



经济及社会理事会

Distr.: Limited
14 April 2025
Chinese
Original: English

供作决定

联合国儿童基金会

执行局

2025 年年度会议

2025 年 6 月 10 日至 13 日

临时议程* 项目 14

管理层对儿基会内部审计和调查办公室提交执行局的 2024 年年度报告的回应

摘要

本文件介绍管理层对儿基会内部审计和调查办公室提交执行局的 2024 年年度报告的回应。报告总结了儿基会为执行总部、区域和国家办事处风险领域相关建议而采取的各种行动。报告还深入分析了内部审计和调查办公室调查的欺诈和不当行为案件以及所采取的行动，包括为追回已确认损失所做的努力。本文件着重介绍了儿基会各司和各办事处为执行建议所作的集体努力，包括就超过 18 个月仍未得到执行的建议采取的行动。

本文件第八节载有供执行局审议的决定草案的内容。

* E/ICEF/2025/11。



目录

	段次	页次
一. 概述		3
二. 内部审计报告的公开披露		4
三. 管理层就内部审计总体结果采取的行动和制定的计划.....		4
四. 管理层就向国家办事处提出的建议采取的行动和制定的计划.....		4
五. 管理层就专题审计提出的建议采取的行动和制定的计划.....		7
六. 管理层就调查结果、财务损失和追回采取的行动.....		9
七. 管理层对儿基会审计咨询委员会 2024 年年度报告的评论		11
八. 决定草案		13
附件		
截至 2024 年 12 月 31 日超过 18 个月仍未得到执行的商定行动最新情况.....		14

一. 概述

1. 本报告由儿基会管理层编写，对儿基会内部审计和调查办公室(审调办)提交执行局的 2024 年年度报告(E/ICEF/2025/AB/L.3)及其增编(E/ICEF/2025/AB/L.3/Add.1)和(E/ICEF/2025/AB/L.3/Add.2)作出回应。报告介绍了儿基会管理层已经或计划针对审调办在 2024 年审计工作中确定的风险和主要建议采取的行动的最新情况。报告还强调了根据执行局第 2018/3、2019/6 和 2021/4 号决定，为改善内部控制、欺诈管理和追回与报告的欺诈或推定欺诈案件有关的损失所作的努力。
2. 审调办在 2024 年开展的内部审计工作得出结论认为，儿基会的治理、风险管理和控制框架总体上充分和有效，可以实现该组织的目标。管理层欣见过去九年来一直保持令人满意的审计意见，并致力于进一步加强儿基会的治理、风险管理和控制环境。
3. 管理层欣见审调办确认其独立性，并确认 2024 年审调办在确定内部审计和调查范围、开展工作和传达结果方面不受管理层干预。
4. 最近由法国内部审计和控制研究所(L'Institut Français de l'audit et du contrôle internes)进行的评估得出结论认为，审调办的内部审计部门“总体上符合”全球内部审计准则，为此，管理层赞扬了审调办。¹
5. 管理层注意到，2024 年审调办共发布 17 份关于儿基会活动的审计报告，包括 7 份关于专题活动的审计报告。在审调办发布的 17 份审计报告中，82%得出了总体满意的结论(即“满意”或“部分满意，有待改进”)，18%得出了“部分满意，有待改进”的结论。在本报告所述期间进行的审计没有得出“不满意”的结论。这表明管理层持续致力于改进流程并维持稳健的控制环境。
6. 在 2024 年发布的内部审计报告(国家办事处审计和专题审计)所载的 131 项商定行动中，29 份(22%)被列为高度优先。管理层高兴地注意到，虽然这 29 项行动被视为高度优先，但审调办认为，已查明的不足之处，无论是个别的还是整体的，预计都不会对为儿童实现预期全球成果产生不利影响。
7. 管理层指出，截至 2024 年 12 月 31 日，在 2022 年和 2023 年所完成审计业务产生的所有商定行动中，有 83%已得到执行；而 5 项专题审计产生的 27 项商定行动在超过 18 个月后仍未执行。2024 年审计业务产生的若干商定行动的执行截止日期在 2024 年以后。管理层正在积极主动地制定计划，以期在商定的时间表内采取必要的行动。
8. 管理层继续支持各办事处确保审调办的审计建议迅速得到执行。

