



经济及社会理事会

Distr.: Limited
16 April 2015
Chinese
Original: English

供参考

联合国儿童基金会

执行局

2015 年度会议

2015 年 6 月 16 日至 19 日

临时议程* 项目 7

儿基会管理层对内部审计和调查办公室 2014 年度报告做出的回应

摘要

本报告系根据第 2010/17、2011/21、2012/13 和 2013/14 号决定而提交执行局，介绍了儿基会管理层对内部审计和调查办公室 2014 年度报告 ([E/ICEF/2015/AB/L.2](#)) 以及审计咨询委员会 2014 年度报告做出的回应。

关于早先审计活动所提出的超过 18 个月或更长时间仍未落实的各项建议的最新执行情况，载于本报告附件。

* [E/ICEF/2015/4](#)。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 内部审计报告的公开披露	3
三. 管理层针对总体结果采取的行动和计划.....	4
四. 管理层针对国家办事处审计建议采取的行动和计划.....	7
五. 管理层针对总部/专题领域、区域办事处、联合审计和咨询服务建议采取的行动 和计划	10
六. 管理层针对调查结果采取的行动.....	12
七. 管理层针对儿基会审计咨询委员会 2014 年度报告提出的结论性意见采取的行动	14
附件	
截至 2014 年 12 月 31 日已超过 18 个月仍未落实的各项审计建议的最新进展情况	16

一. 引言

1. 本报告由儿基会管理层针对内部审计和调查办公室提交执行局的 2014 年度报告而编写，介绍了管理层为解决该办公室在 2014 年审计和调查工作中查明、并在其年度报告中概述的关键问题而采取的行动。
2. 儿基会管理层致力于发挥内部审计和调查职能的实效，使内部审计和调查办公室能够依照章程开展活动。2014 年，内部审计和调查办公室根据核准的 2014-2017 年办公室管理计划增设了一个 P-4 调查员职位，扩大了内部审计和调查的能力。
3. 管理层赞赏内部审计和调查办公室每季度一次内部通报年度工作计划的执行现状和商定行动的落实情况。季度报告继续提高管理层有系统地监测审计商定行动落实情况的能力。2015 年，在内部审计和调查办公室利用管理层供资于 2014 年采购的审计软件启用之后，管理层监测各办事处落实商定行动的现状以及通过分析各类问题寻找趋势和根本原因的能力将得到进一步加强。
4. 儿基会欢迎独立审计咨询委员会在审查和评论内部审计和调查办公室的工作计划和报告以及提供一般意见方面做出宝贵贡献。审计咨询委员会的具体意见将在本报告第六节阐述。
5. 管理层注意到，2014 年共发布了 39 份针对儿基会办事处和职能的内部审计报告，内部审计和调查办公室与管理层共商定了 525 项行动，其中 127 项为高度优先行动，包括两次也涵盖儿基会各办事处的机构间审计。管理层注意到，机构间审计未发布针对儿基会的建议。管理层还注意到，高度优先行动占行动总数的比例连续第二年下降，从 2013 年的 25% 降到 2014 年的 24%，而 2012 年为 30%。
6. 管理层赞赏内部审计和调查办公室提供的咨询服务，并确认该办公室在 2014 年七项咨询委聘任务中做出的贡献，其中三项涉及伙伴关系管理。管理层还注意到自己在统一现金转移方式(现金统转)和其他形式伙伴关系管理方面的能力在 2014 年有了显著提高，现已扩展到向国家和区域办事处提供支助。
7. 管理层注意到，根据 2013 年进行的独立质量保证审查，内部审计和调查办公室仍然基本符合内部审计师协会的《国际内部审计专业实务准则》和 2009 年第十届内部调查员会议认可的《统一调查准则》。

二. 内部审计报告的公开披露

8. 根据执行局第 2012/13 号决定，所有内部审计报告都可公开披露。该决定规定，执行局或有关会员国可要求内部审计和调查办公室主任在一定条件下编写或扣留报告。在 2014 年可供披露的 27 份审计报告中，执行主任要求扣留一份被认

为包含特别敏感信息的审计报告。内部审计和调查办公室主任同意了这一要求，没有向公众披露这份报告。

三. 管理层针对总体结果采取的行动和计划

9. 内部审计和调查办公室 2014 年度报告列出了截至 2014 年 12 月 31 日已超过 18 个月仍未落实的 20 项审计行动，而截至 2013 年 12 月 31 日仅有 5 项。在未落实的行动中有 18 项来自总部/专题领域审计，2 项来自国家办事处。内部审计和调查办公室已向管理层报告，在截至 2014 年底已超过 18 个月仍未落实的 20 项审计行动中，截至 2015 年 3 月 31 日已有 5 项得到落实，其中 4 项来自 2013 年对方案司的审计，1 项来自 2013 年对刚果民主共和国国家办事处的审计，这方面的所有行动都已得到落实。

