



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务署
执行局

Distr.: General
14 November 2025
Chinese
Original: English

2026 年第一届常会

2026 年 2 月 2 日至 5 日，纽约

临时议程项目 2

审计委员会的建议

项目署：关于联合国审计委员会 2024 年各项建议执行情况的报告

摘要

审计委员会对项目署 2024 年 12 月 31 日终了年度的财务报表发表了无保留审计意见，这是自 2012 年采用国际公共部门会计准则以来连续第十三年发表无保留审计意见。项目署谨对报告(A/80/5/Add.11)所提建议作出回应，并说明最新执行情况。

决定要点

执行局不妨：(a) 对联合国审计委员会对 2024 年发表的无保留审计意见表示欢迎；(b) 肯定项目署在落实未了结的审计建议方面取得的进展；(c) 支持项目署管理层为执行审计委员会关于 2024 年 12 月 31 日终了年度的建议而正在进行的努力。



目录

章次	页次
一. 概述	3
二. 导言	3
三. 2024年12月31日终了年度各项建议执行情况	4
四. 以往财政期间的建议执行情况.....	13
五. 已执行的建议的影响	17
六. 结论	18

一. 概述

1. 联合国审计委员会再次对项目署 2024 年 12 月 31 日终了年度的财务报表发表了无保留审计意见。无保留意见确认，各财务报表按照国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)，在所有重大方面公允列报了项目署截至 2024 年 12 月 31 日的财务状况以及该日终了年度的财务绩效和现金流量。
2. 这一重大成就标志着项目署自 2012 年采用公共部门会计准则以来连续第十三年收到无保留审计意见，凸显了项目署对透明度、问责制和健全财务管理的坚定承诺。
3. 如审计委员会关于 2024 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/80/5/Add.11)附件所示，项目署执行了 31 项待执行建议中的 20 项，执行率达到 65%，高于上一年的 58%。
4. 联合国审计委员会在关于 2024 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/80/5/Add.11)中，提出了 23 项新建议，其中 9 项为高度优先建议，14 项为中度优先建议。项目署共有 34 项未落实的建议，其中包括先前报告期提出的建议。所有建议的执行工作有望在规定的时限内完成。由于这些建议是在 2025 年 7 月提出的，而且多项建议需要更长的执行时限，因此项目署将需要在 2025 财政年度之后继续开展工作，以便顺利执行所有这些建议。本报告第三和第四节对每项建议作出了具体回应。
5. 项目署管理层继续强调处理审计关切事项的重要性。审计委员会确认，项目署在落实 2024 年待执行建议方面取得了重大进展。在本报告中的执行时间表里，项目署计划在 2025 财政年度完成 21 项建议(占 62%)，在 2026 财政年度完成 10 项建议(占 29%)，并在 2027 财政年度完成 3 项建议(占 9%)。需要较长执行周期的三项建议涉及与基础设施和创新可持续投资(S3i)倡议相关的资金回收事宜。执行局在 2025/6 号决定中批准追加拨款，以到 2027 年底继续开展追回和刑事问责工作。

二. 引言

6. 在执行局第 2022/1 号决定第 2 段中，执行局回顾其第 2021/1 号决定，并呼吁开发署、联合国资本发展基金(资发基金)、人口基金和项目署酌情进一步统一其关于审计委员会建议执行状况的报告格式，包括在可能时详细报告的时间框架，以及将建议按优先事项和任何其他优先事项进行专题分类，并要求在这方面酌情与联合国儿童基金会(儿基会)、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)和世界粮食计划署(粮食署)合作。
7. 项目署在当前和之前的报告中确认遵守这一决定。项目署与开发署、资发基金、人口基金和儿基会积极合作，统一报告格式，包括建议的分类和详细报告的时间框架。

8. 此外，执行局在其第 2023/1 号决定第 3 段中呼吁开发署、资发基金、人口基金和项目署报告执行建议的影响，特别指出对组织文化的影响。项目署在本报告的第五节专门详细介绍了其已执行建议的影响。

三. 2024 年 12 月 31 日终了年度各项建议执行情况

9. 审计委员会为 2024 年提出了 23 项新建议，其中 9 项为高优先级，14 项为中等优先级。表 1 总结了高优先级建议的执行状况，表 2 列出了 2024 年 12 月 31 日终了财政期间所有建议的执行状况。

