



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
5 December 2018
Chinese
Original: English

2019 年第一届常会

2019 年 1 月 21 日至 25 日，纽约

临时议程项目 7

审计委员会的建议

开发署和资发基金：关于联合国审计委员会 2017 年各项建议 执行情况的报告

摘要

2018 年 7 月，联合国审计委员会正式发布了关于开发署的审计报告(A/73/5/Add.1)和关于联合国资本发展基金(资发基金)的审计报告(A/73/5/Add.2)，其中对开发署和资发基金 2017 年 12 月 31 日终了年度提出了无保留审计意见。这是连续 13 年对开发署提出无保留审计意见，而 2017 年则是根据国际公共部门会计准则(公共部门会计准则)进行报告的第六个整年。审计意见确认了开发署和资发基金对遵守公共部门会计准则的持续承诺。

署长希望强调，生产力、透明度以及成果和影响问责制仍是开发署的最优先事项。治理机制和问责框架因致力于持续改进和创新而得到强化，该框架确保各项资金通过适当的受托问责得到管理。开发署不断从其独立监督机构的各项建议中吸取有益的东西，并执行这些建议，以帮助提高效率和成效。2017 年，开发署的内部审计师、即审计和调查处对其治理、风险管理和控制框架打出了“满意”的评分。此外，2018 年，开发署是“公布资助情况”的援助透明度指数中获最高排名的两个组织之一。

随着开发署对其组织透明度和问责制标准的改进，开发署将在署长和协理署长直接参与下，持续密切监测对与审计有关的最优先事项的战略管理。

对于开发署，本报告：(a) 列出有关与审计有关的 2016-2017 年 7 个最优先管理事项(载于 DP/2017/11 号文件，并得到执行局第 2017/5 号决定的支持)的最终评估意见；(b) 载述了所提出并经完善的与审计有关的 2018-2019 两年期 7 个最优先管理事项，这些事项业经管理层确定，并已得到监督机关认可；(c) 报告审计委员会就 2017 年 12 月终了年度及早先所提各项建议的执行进展情况。根据执行



局第 2010/9 号决定, 各项审计建议的详细执行情况以及审计委员会的完整审计报告已载于开发署执行局网站。

决定要点

执行局不妨: (a) 欢迎审计委员会就 2017 年发表的无保留审计意见; (b) 注意到开发署和资发基金在处理与审计有关的 2016-2017 年 7 个最优先事项方面取得的进展; (c) 认可所提出并经完善的与审计有关的 2018-2019 两年期 7 个最优先管理事项; (d) 支持开发署管理层作出持续努力, 以执行审计委员会就 2017 年 12 月 31 日终了年度所提的建议以及前几年的其余建议。

一. 引言

1. 开发署和资发基金收到了审计委员会关于其 2017 年 12 月 31 日终了年度财务报表的无保留审计意见。对于开发署，这是连续 13 年获得无保留审计意见，这一成就确认了开发署对不断改进财务管理、透明度和问责制的承诺。开发署将继续努力进一步取得卓越业绩。署长和协理署长在最高层所定基调，对开发署获得外部审计员给予无保留审计意见起了有益作用，对开发署于 2017 年第一次获得审计和调查处对治理、风险管理和控制框架的“满意”评分也起了有益作用。
2. 开发署采用基于风险的方法来处理多次提出的审计问题。设定开发署与审计有关的最优先管理事项的目的，是从内部和外部监督及理事机构的角度，确定意义重大、反复出现和正在出现的风险及相关内在根源。这让管理层得以优先确保订立适当的缓解战略和控制措施来处理这些问题。
3. 在下文各节，开发署评估了在执行与审计有关的 2016-2017 年 7 个最优先管理事项方面取得的进展。其后，开发署提出了经完善的与审计有关的 2018-2019 两年期 7 个最优先管理事项。附件 1 也列有与审计有关的最优先管理事项概览。
4. 开发署在处理其审计优先事项方面已持续取得进展，优先事项数目从最初在 2006-2007 年的 15 个逐步减至目前的 7 个就反映了这一点。为了保持这些进步并取得更多进展，开发署将继续按照该署最高层设定的基调，未雨绸缪地进行监督和监测。
5. 与审计有关的 2018-2019 年 7 个最优先管理事项清单已得到组织绩效组和执行小组认可，管理层在确定该清单时，曾征询了审计委员会、审计和调查处及审计和评价咨询委员会的意见。该清单反映了监督和理事机构提出的反复出现的问题。

