



联合国开发计划署、
联合国人口基金和
联合国项目事务厅
执行局

Distr.: General
16 November 2016
Chinese
Original: English

2017 年第一届常会

2017 年 1 月 30 日至 2 月 3 日，纽约

临时议程项目 8

审计委员会的建议

开发署和资发基金：审计委员会关于 2015 年的各项建议执行情况 情况的报告

摘要

2016 年 7 月，联合国审计委员会正式发表对开发署（A/71/5/Add.1）和联合国资本发展基金（资发基金）（A/71/5/Add.2）的审计报告，对开发署和资发基金 2015 年 12 月 31 日终了年度提出无保留审计意见。这是两个组织连续第十一年获得无保留审计意见，也是第四个根据《国际公共部门会计准则》（《公共部门会计准则》）编制报告的年度，开发署重申高级管理层继续承诺遵守《公共部门会计准则》及透明度和问责制。2016 年，开发署第二次被国际援助透明度倡议评为世界上透明度最高的援助组织，在包括双边捐助者、联合国机构和其他多边组织在内的援助组织中排第 46 名，从 2014 年上次评估起保持这一排名。

开发署采用基于风险的方法处理多次提出的审计问题。根据审计委员会、审计和调查处（审调处）及审计和评价咨询委员会发布的报告以及执行局和执行小组的决定中所提出的意见和风险，开发署管理层继续 2006 年以来的做法，每两年确定与审计有关的优先管理事项。通过署长和协理署长主持的定期会议，按照基线指标监测进展情况，并且每年向执行局第一届常会提出报告。

在开发署方面，本报告审查对（在 DP/2015/8 号文件中列出并得到审计委员会第 2015/5 号决定支持的）2014-2015 年与审计有关的 8 个最优先管理事项的最终评估；介绍由管理层确定并获得审计委员会、审调处及审计和评价咨询委员会核可的 2016-2017 年与审计有关的 7 个最优先管理事项，以及管理层为完成每个



优先事项将采取的行动；并报告对审计委员会关于 2015 年 12 月终了年度的各项建议执行情况的进展。根据执行局第 2010/9 号决定，个别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可在开发署执行局网站查看。

决定要点

执行局不妨：(a) 注意到联合国审计委员会对开发署和资发基金 2015 年发表的无保留审计意见；(b) 注意到开发署在最后评价 2014-2015 年与审计有关的 8 个最优先管理事项方面取得的进展；(c) 支持开发署管理层在处理经修订的 2016-2017 两年期与审计有关的 7 个最优先管理事项和执行审计委员会关于 2015 年 12 月 31 日终了年度的各项建议方面正在作出的努力。

一. 引言

1. 开发署和联合国资本发展基金（资发基金）收到联合国审计委员会对其 2015 年 12 月 31 日终了年度财务报表的无保留审计意见，反映了高级管理层致力于不断改进其财务管理、透明度和问责制。开发署将继续保持警觉并努力在各项行动中取得更好的成绩。署长和协理署长所定基调对于使开发署能够获得这些无保留审计意见发挥了重要作用。

2. 开发署采用了基于风险的方法处理多次提出的审计问题。设定本组织与审计有关的最优先管理事项的目的在于，从内部和外部监督及理事机构的角度，查明意义重大、反复出现和层出不穷的风险及相关内在根本原因。这就使管理层得以优先考虑确保出台充分的缓解战略和控制措施来解决这些问题。2016-2017 两年期与审计有关的 7 个最优先管理事项列于附件 1，对 2014-2015 年优先事项的最终评估列于附件 2。开发署在处理其审计优先事项方面已持续取得进展，优先事项的数量从 2006-2007 年最初的 15 个逐步减至目前的 7 个优先事项就反映了这一点。为了保持此项改进和取得更多进展，开发署将继续积极监督和监测。最近加强区域中心使监督服务更贴近国家办事处就是管理层为加强监督而采取的行动之一。

3. 本报告分为四节：引言；对处理 2014-2015 年与审计有关的 8 个最优先管理事项方面所取得进展的最终评估；2016-2017 年与审计有关的 7 个最优先管理事项建议；执行 2015 年和往年审计建议的进展情况报告。