表 1. 按专题领域分列的 2024 年主要建议的状况

专题领域	共计	已请求审结	正在执行
采购管理	2	—	2
项目管理	6	3	3
战略管理	1	—	1
共计	9	3	6
百分比	100%	33%	67%

表 2. 按专题领域分列的 2024 年所有建议的状况

专题领域	共计	已请求审结	正在执行
财务管理	5	4	1
采购管理	5	1	4
项目管理	8	4	4
战略管理	5	3	2
共计	23	12	11
百分比	100%	52%	48%

10. 以下各段报告了审计委员会为 2024 年所提每项建议的状况和管理层行动计划。

A. 财务管理

11. 在第 24 段，审计委员会建议项目署加快对未经批准支出进行独立第三方评估，并加强其风险识别和披露机制。

负责的业务单位： 风险与合规小组
 状况： 正在执行
 优先等级： 中
 目标日期： 2026 年第四季度

12. 2025 年第三季度，项目署聘请外部法律顾问进行审查和评估，以确定该组织与该项目相关的法律责任和财务风险。与此同时，内部审计和调查组(内审组)与法律小组协调，于 2025 年第四季度启动了法证审查。审查的目的是建立经过验证的财务和治理记录，评估不当行为的潜在风险，并追究任何决策失败的责任。预计审查将于 2026 年第一季度完成。完成后，风险与合规小组将从 2026 年第一季度开始领导开展更广泛的经验教训分析。该举措旨在加强风险管理实践并增强与正在进行的项目相关的内部控制。

13. 在第 32 段，审计委员会建议项目署进行全面评估，修订并重新向执行局提交流动超额准备金的计算方法，供进一步审查。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

14. 项目署审查了用于计算流动超额准备金的方法，并按照建议将修订版提交执行局审查。执行局在 2025 年第二届常会上通过第 2025/31 号决定批准了每年使用的修订后方法。执行局还批准了流动超额准备金的年度披露，作为项目署财务报表的附件，并根据第 2023/18 号决定认可了拟议的 2024-2025 两年期分配方法和时间线。项目署请求审结这项建议。

15. 在第 40 段，审计委员会建议项目署评估用品和消耗品管理的工作流程，旨在找出系统性控制薄弱环节，建立并实施基于风险的综合存货保障框架，将定期抽样审查原始文件与现场实物清点的轮流时间表结合起来。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

16. 根据该建议，项目署对其用品和消耗品管理流程进行了审查，以找出薄弱之处并建立基于风险的综合存货保障系统。作为审查的一部分，各办事处提交了报告期内消耗的存货的移交文件、储存物资的仓库或储藏室的照片以及验证实物库存清点的签名文件。其目的是加强保障机制并确认实物清点的准确性以及对用品和消耗品管理的有效控制。此外，项目署要求抽样选取的办事处描述其存货管理系统，以确定潜在的改进和共同的最佳做法。这些都经过审查并被认为令人满意。项目署请求审结这项建议。

17. 在第 57 段，审计委员会建议项目署审查当前适用于共享服务余额的 33%结转门槛的合理性和适当性。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

18. 项目署审查了 33%结转余额的合理性和适当性，并随后更新了其指导意见，为这一门槛提供了更多理由。结转水平将每两年评估一次，同时考虑最新数据，并根据需要进行修订。在此基础上，项目署要求审结这项建议。

19. 在第 58 段，审计委员会还建议项目署修订其共享服务退款政策，以确保公平对待所有捐助伙伴，包括其项目在退款年度内或至少此前四年中在财务上结清的伙伴。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

20. 项目署根据审计委员会的建议更新了其共享服务退款指南，以纳入在指定退款期内结清的客户项目。因此，项目署请求审结这项建议。

B. 战略管理

21. 在第 63 段，审计委员会建议项目署与法律事务厅合作，继续审慎考虑与基础设施和创新可持续投资倡议所涉资金追回和刑事追责工作进展有关的所需资源。

负责的业务单位：	法律小组
状况：	正在执行
优先等级：	高
目标日期：	2027 年第四季度

22. 项目署正在与联合国法律事务厅联络，努力追回与基础设施和创新可持续投资举措有关的资金。这些追回工作正在进行中，预计将持续到 2025 年之后。执行局在 2025 年第一届常会上通过第 2025/6 号决定批准追加拨款，以到 2027 年底继续开展追回和刑事问责工作。根据这一决定，项目署与法律事务厅合作，定期向执行局提供有关所需资源的最新信息。