二. 处理与审计有关的 2016-2017 年 7 个最优先事项方面的进展 审查以及对所提出并经完善的与审计有关的 2018-2019 年 7 个最优先管理事项的界定

6. 根据审计和调查处 2018 年的调查结果以及审计委员会有关 2017 年 12 月 31 日终了期间的调查结果，并根据与审计和评价咨询委员会的讨论，普遍认为在处理与审计有关的 2016-2017 年所有 7 个最优先事项方面取得了进一步进展。2017 年审计和调查处对开发署治理、风险管理和控制框架的适足性和有效性所给予的“满意”评分，对这一正面评估也起了积极作用。
7. 不过，这 7 个优先事项在审计报告中仍被频繁提及，或仍给开发署带来风险，表明需要进行更多工作。开发署进而建议保留与审计相关的所有管理优先事项，并就 2018-2019 两年期作出修改。
8. 应当指出，开发署在 2018 年开始审查其政策咨询服务以及管理服务和业务流程。这些审查结果的实施预计将有助于在 7 个最优先审计事项的一些方面取得进一步进展。

A. 执行伙伴受托和能力管理

9. 这一优先事项旨在处理与国家执行模式和通过非政府组织执行项目有关的独特问题的管理。开发署非常依赖定期项目监测，依靠对统一现金转移方式框架及开发署相关准则的遵守，并辅之以酌情对此类项目的财务审计，以就此类项目如何得到管理提供保证。

10. 严格执行统一现金转移方式仍属于开发署的最优先事项，以根据微观评估和保证活动的结果，选择和更新执行和现金转移模式，从而协助执行伙伴和责任方进行风险管理。统一现金转移方式还可用于协调执行机构之间所需的能力建设。经修订的 2014 年统一现金转移方式框架已在许多办事处的周期中期推出，随着这些办事处当前的方案周期即将结束并进入新的周期，统一现金转移方式准则的遵守情况预计会进一步改善。这为统一现金转移方式在项目规划阶段一开始就被纳入进来、并将统一现金转移方式活动的全部成本纳入项目预算提供了机会。但方案国政府预期其机构将参与执行由政府分摊费用资金资助的项目，其合作仍然是一项挑战，尤其是在这些机构被认为没有足够能力的情况下。

11. 截至 2018 年 10 月，根据新的计算方法，85% 的国家办事处已进行了宏观评估。此外，截至 2018 年 10 月，已对执行伙伴进行了 1 236 次微观评估，而截至 2017 年 11 月，这一数字为 794 次。方案协议条款增补了受托风险管理及控制方面的欺诈条款。

12. 为了加强对执行伙伴的监督和管理，开发署在 2018 年：(a) 推出了经修订的关于方案和项目管理的规范内容，提高了在更广泛的项目执行背景下管理执行伙伴风险的清晰度和一致性；(b) 启动经更新的统一现金转移方式监测平台，该平台的开发是为了有一个更强有力的平台来跟踪和报告统一现金转移方式的实施情况，并更好地支持开发署各办事处及其各局的决策；(c) 为执行伙伴开发了一个新的简化能力评估工具，取代了以前的 9 个伙伴评估工具；(d) 将统一现金转移方式纳入强制性年终认定程序，以确保与执行伙伴管理有关的问题继续得到办事处主任的处理；(e) 确保逐步采用统一现金转移方式框架全部内容的办事处继续进行项目财务审计；(f) 与资发基金、联合国促进性别平等和增强妇女权能署(妇女署)和人口基金协调，开发了新的机构间反欺诈电子课程“欺诈和腐败意识与预防”，旨在补充开发署现有的政策和培训，包括开发署的反欺诈政策，并让工作人员和编外人员学习；(g) 与资发基金、妇女署和人口基金协调，推出了一项新的机构间“投标书征求通告”，以选择第三方供应商开展统一现金转移方式评估和保证活动；(h) 为执行伙伴推出新的机构间财务管理指南。

