

---

缔约国大会

Distr.: General  
3 August 2005  
CHINESE  
Original: English

---

第四届会议

海牙

2005年11月28日至12月3日

内部审计办公室的报告

秘书处的说明

缔约国大会秘书处收到了内部审计办公室的以下报告，并应请求通过预算和财务委员会将报告提交给大会。

送文函

依照大会在其 2003 年 9 月第二届会议上通过的决定，内部审计办公室通过预算和财务委员会向大会提交其年度报告。

内部审计办公室主任  
乔•马尔蒂尔（签字）  
2005 年 7 月 7 日

## 目录

	页次	段次
<b>概述</b>	4	
<b>I. 导言</b>	5	1-8
<b>II. 办公室的人员配置/预算</b>	6	9
<b>III. 本报告所述期间办公室开展的主要活动</b>		
A. 内部审计章程	6	10
B. 风险评估	6	11-14
C. 对招聘、甄选和任命工作人员及编外人员的审计	7	15-18
D. 评估和报告落实建议的进展情况	7	19-22
E. 关于改进管理的报告	8	23-24
F. 与外部审计员的协调	9	25
<b>IV. 展望</b>	9	26-28
<b>附件:</b>		
I. 内部审计章程	10	
II. 风险管理模型	13	
III. 风险等级	14	
IV. 关于监测和评估进展情况的指南	15	

## 概述

这份关于内部审计办公室活动的第一次报告涉及从 2004 年 8 月至 2005 年 5 月的 10 个月的时间。将来的计划和报告所涵盖的时间将与法院日历年度报告的所述时间相同。

自从 2004 年 7 月 17 日内部审计办公室开始业务活动以来，其工作重点是建立一个运转良好的办公室，办公室要向高级管理人员提供以下方面的客观保障和信息：法院的内部控制、资金的使用以及已取得的成果是否能清楚地加以说明。办公室的工作将有助于预算和财务委员会及缔约国大会发挥其监督作用。

办公室在本报告所述期间的工作重点主要是实现下述目标：

- 为办公室获得批准的职位配备人员
- 通过《内部审计章程》
- 找出并评价风险
- 与外聘审计员进行协调
- 开展深入的业绩审计
- 建立一套评估和报告建议落实进展情况的程序
- 对高层管理人员的特别请求做出反应。

本报告第 II 部分和第 III 部分以及有关附件对上述每个目标所取得的成果以及未完成的工作进行了概述。第 IV 部分展望并列举了从 2005 年 6 月至 2006 年 12 月有可能进行审计的领域和问题。

法院允许内部审计办公室接触它认为完成其工作所需要的所有人员、账簿、记录及其他凭证。但是支持性的文件不是任何时候都能提供，而且对报告和建议的反应有必要更加及时地提供。

各机关领导以及法院的工作人员对内部审计办公室的工作给予了协助、合作和支持。在管理人员和工作人员继续制定并落实法院的管理和行政政策以及加强其内部控制的时候，办公室希望继续与他们合作。