4. 管理层在确定 2016-2017 年与审计有关的 7 个最优先管理事项清单时，曾与审计委员会、审计和调查处（审调处）及审计和评价咨询委员会协商，组织绩效组和执行小组核可了该清单。该清单反映了监督和理事机构提出的反复出现的问题。

二. 审查在处理 2014-2015 年与审计有关的最优先管理事项方面取得的进展

5. 此项评估按照 2013 年确定的基线指标审查 2015 年终了年度的进展情况。如果某一优先事项范围内规划的具体行动未得到充分处理，将这些要点转入 2016-2017 年优先事项。

6. 4 个优先事项被评定为已得到充分处理。这些优先事项涉及：(a) 结构变革管理和实现效益；(b) 库存和资产管理以及在项目资产方面遵守《国际公共部门会计准则》（《公共部门会计准则》）；(c) 征聘管理和离职控制；以及(d) 长期未执行的审计建议。

7. 建议将 4 个优先事项中存留下来的挑战转入 2016-2017 年，纳入新出现的挑战相关要点。这 4 个优先事项是：(a) 执行伙伴信托和能力管理；(b) 方案/项目管理和质量保证；(c) 管理问责制和实施外地控制；以及(d) 采购规划和加强专业化/能力建设。开发署规模最大的项目所在地理区域中，多数是与吸引合格人才方面的挑战相关的高风险环境。下文第三节重点介绍为应对这一挑战建议管理层采取的行动。

A. 执行伙伴信托和能力风险管理

8. 这一优先事项寻求处理与国家执行模式和通过非政府组织实施项目有关的独特问题管理。开发署非常倚重定期项目监测和遵守统一现金转移方式（统一现转），并辅以年度财务审计和项目评价，以提供如何管理这些项目方面的保证。

9. 2014-2015年期间，国家执行模式/非政府组织审计报告在截止日期前提交的情况有了显著改进，从2013年的81%增至2015年的93%。得到负面审计意见的项目、国家执行模式/非政府组织审计中的净财务支出影响以及2013年确立的基线与2015年最终评估之间多次修改的审计意见相关项目的数量有所减少。统一现转方面的绩效表明，截至2015年12月，对72%的开发署办事处进行了宏观评估，对68%的执行伙伴进行了微观评估。尽管推出统一现转是在2015年发起的，但是，执行伙伴信托和能力风险管理领域仍有更多工作要做，外部和内部审计员不断提出这一点，原因是存在能力挑战以及不遵守《方案和业务政策和程序》。本组织正在通过推出统一现转以及在项目文件中纳入信托管理内容标准条款及将开发署反欺诈政策作为附件并入所有涉及向执行伙伴或责任方转移资金的项目文件，致力于解决执行伙伴能力和风险管理问题。执行伙伴若未制定反欺诈政策，则鼓励它们采用开发署的政策。下文第三节概述了旨在提高统一现转覆盖率的附加管理行动。

10. 这一优先事项的以下要点已转入 2016-2017 年：(a) 继续努力确保全面推出统一现转；(b) 修订并监督遵守国家执行/国际执行模式手册。这些要点将与该审计领域下出现的其他优先事项合并。

B. 方案/项目质量和风险管理

11. 这一优先事项包括：通过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的速度；及时结算项目财务以及退款给捐助者。

12. 虽然这一优先领域取得了显著进展，但仍有更多工作要做。开发署利用综合成果和资源框架数据，在联合国系统内率先进行了统计分析，以查明取得发展绩

效的驱动因素，从而为开发署的战略决定提供资料。这是通过评价结果和其他证据获得信息来改善成果方向，并以变革理论分析为基础。各办事处有一年时间使得所有新项目和正在实施的项目符合质量保证要求。2016年审调处成果管理制绩效审计对开发署给出了“令人满意”的最高评级。审计结论认为，“当前的政策改革和成果管理制做法解决了与方案和项目质量有关的挑战，并使得开发署成果管理工作无论在机构还是外地均更加一致。”由署长担任主席的执行小组按照具体目标定期审查方案交付情况，并取得显著进展，平均基线从2013年的73%增至2015年的82%。2016年3月发起的方案和项目管理改革带来的益处可能还需要数年时间才能被充分采纳，开发署才能看到改善方案和项目管理方面的重大转变。结构改革使区域中心能够在支助国家办事处方面发挥更大作用，为开发署在2017年底前处理完这些优先事项提供了一个良好的平台。

