



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
18 November 2020
Chinese
Original: English

2021 年第一届常会

2021 年 2 月 1 日至 4 日，纽约

临时议程项目 2

审计委员会的建议

开发署：联合国审计委员会 2019 年各项建议执行情况报告

摘要

2020 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/75/5/Add.1](#))，并对开发署 2019 年 12 月 31 日终了年度提出了无保留审计意见。这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 8 个整年，而该意见反映出开发署继续致力于遵守公共部门会计准则。这一成绩标志着开发署连续 15 年获得无保留审计意见。

署长着重指出，成果和影响的透明度以及问责制仍是开发署工作的重中之重。治理机制和问责框架确保以适当的信托问责和廉正的方式管理资金，同时开发署致力于不断对其进行完善和创新。开发署持续从独立监督机构的各项建议中学习，并执行建议，以提高效率和成效。2019 年，根据“公布资助情况”组织的援助透明度指数，开发署被评为全球最透明的援助组织之一。

在署长和协理署长的直接参与下，继续密切监测审计相关最高优先事项的战略管理。开发署在处理审计优先事项方面不断取得改进。就 2020-2021 两年期而言，开发署注意到联合国审计委员会审计建议执行率显著提高，而且为执行审计建议正在和已经采取若干机构举措，但认为应维持 2018-2019 年度七大审计优先事项清单，并对次指标作出一些调整，体现过去两年的改进和进展。

本报告：(a) 列有对 2018-2019 年度审计相关七大管理优先事项(载于 [DP/2019/11](#) 号文件，并得到执行局第 2019/2 号决定的支持)的最终评估，并指出审计优先事项中某些领域的进展(附件 1)；(b) 载述 2020-2021 两年期审计相关七大管理优先事项建议(附件 2)，这些事项由管理层确定并经监督机构审查；(c) 根



据第 2020/1 号决定,就关于反复出现的审计意见和审计优先事项的根本原因的
内部研究,提出行动计划;(d) 报告联合国审计委员会就 2019 年 12 月终了年度及
往年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
的执行详情以及联合国审计委员会的完整审计报告已在开发署执行局网站公布
(附件 3)。

决定要点

执行局不妨:(a) 欢迎联合国审计委员会对 2019 年发表的无保留审计意见;
(b) 注意到开发署在处理 2018-2019 年度审计相关七大优先事项方面取得的进展;
(c) 认可所提出的 2020-2021 两年期审计相关七大管理优先事项;(d) 支持开发署
管理层作出持续努力,执行审计委员会针对 2019 年 12 月 31 日终了年度所提建
议以及往年的余留建议。

一. 引言

1. 联合国审计委员会就开发署 2019 年 12 月 31 日终了年度财务报表发表了无保留审计意见。这是开发署连续 15 年获得无保留审计意见，这一成就确认开发署致力于持续提高透明度和问责。署长和协理署长在最高层确定的基调对开发署获得外部审计员的无保留审计意见发挥了重要作用，并确保开发署将继续努力提高业务水平。

2. 开发署采用基于风险的方法来处理反复出现的审计问题。设定开发署与审计相关的管理最优先事项的目的在于，从独立的内部和外部监督及理事机构等角度确定意义重大、反复出现和正在出现的风险及相关内在根源。这使管理层能够注意到总会有一定程度的残余风险，并确保制定适当的缓解战略和控制措施来优先解决上述问题。

3. 在以下各节中，开发署评估了执行局在其第 2019/2 号决定中核可的 2018-2019 两年期审计相关七大管理优先事项的执行进展情况，并且反映了监督和理事机构提出的反复出现的问题。2018-2019 年度的评估概况也列于附件 1。

4. 开发署在处理其审计优先事项方面不断取得进展，优先事项数目从 2006-2007 年度最初的 15 个逐步减少。在 2020-2021 两年期，虽然审计建议执行率显著提高，而且为落实这些建议而发起的举措明显改善，但开发署认为，应维持其 2018-2019 年度七大审计优先事项清单，以解决根本问题，从而避免外部和内部监督机构继续就这些专题发现问题。虽然开发署保持 2018-2019 年度优先事项清单不变，但 2020-2021 两年期优先事项下的次指标已有所变化，表明过去两年取得的改进和进展。2020-2021 年度七大审计优先事项清单见附件 2。