## I. 引言

1. 国际刑事法院（“法院”）内部审计办公室（“办公室”）给大会的这份第一次报告是依照大会在其 2003 年 9 月第二届会议上通过的决定提交的，在该决定中大会同意预算和财务委员会的如下建议：“内部审计员应能独立决定他/她的年度工作方案，其中包括委员会提出的任何问题，并应通过委员会向大会提交一份年度报告，说明审计办公室的活动。”<sup>1</sup>
2. 本报告涵盖了 2004 年 8 月至 2005 年 5 月的 10 个月的时间。将来的计划和报告所涵盖的时间将与法院日历年度预算和报告所述时间相同。
3. 虽然办公室是一个较小的单位，只有两名 P 级工作人员和一名 GS 级工作人员，但却是本组织的一个组成部分，并在法院的监督系统中占有独特和重要的地位。在内部，它与管理人员和工作人员一同工作，同时又独立地制定其工作方案，并具有双重的报告工作关系。
4. 就其性质而言，审计是要暴露问题。但是，办公室的目标是要就本组织内部控制、管理制度以及实际做法是否设计得恰当并行之有效向法院机关领导提供客观及时的信息、保证和建议，从而使情况得到改变。办公室的工作还将有助于预算和财务委员会以及缔约国大会发挥它们的监督作用。
5. 办公室根据《罗马规约》、《财务条例和细则》以及缔约国大会的有关决议行使职能。办公室根据普遍接受的共同审计标准开展工作。我们的审计计划是以风险为基础的，重点是高风险的和重要的领域。我们的审计报告将是有针对性的，面向结果的，但也是平衡的和有建设性的。
6. 在国际刑事法院这样一个新的和前所未有的机构中，内部审计也要有一个逐渐发展并实现自立的过程。为了真正有效地工作，办公室需要有足够的独立性以及高层管理人员不断的认可和支持。还有一点很重要，即要保留有关的记录而且对重要的管理决定要认真地进行文字记载。另外，高层管理人员须确保审计建议得到及时处理。在本报告的以下部分中将讨论一项旨在帮助高层管理人员监测建议落实进展程度的措施。
7. 高层管理人员认识到，每个人工作的一个重要部分就是表明资金使用得很明智，而且对使用的资源和取得的成果都清楚地加以说明。他们告知办公室他们正在积极地进行必要的管理结构和政策方面的工作，以便更加正式地处理战略和业务问题。他们还告知办公室，在法院的各个不同的部门内，正在制定和改进更严格的决策程序。办公室已敦促高层管理人员尽快最终确定并落实这些改进措施以及必要时落实监测进展的计划。

---

<sup>1</sup> 国际刑事法院罗马规约缔约国大会正式记录，第二届会议，纽约，2003 年 9 月 8 日至 12 日（联合国出版物，出售品编号 C.03.V.13）第 II 部分，A.1，第 I 段和第 II 部分，A.6，第 29 段。

8. 法院的领导和工作人员对办公室的工作给予很大的帮助、合作和支持。在管理层和工作人员继续制定和落实法院的管理和行政政策并加强内部控制的时候，办公室希望继续同他们合作。

## II . 办公室的人员配置/预算

9. 现在办公室的编制已满，而且已开始业务工作。办公室获准的 2005 年预算 282,000 欧元占法院 2005 年总预算 66,891,200 欧元的比例不到 0.5%。根据许多政府出资的组织所采用的粗估法，审计预算应是年度计划总支出的 0.5%到 1%左右。虽然办公室的预算略低于上述范围，但是在法院发展的初期还是足够的。

## III . 本报告所述期间办公室开展的主要活动

### A . 内部审计章程

10. 办公室广泛的使命和报告要求载于《财务条例和细则》细则 110.1 以及预算和财务委员会的 2003 年报告。<sup>2</sup>对于办公室在实际中将如何运作和报告，在法院内部仍然不清楚，也不能确定。为了有助于解决这一问题，为法院起草了《内部审计章程》（见附件 I）。《章程》澄清并解释了办公室的法定使命，包括其运转及报告机制。《章程》还提到了外聘审计员的作用并描述了他与内部审计办公室的关系。最后，《章程》建立了一个监督委员会作为一种手段来加强内部监督、支持并提高监督职能的明显度。

### B . 风险评估

11. 法院还没有一个正式的整体风险管理框架。因此在 2004 年 8 月至 10 月期间，采用普遍接受的风险管理模型（见附件 II）对管理和行政风险进行了初步确定和评估。虽然很多风险影响到法院一个以上的领域，但是这些风险都是以四种类别（战略、业务活动、业绩衡量和报告，以及合规性）来确定和评估的，采用的是各组织评估风险时普遍接受的管理和行政标准，同时考虑到了本组织处于发展的早期阶段。附件 III 简要划分了每一类别风险的可能性以及潜在影响的级别。