13. 及时进行项目结算和管理反复出现的与全球基金项目下的采购和供应链管理有关的审计问题需要做更多工作，因此将其转入2016-2017年。在及时进行项目结算方面，各种挑战，包括延迟收到捐助者提供的关于如何处理资金余额的说明及影响及时处理或转移资产的国家立法中的限制，不断产生项目结算方面的挑战。在采购和供应链管理方面，多次提到的主要审计意见涉及不遵守贮存医药库存的质量保证要求。这是一项具有挑战性的工作，因为在大多数国家，运输、物流和整个供应链依靠国家系统，不在开发署控制范围内，能否成功解决审计中提出的问题需要与各国对应机构紧密合作。下文第三节重点介绍2016-2017年建议管理层采取的行动，以处理转入的这两个要点。

C. 采购规划和加强专业化/能力

14. 这一优先事项包括：加强遵守采购规定和风险管理(规划、认证、能力评估)；以及加强基于类别的综合采购及实施事先调查以减少采购欺诈的风险。

15. 这一优先事项取得了显著进展。第一季度末及时作出采购规划以及买方最低认证要求具体目标均已实现。开发署认识到许多国家办事处需要高级别的采购支持，因此仍在制定基于风险的综合方法以便进行监测和监督。2014年开始对各办事处开展初步能力风险评估，开发署正在制定基于风险的监督和支助国家办事处综合战略，其中将包含评估结果。开发署将基于风险的监督管理内容从这一优先事项转入2016-2017年。

D. 管理问责制和实施外地控制

16. 这一优先事项包括：通过组织结构改革(例如职能统一)加强机构问责框架；以及改善以外部咨询建议为指导的企业风险管理执行情况。2014-2015年期间的进展被评定为“看到改善，如期进行”。

17. 开发署于2015年启动了机构问责框架，并在这一年后期添加了业务问责。问责框架旨在为每个职能领域确定一个主要管理局，同时还要确定发挥关键支助作用的所有其他管理局，以及联合活动如何管理（具体而言，确定对完成活动/职能承担主要责任的部门）。新的企业风险管理政策已获批准，并在一个区域进行了试点培训。成本中心查明年度规划程序期间可能存在的风险。此外，2013年企业风险管理审计的所有建议已得到充分执行，但在将风险管理融入本组织的业务和系统方面仍有工作要做。这一优先事项下的剩余挑战包括监测高级管理层的重要成员在各办事处行使所授权限的合规情况以及向所有区域全面开展企业风险管理培训。这些要点已转入2016-2017年。

E. 结构变革管理和实现效益

18. 这一优先事项包括确定评估结构调整是否已实现目标的明确标准以及减少与结构变革相关的风险。

19. 这一优先领域的所有情况被视为得到有效处理，该优先事项将从审计优先事项清单中移除。总部和区域各级的新机构从2014年10月1日起开始运作，管理事务局最后阶段将在2015年10月1日投入使用，搬迁和培训等所有计划的执行活动均已完成。有关经验教训的文件已定稿并作为附件列入《2014-2017年开发署战略计划》2016年中期审查报告。

F. 库存和资产管理以及在项目资产方面遵守《公共部门会计准则》

20. 这一优先事项包括：加强资产和库存管理（记录、核实、认证，以及妥善储存特别是全球基金项目库存）；以及截至2015年1月1日项目资产核算过渡规定符合《公共部门会计准则》。

21. 这一优先领域的情况被视为得到有效处理，这一问题将从审计优先事项清单中移除。具体而言，开发署成功地将所有项目资产记录在2015年1月资产模块中，并且在库存和固定资产认证的及时性和准确性方面看到了改善。

G. 征聘管理和离职控制

22. 这一优先事项包括：监测征聘过程的周转时间；遵守合规情况审查委员会或小组的要求；更密切地监测工作人员离职过程与企业资源规划系统使用权的关联性。

23. 这一优先领域的情况被视为得到有效处理，这一问题将从审计优先事项清单中移除。所取得的进展包括2016年4月推出电子征聘/电子雇用平台。该平台将加强遵守征聘适用规则的情况，还将进一步便利实施监测和编写报告。所有审查小组包括熟悉管理征聘工作的规则和条例的人力资源代表。该代表将确保符合小组