5. 2020 年，开发署完成了详细的内部研究，了解若干审计意见反复出现的根本原因。这项研究提出了一系列建议，供开发署结合正在采取的机构举措，帮助解决最优先审计事项。开发署 2020 年已开始执行审查提出的大多数建议，预计今后将推动七大审计优先事项取得进一步进展。

二. 审查在处理经完善的 2018-2019 年度审计相关七大管理优先事项方面取得的进展

6. 根据联合国审计委员会对 2019 年 12 月 31 日终了期间的审计结果，以及与联合国审计委员会、审计和调查处及审计和评价咨询委员会的讨论情况，开发署在 2018-2019 年度在审计相关七大优先事项上都取得了进展，具体如下。

7. 开发署对 2018-2019 年度审计相关七大管理优先事项进行了进度评估，下文各节作了进一步详述，附件 1 进行了总结。评估结果由协理署长主持的组织绩效组提交及审核，并经署长主持的执行小组核准。

A. 执行伙伴受托管理和能力管理

8. 执行2014年修订的统一现金转移方式框架仍是开发署的一个最高优先事项，以根据微观评估和保证措施的结果，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。

9. 在冠状病毒病(COVID-19)的背景下，截至2020年10月，88%的国家办事处进行了宏观评估，而2019年10月的这一比例为85%。此外，截至2020年10月，已对执行伙伴完成了1 693次微观评估，而截至2019年10月，这一数字为1 407次。

10. 随着新方案周期的启动，各办事处有机会在项目规划期间充分纳入统一现金转移方式活动，因此统一现金转移方式合规情况继续改善。逐步采用统一现金转移方式框架全部内容的各办事处继续进行项目财务审计。为加强对执行伙伴的监督和管理，开发署在2020年：

(a) 继续更新统一现金转移方式监测平台以加强监督，包括纳入新功能，跟踪开发署各办事处(包括国家办事处)为解决伙伴能力评估和保证措施报告中指出的问题而采取的行动；

(b) 推出微观评估和保证措施自动规划工具，使各办事处能够提前规划伙伴能力评估和保证措施；

(c) 修订开发署统一现金转移方式指南，以解决联合国审计委员会提出的问题，并确保为开发署各办事处提供更清晰的指导。

11. 根据内部根源研究中提出的建议，开发署将：

(a) 必要时修订方案和项目管理的规范内容，以便更明确地管理与执行伙伴开展合作的风险；

(b) 加强分享最佳做法，包括促进使用专门的开发署统一现金转移方式 Yammer 在线平台，帮助提高区域和国家两级的能力；

(c) 继续更新统一现金转移方式平台，以改进监测工作并探索推出数字工具(例如，电子出资授权和支出证明表，以整合与合作伙伴的信息交流，并提高开发署的效率和可见度)。

B. 方案/项目管理和评价

12. 管理层注意到方案和项目管理方面反复出现的问题，并认识到没有速效办法来改善核心方案拟订业绩。开发署在方案/项目管理和评价方面分阶段进行了改进，并继续在所有方案拟订领域开展能力建设，开发更多的综合工具。开发署的目标是使方案拟订小组能够作出循证决定，通过有效的方案和项目管理来取得更好的发展成果。

13. 为了有效解决在风险管理、监测、利益攸关方参与和项目委员会运作等核心方案拟订职能方面反复出现的审计问题，开发署正在定制行业标准课程“管理成功方案”，对工作人员技能进行投入。开发署定制了课程，以反映联合国可持续发展合作框架是开发署方案的总括框架，并反映发展变革方案拟订的现实情况。到

2020 年底，有 940 名工作人员，包括联合国资本发展基金(资发基金)和联合国志愿人员组织的工作人员接受了培训，并计划在 2021 年再培训 300 人。一旦有足够数量的工作人员接受“管理成功方案”课程培训，开发署将实施一项变革战略，从 2021 年开始将课程核心知识纳入方案拟订所涉职能、问责、流程、程序和工具。

14. 2020/2021 年度正在推出一项强有力的投入计划，以加强开发署在方案拟订方面的风险管理能力。该计划注重加强在开发署社会和环境标准以及方案和项目的总体风险管理方面的技能。这将包括深入培训一批专家，援助需要额外支持的开展高风险项目的国家办事处。将为项目委员会制定更多指南和规程，其中包括对项目治理有效运作的期望和避免利益冲突的承诺。此外，开发署为工作人员和管理人员定期举办讲习班和“训练营”，强化重要的方案拟订概念和技能。

