



联合国促进性别平等和 增强妇女权能署执行局

Distr.: General
20 April 2020
Chinese
Original: English

2020 年年度会议

2020 年 6 月 22 日至 23 日

临时议程项目 5

审计和调查事务

2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间内部审计和调查活动的报告

摘要

联合国促进性别平等和增强妇女权能署(下文简称“妇女署”)独立评价和审计处下属内部审计处向执行局提交了 2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间的内部审计活动年度报告。本报告还简要概述了在此期间联合国内部监督事务厅(监督厅)对妇女署开展的调查活动。

应执行局在第 UNW/2015/4 号决定中的要求,本报告就内部审计活动方面的内容包含:(a) 基于所开展工作的范围,就妇女署治理、风险管理及控制框架的充分性和有效性提出意见;(b) 简要的工作总结和支持该意见的评判标准;(c) 关于遵守相应内部审计标准的声明;以及(d) 关于内部审计和调查职能的资源部署是否适当、充分和有效,能够完成预期审计和调查活动的意见。报告还提供了有关内部审计建议的管理层执行情况的信息。

执行局不妨:(a) 注意内部审计处和调查活动的年度报告;(b) 注意监督咨询委员会的报告;(c) 鼓励妇女署管理层再接再厉,进一步加强其第二道防线,并确立内部控制说明。



一. 引言

1. 本报告概述了联合国妇女署在截至 2019 年 12 月 31 日止年度的内部审计和调查职能以及相关活动。其中包括以下信息：2019 年内部审计活动的主要结果，以及管理层为执行这些报告和前几年报告中相关建议所做的工作的最新进展。此外还提供资料，介绍了在此期间联合国内部监督事务厅(监督厅)对妇女署开展的调查活动。

二. 使命

2. 内部审计处根据本身的章程、并遵循内部审计师协会颁布的《国际专业实务框架》和《道德守则》，向妇女署执行主任提供独立、客观的鉴证和咨询服务，增加妇女署工作的价值和提高这些工作的效率和有效性。该处的主要目标是评估妇女署的治理、风险管理和内部控制是否充分、有效并能发挥预期作用，以实现妇女署的战略和组织目标。

3. 独立评价和审计处通过独立评价和内部审计以及咨询服务履行其内部监督职能。根据妇女署的《财务条例和细则》(UNW/2012/6)，独立外部监督服务由联合国审计委员会提供。联合国审计委员会的主要目标是就妇女署的财务报表提供意见。

4. 妇女署还从监督咨询委员会收到有关妇女署监督职能有效性的独立建议，该委员会由完全不属于妇女署的资深专业人士组成。

三. 意见(第 2015/4 号决定，a 点)

5. 妇女署管理层负责设计和维护有效的治理、风险管理和控制流程，确保实现妇女署的目标。

6. 应执行局的要求，内部审计处就妇女署治理、风险管理和控制框架的充分性和有效性提出了意见。内部审计处的意见主要基于 2019 年实施的审计和咨询活动的结果，以及管理层履行内部审计建议的进展。报告第四部分简要概述了支持这一决定的工作。

7. 按照专业标准和最新实践，内部审计处提供的内部审计服务需包括针对治理和管理措施有效性的鉴证，这些措施旨在识别和管理与实现妇女署目标相关的关键风险。截至 2019 年 12 月 31 日的年度是内部审计处设立后第二个整年行使内部审计职能的年度。因此，内部审计处不断完善审计风险范围并扩大对关键风险领域的审计范围，包括涵盖外地办事处、交叉性职能和业务流程的那些领域。

8. 此意见不涉及外包给其他联合国系统组织或第三方服务提供方的流程和活动，例如：

- (a) 根据现设服务级别协议开展的选定人力资源管理活动；
- (b) 工作人员和服务合同持有者的工资单拟备和工资支付；

- (c) 当地银行支付;
- (d) 金库管理;
- (e) ERP 的托管与管理(Atlas);
- (f) 防火墙和漏洞管理、基础设施维护和网站托管;
- (g) 外地办事处中作为共用房地或共用后勤职能组成部分的当地信息技术服务;
- (h) 联合国机构在外地根据当地现有服务级别协议提供的其他共享服务。

9. 对于这类外包服务,提供服务的联合国系统主要实体的内部审计处经由执行其审计计划,从而使工作涵盖了对于服务的治理、风险管理和控制。就地方的服务级别协议而言,内部审计处力图比照基于风险的实地审计来评估其有效性、相关治理、风险管理和控制。

10. 根据 2019 年执行的内部审计工作,内部审计处得出的总体意见是,妇女署的治理、风险管理和控制流程中没有会严重影响实现妇女署战略和运营目标的重大不足。

11. 经过其 2019 年的审计任务,内部审计处确实发现了一些需要管理层关注的风险。本报告第八节阐述主要的审计结果。然而,这些风险并在机构的层面达到可能严重影响妇女署实现其总体目标的严重程度。

