



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

财政委员会

第一七六届会议

2019年5月20-22日，罗马

外聘审计员所提建议落实情况报告

对本文件实质性内容如有疑问，请联系：

**世界粮食计划署
首席风险官员兼企业风险管理司司长**

**Jonathan Howitt 先生
电话：+ 3906 6513 2786**

本文件可通过此页快速响应二维码读取；粮农组织采用此二维码旨在尽量减轻环境影响并倡导以更为环保的方式开展交流。

其他文件可访问：www.fao.org。



FC 176

内容提要

- 本报告着重介绍粮食署在落实外聘审计员呈交执行局报告中所提建议的进展情况。
- 本报告所列建议分别为截至上个报告日期即执行局 2018 年度会议仍未落实的建议以及外聘审计员在此日期后所提建议。根据此前做法，本报告包含了 2018 年财务审计的建议，但未包含最近两次绩效审计的建议，其结果将单独在执行局年度会议上进行报告。
- 外聘审计员已对粮食署落实的各项建议发表意见。

征求财政委员会指导意见

- 提请财政委员会注意粮食署在落实外聘审计员建议方面的进展，并批准本文件以通知执行局并酌情提供指导意见。

建议草案

- **依据粮食署《总条例》第 XIV 条，粮农组织财政委员会建议粮食署执行局注意“外聘审计员所提建议落实情况报告”。**



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

执行局
年度会议
罗马，2019年6月10-14日

发行：普遍

议题 6

日期：2019年5月10日

WFP/EB.A/2019/6-G/1

原文：英文

资源、财务及预算事项

供审议

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

外聘审计员所提建议落实情况报告

决定草案*

执行局注意到“外聘审计员所提建议落实情况报告”（WFP/EB.A/2019/6-G/1）

1. 本报告介绍了粮食署 2015 年到 2019 年间在落实外聘审计员呈交执行局的报告中所提建议的进展情况。其中包括了在执行局 2018 年度会议上仍未落实的建议（WFP/EB.A/2018/6-I/1）；2018 年外聘审计员关于在紧急行动中扩大和缩小资源规模提出的建议（WFP/EB.A/2018/6-H/1）和关于粮食类损失的建议（WFP/EB.A/2018/6-G/1）；以及 2018 年度审定账目的有关建议（WFP/EB.A/2019/6-A）。
2. 表 1 介绍了自执行局 2018 年度会议以来未落实外聘审计员建议的落实情况，表 2 介绍了各未落实建议的最新情况以及外聘审计员的相应意见。

* 此为决定草案。关于执行局通过的最终决定，请查阅本届会议结束时分发的“决定和建议”文件。

联系人：

M. Juneja 先生
助理执行干事
资源管理部及首席财务官
电话：066513-2885

J. Howitt 先生
司长
企业风险管理司及首席风险官
电话：066513-2786

表 1：2015-2019 年外聘审计员建议落实情况

报告主题和届会	涉及部门	建议总数	2018 年度会议上仍未落实的建议	报告期内落实的建议	2019 年度会议上仍未落实的建议
全组织紧急情况管理 (执行局 2015 年度会议)	应急准备与支持响应司	7	1	1	0
“学校供膳计划” (执行局 2016 年度会议)	粮食署抗击饥饿巴西卓越中心、学校供膳服务	15	4	4	0
2016 年度审定账目 (执行局 2017 年度会议)	财政司	9	5	5	0
人力资源改革 (执行局 2017 年度会议)	财政司 人力资源司、 应付账款部门	14	12	5	7
权力下放 (执行局 2017 年度会议)	创新改革管理司、综合线路图、法务办公室、执行干事办公室、运营管理、运营服务部、伙伴与治理司、区域局、资源管理部、企业风险管理司	17	11	4	7
2017 年度审定账目 (执行局 2018 年度会议)	财政司	7	7	6	1
在紧急行动中扩大和缩小资源规模 (执行局 2018 年度会议)	人力资源司、 应急准备与支持响应司、 资源管理部、 企业风险管理司	7	7	3	4
粮食类损失 (执行局 2018 年度会议)	供应链司、政策和计划司、 运营服务部-非政府组织、 预算与计划司、 财政司	9	9	1	8
小计		85	56	29	27
2018 年度审定账目 (执行局 2019 年度会议)	财政司	5	0	0	5
合计			56	29	32

