)：第三部分(WFP/EB.A/2008/6-A/1/3)；
 - 2) 成果管理：第二次审查执行成果管理制的进展情况(WFP/EB.2/2008/5-B/1)；
 - 3) 关于国际公共部门会计准则的准备工作 and 信息网络和全球系统 II 的外部审计员报告(WFP/EB.1/2009/6-D/1)¹；以及
 - 4) 经审计的 2008 年年度账户的审计(WFP/EB.A/2009/6-A/1)。
4. 执行局 2008 年年度会议以来，秘书处已在向执行局提交审计报告的同次会议上对所有外部审计报告做了答复。秘书处已经答复的报告——第 3 段所列的前三份报告——已经包含在本报告中，以向执行局说明秘书处落实这些审计建议的程度。秘书处重申，秘书处致力于确保审计建议在今后得到适时落实。
5. 以下汇总表概括了截止上次报告日期未落实的建议并对截至本报告期间已落实的建议做了更新。

¹ IPSAS 国际公共部门会计准则，WINGSII 代表信息网络和全球系统 II。



审计报告	报告日期	截至上次报告日期落实中的建议	截至本报告期间已执行完毕的建议	完成的百分比
粮食计划署信息网络和全球系统(信息网络和全球系统)的升级	2005年5月	1	0	0
经审计的两年期账户(2004-2005年): 第三部分	2006年6月	1	1	100%
权利下放是否满足了粮食计划署的运营需要?	2007年9月	1	0	0
经审计的两年期账户(2006-2007年): 第三部分	2008年4月	10	10	100%
成果管理——第二次审查执行成果管理制的进展情况	2008年9月	11	6	55%
外聘审计员关于国际公共部门会计准则的准备工作	2009年1月	4	1	25%
经审计的2008年年度账户	2009年4月	8	0	0
总计		36	18	50%

外聘审计员建议落实情况的进度报告

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
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)			
<i>用户系统所有权和验证测试程序</i>			
<p>1. 建议 8</p> <p>为促进对有效性的成果评估，从而使升级借此实现其减少总体维护成本的目标，我们建议粮食计划署考虑：量化目前内部完成的升级和规划的外包活动所带来的总部资源需求减少的成本节约；制定降低系统维护成本的具体目标，并可藉此对升级进行评估。</p>	<p>战略阶段包括总部和驻地潜在成本节约的总体估计。将利用分析工作巩固目前的估计并确定目标。</p> <p>将利用管理结构确保选定执行的范围和选取的解决方案建立在各司提交的业务案例基础上。</p> <p>潜在成本节约的估计已经完成，分析结果过程中确定了进程目标和目的。“将要进行的”分析阶段中的进程目标和目标开始于2006年5月。</p> <p>业务蓝图 (Business Blueprint) 将确定SAP的范围及所要求的客户化程度。</p> <p>2007年5月完成业务蓝图和具体设计阶段，将更方便秘书处估计系统的维护成本。</p> <p>已经确定了应用范围和有待定制开发的数量。2007年10月项目范围调整完善和目前的重新设计工作完成时，这些都将最终确定。一经完成，秘书处将能够更好地对总体系统维护成本做出估计。</p>	<p>粮食计划署业务过程SAP的范围大幅增加，因此将需要对未来维护的成本和信息系统的升级进行重新审查。但是，由于原有系统的停止使用，预计SAP维护的增加应最终通过原有系统停止运作造成的成本减少而抵消。</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论	
经审计的两年期账户（2004-2005年）：第三部分（WFP/EB.A/2006/6-A/1/3）				
治理和内部监督				
2.	<p>建议 1</p> <p>为加强审计委员会的独立性，确保粮食计划署的安排与治理中的最佳做法更紧密地结合，我建议执行局正式承认审计委员会的作用和任务。</p>	<p>正如外聘审计员所指出的那样，执行主任打算通过扩大审计委员会外聘成员的数量来加强粮食计划署的法人治理。外聘审计员的建议直接提交执行局，秘书处将根据执行局的指导采取行动。</p> <p>在执行局审议期间，秘书处不打算采取任何行动。</p>	<p>2008年4月10日，应执行局的请求，外部审计向执行局主席就粮食计划署审计委员会的安排提供了一份附有建议的文件。2009年执行局将其提交执行局第一次例会供审议（WFP/EB.1/2009/6-B/1）。</p> <p>在执行局的同一次会议上，支持设立粮食计划署审计委员会，作为独立咨询机构，向执行局和执行主任报告。执行局还注意到了行政和预算问题咨询委员会（WFP/EB.1/2009/6（A，B，C，D）/2）和粮食计划署财务委员会（WFP/EB.1/2009/6（A，B，C，D）/3）的评论。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>执行局接受外部审计文件及其建议，支持审计委员会并从审计委员会主席处接收报告的决定对我们的建议作了适当回应。</p>
权利下放是否满足了粮食计划署的运营需要？（WFP/EB.2/2007/5-C/1）				
监督和管理责任指南的充分性				
3.	<p>建议 2</p> <p>我们建议秘书处制定改进的管理监督框架，该框架需得到区域局、国家办事</p>	<p>将根据建议对业务部“示范结构、单位定义、职能分配、职能描述、工作流程和业务部主席团成员授权”指令（OD 2000/004，日期2000年11月10日）中指定的管理监督框架的现有指南以及2005年4月“业务审查</p>	<p>秘书处已经着手进行必要的背景工作和咨询，从而明确总部、区域局和国家办事处各自在执行和为业务提供支持方面的作用。其作用和责任将反映在2010-2011年管理计划中。</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>处的一致认可并经过监督事务司的审查，该司：</p> <p>(i) 进一步明确区域和国家业务活动管理监督的一贯责任；并</p> <p>(ii) 维护区域项目适当的独立管理监督。</p>	<p>结果报告”中的随后审查进行审查。</p> <p>秘书处正修订预计在2008年12月完成的管理监督框架指南及其发布。</p> <p>秘书处与有关管理人员进行了讨论，并正在进行筹备工作，从而根据审计建议审查现有的管理监督框架指南。</p>		
<p>经审计的两年期账户（2006-2007年）：第三部分(WFP/EB.A/2008/6-A/1/3)</p>			
<p>治理问题——风险管理</p>			