¹ 外部质量评估指出，内部审计职能在适用于全球内部审计准则的 15 项原则中的 13 项上获得了“基本实现”的评级，在其余两项原则(“战略规划”和“行为”)上获得了“部分实现”的评级。

二. 内部审计报告的公开披露

9. 管理层重视审调办根据执行局第 2012/13 号决定继续公开披露内部审计报告，并考虑执行主任和会员国在某些情况下提出的编辑或扣压报告的请求。管理层致力于支持向利益攸关方展示问责制和透明度的披露努力。

三. 管理层就内部审计总体结果采取的行动和制定的计划

10. 2024 年，审调办发布了 10 份国家办事处审计报告和 7 份专题审计报告，共提出 131 项建议或商定行动。约有 72 项商定行动产生于对国家办事处的审计，59 项产生于专题审计。

11. 管理层注意到，在 2024 年发布的审计报告所载所有商定行动中，有 29 份 (22%) 被列为高度优先，因此需要立即采取行动。这一比例略好于往年 (2023 年为 25%，2022 年为 29%)。尽管如此，审调办认为，这些不足之处，无论是个别的还是整体的，预计都不会对实现预期全球成果产生不利影响。

12. 管理层高兴地注意到，17 份审计报告中有 82% 总体上令人满意 (即评级为“满意”或“部分满意，有待改进”)，18% 被评为“部分满意，有待改进”，没有审计报告被评为“不满意”。

13. 这些“满意”和“部分满意，有待改进”的评级向管理层提供了保证，即相关控制措施和流程已得到建立并按预期运行，但某些领域有待改进。

14. 在落实执行局关于已确定经常性风险领域优先执行行动的第 2017/10 号决定的过程中，管理层重视审调办的见解，并注意到 2024 年报告期的四个领域占国家办事处审计所产生所有商定行动的 89%，具体如下：

- (a) 方案管理——占商定行动的 33%；
- (b) 现金转移和支助——占商定行动的 20%；
- (c) 供应链和服务——占商定行动的 25%；
- (d) 治理和问责——占商定行动的 11%。

15. 管理层持续努力加快执行并了结尚未得到执行的建议。2024 年，管理层继续密切监测尚未落实的商定行动，并支持各办事处迅速采取必要行动。管理层注意到审调办承认，在 18 个月之后实施若干商定行动必然会耗费大量时间，但管理层将加大力度，在与审调办商定的订正执行时间表内实施相关行动。

四. 管理层就向国家办事处提出的建议采取的行动和制定的计划

16. 管理层注意到审调办在 2024 年开展的内部审计活动范围覆盖儿基会七个区域的 10 个国家办事处 (2023 年 19 个，2022 年 16 个)。

17. 管理层优先执行审调办审计产生的商定行动，并将继续支持各办事处，以帮助确保迅速完成商定行动。管理层指出，到 2024 年底，大量尚未得到执行的建议(85%)的执行时间不到 18 个月，目前正在努力确保这些建议及时得到执行。

18. 此外，60%的国家办事处审计报告(10 份中的 6 份)是在 2024 年最后一个季度发布的，占 2024 年国家办事处 72 项商定行动的 60%。有关办事处已开始执行这些建议。下一节概述正在采取的行动。

A. 方案管理

19. 管理层指出，涉及方案管理的行动占 2024 年被审计国家办事处 72 项商定行动总数的 33%。

20. 管理层认识到，国家办事处审计产生的主要意见和行动涉及与执行伙伴的国家方案工作规划、人道主义应对、工作计划、思想领导以及监测和评价。管理层赞赏审调办对这些领域的关注。