的构成和其他要求。关于工作人员离职和系统控制，已确定一项系统解决方案，为离职工作人员和所需企业资源规划系统使用权提供监测工具。

H. 长期未执行的审计建议

24. 这一优先事项包括减少18个月后仍未执行的审计建议。目标是在过去三年里发布的建议总数中仍未执行的建议不到5%，根据综合成果和资源框架机构目标执行率达到85%。

25. 2014-2015年期间的进展被评定为“情况得到有效处理”。过去三年里内部和外部审计发布的审计建议执行率分别为85%和99%，完全符合综合成果和资源框架机构目标。长期未执行的外部审计建议也取得了显著进展，从2013年基线的42%减至2015年的13%。尽管过去三年里发布的长期未执行的内部审计建议显示有所增加，从2013年基线的0.8%增至2015年的2.8%，但依然低于5%这一既定指标。开发署管理层密切监测这一领域，高级管理层继续开展定期监测工作，以确保与审计建议有关的所有风险及时得到解决。

三. 处理 2016-2017 年与审计有关的 7 个最优先事项的计划管理行动

26. 除了承接和更新2014-2015年的4个优先事项(执行伙伴信托和能力风险管理；方案/项目管理和评价；采购监督和减少欺诈战略；整合与实施企业风险管理)以外，添加了3个新的优先事项，即：人力资源管理和适当组织结构；国家办事处的财务管理和可持续性；伙伴关系和资源调动。这些优先事项的一些要点相互衔接。

27. 前3个优先事项将作为关键优先事项给予最大重视，因为这些优先事项的各个要点在过去五年的审计报告中反复出现。开发署将努力执行建议的行动计划以解决这些问题反复出现的根本原因。

A. 执行伙伴信托和能力风险管理

28. 国家执行模式继续在开发署广泛使用。注意到国家执行模式合作伙伴对于有效履行开发署任务规定是多么重要以及监督和理事机构多次提出的关切问题，将这一优先领域评级为具有重要影响。尽管上一个两年期已取得很大成果，但考虑到执行统一现转作为国家执行模式下实行风险管理和能力建设的关键措施的重要性，开发署将重点确保执行符合统一现转框架和业务政策。这一优先事项包括评估和加强执行伙伴的风险管理，加强项目财务管理，减少与执行伙伴有关的欺诈风险，包括提高与欺诈有关的损失追偿率。

29. 管理层将开展以下行动来处理这一优先事项：(a) 确保全面执行统一现转，并结合实施有助于确定差距的能力建设举措，以及改变使得执行伙伴多次获得负面审计评级的执行模式；(b) 发布最新国家执行模式手册和制定合规监测工具；(c) 一旦证实存在欺诈，根据跨职能工作队建议的行动全额追偿损失的资金，该工作队的成立是为了提高因欺诈而损失的资金追偿率。大多数情况下，开发署依靠国家司法系统在该国境内处理已证实欺诈事实的案件。与国家当局建立有效的伙伴关系和合作对于建议的管理行动取得成功至关重要。在执行统一现转方面，开发署制定了监测工具以监测所有要点的执行情况，并确保根据给予执行伙伴的风险评级进行定期抽查。

B. 方案/项目管理和评价

30. 有效执行各项方案是开发署工作的基石，直接转化为本组织为了支助各国实现可持续发展目标而寻求的积极成果。评价和知识共享使开发署能够通过吸取的经验教训持续改进。在这一优先领域，正在实施计划处理以下事项：改进方案/项目设计、执行和评价的质量；及时进行项目和信托基金结算；加强全球基金项目次级受惠方及采购和供应管理；持续改进预算执行速度。