15. 为帮助管理人员深入了解情况以更有效地进行方案拟订，开发署正在为方案、项目和项目组合管理开发一个可定制的协作数字工作空间，帮助各级用户以可问责的方式交付高质量综合成果。该平台将帮助管理人员了解其方案拟订在整个生命周期中的位置，以更好地监测执行情况，并重点说明需要采取哪些措施防止演变为审计问题。例如，具体工具包括将能力评估、产出核查实地访问、项目委员会时间表和会议记录数字化，以及创建警报，在关键行动出现问题前通知管理人员和机构监督职能部门。平台的长期愿景包括提供先进的管理工具、分析和能力，使用户能够管理方案和业务工作，做出决策并创建自己的定制网络和学习档案。平台的设计目标是成为日常管理工具，连通开发署现有的数十个系统的数据、人员和信息，并纳入交付更好成果所需的额外数据。

16. 业务数字化的其他措施包括在 2020 年推出新的综合交付情况报告数字平台，即“综合交付情况报告桥”。报告桥被执行伙伴采用后，将改进综合交付情况报告的认证流程，使其成为无缝的数字化流程，并把人工干预降至最低限度。这些措施以先前改进为基础，包括全部重写方案拟订的政策和程序、采用新的方案拟订质量标准、实施新的监测政策、通过新的联合国可持续发展合作框架进行改进。

17. 根据内部根源研究中提出的建议，开发署将：

(a) 继续对开发工具进行投入并将其列为优先事项，以在关键要求到期时帮助提醒方案拟订人员，并使区域局能够以综合方式进行有效监督；

(b) 制定指南(标准作业程序)，以补充关键领域的方案和政策管理指南，如项目工作计划和预算编制、监测和调整，并将风险管理纳入指南主流。

C. 采购监督和减少欺诈战略

18. 管理层继续投资于改进数字工具、改善政策、提供咨询服务和精简业务流程，以提高采购职能的效率和成效，使其成为开发署发展的推动力。

19. 如下文所述，采购到支付流程端到端自动化和一体化方面的举措改善了透明度、廉洁度和问责制：

(a) 开发署通过“开发署综合采购规划平台”这一规划工具，实现了采购规划自动化。这使所有国家办事处的年度需求预测清晰可见，并得以通过建立地方、

区域和全球长期协议，提供积极主动的采购支持。结果，2018年和2019年分别计入13亿美元(110个国家办事处)和15亿美元(129个国家办事处)的计划采购额。

(b) 为提高透明度并减轻负担，2019年对150 000美元以上的采购需求强制使用电子招标系统；截至2020年9月，合规率达到94%。该系统已与采购监督系统(采购咨询委员会在线)整合，以提高自动化程度，实现从采购到支付的无缝流程。

(c) 开发署继续使用自动化合同管理，提高合同活动的可见度并加强监测。

20. 为进一步提高采购能力，开发署现在不断增加提供的课程，作为采购认证路线图的一部分。2019年，开发署成功为814名联合国工作人员和412名国家政府人员提供了开发署英国皇家采购与供应学会课程认证。国家办事处采购单位负责人获得相关采购认证的比例从2018年的64%提高到2019年的75%。

21. 为提高国家一级的能力，区域中心的区域采购专业干事继续支持外地一级的采购工作，就复杂的采购案例提供技术和咨询服务，并与区域中心的采购监督同事(或区域采购咨询委员会)密切合作，成功协调区域一级的采购活动，包括规划工作。

22. 为加强政策支持，开发署在2018/2019年度将12项业务流程举措纳入主流；2020年6月推出了建造政策和指导说明；2020年7月制定了新的供应商管理机构标准作业程序，其中包括要求每季度清理和维护供应商记录，针对支付和订购单核查供应商制裁清单，还包括如何识别欺诈性的供应商资料变化；为提高效率，2020年开始相互承认联合国所有组织的采购成果，在适用的情况下无须进一步审查。

23. 2019年，供应商审查委员会对参与违禁做法的供应商实施了49项制裁和33项临时暂停行动，从而强化开发署对此类做法的零容忍。

24. 根据内部根源研究中提出的采购职能自动化和数字化建议，开发署正在进一步投资于采购流程的数字化和一体化，并改进采购工作流程。此举将提高效率，减轻交易负担，让采购交易清晰可见，使主数据更完备，并提供电子采购和自助供应商门户。

D. 人力资源管理

25. 根据这一优先事项，开发署2019年在确保有效的人力资源管理方面取得了显著进展。2020年，就所有强制性培训课程而言，工作人员的强制性培训合规率从83%提高到85%，编外人员从79%提高到83%。