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>4. 建议 1</p> <p>我们鼓励秘书处继续依照联合国治理改革议程推行风险、绩效评估和操作要求的相关管理。</p>	<p>秘书处同意建议，并将继续通过逐步正式化的企业风险管理机制来推行相关管理。</p> <p>粮食计划署的公司风险管理政策列出了风险管理的目标。指南已经分发，并在粮食计划署进行了培训，以启动系统积极地应用风险管理的过程。</p> <p>正与粮食计划署各阶层群策群力编写公司风险状况，以捕捉粮食计划署面临的宏观层次的风险以及将要采取的减少风险的行动，从而将风险降至最低。2008年第二季度期间将发行执行主任列出各级风险管理的管理责任的通知。还将成立一个监测风险管理和绩效管理的内部委员会。</p>	<p>已建立绩效和问责管理司，负责推进方案期间执行企业风险管理战略，该方案同粮食计划署战略计划(2008-2011年)执行相关。</p> <p>自2008年12月成立以来，该司已采取具体步骤审查ERM，并将其纳入粮食计划署的核心业务过程中。执行主任还批准建立行政风险管理委员会，该委员会将为公司风险的确定、优先顺序确定和减少提供指导，并将通过各区域局对升级的运营风险进行审查。2009年ERM委员会第一届会议期间将对公司风险情况进行审查和更新。</p> <p>在粮食计划署问责框架内进一步明确ERM的作用和职责的通知已经最终确定供颁布。2009年3月还举办了一个讲习班，审议各司之间对粮食计划署内ERM的价值和激励水平的看法。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>外部审计（和审计委员会）将监测实践中风险管理安排如何运作。</p>
<p>5. 建议 2</p> <p>我们建议秘书处采取步骤，确保适当接任规划，以应对经验丰富的秘书处工作人员的流失所带来的影响；如有可能，尽可能补充关键员额的人员，以减少不可预见的的离职和联合国组织之间或调动所带来的影响。</p>	<p>秘书处已经采纳了一个接任规划的办法，使其能够确定可以胜任更高责任，甚至在高级别的更高责任的内部工作人员。2004年和2006年，秘书处对中层管理人员的表现和潜力进行了秘密评估；评估结果将被用来确定高级员额的人选并关注其发展机遇。对D1和D2阶层的管理人员进行了类似的评估，目的是确定接任高级员额的工作人员。结果也将被用来向执行主任提供高级管理团队的情况。秘书处还继续面临无法预料的工作人员离职，将制定一个强大的接任规划程序，补</p>	<p>做出初步反应时就认为这项建议已经完成，未要求秘书处采取任何进一步行动。但是，秘书处将继续确保关键员额的责任得到落实。</p>	<p>在外部审计看来，关键员额的更替继续对粮食计划署带来挑战。我们注意到了秘书长的评论，鼓励在即将进行的永久替代之前持续考虑关键员额。</p>





外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
	<p>充空缺员额，特别是在高层。但是，特定员额的筛选程序需要联合国秘书长和联合国粮食及农业组织总干事的参与，这使这一层面的接任规划变得更为复杂。如果高级员工的离任与委任其接任者之间出现缺口，秘书处将确保及时接手该员额的职责。</p>		
<p>6. 建议 3</p> <p>我们建议执行局考虑在审查外部审计报告的同时，是否应该征求秘书处的立场并对审计建议做出初步回复，从而实现更有益的对话并改进问责制。</p>	<p>关于确保在向执行局提交的报告中及时对外聘审计员提出的审计建议做出回复并努力在同一会议上做出回复方面，秘书处取得了极大进展。</p> <p>但是，秘书处承认，报告的时间安排有时导致其提供答复的延迟。</p> <p>秘书处赞同外聘审计员提出的及时性问题，这样秘书处收到提交执行局的外部审计报告后来得及答复，并在同届会议提交执行局。</p>	<p>自外聘审计员做出该建议，秘书处一直在审计报告提交执行局的同次会议上对外聘审计员的建议做出答复。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>秘书处在我们提交报告的同届执行局会议上对我们的报告所作的建议所做的回应妥善地处理了我们的建议。</p>
<p>现场工作范围的主题调查结果 - 月度报告</p>			
<p>7. 建议 4</p> <p>我们鼓励秘书处在月度财务报告 and Dashboard 中记录的关键财务指标的基础上进一步制定以成果为基础的绩效目标，并可藉此对总部和区域管理表现进行评估。</p>	<p>秘书处编写的月度监督报告为粮食计划署记录中记录的财务往来的及时和准确性提供了衡量绩效的相关信息。这些报告的编写包括被视为对确保驻地代表处记录的业务往来的完整性至关重要的账户。尽管这样，秘书处将继续加强此类监督工具以用于总部和驻地的绩效衡量。</p>	<p>Dashboard 的执行协助秘书处履行其监督职责，这个工具还将被继续用来评估粮食计划署驻地代表处的表现。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>Dashboard 月度报告是主要的促进区域和总部监督的财务控制。我们鼓励定期对 Dashboard 中的财务指标进行审查，以保持对公司财务风险的关注。</p>

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
财务管理			
<p>8. 建议 5</p> <p>我们建议，秘书处继续努力，及时从合作伙伴身上回收成本。</p>	<p>秘书处关于及时回收预付款、包括从合作伙伴处回收预付款方面所采取的行动将扩大。从而确保记录交易更及时、准确。国际公共部门会计准则的采纳于2008年1月生效；及时回收预付款对遵守国际公共部门会计准则非常重要。</p>	<p>秘书处正通过 Dashboard 继续监测所有账户，粮食计划署总部和驻地代表处执行额外的监测行动。这是为了确保账户准确及时。对于已经过期的账目将继续开展回收行动。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>秘书处利用Dashboard对拖欠成本回收进行的监测已解决了该建议。</p>
<p>9. 建议 6</p> <p>我们建议秘书处在成本效益高的情况下，实施一个适当层次的结构化的区域采购规划。</p>	<p>秘书处同意建议，并将确保严格遵守采购各方面的相关规划。</p> <p>秘书处期望，经过改进的采购规划会促成更高性价比的采购。过去，由于资金到位较迟，一些采购行动导致粮食计划署支付了更高的价格，但已经通过实施周转资金和其他财务机制解决这个问题。其他举措例如2007年实施的新业务模式和供应链优化项目，将以更高性价比和更及时的方式及时满足项目要求。</p>	<p>预付款供资机制的加强和供应链优化项目的执行可适时改善采购规划和有效购买。它便于制定远期交货合同和预制存货。因此粮食计划署以高成本效益及时满足受益人的要求的能力大大提高。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>预付款财务机构和供应链优化项目的加强解决了该建议。</p>