10. 管理层注意到，与 2013 年底相比，截至 2014 年底仍未落实的行动显著增加。总部一级未决问题牵涉到复杂的政策和系统事项，需要广泛磋商并修改多项政策、程序和信息系统。内部审计和调查办公室确认，落实这些未决行动受到 2014 年总部组织结构调整的影响。来自国家办事处的一项仍未落实的商定行动具有行政性质，虽然复杂但正取得进展。有关剩余 15 项建议的后续行动细节，载于本报告附件。

11. 儿基会管理层注意到，在 2014 年发布的 39 份针对儿基会办事处和职能的审计报告中，有 3 份的评级为总体‘无保留’（表明有完全令人满意的控制），22 份为‘适度保留’。正如内部审计和调查办公室 2014 年度报告第 37 段所述，‘无保留’和‘适度保留’的评级“向管理层表明控制和流程已基本如期制定并运作。”相反，有 12 个接受审计的国家办事处获得了‘严重保留’的评级，2 个获得了“负面”评级（一个国家办事处和一个专题领域）。对于 2014 年评级为严重保留或负面的审计报告，执行主任已致函有关国家代表或总部司长和办事处主任的主管人，强调审计结果至关重要，迫切需要落实商定的补救行动，而且今后还必须不断学习和改进。

12. 儿基会企业风险管理框架确定了 12 个风险领域。内部审计和调查办公室审查了所有 12 个风险领域，但 2014 年该办公室提出的建议大多涉及 7 个风险领域。在 2014 年发布的 39 份针对儿基会办事处和职能的审计报告中，超过 65% 的高度优先行动涉及三个风险领域，即成果制管理和报告、治理和问责以及供应和后勤。42% 的高度优先建议涉及成果制管理和报告领域，与 2013 年报告的百分比份额基本持平。管理层欣喜地报告，预算和现金管理风险类别在所有高度优先行动中的比例已从 2013 年的 13% 降到 2014 年的 8%。

13. 管理层注意到内部审计和调查办公室认为儿基会的政策和程序大体上适用于控制国家办事处治理、方案管理和业务支助方面的风险，并认可该办公室的分

析，即已查明的弱点的根本原因主要是一些办事处没有完全合规。管理层正采取行动，加强工作人员充分执行政策和程序的意识和能力，并加强监测和监督，以便更迅速地查明和消除弱点。下一节将摘选介绍最重要的行动。

成果制管理和报告

14. 管理层确认，在 2013 和 2014 年发布的国家办事处审计报告中，成果制管理和报告风险领域的商定行动最多。为加强成果制管理和报告，儿基会在 2014 年采取了重要行动，并将在 2015 年继续这样做。

15. 2014 年 6 月，执行局核准设立了专门负责实地成果的儿基会第四个副执行主任员额。新员额由外地成果小组提供支助，该小组包括 13 个专业职等员额，将为推动儿基会致力于实现和展示有利儿童的成果作出贡献。外地成果小组的员额作为 2014 年总部组织结构调整的一部分，从其他各司调配。2014 年，管理层还总共向儿基会各区域办事处提供了 830 万美元，用于拟订和落实旨在加强各区域成果管理的多年承诺。为体现这一扩大的承诺，各区域办事处修改了 2014-2017 年办事处管理计划。总部组织结构调整重组了数据、研究和政策司，也加强了儿基会的成果制管理能力。

16. 随着 2014-2017 年战略计划于 2014 年 1 月启动，儿基会向各办事处发布了拟订和使用“变革理论”的新指南，将这一理论作为有效实行成果制管理的重要组成部分。

17. 2014 年，儿基会修订了国家办事处年度报告的结构，加强了对成果报告的关注。2014 年底，儿基会还修订了 inSight 成果评估模块，用于理顺和提高儿基会所有各级办事处界定所要实现的成果、记录监测数据、以及有效报告为实现商定成果而采取行动的情况的能力。经修订的成果评估模块由所有办事处作为 2014 年底报告的组成部分首次使用。成果评估模块既支持各个国家办事处加强对各自实现成果的分析和报告，也支持综合报告所有办事处在实现战略计划所确定的全球成果方面的方案执行情况。这些系统改进为各办事处编写报告提供了便利，也使各区域办事处和总部更容易监测并从质量上保证所界定的成果和执行情况报告。

18. 管理层还努力改进面向所有办事处的成果制管理指导，并将在 2015 年第三季度发布关于成果制管理核心课题的电子学习课程。

19. 成果评估模块的改进和电子学习课程有助于在国家和区域一级开展实践培训行动，以加强既定政策和程序的执行，内部审计和调查办公室指出，这是在审计国家办事处时查明成果制管理存在许多弱点的根本原因。2014 年，有 900 多名工作人员通过 30 多场讲习班参加了方案规划流程培训。基于前几年的经验教训，儿基会目前鼓励各办事处在方案周期一个重要阶段的一开始，尤其是在拟订新方案或启动中期审查进程之时，就在国家一级进行方案规划流程培训，以加强在国

家方案中对培训所得知识的应用。针对在紧急环境下运作的办事处，还开发了方案规划流程的特别版本，并在中东和北非区域为几个国家办事处的工作人员举办了培训班，在西部和中部非洲区域、中非共和国和刚果民主共和国也进行了培训。