13. 这些举措将随着时间的推移开始产生成效并预计将有助于显著改进工作，与执行伙伴有关的问题以后将不再像目前那样成为共同的审计问题。

B. 方案/项目管理和评价

14. 这一优先事项包括：通过开发署综合成果和资源框架及项目质量保证系统，提高注重成果的方案和项目管理质量；加强全球抗击艾滋病、结核病和疟疾基金

高风险项目的风险管理；加快方案和项目执行速度；及时结算项目财务和向捐助方退款。

15. 2016年初，开发署启动了方案拟订质量标准，以履行2014-2017年战略计划的承诺，即建立“将对管理人员实行问责的统一的质量标准和程序”。质量标准界定了对质量方案和项目的机构预期，并支持学习和决策，以逐步提高质量。截至2018年10月，已使用新系统对开发署正在进行的项目百分之百地进行了质量保证，对大多数项目进行了多次保证。2017年开展的一项评价发现，与较旧的项目相比，较新的项目的质量明显要高得多，表明使用新系统后，开发署的方案拟订质量逐步得到显著提高。评价还发现，大多数工作人员在学习时使用了新的质量标准。需要在方案拟订管理方面进行更密集、更有系统的培训，以确保方案拟订人员有能力确保在所有阶段开展高质量的方案拟订工作。为此，开发署正计划从2019年开始向工作人员颁发“管理成功方案”证书。

16. 管理层认识到，提高方案拟订质量需要多管齐下的持续努力，因此采取了额外步骤来修订方案和项目管理的规范内容，以反映对方案拟订要求采取的更有区别的做法，并减少不必要的行政负担，从而加快执行速度。2018年6月完成了修订工作并推出了规范内容。

17. 执行局在第2016/17号决定中通过的新的评价政策，目的是在其支持问责和学习的机构使命以及在独立及分散评价质量两者中都强化评价职能。开发署和独立评价办公室致力于改善分散评价职能的质量和效用并促进循证方案拟订。它们力求：(a) 加强评价的规范性基础；(b) 支持监测及评价人员、流程和系统的能力发展；(c) 增强评价的效用及有效使用以促进学习和成果；(d) 建立和支持国家评价能力。

18. 在2017年年度评价报告(DP/2018/12)中，得到评估的评价有74%被评为“满意”或“较为满意”。这些评分与2016年的评分一致，表明评价工作遵循了关于发展成果规划、监测和评价的黄皮指导手册所述最低评价标准。为更好地理解并进一步加强分散评价的实用性，2017年注重成果的年度报告继续就评价建议的质量及其与未来方案拟订的相关性征集国家办事处的反馈意见。综合评定表明，2017年分散评价中有77%被认为“有用”或“较为有用”，与2016年的评分一致，与2015年的评分相比增加了10个百分点。2018年，开发署在独立评价办公室引领下，与所有局协商，更新了其评价准则，以反映大环境的变化，澄清评价的作用和责任，并加强整个组织的评价文化。更新后的准则将得到2018-2019年推广和培训方案的支持，预计将有助于逐步提高评价质量。

19. 国家办事处在关闭非活跃项目方面也有改进，截至2018年10月，非活跃项目比2016年初减少了64%。2017年和2018年在关闭非活跃信托基金的工作方面也有改进，2018年10月，非活跃信托基金的数量降至103个，与2015年12月相比减少了50%。尽管管理层的努力取得了重大成果，非活跃项目和信托基金的关闭仍然是一个具有挑战性的领域。需要在通过与外部利益攸关方互动协作以确保及时关闭方面取得进一步进展。财务主任每季度向所有办公室发函，积极跟进所有局的情况，以确保采取必要的行动。此外，财政资源管理处/管理事务局每季度向所有国家办事处和局分发一份一页纸的报告。