1. 落实伙伴关系

21. 管理层欢迎审调办关于确保竞争性选择民间社会组织伙伴的建议。儿基会依靠两种方法选择民间社会组织伙伴：公开选择(即采用竞争性程序)和直接选择(在由于人道主义应对、准入限制或为避免方案中断而无法进行竞争性选择的情况下使用)。儿基会鼓励各办事处在可行的情况下采用公开选择程序。

22. 管理层注意到，受影响的国家办事处已开始采取行动，加强利用竞争性公开选择来确定民间社会组织伙伴。例如，一些办事处对工作人员进行了重新定位和培训，使其了解采用公开选择方法的必要性，并呼吁在联合国伙伴门户网站上表达意向。各办事处还精简了民间社会组织伙伴准则，设立了委员会来核查竞争性选择程序的遵守情况，并确保在联合国伙伴门户网站上全面记录选择程序。

2. 人道主义应对

23. 管理层欣见关于为预期紧急方案制定应急协议以加强儿基会人道主义准备状态和应急工作的建议。发布这些建议所针对的国家办事处正在确保与具有人道主义能力的伙伴签署的现有和未来方案文件包括专门将最多 10%的预算用于支持及时应急行动的应急条款。各办事处评估了编制针对具体部门的应急方案文件以及针对具体部门的计划的必要性。

24. 儿基会创建了新的全球强化季度前景扫描流程，汇集区域办事处和总部各司，以确定气候、冲突和突发公共卫生事件风险最高的 25 个国家。新的流程将有助于更好地针对儿基会的倡导工作，并为各国政府和社区的催化性备灾方案拟订提供协调一致的跨司、跨区域支持和资金。这将有助于在最高风险演变成机构紧急状态之前降低妇女和儿童对此等风险的暴露程度。

3. 工作计划

25. 管理层赞赏关于采用敏捷方法进行工作规划、确保正式批准工作计划和简化方案文件处理工作的建议。儿基会已有关于工作规划的机构指导。有关国家办事处承认，由于需要安全许可，与各国政府签署工作计划的工作出现延误。此后，这些办事处采取了纠正措施，以启动规划程序并延长当前的工作计划，直至获得必要的许可。年度工作计划和审查指南也得到精简，以确保未来工作计划的编制和批准具有灵活性，并能切实高效地交付方案。

26. 管理层继续支持各办事处加强质量保证程序，以确保成果与联合工作计划连贯一致，包括在工作计划和方案文件中反映国家方案成果框架。

4. 监测

27. 管理层赞赏关于为提高高度优先行动后续行动覆盖面和频率而加强使用基于风险的实地监测模式的建议以及监测与保护弱势群体免遭性剥削和性虐待有关的风险的必要性。

28. 国家办事处已成功制定并实施了解风险的方案监测准则，以利用基于风险的标准对监测考察进行分类和跟踪。对覆盖面、频率、风险和保证方面的考虑因素进行了适当规划，并对高度优先行动进行了监测。这项工作包括在确定为高度优先行动的领域对方案工作人员进行进修培训，以帮助确保及时完成工作。

29. 此外，管理层还推出了电子工具中的实地监测模块，并面向工作人员进行了介绍，该模块支持对与防止性剥削和性虐待有关的活动进行基于风险的监测。现在，所有方案考察均将使用该模块进行，从而确保对防止性剥削和性虐待案件的监测成为考察的一部分。此外，服务提供者必须在 **Agora** 学习平台(儿基会运营的个人学习和发展网站)上完成关于防止性剥削和性虐待的课程。

B. 现金转移和支助

30. 管理层欣见审调办关于有必要促进财务管理能力有限的合作伙伴的能力建设方案并开展相关基于风险的保证活动的建议。管理层还承认，有必要与多个获得授权的保证服务提供者建立长期安排，有必要监督保证活动并确保及时采取后续行动和纠正措施，包括追回措施。管理层致力于确保向合作伙伴进行现金转移，以取得所需的成果。