12. 报告草案经过了与高层领导和有关人员的讨论。在最后起草报告时考虑到了他们的意见及其管理已认定风险的承诺。最后的报告提交给了协调理事会。然而，应当注意的重要一点是，虽然过去也做出过努力以证实支持风险评估的信息，但是没有进行过仔细的研究，因而也就不能提供审计水平的保证。另外，影响到很多风险的根本原因是复杂的，需要仔细研究才能得出明确的结论。

---

<sup>2</sup> 同前，第 II 部分，A.6。

13. 然而，从风险评估过程中看出的问题是，在法院目前取得了重大进展的同时，在形成和实施更为正式的管理和行政程序方面 仍有很多工作要做，以便在风险刚一出现时便能确定 并以成本效益高的方法 加以管理。办公室高兴地看到，管理层在为近期确定其管理和行政重点并制定行动计划时 ，准备将报告中的行政和管理标准和细致的风险评估作为其中的部分内容。

14. 这项工作还使办公室能够迅速地对法院的管理和行政制度及实际做法有一个总的了解。其结果被用来指导办公室近期活动的战略规划 工作。办公室准备定期改进风险评估，并酌情监测管理层在落实其管理 已确定风险的承诺方面所取得的进展。

### **C. 对招聘、甄选和任命工作人员及编外人员的审计**

15. 在 2004 年后期，办公室决定对法院第一次正式内部审计是审查工作人员和编外人员的招聘、甄选和任命。在决定是否值得审计时，办公室考虑了以下因素：

- 总体严重性和风险
- 管理控制框架和实际做法
- 预算和财务委员会提出的问题
- 协调理事会提出的事宜
- 外聘审计员的工作计划
- 办公室的能力。

16. 详细说明审计目标、范围和标准、方法、时间以及人员 配备的审计计划，经过了与有关官员的讨论，并得到了协调理事会的完全同意。

17. 审计目标如下：

i) 评估与工作人员和编外人员招聘、甄选和任命相关的法院人力资源政策、实际做法和制度是否：

- 能使法院确保人员具有最高水平的效率、才能，并且诚实、正直；
- 反映出对节省、效率和效果的应有考虑；
- 符合《规约》和《法院工作人员条例》。

ii) 确定良好的做法并提出需要改进的领域。

18. 在撰写本报告时，审计的审查阶段已接近完成，而且已开始了草拟审计报告的工作。

#### D. 评估和报告落实建议的进展情况

19. 在 2005 年 2 月与协调理事会进行了讨论之后，办公室建议开发一个收有所有建议的数据库，并制定方针和标准以便系统地评估和报告落实审计建议所取得的进展。其目的是为监督委员会提供有关建议状况的信息，并通过预算和财务委员会向缔约国大会提供简要信息。

20. 监测工作将在负责的管理人员自己报告、然后由办公室复审的基础上进行。办公室对管理人员关于进展的陈述进行复审，是为了评估他们所说的是否与办公室对法院制度和做法的了解相一致，而且在那种复杂的情况和所分配资源的条件下是否是在正常的成就标准之内。

21. 办公室编写了一份关于监测建议及评价进展情况的指南（见附件 IV），并提供给了高层管理人员。还开发了一个初步的数据库，而且存放了所有已向大会报告过的审计建议。办公室在得到信息之后，马上将管理层对每一建议的反应和行动计划记录在数据库中。办公室欢迎高层领导的保证，即将更加及时地提供答复和处理审计建议的行动计划。

22. 办公室准备采用上述指南，每六个月在内部对落实建议的情况进行一次评估和报告。从 2006 年开始，将每年通过预算和财务委员会向缔约国大会做出简要报告。

#### E. 关于改进管理的报告

23. 在本报告所述期间，办公室向书记官长/或书记官处工作人员提供了几份旨在改进管理方法和程序以及加强内部控制的特别报告。办公室采用上述建议归类法提出了八项建议，这些建议涉及到下表 I 中的领域。有些建议涉及到一个以上的领域。