外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
财务报告和内部控制			
<p>10. 建议 7</p> <p>我们重申对2006年财务报表审查后所作的建议，为在会计记录截至和编写财务报表前在年底后记录收入和支出，秘书处可考虑缩短截止期。</p>	<p>秘书处对外聘审计员肯定其关于改善编写2006-2007年财务报表中的管理监督以及确保相关会计期间收入和支出的分配的工作表示感激。</p> <p>秘书处接受外聘审计员的建议，采纳更短的截止期，以便在每年年底后记录收入和支出。秘书处对建议的赞同反映了2006-2007年的经验，表明驻地代表处确保完整、准确和及时记录财务交易的准备力和能力有所改进。</p>	<p>继外聘审计员建议后，2008年财务收尾遵循了更早的截止期。过去两年期间秘书处为2008年通过国际公共部门会计准则所作的筹备工作让粮食计划署总部和驻地各办事处能够根据国际公共部门会计准则满足封账的严格要求。外聘审计员对2008年年度财务报表无保留的审计意见表明了账户在所有实质方面的准确和完整性，并制定了同样的准则来满足国际公共部门会计准则的要求。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>审计意见是对财务程序最终结果而不是程序性质或质量自身的证实。我们进而鼓励秘书处为编写2009年财务报表对规划的截至期进行审查。</p>
实施国际公共部门会计准则的进展——2007年即将发生的变化			
<p>11. 建议 8</p> <p>我们鼓励秘书处根据国际公共部门会计准则继续朝着实现财务报表前进，这已经对工作人员成本增加中未支付的工作人员债务进行更完善考虑给予了支持并改进了用以服务提供及相关筹资支出的分配。</p>	<p>秘书处赞赏外聘审计员对遵守国际公共部门会计准则情况的评估和鼓励。2006年以来作为向国际公共部门会计准则过渡部分所带来的改进将有助于确保2008年及以后国际公共部门会计准则的成功采纳。2006-2007年账目的编写表明，成功采纳国际公共部门会计准则的主要风险——在提供的货物和服务的基础上确认支出——已经得到粮食计划署各办事处充分理解和执行。</p> <p>向执行局2008年年度会议提交的“粮食计划署管理计划（2008-2009年）的进展情况”讨论了处理未支付的工作人员债务问题的办法。</p>	<p>正如秘书处关于之前建议最新情况中所表明的那样，2008年财务报表是依照国际公共部门会计准则编写的。同时预见了对成果账目收尾工作造成阻碍的主要风险，即在交付原则的基础上确认支出的做法，实际上被所有粮食计划署办事处所遵循。这是秘书处在准备采纳国际公共部门会计准则的过程中不断向相关企业进行培训和指导的结果。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>我们关于2008年财务报表的明确审计意见确认，秘书处已对我们的建议做出回应。随财务报表向执行局提交的我们的报告进一步对第一份符合国际公共部门会计准则的财务报表的审计进行了审查。</p>

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
欺诈、通融支付、冲销额和或有负债			
<p>12. 建议 9</p> <p>我们鼓励秘书处确保及时结算长期拖欠的应收款，以降低随后由于记录不足以进行全面分析和回笼资金时需要销账的风险。</p>	<p>2006年以来，秘书处在结清长期拖欠的应付款上取得了重大进展；这将确保财务交易的记录遵循国际公共部门会计准则。</p> <p>为监测账目而实施管理监督工具帮助粮食计划署办事处实现这个目标。</p> <p>秘书处将加强这些应收款的清算，确保回收；销账是最后诉诸手段。</p>	<p>秘书处正通过 Dashboard 关键财务指标进行定期监测，以便确保账户准确且最新。尽管不时可能有销账，同往年相比，2008 年期间销账金额有所减少。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>秘书处解决了该建议。遵循国际公共部门会计准则的财务报表记录了存疑应付款的动向，这将帮助执行局评估资金回收比率。</p>
<p>13. 建议 10</p> <p>我们建议向执行局提交的年度交付损失报告中全面记录商品损失。随后所采取的任何导致追回特定损失的行动都将在以后的交付后损失报告中有所报告。</p>	<p>秘书处继续调查政府没收商品的法律原因，以向执行局提供这个问题的解决方案提供建议。</p>	<p>秘书处正向执行局每年报告相关的交付后损失，包括此类损失的追回。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>秘书处解决了该建议。遵循国际公共部门会计准则的财务报表报告了2008年确定的交付后粮食损失（说明 9）。</p>
成果管理：第二次审查执行成果管理制的进展情况(WFP/EB. 2/2008/5-B/1)			
制定目标、成果、产出和指标			
<p>14. 建议 1</p> <p>当秘书处和执行局修订或调整其战略计划时，他们可以重新考虑战略计划目标，明确它们作为最高期望的作用，并考虑重新实施一些支持当前战略目标的下一层次的目标，并以此作为衡量绩效的依据。</p>	<p>秘书处相信，执行局核准的战略目标为其他级别目标、结果和产出的制定提供了充分的指南。秘书处同意建议并实施了一个辅助级别的可衡量的目标，用以衡量粮食计划署的绩效。战略成果框架（SRF）（2008-2011 年）反映了这些变化。</p>	<p>2009 年 2 月执行局第一次例会上核准了战略成果框架。</p> <p>2009年1月推出战略成果框架，融入辅助级别的可衡量成果（产出和结果）并与衡量和报告粮食计划署的方案一级绩效的指标联系起来。</p> <p>认为建议已经完成。</p>	<p>执行局核准的战略成果框架解决了该建议。</p>