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
全组织紧急情况管理 执行局 2015 年度会议	建议 7 粮食署可以加快解决《2014 年全组织风险登记册》就“粮食署在多种紧急情况中承担过多工作”指出的风险，以尽早完成。	应急准备与支持响应司 (OSE)	应急准备与支持响应司 (OSE) 在适时考虑区域主任和总部部门反馈情况下，在 2018 年 9 月发布了二级和三级紧急情况临时性紧急启动议定书。 应急准备与支持响应司 (OSE) 在 2018 年 10 月成立了运营激增支持部门，主要在风险与冲击准备和应对方面提供实地支持。	已落实	同意
学校供膳计划 执行局 2016 年度会议	建议 1c) 粮食署总部可完善组织报告工具，并向驻国家办事处提供每个儿童每年的学校供膳费用报告方面的组织层面指导。	学校供膳服务 (OSF) (原政策和计划司 (OSZ))	粮食署制定了一个成本分析框架，其中包括了关于成本效益分析和学校供膳计划国家成本评估的指导建议。	已落实	同意
学校供膳计划 执行局 2016 年度会议	建议 4 可进行额外的数据收集和分析，以更全面阐明粮食署学校供膳支出与政府学校供膳支出、国家收入水平和国家预算政策及优先重点相关的模式。	学校供膳服务 (OSF) (原政策和计划司 (OSZ))	于 2018 年 7 月成立的全新学校供膳服务 (OSF) 与伦敦帝国理工学院儿童发展伙伴关系 (PCD) 共同制定了全球学校供膳情境分析。	已落实	同意
学校供膳计划 执行局 2016 年度会议	建议 9a) 粮食署/卓越中心可根据与国家政府的持续对话，针对各国制定可行计划，以确定并提高学校供膳计划中从当	粮食署抗击饥饿巴西卓越中心 (BRA) (CoE)、学校供膳服务 (OSF) (原政	粮食署与伙伴——联合国粮食及农业组织 (FAO)、国际农业发展基金、非洲发展新伙伴关系、全球儿童营养论坛和伦敦帝国理工学院儿童发展伙伴关系 (PCD) 共同记录从成功的本地学校供膳计划 (HGSF) 中获得的主要经验，并公布了本地学校供膳计划 (HGSF) 资源框架。该资源框架旨在为本地学校供膳计划 (HGSF) 的设计、实施和监督提供指	已落实	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
	地小农（尤其是女性小农）处采购的比例。	策和计划司 (OSZ)	导工具。该资源框架于 2018 年 10 月世界粮食日在世界粮食安全委员会活动上启动。		
学校供膳计划 执行局 2016 年度 会议	建议 11 可经与粮食署总部和各驻国家办事处协商后实行监测机制，从而可在标准项目报告与粮食署项目相关的部分中系统记录并突出前往卓越中心学习访问后所制定行动计划的成果。	粮食署抗击饥饿 巴西卓越中心 (BRA)	粮食署《综合线路图》重新定义了在国家层面的报告要求，重新系统化地说明了在标准项目报告 (SPRs) 和年度国家报告 (ACRs) 中，是如何描述和突出强调在对卓越中心进行学习调研后编写的行动计划成果。在全新计划框架背景下，报告基准是国家战略计划 (CSP) 或者临时性国家战略计划 (ICSP)。除了在现行报告系统内报告成果外，访问团组和其他国家商定并需要粮食署卓越中心协助的后续行动也被收录在由 37 个国家批准的国家战略计划 (CSP) 或者临时性国家战略计划 (ICSP) 中。这些国家还将报告关于粮食署卓越中心学校供膳、小农农业、国家能力增强于伙伴关系计划活动及成果等内容。粮食署卓越中心所开展的活动与《综合线路图》完全整合，允许卓越中心更好地对其与各国合作的成果进行监督。	已落实	同意
2016 年度审定账目 执行局 2017 年度 会议	建议 1 外聘审计员建议粮食署通过提高现金业务系统的实施率及系统性地整合确定受益人所需数字数据报告，加强受益人管理系统的协调统一。	财政司 (RMF)	被 2017 年对年度账目审计后提出的建议 1 取代。	已完成	同意
2016 年度审定账目 执行局 2017 年度 会议	建议 2 外聘审计员建议粮食署定期更新受益人信息，记录信息	财政司 (RMF)	被 2017 年对年度账目审计后提出的建议 2 取代。	已完成	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见					
报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
	调整的后续行动，监督信息更新。				
2016 年度审定账目 执行局 2017 年度会议	建议3 外聘审计员建议粮食署建立一个安全的受益人数据传输系统，确保发送方传输的文件与接收方收到的文件一一对应（导出、发送和整合得到了自动化进程的保障）	财政司 (RMF)	被 2017 年对年度账目审计后提出的建议 1 取代。	已完成	同意
2016 年度审定账目 执行局 2017 年度会议	建议4 外聘审计员建议粮食署在总部密切监督下，扩大对零售商销售数据的分析，使分析工作以使用为导向，以便检测潜在的错误或欺诈，并确保这方面所开展工作的可追溯性。	财政司 (RMF)	被 2017 年对年度账目审计后提出的建议 1 和建议 2 取代。	已完成	同意
2016 年度审定账目 执行局 2017 年度会议	建议8 外聘审计员建议粮食署提高粮食署信息网和全球系统以及相关合同文档记录的捐款审计路径的可追溯性，并通过捐助者层面的监测，加强	财政司 (RMF)	被 2017 年对年度账目审计后提出的建议 3 取代。	已完成	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
	实地和总部的应收账款监测。				
人力资源改革 执行局 2017 年度会议	建议1 外聘审计员建议，根据联合国联合检查组的建议，阐明各个员工类别的招聘标准，做到依照既定原则行事。	人力资源司 (HRM)	人力资源司 (HRM) 继续致力于落实此建议，并延长了最终确定人事框架的时间表。管理层对于人事框架的讨论仍在继续，将包括考虑到粮食署未来 5-10 年间的战略及对雇员的影响。	2020 年 6 月	
人力资源改革 执行局 2017 年度会议	建议2 外聘审计员建议全面审查新聘顾问薪酬，使其更好符合市场做法，同时保持略高于市场价格，以在需要时吸引优秀候选人。	人力资源司 (HRM)	人力资源司 (HRM) 正在对此前关于顾问薪资所作出的改变进行审查。在人事框架公开后将公布有关变化。	2020 年 6 月	
人力资源改革 执行局 2017 年度会议	建议3 外聘审计员建议定期（如每个季度）编写一份关于审查粮食署出资的所有薪资主要组成部分的综述。	财政司（人力资源司）	粮食署每季度制定全组织应付工资雇员人事成本报告。正在开展一个项目（Quantum）将国家雇员职位与国家工作预算相联系，这将帮助报告当地雇员成本。计划在 2019-2020 年推出。	2020 年 12 月	
人力资源改革 执行局 2017 年度会议	建议4 外聘审计员建议：	人力资源司 (HRM)	a) 人力资源司 (HRM) 制定并发布了名为“设计一个充满活力的粮食署”组织一致性工具箱，帮助国家办公室开	已落实	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
会议	<p>a) 总部与各区域局加大对人事结构审查的监督力度，特别是要减小实地人力资源管理可用资源方面的巨大差异；</p> <p>b) 每两或三年对所有驻国家办事处和区域局进行系统性的人事结构审查，并在设定的时间表内编制一份具体的行动计划。</p>		<p>展组织一致性审查。作为组织一致性项目的一部分，该指导工具箱发挥着核心作用，旨在帮助国家办公室评估其工作人员，确保与国家战略计划相一致。人力资源司（HRM）将在需要时更新工具箱。</p> <p>b) 人事结构审查提出了具体行动和固定时间表，该审查工作正在作为国家战略计划运行工作的一部分定期实施中。</p>		
<p>人力资源改革 执行局 2017 年度会议</p>	<p>建议5 外聘审计员建议在地方一级建立一个与人事结构审查密切联系的人力和技能管理规划框架。</p>	人力资源司（HRM）	<p>人力资源司（HRM）在营养司开展了雇员规划方法试点，并推广到财政、监测与评价以及安全部门。通过利用获得的反馈，人力资源司（HRM）制定了关于推广至整个组织的概念文件。</p> <p>人力资源司（HRM）已经获得了 2019 年促进有关实施工作的资金。在区域办公室层面，这项工作作为组织一致性进程的一部分已完成，许多国家办公室目前正在或将要在接下来几个月开展组织一致性进程工作。</p>	2019 年 12 月	