23. 在第 70 段，审计委员会建议项目署在整个流程创新和数字化方案中严格控制项目时间表的变更，以便在获得批准后，根据新版本的方案路线图及时实施。

负责的业务单位：	流程创新和数字化方案
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

24. 为确保对整个流程创新和数字化方案中项目时间表变更的严格控制，项目署首先建立了更清晰的路线图与时间表调整问责机制及治理框架。所有治理层级的职权范围均已更新，并传达给相关利益攸关方。随后，修订版路线图于 2025 年 8 月获得流程创新和数字化方案理事会一致批准。作为最高治理机构的转型委员会于 2025 年 9 月批准了路线图第二版，确认各项举措里程碑均属确定承诺。鉴于企业资源规划方法及 2025 年后流程创新和数字化方案资金存在不确定性，根据执行局 2025 年第二届常会第 2025/33 号决定，企业资源规划项目及尚未启动的流程创新和数字化方案项目获准例外处理。

25. 项目署还建立了完善的项目时间表追踪与控制体系。独立于流程创新和数字化方案运作的项目署转型办公室依据批准的路线图对所有方案里程碑进行精细化监控。这包括通过面向全体项目署人员的看板追踪里程碑状态及截止日期。

26. 此外，建立了主动风险管理与升级机制。转型办公室协调每两月提交一次流程创新和数字化方案进展报告，并通报关键里程碑的任何调整。该流程确保风险与问题的及时透明管理，并促进解决可能影响流程创新和数字化方案时间表的外部依赖因素。

27. 项目署认为已采取所有必要措施落实严格控制时间表变更的建议。对时间表的持续监测与控制将延续至方案交付并正式结项。项目署请求审结这项建议。

28. 在第 77 段，审计委员会建议项目署制定可行的 2026-2029 年期间四年期执行计划，作为全面评估供资需求、人员能力、所需活动及风险应对的机制，以更好地规划和执行气候行动方案。

负责的业务单位：	基础设施和项目管理小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

29. 项目署成功制定了五年气候行动实施计划，涵盖从 2026 年到实现 2030 年目标的时期。该计划包含完善的项目管理要素、明确的效益、容差范围以及强有力的变更管理策略。据此，请求审结这项建议。

30. 在第 82 段，审计委员会建议项目署与各区域国家办事处和多国办事处合作，改进在 UN-INFO 提交报告的情况。

负责的业务单位：	交付和伙伴关系
状况：	正在执行
优先等级：	中
目标日期：	2026年第二季度

31. 项目署进行了一次内部评估，以确定项目署实施项目的国家内 UN-INFO 报告欠佳的根本原因。加强报告的关键行动已经达成一致并将得到执行，以确保 2026 年及随后几年的绩效得到改善。

32. 在第 89 段，审计委员会建议项目署加强客户报告的内部监测机制，以提升及时性并加强问责，特别关注满意度较低的服务项目和区域。

负责的业务单位：	基础设施和项目管理小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

33. 项目署通过有针对性地接触满意度评分较低的区域，加强其内部监测机制，并实施系统改进以提高数据质量和完整性，从而落实了该项建议。这使延迟提交的数量大幅减少。项目署请求审结这项建议。

C. 项目管理

34. 在第 97 段，审计委员会建议项目署查明所有经接受聘约问题委员会有条件批准继续进行并需采取后续行动的项目；评估委员会是否已进行后续跟进，如未进行，是否导致了执行方面的挑战或财务风险；采取必要的纠正措施，加强未来项目风险管理框架。

负责的业务单位：	基础设施和项目管理小组
状况：	已请求审结
优先等级：	高
目标日期：	不适用

35. 项目署对 2012 年以来所有经接受聘约问题委员会有条件批准继续进行的项目进行了全面审查。详细分析证实，在所有审查项目中，有条件批准并未导致实施困难或财务风险。因此，被审查项目无需采取任何纠正措施。

36. 2012 年设立的项目接受聘约问题委员会已于 2025 年 5 月 7 日正式撤销。为进一步强化项目风险管理框架，项目署执行主任设立项目组合监督委员会，确保高风险项目在适当层级得到管理，在保护组织利益的同时最大化项目署影响力。该委员会于 2025 年 5 月开始运作，建立了贯穿项目全生命周期的监督机制。项目署请求审结该项建议。