外聘审计员建议		截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
15.	<p>建议 2</p> <p>执行局和秘书处可以考虑修订加入到具体战略目标的管理目标，比如，把它们纳入到建议 1 中所说的新一层的目标中去。</p>	<p>认识到将管理目标同具体的战略目标连接在一起的复杂性，秘书处打算对当前的管理目标进行重新界定，将其与成果衡量体系联系起来，该衡量体系是为上述提及的 2008-2011 年战略成果框架开发的。</p>	<p>正在进行关于制定管理目标的内部咨询，目的是编写管理计划(2010-2011 年)，管理计划将在 2009 年 11 月执行局第二次例会期间提交。</p>	
16.	<p>建议 3</p> <p>当秘书处最终确定了 2008-2011 年的新战略规划时，他们可以考虑利用这个机会通过修订指标来更新《指标简编》，使指标明确关注以目标为依据的对世界粮食计划署的绩效的充分衡量上。</p>	<p>秘书处相信，更新《指标简编》意义重大，对某些方面的拓展将有利于完全按照目标来衡量和展示粮食计划署的绩效。秘书处将在批准 2008-2011 年管理计划后更新当前的《指标简编》。</p>	<p>已经更新《指标简编》，以反应 2008-2011 年粮食计划署战略规划的战略成果框架。《指标简编》在方案指导手册和粮食计划署内部网站上都可以获得。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>《指标简编》的更新解决了该建议。</p>
根据目标、成果和产出衡量和报告绩效				
17.	<p>建议 4</p> <p>秘书处可以考虑进一步制订项目文件，在项目文件中包括项目所要达成的产出及成果、如何衡量（即指标）、年度完成目标等详细资料，这样便可在每个项目的《标准项目报</p>	<p>秘书处同意该建议。为了在《标准项目报告》中促进衡量和报告项目结果，秘书处将努力制订项目文件，包括详细的项目产出、成果和目标。实际上，所有国家办事处都要在项目文件中包含成果和产出衡量框架。</p>	<p>所有项目文件的编写都遵循逻辑框架，该框架包括项目执行期间将要实现的成果和产出。方案审查委员会成员对所有项目文件进行了审查，以确保项目文件包括将衡量项目绩效的项目产出、成果和目标的逻辑框架。</p> <p>已编写成果管理制检查单，以便在项目设计期间指导国家办事处和各区域</p>	<p>我们将对 2008 年 10 月向执行局提交的工作方案(WFP/EB. 2/2008/5-C)所列出的主要实地项目进行审查和报告。</p> <p>报告的目的是把从项目规划和报告的评估中所学到的经验提供给整个组织。</p>

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
告》中进行监测。		局并对新设计的项目是否以成果为导向进行评估。 认为该建议已经完成。	
<p>18. 建议 5</p> <p>自从《标准项目报告》诞生以来，秘书处对项目的绩效监测有了改善。但是，秘书处可能还希望考虑进一步采取措施来改善对成果的监测。</p>	<p>秘书处认识到了改善项目绩效监测和成果衡量的需要。目前对监测和评价工具包进行的修订包括提供成果衡量；对评估和弱点分析工具进行的协调将继续致力于改进《标准项目报告》中的成果衡量及报告工作。秘书处正在与其他联合国机构和伙伴合作，开发收集相关成果数据的方法，记录多方机构措施在成果上的进展。</p>	<p>将根据2009年报告日程在2009年最后一个季度期间对DACOTA 用于数据收集的结构进行调整。</p> <p>2009年期间将通过正式、非正式的和在职培训、双边讨论和外派工作向国家办事处和各区域局提供关于监测和评价的现有能力建设努力。2009年第三季度将发行有关成果衡量、监测和报告的指导说明。</p>	
<p>19. 建议 6</p> <p>在制定新评估政策的过程中，秘书处可以考虑实际可行的评估数量并保证尽可能多地完成。理想的新政策可将评估均匀分布，这样不同国家及地区之间、不同的项目之间可以实现最大范围内的学习交流。</p>	<p>秘书处认为，推行一种现实的评估政策和对成果管理制的成功至关重要。已经采取措施强化现有政策。修订后的评估政策草案建议每年对 30 个行动进行评估，其中 10 个将由 OEDE 集中进行，另外 20 个分散进行。分享好的经验，促进互相之间的学习。汲取的经验将载入年度报告（见建议 10）并在监测过程中不断补充良好做法（见建议 7）。</p> <p>参见建议 7 和建议 10 下的执行计划。</p>	<p>2008 年执行局第二次例会期间批准了评估政策，政策还具体给出了将采取的评估数目。</p> <p>设定筛选过程（评估政策中也已明确列出）的目标是确保业务样本尽可能（在地域、类别和规模上）具有代表性。共需要 30 个评估来确保样本规模足以使公司问题的分析和随后的学习成为可能并富有意义。</p> <p>OEDE 于 2009 年 2 月发布了其年度评估报告。报告重点突出了一般结论（优缺点）并因此促进了学习。此外，2008 年，OEDE 推出了一项改进评估结论的使用的举措，供机构学习借鉴。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	