<p>人力资源改革 执行局 2017 年度会议</p>	<p>建议6 外聘审计员建议制定这样一个顾问招聘程序，公开征聘申请人，采用竞争性遴选程序；可对紧急情况破例，但要获得授权。</p>	人力资源司（HRM）	<p>已再次起草了粮食署关于雇佣顾问的政策，其中包括了要求采用竞争性录取方式（包括发布职位广告）。位于总部的人力资源司（HRM）并不具备开展竞争性录取工作的能力，这将需要额外的资源。有些位于总部的司局已经开始实行竞争性录取，但这还不是强制要求。</p>	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
人力资源改革 执行局 2017 年度 会议	建议7 外聘审计员建议确保招聘记录包含所有必要文件，以对是否符合程序和程序质量进行监测。	人力资源司 (HRM)	尽管现行政策并未要求保留外聘审计员发现的文件，规范顾问雇佣的新政策将体现外聘审计员关于录取记录的建议。政策将要求背景与资质审查在内的所有竞争性录取流程都要记录在案。	2019 年 12 月	
人力资源改革 执行局 2017 年度 会议	建议8 外聘审计员建议对能否对管理类员工推行部分绩效工资进行中期分析。	人力资源司 (HRM)	在此前已报告的分析工作后，已经决定粮食署现阶段不会施行绩效工资。	已落实	同意
人力资源改革 执行局 2017 年度 会议	建议10 外聘审计员建议对一个绩效和能力增强评估样本进行定期内部审计，以便人力资源司进行更多定性监测，更好确定改进方面。	人力资源司 (HRM)	包括人力资源司 (HRM) 和内部审计在内的跨部门委员会在 2018 年中期审查了绩效和能力增强计划 (PACE) 的 50 个评估组成的代表性样本，对其及时性和质量进行评估。委员会在 2018 年 8 月报告了审查结果和有关意见。	已落实	同意
人力资源改革 执行局 2017 年度 会议	建议11 外聘审计员建议迅速敲定领导名册，以便丰富向实地调度的员工类别，由此确保应急行动的成效。	人力资源司 (HRM)	一个名叫“紧急协调员”的名单取代了建议的领导名单。人力资源司 (HRM) 和应急准备与支持响应司 (OSE) 正在审查可能被纳入该名单的所有 P4-D1 职位雇员档案 (已完成 60% 的工作)。	2019 年 12 月	
人力资源改革 执行局 2017 年度	建议12	人力资源司 (HRM)	正如外聘审计员之前设想的一样，在各国家办公室和区域局正在开展的组织一致性操作中已纳入了国家雇员项目。每个	已落实	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
会议	外聘审计员建议，一个驻国家办事处对大量员工身份的任何改变要以对潜在额外费用和相关资金情况的严格审慎评估为条件。		国家办公室都需要对其工作人员需求进行评估，并寻找资金，为满足落实五年国家战略计划需求搭建工作结构。每个办公室的领导层有责任对工作人员结构的额外成本进行评估，尤其是在他们向执行局呈交各国国家战略规划时。固定任期职位选拔需要采取竞争性办法，并配有粮食署关于允许服务签订者参与竞争的政策。没有特殊服务协定“转换”或服务合同签订者“转变”为固定任期雇员的情况。		
人力资源改革 执行局 2017 年度会议	建议 14 外聘审计员建议研究能否改善国家专业官员的职业发展前景，通过取消同级国际专业职位，为增设更高级别职位提供资金。	人力资源司 (HRM)	未来国际人才库已实施并可以运行。	已落实	同意
权力下放 执行局 2017 年度会议	建议 1 外聘审计员建议在局域网上公布由管理层决定的权力分配情况、全面的总部组织结构图（包括各司下辖部门），以及驻国家办事处和所涉国家的名单，并确保定期更新这些信息。	执行干事办公室 (OED)	粮食署在内部网络上公布了组织结构图和国家办公室列表。定期对该信息进行更新。在立法机构结束对粮食署拟定新组织结构图的审议后，将对目前的做法再次进行研究。	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议3 外聘审计员建议定义阈值（业务供资、各国需求），然后在阈值之下启动审查，以评估各办事处的可行性，并就保留、合并或关闭办事处发表意见。结论应向执行局报告。	运营管理（OM）会同运营服务部（OS）、资源管理部（RM）以及《综合路线图》	作为区域局和总部审查工作的一部分，启动了对国家办公室存在性演练，并建立了确定国家办公室可行性的明确标准。已开发出为监测国家办公室可行性的管理工具。	2019 年 12 月	
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议4 外聘审计员建议，秘书处应系统地支持区域和地方开展谈判，将驻国家办事处的管理费用转由中上等收入东道国政府承担。	伙伴关系与治理部（PG），与资源管理部（RM）、区域局、法务办公室（LEG）	在为国家零饥饿战略审查工作提供支持过程中，粮食署与各国政府和其他利益相关方开展合作，落实促进实现可持续发展目标的计划应对措施。就东道国政府所能提供的资源开展的讨论一直在持续，因此确认是否就转移高中收入国家日常管理费用开展磋商，还为时尚早。 粮食署高级管理层将继续支持开展磋商，关于将国家办公室日常管理费用支出转移到东道国政府进行讨论，明确东道国政府将为支持粮食署国家办公室伙伴工作提供的资源水平。	2019 年 12 月	
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议6 外聘审计员建议具体规定委派区域局行使的监督职责的性质、范围和限制。	运营管理（OM）会同改革创新管理司（INC）、资源管理部（RM）、区域局和其他部门	作为区域局和总部审查工作的一部分，已经制定了职权范围，其中包括了一节关于在总部和区域局层面开展管理监督的内容。	已落实	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议7 外聘审计员建议具体规定区域局监督任务的技术条件，包括报告格式、建议监测和预期核查。	企业风险管理司 (RMR) 会同创新改革管理司 (INC)、资源管理部 (RM)、区域局和其他有关部门	企业风险管理司 (RMR) 正在开发一个在线工具，用于完善风险、保证和监督建议管理进程，并推动该进程自动化。这个系统将集中储存监督建议，并允许区域局将区域监督访问中发现的主要内容和提出的建议收录在内。这一共同平台还将帮助提高分析水平，在仍未解决的问题升级时发出提醒、做汇报和开展管理层面的后续工作。	2019 年 12 月	
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议8 外聘审计员建议在每年更新的指示中确定分配给每个区域局的监督和支持优先事项，同时考虑到其运作背景。	执行干事办公室 (OED) 会同有关部门	对区域局监督、角色、责任和地理覆盖区域的审查描述了区域局所承担的监督和支持责任，这与管理层在 2019 年 2 月通过的总部和区域局职权范围中报告的内容一致。	已落实	同意
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议9 外聘审计员建议评估各驻国家办事处可用的伙伴关系工具，并开展广泛的沟通工作，以加强对实地办事处的支持。	伙伴关系与治理部 (PG) /区域局	政府伙伴关系司 (PGG) 在 2018 年针对粮食署全球工作人员启动了一个资源筹措培训模块。该模块与正在开展的有关赠款管理和注册的技术培训互为补充。 由于认识到系统化捐助方情报与信息交流的重要性，政府伙伴关系司 (PGG) 推出了“Salesforce”，作为汇总伙伴信息的一个内部储存库，在各层面为伙伴关系管理提供支持。 此外，伙伴关系与治理部 (PG) 为所有区域局员工设计并推出了实用的指导和技术培训，帮助运营层面过渡到《综合线路图》。在这一框架内，伙伴关系与治理部 (PG) 支持国家办公室制定伙伴关系行动计划，作为其国家战略规划的一部分。从 2017 年中期到 2018 年年底，伙伴关系与治理部	已落实	同意

