

工业发展理事会
第五十二届会议
2024年11月25日至27日，维也纳
临时议程项目13
工发组织独立监督咨询委员会

独立监督咨询委员会的报告

管理层的答复

本文件载有管理层根据 IDB.48/Dec.5 号决定和该决定所附职权范围第 3 段对 IDB.52/22 号文件所载独立监督咨询委员会报告的答复。

1. 管理层注意到独立监督咨询委员会（监咨委）在提交理事会的报告（IDB.52/22）中提出的宝贵咨询意见。
2. 管理层赞赏监咨委关注工发组织的机构改革在监咨委任务授权相关领域的影响，例如监督、问责制、治理、财务管理、机构风险管理、成果预算编制和全额费用回收等领域。
3. 管理层期待与监咨委进一步沟通，并从监咨委获得关于其优先领域的进一步的战略性和实务性咨询意见，这些优先领域是：组织治理、改革进程、问责制、机构风险管理、成果预算编制和全额费用回收。
4. 管理层已适当注意到监咨委在其报告中强调的各个方面，下文提供了一些相关的最新情况。

工发组织的改革和结构调整

5. 调整秘书处结构的想法确实源于监咨委报告第 7 段所述的考虑。正如总干事关于工发组织 2024 年秘书处结构的公报（DGB/2024/03）所指出，2024 年的调整是基于成员国表达的需要和优先事项、内部和外部审计的建议以及本组织职员的反馈意见。该调整还考虑到新近商定的 2024-2025 年方案和预算。

为可持续性原因，本文件未作打印。敬请各位代表参阅所有文件的电子版。



6. 精简结构的提法是从层级进一步扁平化的角度提出的，例如，P4 级专业职类工作人员可以承担管理责任，以及担任组织单位和驻地代表处的负责人。这一努力的另一个目的是为更多的内部申请人提供空缺职位，如工发组织驻地国别代表或顾问。
7. 在战略方面，DGB/2024/03 号文件提出，这次调整旨在：
- (a) 加强战略规划和战略方案拟订职能；
 - (b) 对本组织关于需要继续注重工发组织方案和质量的影响的反馈意见作出响应；
 - (c) 满足风险管理和知识管理等组织需要；
 - (d) 从战略角度定位一些交叉职能（如性别平等与妇女赋权司），以扩大其影响范围，更好地促进其在整个组织的工作，从而扩大其影响；以及
 - (e) 最大限度地利用工发组织职员的专业知识，并确保资源的最佳分配。
8. 此外，为从新的结构中获益，避免职责频繁变动导致问责淡化，2024 年的审查旨在表明在此前的改革之后将进入一个整合期。这样做的目的是提高确定性，并通过在 DGB/2024/03 号文件中提供比以往更多的信息，使人们更加清晰地了解资源分配情况。
9. 总干事决定进一步调整工发组织的结构，申明的依据包括成员国在许多双边会议和决策机关会议上表达的需要和优先事项，例如确保更好的区域平衡，重点是拉丁美洲和加勒比在高级工作人员中的代表性。此外，还将重点放在战略性工作、更好的质量保证和成果监测上，这些方面的职能责任必须得到加强。
10. 2024 年审查进程处理了与工作人员的认同度和对改革及其相关理由的了解有关的因素，在执行过程中采取了包容性办法。该进程还采取了协商的办法，采用了有效的变革管理方法，包括考虑从 2022 年结构调整中吸取的经验教训和总干事对内部沟通的优先考虑。设立了一个临时性的变革管理小组，以协调和促进结构调整进程。2024 年审查进程包括与每一位总司司长进行初步磋商，随后与各总司进行两轮书面磋商，以通报调整后的结构和相关职权范围的变化情况。领导力委员会的三次会议讨论了调整后的结构。通过电子邮件更新和在 2024 年 4 月举行的工发组织全球全体会议上的介绍，向职员们通报了情况。在整个过程中还与管理人员和职员进行了个别协商。在职位变动之前，事先征求了所有工作人员的意见。
11. 管理层将采取行动，通过增加总司级和司级的参与和对话，进一步加强和增进与职员的沟通。

技术合作执行额

12. 2023 年，供资伙伴对工发组织技术合作服务的支助达到了前所未有的水平。调动的资金达 3.284 亿美元，比 2022 年增长了 44%。今后执行的项目和方案组合资金从 1.037 亿美元增至 7.256 亿美元，其中 3.233 亿美元为已签署协议中约定今后支付的款项。这将为今后几年工发组织项目和方案的实施提供支

持。随着对工发组织技术合作服务的需求不断增长，核准供资额（扣除方案支助费用）从 4,130 万美元增至 2.413 亿美元。由于供资伙伴提供的支助增加，加上本组织为进一步加强应对能力而开展了大量工作，工发组织的服务交付额比 2022 年增长了 25%，达到 2.252 亿美元。