外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>20. 建议 7</p> <p>秘书处可能会发现，在世界粮食计划署中找出绩效监测方面的良好做法并与其他部门、国家办事处和区域管理局分享将非常有效，而不是期望并支持每个工作领域自行设计绩效管理方法。</p>	<p>秘书处相信，强化的绩效监测功能十分重要，最近通过共同监测及评估方法（CMEA）加强这一功能。通过在 WFPGo 网站上放置的讲习班、指导说明、学习材料，成果管理制协调股和项目设计与支持部门在整个粮食计划署分享了良好的做法。秘书处将实施反映良好做法的工具，以确保在整个粮食计划署及时、和谐的绩效监测和成果信息的交流。这些措施将继续实行，成为加强秘书处成果管理制能力建设的一部分。秘书处将执行绩效管理信息体系并将采纳修订的成果管理制学习工具。</p>	<p>目前正制定成果管理制电子学习工具。已在两个国家办事处举办以需求为导向的成果管理制培训讲习班，以增加规划工作所需的能力，并增强对使用的成果管理制术语和工具的了解。2009 年下半年及以后将规划和执行综合绩效管理培训方案，以进一步加强粮食计划署采纳和增强绩效管理的能力。</p> <p>秘书处目前正探索可采纳的适当绩效管理方法和工具，从而使绩效规划和分析和谐并交流绩效成果。</p> <p>成果管理制学习工具的修订持续进行。</p>	<p>执行局对评估政策的批准完成了建议。我们鼓励秘书处确保完成目前旨在分析共同问题并提供全球教训的 30 个评估。</p>
<p>21. 建议 8</p> <p>秘书处可以采取使员工更加容易地参与到 PACE 体系中来，并通过以下方法来鼓励 PACE 会议和评估高质量的完成：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 简化 PACE 体系及文件； • 让所有员工都能同等地使用 PACE； • 实施以 PACE 评估结果为基础的基于绩效的工资； 	<p>秘书处认为，所有员工和管理者完成 PACE 工作是一项重大的责任要求，对成果管理制框架的成功起着关键作用。秘书处正探索简化和改进对 PACE 系统的应用：详细情况将在向执行局 2008 年第二次例会上提交的人力资源战略文件中列出。将实施优化的 PACE 工具和程序，以改进对员工绩效的监测并提供反馈。</p> <p>作为联合国共同制度的一部分，世界粮食计划署将继续遵守关于实施基于绩效的工资的集体协议：如果开始实行这一制度，PACE 将继续用作衡量绩效的基础。但在遵守时仍有许多严重的挑战，人力资源司正寻求应对这些挑战的途径。</p>	<p>执行局在其 2008 年 2 月第一次例会上批准了人力资源战略。2009 年 3 月底，将向组织投放基于网络的 PACE 系统，将进行数据分析并和监测 PACE 的使用和完成情况。PACE 工具和程序目前正在完善并适应执行。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<ul style="list-style-type: none"> 将高标准完成员工 PACE 评估作为每个管理者的个人目标，这样可以对他们根据目标实现情况而进行评估。 	2009 年将实施这些促进措施。		
<p>22. 建议 9</p> <p>秘书处可能会考虑每年对 PACE 评估进行一次随机抽查评审，并在必要时用得到的结果指导管理者如何改进评估质量。</p>	<p>秘书处意识到，高质量的 PACE 评估能够支持劳动力的开发和保留。由于资金和资源的限制，从现在开始，对 PACE 评估的评审将每两年而不是每年进行一次。</p> <p>将立即执行这些变化。</p>	<p>人力资源司将最终确定框架和程序，以随时监测工作人员的 PACE 评估，从而改进绩效评估的质量和完成情况。</p>	<p>基于网络的 PACE 系统解决了该建议。我们鼓励秘书处与其他联合国组织合作，进一步审议基于绩效的工资。</p>
从结果学习			
<p>23. 建议 10</p> <p>秘书处不妨采用一种系统的方法来使从成果监测和项目评估中得到的经验，在不同部门、项目、国家和地区间分享。秘书处还可以考虑是否同时需要从《标准项目报告》数据中总结两种年度报告——《标准项目报告：评估》和《年度绩效报告》。</p>	<p>秘书处同意这条建议的第一部分，并将改进和交流从项目绩效的监测和评估中得到的知识和经验。通过“传递”工具和提高员工对这些做法的认识的年度报告研讨会，进行关于监测做法的信息交换。</p> <p>由于其服务的目的不同，秘书处将继续分别编制两种绩效报告，——《标准项目报告》向捐助国和普通大众汇报项目层面的成果，而《年度绩效报告》偏重于向执行局和全球读者汇报整个世界粮食计划署的成果。</p> <p>秘书处没有为《标准项目报告》拟定评估报告，但编写了内部文件，让管理者分享在《标准项目报告》编制过程中学习到的经验教训。</p>	<p>按照执行局治理要求，分别编写两种问责报告——《年度绩效报告》（APR）和《标准项目报告》（SPR）。</p> <p>认为该建议已经完成。</p>	<p>我们注意到了回应审计建议所采取的行动的成果。</p>





外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论	
<p>下一步</p>				
<p>24.</p>	<p>建议 11</p> <p>秘书处的高级管理人员不妨采取进一步的措施来向员工清楚地表明他们会持续致力于成果管理制，比如通过以下方式：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 对于实现成果给予奖励； • 更新成果管理制文件； • 通过在整个世界粮食计划署中成立正式的成果管理制专家网络，持续利用成果管理制部门中构建起来的专业知识。 	<p>秘书处同意本条建议，高级管理层对成果管理制的持续努力对世界粮食计划署管理框架的成功非常重要。成果管理制已经被主流化，在执行主任办公室内建立了成果管理制协调股，将：i) 成为粮食计划署内成果管理制的联络点；ii) 指导成果管理制工作人员；iii) 构建员工、政府对应人员和合作伙伴的能力；iv) 更新成果管理制政策、指导方针、文件和工具，以进行绩效规划；v) 审查绩效并为内外用户提供反馈，增强透明度、理解和采纳度；以及 vi) 必要时为成果管理制目标、责任、权力和操作程序提供指导，从而推动成果管理制的做法。该单位将继续提供技术支持和援助，以增强各区域局、国家办事处和总部成果管理制任务管理者和联络人的能力。</p> <p>秘书处将： i) 发布执行主任的通知；ii) 成果管理制任务管理人和联络点网络的重组 iii) 更新成果管理制导向指南；以及 iv) 更新工作规划和绩效审查指南和工具。</p> <p>尽管秘书处目前无法在当前的联合国共同制度中实施基于绩效的工资，但将继续通过年度优秀奖和效率奖对员工、小</p>	<p>国家办事处和各区域局已指定了成果管理制工作队和联络人，他们将构成粮食计划署成果管理制专家小组的一部分。</p> <p>已根据 2008-2011 年战略成果汇总表完成了对国家办事处工作计划模板的修订。在管理成果框架的最终完成前，成果管理制导向指南和总部各司和区域局工作计划模板将不断修订。</p>	