表 2: 未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
			<p>(PG) 开展了一系列区域《综合线路图》培训训练营, 为来自 78 个国家办公室的约 175 名员工提供了培训。</p> <p>伙伴关系与治理部 (PG) 在 2018 年继续对 WFPgo 中关于伙伴关系主题的页面上伙伴工具进行更新与维护, 包括就获取众筹资金提出新的指导意见。</p> <p>伙伴关系与治理部 (PG) 还在粮食署在线学习平台 WeLearn 上启动了一个专门关于伙伴功能的“频道”。该频道包括一个全新的适用于所有员工的伙伴关系核心课程、关于磋商的特定制伴资源和外部资源、关系建立、沟通和情商等内容。</p>		
权力下放 执行局 2017 年度会议	建议10 外聘审计员建议研究区域局, 特别是达喀尔和开罗区域局的地域范围是否具备可持续性。	运营管理 (OM) 会同 创新改革管理 司 (INC)	已经完成对区域局地理范围的审查, 并已向领导层提出建议。	2019 年 12 月	
权力下放 执行局 2017 年度会议	建议11 外聘审计员建议进一步缩减总部资源, 同时将职责和权限转移到实地, 但必须全面评估系统性风险是否持续存在, 特别是有关现金转移和采购的风险。	执行干事办公室 (OED) 会同有 关部门	根据 2019-2021 年管理计划, 作为一项跨部门工作, 对现金与数字协助平台的投资正在保证现金补助全过程的质量并防范潜在的系统性风险。这项投资加强了保证, 保障与风险管理, 并对数据分析和总结进行集中化处理。粮食署致力于在开展技术投资的同时, 加强粮食署员工的能力和资格水平。此外, 正在开展的功能性审查将包括修订现金补助活动在粮食署内的职责, 进一步明确问责。	2021 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议 12 外聘审计员建议审查小型联络处的可行性，以及在效率和成本节约方面的附加值。	伙伴关系与治理部 (PG)	政府伙伴关系司 (PGG) 在 2018 年期间已经对这些办公室的绩效开展了审查，其中包括了执行干事在亲自到访后的意见。管理层已经得出结论，认为所有正在运营的办公室在支持粮食署定位、建立伙伴关系和寻找资源方面仍有做出巨大贡献的空间。此外，执行干事也在近期访问中建议加强在美国华盛顿、英国伦敦和加拿大渥太华的办公室力量。尽管有此立场，但由于注意到国内政策与国家政府支持多边系统方向如若发生改变，将对这些办公室的附加值产生巨大影响，伙伴关系与治理部 (PG) 因此仍对这些办公室进行投入所产生的回报保持警惕。	已落实	同意
权力下放 执行局 2017 年度 会议	建议 15 外聘审计员建议进一步规范对地方一级损失的承认、分析和监测程序。	运营管理 (OM)、区域局、资源管理部 (RM) (曾是 OM, RBs, RM 和监察长和监督办公室)	粮食署关于在地方层面承认、分析和监测损失的程序如下： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 将在 2019 年 6 月向执行局提供 2018 年包括运输前和运输后损失在内的全球损失报告。该报告包含了从粮食署合法占有货物（来自实物捐赠或与粮食署签约的供应商）的时刻和地点到分发地点或到移交给受益人的过程中所产生的损失。 ➤ 也会根据现金补助手册中关于财务管理规定的内容，在执行局年度会议上报告现金补助情况。 ➤ 非食物类物品的损失情况，包括库存和固定资产，都将报告给当地财产调查委员会，该委员会根据所涉物品价值，向实地办公室主任或总部提出建议。在审计后年度账目中公开非食物类损失。 此外，作为 2018 年管理计划中“全组织重要倡议”的一部分，粮食署认识到有必要建立一个在线平台来系统化地管理关键风险暴露点，捕捉和量化风险事件，并更加一致、全面地追踪监督建议和缓解措施。这个新系统——风险与建议追踪工具预计将在 2019 年第三季度在特定国家、区域局和具备风险评估、事件捕捉和监督追踪职责的部门开展试点。	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度 会议	建议 1 外聘审计员建议继续落实 2016 财年关于现金补助活动的建议：继续部署现金业务系统受益人跟踪系统及其相关数据安全传输功能，最终实现覆盖 80% 现金补助目标。	财政司 (RMF)	被 2018 年对年度账目审计后提出的建议 1 取代。	秘书处将通过介绍关于 2018 年对年度账目审计后提出的建议 1 的最新情况，对该议题的现状进行汇报。	同意
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度 会议	建议 2 外聘审计员建议继续落实 2016 财年关于现金补助活动的建议：确保现金业务系统中记录的受益人数据至少每年更新一次。	财政司 (RMF)	政策与计划司 (OSZ) 最近制定的受益人管理指导意见中提出，对受益人身份的核查与更新是强制执行措施：根据指导意见，在每个发放周期都要进行核查，确认受益人身份并每年至少一次（如果是难民，鼓励每六个月至少一次）对身份信息的有效性和正确性，以及是否获得正确数额的津贴进行确认。“现金业务系统” (SCOPE) 注册标准操作程序已经确立，并能够在确保“现金业务系统” (SCOPE) 平台受益人数据完整性方面提供支持。注册标准操作程序将会在有关指导建议和资源信息发布时进行定期更新。 此外，受益人数据生命周期性管理原则于 2018 年 10 月呈交数据管理委员会并获批。此后该原则也于 2018 年 11 月成功获得了管理信息系统指导委员会的批准。这些原则为在“现金业务系统” (SCOPE) 中记录及日后消除记录，并为实施受益人数据生命周期性管理提供信息，提出了指导意见。	已落实	同意
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度 会议	建议 3 外聘审计员建议粮食署通过规范捐赠记录内部管控、记录控制措施和任何已确认收	财政司 (RMF)	一般账户部门 (RMFG) 对所获捐款、收入记录和管理方面的流程与现行内部控制进行记录，并将所做记录提供给外聘审计员。此外，一般账户部门 (RMFG)、财务系统与进程支持部门和政府伙伴关系司 (PGG) 完善了捐款管理和财务审计模块之间账目查对控制方面的记录。	已落实	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