**表 I：按涉及的领域列出的建议数量**

涉及的领域	建议
管理制度和做法	7
管理工作信息	2
效率/生产率	2
成本效益	2
收入的收缴	
符合规章制度	3
其他领域	



24. 办公室还就各种预算和控制问题、战略规划以及风险评估问题向高层领导提出了建议。根据协调理事会的请求，办公室为外部安全专家小组的工作提供了帮助，该专家小组的任务是审查和评估法院的警卫安排。

## F. 与外聘审计员的协调

25. 这两个办公室之间建立起了非常好的工作关系，相互交流信息 并且协调工作计划。

## IV. 展望

26. 办公室年度审计计划的基础将仍然是风险评估、错/漏报信息的严重性以及管理或接受风险的管理制度和做法。计划考虑到了缔约国大会包括秘书处提出的问题、预算和财务委员会以及监督委员会提出的问题；外聘审计员的工作计划；以及办公室的能力。除此之外，计划还有一定的灵活性，可以在计划通过之后考虑高层管理人员可能提出的任何临时内部审计请求。

27. 为了使办公室年度报告涵盖的时间与法院日历年度的预算和报告所述时间相一致，审计业务计划涵盖的时间是从 2005 年 6 月至 2006 年 12 月。该计划已提交给了内部监督委员会并获得同意。以下清单表明了预期在哪些领域开展计划中的审计工作。然而，关于哪些领域需要审查的最终决定必须要有一定的灵活性，以便考虑到最新的风险和可能出现的新情况。

- 实施法院新的 SAP 资源规划信息系统
- 资产管理
- 法院新办公楼的规划和问责制
- 实地办事处
- 货物和（非人员）服务的承包
- 预算控制系统——预算制定、控制和报告系统。

28. 在进行所有审计之前都将有一个全面的规划阶段，在这个阶段，将与有关管理人员讨论审计要集中在哪些领域、审计的时间安排以及进行审计需要什么数据。只要在经过了这样一个规划阶段之后，才能最后决定是否要进行审计以及审计的确切范围、目的和标准。这一信息将作为审计的职责范围明确地告知所有的有关人员。

## 附件 I

### 内部审计章程

#### 1. 引言

##### 1.1. 行政权力和责任

i) 关于对法院的行政管理，《罗马规约》第 38 条规定，院长会议负责适当管理本法院除检察官办公室以外的工作，在履行这一职责时，应就一切关注的事项与检察官进行协调，寻求一致。检察官的独立性以及管理和行政权力在第 42 条中得到进一步的强调，该条规定，检察官全权负责检察官办公室的管理和行政事务。然后，第 43 条第 1 款规定，在不妨碍检察官职责和权力的情况下，书记官处负责本法院非司法方面的行政管理和服务。书记官长被称为法院的主要行政官员，但在法院院长的权力下行使职能。

ii) 根据财务条例和财务细则，书记官长负责编制和提交法院年度预算以及财务报表，这是法院两个主要的财务情况说明文件。

##### 1.2 内部审计办公室：使命和报告要求

i) 财务细则 110.1 描述了内部审计办公室的使命和报告关系。第 1 段规定：

“应设立内部审计办公室，按照普遍接受的共同审计标准对财务交易及此种交易所依赖的行政制度进行独立审计，特别是评估所有事项是否遵守既定的条例、细则、政策、程序和行政指示。内部审计办公室应根据其审计结果，向书记官长提出意见和建议，并就《罗马规约》第 42 条第 2 款规定由检察官负责的领域，向检察官提出意见和建议。”

ii) 第 2 段使内部审计办公室“有权自由阅取一切账簿、记录以及其认为进行审计所必要的其他凭证”。

iii) 缔约国大会在其 2003 年 9 月的第二届会议上赞同预算和财务委员会 2003 年 8 月的报告中的建议，即“内部审计员应能独立决定他 或她的年度工作方案，其中包括委员会提出的任何问题， 并应通过委员会向大会提交一份年度报告，说明审计办公室的活动。”<sup>3</sup>