12. 内部审计处鼓励妇女署管理层:(a) 进一步加强第二道防线,为此特别须确定负责进行基于风险和具有成本效益的政策、流程设计和合规监测的业务流程所有者,并明确地认定和通告区域办事处在监测和监督本区域外地办事处方面的作用;(b) 通过编写年度的内部控制说明,以进一步显示其对风险管理和相关内部控制制度的责任。目前,妇女署管理层负责设计和维护有效的治理、风险管理和控制流程。然而,这一责任的履行并未以内部控制说明形式每年加以指出。

四. 意见所依据的工作和标准摘要(第 2015/4 号决定, b 点)

13. 为了提出审计意见,内部审计处考虑了一些证据来源,如 2019 年过渡审计计划及其实施情况;各项审计业务成果和评级;管理层在采取行动履行审计建议方面取得的进展;以及联合国审计委员会开展的工作。除此之外,内部审计处还依靠管理层以通报那些可能对内部控制环境带来重大影响的已知潜在的控制失败、违规或监管不合规情况。

14. 2019 年的内部审计处审计计划无法涵盖妇女署内的全部风险、业务流程、组织单位或办事处。因此,选择审计业务时依据了对各组织单位、办事处和业务流程的全面风险评估,及可用于处理这些风险的资源所作的评判性选择。据此,对于妇女署战略、财务、运营或合规目标的总体治理、风险管理和控制流程表达全面的意见就存在本质上的限制。

15. 2019 年，内部审计处进行了 13 次与 2019 年审计及有关 2019 年审计计划的咨询业务，其所有的最终报告均已在 2020 年 2 月底之前发布。这些业务一般涵盖所选定的办事处内的、或与妇女署的流程有关的治理、风险管理和控制。

16. 内部审计处对内部审计业务的评级如下：

(a) 四项审计业务的总体评级为“满意”，表明未发现可能对妇女署目标实现产生重大影响的问题。

(b) 四项被评级为“需要一些改进”，表明接受审计的治理、风险管理实践和控制措施已基本确立并发挥作用，但需要一些改进。

(c) 两项被评级为“需要重大改进”，表明接受审计的治理、风险管理实践和控制措施已确立并发挥作用，但需要重大改进。

(d) 其余三项业务属于咨询性质，因此不包含保证评级。

17. 2019 年之前的内部审计建议的执行率为 99%。由此可见管理层致力于在有必要改进治理、风险管理和控制流程时，采取适当、及时的行动。

五. 独立和内部审计标准合规声明(第 2015/4 号决定, c 点)

18. 整个 2019 年，内部审计处继续独立于妇女署管理层运营，并依据适用的国际标准和普遍接受的标准，自由确定其工作范围。联合国监督厅作为外部调查服务提供方，具有同样的独立性。

19. 内部审计处致力于按最高专业和效率标准开展工作。为此，内部审计处遵循内部审计师协会颁布的《国际专业实务框架》。内部审计处在按照《国际内部审计专业实务标准》(简称“标准”)的要求编制第一份质量评估方面取得了进展。2019 年，内部审计处比照《标准》对其惯例进行了自我评估差距分析。到年底前，已制定了一项行动计划，其一部分已得到实施。2020 年，内部审计处将最终完成对其余行动的实施，并委托进行一次独立的质量评估，以审查其对标准的遵守情况。内部审计处暂时不能使用已符合《标准》这一声明。尽管如此，内部审计处在其整体流程和单独的业务中继续遵循标准。

六. 分配给内部审计处的资源及资源部署(第 2015/4 号决定, d 点)

20. 执行局第 2015/4 号决定要求内部审计处说明，据其观点，内部审计和调查职能的资源部署是否适当、充分和有效，能够完成预期审计和调查活动。2019 年，内部审计处获得了足以允许其实施 2019 年审计计划所述活动的资源。财务资源的部署符合内部审计处计划和妇女署的规则及政策。内部审计处的五个核准岗位拥有充足的资金支持，包括一个 P-5(审计长)、两个 P-4 和两个 P-3 职位。内部审计处隶属于独立评价和审计处，后者由一名主任领导，由两名行政助理提供协助。2019 年，内部审计处获得了 447 000 美元的非工作人员支出经费，主要用于审计顾问和前往外地办事处的旅费。

21. 对于 2019 年完成的调查，监督厅向妇女署开具费用收据或提供截至 2020 年 3 月 31 日的费用估计数，此数额为 181 000 美元。监督厅根据费用回收方式直接向妇女署开具费用收据。内部审计处预算不受监督厅费用回收的影响。