20. 健全的伙伴关系管理是有效成果制管理以及供应和后勤管理诸多方面的一个关键特征。

21. 为加强伙伴关系管理，儿基会正采取行动改进现金统转的应用。2014 年，儿基会发布了内部应用现金统转的新程序，以进一步澄清国家及区域办事处和总部一级的职责。为拓展工作人员应用新程序的技能，2014 年在全球、区域和国家各级举办了培训班，并且延续到 2015 年。所有管理资源和成果、包括经手向合作伙伴转移现金的工作人员都必须完成新的现金统转电子学习课程。2015 年 3 月，为在高风险国家环境下开展伙伴合作的国家及区域办事处工作人员举办了培训班。儿基会在所有外地办事处加强现金统转应用的同时，管理层还通过总部和区域办事处联合支助任务、频繁电话会议和严密绩效监测等方式，给予 10 个高负担国家特别关注。经改进的现金统转监测工具也由区域办事处和总部使用，对所有办事处实行现金统转的情况进行实时检测。此外，管理层还在总部新成立的外地成果小组内设立了一个由四名专业人员组成的工作队，并在五个区域办事处设立了五个专职员额来支持和加强实行现金统转。

22. 此外，为改善伙伴关系管理并进一步澄清儿基会与民间社会团体实施方案活动的协定，2015 年 3 月，管理层发布了与民间社会团体合作实施儿基会国家方案的新程序以及经修订的标准法律协定。3 月份还通过互动会议向工作人员介绍了新程序，有 700 多名工作人员参加了互动会议。相关区域办事处工作人员正在参加入门指导课程，为在本区域应用新程序并监督其应用情况作好充分准备。制订新程序过程中征求了合作伙伴的意见。合作伙伴还参加了儿基会在全球一级举办的入门指导会并给予好评。为支持儿基会办事处向国家一级合作伙伴提供指导也编制了资料。新的程序和法律协定以多种语文散发。

治理和问责

23. 在治理和问责领域，内部审计和调查办公室查明了“在使用法规和咨询委员会以及下放风险管理权力时不遵循现行政策”的问题。管理层已经或将要采取以下行动：

(a) 2014 年，为进一步加强对各委员会和机构有效运作和监督的问责，负责管理事务副执行主任致函全体区域主任和相关各司司长，提请加强对妥为确立且正在运作的强制性法规委员会、咨询小组及其他机构的现行指导。

(b) 2015 年 3 月发布了经修订的儿基会与民间社会团体协定，为各办事处提供了设立和运作伙伴关系审查委员会的标准程序。该程序的提出也在工作人员培训和应用实践指南方面得到支持。

(c) 2014 年，儿基会协同联合王国特许公共财政与会计协会制定了公共会计证书方案。截至 2015 年 3 月 31 日，该方案已有 155 名注册会员。

(d) 2015 年，儿基会将修订绩效指标和相关 inSight 登记簿，以便除其他外，强化对办事处治理的关注。即将采用的电子文件和记录管理系统将加强调阅工作，并改善区域办事处对国家办事处治理流程的监督。

供应和后勤

24. 供应司管理计划确立了一系列行动，以加强实地供应和后勤管理，并改善来自区域办事处和总部的监督。已经完成或正在开展的行动包括：

(a) 工作人员技能开发：2014 年有 550 多名工作人员参加了培训活动，涵盖采购、服务承包、建筑、项目管理和供应监测等领域。2015 年，培训将扩大到包括创新、项目管理、数据分析、后勤和供应链战略及监测等方面的远程学习课程。供应司还在开发供应链工具包以及针对供应和后勤问题的虚拟集成信息系统电子学习包，供国家办事处工作人员使用。

(b) 信息系统改善：2015 年，儿基会将引入便于在国内收取货物的条形码系统、用于加强通报疫苗库存和新疫苗订单状况的改良报告、以及一个由供应链最终用户使用的产品反馈移动应用系统。

(c) 监测：2014 年，一种新型供应登记簿系统设计并试验成功，在三级紧急情况国家得到广泛使用。该登记簿支持国家、区域和全球各级对供应问题的监测，2015 年底将在全球推广，由区域一级的推介讲习班提供支持。

四. 管理层针对国家办事处审计建议采取的行动和计划

A. 概览

25. 儿基会管理层赞赏内部审计和调查办公室在国家办事处审计过程中持续关注治理、方案管理和业务支助并提出审计结果。儿基会赞赏内部审计和调查办公室 2014 年会同管理层审查该办公室的国家办事处审计指南，以确保该办公室了解政策、程序和指南方面的最新变化。儿基会致力于在所有审计领域提高绩效并加强成果管理。儿基会管理层注意到，2014 年，内部审计和调查办公室延续以往积极做法，在每一份审计报告中都列出由国家办事处在区域办事处支持和监督下制订、并与该办公室商定的计划，其中列明了针对每一项审计建议将要采取的商定行动。

26. 内部审计和调查办公室的年度报告指出，在 2014 年 33 份国家办事处审计报告中发布了 463 项行动，其中 116 项为高度优先行动。行动总数和高度优先行动