	入的更改等，努力改进审查跟踪。				
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度会议	建议 4 外聘审计员建议完成 2016 年信息技术审查提出关于完成粮食署信息网和全球系统 GRC 任务分离模块部署的建议。	财政司 (RMF)	被 2018 年对年度账目审计后提出的建议 2 取代。	已完成	同意
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度会议	建议 5 外聘审计员建议粮食署增加实物捐助方面的《财务资源管理手册》，详细列举提供用于衡量和核实已确认收入需要的文件（特别是关于特定捐款（备用合作伙伴协议）及食品和资产等实物捐赠）。	财政司 (RMF)	一般账户部门（RMFG）对财务资源管理手册进行了更新，具体描述了认定实物捐赠的标准，并就实物捐赠登记所需估价和记录提出了指导意见。	已落实	同意
2017 年度审定账目 执行局 2018 年度会议	建议 6 为了加强内控机制，外聘审计员建议粮食署确保每个国家办事处每月提交国家办事处有效管理工具所需的所有信息。	财政司 (RMF)	监督和评价联系部门（RMPM）和区域办公室对国家办公室计划运营有效管理工具（COMET）中关于国家办公室的数据进行审查，向国家办公室报告关于任何差距的重点内容，并会在收到请求时派出提供支持的访问代表团。将对时间表和完成情况进行持续监督。	已落实	同意
2017 年度审定账目	建议 7	财政司 (RMF)	a) 截至 2018 年 12 月，已采取了下述措施，建立了一个全组织、稳定的进程，已确保粮食署信息网和全球系统	a) 2019 年 12 月 b) 已落实	b) 同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
目 执行局 2018 年度 会议	<p>外聘审计员建议粮食署在以下方面进行月度账目核对：</p> <p>(1) 粮食署信息网和全球系统中记录的受益人的现金补助发放额和国家办事处有效管理工具中报告的数额；</p> <p>(2) 国家办事处有效管理工具中关于合作伙伴收到货物数据和现金业务后勤执行支持系统中存货支取的数据，来印证出现的差额。</p>		<p>(WINGS) 和计划运营有效管理工具 (COMET) 之间对发放给受益人的现金补助金额进行账目查对。</p> <p>i. 调整会计流程，重新与两个报告系统内使用的关键绩效指标 (KPI) 保持一致：从 2018 年 1 月起，在 COMET 系统内注册为给受益人的现金补助转让的价值将根据关于报告月度现金转让数据的 COMET 更新后指导意见，通过转让价值记录下来。</p> <p>ii. 市场准入计划部门主管向所有现金补助区域顾问致信，请其在各自区域内审查并重新确保现金补助的实际转让价值在 WINGS 系统和 COMET 系统中保持一致：这一行动已经让国家办公室注意到两个系统对修订后的关键绩效指标均有记录，并意识到这一行动将带来的价值。</p> <p>iii. 研发了“现金板”，这是集中对现金补助数据进行分析的工具，允许每天在国家办公室和区域层面对 WINGS 系统和 COMET 系统数据进行形象化地对比：2018 年为发布 2018 标准项目报告/年度国家报告开展了年度账目查对演练。从 2019 年起，区域局/国家办公室的现金补助联系人受邀定期对项目有效期内录入的现金补助数据一致性进行核查。</p> <p>b) 粮食署将伙伴所获得物品的 COMET 数据与物流执行支持系统 (LESS) 中每月的物流信息进行查对。监督和评价联系部门 (RMPM) 和区域局向国家办公室突出指出任何发现的问题，要求通过记录笔记来获得有关解释。在收到请求时可以派出提供支持访问的访问团组。</p>		
在紧急行动中扩大和缩小资源规模 执行局 2018 年度	<p>建议 1</p> <p>外聘审计员建议更加清晰地定义粮食署和联合国机构间</p>	应急准备与支持 响应司 (OSE)	a) 粮食署 2018 年 9 月的紧急启动议定书有关标准依照联合国机构间常务委员会 (IASC) 相关标准制定，以确保一致性。然而，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。在承诺联合国机构间常务	已完成	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
会议	<p>常务委员会 (IASC) 需要处理的紧急状况；</p> <p>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；</p> <p>b) 当二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>		<p>委员会 (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，粮食署通过为执行局召开的日常运营通气会和国家、地区和总部层面成员间的双边互动等现有机制，沟通交流这些决定和有关行动影响。</p>		
<p>在紧急行动中扩大和缩小资源规模</p> <p>执行局 2018 年度会议</p>	<p>建议 2</p> <p>外聘审计员建议明晰议定书的条件，特别是：</p> <p>a) 为危机开始阶段规定描述性的目标时间跨度；</p> <p>b) 细化结构确定的（外部或内部）目标；</p> <p>c) 简化需求链；</p> <p>e) 规定行动取消的标准和阶段。</p>	<p>应急准备与支持 响应司 (OSE)</p>	<p>a) 于 2018 年 9 月修订的紧急启动议定书中包含了联合国机构间常务委员会 (IASC) 于 2015 年 12 月通过、关于对三级激增（“规模扩大”初始阶段，快速注入力量）和三级应对（“保持”阶段，持续危机的规模与严重性需要高层持续的专注于支持）的区分。二级应急或三级应对的初始周期为，突发单一性事件 90 天，复合型紧急事件最长 180 天。如有必要延期或过渡，三级激增的时长距离下次审查前不得超过 90 天，二级应急或三级应对都不得超过 180 天。</p> <p>b) 启动议定书修订版中包括了启动促进高效且有效应对的行动：为强化应急领导层人员进行任命或部署；对指挥和分配任务职权链条做出临时性改变；启动专门的战略和运营协调机制；以及开发应急运营框架，用来指导和追踪紧急应对的进展。</p>	已实施	同意