37. 在第 109 段，审计委员会建议项目署继续审查项目 A，解决与合作伙伴的未决问题，继续谈判以解决争端并尽量减少财务影响，并在必要时根据适用规定追究相关人员责任。

负责的业务单位： 法律小组
 状况： 正在执行
 优先等级： 高
 目标日期： 2026 年第四季度

38. 项目署继续与合作伙伴保持直接沟通，以解决项目 A 的未决问题。同时，项目署聘请了外部法律顾问对项目署与该合作伙伴有关的财务风险进行全面评估，这将进一步为项目署的谈判方法提供信息。与此同时，内部审计和调查组于 2025 年第四季度启动了法证审查。审查的目的是建立经过验证的财务和治理记录，评估不当行为的风险，并追究任何决策失败的责任。这项法证审查预计将于 2026 年第一季度完成。

39. 在第 110 段，审计委员会建议项目署全面审查涉及重大争议的其他主要项目，确定纠正措施，并加强未来项目风险框架。

负责的业务单位： 风险与合规小组
 状况： 正在执行
 优先等级： 高
 目标日期： 2026 年第二季度

40. 项目署于 2025 年第四季度开始梳理存在重大争议的主要项目。该举措旨在促进全面审查，以确定必要的纠正措施并为增强现有框架提供信息。此次审查的结果预计将于 2026 年第二季度公布。

41. 在第 111 段，审计委员会建议项目署通过项目组合监督委员会的运作和持续的转型举措，加强风险上报机制。

负责的业务单位： 风险与合规小组
 状况： 已请求审结
 优先等级： 高
 目标日期： 不适用

42. 项目署确认项目组合监督委员会将于 2025 年 5 月开始运作，并更新了相关升级处理程序。这些关键变革作为更广泛组织转型议程的一部分，强化了高风险项目的风险管理和升级处理机制，确保了适当监督与及时的行政干预。此外，项目署已建立项目组合监督委员会所有上报案件的追踪系统，并实施正式机制每年评估该委员会绩效。因此该建议被视为已全面落实。项目署请求审结该建议。

43. 在第 119 段，审计委员会建议项目署对其地雷行动项目的业绩管理进行跨职能专题审查，以找出系统性经验教训，改进项目质量、协调性和业绩。

负责的业务单位： 纽约组合办公室
 状况： 正在执行
 优先等级： 高
 目标日期： 2026年第一季度

44. 2025年第四季度，项目署启动了对其地雷行动项目绩效管理的审查。这项持续审查的重点是根据项目产出评估进展情况，包括通过审查实务报告。预计审查将于2026年第一季度完成。

45. 在第127段，审计委员会建议项目署将项目组合分析制度化，对所有拨备计提和核销进行年度审查，据此启动应对措施，并制定更详细的问责标准和程序，同时考虑到组织、运营和个人层面的问责。

负责的业务单位： 基础设施和项目管理小组
 状况： 已请求审结
 优先等级： 高
 目标日期： 不适用

46. 项目署已将年度组合审查流程制度化，该流程包含对所有拨备计提和核销的分析。此流程确保定期评估组合的财务健康状况，并及时启动管理行动以应对已识别的趋势和风险。此外，项目署已设立总部审查小组，负责制定改进方案以提升核销风险管理及相关流程的效率和效力，包括执行问责机制的程序。该办法已提交管理团队并获得认可。请求审结这项建议。

47. 在第140段，审计委员会建议项目署深入分析阻碍项目及时结项的因素，并建立更有效的协调和监督机制，跟踪项目完结情况。

负责的业务单位： 基础设施和项目管理小组
 状况： 已请求审结
 优先等级： 中
 目标日期： 不适用

48. 根据对项目完结进行的全组织全面调查的结果，项目署确认这项建议已完全得到执行。已建立有效机制，包括在项目结束日期前三个月的自动系统通知、举办针对性网络研讨会以加强沟通，以及创建预警指标以强化对结项活动的监督。请求审结这项建议。

49. 在第150段，审计委员会建议项目署对小额赠款方案流程进行全面审查和优化，并加强该方案的内部控制。

负责的业务单位： 纽约组合办公室
 状况： 正在执行
 优先等级： 中
 目标日期： 2026年第一季度

50. 项目署启动了针对小额赠款方案的流程改进计划，以加强内部控制和提高效率。关键举措包括：在国家指导委员会批准前加强合规审查；采用标准化文件以改进监管；通过针对性道德培训强化利益冲突防范机制；实施控制与审计建议矩阵以监测风险缓解措施。对小额赠款方案工作流程的持续审查旨在简化流程并加强问责制和内部控制。