数与 2013 年发布的数目非常接近，2013 年有 448 项行动，其中 113 项为高度优先行动。

B. 在有中度和高度优先行动的国家办事处加强控制活动的情况

27. 在审查国家办事处提交的执行情况报告之后，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年发布的审计报告所提出的 116 项高度优先行动中，内部审计和调查办公室已落实 44 项(38%)。在 2014 年 10 月前发布的 22 份审计报告所提出的 76 项高度优先行动中，超过 55%的行动已在 2015 年 3 月 31 日前落实。这些涉及国家办事处的行动得益于国家办事处的果断管理以及区域办事处的支持和监督。

28. 区域办事处定期参加现场或远程的审计总结会议，直接了解已查明的問題，并协助国家办事处制订实际行动计划。商定行动计划的执行情况是由区域办事处进行监测的一个关键业绩指标。在 2015 年启用新的审计软件之后，内部审计和调查办公室将大幅提高监测国家办事处行动的能力。该软件将向 inSight 业绩登记簿提供数据，使审计行动执行情况以及其他方案指标和业务绩效数据变得一目了然。

29. 在中东和北非区域，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年 10 月前发布的吉布提和苏丹国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 37 项商定行动中，有 28 项(76%)已处理完毕。区域办事处正协同黎巴嫩、利比亚、约旦和摩洛哥国家办事处落实 2014 年 12 月发布的审计报告所载 63 项商定行动(包括 13 项高度优先行动)。为进一步加强该区域国家办事处的能力，2014 年对三个国家办事处的业务干事员额作了改叙，使其级别与方案活动的规模 and 风险相称。区域办事处于 2014 年设立了新的专业职位，以加强在供应和现金统转管理方面的能力。中东和北非区域办事处对照关键的方案和业务绩效指标，对国家方案执行情况进行了系统监测，并定期与办事处互动，解决低于预期标准的问题。在人道主义行动迅速扩大的情况下，为保证新聘人员了解和应用相关政策和程序，2014 年，区域办事处为三级紧急条件下的 120 多名工作人员举办了以紧急环境为重点的方案规划流程讲习班，2015 年将继续此类培训。

30. 在中西非区域，截至 2015 年 3 月 31 日，在科特迪瓦、加纳、利比里亚和马里国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 73 项商定行动中，有 44 项(60%)已处理完毕。区域办事处正协同喀麦隆国家办事处落实 2014 年 11 月发布的审计报告所载 19 项商定行动(包括 7 项高度优先行动)。区域办事处还与马里国家办事处一道，处理审计报告中 13 项仍未落实的行动，这是 2014 年国家办事处审计中唯一获负面审计结论的国家办事处，向该办事处提出的 9 项行动已由内部审计和调查办公室落实。截至目前，马里国家办事处的具体后续行动包括 12 项现场支持任务，除其他外，涉及方案、人道主义响应和成果制管理，包括现金统转和人力资源。中西非区域办事处有一名专职高级工作人员作为联络员，与马里国家办事处

高级管理人员保持密切联系并监测剩余审计行动的落实状况。区域办事处还与儿基会法律顾问办公室合作，支持尼日利亚国家办事处落实截至 2014 年 12 月 31 日超过 18 个月仍未落实的一项行动。为进一步加强支助和监督能力，中西非区域办事处于 2014 年请求内部审计和调查办公室提供咨询协助，并致力于执行所建议的行动。该区域办事处还继续在本区域工作人员中开展有关道德操守的宣传和技能建设。

31. 在东南非区域，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年 3 月发布的厄立特里亚国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 16 项商定行动中，有 6 项(38%)已处理完毕。区域办事处正协同莫桑比克和马拉维国家办事处落实分别于 2014 年 9 月和 10 月发布的审计报告所载 33 项商定行动(包括 5 项高度优先行动)。区域办事处积极审查了儿基会直接干预供应和后勤的问题。2013 年有 15 个办事处拥有儿基会管理的供应仓库，2014 年减少到 12 个，这归功于相关国家政府能力的提高。从 2013 年底到 2014 年底，儿基会所持库存的价值下降了 58%。这些变化降低了儿基会在整个区域面临供应和后勤风险的规模，使区域办事处得以在 2014 年重点支助拥有重要供应部门的办事处，包括厄立特里亚和索马里。

32. 在拉丁美洲和加勒比区域，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年 10 月前发布的东加勒比地区办事处以及阿根廷、伯利兹、玻利维亚多民族国和委内瑞拉玻利瓦尔共和国国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 51 项商定行动中，有 37 项(73%)已处理完毕。区域办事处正协同智利、墨西哥和秘鲁国家办事处落实 2014 年 12 月发布的审计报告所载 33 项商定行动(包括秘鲁审计报告中的 4 项高度优先行动)。该区域办事处特别关注向本区域有私人筹款和伙伴关系活动的九个国家办事处提供支持，并根据 2014 年对有私人筹款和伙伴关系活动的六个国家办事处的审计结果，提出了在全区域加强这些办事处绩效的行动。