iv) 办公室是本组织的一个组成部分，为了行政管理的目的， 隶属于书记官处。

---

<sup>3</sup> 同前，第 II 部分，A.1，第 1 段和第 II 部分，A.6，第 29 段。

## 2. 目的

本文件的目的是澄清并详细说明办公室的法定使命，包括其业务工作和报告的机制。

## 3. 内部审计的目标和范围

i) 内部审计的目标是向法院机关的领导客观及时地提供关于本组织的内部控制、管理制度以及实际做法是否设计得恰当并行之有效的信息、保证和建议。办公室根据《罗马规约》、《财务条例和细则》以及缔约国大会的有关决议和预算和财务委员会的建议行事。办公室根据普遍接受的共同审计标准开展工作。简而言之，内部审计办公室的基本职能是检查、复审并评估财务交易以及作为其基础的行政制度，以确定在实施批准的方案中它们是否经济、有效、高效以及是否符合适用的合法依据、条例和规则。必要时，审计报告将提出有关纠正行动或改进的建议。办公室还将监测并报告管理层在落实建议方面的进展情况，并且指出不符合规定的领域。

ii) 内部审计员独立地决定他/她的年度工作计划。年度审计将以风险评估为基础，并将考虑到：缔约国大会包括秘书处提出的问题、预算和财务委员会提出的问题以及监督委员会提出的问题；外部审计员的工作计划；和办公室的能力。

iii) 只有经过一段时间在达到目标和标准的能力形成之后，在法院的管理方法和运转信息得到改善之后，办公室才能很好地提供审计服务。为了在这方面取得实效，内部审计职能需要高层管理人员的积极参与和支持。

## 4. 监督委员会

i) 为了确保法院建立并维护它对财务报告可靠性、业务活动的效果和效率以及遵守适用依据、条例和规则的内部控制，应建立一个监督委员会。

ii) 该委员会的主要职能是成为内部审计办公室行使其审计职能时的一个顾问小组，并监测有关建议的落实情况。监督委员会将尊重各机关根据《规约》在其负责的事务上所享有的独立性。

监督委员会还将审议负责官员落实所同意的行动计划的进展情况。委员会还将确保内部审计办公室享有一种有效的行政报告关系，同时考虑到办公室要独立于需要审计的实体。监督委员会批准审计报告的发放，但预算和财务委员会根据 2003 年 8 月第三届会议的工作报告第 29 段所要求的审计报告或缔约国大会所要求的报告除外。

iii) 委员会还可以邀请外部专家，例如公司管理方面的专家帮助管理人员应对越来越多的问责制和责任方面的挑战，并且提高监督工作的可信度和独立性。委员会将确定其开展工作的方式，其中包括与预算和财务委员会的关系。

iv) 监督委员会由机关领导组成，由内部审计办公室提供秘书支持。

## **5. 外聘审计员的作用**

外聘审计员是外部监督的主要机制之一，他向管理机构报告工作。外聘审计员的作用和责任载于法院的《财务条例和细则》条例 12 及附件中的补充任务规定。内部审计办公室与外聘审计员联系以确保最佳的监督覆盖范围，而且不出现重复。书记官长负责对外聘审计员的意见和建议做出答复。

## **6. 权力和报告**

- i) 内部审计办公室向监督委员会报告该委员会职责范围内的事项。
- ii) 内部审计办公室在组织结构中的地位表明了这一职能独立于需要审计、调查和评价事项的程度。内部审计办公室的审计计划和报告，以及管理层对意见和建议进行处理的行动计划，提交给有关机关领导和监督委员会。
- iii) 为了保持内部审计办公室业务活动的独立性，其工作人员对他们审计、调查或评价的任何活动不应有管理权或责任。
- iv) 内部审计办公室应可自由取阅一切账簿、记录及其认为执行年度工作计划所必须的其他凭证。
- v) 内部审计办公室应通过预算和财务委员会向缔约国大会提交年度报告，说明办公室的活动。在程序上，报告通过书记官长送出，书记官长无权改动报告，但有机会添加他自己的评论。