22. 2019 年，独立评价和审计处主任在内部审计处两名工作人员的协助下从事了以下职责：接收和转交调查报告的负责官员；协调和监督其他报告的执行；指导转介、建议和根据调查职能的收回成本请求。这一职责涉及到独立评价和审计处并没有专用资源的协调、监测和监督工作。虽然从目前的活动水平看相当艰难而仍能应付，但是在这一领域作进一步支持将有助于加强内部审计处开展积极主动的廉正和反欺诈行动的能力，并加强对如何处理潜在的不当行为的认识。

七. 2019 年基于风险的审计计划的实施

A. 基于风险的审计计划和年度工作计划完成情况

23. 内部审计处于 2018 年成立后即制定了 2019-2021 年基于风险的审计战略。这项战略旨在支持的愿景中尤其包含为加强妇女署治理和监督效果和效率而促进和协调一种联合鉴证概念。这一愿景以三道防线模式的概念¹ 为基础，预计将促进注重成果的问责和善政、注重强化的风险管理和具较高成本效益的内部控制。

24. 2019 年内部审计计划是在征求了高级管理层和其他利益攸关方对关键风险的意见后，基于独立风险评估制定的。计划流程包括分析定量和定性数据，以评估涉及每个可审计办事处和组织单位的风险。2019 年的审计计划得到监督咨询委员会的审查，然后提交妇女署执行主任供其核准。

25. 除三项任务外，对于基于风险的审计中所有其他任务的实地工作均于 2019 年完成。业已推迟了一项审计任务，以便让对于信息技术安全服务的采购流程得以完成；已有一项咨询任务的实地工作于 2019 年大体完成，但需要在 2020 年开展进一步工作；有一项专题审计被推迟，主要原因是存在一个职位空缺，也由于面临的工作量。此外，由于有关国家的选举和相关安全问题，有一项审计任务被推迟。这些任务已结转到 2020 年的计划。2019 年期间发布了 9 份涉及 2019 年审计报告的报告，而在 2020 年 2 月前还发布了 4 份报告。除基于风险的计划外，内部审计处还应执行局的要求而协助对妇女署处理性骚扰和性虐待及性剥削的政策和程序进行了以受害者为中心的审查；并启动了一次对“他为她”运动进行治理、风险管理和控制的经验教训咨询审查。

B. 内部审计处活动的监督和协调

26. 2019 年，监督咨询委员会通过进展报告以及与独立评价和审计处主任和内部审计处处长的会议监督了 2019 年风险审计计划的实施情况。此外，监督咨询委员会审核了关于此年度报告草案的意见。

¹ 根据内部审计师协会的《立场公告：有效风险管理和控制的三道防线》，管理层控制为风险管理的第一道防线，由管理层设立的各种风险控制和合规监督职能是第二道防线，独立鉴证则为第三道防线。

27. 内部审计处还为了促进协调和提高效率向联合国审计委员会传达了其年度工作计划。

C. 审计报告和评级

28. 对于有关妇女署办事处和职能部门的内部审计，内部审计处根据对所审计的相关治理、风险管理和控制流程的全面评估，给予了“满意”、“需要一些改进”、“需要重大改进”或“不满意”的总体审计评级。表 1 显示内部审计处对 2019 年审计计划的 10 项内部审计总体评级。在这些报告中，有 8 份报告涉及妇女署外地办事处的内部审计，2 份涉及专题整体流程。表 1 并按先后顺序提供了审计建议的数量。

表 1
内部审计报告的评级与建议

名称	审计评级	审计建议	高	中
阿富汗国家办事处	需要一些改进	12	2	10
马里国家办事处	需要一些改进	10	3	7
执行伙伴管理	需要重大改进	13	3	10
乌干达国家办事处	满意	10	1	9
缅甸方案存在办事处	需要一些改进	11	4	7
中国方案存在办事处	满意	10	2	8
亚太区域办事处	满意	12	5	7
金库管理；	需要重大改进	8	2	6
马里国家办事处	满意	14	3	11
利比里亚国家办事处	需要一些改进	10	4	6
建议总数		110	29	81