33. 在中东欧和独立国家联合体地区，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年 10 月前发布的土耳其国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 12 项商定行动中，有 9 项(75%)已处理完毕。该区域办事处正协同白俄罗斯和土库曼斯坦国家办事处落实 2014 年 12 月发布的审计报告所载 17 项商定行动(包括 3 项高度优先行动)，并继续特别关注加强工作人员注重成果的绩效管理技能(包括方案设计、监测和报告)。2014 年，该办事处又培训了本区域 24 名工作人员，使过去四年受训工作人员总数达到 211 人。2014 年，区域办事处和本区域所有国家办事处一道，努力提高方案指标和绩效报告的质量。此外，区域办事处还加强国家办事处工作人员的意识 and 能力，以改进通过竞争选择服务商的做法和治理。

34. 在东亚和太平洋区域，截至 2015 年 3 月 31 日。在中国、朝鲜民主主义人民共和国、缅甸和太平洋岛国国家办事处 2014 年度审计报告所提出的 51 项商定行动中，有 21 项(41%)已处理完毕。本区域所有国家办事处 2014 年度审计报告都于当年 10 月前发布。区域办事处正协同四个国家办事处落实剩余仍未落实的商

定行动。区域办事处正在加强对国家办事处实行成果制管理的监测和支持，包括在指标和绩效报告质量方面。2015 年，该办事处继续加强道德操守方面的宣传和技能建设，通过设立和培训 20 名道德对话召集人向国家办事处提供支助。2013-2014 年有九个办事处为工作人员举办了道德培训，本区域另五个办事处将在 2015 年进行培训。

35. 在南亚区域，截至 2015 年 3 月 31 日，在 2014 年 10 月前发布的孟加拉国和尼泊尔国家办事处审计报告所提出的 23 项商定行动中，有 22 项(96%)已处理完毕。区域办事处正协同巴基斯坦国家办事处落实 2014 年 12 月发布的审计报告所载 22 项商定行动(包括 2 项高度优先行动)。2014 年，区域办事处支持本区域所有国家办事处提高方案绩效指标的质量和绩效报告的清晰度，并继续在本区域推广道德培训，包括完成在线道德课程。

五. 管理层针对总部/专题领域、区域办事处、联合审计和咨询服务建议采取的行动和计划

A. 2014 年以前开展的审计

36. 内部审计和调查办公室的年度报告指出，截至 2014 年底，总部和专题领域审计中超过 18 个月仍未落实的商定行动有 18 项(截至 2013 年底超过 18 个月仍未落实的商定行动有 4 项)。在方案司采取行动后，截至 2015 年 3 月 31 日，内部审计和调查办公室已处理完毕 18 项中的 4 项。管理层向执行局报告称，2014 年在多个总部职能内部和相互之间发生了重要变动，目的是加强总部各项职能的效能和效率。但由于落实行动的职责在各司之间发生了转移，2014 年的这些变动使得有些待落实行动没有及时完成。截至 2014 年底超过 18 个月仍未落实的每一项商定审计行动的状况，已载于本文件附件。管理层已协同所有主管司长审查了处理各项行动的计划，以确保早日解决待落实的行动。大多数行动将通过发布经修订的政策和程序加以解决，某些情况下将同时改动信息系统，这就需要聘用外部供货商提供专门软件。

B. 2014 年开展的审计

37. 内部审计和调查办公室发布了两份区域办事处审计报告以及两份总部和专题领域审计报告，并协同联合国其他机构进行了两次联合审计。

1. 区域办事处

38. 南亚区域办事处。审计评估了区域办事处在治理和业务管理以及监督和支持该区域国家办事处方面的运作情况。内部审计和调查办公室发布了‘适度保留’的结论，并提出了 17 项商定行动，其中没有高度优先行动。2015 年 2 月，该区域办事处向内部审计和调查办公室通报了针对商定行动而采取的行动，目前正等待内部审计和调查办公室审查以确认行动处理完毕。

39. 中欧、东欧、独立国家联合体区域办事处。审计评估了区域办事处在治理和业务管理以及监督和支持该区域国家办事处方面的运作情况。内部审计和调查办公室于 2014 年 12 月发布了结论为‘适度保留’的报告，并提出了 19 项商定行动，其中包括一项被该办公室列为高度优先的行动，涉及区域信息和通信技术主管的职责。该区域办事处目前正在处理所提出的问题。

2. 总部和专题审计

40. 儿基会网站管理。管理层赞赏内部审计和调查办公室为评估该技术领域做出贡献。通信司、信息技术服务和解决方案司以及私人筹款和伙伴关系司司长正在采取行动落实 17 项商定行动(其中 7 项高度优先)。设立的数字治理协调职位已有人选到位。有两项商定行动已由内部审计和调查办公室处理完毕。上述三个司指出，落实这些行动具有挑战性，其中有几项行动需要与目前已通过竞争性挑选过程确定的外部供货商签订合同。主管各司已向内部审计和调查办公室及管理层提供关于各自行动的进展报告，并提交了截至 2015 年中期完成大多数商定行动的计划。

