



世界卫生组织

执行委员会  
规划、预算和行政委员会  
第十五次会议  
临时议程项目 2.2

EBPBAC15/3  
2011 年 11 月 10 日

## 内部监督服务司的报告

1. 按每年年初的惯例，以下阐述内部监督服务司下一年的工作总计划，供执行委员会规划、预算和行政委员会参考。
2. 本司的任务是提供独立、客观的鉴证和咨询服务，目的是使本组织的业务增值并得以改进。它通过采用有系统和有条不紊的做法评估和改进风险管理、控制和治理过程的有效性，以协助本组织实现其目标。

### 组织和范围

3. 本司设在总部，负责监督本组织各级和所有办事处。
4. 本司按照内部审计员协会颁布的国际内部审计专业实务框架开展工作。该协会制定的标准已在整个联合国系统采用，它们提供了独立的权威性指导，以确保有效履行监督职能。
5. 本司直接向总干事报告工作，开展内部审计，调查涉嫌违规和骚扰案件，并进行规划评估。本司能够充分和迅速地查阅本组织所有档案和接触所有人员，并有权审查本组织内的所有系统、程序、业务和活动。

### 预算和人员配备

6. 2011 年底，本司的人员配备是 13 个职位（11 个专业职位和 2 个一般事务职位）。工作人员来自多个学科，其中包括在医学、公共卫生、会计、财务、信息技术、评估、法律和企业管理方面具有专长的人员，这有助于本司审查规划和实施情况。本司分组开展工作，每个小组具备每项审查所需的有关技能。但正如以前指出的那样，人员配置水平未能跟上不断增加的工作量，尤其在调查据称骚扰和不轨行为方

面。结果，为开展紧急调查，不得不抽调资源，这影响了正常的内部审计业务工作，并减少了本司对集中本组织大部分资源的国家办事处的审计范围。

7. 为应对这些威胁，本司意识到需要“少花钱多办事”，我们探索并实行了若干业务改进措施，努力在现有资源的范围内扩大内部监督的覆盖面。提高效率措施有：采用新的内部监督服务风险评估模型，更好地向风险最高的领域配置资源；使用调查问卷和案头审计，以及提供简短的活动合规性审计报告。

8. 此外，针对会员国、外审计员以及独立专家监督咨询委员会就国家办事处审计范围等表示的关注，总干事批准了关于在 2012-2013 双年度加强内部监督服务司的两步计划。在 2012 年期间，为大大加强对国家办事处合规审计的重视程度，计划招聘两名专业人员，并计划增设两名调查员位置以进一步支持履行调查职能。拟于 2013 年实施的第二步工作要求进一步增强本司的技术规划能力，为此将再增设三个专业人员位置，并增设一个行政位置为扩充后的工作团队提供支持。

9. 增加资源后，将大大缩短对国家办事处进行专门审计的平均期限（目前的周期约为 15 年），争取将审计周期缩短至 5 年左右。这将加快对内部控制环境进行独立评估的频率。进一步重视国家级审计事务有助于增强国家办事处问责制。如果可以为这项人员配置方案提供资金并及时招聘人员，与 2009-2010 年期间本司开展的平均审计数目相比，2012 年世卫组织可审计实体的数量估计将增加 40%，2013 年将再增加 20%。

10. 为实施 2012-2013 双年度的审计计划，估计需要预算额约为 1150 万美元。这包括拟于 2012 年和 2013 年增设位置所需费用以及实际人员和费用增加额。此外，本司将对由本司负责审计的联合国艾滋病规划署以及世卫组织其它实体收取审计费用。

## 审计和评估

11. 世卫组织的管理工作遵循以成果为基础的管理原则。2012-2013 年规划预算和世卫组织改革进程提供了议程和战略方向，世卫组织中期据此开展工作并对取得的成果负责。在以成果为基础的管理框架的背景下，本司将通过实施审计和评估活动，继续评估和改进风险管理、控制和治理程序。将继续针对风险制定工作计划。2012 年期间本司仍将集中关注一些重大行动，例如内部控制框架的实施、企业风险管理的推出以及世卫组织管理改革的效用等。