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
			<ul style="list-style-type: none"> c) 启动议定书修订版中简化了对在二级应急、三级激增和三级应对情况下指挥链条的解释。 e) 启动议定书修订版对行动取消的标准和阶段及其相关责任和行动做了进一步说明。 		
<p>在紧急行动中扩大和缩小资源规模</p> <p>执行局 2018 年度会议</p>	<p>建议 3</p> <p>外聘审计员建议扩大准备措施的范围，特别是：</p> <ul style="list-style-type: none"> a) 明确区域局在监督制定“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； c) 纳入紧急状况下存在欺诈和损失风险的风险登记缓和措施。 	<p>a) 和 b) 涉及应急准备与支持响应司 (OSE)、c) 涉及企业风险管理司 (RMR)</p>	<ul style="list-style-type: none"> a) 作为执行干事内监控声明的基础，年度保证声明要求国家主任对是否通过实施“紧急预备和应对一揽子计划” (EPRP) 中最低应对行动，已经建立了有效的紧急预备和应对，并在适当情况下已经采取了应对行动进行声明。根据“紧急预备和应对一揽子计划” (EPRP) 纲要，区域局紧急预备和应对官员 (EPROs) 为其区域内的国家办公室提供支持，并为这些国家采取必要的紧急预备和应对行动。应急准备与支持响应司 (OSE) 的应急准备部门为这些紧急预备和应对官员提供支持，并维护“紧急预备和应对一揽子计划” (EPRP) 模板。 b) EPRP 追踪者者便于 EPROs、总部和国家办公室管理层对 EPRP 落实情况进行监督，并就应急行动的差异向管理者和同事提出建议。通过使用追踪者工具，应急准备与支持响应司 (OSE) 能够定期国家主任问责框架提供关键的绩效指标数据。 c) 这条建议被 2019 年关于预防、发现和抑制欺诈的外聘审计员报告所取代。 	<p>a) 和 b) 已落实</p> <p>c) 已完成</p>	同意
<p>在紧急行动中扩大和缩小资源规模</p> <p>执行局 2018 年度会议</p>	<p>建议 4</p> <p>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。</p>	<p>资源管理部 (RM)</p>	<p>通过过渡到现有的“综合路线图”框架，粮食署能够提供特定报告期内二级和三级行动的综合成本。如原先管理层回应内容中所说，这类财务信息将继续囊括在二级/三级行动启动前，根据此前危机应对情况所开展的任何应对措施。该建议落实时间表根据其性质，与全面过渡到“综合路线图”相一致。</p>	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
在紧急行动中扩大和缩小资源规模 执行局 2018 年度会议	建议 5 外聘审计员建议开展系列财务分析工作，从而： 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。	资源管理部 (RM)	a) 请见上述粮食署对建议 4 的回应。 b) 立即反应账户对帮助粮食署在特定捐助方捐款也许还并未到位的情况下，对威胁生命的情境作出应对或反应。非硬性规定用途的捐款也为粮食署作出应对措施提供了灵活性。这两个资金来源放在一起可以为解决二级/三级的当下需求提供资源。战略资源分配委员会成员的监管可为这些资源的使用提供战略方向，这些资源相互之间的影响可创造不受限制的资金渠道，而无需创建一个次基金。现行结构允许资源分配给任何威胁生命的情境，这仍是粮食署的优先重点，而不是限制任何非限制性捐款只能用于特定情境。	a) 2019 年 12 月 b) 已完成	b) 同意
在紧急行动中扩大和缩小资源规模 执行局 2018 年度会议	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。	人力资源司 (HRM)、应急准备与支持响应司 (OSE)	应急准备与支持响应司 (OSE) 和人力资源司 (HRM) 共同制定了名为“全球紧急人事系统”的建议书，并为落实该建议书争取内部资金机会。该建议书在 2018 年收到了所需资金的 12%，并在 2019 年获得了所需资金的 25%。	2019 年底（根据资金情况）	
在紧急行动中扩大和缩小资源规模 执行局 2018 年度会议	建议 8 2017 年探讨了如何落实支持智能和创新计划，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。	人力资源司 (HRM)、应急准备与支持响应司 (OSE)	正在研发名为“人力资源紧急仪表板”的“集中监测工具”；然而为满足尤其是关于培养和长期培训高潜力员工战略的要求所需资金不够充足。应急准备与支持响应司 (OSE) 和人力资源司 (HRM) 将继续共同寻找资金，确保获得落实建议书所需的全部资金。 为在三年内建成拟定系统，相关行动已经开始。	2022 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 1 外聘审计员建议通过提供年度损失报告来提升向执行局报告水平，年度报告应包含有关损失是在运输前还是后发生，不管是否存在被保险或报销的部分。	供应链司 (OSC)	将在 2019 年 6 月向执行局提供 2018 年包括运输前和运输后损失在内的全球损失报告。该报告包含了从粮食署合法占有货物（来自实物捐赠或与粮食署签约的供应商）的时刻和地点到分发地点或到移交给受益人的过程中所产生的损失。	2019 年 6 月	
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 2 外聘审计员建议通过以下手段继续强化订单管理程序： a) 尽快利用工具管理国际、地区和当地供货商，从而确保粮食署能够掌握全球供货商及其服务质量的现状； b) 升级 WINGS 软件或开发另一替代方案，从而全面掌握全球合同的执行效果，进而总结出有效管理的经验。	供应链司 (OSC)	供应链司完成了粮食署对外部供货商管理的审查。供应链司提出了投资方案，以落实该审查工作得出的最重要的建议，以及其他关于供货商绩效监督与管理在内的供货商管理有关审计评价建议。	2021 年 12 月	
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 3 外聘审计员建议建立机构内调查者和监督者绩效数据公开系统。	供应链司 (OSC)	供应链司正在制定关键绩效指标 (KPIs)，用来评估调查者和监督者的表现，这将与预计在 2020 年第三季度后推出的一个信息技术系统联系起来。	2020 年 9 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度 会议	建议 4 外聘审计员建议扩充向执行局递交的年度信息报告，增加特别自办保险账户的财务说明；以及一份关于保险储备金水平合理性的报告。	供应链司 (OSC)、预算 与计划司 (RMB)、财 政司 (RMF)	将在预计于 2019 年公布的下一个管理计划中提供关于自办保险和财务状况已商定的额外信息。	2019 年 12 月	
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度 会议	建议 5 外聘审计员建议加强仓库监控： a) 邀请国家办公室开展基于风险分析的检验； b) 记录和监控国家办公室实施的仓库检验频率 c) 组织对监督各国家办公室仓库检验工作频率进行记录	供应链司 (OSC)	为对仓库管理手册中仓库检验的正规程序进行补充，管理层发布了关于加强仓库监控的备忘录，提醒所有地区物流和供应链官员对下述内容予以重视： a) 规划并开展定期仓库检验，检验工作的频率与范围应由负责办公室根据风险评估情况决定； b) 对仓库检验及有关结果备案和记录，并定期与区域局共享相关数据及其他信息； c) 监督国家办公室检验工作记录，并作为监督职能的一部分，对高危仓库进行走访检查。	已落实	同意