26. 新的员工队伍规划职能为管理人员和决策者提供必要信息，以确定人才短缺和过剩问题，并进行规划，而新的胜任能力框架旨在体现#NextGenUNDP愿景所需的特点、行为、技能、知识和专长。新的职业和更替职能除其他外，引入了驻地代表和副驻地代表的年度机构轮换工作，以及新的流动政策。同时，新启动的职业发展框架为工作人员建立了明确的职业发展途径，开发署还启动了改良和简化的业绩管理程序。

27. 新的招聘和人才获取专门职能负责全面改革开发署的整体招聘程序。开发署将在 2021 年实现人力资源服务集群化，并创建人力资源英才和专知中心。这些措施整体而言将大大提高招聘的质量、效率和速度。

28. 开发署 2019 年 6 月启动了“面向 2030 年的人才”的人才战略，其目标是逐步转变开发署的文化和能力，以创造更多、更好的发展成果。作为“面向 2030 年的人才”战略的一部分，开发署正在制定新的合同模式，以涵盖服务订约人的各种职能。正在根据新的合同框架以及当地招聘集群化工作，审查服务订约人的招聘政策。

29. 根据内部根源研究报告中提出的解决不遵守强制性培训的建议，新成立的人员发展治理小组正在探索对人力资源工作人员进行专门的人力资源专业认证，作为新的机构学习和发展战略的一部分。

E. 财务管理

30. 财务问责是开发署的一项重点工作，因为开发署正在力求应对以下领域的挑战：(a) 国家办事处的财务可持续性；(b) 预付款和支出的管理；(c) 银行业务风险的管理；(d) 遵守内部控制框架；(e) 降低欺诈风险以及加强追回欺诈造成的损失。

31. 在一个区域成功实施金融服务集群化之后，执行小组于 2019 年核准了将所有区域的所有国家办事处财务、采购和人力资源服务集群化的商业企划案。2019 年 10 月开始推广集群化，未来一年内将逐步分阶段开展活动并扩展到更多办事处，但取决于 COVID-19 的潜在影响。预计这一举措将对提高审计报告反复出现的许多活动的质量和控制产生重大积极影响。

32. 开发署进一步强化和加强了财务监督、监测、咨询和能力管理相关举措。开发署正在为国家办事处和区域局实施一个实时更新的看板，其中包括财务可持续性、项目/方案交付的有效性、国家办事处遵守统一现金转移方式的情况以及国家办事处执行审计建议的情况。开发署增加了向国家办事处发出的季度简要通报的内容，提供有关内部控制和项目管理问题的信息。此外，鉴于 COVID-19 及其对国家办事处方案交付的影响，开发署加强了强有力的内部审查程序以及方案交付的后续行动。这包括定期更新以审查未用余额，并就加快交付的手段向国家办事处和区域局提供咨询意见。

33. 在银行业务风险管理方面，开发署 2020 年实现了所有国家办事处的银行对账集群化，降低了银行业务风险。开发署分阶段与银行业务伙伴实现了主机与主机对接，以安全转移电子资金用于当地支付，从而进一步降低风险，2018 年和 2019 年总共又有 6 个国家办事处正在或已经启动上述措施，使此类办事处总数达到 39 个。还有更多的工作要做。开发署将继续根据风险情况，分阶段实施主机与主机对接。

34. 虽然正在取得良好进展，但联合国审计委员会继续提到各种财务问题，特别是费用回收、预付款管理、支出记录和项目财务管理，以及遵守内部控制框架问题，需要不断进行监督和监测。

35. 在遵守内部控制方面，开发署通过企业资源规划系统内关键职能自动化，加强了职责分离。2020 年，开发署还根据联合国审计委员会的建议更新了内部控制框架。已指示所有办事处对照内部控制框架审查内部流程，确保解决职责分离方面的所有不足，并在授权中明确反映。目前正在通过进一步自动化进行更多改进，预计将在 2020 年底完成。

36. 为进一步建设工作人员的能力，开发署继续努力促进工作人员的财务培训和认证，并在开发署权力下放办事处扩大自我认定，以核证关键控制措施的执行情况。2020 年的自我认定增加了新内容，包括评估了欺诈和腐败风险的国家办事处按照开发署反欺诈和其他腐败行为政策以及开发署组织风险管理政策的要求进行认证。