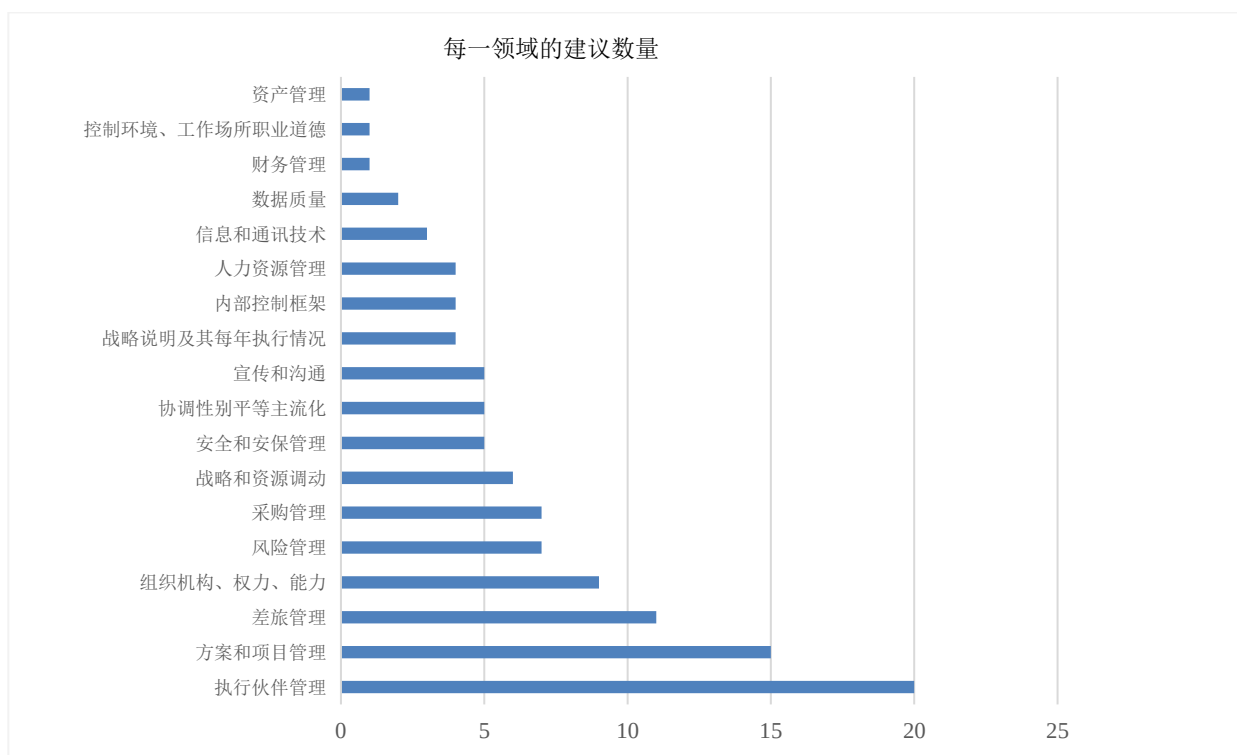
29. 有三份报告属于咨询性质，因此不包含保证评级。这些报告涉及以下咨询任务：海地国家办事处的业务风险评估；妇女署风险管理流程的成熟度评估；项目周期的差距评估。有关这些咨询业务的摘要见附件 1。

八. 重大内部审计结果

30. 在涉及 2019 年内部审计处审计工作的 110 项内部审计建议中，有 29 项被评定为高优先级，需要管理层立即采取行动，以确保妇女署不致面临高风险。

31. 确定为需要改进的关键流程涉及到管理执行伙伴、项目/方案管理、差旅管理、风险管理、结构和能力以及采购(见下图 1)。

图 1
按所作建议数量列出的关键流程



资料来源：内部审计处的报告

32. 2019 年，内部审计处注意到以下领域的一些问题：

(a) 执行伙伴管理：从以前对外地办事处的审计以及联合国审计委员会的建议中，内部审计处注意到一再的涉及执行伙伴管理的调查结果。执行伙伴是受托负责对产出进行落实，或负责开展通常属于妇女署方案和项目的活动的当事方(如非政府组织)。2019 年，内部审计处对整个实体各部门的执行伙伴管理进行了专题审计，确定了需要改进的领域：(一) 以对于端到端流程和相关政策的监测的单一问责点将分散的责任合并到一个主要流程所有者之下；(二) 进行端到端流程风险评估，对于据认定涉及控制措施、当前的方案政策和指导框架的风险作出统筹的盘点，并将其纳入一个综合框架；(三) 加强政策、对管理的问责和控制，以便通过业绩评价程序来防止和发现业绩不佳的执行伙伴；(四) 设置一套方便管理上述流程的制度。

(b) 方案和项目管理：2018 年，内部审计处注意到涉及改进项目进度跟踪、项目风险管理和监测的几项建议。2019 年初，管理层处于精简项目周期和加强内部项目管理惯例的过程中。由于围绕这一专题领域的治理和流程尚未最后完成，因此进行全面的专题审计还不够成熟。独立评价和内部审计处决定执行一项咨询任务，审查项目管理方面的差距，以此支持管理层制定项目周期的行动，凭借其内部审计和评估经验对改进治理、风险管理和控制工作提出建议。该处认定了五个关键领域，指出如果这些方面得到充分解决，能促使联合国组织实提高项目管

理中的成熟度。主要建议包括：(一) 确保明确界定方案和项目、上下游的依赖关系、关键利益攸关方在所有项目设置和实施阶段的作用和责任；(二) 加强支持系统、工具并引进风险管理纪律。