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度 会议	建议 6 外聘审计员建议： a) 集中收集与伙伴签订生效的协议； b) 敦促区域局将伙伴协议绩效作为监控对象的重中之重。	OS-NGO (原政策和计划 司)	a) 粮食署伙伴协议基于标准模板。目前粮食署现有追踪系统根据不同伙伴、活动类型、国别、合同日期和其他标准来记录现有协议。正在考察建立囊括所有伙伴协议的数字化储备库的可能性，作为粮食署全组织系统数字化升级工作的一部分内容。 b) 区域局对国家办公室的审查将逐步包含对伙伴关系绩效的监督。正在推出关于管理非政府组织伙伴的加强版指导建议。这包含了促进这项工作的伙伴绩效评估标准程序。	2020 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 7 外聘审计员建议： a) 将受益方反馈机制推广到所有区域局； b) 调研强化监测发放粮食非法利用案例的可行性。	政策和计划司 (OSZ)	a) 粮食署正在致力于确保所有国家办公室设有投诉和反馈机制，开发处理投诉和反馈意见以及保障该机制质量的标准工具。初步制定的工具和流程已在 2018 年在四个国家试运行，并在 2019 年推广至所有国家办公室，并逐步在接下来的三年内进行实施。在 2018 年初，86%的行动中国家办公室都设有投诉和反馈机制。 b) 管理层将考察加强捐助粮食非法使用侦查程序的可能性。该程序包含国家层面的粮食发放后监控、受益方监控和投诉与反馈机制。	2021 年 12 月	
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 8 外聘审计员建议加大内部质量监控力度： a) 向食品质量与安全部 (OSCQ) 提交所有检验报告； b) 建立全面的质量事件信息系统，便于 OSCQ 执行监控和管理职能； c) 继续利用质量保障体系来减少机构对快速/一次性产品检验的依赖。	供应链司 (OSC)	a) 转发所有检验报告不是最佳方案，因为这会导致有太多需要核查的报告，因此该方案不可行。取而代之的是通过由调查者/监督者记录的所有报告结果汇总而成的信息技术系统来落实这一建议。自动生成的分析结果将突出不一致结果和（或）那些长久以来太稳定而无法取信于人的结果。计划将在 2019 年第四季度对系统研发进行第一次测试，并预计在 2020 年全面推出。 b) 供应链司司长于 2019 年 2 月 4 日通过备忘录形式，发布了“粮食事件管理议定书”。该议定书包括了如何使用“事件快速通报网格”表格来报告事件。对国家办公室还未完成的培训将在 2019 年开展，期间发布了关于此主题的常见问题。只有当国家办公室落实指令，总部层面才有可能捕捉到所需信息并随后形成一个全面的事件数据库。除此之外，拟定的信息技术系统将在运输点捕捉到所有偏差和拒收的情况。该系统将被用来追踪供应商与检验公司的质量管理绩效。 c) 已强化了对供应商的审计工作，并与具有全球市场的一家知名审计公司签订了长期协定，提高粮食署的自身能力。计划将在 2019 年第三季度从三家企业开始试点质量保证计划。此外，目前正在对粮食采购合同的技术条	2020 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
			件开展外部审查。检验工作的范围也正在修订，并将把全组织质量保证原则纳入其中。		
与粮食有关的损失 执行局 2018 年度会议	建议 9 外聘审计员建议在 LESS 中努力实现实时数据记录，从而将该系统升级为一个真正意义上的粮食商品追踪体系。	供应链司 (OSC)	供应链司制定了一个计划来支持国家办公室，加强其在该领域方面的能力，包括如果有的话，加强从根本上解决工作堆积情况。 同时，可在线查看数据可靠性指数，并开展定期监控。有关备忘录将适时分发给所有国家办公室。 此外，物流和实地支持部门在区域局和国家办公室层面已划拨资源，用以开展复习型培训，并按需提供支持。物流和实地支持部门还派出代表团访问指定的国家办公室，确定并解决存在工作堆积的情况。	2019 年 6 月	
2018 年度审定账目 执行局 2019 年度会议	建议 1 外聘审计员建议继续实施针对 2016 和 2017 财年提出的现金补助相关建议，为此继续推广“现金业务系统” (SCOPE) 受益人跟踪系统，争取到 2019 年末覆盖 85% 的现金补助金额。	财政司 (RMF)	作为统一跨部门战略的一部分，政策和计划司 (OSZ) 与“技术为粮” (TEC) 正在对现金补助计划与受益人管理进行数字化管理。尽管所有国家办公室都适用并可以使用，2019 年的重点仍是代表大多数现金补助受益人与有关活动的特定国家。 在相关且适宜情况下，使用粮食署用于数字化管理受益人身份和转让支付的全组织工具、“现金业务系统” (SCOPE) 以及其他可用的工具，并纳入数字登记中，支持实现 2019 目标。然而粮食署更加重视计划质量而非数量，如有其他适合的解决方案，粮食署会为采用一个因地制宜的灵活方法提供支持。	2019 年 12 月	
2018 年度审定账目 执行局 2019 年度会议	建议 2 根据 2016 年和 2017 年所提建议，外聘审计员建议做出特别努力，完善粮食署信息	财政司 (RMF)	粮食署在落实此前审计提出建议方面所采取的的行动，已经促进了一般信息技术监控水平和应用程序监控水平的提高，并整体上完善了安全政策。具体来说，粮食署已经： ➤ 使用 GRC SAP 自动化工具，用于访问控制；	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
	网和全球系统二期 (WINGS II) 的安全策略, 尤其是要加强一般信息技术监控和应用程序监控。		<ul style="list-style-type: none"> ➤ 规范粮食署信息网和全球系统二期 (WINGS II) 用户访问配置与取消配置的管理、政策和程序, 同时实现业务流程绘图, 突出和降低风险; ➤ 减少/取消非标准授权, 并取消对职责冲突进行区分; ➤ 通过使用紧急访问管理“消防员身份”, 减少所有延长授权访问的情况, 这将确保对粮食署信息网和全球系统二期 (WINGS II) 中所有行为进行全面的审计与追溯。 ➤ 为系统管理员创建了一个缩减后的授权组合, 并从管理员账号中将 SAP_ALL, SAP_NEW 延长授权中删除。 ➤ 采用 Microsoft MIM (2018) 自动化身份管理系统, 利用独特的邮件地址@wfp.org, 根据人事合同生效与截至日期, 将使用者权限在包括粮食署信息网和全球系统二期 (WINGS II) 在内的信息技术系统中进行同步。 <p>根据风险评估与业务开展环境的变化, 一直在不断地加强监控环境。关于特殊权限和延长账号的某些行动需要额外时间来实施, 这项工作的操作实施与审计工作开始的时间相重合。审计工作还发现由于快速/一次性的事件, 出现用户账号重叠、离职人员账号仍然有效等情况, 这些情况影响范围有限, 未造成重大风险, 且不代表监控工作存在重大漏洞。“技术为粮”在审计过程中快速地解决了所发现的问题。</p>		
2018 年度审定账目 执行局 2019 年度会议	建议 3 外聘审计员建议粮食署改进其有关收入和支出方面的财务沟通, 以便更好地突出盈余增长的驱动因素。	财政司 (RMF)	<p>根据《国际公共部门会计准则》(IPSAS) 制定的收入与支出认定的会计政策会对在声明 II 中报告的盈余或赤字产生影响。对在书面确认且未规定在未来财年会有有的捐款, 粮食署承认从这些非交换交易 (捐款收入) 而获得的收入。当粮食商品送抵或现金补助发放后, 有关支会会被确认。收入和支出确认之间的时间差会导致同一会计期间的支会会比收入高或低, 从而导致盈余或赤字。</p> <p>此外, 在特定行动中操作上的挑战也造成了 2018 年实现盈余。执行干事关于说明 2018 年盈余的财务报表声明中对此</p>	2019 年 12 月	