20. 开发计划署最近推出了多项措施，包括所需的培训。因此，将在一段时间内感受到这些措施的影响。对于方案/项目管理和评价管理这一优先事项，开发署预计 2018-2019 两年期上述领域会有进一步改善。这尤其适用于通过有效的质量保证、提高工作人员能力和进一步加强循证方案拟订来进一步提高方案质量。此外，开发署还正将更好地管理后备项目列为优先事项，以改进交付规划。

C. 采购监督和减少欺诈战略

21. 这一优先事项旨在以循证和基于风险的监测和监督方法为基础，改进流程合规(监测和监督)；减轻与采购有关的欺诈风险；提高因欺诈损失的资产追回率。

22. 2018 年取得了进展。为增强国家一级的能力，开发署已成功推出区域中心的区域采购专业干事职位，并协调了区域一级的采购活动。

23. 为了解决采购规划方面的不足，开发署进一步落实了开发署综合采购规划平台(PROMPT)，使国家办事处、区域和全球各级所有优先类别的需求项目得到整合。为进一步加强开发署的采购规划能力，已开发了 2.0 PROMPT 强化项目，并将其纳入 2019 年预算流程。

24. 为了进一步增强采购能力，作为采购认证路线图的一部分，开发署继续每年提供越来越多的课程。除开发署工作人员外，这些课程越来越受到联合国其他组织、国际金融机构和各国政府工作人员的欢迎：2017 年有 2 212 人受到培训，2018 年培训范围大大扩展。

25. “有关供应商”项目的设立是为了落实 2016 年审计和调查处关于供应商管理的审计中提出的建议。该项目建立了企业资源规划系统供应商管理工作台、“有关供应商”看板，并在企业资源规划系统供应商模块中推出了强制性栏目，以落实与供应商集中化、监测和监督以及企业资源规划系统供应商管理流程自动化有关的建议。存档流程也是自动化的，供应商记录为此减少了 60%。“有关供应商”项目的下一阶段将侧重于改进供应商管理，包括让供应商能自行注册。

26. 随着企业资源规划系统的合同管理模块于 2018 年年中推出，合同管理实现了自动化，以提高合同活动的能见度并加强对其的监测。

27. 尽管取得了这一进展，但采购和供应链方面的审计结果频频出现，表明需要进一步努力。在 2018-2019 两年期，开发署将进一步投资于采购职能的数字化和整合，办法包括：实施更大程度的集中和整合，进一步推出电子招标，实现个体订约人管理的端到端自动化，以及开发电子商务平台，以提供与采购到付款流程的无缝接入及其整合，从而提高透明度、完整性和问责制。不过，所有这一切取决于在当前充满挑战的财务环境中是否有资金可用。

D. 人力资源管理和适当的组织结构

28. 在这一优先领域，开发署旨在确保实现有效的人力资源管理，使结构与其战略方向保持一致，减轻欺诈风险，改进工作人员和服务承包商所造成与欺诈有关的损失的追回工作。

29. 正如 DP/2018/7 号文件所报告的，开发署在过去两年中对培训方案进行了大量投资。它还正在制定新的人事战略，该战略将于 2019 年公布，它将侧重于组织发展、人力资源职能的再设计以及人才管理战略和系统。开发署还将作为其当前管理服务和业务流程审查的一部分，评估人力资源管理结构。改善休假监测也属于 2019 年人力资源优先事项。

30. 尽管一些主要的管理行动仍在进行中，但审计和调查处和审计委员会关于人力资源的建议最近侧重于两个问题：完成必修课程和管理服务合同。完成必修课程是通过各种渠道着手进行的，包括通过向工作人员发送提醒和查看完成状态看板。服务合同的管理属于对目前任用类型和其他合同模式的审查范畴，开发署将作为新的人事战略的一部分开展这项工作。