## **7. 通过的日期**

- i) 本《章程》于 2005 年 6 月 3 日由协调理事会通过。
- ii) 如有必要，本《章程》将由协调理事会与内部审计员协商后进行修改。

**附件 II****风险管理模型**

<b>影响</b>	<b>风险管理行动</b>		
	<b>重大</b>	需要一定的管理	必须管理并监测风险
<b>一般</b>	风险也许可以接受 但要监测	值得做出管理努力	需要做出管理努力
<b>微小</b>	接受风险	接受但要监测风险	管理并监测风险
<b>可能性</b>	<b>小</b>	<b>中等</b>	<b>大</b>

**附件 III**

**风险等级**

**I. 战略风险→**

影响	重大
可能性	中等

**II. 业务风险→**

影响	一般到重大
可能性	中等到大

人力资源		信息技术		财务管理和控制	
影响	重大	影响	一般到重大	影响	一般到重大
可能性	中等到大	可能性	中等到大	可能性	中等到大

采购		警卫和安全		法院资产	
影响	重大	影响	重大	影响	一般
可能性	中等到大	可能性	中等到大	可能性	中等到大

**III. 业绩衡量和报告→**

影响	一般到重大
可能性	中等到大

**IV. 合规性→**

影响	一般到重大
可能性	中等

## **附件 IV**

### **关于监测和评估进展情况的指南**

#### **a) 监测建议**

监测的首要目的是要确定建议得到处理的程度，向监督委员会提供关于建议状况的信息，并且通过预算和财务委员会向缔约国大会提供简要信息。

监测工作是以负责的管理人员自行报告、然后由内部审计办公室复审为基础的。办公室对管理人员关于进展情况陈述的复审，是为了评估他们所说的情况是否与办公室对法院各项制度和做法的了解相一致，以及在考虑到情况的复杂性和所分配资源的情况下是否符合一般的成就标准。因此这种监测工作并不是审计也不是审查。

#### **b) 适用性**

对于根据所有审计和其他工作提出的建议而采取的纠正行动的状况，要进行五年的监测。如果报告中没有提出建议，仍然可以进行监测。内部审计办公室将决定在审计列入到建议数据库的第一年是否需要就报告中提出的意见进行监测。

#### **c) 建议数据库**

建议数据库是存放所有监测数据的地方。该数据库由以下内容组成：所有审计建议、将每一建议进行分类的数据（按照主题领域/问题、难度等级、影响领域划分的建议标识符）、管理人员是否接受了建议、监督委员会赞同建议的程度、每一负责管理人员的自我报告、内部审计办公室对管理进展的评估以及评估的基本原理。

建议数据库由内部审计办公室负责。

#### **d) 年度监测步骤**

为了统一起见，半年度的监测将按下列方法进行：

- 这一过程将从内部审计办公室给管理人员的内部通知书开始。通知书将提供一份时间表，致机关领导人的例行公函以及需要向负责的管理人员转达的建议；
- 管理人员需要对取得的成就提供一份事实报告以使用“关于监测建议和评估进展情况的指南”对进展评定等级；
- 内部审计办公室将对评估进行审议并与办公室可能希望对其提出的问题的管理人员讨论评定的等级；
- 然后内部审计办公室将把评估情况存入数据库，记录下任何争议以及评定等级的理由；



- 数据库将有助于简要报告建议的状况。

## 建议的分类方法

### 影响领域

A = 管理制度和实际做法

B = 管理工作信息

C = 效率/生产率

D = 成本效益

E = 收入收缴

F = 遵守规章制度

G = 其他领域

#### e) 评估进展情况

为了确定和评估落实一项建议的进展情况，编写了以下指南。虽然提供的定义是想涵盖大部分情况，但仍有不能涵盖的情况。

### II. 衡量建议落实情况

#### a) 复杂的建议

有时很难评定一项复杂建议落实情况的等级，因为有些方面可能被接受而其他方面却被拒绝。因此，将复杂的建议分为两个或更多独特的、可管理的建议十分重要。每一个独特的建议都应当单独评定等级。