31. 被审计国家办事处为被确定为财务管理能力有限的合作伙伴制定并推出了培训方案。为开展抽查的员工制定了进一步的能力提升计划。对合作伙伴的保证活动以风险为基础，高风险合作伙伴被列为优先考虑对象。电子工具中的行动跟踪装置被用于确保记录高度优先行动的一致性以及为及时完成工作而进行的系统审查和后续行动。

32. 除现有服务提供者外，管理层还将确定多个获得授权的保证服务提供者并与之建立长期安排，以避免过度依赖现有提供者。受影响的国家办事处正在建立名册，以轮换工作人员执行抽查任务。

33. 在加强数据管理、处理支付异常情况的准则以及评估向受益者提供现金支持的申诉机制方面，受影响的国家办事处加强了内部控制措施，包括系统使用密码和加密信息。

C. 供应链和服务

34. 在 2024 年被审计的国家办事处所商定的 72 项行动中，涉及供应链和服务的行动占 25%。方案用品大多由儿基会供应司集中采购，各国家办事处则与政府组织、国际和地方民间社会组织协作，将用品分发给预定受益者。

35. 管理层欢迎确定在用品移交给合作伙伴后对其进行跟踪方面有待改进的领域，并将与受影响的办事处合作，减轻用品丢失和被挪用的风险。管理层正在加强应对审调办在这一领域确定的相关风险的“最后一英里供应监测”解决方案。

36. 一些受影响的国家办事处已为接收重要或敏感方案用品的合作伙伴制定并实施了能力评估。目前，对合作伙伴的评估包括：仓库能力、接收和分发供应品的能力、文件处理流程、仓库管理标准作业程序。各办事处正在已签署的方案文件中规定合作伙伴必须提供包括用品在内的分配计划，并正在努力确保对用品最终用户的监测酌情成为监测计划和考察的一部分。受影响的办事处正在制定考察责任及其范围等方案考察准则。

37. 实地监测模块中的用品和最终用户监测核对表已经更新，相关工作人员已经接受培训，以确保方案用品送达预定受益人。

D. 治理和问责

38. 儿基会管理层注意到，与治理和问责有关的行动占 2024 年被审计国家办事处所商定 72 项行动的 11%，并提请特别注意关于改进儿基会欺诈风险管理流程的建议。

39. 管理层正在采取措施，以进一步加强欺诈风险管理。这些努力除其他外包括修订反欺诈和反腐败政策、开展内部控制以及定期加强工作人员和合作伙伴的能力，以确保有效履行其预防、发现和报告欺诈行为的责任。

40. 有关办事处已计划进一步改进工作，包括根据监管框架政策和相关质量保证流程管理程序例外情况，以实现符合内部控制和风险管理原则的更具成本效益、效率更高的解决方案。

五. 管理层就专题审计提出的建议采取的行动和制定的计划

A. 乌克兰区域难民应对措施

41. 管理层欢迎对儿基会乌克兰区域难民应对措施的审计结果，并高兴地报告，管理层已执行了关于协调接收国应对计划和过渡战略的建议。管理层将与相关各司和总部的利益攸关方协商，开始制定准则和政策文件。

42. 预计这些准则和政策文件将概述适当的机制，包括关键绩效指标以及计划与资源的对接，以期能够有效地协调、监测和监督各办事处的财务和方案绩效对策。

B. 给受益者的现金支助

43. 管理层欢迎审调办关于需要建立有效人道主义现金转移流程的建议，并正在采取适当步骤，与负责的各司协调执行这些建议。儿基会目前正在加强诸如 eZCASH 和人道主义现金业务和方案生态系统等工具，支持向受益者提供现金支助。

44. 受影响的办事处正与合作伙伴一起修订其职权范围，以改善对工作计划执行情况的监督。其中包括监测与付款和申诉程序有关的风险，确保受益者获得现金支助，并进行监测考察，以核实方案成果是否按预期交付。

