



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

执行局  
年度会议  
2018年6月18-22日

发行：普通

议题 6

日期：2018年5月21日

WFP/EB.A/2018/6-H/1/Add.1

原文：英语

资源、财务及预算事项

供审议

执行局文件可在粮食计划署网站获取 (<https://executiveboard.wfp.org>).

## 管理层对《应急行动资源规模调整外聘审计员报告》所提建议的回应

粮食署对2017年下半年至2018年初之间所发生应急行动的资源规模调整进行了外聘审计。审计员声明：“审计的目的是审查粮食署应急行动资源的调整能力，主要针对发生在2012年1月1日和2017年12月31日之间二级和三级行动的初始和结束阶段”。

在2016-2017年粮食署疲于应付空前暴增的三级紧急事件的背景下，管理层欢迎对2017年应急行动资源规模调整展开外聘审计。我们特别赞赏有关完善应急行动人员能力建设的建议，“提高工作组在紧急状况下的灵活性（对具有潜力的应急行动人员采取的激励、监控、长期培训计划等）”，以及更新二级和三级行动触发议定书。粮食署为了满足不断增多的二级和三级行动需求，一直致力于强化现有资源调配体系和程序。

管理层认为，部分审计结果和建议将会促进粮食署不断完善应急行动，但其他一些风险有所增加的工作流程也许并不能提高应急行动的有效性和效率。我们欢迎就粮食署下一步工作进行更多对话。

### 联系人：

应急准备与支持响应司副司长

行动服务部高级主任

S. Grudem 女士

A. Daoudi 先生

电话: 066513-2577

电话: 066513-2756

## 管理层对《应急行动资源规模调整外聘审计员报告》所提建议的回应

外聘审计员建议	行动部门	粮食署管理层回应	时间表
<p>建议 1. 外聘审计员建议更加清晰地定义粮食署和联合国机构间常务委员会（IASC）需要处理的紧急状况：a) 在议定书修改版中规定相关标准，从而帮助粮食署独立于 IASC 对紧急状况进行定义；b) 当两者定义的级别不同时（例如粮食署单独定义的级别是三级），起草备忘录说明级别定义差异的原因，并提请捐助方的注意。</p>	OSE	<p>部分同意。</p> <p>a) 粮食署将继续与机构间常务委员会（IASC）统一有关标准。但是，系统内行动资源规模扩大和机构独有的紧急层级发布的目标各异。在承诺 IASC 成员遵守整套共识程序的同时，系统内行动资源规模扩大议定书赋予这些成员机构启动其重大应急机制和程序的职能。</p> <p>b) 执行干事在决定启动每一次行动后都会签署一项内部备忘录。此外，粮食署已有决议和有关行动影响的沟通机制在运行中，例如为执行局召开的日常运营通气会，以及国家、地区和总部层面成员间的双边互动。</p>	实施中
<p>建议 2. 外聘审计员建议明晰议定书的条件，特别是：a) 为危机开始阶段规定描述性的目标时间跨度；b) 细化机构确定的（外部或内部）目标；c) 简化需求链；d) 修改强制性报告的格式；e) 规定行动取消的标准和阶段。</p>	OSE	<p>部分同意。</p> <p>a) 同意。我们已起草启动议定书的修改版。其中规定，二级应急或三级应对的初始周期标准为，突发单一性紧急事件 90 天，复合型紧急事件最长 180 天。如有必要延期，应在备忘录中写明基于实际情况的预计延长时间。</p> <p>b) 同意。我们已起草启动议定书的修改版。修改内容包括，启动促进高效且有效应对的行动，大部分会集中在强化的应急领导层搭建或人员调配上，但也包含需求链条和代表权的临时改变，专门的战略和运营协调机制的启动，以及应急跟踪和指导运营框架的建立。</p> <p>c) 部分同意。粮食署并没有看到改变已有需求链条所带来的增加值。我们起草了修改后的启动议定书，将为现行需求链提供简单释义。</p> <p>d) 不同意。我们不清楚现有强制性报告制度如何会对应急行动资源规模调整构成挑战，又需要何种特定的调整，报告中对此没有进一步展开说明。</p> <p>e) 同意。我们起草的议定书修改版进一步对行动取消的标准和阶段及其相关的责任和行动进行说明。</p>	<p>2018 年 6 月</p> <p>2018 年 6 月</p>