“分割”复杂建议的工作需要谨慎进行，因为它影响到以后几年评定等级的方法。

#### b) 落实建议的困难程度

各项建议在落实的难易程度上不尽相同。利用附录 A 的标准将每一项建议划分为容易落实或难于落实。在以后的年份中为建议评定等级时不必做这项工作。

**问题 1: 确定建议的困难程度 ( 见所附指导意见 )**

- 容易
- 难

请说出理由 **并继续回答问题 2。**

---

---

---

---

**c) 法院对建议的反应**

在报告的时候以及在其后的年份中记录下管理人员对建议的反应十分重要。管理层可能会改变关于某一项建议的立场，或者可能已经采取了行动而使得建议已过时。

**问题 2: 管理层最初/当前对建议的反应是什么？**

- 接受
- 暗中接受 ( 没有做出反应但正在采取一些行动 )
- 拒绝

如果是“拒绝”或“没有反应”，请概述一下管理层的理由 **并继续回答问题 3，并结束答题。**

---

---

---

---

**问题 3: 建议是否已过时？**

- 没有，没有过时
- 是的，已经过时

如果回答“是的”，请解释原因， **并结束答题。**

---

---

---

---

**d) 评价建议的落实情况**

如果建议被接受，而且没有过时，那么回答剩下的关于落实程度以及对落实情况的满意程度的问题。

**问题 4: 你能否确定建议的状况？**

- 能，我能确定
- 不能，法院没有提供足够的信息来确定建议的状况
- 不能，建议的表述使得难以确定其状况（例如建议很含糊）

如果回答“不能”，请解释原因，**并结束答题。**

---

---

---

---

**问题 5: 选择能最好地描述实现建议目的所取得的进展等级。（见附录 B 中的指导意见。）**

- 1 级: 没有进展或没有重大进展
- 2 级: 制定计划阶段
- 3 级: 准备落实
- 4 级: 基本落实
- 5 级: 全部落实

**问题 6: 鉴于建议的困难程度和进展的及时性，你对法院落实这一建议的进展是否满意？**

- 对进展满意
- 对进展不满意

请从建议的复杂程度和对进展的预期两个方面，说明你的回答的理由。

---

---

---



## 附录 A: 关于对建议落实情况评定等级的指导意见 ( 问题 1 )

在给一项建议评定为“容易”或“难”时，应考虑下列因素：

### 管理

等级	说明
低	只需要对现行政策或做法加以落实或做出微小的改动。
高	必须通过进一步的研究来进一步确定存在的问题。很有可能需要新的重大管理制度来解决已确定的低效率的问题。

### 单位文化 ( 正在建设中 )

等级	说明
低	建议符合本组织现有的态度和行为。
高	建议需要通过全体职工在态度和行为上做出重大改变。

### 科学/技术上的准备

等级	说明
低	落实建议只需要在其他地方使用的、已知的科学技术。
高	需要新的技术或未经检验的技术。

### 政治

等级	说明
低	建议中没有政治内容。
高	建议将需要预算和财务委员会/或缔约国大会批准。

## **附录 B：关于对建议落实情况评定等级的指导意见（问题 5）**

在衡量一项建议的落实程度时，请选择已完全达到的最高等级。例如如果你感到落实的努力接近于但尚未达到 4 级的标准，那么就给该建议评为 3 级。

### **1 级：没有进展或没有重大进展**

成立一个新的委员会、举行会议和制定正式的计划等都被认为是重大进展。

### **2 级：制定计划阶段**

已经制定了正式的组织结构变动计划并得到了适当级别的管理层的批准（在足够高的级别，一般是执行委员会级别或相当于此的级别），同时已有适当的资源和合理的时间表。

### **3 级：准备落实**

管理层已为实施做了准备工作，例如聘用或培训人员，或者开发或争取获得落实建议所需要的资源。

### **4 级：基本落实**

结构和程序已经完成而且至少已被本组织的某些部门采用，而且一些取得的成果得到确认。管理层为全面落实制定了短期计划和时间表。

### **5 级：全面落实**

结构和程序已按计划正常运行，而且在本组织所有预定领域得到充分落实。