31. 管理行动包括如下：(a) 2016年3月推出的方案和项目管理改革，包括新的质量保证系统，给予国家办事处一年时间符合要求；(b) 推出新战略以加强分散评价和制定指南；(c) 处理全球基金项目次级受惠方及采购和供应管理下反复出现的风险相关工具、培训和程序；(d) 通过有效监督和监测处理及时项目结算事宜，并注意到有时由于捐助者和执行伙伴等外部利益攸关方未采取行动而出现一些挑战。全球基金伙伴关系小组和发展影响组向区域局和国家办事处提供专项支助，以改善所有全球基金项目和其他开发署项目的绩效和管理。执行小组将继续密切监测方案执行情况和所采取的补救行动，解决重要的缺陷问题。为了加强及时项目结算需要采取的行动，协理署长与国家办事处进行了交流，这一问题将纳入被授予这些职能的所有管理者和工作人员的绩效评估。

C. 采购监督和减少欺诈战略

32. 过去两年里，采购欺诈依然是审调处向执行局提交的年度报告中强调的主要问题之一。应对2016-2017年采购领域面临的挑战相关计划包括根据基于证据和风险的监测和监督方法改善流程合规情况（监测和监督）；减少与采购有关的欺诈风险；提高因欺诈损失的资产追偿率。

33. 建议的管理行动包括：(a) 某一办事处的采购能力被评定为较低时，将高风险/高额采购合并和集中由区域中心和全球共享服务股进行；(b) 在根源分析的基础上制定行动计划以提高欺诈造成的损失追偿率；(c) 制定和推出反欺诈培训；(d) 推出电子投标平台已提高竞标过程中的合规性。

34. 开发署指出2015年年度采购额为27亿美元。最近向执行局2016年第二届常会提交的开发署、联合国人口基金和联合国项目事务厅关于联合采购活动的报告（DP-FPA-OPS/2016/1）表明，制定和在各机构间及整个联合国系统分享长期协议取得了高达35%的具体节省或费用减免。在计划的管理行动以应对当前的采购挑战方面，有机会获得高效和成本节约增益。为了获得这些效益，开发署本着促进联合国实体相互认可政策和程序的精神，在其政策中普遍重视利用其他机构的长期协议。有效和及时的采购规划与良好和及时的方案规划密切相关。开发署实行了加强的规划系统，确保年度工作计划早日获得批准。这一变化将有助于及时规划方案和与采购有关的活动，从而能够就合并和考虑各种交付商品或服务的各种替代方案及时作出决定。

D. 人力资源管理和适当组织结构

35. 征聘和留用具有适当能力的工作人员是有效开展行动支助《2014-2017年开发署战略计划》和可持续发展目标的关键。在这一优先领域，开发署寻求确保实现有效的人力资源管理，根据本组织的战略方向调整结构，减少欺诈风险，提高向工作人员和服务承包商追偿与欺诈有关的损失的比率。

36. 为解决这些关切问题建议采取的关键管理行动包括：(a) 制定和执行机构人力资源战略计划；(b) 设立机构合规委员会以评估针对查明的欺诈情况需要采取的行动；(c) 编制看板和工具以监测关键风险领域下的合规情况；(d) 对人力资源工作者进行培训。

37. 管理行动寻求确保提供人力资源服务、征聘透明度及应对和适应快速变化的环境方面保持一致。这一点可以通过向区域中心外派人力资源业务伙伴以便在更贴近提供服务之处进行监督来实现。通过管理占开发署员工队伍很大一部分的服务承包商以及管理怀疑存在欺诈的医疗诉求，欺诈风险和资金追偿给人力资源带来影响。

E. 国家办事处的财务管理和可持续性

38. 开发署高级管理层继续就与问责制和透明度有关的事项设定合适的基调。财务可持续性是本组织的重要优先事项，管理层制定了行动计划以应对以下挑战：(a) 国家办事处的财务可持续性；(b) 管理预付款；(c) 管理银行业风险；(d) 准确记录支出；(e) 财务交易的文件管理；(f) 减少欺诈风险和与欺诈有关的损失追偿率。

39. 旨在解决财务管理问题的关键管理行动包括：(a) 加强成本回收战略（一般管理支助、收取政府地方办事处缴款、执行直接项目收费、加强向其他联合国机构收回成本的举措）；(b) 减少银行数量，重视银行业务关系和扩大利用电子资金

转账进行地方付款；(c) 对造成净财务影响的主要原因（支出记录不准确和缺乏证明文件）的驱动因素进行根源分析并制定战略予以解决；(d) 设立机构合规委员会以评估针对查明的欺诈行为需要采取的行动；(e) 减少完成调查和提高因欺诈损失的资金追偿率所花费的时间；(f) 加强规划和预算编制。