D. 采购管理

51. 在第 172 段，审计委员会建议项目署制定一份指导文件，进一步支持采购从业人员和采购当局切实适用例外事由，即：(二) 没有竞争市场；(八) 真正紧急需求；(十) 执行首席采购干事认为正式招标不会产生满意结果——以确保项目署各项业务采取一致且充分知情的做法。

负责的业务单位：	采购小组
状况：	正在执行
优先等级：	高
目标日期：	2026 年第四季度

52. 作为正在进行的项目(项目署采购政策与流程审查)的一部分，项目署将发布一系列指导文件，以完善其采购框架并提升整体效率与透明度。该项目目前处于初期阶段，专门团队正对现有政策和流程进行多阶段评估，包括项目范围界定和现状修订(第一、二阶段)。随后，在外部顾问支持下，项目署将开展全面差距分析并提出政策修订方案(第三、四阶段)。这些成果将指导后续阶段工作，包括制定新指南，确保其与修订后的政策框架完全整合和协调一致。预计该项目将于 2026 年第一季度完成。

53. 在第 173 段，审计委员会建议项目署改进对合同和财产委员会提出的问题和提交单位提供的答复的概述和跟踪，以确保这些问题和答复通过项目署内部正在进行的流程创新和数字化方案得到适当考虑。

负责的业务单位：	风险与合规小组
状况：	正在执行
优先等级：	高
目标日期：	2026 年第三季度

54. 作为流程创新和数字化方案的一部分，采购团队领导了“采购数字化之旅”的开发，该举措旨在提供涵盖整体供应商管理和采购流程的数字解决方案。决定将合同和财产委员会数字解决方案纳入目前正在开发的招标系统中。在此背景下，相关团队在整个 2025 年合作审查所需的系统功能。该解决方案目前正在开发中，预计将于 2026 年推出。

55. 在第 184 段，审计委员会建议项目署利用数据分析提升采购效率，并加强项目署总部相关单位与区域办事处之间的协作，以确保采取一致和综合办法进行采购管理。

负责的业务单位：	采购小组
状况：	正在执行
优先等级：	中
目标日期：	2026年第四季度

56. 项目署致力于运用数据分析提升采购效率，加强相关单位协作，确保采取协调一致的采购管理方式。关键举措包括采购小组与其他团队紧密合作，强化采购数据工具，促进更有效地识别和解决瓶颈问题。数据还将用于评估政策改进的影响，并通过中标后抽样审查支持监督工作。此外，将实施更具数据驱动性、更高效的区域采购审查办法。目前正推进更多的技术升级，以最大化项目署的数据分析能力，促进采购流程协同化。这些举措属于流程创新和数字化方案的重要组成部分，包括在 2026 年底前开发更灵活的新型电子采购平台。

57. 在第 194 段，审计委员会建议项目署通过其持续实施的流程创新和数字化方案，加强电子采购系统，使其在豁免最低招标期的情况下，能够更完整地记录相关理由、竞争保障措施以及评价小组就绪情况。

负责的业务单位：	采购小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
目标日期：	不适用

58. 2025 年 6 月，项目署升级了其电子采购系统，以强化缩短招标期时发布招标文件的文件要求。此次升级具体涉及：(a) 要求缩短招标期限须获得相关采购部门的书面批准；(b) 需要提供支持缩短招标期限的书面理由，包括证明在时间缩短的情况下如何满足竞争要求的证据；(c) 确认在招标公告期结束后评价小组成员可立即到位。系统升级后，项目署通过多重沟通渠道向采购审查员群体及采购官员开展了广泛宣传。相关合规监测将持续进行。鉴于电子采购系统的改进及新增内部控制措施，该建议被视为已全面执行。项目署请求审结这项建议。

59. 在第 199 段，审计委员会建议项目署对加强其电子采购系统的适用性和可行性进行评估，以提升该系统检测串标的能力，并为采购官员制定进一步的指导方针，以识别潜在串标或利益冲突迹象。