37. 根据内部根源研究中提出的建议，2021 年开发署将：

(a) 在可行的情况下实现控制自动化，以加强遵守内部控制框架，重点是新的企业资源规划系统内的控制；

(b) 加强财务看板的内部控制框架内容，以监测国家和区域局层面的遵守情况。

F. 伙伴关系和资源调动

38. 开发署继续与各类伙伴保持紧密的伙伴关系，并获得资金支持。2020 年，开发署延续了具有战略性和创新性的伙伴关系战略和资源调动战略，并获得关键伙伴和利益攸关方的支持。鉴于 COVID-19 造成前所未有的状况，开发署在向受大流行病影响国家提供发展支助时展现了高效率、透明度和廉洁性。

39. 开发署设法稳定了核心供资，使其扭转了下降趋势，并略有增加。核心供资对开发署至关重要，因为它仍是开发署最灵活的资金来源，使开发署能具备战略性，更好和更快地满足国家需求，关照资金不足领域，并利用额外资金。经常资源使开发署能够迅速和灵活地作出供资决定，并积极主动地应对 COVID-19 挑战。然而，目前经常资源和灵活供资的水平低，限制了开发署充分满足各国所有需求的能力。2018-2021 年度战略计划中期审查显示，核心资源有助于取得更高水平的发展成果，显示了经常资源对实现《2030 年可持续发展议程》的催化作用。

40. 虽然供资契约的一个关键目标是重新平衡核心资源和非核心资源，但会员国提供的大部分资金支助仍是指定用于具体项目、主题、区域或国家的捐款。2019 年，经常资源仅占开发署资金总额的 13%，低于 2023 年要达到的 30% 的供资契约目标。同样，2019 年，尽管开发署努力将核心资源作为优先事项并倡导更多会员国向核心资源捐款，增加核心捐助方数目仍具挑战性。

41. 为争取经常资源所作的努力包括提高捐助者的可见度以及更有效地向其告知资金用途。积极的一面是，开发署在供资方面的可预测性有所提高，多年期承付的经常资源捐款所占份额增加。2019 年，通过多年期承诺捐助的经常资源比例达到 58%。

42. 在增加通过机构间集合基金和特定机构专题资金提供的灵活供资所占份额方面，开发署正取得进展。2019 年，开发署约 10.8% 的非核心资源是通过机构间集合基金提供的，高于 2018 年的 8%。此外，合作伙伴对专题资助窗口的捐助增

加了 54%，从 2018 年的 6 700 万美元增至 2019 年的 1.03 亿美元。然而，专题资金仅占其他资源总额的 2.5%。开发署将继续与伙伴接触，以增加灵活、尽量不指定用途的专题资金。

G. 整合与实施企业风险管理

43. 风险委员会由协理署长担任主席，由助理秘书长级别的各局局长组成。该委员会继续发挥积极作用，监督开发署企业风险管理框架的总体实施和使用，重点关注战略性机构风险及升级风险或重大风险。

44. 2019 年修订了企业风险管理政策，提供了一个统一的风险管理办法，适用于开发署从项目到机构层面的所有各级，并建立了升级上报机制。企业风险管理的问责遵循业务线层级结构：每个单位的业务主管对职责范围内的风险管理负责。此外，三道防线的引入使开发署的风险治理定义明确且结构有序，确保有效的问责、监督、支持和控制。

45. 自 2019 年 4 月推出更新的企业风险管理政策以来，已进行若干培训，并采用了新工具以进一步加强风险管理。2020 年完成了已核准的企业风险管理实施行动计划中的大部分活动。2020 年 8 月启动了风险偏好说明的制定工作，预计将于 2021 年完成。风险偏好说明通过咨询和循证方法制定。已经制定了企业风险管理培训师培训方案，将在 2021 年底前实施。

46. 开发并推出了一个新的企业风险管理看板。该看板提供了风险综合视图(风险热图)，可在区域或方案一级过滤信息，使管理人员和风险责任人能够勘测风险，以便在项目、国家和区域各级加强监测和作出基于风险的决策。

47. 此外，开发署正在加强欺诈风险管理。正在制定一项反欺诈战略，并将通过一系列网络研讨会/培训提供支持，以提高对欺诈风险评估以及如何将欺诈风险纳入企业风险管理框架和工具的认识。