41. 儿基会薪金管理，包括信息和通信技术系统。审计评估了薪金职能的治理、风险管理和控制，薪金职能在 2012 年初引进虚拟集成信息系统后已实现全球合并。2014 年 9 月，内部审计和调查办公室发布了‘适度保留’的结论，向人力资源司、财务和行政管理司及信息技术服务和解决方案司提出了 9 项商定行动，其中 7 项商定在 2015 年中期完成。截至 2015 年 3 月 31 日，内部审计和调查办公室在主管各司令人满意地展示所采取的行动之后结束了其中一项行动。其他行动正由各司积极落实。载有商定行动的审计报告通报了 2016 年初将薪金职能并入全球共享服务中心后将要适用的程序和控制。

C. 2014 年开展的咨询服务

42. 管理层重视内部审计和调查办公室咨询服务在风险和控制方面提供的指导。咨询服务有助于管理层确保及时干预令人关切的问题。2014 年，内部审计和调查办公室发布了六份咨询服务报告。

43. 其中有三份咨询服务报告涉及在科特迪瓦、太平洋岛国和菲律宾进行的实地伙伴关系管理。咨询服务有助于具体国家办事处的伙伴关系管理，报告则通报了儿基会 2014 年发布的关于现金统转管理的订正程序以及 2015 年发布的关于儿基会与民间社会团体合作的订正程序。这三份报告的分析结论也影响到了最近成立的外地成果小组的行动以及截至 2014 年底在五个区域办事处设立的区域现金统转专家的工作。

44. 有两项咨询委聘任务涉及儿基会信息和通信技术职能的管理，即内部审计和调查办公室关于加强对儿基会全球网站(www.unicef.org)更新项目治理的咨询意见，以及对儿基会信息和通信技术职能的风险评估。目前正将内部审计和调查办

公室的咨询意见纳入到加强对儿基会网站的控制(2014 年关于这个问题的审计也有述及)以及整个儿基会信息和通信技术职能的持续完善行动中,包括国家和区域办事处、总部其他各司以及信息技术服务和解决方案司。

45. 内部审计和调查办公室还应中西非区域办事处的请求提供咨询服务,支持该办事处进一步加强监督能力。提供支持之时正值应对埃博拉危机高峰之际,加上该区域长期面临人道主义危机的影响和具有挑战性的执行环境,这一支持将加强区域办事处监督该区域 24 个国家方案和业务职能的能力。

D. 联合审计和机构间审计

46. 内部审计和调查办公室 2014 年度报告概述了与联合国其他机构进行的两次联合审计的结果。

47. 内部审计和调查办公室参加了对刚果民主共和国人道主义活动集合基金的机构间协调审计。联合国开发计划署(开发署)发布的 2014 年度综合报告没有向儿基会提出任何建议。在对儿基会国家办事处进行审计之后向该办事处提出了三项有关的行动,为机构间协调审计做出了贡献。这三项行动已得到落实并由内部审计和调查办公室处理完毕。

48. 内部审计和调查办公室参加了由六个联合国机构审计部门在开发署牵头下对巴基斯坦进行的“一体行动”联合审计。开发署发布的审计报告没有专门针对儿基会提出的行动。儿基会驻巴基斯坦代表正协同联合国国家工作队其他成员,支持驻地协调员落实针对国家工作队的建议。

六. 管理层针对调查结果采取的行动

49. 儿基会对一切形式的欺诈和腐败采取零容忍政策,并充分致力于道德操守。儿基会大力鼓励举报不当行为,并防止工作人员因举报而受到任何形式的骚扰和报复。执行主任向所有工作人员发出年度备忘录,通报儿基会为处理工作人员已证实的错失行为而采取的惩戒行动。内部审计和调查办公室 2014 年度报告附件 4 概述了收到的指控,并通报了受查案件的调查结果。

50. 儿基会道德操守办公室提交执行局的 2014 年度报告广泛介绍了道德操守办公室一年里为进一步加强儿基会工作人员辨别道德操守问题并采取适当行动的技能而采取的行动。这些行动包括 2014 年有 800 多名工作人员参加的面对面培训活动,以及 2014 年 11 月推出的道德操守电子学习课程,2015 年这一课程将用三种语文提供给全体工作人员。

51. 内部审计和调查办公室的专职调查股依照《统一调查准则》,并根据《联合国工作人员细则和工作人员条例》第十章规定的适当程序原则进行调查。2014 年,内部审计和调查办公室调查股的能力得到加强,增加了第五个调查员员额。

目前使用既有渠道，包括专用匿名邮址<integrity1@unicef.org>，将有关错失行为的关切和指控提请内部审计和调查办公室注意。

52. 管理层注意到，2014 年报告了 79 起错失行为指控，而 2013 年为 127 起。由于 2013 年留转了 45 起指控，2014 年处理的案件总数达到 124 起。2014 年，内部审计和调查办公室处理了 124 起案例中的 72 起，另外 52 起留转至 2015 年。

53. 管理层赞赏地注意到，内部审计和调查办公室对所有指控作了评估，并对它认为需要额外关注的指控作了调查。

54. 管理层感到关切的是，2014 年收到的指控中有两起被归类为报复举报人。与所有指控一样，内部审计和调查办公室对这两起案件作了调查，结论是都没有报复的证据。调查报告已提交儿基会道德操守办公室，后者也审查了这两起案件和背景文件。道德操守办公室同意调查报告的结论。