### 管理层对《应急行动资源规模调整外聘审计员报告》所提建议的回应

外聘审计员建议	行动部门	粮食署管理层回应	时间表
<p>建议 3. 外聘审计员建议扩大准备措施的范围，特别是：<b>a) 明确地区局在监督制定“紧急预备和应对一揽子计划”方面的责任；b) 根据议定书内容，系统梳理国家主任评估中预备行动完成程度的各项参考指标；纳入紧急状况下存在潜在欺诈和损失风险的风险登记缓和措施。</b></p>	<p>OSE a) 和 b) RMR c)</p>	<p>部分同意。</p> <p>管理层在 a) 和 b) 点建议方面的责任已明确，但不认为需要采取额外的行动。</p> <p>a) 作为执行干事内部监控声明的基础，年度保险声明要求国家主任对是否完成 EPRP 进行声明。EPRP 纲要第 104 段指出，“地区局 EPROs 是其区域内国家办公室 EPRP 支持的主要来源，并负责向监管国家采取必要的 EPRP 行动，而 OSE 的 OSEP 负责在总部层面为区域内的 EPROs 提供技术支持，并保留 EPRP 的内涵。”</p> <p>b) EPRP 跟踪者便于 EPROs、总部和管理层进行监控，并就应急行动的差异向管理者和同事提出建议，同时是粮食署管理计划（2018-2020）六大联合管理成效指标之一（粮食署办公室使用 EPRP 的比例）。该指标反映了粮食署为在保证行动质量和员工安全的前提下在各个专业领域所具备的能力。OSE 在日常工作中也使用这一指标为国家主任可靠性框架提供主要业绩指标数据。</p> <p>c) 同意。</p> <p>粮食署同意此条建议，但并不是在 EPRP 的背景下。EPRP 仅仅考虑了粮食署外部的政治、经济和环境风险。而欺诈风险是署内的机制性风险。RMR 已整合了与特定的潜在的欺诈和损失风险相关的缓解措施，并针对反欺诈和反腐败提出了更多指导意见，强化了有关措施的成效。</p>	<p>实施中</p> <p>2018 年 12 月</p>

## 管理层对《应急行动资源规模调整外聘审计员报告》所提建议的回应

外聘审计员建议	行动部门	粮食署管理层回应	时间表
建议 4. 外聘审计员建议为二级和三级紧急行动的实际总成本账户设计专门的财务工具。	RM	部分同意。 粮食署认为，采用标准项目报告方式对二级/三级财务报告是次优选择，因为应急行动触发和结束日期与财务报告期或捐助获得期并不完全重合。综合路线图框架下的新型财务构架将强化国家层面综合财务报告能力，便于依重点领域（如危机处理）和不同国家行动（包括二级/三级行动）而形成的分散。提升的报告能力能够支撑起特定报告期内二级和三级行动的综合成本。但值得注意的是，由于大多数情况下应急行动是在现有活动基础上启动的，上述财务信息会包含二级/三级行动触发前的行动。	2019 年 6 月
建议 5. 外聘审计员建议开展系列财务分析工作，从而： <b>a) 确认并优化地区和总部干预下额外增加的二级和三级行动预算工作；b) 根据需要落实无限制的、具体化的融资渠道。</b>	RM	部分同意。 a) 标准项目报告实现了对逐个项目增添可视性的功能，该条建议认为在费用整合和分类上还有进一步完善的空间。 b) 粮食署认同应提供更多三级行动特定财务信息。值得注意的是，三级/二级指标虽然较为关键，但仅仅是考虑多边紧急捐助分配以及现代融资工具或立即反应账户（IRA）过程中的诸多决定因素之一。为此，通过任何一种融资工具推出的决议，都是在某个既定状况的特定环境基础上做出的，IRA 资金分配应符合紧急状况下的救生标准。	2019 年 6 月
建议 6. 外聘审计员建议为粮食署参与紧急应对行动的雇员建立更为宽广的集权化监督机制，从而形成雇佣理念。	HRM 和 OSE	同意（关于资金提供） 管理层希望澄清的是，相关工具应推广到包括程序、机制、信息管理和分析等更大范畴，从而能够为决策提供支撑。	2019 年年底 （关于资金提供）
建议 7. 外聘审计员建议在国家和地区主任绩效考核中增加一项指标，即在危机爆发情况下是否能够优化使用机构的人力资源。	HRM 和 OSE	不同意。 每个主管个体的表现并不能作为处理好这个问题的指标。粮食署认识到，提升其内部机构在全球能力建设方面的可靠性是十分必要的。同时，粮食署需要建立能够评估内设机构所做贡献大小的支持性联合系统，而不是让他们感觉到被惩罚。	
建议 8. 2017 年探讨了如何落实支持职能和创新计划，提高紧急状况工作组灵活性（对具有较高应急行动工作潜力的员工进行激励、监督、长期培训等），外聘审计员建议即刻将有关内容转化为可操作术语。	HRM 和 OSE	同意（关于资金提供） 粮食署已开展了初步行动，包括 FASTER（应急行动职责和支持培训）设立地区层次的代表处，成立协调小组处理好地区飙升支持的问题。	关于建议提出的体系建设，正在实施一项三年行动计划。

## 缩略语

EPRO	应急准备与支持响应专员
EPRP	应急准备与支持响应包
HRM	人力资源司
IASC	机构间常务委员会
IRA	立即反应账户
OSE	应急准备及支持响应司
RM	资源管理部
RMR	企业风险管理司