(c) 差旅管理：差旅对执行妇女署的任务很重要，也是该组织一项重大的支出。对于差旅管理的专题审计认定了以下有待改进的领域：(一) 澄清差旅管理流程所有者，以加强监督“公务差旅政策”遵守情况的问责、权力和能力，并追究个人不遵守规定的责任；(二) 通过更好地融入有关审慎、成本意识、谨慎责任和注重结果的理念，加强公差旅费政策；(三) 精简可以效仿的程序，实现各系统的统一和标准化，并使控制程序自动化。

(d) 确立并实施战略优先事项：现场稽核彰显了在“战略说明”及其相关的资源调动和协调战略的制定和实施中需要改善的领域。内部审计处建议在“战略说明”和相关项目层面制定更可行和更具体的成果框架，并配备完善的监测功能和经改进的数据收集和验证系统。关于如何改进对于由“战略说明”供资的项目作出注重成果的报告而言，如果能出台整体指导将有助于显示其影响。此外，鉴于妇女署的改革管理和联合国改革，需要就区域办事处在监督和技术支持方面的作用和责任提供进一步的整体指导，以加强第二道防线，并为取得成果提供更强大的保证。

(e) 实施战略优先事项所需的能力：现场稽核还突显有必要改善外地办事处的能力与这些办事处通过长期和持久的地方人力资源战略交付能力之间的接轨。对此，建议外地办事处作更好的规划，以确保适当的人员配置能力和技术性技能；管理层接班；加快人员招聘以填补空缺；知识的保护和利用；增强监测和协调能力。

(f) 采购管理：建议外地办事处通过制定切合实际的采购计划和有效战略，以加强对地方采购的管理；确保对采购活动进行适当的监测、控制和监督；强化内部机制，以强调成本意识考量；定期进行市场调查，以确定对潜在的供应商进行的广泛选择；确保招标过程的保密性和公平性。

(g) 风险管理流程：经过对审计结果的多次分析，并作为对治理、风险管理和控制的有效性提供保证和咨询服务的任务而作出的一种保障和咨询服务，内部审计处对妇女署的风险管理流程作出了一次咨询成熟度评估，并提出了促进该实体在这一领域成熟度的路线图。审查表明，在短时期内，已在风险管理领域取得了重大进展。管理层再次确认有决心改善整个组织的风险管理文化，而且有一些实例显示了由风险驱动的流程。内部审计处并认定了一些有待改进的领域：目前的流程需要继续改进，由主要是一种合规行动(尚未完全纳入战略规划以及方案和项目执行)走向更密切依循风险作出的知情决策。风险管理的主要目标(通过评估现有和潜在的风险和机会以协助管理人员作出决定)尚未完全融入妇女署的文化。咨询任务细节见附件 1。

(h) 其他经常出现的问题：最后，一些国家办事处需要作出改进，使人力资源政策和程序等控制措施得到更好遵守；资产的记录与核查；业务连续性和灾后恢复规划的试行；及时更新和监测内部控制框架；对数据保护的管理。

九. 对审计建议的后续行动

33. 有关 2019 年计划的四份内部审计报告是于 2020 年初发布的，因此这些报告中的相关建议就未能包含在下文报告的后续统计数据中。2019 年之前的内部审计建议执行率为 99%。此外，截至 2020 年 4 月 10 日，管理层已经实施了 2019 年期间提出的建议中的 50%，并正在就其余未落实的建议采取行动。

34. (在 2019 年提出的建议之前)长期有待实施的审计建议只有三项，而且都属于中等优先等级。这些建议涉及：对于将列入季度性监测报告的数据和信息设立监测和质量保证的整体指南；改善捐助方联系的协调和规程；并在一个国家办事处试行灾难恢复计划。在所有情况下，管理层都承诺采取行动，而内部审计处正在监测执行情况。

十. 咨询事务

35. 2019 年间，内部审计处完成了三项咨询业务：对妇女署风险管理流程进行成熟度评估；对项目周期进行差距评估；以及海地国家办事处的业务风险评估。这些业务活动的摘要见附件 1。

36. 此外，内部审计处与独立评价处互动，协调审计和评价各项任务，共享信息，并在适当情况下向独立评价处开展的国家组合评价提供见解投入。

37. 而且内部审计处还与联合王国国家审计署合作，在改进其业绩和高效益审计方面取得了进展，并与独立评价处讨论了可能开展注重高效益部分的联合审计。

38. 本报告所述期间，内部审计处作为积极的观察员参加了与本组织变革管理有关的不同工作组，并参加了试点项目组合的审查。独立评价和审计处主任定期与妇女署执行主任会面，简要介绍内部审计处的工作成果，而且充任了高级管理团队会议上经常性积极观察员和顾问的角色。此外，内部审计处定期对各项政策和程序草案、管理请求和其他倡议提出意见。