E. 国家办事处的财务管理和可持续性

31. 鉴于开发署正寻求解决以下挑战，财务问责已成为该署的一个主要优先事项：(a) 国家办事处的财务可持续性；(b) 预付款的管理；(c) 银行业务风险的管理；(d) 支出的准确记录；(e) 财务交易的文件管理；(f) 减轻欺诈风险和改进与欺诈有关的损失的追回。

32. 已在其中若干领域取得了重大进展。在成功地将一个区域的金融服务群集后，现正在制定进一步推出这一群集举措的企划案。关于群集的任何决定都将纳入从这一先行区域吸取的经验教训。

33. 银行业务风险进一步降低，部分原因是分阶段实施了银行业务平台，以供安全转移在当地支付用的电子资金，2018 年和 2019 年又有共 8 个国家办事处正在正式投入使用或已经投入使用，使这方面的办事处总数达到 39 个。

34. 2016 年设立了一个由管理事务局主持的工作队，以评价近年来欺诈及盗窃所造成资产损失的追回情况。该工作队探讨了资产追回方面的挑战以及最佳做法和解决方案，以提高追回率。2017 年从往年报告的 7 宗案件中追回约 267 万美元。此外，2017 年开发署追回当年查明的 57 万美元损失中的约 12 000 美元(2%)。

35. 为了在工作人员当中进一步开展能力建设活动，开发署还继续执行其财务培训方案，预计中期内将进一步改善控制环境。届时，为了支持国家办事处，财政资源管理处将已经整合了其各种看板，以提高透明度和分析力度，并改进对新出现风险的监测。此外，将于 2019 年进行的一项新的资产和负债管理研究，将确保供资计划和其他估值假定，包括服务终了负债，都是适当的。

36. 如同去年所报告的那样，2017 年初，开发署推出了“自我认定”(证明)举措第一阶段，要求所有办事处主任核证其办事处主要控制措施的执行情况。结果，164 个办事处(99%的回复率)在 2017 年提交了认定声明，包括 20 个总部单位和 10 个区域局和区域中心。

37. 财务问题仍然属于在国家办事处和其他审计中最常见的审计问题。经常出现的问题包括费用回收、预付款管理和项目财务管理。在开发署机构预算进程变革的推动下，国家办事处的可持续性目前不再是常提的审计意见。因此，建议将优先事项改为仅仅是“财务管理”。

38. 在 2018-2019 两年期，最重要的改进项目包括作为管理服务和业务流程审查的一部分，进一步精简流程。

F. 伙伴关系和资源调动

39. 在这一优先事项下，开发署继续致力于使其经常资源供资来源多样化、加强伙伴互动协作并改善对捐助方的了解和知晓，以便与组织优先事项保持一致。

40. 开发署继续努力扩大其金融工具范围并加强这些工具，以帮助方案国获得发展融资机会，并让各个伙伴可以不同方式投资于《2030 年可持续发展议程》。过去一年的一些主要重点领域是，强化开发署基于业绩的支付方式，以取得可衡量和可持续的成果，以及加强对基于主要做法的现有方式的业务指导。

41. 对经常资源的捐助 2017 年达 6.12 亿美元，而预计 2018 年可达约 6.3 亿美元。2016 年至 2017 年，来自私营部门的捐款也增加了 46%，达 6 700 万美元。

42. 尽管取得了这些积极进展，但仍需要取得更大的进步，才能将 2018-2021 年战略规划规定的目标转变为可采取行动的活动，以扭转核心资源的减少，进一步扩大开发署的供资基础。在供资伙伴支持下，开发署将进一步努力改变资源组合及质量，目标是逐步降低供资被严格指定用途的程度，并为在 2018-2021 年期间应对发展和危机局势提供更多灵活性。

G. 整合与落实企业风险管理

43. 开发署在 2016 年和 2017 年初向所有区域提供了企业风险管理培训。所有办事处的年度工作计划都包含风险日志。作为推出关于方案和项目管理的新的规范内容的一部分，风险管理是一个主要议题。已为几乎所有区域提供了方案和项目管理讲习班(包括培训师培训)。