55. 管理层注意到，在 2014 年结案的 72 起案件中，有 9 起已移交儿基会办事处或联合国机构采取行动，内部审计和调查办公室不再作进一步调查。

56. 管理层注意到，对于因工作人员离开儿基会而造成错失行为调查中断，而且已造成损失的情况，将继续努力追回这一损失。管理层注意到，2014 年有六起指控因当事人在调查期间离开儿基会而结案，其中四起没有对儿基会造成经济损失。有一起在调查中查明的 8 300 美元已如数追回，另一起造成 18 600 美元损失，已追回 12 590 美元。

57. 管理层还注意到，2014 年大多数案件被归类为“涉及第三方滥用方案基金的欺诈”(15 起)、“工作人员不当行为”(12 起)以及“骚扰和滥用权威”(9 起)。管理层注意到，涉及医疗保险计划欺诈的指控案件连续第二年减少，2014 年为 3 起，而 2013 年为 6 起，2012 年为 16 起。2013 年围绕医疗保险计划的欺诈对国家代表进行了道德操守培训和宣传，这可能是案件持续减少的一个原因。

58. 儿基会追究并争取追回所有已查明的经济损失。在内部审计和调查办公室调查的所有案件中，据报有 16 起可能涉及经济损失。其中 6 起有全部追回的可能，其余 10 起中有 2 起正在审查移交给政府的可能性，有 1 起已采取惩戒措施，还有 1 起正在追回损失。其余 6 起可能造成的损失额达到 29 987.72 美元，由于肇事者身份不明或难以企及，已不可能追回损失。

59. 2014 年有 12 份涉及 11 名工作人员的调查报告提交人力资源司政策和行政法科采取惩戒行动。2014 年对 9 名工作人员采取了下列惩戒措施：1 名开除，4 名降职，1 名书面申斥，1 名书面训斥，1 名带补偿离职，还有 1 份报告未导致进一步行动。有 2 起案件留转至 2015 年，其中 1 起导致申斥，1 起未采取进一步行动而结案。

七. 管理层针对儿基会审计咨询委员会 2014 年度报告提出的结论性意见采取的行动

60. 儿基会管理层赞赏儿基会审计咨询委员会对儿基会有效和独立监督做出的重要贡献。正如审计咨询委员会 2014 年度报告所述，该委员会成员定期与负责管理事务副执行主任和其他高级管理人员互动交流，并在年内会晤了执行主任。

61. 儿基会管理层注意到并赞赏审计咨询委员会对儿基会核心任务授权领域进行了有条不紊的审查并在 2014 年度报告中提出了具体意见。管理层对此作了认真审议，并：

(a) 同意管理层应继续提高对评估作出回应的及时性和质量，并指出关于评价职能和主要评价活动的 2014 年度报告已述及这个问题，其中写道，“商定行动的落实率(包括已完成和正在落实的行动)已从 2010 年的 57%提高到目前维持在 80%左右。”管理层将继续进一步加强各主管办事处的行动；

(b) 同意必须通过提倡‘畅所欲言文化’继续强化儿基会的道德操守环境，并指出 2014-2017 年战略计划列有关于畅所欲言的绩效指标，2014 年全球工作人员问卷调查也含有四个涉及畅所欲言的问题。2014 年问卷调查结果表明，有 51%的工作人员认为所在工作环境鼓励畅所欲言文化。管理层正致力于进一步巩固这一成果，并争取达到 100%(见儿基会道德操守办公室提交执行局的 2014 年度报告)；

(c) 同意必须进一步加强儿基会国家委员会的监督职能，并指出这是 2015 年的一个重大管理行动领域，而且属于联合国审计委员会 2015 年方案的范畴；

(d) 同意必须在采用新的方案拟订办法时保证变革管理的成效，并指出在成立全球共享服务中心的行动中将持续关注变革管理，儿基会全球、区域和国家各级工作人员协会也将密切参与；

(e) 赞赏审计咨询委员会确认儿基会在加强应用现金统转方面的努力，并指出在这份管理层回应报告中提到的许多行动，都反映的是管理层正在采取的行动；

(f) 注意到审计咨询委员会建议儿基会考虑要求管理层每年就内部控制的成效提供签字报表。儿基会同意此类报表可进一步加强内部控制，并了解联合国一些组织已将此类报表列入年度账目。为切实采用这一做法，儿基会首先将加强企业资源管理工具及其在所有儿基会办事处的应用，并将继续努力整合从联合国其他组织吸取的教训；

(g) 注意到审计咨询委员会建议将该委员会的年度报告与内部审计和调查办公室的年度报告分开。管理层还注意到，执行局第 2009/8 号决定要求将审计咨询委员会的年度报告列在内部审计和调查办公室的年度报告之内；