负责的业务单位：	采购小组
状况：	正在执行
优先等级：	中
目标日期：	2026年第四季度

60. 作为“采购数字化之旅”的一部分，项目署正在开发一套新的招标系统，以取代现有的电子采购平台。该新系统将纳入增强功能以强化用户访问管理和身份识别，包括与联合国全球采购网的单点登录和多因素认证功能，以及电子

签名功能。该项目采用敏捷开发方法，将使项目署能够评估强化电子采购系统的适用性和可行性，以提升其识别投标串通行为的能力。系统预计将于 2026 年第二季度末完成初步用户验收测试，并于 2026 年下半年全面投入使用。

61. 与此同时，在持续推进的“项目署采购政策与流程审查”项目下，项目署正制定一系列指导文件，旨在完善采购框架并提升整体效率与透明度。该项目目前处于初期阶段，由专门团队对现有政策和流程开展多阶段评估。该项目已完成初期阶段——项目范围界定与现状评估(第一、二阶段)，现正推进全面差距分析与政策修订阶段(第三、四阶段)。此阶段成果将指导后续工作，包括制定新指南以确保与修订后的政策框架全面整合与协调。项目预计于 2026 年第二季度完成。

四. 以往财政期间的建议执行情况

62. 审计委员会在关于 2024 年 12 月 31 日终了年度的报告附件中，概述了以往财政期间所提建议的执行状况。下文提供了正在执行的 11 项建议的现状和执行行动计划。

表 3. 往年未执行建议的状况

专题领域	共计	已请求审结	正在执行
预算管理	2	1	1
财务管理	3	1	2
人力资源管理	1	—	1
信息和通信技术	1	1	—
投资管理	1	—	1
项目管理	3	3	—
共计	11	6	5
百分比	100%	55%	45%

A. 联合国审计委员会关于 2022 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/78/5/Add.11)

63. 在第 35 段，审计委员会建议项目署对收入进行彻底审查，并作出合理的收入预测，以确保根据财务条例和细则在预算编制过程中收入估计数的完整性。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
最初目标日期：	2025 年第三季度
订正目标日期：	不适用

64. 执行局正式批准了 2026-2027 财政年度净零收入目标，该目标详见执行局第 2025/31 号决定。同时，执行局批准了根据预计收入要求设定间接成本回收标准的

办法。项目署认为该建议已得到落实，因为在编制项目署 2026-2027 两年期预算估计数(DP/OPS/2025/10)时采用的方法将继续适用。项目署请求审结这项建议。

65. 在第 68 段，审计委员会建议项目署在职权范围内采取一切必要措施，收回与基础设施和创新可持续投资损失相关的资金。

负责的业务单位：	法律小组
状况：	正在执行
优先等级：	高
最初目标日期：	2025 年第四季度
订正目标日期：	2027 年第四季度

66. 项目署正在与联合国法律事务厅联络，努力追回与基础设施和创新可持续投资举措有关的资金。资金追回工作正在进行中，预计将持续到 2025 年之后。执行局在 2025 年第一届常会上通过第 2025/6 号决定批准追加拨款，以到 2027 年底继续开展追回和刑事问责工作。

67. 在第 81 段，审计委员会还建议项目署为客户项目建立一个当地管理的直接费用全球预算编制和回收办法，以保持合理的回收水平。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	正在执行
优先等级：	中
最初目标日期：	2024 年第四季度
订正目标日期：	2026 年第一季度

68. 项目署正积极建立一套全球预算编制和回收方法，用于处理与客户项目相关的本地管理共享服务成本。为此已成立一个由各区域及总部代表组成的专门工作组，负责牵头推进这项工作。初步指导文件已起草，目前正在工作组内部征询意见。已取得重大进展，使该方法有望在 2026 年第一季度末前最终确定，届时项目署将在联合国审计委员会的最终审计期间请求审结这项建议。

69. 在第 136 段，审计委员会建议项目署为赠款项目建立一个集中管理机制，包括一个数字系统，以便在组织一级进行有效监测。

负责的业务单位：	基础设施和项目管理小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
最初目标日期：	2025 年第四季度
订正目标日期：	无变化

70. 经过全面评估并战略性转向内部开发以提升系统集成度后，项目署于 2025 年成功实施了其集中式数字赠款管理系统“Grant+”。内部开发始于 2025 年 1 月，并于同年 5 月发布首个版本。核心模块(包括项目征集与能力评估)自 2025 年 9 月起