45. 此外，各办事处正在修订其准则，以纳入强化型反馈管理，确保投诉人了解其投诉的进展和解决情况。

C. 整个儿基会的数据隐私和保护

46. 管理层赞赏审调办认可与数据隐私和保护有关的良好做法，如儿基会关于个人数据保护的政策以及倡导数据保护事项的数据保护专门小组。

47. 管理层认识到有机会全面实施有效管理数据保护风险的政策，并高兴地注意到这项工作目前正在进行。其中的一些关键行动包括制定和维护最新的处理活动记录、数据隐私方面的强制培训和单一的数据保护影响评估程序，以及相应的内部指导和模板。

D. 施工管理

48. 管理层注意到已确定的与施工活动管理有关的有待改进的领域，并正在与各办事处合作，以降低可能与组织目标不一致的风险。

49. 2024 年 9 月，内部利益攸关方就施工活动进行了战略讨论。有利益攸关方指出，需要制订与组织目标、风险应对办法、问责制和资源相一致的方案战略。儿基会正在为确定施工活动的战略方向以及建立支持各办事处施工项目的框架制定一项计划。

50. 整个儿基会方案建设规划和管理战略(包括推出计划)的制定工作预计将于 2025 年底完成。该战略将概述建立获取实时数据的机制的情况。此外，将修订儿基会关于施工项目的程序，并辅之以关于各办事处能力要求的准则。

E. 防止性剥削和性虐待

51. 管理层赞赏审调办关于防止性剥削和性虐待活动的建议。儿基会新的保障政策将保障风险评估和规划确定为国家办事处的责任，由区域办事处为能力建设提供支持。

52. 儿基会已最后确定供纳入联合国可持续发展合作框架的联合国与各国政府防止性剥削和性虐待联合政策和一项关于防止性剥削和性虐待的示范条款。儿基会正在完成关于联合框架和相关工具的技术指南。管理层正在制定与风险管理有关的条款，包括与政府执行伙伴的伙伴关系文件的通用条款和条件中的保障(包括防止性剥削和性虐待)。

53. 新的投诉和反馈管理程序计划于 2025 年底发布，其将支持采用结构化、标准化和基于风险的方法。此外，参与方案执行的合作伙伴的保障行为守则正在最后定稿。

54. 管理层在电子工具中推出了支持对防止性剥削和性虐待工作进行基于风险的监测的实地监测模块。对核心标准指标指南进行了更新。管理层正在采取步骤，加强方案拟订指导，以确定防止性剥削和性虐待的具体目标并监测有关防止性剥削和性虐待的报告工作。

F. 对受影响人口负责

55. 管理层赞赏审调办在审计对受影响人口负责期间确定的有待改进的领域，并已开始执行其中的几项建议。

56. 有关办事处正在采取适当步骤，提高对对受影响人口负责的认识，其中包括：宣传对受影响人口负责战略、对现有机制进行摸底、确定机构间协调机会、执行针对具体国家的对受影响人口负责计划。对受影响人口负责战略和行动计划将概述各级的明确作用和责任，包括规划、监测和执行方面的作用和责任。已在 Agora 为所有相关工作人员启动关于对受影响人口负责的在线培训方案。

G. 机构服务合同

57. 管理层欢迎审调办在机构服务合同审计中确定的有待改进的领域。

58. 儿基会已委托进行差距分析，以审查整个供应商评价过程，并将采取步骤评估强制性联合国全球采购网登记的价值。管理层将进一步加强该机制，以确保所有必要的供应商评价和重新评价均足以确定任何相关风险，确保及时采取相应的减轻风险行动，并确保确定并跟踪任何例外情况。

59. 管理层正在修订供应商审查委员会的标准作业程序。管理层将为相关工作人员提供关于应用订正指南的培训，并进行一项评价，探讨配置 eCRC(电子合同审查委员会)平台与 VISION(虚拟集成信息系统)连接以提高效率的价值。