62. 2015 年,管理层将同时向联合国审计委员会和审计咨询委员会提交年度财务报表草案,以便在主计长认证年度财务报表之前收到这两个监督机构的意见。

附件

截至 2014 年 12 月 31 日已超过 18 个月仍未落实的各项审计建议的最新进展情况

内部审计和调查办公室年度报告中的商定行动

最新进展情况

审计：工作人员轮调(2011 年 6 月发布)
(一项行动)

此项行动涉及到组织的政策、程序和准则管理的管理框架，应在儿基会企业模式的实际现实与良好做法之间达成平衡。

为修订工作人员论调政策，由人力资源司司长牵头进行了同总部和常驻外地的工作人员、包括工作人员协会的磋商和风险评估。新指示将于 2015 年中发布。

审计：管理政策框架(2012 年 6 月发布)
(三项行动)

两项行动涉及到组织的政策、程序和准则管理的管理框架，应在儿基会企业模式的实际现实与良好做法之间达成平衡。

截至 2014 年 11 月，解决三项仍未落实建议的有关职能在财务和行政管理司。

一项建议涉及为储存所有政策和程序界定一个共同的组织平台。

拟议的监管框架涵盖治理架构和最低标准，它取决于能否筹得所需资源来建立一个能支持共同的组织平台系统储存各种政策和程序。

审计：离职福利和应享待遇的管理(2012 年 9 月发布)
(一项行动)

此行动是为了通过探索建立电子个人档案系统及其他灾难情况下的管理控制备份办法以保护个人信息，特别是加强对个人档案的保障。

人力资源司和信息技术服务和解决方案司已确定了一个方案，儿基会正在聘请外部供应商在 2015 年第三季度开始实施。此行动将在全球共享服务中心启动前完成。

审计：儿基会的预算编制流程(2012 年 10 月发布)
(三项行动)

两项行动涉及修订预算政策，确保总部各司、区域和国家办事处的职责、权威和问责涵盖预算过程的所有方面；为避免混乱、遗漏和重叠，确保经修订的预算政策能确实取代过去的指南。

经修订的预算政策将落实所有三项商定行动。该政策将在 2015 年第二季度公布。公布后的预算将报告给内部审计和调查办公室进行审查并完成商定行动的处理。

一项行动涉及制定和传达注重成果的预算执行战略，涵盖方案预算和机构预算两部分。

审计：方案司(2012 年 12 月发布) (七项行动)

内部审计和调查办公室提交执行局的 2014 年度报告注意到执行七项仍未落实行动的意义和责任受到总部机构调整和效能效率倡议产生的结果的影响。内部审计和调查办公室请方案司、副执行主任方案组审查审计报告中的所有商定行动，并建议和落实与调整后的结构相对应的新行动。

方案司和副执行主任方案小组向内部审计和调查办公室提交了经修订的行动计划，报告了完成的行动。因此，2015 年 3 月，在方案司展示之后，内部审计和调查办公室结束了四项商定行动的处理。该司还提出了在 2015 年第二季度完成另外三项行动的计划。

审计：尼日利亚国家办事处的报告(2013 年 3 月发布) (一项行动)

国家办事处同意保有关于政府提供的所有馆舍的记录，并佐以翔实的文件，如儿基会和政府间的备忘录等；制定工作人员使用这些馆舍付账和收取房租的程序；并确保只有经批准的人员才允许占用这些馆舍。

国家办事处正努力解决此问题。

审计：用户访问控制和职责分工(2013 年 4 月发布) (两项行动)

一项行动涉及拟定政策，把对用户责任、记录与监督机构和支持团队有关的程序的管理框架正式化；确保对企业资源规划系统用户访问安全的管理和监督完全有效。

经修订的内部控制政策将于 2015 年第二季度发布。已发布的政策将报告给内部审计和调查办公室审查并结束商定行动的处理。

一项行动涉及采取行动，如果职责分工造成的冲突被 Approva 治理、风险和合规工具发现，由办事处主任为控制减损承担责任。

儿基会正修订管理虚拟集成信息系统用户准入的电子工具。这项工作于 2015 年完成后将落实审计报告中的商定行动。

审计：儿基会企业资源规划系统的基线安全(2013 年 4 月发布) (一项行动)

此行动涉及更新涵盖企业资源规划系统安全各个方面的整套程序，包括对企业资源规划协调的安全监测。

信息技术服务和解决方案司起草的一个系统开发周期的标准将落实商定的行动。新标准及有关程序和指南将于 2015 年第二季度发布。

审计：刚果民主共和国国家办事处的报告(2013 年 5 月发布)
(一项行动)

国家办事处同意(一) 征求执行主任首席顾问的意见，确保信守租赁合同，如办公室空间额外工程的完工及有关处罚条款，立即修理第二栋楼的屋顶，包括仓库；澄清老仓库的合同地位，应顾及修理新仓库屋顶所需要的时间。(二) 记录主要办公室空间租赁合同期(五年)额外租金的融资计划。(三) 正如 2000 年 8 月 12 日儿基会同政府签署的合作协定所预见的，继续向刚果民主共和国政府有关当局寻求免租金房地。

内部审计和调查办公室 2015 年 1 月处理完商定行动。国家办事处之前对完成的行动进行了展示。