44. 出于报告和监测的目的，来自所有办公室的风险都被纳入机构规划系统。开发署每季度(2019 年起将每半年)编写一份关于机构风险的报告，由协理署长主持的风险管理委员会对这些风险加以考虑。

45. 开发署还在 2018 年审查了其企业风险管理政策，以确保与国际标准化组织经更新的标准(2018 年)、2018-2021 年战略规划中设想的开发署的新方向、方案和项目管理改革以及管理服务和业务流程的审查保持一致。

46. 新的企业风险管理政策旨在使开发署：

(a) 对不同的风险类型以及机构、单位/方案和项目层面的机构和方案风险管理采取统一的综合性办法；

(b) 拥有让该组织所有各级具有前瞻性和作出风险知情决策的经改进的系统和基础。这一系统将帮助工作人员和合作伙伴持续查明、分析、监测和报告现有的和新出现的风险。这一系统还将能使支助更精准地提供到最需要的地方，能更早地提供预警和进行共享学习；

(c) 拥有让其建立成熟的风险文化和胜任能力的基础，同时注重改变与风险管理相关的行为、心态和能力，以此不仅作为一种合规流程，而且作为一种有利于风险知情决策和从“失败”中学习的工具；

(d) 拥有确保有效的问责、监督、支持和控制所需的经重振和重新调整的风险治理机制。

47. 开发署深信，上述改进将加强该署的风险管理流程，但这种改进需要时间，风险管理中指出的审计问题只会逐步减少。

三. 审计委员会就 2017 年 12 月 31 日终了年度所提审计建议的执行情况

48. 就 2017 年 12 月 31 日终了年度而言，审计委员会在其关于开发署的审计报告(A/73/5/Add.1)中发表了 31 项审计建议(2016 年：32 项建议)。其中有 14 项被列为“高度优先”，而其余 17 项被列为“中度优先”。管理层同意所发表的所有建议。这些建议的预定完成日期为 2019 年第一和第二季度。

49. 在所提的 31 项建议中，6 项涉及信息技术，5 项涉及实施统一现金转移方式，4 项逐一涉及项目设计、管理、评价和人力资源管理(必修课程和服务合同管理)，12 项涉及若干其他领域。这些建议的执行将要求开发署管理层作出持续努力，以解决根本问题，主要是需要项目一级的质量保证；监测和评价；监测通过执行伙伴开展的活动；监测合规情况。

50. 按照往年采取的做法，并与审计委员会商定，开发署采用分阶段办法来执行审计建议，其中订有落实每项建议的明确问责措施和预定完成日期。分阶段办法基于每个问题的复杂程度以及解决问题并与审计委员会讨论问题所需要的时间。必须指出，2017 年的建议只有在审计委员会的最后报告于 2018 年 7 月发布后才能开始执行。

51. 截至 2018 年 11 月底，即审计委员会报告正式发布四个月后，尽管 2019 年才应完成执行，开发署欣慰地注意到，管理层已经表示，其中五项建议已经执行，有待审计委员会审查。已经开始对所有剩余的 26 项审计建议采取行动，以确保在预定的完成日期之前得到充分执行。根据执行局第 2010/9 号决定，已将审计建议执行情况表载于执行局网页。

表 1.
按预定完成日期分列的执行情况——开发署

预定完成日期	数目	已执行或 已请求审结	执行中	未开始	共计
2019 年第一季度	14	0	14	0	14
2019 年第二季度	17	5	12	0	17
总计	31	5	26	0	31
百分比	100%	16%	84%	0	100%

表 2.
按优先次序分列的执行情况——开发署

优先次序	已执行或 已请求审结	执行中	未开始	共计
高度	0	14	0	14
中度	5	12	0	17
共计	5	26	0	31
占总数的百分比	16%	84%	0	100%