进入试点阶段。最终版本整合了关键报告功能，于 2025 年第四季度完成发布。因此该建议被视为已按计划全面执行。项目署请求审结这项建议。

B. 联合国审计委员会关于 2023 年 12 月 31 日终了年度的报告(A/79/5/Add.11)

71. 在第 37 段，审计委员会建议项目署在 2026-2027 年预算估计过程中，按照联合国统一费用回收指南，向执行局报告共享服务的性质。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	已请求审结
优先等级：	高
最初目标日期：	2025 年第三季度
订正目标日期：	不适用

72. 项目署已向执行局提交关于其共享服务性质的信息，并记录了其遵守统一费用回收指南的情况。该信息作为附件列入项目署 2026-2027 两年期预算估计数。根据执行局第 2025/31 号决定的批准，该建议被视为已执行。项目署请求审结这项建议。

73. 在第 94 段，审计委员会建议项目署向执行局及行政和预算问题咨询委员会提交报告，作为其对财务条例和细则的审查的一部分，说明为何需要进一步澄清在何种情况下必须提交管理预算补充提案。

负责的业务单位：	财务小组
状况：	正在执行
优先等级：	中
最初目标日期：	2026 年第一季度
订正目标日期：	2027 年第一季度

74. 项目署财务条例和细则的审查工作目前暂停，等待联合国 80 周年倡议的结果。一旦结果公布，该组织将与治理和监督机构协商，采取相应的后续步骤。预计完成日期已推迟一年。

75. 在第 140 段，审计委员会建议项目署与法律事务厅合作，坚持参与并继续有针对性地努力回收基础设施和创新可持续投资基金。

负责的业务单位：	法律小组
状况：	正在执行
优先等级：	高
最初目标日期：	2025 年第四季度
订正目标日期：	2027 年第四季度

76. 项目署正在与联合国法律事务厅联络，努力追回与基础设施和创新可持续投资举措有关的资金。资金追回工作正在进行中，预计将持续到 2025 年之后。

执行局在 2025 年第一届常会上通过第 2025/6 号决定批准追加拨款，以到 2027 年底继续开展追回和刑事问责工作。

77. 在第 174 段，审计委员会建议，项目署在下一次指标审查期间，在发展成果报告能力和为其提供资源时，应考虑项目(方案)的重点，并最后确定其贡献目标的国家一级报告指标。

负责的业务单位：	基础设施和项目管理小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
最初目标日期：	2025 年第四季度
订正目标日期：	不适用

78. 2025 年，项目署继续加强其管理影响的能力，包括编制并提交报告，重点展示项目署各项项目和方案对更广泛成果与影响的贡献。这些报告作为执行主任 2024 年度报告(DP/OPS/2025/6)的一部分提交给执行局。项目署 2026-2029 年战略计划及成果框架(DP/OPS/2025/9)重申项目署致力于进一步发展并配置相关能力，明确该组织在国家层面及项目/方案层面等不同层级进行相关报告的职责。项目署请求审结这项建议。

79. 在第 186 段，审计委员会建议项目署与合作伙伴协作，在设计和平与安全项目中积极发挥作用，提高合法协议中规定的指标和具体目标的质量，以全面反映项目的实际进展和成果。

负责的业务单位：	纽约组合办公室
状况：	已请求审结
优先等级：	中
最初目标日期：	2025 年第二季度
订正目标日期：	不适用

80. 项目署已为相关人员开展培训，以提高法律协议所列的指标和具体目标的质量。项目署还修订了实务报告模板，以便更准确地反映项目的实际进展和成就。项目署认为这项建议已适当执行，请求审结。

81. 在第 204 段，审计委员会建议项目署采取积极主动的方法和监督措施来监督绩效管理，以确保个人绩效评价的恰当性。

负责的业务单位：	人与文化组
状况：	正在执行
优先等级：	中
最初目标日期：	2026 年第四季度
订正目标日期：	2027 年第一季度

82. 实施这项建议需要采取分阶段、多年期的方法，并辅以技术改进。项目署首次引入了绩效管理理念，并立即启动了多项改革措施。这些措施包括：强制

实施年中审查；将行为能力在评估中的权重从 40%提高到 50%；根据该组织的文化声明，对符合资格的领导人员(包括项目署管理团队)实施强制性的 360 度反馈；以及为主管人员举办能力建设课程。目前正在对绩效管理政策进行全面审查，其中将把项目核销纳入绩效不佳评估范畴。为强化项目署绩效管理流程与实践，还计划开展更多活动；因此，该建议的执行工作仍在进行中。