40. 执行伙伴层面遭遇了一些财务管理问题，而能力建设和培训工作可以部分应对风险，产生这些财务风险的执行伙伴一级的系统和结构挑战往往需要重大资源投入，以减少风险。这就意味着开发署将更多地进行评估，使其能够对何时风险太高作出判断，并因此将执行模式改为直接执行或国家办事处支助国家执行模式。关于预付款管理和证明文件不充分，其中一些问题与合作伙伴能力不足有关。若要有效执行统一现转，就应当向开发署充分告知拟使用的最佳现金转移选项，这取决于执行伙伴层面查明的各种风险级别。关于减少欺诈和追偿资金下的另一个问题，已设立跨职能工作队来解决因欺诈而损失的资金追偿率低的问题，这是令执行局关切的一个方面。审计报告中提出的大多数与国家办事处财务可持续性有关的问题将通过加强规划来解决。

F. 伙伴关系和资源调动

41. 资金来源不太灵活和不可预测，给开发署对关键战略领域和国家长期发展投资带来负面影响。在这一优先领域，开发署继续致力于实现核心资源基础多样化，加强合作伙伴的参与，加强对捐助方的了解以及规划组织优先事项。

42. 这一优先领域的关键管理行动包括：(a) 制定国家资源调动行动计划；(b) 优先考虑纳入行动计划的机构和国家办事处资源调动努力。这些努力将协助各国获得、补充支持和利用所有可用资金来源。

43. 尽管这一领域存在挑战，但开发署很高兴注意到有机会进行国内资源调动，利用开发署供资窗口和可持续发展目标下的集合供资。为了改善供资的充分性和质量，开发署将寻求实现其供资的灵活性、可预测性和多样化。开发署已根据机构和国家办事处各级对国家捐助方的了解制定了资源调动行动计划。今后两年里，区域局将在对外关系和宣传局的技术咨询支助下，支持国家办事处执行和更新此类计划。面对不断变化的供资环境，开发署计划采取更加灵活的做法，增强适应能力。

G. 整合与实施企业风险管理

44. 开发署面临各种外部和内部因素，这些因素在实现组织目标方面产生不确定性。这种不确定性对各项目标的影响也称为“风险”。开发署成果管理系统使得本组织得以查明和管理这些风险，以确保问责和维护其名誉。这一优先事项包

括向各区域开展成果管理制培训，通过向主管部门授权进行问责，以及有效监测和管理机构风险。

45. 应对这些风险的管理行动包括：(a)向各区域推出成果管理制培训；(b)向各办事处高级管理层的关键成员授予权限；(c)内部控制证明；(d)定期监测风险管理委员会在规划过程中查明的机构风险。

46. 风险管理委员会是执行小组的一个小组委员会，由协理署长担任主席，成员为高级管理层团队成员，每季度向执行小组报告。该委员会负责确保有效执行开发署企业风险管理政策，包括将其融入所有工作内容。

四. 联合国审计委员会对 2015 年 12 月 31 日终了年度提出的审计建议的执行情况

请注意：张贴在执行局网站上的附件 3 和 4 提供了下文反映的 33 项（开发署）和 7 项（资发基金）审计建议的更多详情。

47. 两个组织均监测了到预定执行日期审计建议的执行情况。截至 2016 年 11 月 11 日，开发署预定执行日期为 2016 年 12 月 31 日的三项建议中的两项（67%）要么已经执行，要么因时过境迁而不用执行，而预定执行日期尚未到的 8 项建议已执行，因此（执行局报告发布后 3 个月）整体执行率为 30%。资发基金的所有 7 项建议均在执行中。

48. 2015 年和往年开发署和资发基金未执行的建议、执行进展情况和预定完成日期汇总如下。

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	建议数目	已执行	执行中	因时过境迁而不用执行	共计
2016 年第四季度	3	1	1	1	3
2017 年第一季度	23	7	16	0	23
2017 年第二季度	7	1	6	0	7
总计	33	9	23	1	33
百分比	100%	27%	70%	3%	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	执行中	因时过境迁而不用执行	共计