十一. 内部审计报告的披露

39. 在发布 30 天后，2019 年发布的所有审计报告都根据执行局第 2012/10 号决定(参见 UNW/2012/16)进行了公开披露，可到妇女署的审计披露网站查看：<http://audit-public-disclosure.unwomen.org>。内部或任何组织或成员国关于删节审计报告请求并未收到。

40. 尽管没有发表咨询报告，但还是向高级管理层和监督问题咨询委员会提供了副本。本年度报告附件一内总结了关键点。

十二. 调查

41. 监督厅在 2019 年提供了调查服务，调查涵盖妇女署人员或第三方损害妇女署的不当行为的指控。

42. 2019 年，独立评价和审计处主任继续担任了负责协调和接收调查活动相关信息的负责官员的职责。如妇女署《解决不遵守联合国行为标准的法律框架》所述，妇女署法律顾问和人力资源主任继续在这一领域发挥了不可或缺的作用。

A. 案件数量

43. 2019 年，据监督厅登记收到了 52 项针对妇女署的指控，而 2018 年的指控为 36 项。2019 年，过去向妇女署提供调查服务的开发署审查处也完成了涉及有待判定的指控的工作。

表 2

与 2018 年相比的 2019 年监督厅案件数量

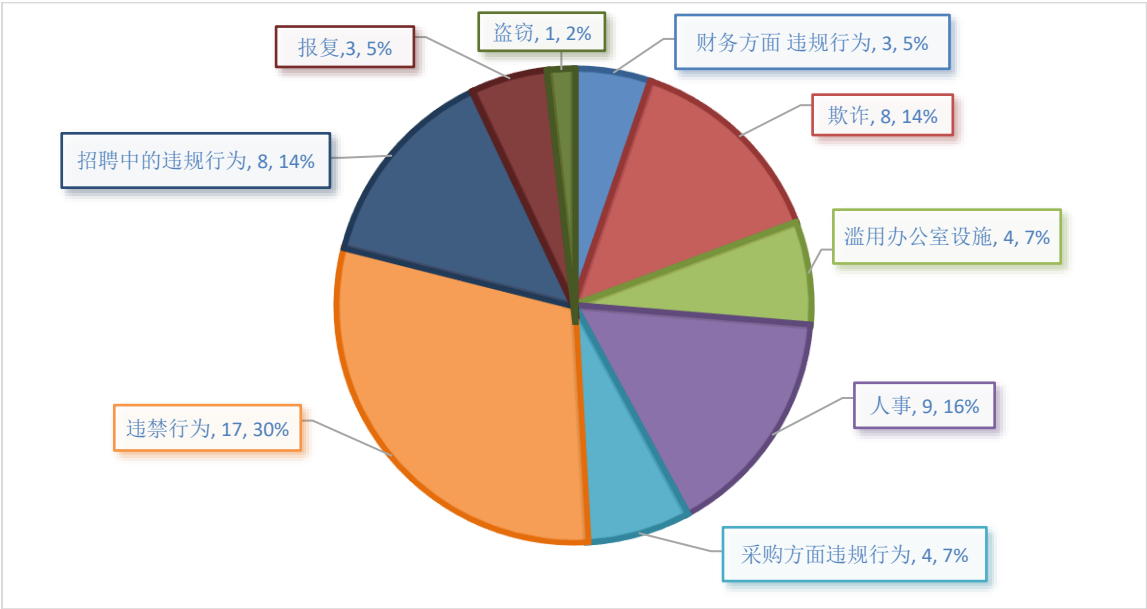
案件数量	监督厅		开发计划署审调处	
	2019	2018	2019	2018
截至 1 月 1 日结转的案件	12	—	1	10
年内接案数量	52	36	—	3
共计	64	36	1	13
结转案件中已了结案件	9	—	1	9
接案中已了结案件数量	34	24	—	3
共计	43	24	1	12
截至 12 月 31 日的结转数量	21	12	—	1

44. 2019 年，监督厅接收指控的方式是通过热线(73%)、电子邮件(21%)、邮寄(2%)、当面(2%)或妇女署转介(2%)。指控来源有联合国人员或前工作人员(65%)、外部当事人(10%)、匿名人士(21%)和其他(4%)。

B. 指控类型

45. 监督厅收到和登记的一项指控可能涉及不止一种不当行为投诉。监督厅对违禁行为所作的定义是：涉及工作场所骚扰、性骚扰、滥用职权和歧视的指控。2019 年收到了 52 项指控，涉及 57 种被指控的不当行为，按类别细分详见下图 2。