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
	建议的执行时间框架为： <ul style="list-style-type: none"> • 2008年12月：颁布执行主任关于成果管理制和成果管理制任务管理人员和联络人网络重组的通知 • 2009年第一季度：成果管理制导向指南的更新 • 2009年第四季度：发布最新的工作规划和绩效审查指南和工具。 		
外聘审计员关于国际公共部门会计准则的准备工作和信息网络和全球系统 II 的报告 (WFP/EB. 1/2009/6-D/1)			
国际公共部门会计准则的准备工作的			
25. 建议 1 为确保采取必要步骤，确定财务报表中的数字和披露有足以通过审核的证据的支持，粮食计划署需要建立一份含截止日期的清晰路线图，解决我们的审查和 OSDA 所提出的问题，尤其是与以下情况相关的问题： <ul style="list-style-type: none"> • 修订粮食计划署财务规章，对国际公共部门会计准则作出规定 • 财务报表包含前言。 • 审查和确认关于确定 	应注意到准备和审计核查 2008 年头 9 个月账目的目的是为了在最后封账之前强调问题和风险领域，这样，秘书处最后封账计划可汲取 9 月份临时封账取得的经验。 粮食计划署目前正在解决外聘审计员在他们审查 2008 年 9 月的临时财务报表期间提出的所有问题。 回应上面所列的建议： <ul style="list-style-type: none"> • 虽然根据国际公共部门会计准则编制财务报表将会遵照联合国系统会计准则 (UNSAS)² 以及财务条例 13.1，仍将在年会期间向执行局提议对财务条例 13.1 作出修正，并提交财务报表。 • 如同头 9 个月账目的情况，2008 年最终的财务报表中将包括前言和关于财务执 	在编写 2008 年底封账时，秘书处确信，2008 年账目能够经受住严格的审计检查。2006 年早期采纳的一个重大会计政策——交付原则基础上费用的确认——有助于确保这个政策得到粮食计划署所有执行机构的了解。已颁布供 9 月和 12 月封账以及 2008 年前和期间开展国际公共部门会计准则和金融培训的具体封账指南。这些在确保年末封账的成功上证明非常有用。 2008 年账目的编写考虑了外聘审计员和内部审计员对 9 个月账目的审查和过去及最近封账中学到的经验所做的建议。此外，在账目编写和最终确定期间，秘书处还与外聘审计员举行定期对话并征求审计委员会的意见。	我们关于 2008 年财务报表的明确审计意见肯定，秘书处已适当地解决了该建议。 我们向执行局提交的带有财务报表的报告审查了我们对第一个遵循国际公共部门会计准则的财务报表进行审计所产生的主要问题。

²符合 IPSAS 要求自动意味着符合 UNSAS 要求。



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>投资和实物捐助收入的适当财务政策，。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 面向资产资本化限制、已确定的缴纳养老金计划、相关方、折扣贷款和其他长期债务，以及有关未支出的直接捐资的财政承诺等方面，建立披露充分的可接受的财务法规。 • 使用我们提供的指南根据国际公共部门会计准则要求审查账户数据和披露情况 • 确保账户中的商品和库存核算能够反映实际的库存状况。 • 在国家办事处、地区局和总部通过准确性和完整性核查确保年底前提供的商品及服务的开支数据的完整性。 • 监控和审查收支状况，确保所有的应计项目、债务人和债权人能得以确认。 • 在国家办事处、地区局和总部内采取措 	<p>行情况的一节。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2008 年最终的财务报表确定之前，已与外聘审计员重新制订和审议了有关投资收入和实物捐赠的会计政策； • 已将披露资产资本化阈值加入需要在附注中披露的内容之一。已与外聘审计员重新制订和审议了现有的已确定缴纳养老金计划、有关方和其他长期负债的会计政策。另外增加了有关折扣贷款的一段。作为一项主要披露，粮食计划署将公示其未用完的直接捐赠款项。 • 2007 年以来已使用国际公共部门会计准则清单作为一种基准来设计符合国际公共部门会计准则要求的披露。根据提供的指导对 9 个月的财务报表进行了一次内部审查。2008 年末封账期间将进行一次年底封账的正式审查并将这类文件提交外聘审计员和高级管理层。 • 将对存货的估价与实物计数进行对账并将根据年末的实物数调整差异。如果对账以后仍有差异，将对商品存货进行调整以反映实际的实物数量。 • 财务司正在紧密地与国家办事处、区域局及总部有关部门开展工作以确保年底之前货物与提供服务的记录准确而完整。 • 年末封账期间将对收入和支出进行审核和核证，以作适当的注销。 • 管理服务司在财务司的帮助下，正在紧密地与国家办事处、区域局及总部有关 	<p>在审议了秘书处所采取的所有行动并将此类建议纳入 2008 年账目后，秘书处认为这些建议已经完成。</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>施，确保有关财产、工厂和设备等的报告的完整性和准确性。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 确保为一定数目的员工提供培训，以支持向国际公共部门会计准则的过渡。 	<p>部门开展工作以确保财产、工厂和设备数据的准确性。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 已向所有国家办事处提供了培训材料而且还可以在线获取。这方面积极的后续行动包括在粮食计划署全球会议和首席财务官协调之后向国家主任们作了演示。 <p>秘书处接受并赞赏外聘审计员的建议，这有助于秘书处实现对国际公共部门会计准则的合规性。作为向国际公共部门会计准则过渡的一部分，2006年以来秘书处采取的改进措施已经对编制2006-2007年的账目有所帮助，且在继续取得进展，自2008年1月1日起采用国际公共部门会计准则。</p> <p>建议实施时限 所有上述建议在2008年封账期间正在实施之中，如财务条例13.3中所示，将于3月31日之前提交外聘审计员。</p>		
<p>26. 建议 2</p> <p>我们认为粮食计划署应当重新考虑不评价由实施信息网络和全球系统 II 项目所导致的成本节余的决策，并应获得足够的详细</p>	<p>秘书处意识到展示这类投资的价值的重要性，并打算在实际使用和用户完全熟悉了新的系统和进程之后即这么做。还应注意到鉴于已计划了多个年份的信息网络和全球系统 II 版本，如果只介绍2009年版本的话，其全面价值还不太明显，等待今后的版本发布可能更为合适。</p>	<p>2009年3月期间，信息网络和全球系统 II 项目指导委员会讨论了惠益评估方法。</p> <p>建议咨询绩效和问责管理处和评估办公室，在实际使用前确定将用来评估信息网络和全球系统 II 惠益的措施</p>	