48. 根据内部根源研究中提出的建议，开发署已经：

(a) 实现工作流程全自动，通过看板来编制和更新风险评估；

(b) 在项目和国家办事处一级将风险管理工作列为优先事项，以明确和记录风险管理活动与管理人员年度控制认定之间的联系。

三. 审计委员会就 2019 年 12 月 31 日终了年度所提审计建议的执行情况

49. 联合国审计委员会在其关于开发署 2019 年 12 月 31 日终了年度的审计报告(A/75/5/Add.1)中发表了 37 项审计建议(2018 年：25 项建议)。其中 13 项建议被列为“高度优先”，而其余 24 项被列为“中度优先”。管理层同意发表的所有建议。

50. 在发表的 37 项建议中，11 项涉及联合国发展系统改革。这些建议富有成效，是开发署与联合国秘书处和其他组织就需要监测和改进的实务领域开展进一步

讨论的良好起点。6项建议涉及开发署欺诈风险管理办法以及提高内部和外部的欺诈风险意识。3项建议涉及开发署企业风险管理框架，特别是三道防线(不包括外部审计员)、欺诈风险评估和严格执行年终认定说明。7项建议涉及内部控制框架，反欺诈控制，实施与不动产、厂房和设备有关的控制以及人事数据管理。6项建议涉及供应商资格筛查和创建供应商档案的证明文件、将不合格供应商纳入供应商总卷以及提交给供应商审查委员会的待决案件。4项建议涉及财务报表列报、分配到驻地协调员系统的由供资伙伴提供的工作人员以及服务合同持有者的社会保障覆盖范围。

51. 按照往年采取的做法，并与联合国审计委员会商定，开发署采用分阶段办法来执行审计建议，其中规定了落实每项建议的明确问责和预定完成日期。分阶段办法的依据是每个问题的复杂程度以及解决问题并与联合国审计委员会讨论问题所需要的时间。必须指出，2019年的建议只有在联合国审计委员会的最后报告于2020年7月发布后才能开始执行。

52. 截至2020年10月，即联合国审计委员会报告正式发布三个月后，在2020年到期日之前，开发署管理层已执行15项建议，占2020年发表的新建议的41%。联合国审计委员会尚未评估这些建议。已开始对其余22项审计建议采取行动，以确保在预定完成日期前充分执行。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附件3。

四. 联合国审计委员会就2018年12月31日终了年度及以往年度所提审计建议的执行情况

53. 联合国审计委员会在其报告中指出，在2018年12月31日终了财政年度审计报告发布之时，有51项建议尚未执行。审计委员会认为29项建议(57%)已得到执行，20项建议(39%)仍在执行中。2项建议(4%)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七大审计优先事项的一部分。

55. 在20项往年建议中，截至本报告编写之日，有3项建议已得到执行。开发署在了结其余17项长期未决的审计意见方面正在取得进展，另有6项建议已被管理层了结并待联合国审计委员会评估。在其余11项尚未执行或尚待审计委员会评估的审计意见中，有7项涉及新服务合同政策替换，新政策定于2021年第一季度实施。所有其余意见都有明确的执行日期和相关行动计划，详见附件3。

表1
往年(2015-2018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	29	57%
因时过境迁而不必执行	2	4%
未执行	0	0%
执行中	20	39%

五. 结论

56. 开发署很高兴获得联合国审计委员会的无保留审计意见。这是开发署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 2020-2021 年审计相关七大管理优先事项，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，以应对明年和今后的当前和新出现的挑战。执行小组和组织绩效组将密切监测在处理审计相关管理优先事项方面取得的进展，以确保开发署在作出一切努力及时执行联合国审计委员会提出的各项建议的同时，继续提高生产力、加强问责、提高透明度和业绩，以强化成果和影响。

附件 1

开发署对 2018-2019 年度七大审计优先事项进展情况的评估

专题	2018 年评估	2019 年评估
执行伙伴受托管理和能力管理	5	5
方案/项目管理和评价	3	3
采购监督和减少欺诈战略	3	3
人力资源管理	3	5
财务管理	5	5
伙伴关系和资源调动	3	3
整合与实施企业风险管理	5	5

图注	色码
有效解决状况	5
注意到有良好改进。正在实现目标	4
注意到有改进。还有更多的工作要做	3
尚未充分采取补救行动，或尚未充分实现行动的预期效果，或固有风险有待降低	2
状况恶化	1

附件 2

开发署 2020-2021 年度审计相关七大管理优先事项

专题
执行伙伴受托管理和能力管理
方案/项目管理和评价
采购监督和减少欺诈战略
人力资源管理
财务管理
伙伴关系和资源调动
企业风险管理