六. 管理层就调查结果、财务损失和追回采取的行动

60. 管理层注意到，由于前几年结转的案件，审调办在 2024 年管理的调查案件数量比上一年增加了 52%(2024 年为 1 387 起，2023 年为 912 起)。其中包括：2023 年结转的 525 起案件、2024 年接收的 861 起案件和前一年的 1 起重审案件。

61. 管理层欢迎审调办在调查过程中酌情到现场执行任务的做法。2024 年，在八个不同的国家开展了八项与调查有关的任务。这一努力，包括在审调办设立

一个专门的欺诈问题小组，促使在本报告所述期间结案的欺诈案件数量增加了78%(2023年69起；2024年123起)。

62. 审调办在2024年证实的47起案件涉及不当行为或错失行为，或两者兼而有之，相关财务损失总额为460 471.41美元。在已确定的财务损失中，约80%与2024年最后一个季度结案的案件有关。管理层正在审查与工作人员有关的调查报告，以作出裁定、进行适当制裁和追回损失，也在努力追回损失，同时为涉及第三方的案件制定减轻损失的措施。

63. 此外，通过订约独立公司对也门无条件现金转移项目的具体项目案件进行的调查证实欺诈交易造成的损失相当于16 171美元，其中15 733美元(97%)已追回。也门项目管理股在实施现金转移项目期间采取措施减轻风险、应对欺诈案件，在追回资金方面继续取得令人鼓舞的成果。

64. 管理层赞赏审调办参与其他非特定案件活动，包括审查反欺诈框架、反欺诈培训、应对性剥削和性虐待指控、参加与捐助方举行的专门会议等。

65. 管理层将继续以若干方式(包括通过培训和提高认识)在其所有业务中促进道德操守、廉正和反欺诈措施。儿基会更新了《禁止和打击欺诈和腐败政策》，起草了关于对执行伙伴实施制裁和补救措施的新程序，从而进一步加强了欺诈管理治理。这些监管工具将于2025年年中发布，并在此后立即实施。

儿基会采取的纪律措施和其他行动

66. 如审调办年度报告所述，审调办负责进行调查，而儿基会高级管理层则负责根据调查报告采取适当行动。

67. 2024年，审调办将44项事宜提交高级管理层，供后者考虑启动纪律程序或采取其他行动。对这些事项采取了行动，并在儿基会关于就不当行为采取的纪律措施和其他行动的定期报告中进行了报告。2024年针对26起案件采取的具体行动汇总如下：

- (a) 16名工作人员被解雇或离职。
- (b) 对9名工作人员进行了职等内降级或推迟其职等内加薪资格。
- (c) 1名工作人员受到书面训斥。

68. 26起案件中有24起涉及在职工作人员。2起案件涉及在调查或纪律程序期间或之前从儿基会离职的前工作人员，已采取适当行动记录这些案件，以追究责任。

69. 管理层继续采取有力行动，确保追究现任和前任工作人员的责任，通常会告知后者：如果没有离任，他们会受到纪律处分。

70. 管理层高度重视审调办的调查，因为这些调查使儿基会能够对被发现参与不当行为的人员采取适当行动。

七. 管理层对儿基会审计咨询委员会 2024 年年度报告的评论

71. 管理层欣见儿基会审计咨询委员会向执行局提交的 2024 年年度报告，赞赏委员会全年向执行主任提供的咨询意见。

72. 管理层赞赏审计咨询委员会在 2024 年发布的三份战略备忘录及其中所载建议，认为这是对加强儿基会监督和管理做法的宝贵贡献。应当指出，执行主任就这些战略备忘录提出的关键建议正式答复了委员会。

73. 根据《审计咨询委员会章程》，执行主任同管理层一道继续通过常会和其他沟通渠道积极、定期地与委员会接触。委员会成员定期与儿基会高级管理层互动，包括应邀与若干副执行主任、内部审计和调查办公室主任、主计长兼财务和行政管理司司长、全球工作人员协会和审计委员会主任互动。作为其年度自我评估的一部分，委员会征求执行主任对其 2024 年工作和优先事项的反馈。