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>信息，以说明项目花费是物有所值的。</p>	<p>秘书处将围绕下列原则采取一种衡量从升级中所实现效益的方法：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 将确定一系列定性的、如可能的话也定量的措施，并在信息网络和全球系统 II 得到实际使用之前建立基准。 • 在一段适当的时间过后将调查相关的业务领域及作用，以评估交付的效益水平。 <p>结果将有助于作出今后投资的决定，大约 2010 年底可以向执行局提交一份结论性的总结。</p>	<p>或指标。所确定的框架和指标将适时与执行局共享。</p>	
<p>27. 建议 3</p> <p>粮食计划署需要为目前延期的信息网络和全球系统 II 项目要素的实施确立一份明确的成本时间表。这一行动对于实现更高的效率和未来内部财务控制的合理水平至关重要。</p>	<p>在国际公共部门会计准则下，信息网络和全球系统 II 的费用作为一种资产将予资本化。为了维护和升级，秘书处计划每年进行投资，占这类资产的费用一定的百分比。秘书处计划通过信息网络和全球系统 II 的年度版本对其功能进行一系列有限的改进。</p> <p>从最初的信息网络和全球系统 II 实际使用范围递延的改进将优先用于 2010 年及随后的版本，特别是对内部财务控制和业务效率的递延改进。然而，将根据同一时间可能产生的新的业务需求来权衡其优先性。</p>	<p>秘书处将于 2010 年初对特定功能进行改进。</p>	
<p>28. 建议 4</p> <p>需要迫切关注对商品的控制和估价系统进行有计划的改进的问题。</p>	<p><u>实际使用解决方案：</u></p> <p>递延采用用于商品追踪和估价的 SAP 全面综合解决方案的一个主要原因，是估计需要两到四年才能向数以百计的驻地办事处全面推广这一方案。</p>	<p><u>实际使用解决方案：</u></p> <p>截止 2009 年 3 月，解决方案的用户确认测试正在进行。包括在从目前系统迁移了的数据的环境中综合解决方案进行端对端的测试。</p> <p><u>SAP 完全解决方案：</u></p>	





外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
	<p>正对实际使用实施一项临时的 - 但还是综合性的 - 使用粮食计划署商品运输处理及分析系统 (COMPAS) 和 SAP 的解决方案以支持粮食计划署 的国际公共部门会计准则商品追踪需求, 直至基于 SAP 的全面方案可以全面实施。</p> <p>建议的方案是健全的、充分综合性的并以 SAP 和 COMPAS 之间自动双向的界面作为基础。这个界面包括 SAP 中的库存量与 COMPAS 记录的库存量的每日同步。作为该方案的补充方案, 根据正常库存采购、运输和处理过程中 SAP 中的财务交易记录, 自动将有关费用资本化记入存货清单。</p> <p>这个方案旨在利用作为物流及财务过程一部分已记录在案的库存和有关财务的数据。</p> <p>SAP 完全解决方案:</p> <p>已单列预算以完成 SAP 完全解决方案的配置和测试, 在全面实施之前在一些驻地办事处开展新方案的试点工作。</p>	<p>实际使用之前秘书处对 SAP 完全解决方案不打算采取任何进一步的行动。</p>	
2008 年经审计的年度账户 (WFP/EB. A/2009/6-A/1)			
国际公共部门会计准则产生的变化			
<p>29. 建议 1</p> <p>我们建议粮食计划署在审查和管理其投资组合状况、更新投资指导准则以及监督旧有投资处置情况时, 参考财务报表中所提供的信息。</p>		<p>金融市场危机和相关的重大风险规避导致2008年期间已实现损失和未实现损失超过了利息收入。外聘投资管理人员在非常艰难的市场环境中表现欠佳主要是因为短期投资证券组合中的未实现损失。秘书处希望指出, 方案所进行的所有投资都完全符合粮食计划署的投资政策。</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
		<p>尽管中期的投资表现非常积极，但2008年所面临的不稳定性迫使秘书处采取了下列若干措施。在2009年第一次例会(WFP/EB.1/2009/6-A/1)期间的管理计划更新中，秘书处通知执行局，采取了以下措施来限制短期投资的风险特点：</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 终止负责表现欠佳股份最大比例的投资经理人的合同； ➤ 缩减短期投资证券组合的规模和并相应增加货币市场控股；以及 ➤ 采取更谨慎的保守投资指导方针。 <p>遭受损失的特定资产类别（主要是购买时评级为3A的有关住房的资产抵押和按揭抵押证券），因此不再符合粮食计划署的投资政策，在市场出现流动时对其逐步处置。2009年4月30日，同2008年底的11%相较，遗留证券仅占现金和短期投资的7%，而现金和现金等价物与短期投资的比例为74%和26%，而2008年底这个比例为68%和32%。经济和金融市场前景仍不确定，利息率接近于零；但是，短期投资的风险特点已经大大减弱，2009年前四个月的总体投资收益较为积极。</p>	
30.	建议 2	2008年12月31日粮食计划署所持有的总体存货量为160万公吨，代表需要分	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>既然财务报表报告了 12 月 31 日持有的粮食商品的可靠数量和价值信息，粮食计划署不妨利用这一信息确保持有数额能够有效履行粮食计划署的职责。</p>		<p>发维持粮食计划署运营4.7个月的粮食商品。购买和交付食品的平均时间间隔约为138天或4.6个月。</p> <p>为避免管道中断，减少粮食短缺，粮食计划署在各地仓库中储藏粮食商品。这些仓库大多设在粮食非常没有保障并且移动粮食需要时间很长的国家。占粮食计划署所有库存65%的10个取样国家中的8个国家都是粮食非常没有保障的国家，。</p> <p>考虑到采购和交付粮食的平局间隔时间以及在粮食无保障地点预置的必要性，秘书处相信，2008年底手头的存货量是恰当的。但是，秘书处将继续监测粮食采购，从而提高采购过程的间隔时间，确保保持适当的库存标准。</p>	
<p>31. 建议 3</p> <p>我们注意到在这一年年底持有的现金和投资余额为 16 亿美元，表明了 2008 年粮食计划署经济水平的提高。我们建议粮食计划署确定能够妥善满足其需求的现金持有水平，以及将来如何使用这些资金。</p>		<p>粮食计划署 2008 年的现金结存增加了 2.2 亿美元，与 2007 年底相比增加了 15%，秘书处对外部审计员就此作出的建议表示感激。它强调，现金结存中包括专用于为部分员工福利负债和其他长期债务供资的长期投资。在 14 亿美元的短期现金投资总额中，12 亿美元与方案种类和双边投资有关，2 亿美元与普通基金和一般账户有关。</p> <p>如以下建议 5 所述，粮食计划署 2008 年的总收入为 50 亿美元，与 2007 年的 29 亿相比，提高了 70%，现金结存</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
		<p>提高了 15%。</p> <p>外部审计员在其报告中正确地指出，粮食计划署 2008 年底现金和现金等价物共计 9.7 亿美元，表明秘书处预见的短期支出可以满足业务需求。</p> <p>还有 4.59 亿美元的短期投资专门用于未来方案和支助费用的供资，这些资金将经过清算为业务供资【粮食计划署各项活动？】2008 年底，粮食计划署当前应付帐为 6.13 亿美元，未履行订单达 6 亿美元，两者水平基本持平。预计这些应付帐将于 2009 年逐步清算，2009 年期间当前现金量将随着现金收入有所扩大。</p> <p>秘书处认为 2008 年账户中所报告的粮食计划署的现金水平是适当的。2008 年底的水平略高于 2007 年同期，现金结存将用于满足粮食计划署的业务需求。</p>	
32. 建议 4 在审议员工福利负债筹资问题过程中，我们注意到现有负债已经完全通过普通基金供资，因此建议粮食计划署积极利用其他筹资方式。		<p>秘书处承诺为职工福利债务提供全部资金。</p> <p>在 2008 年执行局的年度会议期间，指出 2007 年底粮食计划署已经全面确认了职工福利债务，秘书处提交了为这些债务提供全部资金的 4 种办法。</p> <p>初步指出，为债务提供资金的最恰当的办法是通过将摊销金额纳入管理计划或标准员工成本中。在向执行局提</p>	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
		交建议前，秘书处仍在继续研究各项办法。	
<p>33. 建议 5</p> <p>我们注意到粮食计划署报告的 2008 年的大量盈余，也接受供资和开支之间出现不可避免的延期，因此建议粮食计划署审查为应付未来开支持有余额和盈余的程度。</p>		<p>外聘审计员已经适当地解释了秘书处在 2008 年财务报表中所报告的 14 亿美元盈余的几个原因。确认捐赠与捐赠使用之间往往存在时间滞后；</p> <p>2008 年向粮食计划署提供的捐赠金额超过 50 亿美元，达到前所未有的水平。其中，超过 10 亿美元的捐赠是因为粮食计划署呼吁应对走高的粮食和燃料价格。</p> <p>随着 2008 年国际公共部门会计准则的通过，某些被认为是支出的交易现在被资本化了，例如存货和固定资产。2008 年末，这些项目的总价值为 11 亿美元。</p> <p>关于基于交付确认支出的原则，粮食计划署发行的 2008 年末未予以交付的订购单，将从接下来时间交付时从这个盈余中进行收费。2008 年末，这些未予以支付的订购单的价值接近 6 亿美元。</p> <p>此外，捐款的平均到帐时间（上文已有解释）表明，一年中 8 月之后入账的捐款通常在第二年使用，这形成了该年年底尚有盈余。</p>	
<p>34. 建议 6</p> <p>为提高财务报告的透明</p>		目前支付给关键管理人员的薪酬遵守了国际公共部门会计准则的披露要	