52. 对于资发基金，审计委员会发表了关于 2017 财政年度的共 7 项审计建议，并预定完成日期为 2019 年第一和第二季度。尽管完成日期在 2019 年，资发基金欣慰地注意到，管理层已表示，提出的 1 项建议已执行，有待审计委员会审查。其余 6 项建议正在执行中。

表 3.
按预定完成日期分列的执行情况——资发基金

预定完成日期	数目	已执行或 已请求审结	执行中	未开始	共计
2019 年第一季度	3	1	2	0	3
2019 年第二季度	4	0	4	0	4
总计	7	1	6	0	7
百分比	100%	14%	86%	0	100%

表 4.
按优先次序分列的执行情况——资发基金

优先次序	已执行或 已请求审结	执行中	未开始	共计
高度	1	2	0	3
中度	0	4	0	4
共计	1	6	0	7
占总数的百分比	14%	86%	0	100%

四. 联合国审计委员会就 2016 年 12 月 31 日终了年度及往年所提审计建议的执行情况

53. 在就 2016 和 2015 财政年度向开发署提出的 65 项审计建议中，49 项(75%)被审计委员会评估为“已得到充分执行”；12 项(18%)正在执行中。此外，就 2015 年提出的 3 项建议(5%)仍得到重申，1 项建议(2%)因时过境迁而不必执行。

54. 仍在执行或已重申的往年建议属于 7 项最优先审计事项的一部分。所有尚未执行的建议详见附件 2。

表 5.

往年(2015-2016 年)建议的执行情况——开发署

建议执行情况	建议数目	占总数的百分比
已执行	49(2016-21, 2015-28)	75%
因时过境迁而不必执行	1(2015-1)	2%
重申	3(2015-3)	5%
执行中	12(2016-11, 2015-1)	18%
共计	65	100%

55. 对于资发基金，在就 2016 和 2015 财政年度提出的 15 项建议中，有 12 项(80%)被审计委员会评估为已得到充分执行；1 项(7%)正在执行中，2 项(13%)因时过境迁而不必执行。所有尚未执行的建议详见附件 2。

表 6.

往年(2015-2016 年)建议的执行情况——资发基金

建议执行情况	建议数目	占总数的百分比
已执行	12(2016 年 6, 2015 年 6)	80%
因时过境迁而不必执行	2(2016 年 1, 2015 年 1)	13%
再次提出	0	0%
执行中	1(2016 年)	7%
共计	15	100%

五. 结论

56. 开发署和资发基金欣慰地注意到审计委员会提出了无保留审计意见。这是开发署和资发基金全球各地办事处所有工作人员辛勤工作的明证。所提出并经完善的与审计有关的 2018-2019 年 7 个最优先管理事项，以及处理这些事项所需采取的行动，为开发署管理层搭建了一个框架，以应对当前和新出现的挑战，包括驻地协调员制度与开发署脱钩和任命新的驻地代表导致产生的国家办事处领导层

的变动。执行小组和组织绩效组将密切监测这些变动以及在处理与审计有关的优先管理事项方面取得的进展，以期确保开发署和资发基金在作出一切努力及时执行完成审计委员会各项建议的同时，继续改进生产力、问责制、透明度和业绩，以强化成果和影响。

附件一

开发署与审计有关的 2016-2017 年 7 个最优先管理事项和进展评估以及对所提出并经完善的与审计有关的 2018-2019 年 7 个最优先管理事项的界定

1. 执行伙伴受托和能力管理		5. 方案/项目管理和评价	
2. 采购监督和减少欺诈战略		6. 人力资源管理和适当的组织结构	
3. 国家办事处的财务管理和可持续性(建议改为“财务管理”)		7. 伙伴关系和资源调动	
4. 整合与落实企业风险管理			

所用说明	色彩示意
情况得到有效处理	5
注意到已有很好改进。如期进行	4
注意到已有改进。有待开展更多工作	3
补救行动尚待充分采取、行动的预定效果尚待充分实现或固有风险尚待减轻	2
情况恶化	1