评价和内部监督办公室

13. 正如 IDB.52/24 和 IDB.52/25 号文件所载评价和内部监督办公室主任的报告所述，评价和内部监督办公室将继续通过其三项监督职能（内部审计、评价和调查）提供独立和客观的保证，以加强问责制和学习，增加价值并提高工发组织业务、内部控制框架、风险管理、成果管理制和组织治理进程的效率和效力。

14. 根据风险和证据差距重新评估，评价和内部监督办公室 2024-2025 年评价和内部审计工作计划已于 2024 年 2 月获得核准。该工作计划考虑到了评价和内部监督办公室的战略目标、内部和外部环境的关键变化、工发组织新的战略优先事项、管理方面的关切和当前的挑战。

15. 不过，在目前的资源限制下，评价和内部审计职能无法完全覆盖其工作计划中确定的所有高风险领域和存在证据差距的领域。

16. 根据监咨委的建议，并按照理事会 IDB.51/Dec.10 号决定，评价和内部监督办公室将继续探索建立可持续和可预测的评价、内部审计和调查业务供资或类似机制的可能性，以进一步加强评价和内部监督职能的业务独立性。

外部审计

17. 工发组织管理层仍然致力于落实尚未落实的建议，每个业务领域都继续在这方面作出努力。

18. 财务资源管理司（财务司）成立了一个内部工作队，以尽快解决外聘审计员尚未落实的建议。

19. 还启动了其他新的举措，以推动更快取得进展，包括对照列入领导力委员会会议议程的尚未落实外部审计建议概述相关进展情况，以及定期向机构服务与运维总司司长提交进度报告。

20. 工发组织管理层将采取行动，加快解决所有有待落实的审计意见。

机构风险管理

21. 随着总干事关于工发组织 2024 年秘书处结构的公报（DGB/2024/03）的发布，在机构服务与运维总司内正式设立了风险管理与合规股。

22. 该股的主要风险管理职能由两名专业职类工作人员履行：一名 P-4 职等（股长），一名 P-3 职等（信息安全干事），还有一名短期工作人员（机构风险管理助理）。

23. 该股的工作计划包括更新机构风险管理政策，制定风险控制矩阵，并将风险管理纳入战略规划进程，如中期方案框架以及方案和预算。

24. 该股还负责实施符合 ISO 27000 标准的全面信息安全治理框架，并打算定期通报工发组织为应对网络安全威胁而采取的步骤，并确保采取强有力的安全措施。
25. 此外，风险管理与合规股将执行外聘审计员和内部监督机构的建议并确保这些建议得到遵守。这些努力对于加强本组织的机构风险管理和问责措施以及采用最佳实践至关重要。
26. 编制风险偏好说明也是该股工作计划的一个关键组成部分。设想该说明将有助于工发组织更好地查明潜在风险并确定风险的优先次序，并为有效决策和资源分配确定阈值。
27. 注意到已采取下述措施，以在本组织内积极主动地查明、管理和减轻风险：
 - (a) 机构风险管理协调人与工发组织各执行干事和总干事办公厅举行了双边会议，争取他们承诺定期参与机构风险管理相关事项，特别是本组织所面临的重大风险和处理计划；
 - (b) 风险管理与合规股正在与新设立的战略规划股密切合作，以便在中期方案框架的编制中纳入风险管理考虑，包括确定战略性中期风险；
 - (c) 此外，计划将风险识别协商进程纳入 2026-2027 年方案和预算的编制工作。

成果预算编制和全额费用回收

28. 财务司正在分析目前的成果预算编制结构和资源与成果的联系。这项工作将与管理方面的优先事项、战略规划和工发组织中期方案框架保持高度一致。
29. 管理层将从规划、执行、监测和报告的角度处理这一问题。2026-2027 年方案和预算将包括强化的成果预算编制办法。在这方面，核定预算将是执行、监测和报告的基础。已核准的 2024-2025 年方案和预算确立了本两年期实施成果预算编制的框架。
30. 还应指出，数字化、创新和技术合作优化处开发了一个成本核算系统，以提供一种可支持全额费用回收制度的确定实际成本的机制，现已可供测试。
31. 财务司将在数字化、创新和技术合作优化处的支持下，采取行动，落实最近核准的全额费用回收方法。
32. 管理层还想提请捐助方注意全额费用回收制度的要求。将有关规定纳入捐助方协议和项目计划是有效落实全额费用回收的前提条件。
33. 管理层将跟进这些事项，并在监咨委今后的会议上向其通报在该委员会 2024-2025 年重点领域取得的任何新进展。