74. 儿基会管理层赞赏审计咨询委员会的积极参与以及就组织问题提供的咨询意见。2024 年，这些工作包括讨论问责结构；企业风险管理；制定儿基会人工智能(AI)战略；信息和通信技术司及网络安全；反欺诈、安全保障以及环境和社会保障措施；捐助方的条件；创新筹资；文化和继任规划；联合检查组(联检组)就审查联合国开发计划署/联合国人口基金/联合国项目事务署、联合国儿童基金会和联合国促进性别平等和增强妇女权能署[开发署/人口基金/项目署、儿基会和妇女署]执行局的治理和监督情况提出的建议。管理层欢迎有机会向委员会通报情况并在审计咨询委员会会议上讨论这些问题。以下段落重点介绍管理层为回应委员会部分选定建议所采取的行动，儿基会在这些方面已取得重大进展。

75. 在网络安全方面，儿基会遵守联合国数字和技术网络的最低网络安全基线，确保每年进行漏洞和独立测试，并辅之以特别渗透测试以及在全球持续部署漏洞管理工具。除这些努力外，儿基会还启动了一项旨在与区域和国家办事处一起直接应对这些风险的全球网络韧性倡议。该倡议的评估阶段已经完成(在 2025 年第一季度)，各区域将在 2025 年全年通过路线图和实施减轻风险行动取得进展。正如与审计咨询委员会所分享的那样，包括渗透测试和核证在内的安全要求已嵌入儿基会数据和信息分类和系统控制参考，以对接系统故障的敏感性和潜在影响。此外，儿基会一直定期开展强制性网络安全培训，并已通过有针对性的“网络钓鱼”模拟和专门模块以及展示工作人员对网络威胁的认识和应变能力的提高来加强培训。

76. 在人工智能治理方面，儿基会已制定儿基会 2025-2030 年人工智能战略。该战略定义了儿基会在发掘人工智能潜力方面的愿景和战略意图，同时确定了整合和治理人工智能所需的结构和流程。在数字化转型方面，儿基会正在制定数据转型倡议企划案，阐述儿基会数字化转型战略、雄心和进展。这些努力突出表明，儿基会致力于根据组织优先事项加强数字韧性、安全性和创新。

77. 儿基会继续落实其企业风险管理新愿景、实施企业风险管理计划，并将在 2025 年年度会议期间向执行局提交首份儿基会风险状况年度报告。通过监管框

架中的风险政策更新程序，制定并传播了初步的风险偏好说明。风险管理高级委员会继续定期举行会议，目前正在监测未完成审计行动的执行情况。确定机会(或错失机会的风险)已经是现行办法的一部分，但在设计经过更新的风险评估工具时将更加系统化。

78. 财务和行政管理司司长、全球共享服务中心主任和首席风险官将更密切地开展协作，增强管理监督，加强合规监测。加强交易层面监测还将加强对财务政策和内部控制措施的遵守、提高财务报告工作的准确性和可靠性、支持不断改进流程。通过这些努力，儿基会将帮助创建更加透明、健全、可靠的财务管理框架，确保更好地管理资源、加强问责。

79. 在继任规划方面，儿基会推出了适用于组织内所有关键角色的综合框架。该规划将于 2025 年在参与高级工作人员轮调和改派的员额上进行试点。这一创新办法将确保关键职位的甄选过程至少提前 12 个月开始并采用战略员工队伍管理原则。这将产生有效的继任战略，使关键职能得以顺利过渡并具有延续性。除了确保善治、风险管理和独立监督外，这一模式还将大幅度提高组织效力，促进人才发展和留用。