高*	2	11	0	13
中	7	12	1	20
低	0	0	0	0
共计	9	23	1	33
占总数百分比	27%	70%	3%	100%

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	建议数目	已执行	执行中	共计
2016 年第四季度	3	0	3	3
2017 年第一季度	4	0	4	4
总计	7	0	7	7
百分比	100%	0%	100%	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	执行中	共计
高*	0	3	3
中	0	4	4
低	0	0	
共计	2	7	7
占总数的百分比	0%	100%	100%

* 开发署和资发基金优先执行“高度优先”的建议，两个组织都预定在审计委员会报告发布后 9 个月内完成 75% 的建议，其余 25% 在 12 个月内完成。

五. 联合国审计委员会对 2014 年 12 月 31 日终了年度及往年提出的审计建议的执行情况

请注意：附件 3 和 4 张贴在执行局网站上，提供了下文提及的开发署（7 项）和资发基金（3 项）审计建议的更多详情。

49. 截至 2016 年 11 月 1 日，审计委员会往年报告中对开发署提出的 31 项据报告未执行的审计建议中，90%（28 项）被评为“充分执行”或“重复”，因而被终止，10%（3 项）在执行中。往年报告中对资发基金提出的据报告为未执行的 16 项建议中，94% 被评为“充分执行”或“因时过境迁而不用执行”，因而被终

止，6%在执行中。在 7 项（开发署）和 3 项（资发基金）有待执行的审计建议中，各种因素导致充分执行出现拖延，例如：

(a) 开发署认为建议已执行，而审计委员会要求提高将该建议评为已执行的绩效标准（资发基金关于项目结束的一项建议达到了 80% 的结束率，开发署关于 2015 年进行结构审查期间与工作人员代表大会进行交流的一项建议）；

(b) 开发署和资发基金正在等待审计委员会评估（开发署 3 项建议，资发基金 2 项建议）；

(c) 执行等待开发署单独控制以外的因素（开发署关于联合国发展援助框架（联发援框架）国家办事处审查的一项建议，以及包括该国所有利益攸关方在内的一项新的联发援框架，包括政府对应部门；开发署一项建议正在等待对主权国家的司法程序审查；一项关于核对与联合国往来账户的建议，这取决于联合国秘书处提供的信息）。

表 5. 往年建议的执行情况——开发署

建议执行情况	建议数目	占总数百分比
已执行或重复	28	90%
执行中	3	10%
共计	31	100

表 6. 往年建议的执行情况——资发基金

建议执行情况	建议数目	占总数百分比
已执行	14	88%
执行中	1	6%
因时过境迁而不用执行	1	6%
共计	16	100

六. 结论

50. 开发署和资发基金很高兴在实施《公共部门会计准则》后连续第四年，收到审计委员会对各自财务报表的无保留审计意见。两个组织均致力于继续保持这些成就，并仍然审慎地应对审计委员会查明的风险。经修订的 2016-2017 年与审计有关的管理优先事项设定了机构一级的基调，并传达了管理层应对现有和新出现风险的举措。署长会同协理署长继续跟踪处理审计优先事项的执行进展，而减少相关企业风险的工作则由协理署长担任主席的组织绩效组密切监测。

附件 1.2016-2017 两年期开发署与审计有关的 7 个最优先管理事项

执行伙伴信托和能力风险管理	方案/项目管理和评价
采购监督和减少欺诈战略	人力资源管理和适当组织结构
国家办事处的财务管理和可持续性	伙伴关系和资源调动
整合与实施企业风险管理	

附件 2.2014-2015 两年期开发署与审计有关的 8 个最优先管理事项进展情况的最终评估

1.执行伙伴信托和能力风险管理	3	5.结构变革管理和实现效益	5
2.方案/项目质量和风险管理	3	6.库存和资产管理和项目资产遵守《公共部门会计准则》	5
3.采购规划和加强专业化/能力	4	7.征聘管理和离职控制	5
4.管理问责制和实施外地控制	4	8.长期未执行的审计建议	5

使用的图例	色彩代码
情况得到有效处理	5
看到良好改善，如期进行	4
看到改善，仍需更多工作	3

使用的图例	色彩代码
尚未充分采取纠正行动、纠正行动尚未充分实现预计效果或固有风险有待降低	2
情况恶化	1