表 2：未落实建议的最新情况、另附外聘审计员意见

报告主题和发布届会	建议	涉及部门	粮食署对策/行动	时限	外聘审计员意见 (2019 年度会议)
			作了解释。粮食署将在执行干事声明和年度绩效报告中，以及通过其他对外沟通渠道，继续报告和解释出现盈余的原因。		
2018 年度审定账目 执行局 2019 年度会议	建议 4 外聘审计员建议粮食署要求精算公司提供更多信息，以更有效评估精算估算所采用的方法和假设。	财政司 (RMF)	粮食署认为精算公司目前正在提供充足、详细的信息来帮助粮食署对精算估算所采用的方法和假设进行评估。粮食署正与颇具声望的一家精算公司的一位具备资质的外部精算师开展合作，并使用符合《国际公共部门会计准则》(IPSAS) 要求的方法和估算结果以及联合国会计标准工作组推荐的估价假设协同化方法。 粮食署将对外聘审计员的具体意见进行评估，并在 2019 年的精算估价演练中予以考虑。	2019 年 12 月	
2018 年度审定账目 执行局 2019 年度会议	建议 5 外聘审计员建议粮食署从负责管理粮食署部分薪金的联合国开发计划署获得有关这方面薪资系统可靠性的保证。	财政司 (RMF)	根据互认原则，粮食署利用联合国开发计划署的系统、政策与程序，外包处理粮食署当地雇员薪资事宜。同时粮食署对薪资相关数据保持规范的处理流程与内部控制，目的是确保联合国开发计划署所做的薪资计算正确，有关信息会在财政审计中与外聘审计员分享。 为进一步支持外聘审计员工作，粮食署试图从联合国开发计划署获得有关其薪资系统可靠性的保证，因为粮食署注意到这种保证能够在审计员设计其审计工作时提供协助。 在审计工作于 2019 年 4 月完成后，粮食署收到了联合国开发计划署首席财务官关于外聘审计员问题的认证函。粮食署将继续在下一年度的审计工作中，为外聘审计员的工作提供支持。	2019 年 12 月	

文中所用缩略语

CBT	现金补助活动
CoE	卓越中心
COMET	计划运营有效管理工具
EPRP	紧急预备和应对一揽子计划
HRM	人力资源司
IASC	联合国机构间常务委员会
INC	创新改革管理司
IRM	综合线路图
KPI	关键绩效指标
OED	执行干事办公室
OSC	供应链司
OSE	应急准备与支持响应司
OSF	学校供膳服务
OSZ	政策和计划司
PG	伙伴关系与治理部
PGG	政府伙伴关系司
RB	区域局
RM	资源管理部
RMF	财政司
RMFG	一般账户部门
RMR	企业风险管理司
SPR	标准项目报告