83. 在第 214 段，审计委员会建议项目署制定关于管理计算设备的条例或程序准则，并分别加强对总部及区域和国家办事处的登记、处置和数据安全工作的监督。

负责的业务单位：	信息技术小组
状况：	已请求审结
优先等级：	中
最初目标日期：	2025 年第四季度
订正目标日期：	不适用

84. 2025 年 6 月，项目署发布了更新的计算设备管理指南。项目署已从手工纸质流程转型为集中式自动化设备管理系统，实现全球所有地点的实时追踪。该系统可同时监控项目署自有设备及公务使用的个人设备，从而直接解决了此前存在的可见性不足、管理分散及保管责任不清等问题。项目署请求审结这项建议。

五. 已执行的建议的影响

85. 根据执行局第 2023/1 号决定，项目署现就其已执行建议的组织影响说明如下。

86. 这些建议的执行已推动项目署内部实现重大组织改进。投资组合监督委员会的设立显著增强了该组织的风险管理能力。这一针对高风险项目的全新框架能够及早识别潜在问题，并在项目生命周期内支持基于风险信息的决策。

87. 项目署加强了投资组合监督机制。在投资咨询委员会指导下，项目署已将委员会会议正式常规议程制度化，要求深入分析投资组合风险与回报。该措施确保投资组合管理符合机构风险偏好，外部基金管理人业绩符合市场基准且令项目署满意。

88. 为落实审计委员会关于全面审查衍生品的建议，项目署实施了强有力的财务结构改革。通过在政策程序中嵌入更严格的合规与风险管理实践，改革为项目署财务运作创造了显著价值。现已制定明确政策，规范衍生品对冲用途及风险缓解工具的适用资格。

89. 项目署将项目分类方式从项目层面调整为产出层面，显著提升了收入确认的精确度。这一由《公共部门会计准则第 47 号》即将实施推动的变革，对所有组织单位的财务、采购和赠款管理流程产生了显著影响。项目署持续实施必要调整，确保向《公共部门会计准则第 47 号》的平稳过渡。

90. 流程创新和数字化方案的方案预算编制得到显著改进，现已与项目路线图及实际执行情况更紧密衔接。此项改进增强了运营效率和财务管理能力。多年期预算编制现基于与治理机构及利益相关方协商确定的现实时间表，最大限度降低资金使用效率不足的风险，并提升财务可预测性。这种协调还使更灵活地调整方向成为可能，根据不断变化的项目需求和战略及时调整预算和拨款。

91. 在准备金和流动性管理方面，项目署已采用执行局批准的流动超额准备金计算方法。计算结果每年在项目署财务报表附件中披露，确保透明度并支持执行局及时决策。

92. 在采购领域，项目署完成对紧急采购程序的全面评估，以提升应急响应能力和运营效率。由此推动 2025 年上半年紧急采购相关业务对电子招标系统的使用显著增加，实现了流程精简与监督和问责的强化。此外，2025 年批准的紧急采购程序数量较上年减少，反映出规划水平提升、采购管控加强以及对标准采购程序的更大依赖。

93. 采购预选流程亦得到进一步完善。由联合国资金来源资助的预选请求审批流程现要求在所有项目协议中强制确认授权委托事项，并辅以改进的内部审查机制。

94. 项目署通过审查人力资源服务线，明确了代表联合国合作伙伴管理人员的相关规则。在内部，根据审计委员会建议，项目署已将符合“本质上属于联合国活动”定义的合同从承包商合同转为工作人员合同。此举彰显项目署致力于通过确保此类活动由工作人员开展来强化核心队伍建设。然而，不同合同模式间的薪酬方案存在显著差异，导致经转换职位的预算要求的波动性与不可预测性增加。

95. 总体而言，建议的全面执行已带来显著改进，强化了项目署助力人类建设更和平、公正和可持续世界的使命。

六. 结论

96. 项目署管理层欢迎审计委员会关于 2024 年 12 月 31 日终了年度财务报表的报告。该报告认可项目署在 2024 年持续保持强劲的财务健康状况，这反映出在健全流程和控制机制支持下实施的稳健财务管理。项目署将继续全力保持其获得无保留审计意见的记录，认真落实审计委员会提出的关切事项和建议，同时持续加强报告所涉所有领域的绩效表现。