80. 针对审计咨询委员会关于确保有影响力的行动计划和有效的后续行动以解决工作人员关切的建议，儿基会采取了积极主动的步骤，推动积极的组织变革。2024 年全球工作人员调查是起点，而各办事处和各司目前正集中精力采取对促进改进工作至关重要的重点行动。人员与文化司将继续积极与各办事处协作跟踪其全球工作人员调查行动计划的进展情况，并将根据需要为支持有意义的改进提供量身定制的指导。

81. 儿基会感谢审计咨询委员会的建议，即必须建立明确界定和有效运作的、侧重于环境和社会事项的投诉和反馈管理系统。这种机制必须与国家、区域和总部各级已确定的风险、背景需求和组织能力相称。

82. 为解决这一问题，儿基会将在 2025 年发布阐明期望和流程的投诉和反馈管理程序。该程序将要求儿基会各办事处采取基于风险、切合目的的办法来管理投诉和反馈，优先考虑有捐助方要求的国家。该程序还将澄清通过投诉和反馈机制报告的性剥削和性虐待案件以及欺诈案件的上报程序。

83. 此外，儿基会将强调，该机制是对现有不当行为举报渠道(如通过审调办电子邮件地址<integrity1@unicef.org>进行举报)的补充，而不是取而代之，从而确保这些机制保持不变并继续独立运作。新办法还将符合捐助方的期望，确保在保密的同时，收集并适当上报与环境和社会保障措施相关的投诉。

84. 儿基会赞赏审计咨询委员会对联检组建议执行情况的审议。儿基会的执行率很高，包括有稳健的系统对建议进行后续落实。正如联检组就 2016-2023 年期

间向大会提交的 2024 年报告所述，儿基会的总体执行率约为 95%，接受率为 76%。²

85. 关于联检组审查中提出的以前未被接受的有关内部审计、调查和审计委员会独立性安排的建议，包括与审查开发署/人口基金/项目署、儿基会和妇女署执行局的治理和监督情况有关的建议，儿基会赞赏与委员会进行的持续讨论。儿基会管理层赞同联检组的结论，即这一过程必须“完全透明，并由执行局成员自己领导”。儿基会充分致力于对执行局关于落实建议的任何要求提供支持并迅速做出回应。由于执行局正在审议本报告中的建议，儿基会将以执行局的决定为指导，包括酌情审查联检组以往审查中提出的但未被接受的建议。

86. 管理层欣见审计委员会对 2023 年 12 月 31 日终了年度财务报表发表无保留审计意见。虽然无保留审计意见已成为儿基会的常态，但管理层希望强调这一成就的重要性以及为获得这一意见所作的努力，包括审计咨询委员会对儿基会 2023 年财务报表草案和致管理层函的反馈和建议。

87. 管理层感谢审计咨询委员会 2024 年全年提供的宝贵见解和建议，并期待继续与委员会保持接触。

八. 决定草案

执行局

表示注意到儿基会内部审计和调查办公室提交执行局的 2024 年年度报告(E/ICEF/2025/AB/L.3)及其增编(E/ICEF/2025/AB/L.3/Add.1)和(E/ICEF/2025/AB/L.3/Add.2)和管理层的回应(E/ICEF/2025/AB/L.4)，以及儿基会审计咨询委员会提交执行局的 2024 年年度报告，并欢迎就该组织治理、风险管理和控制框架的充分性和有效性提出的总体意见。

² 联合国，联合检查组 2024 年报告和 2025 年工作方案，[A/79/34](#)，联合国，纽约，2025 年。

附件

截至 2024 年 12 月 31 日超过 18 个月仍未得到执行的商定行动最新情况

1. 截至 2024 年 12 月 31 日，有 27 项产生于五项专题审计的商定行动超过 18 个月尚待执行。管理层将继续努力，在订正执行时间表内执行这些商定行动。
2. 管理层还赞赏在修订五个专题领域 27 项未执行建议的执行日期方面与内部审计和调查办公室密切协作，并指出这些建议本身需要大量时间。
[E/ICEF/2025/AB/L.3/Add.1](#) 号文件载有每项商定行动的详细情况，包括现状和订正时间表。