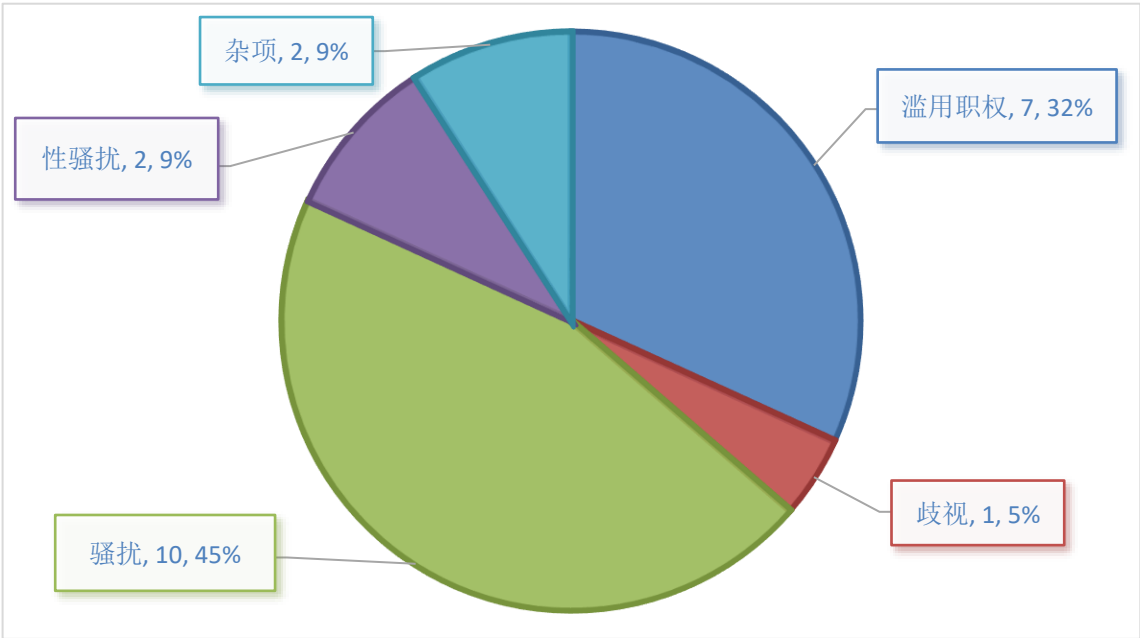
图 2
2019 年指控涉及的不当行为类型、次数和占比(%)



数据来源：监督厅季度报告。

46. 2019 年监督厅登记的最常见指控涉及违禁行为(30%)。监督厅 2019 年收到违禁行为的指控按类别细分后详见下图 3(收到和登记的一项指控可能包含一种以上所指控的违禁行为)。

图 3
2019 年指控涉及的违禁行为类型、次数和占比(%)



数据来源：监督厅季度报告。

C. 已解决/了结/结转的案件

47. 2019 年监督厅了结了 43 项指控，开发署审调处了结了 1 项(相比之下，2018 年监督厅了结 24 项指控，开发署审调处了结了 12 项)。在监督厅了结的 43 项案件中，有 35 项是经初步评估后认定为不需要开展调查后结案的(而 2018 年为 21 项)，8 项是在调查后结案的(而 2018 年监督厅结案 3 项、开发署审调处结案 12 项)。² 在经初步评估后结案的 35 项指控中，监督厅将一项指控转交给开发署审调处，25 项指控转交妇女署，进行可能的管理层干预(而 2018 年转交的指控为 9 项)。经监督厅评估并认为无须调查的案例中有 25 项转交妇女署(适当时征求申诉人同意)，以供管理部门采取行动。独立评价和审计处主任在适用时与法律事务和人力资源部门协商，确定最适当和机密的行动，例如通过人力资源部主任的干预，或在今后的内部审计处审计中加以考虑。

48. 在监督厅完成的 8 项指控中，4 项得到证实，4 项未得到证实。有一项开发计划署审调处结案的指控已被调查和证实。

49. 监督厅 2019 年所证实的 4 项案件涉及违禁行为(性骚扰)、采购流程中违反机密性和徇私舞弊行为、在采购流程中滥用职权和未披露利益冲突行为、涉及家庭成员的滥用职权和任人唯亲行为、滥用职权和滥用联合国资产、违禁行为(骚扰和滥用职权)、扰乱或以其他方式干扰本组织的官方活动、工作场所或与工作有关的侵权、未遵守向联合国公务员要求的标准，未秉持最高的廉洁标准的行为。如上文所述，有一项案例可能涉及不止一种的不当行为指控。

50. 所有四个案件都根据《解决不遵守联合国行为标准的法律框架》转交，供采取行动。执行主任关于对妇女署工作人员、其他人员或第三方的不当行为和违规行为而采取的纪律措施和其他行动，以及可能的犯罪行为案例的报告中含有关于 2019 年期间纪律决定的资料。

51. 关于 2019 年开发署审调处经证实的一项案例的最后调查报告已于 2019 年第一季度提交妇女署。此案涉及一个民间社会组织的失实陈述、伪造和虚假证明的指控，并已在上一份关于 2018 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间内部审计和调查活动的年度报告中提及。³