外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论
<p>度，倡导最佳实践，我们建议粮食计划署以后单独披露高层人员的薪酬以及执行主任和每位副执行主任的福利。</p>		<p>求。对超过国际公共部门会计准则要求的其他披露需要同其他联合国机构进行讨论，因为建议的披露可能需要被所有联合国机构一致采纳。</p> <p>在编写 2008 年财务报表时，秘书处的主要目标是确保完全符合国际公共部门会计准则。秘书处还对采纳国际公共部门会计准则的几个公共部门实体就这个主题所作的披露进行了审查，并得出结论，公共部门没有统一采纳在财务报表中提供相关方披露的做法。</p>	
<p>外聘审计员在前几次报告中所做的建议</p>			
<p>35. 建议 7</p> <p>在对以前有关信息网络和全球系统第二期项目执行情况的报告采取后续行动的过程中，我们建议秘书处：</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 通过拟定预计节余评估并跟踪节余实现情况，表明投资信息网络和全球系统第二期项目的价值；并 ➤ 编制时间表，指导实施推迟到主要实施日期之后的信息网络和全球系统第二期项目功能。 		<p>请见其对以上建议 2（第 26 项）和建议 3（第 27 项）做的反应。</p>	

外聘审计员建议	截至上次报告日期粮食计划署的反应/所采取的行动	截至本报告日期所采取的行动	国家审计署的评论	
欺诈、惠给金、核销金额和损失				
36.	建议 8 为提高透明度，我们建议秘书处以后在财务报表中纳入综合损失和特别支付的附注，至少说明这一年核销的金额。	转到下一个有变化的栏	秘书处接受外聘审计员的建议并将确保自 2009 年起生效，将损失和特别支付的综合说明披露，包括提供的金额和这一年核销的金额纳入财务报表。将与外聘审计员讨论说明披露的内容和格式。	



本文件中使用的缩略语

ACABQ	行政和预算问题咨询委员会
CMEA	共同监测及评估方法
CO	国家办事处
COMPAS	商品运输处理及分析系统
ERM	企业风险管理
FAO	联合国粮食及农业组织
FDP	私营部门筹资司
HQ	总部
IPSAS	<i>国际公共部门会计准则</i>
ISC	间接支助费用
M&E	监测和评估
NAO	国家审计署 (联合王国)
OD	业务部
OEDAM	执行主任办公室绩效和问责管理司
OEDE	执行主任办公室评价司
OSD	监督事务司
PACE	绩效与能力评估
PRC	方案审查委员会
RB	区域局
RBM	成果管理制
SAP	系统分析与项目发展
SPR	标准项目报告
SRF	战略风险框架
WFP	联合国世界粮食计划署
WINGS	WFP 信息网络和全球系统