52. 截至 2019 年 12 月 31 日，监督厅已将 21 项指控结转到下一年。其中，14 项指控正在调查中，7 项正在进行初步评估。

² 在开发署审调处 2018 年调查的 12 项案件中，4 项得到证实，8 项未得到证实。

³ 2018 年 1 月 1 日至 12 月 31 日期间内部审计和调查活动的报告第 48 段：<https://undocs.org/UNW/2019/3>。

附件 1

咨询业务摘要

业务风险评估：海地妇女署国家办事处

内部审计处对海地国家办事处的业务风险进行了一项评估。在本业务活动期间，最近编写的国家办事处“战略说明”及其许多流程尚未最后完成。风险评估涵盖以下四个领域：(1) 宣传、沟通、战略规划和实施；(2) 方案和项目管理；(3) 治理、风险管理和内部控制环境；(4) 对业务的内部控制。评估确定了一些风险，并与该办事处合作编制了风险登记册。内部审计处鼓励国家办事处积极使用登记册，持续查明和管理风险。特别值得一提的是，内部审计处建议国家办事处：(a) 定期测试联合国国家工作队的业务连续性计划；(b) 制定宣传和沟通计划以及资源调动战略；(c) 审查并修订其结构和人员配置模式，以确保它有足够的成果交付能力。此外，内部审计处鼓励国家办事处重新审查“战略说明”和年度工作计划成果汇总表，并制定全面的监测和评价框架，从而能够更有效地报告成果和影响。最后，内部审计处建议，国家办事处应仔细监测其与执行伙伴的合作方式，以确保有足够的交付能力、保障资金和对成果的报告。

风险管理流程：成熟度评估

这项咨询业务的主要目的是评估妇女署风险管理的成熟度，并为制定行动计划提供咨询，以加强和推进该实体达到更高的成熟度。内部审计处提出了几项积极的意见。联合检查组 2010 年关于风险管理的报告中提出的建议大多已得到执行。该实体制定了风险管理政策和框架、提出了风险管理治理要素、建立对记录和报告风险的风险管理工作流程、强化风险管理功能、在员工中进行了培训和提高认识工作。

尽管取得了良好进展，但内部审计处仍确定了一些有待改进的领域。内部审计处建议该实体重新任命一名高级风险管理干事，成为执行管理/高级管理层一级的强力支持者，并大力支持使风险管理成为关键管理决策的一部分。内部审计处还建议认定一个适当的委员会，定期审议其议程上的风险管理，定期向高级管理小组报告，并将风险管理责任作为一项关键管理能力纳入业绩管理文件和(或)职权范围。最后，内部审计处建议，该实体应修订风险管理职能的组织立场、作用、问责制、权力和能力。

项目生命周期差距评估

这项咨询任务的主要目标是：查明妇女署目前的项目周期/管理办法与国际公认的项目管理原则和最佳做法之间的差距；并为解决已发现的差距提议行动，以推动实体达到更高的成熟度水平。总体而言，独立评价和审计处评估认为，妇女署项目周期纪律和框架处于项目组合、方案、项目管理成熟度模式(P3M3)的第 1 级(对流程的认识)和第 2 级(可重复开展的流程)之间。妇女署的中期目标应该是在项目周期的所有组成部分中统一实现 P3M3 的第 3 级(确定的流程)。这将确保该组织有自己受中央控制的方案和项目流程。

管理层已经在几个领域取得了积极进展。例如, PSMU 正在起草一份企业案, 将项目周期的开发视为一个独立的、资源充足的企业项目, 并已开始确立自己的项目管理原则。风险管理有一些已纳入项目周期, 但还需要在项目风险概况方面开展进一步的工作。

内部审计处认定了五个关键的改进领域。在这些领域需要作以下方面的加强:

- 对项目周期的治理——确定明确的定义; 明确在项目设计、项目成果制定和实施过程中对质量保证负责的主要利益攸关方的角色和职责; 以及对项目实施和监测的要求实现标准化。
- 项目设置和制定——确保基于对受益人需求评估、预期收益和风险的健全的改革理论和业务案例(概念说明); 并确保项目文件有明确的监测安排、可持续发展的退出战略以及环境和社会保障。
- 项目评估和批准——确保评估和批准的流程和工作流程是以明确界定的标准为基础的, 以便确认项目的技术、操作、法律和财务可行性、结果的相关性和可持续性。
- 项目执行和监测——开发一个综合的系统, 以追踪监测方案和财务交付方面(与计划相比较)的执行进展, 并支持一种具较高成本效益的监测框架, 通过不同保证方以验证报告结果。
- 项目的结束、监测和知识管理——确保项目成果具有可持续性, 并确保通过事后监测和评价实现效益。这为企业整体知识管理提供了从困难的和成功的项目中收集最佳实践的好机会。

独立评价和审计处提出了一项深受管理层好评的行动计划, 为此认定了解决差距、将实体推向第 3 级成熟度的关键行动。