12. 世卫组织是权力下放式组织，具有不同的在地域上分散的责任制和问责制中心，这在计划并确定本司工作重点时需予以考虑。为应对意外事件，定期安排的工作可能会被中断或推迟，因此需有灵活性。

13. 本司将注意遵循世卫组织改革进程指明的方向，此外，我们将继续重视据以实现成果的结构、系统和程序。这种方式可大致分为规划绩效、业务支持及酌情评估。

14. 为确保向风险最高的领域集中调拨现有资源，本司采用了一个风险评估模型。该模型有助于在确定年度工作计划重点时作出专业判断。此模型的三项基本内容是，根据全球管理系统数据库确定审计范围；然后以连贯一致的方式应用一套加权风险参数，排定有关风险的名次；最后针对具体的风险因素进一步筛选<sup>1</sup>。

15. **规划绩效。**2012 年期间，本司计划对总部和区域办事处的选定规划进行绩效审计，与此同时，将优先重视增加对国家办事处风险的审计范围。对规模较大的国家办事处，将结合管理和业务支持审查开展规划绩效审查。本司采用这一综合审计方法可以发现规划风险和业务风险，并确定可能阻碍实现国家办事处特定预期成果的任何其它问题。本司将所审查的规划或国家办事处的工作计划作为规划绩效审计工作的起点。一旦发现绩效问题，本司将评估为缓解相关风险所需开展的工作。

16. **业务支持。**在本组织内部运行的有各式各样的行政、财务、后勤与信息系统，对规划的执行提供支持。此类系统需要在由规则、条例、政策和程序组成的内部控制结构中运行。同时，该结构各部分的运转需要做到高效、有效并且经济，以促进本组织开展首要的规划执行任务。本司将继续与秘书处一道开展工作，支持实施内部控制框架和酌情推出企业风险管理。

17. 本司在确定 2012 年重点时，将进一步采用 2011 年开始实行的新颖工作方式。将在总部利用全球管理系统的工具和数据开展案头业务审查，而不必访问国家办事处；本司开发了全球管理系统风险控制模型以确定最高风险领域；进一步开展数据挖掘和分析工作；以及更加重视合规性和控制。

18. **企业资源计划。**2008 年 7 月，本组织在总部和西太平洋区域办事处开始实行全球管理系统。欧洲、东地中海和东南亚区域于 2010 年 1 月采用该系统。非洲区域于 2011 年 1 月加入。本司将于 2012 年继续努力确保重大风险已得到确认，并确保这些风险在整体控制环境中通过适当控制程序予以处理。

---

<sup>1</sup> 文件 EBPBAC13/4 较详细介绍了这一风险评估模型；其附件提供了风险评估模型参数。

19. **评估。** 本司修订了其评估指南，以进一步澄清作用和职责并将评估产品纳入全组织的评估政策框架。已将完成评估政策草案纳入世卫组织总体改革进程。本司将采用定量和定性标准选定 2012 年评估主题，但可能需要根据目前重视扩大审计范围的情况和在世卫组织总体改革进程中会员国对此问题的指导，重新审查这些评估主题。

## 调查

20. 本司调查所发生的涉嫌违规活动或其它非正常活动，这有时需要打断或推迟已安排的审计工作。世卫组织自 2010 年 9 月起实行了预防骚扰新政策，这需要本司投入更多的资金和人力。

21. 根据此项新政策，在非正式解决办法不可行或不适用的情况下，可向本司提出正式诉讼。如有必要，本司将开展调查，有时还可利用外部专长。将向总干事报告调查结果，由总干事决定应采取的行动。

## 实施

22. 本司监测其所有建议的实施情况，以确保管理层已经采取了有效行动，或者高级管理层已经接受了不采取行动带来的风险。内部监督服务司的跟踪数据库向高级管理层定期报告所有尚未实施的建议，以更密切监督每项审计建议及其有效实施情况。本司将继续努力缩短完成“高度优先”建议所需的时间。

## 协调

23. 本司将与即将上任的外审计员建立密切的工作关系，尤其是协助其在 2012 年过渡期开展工作。将计划定期举行会议，协调审计工作并避免工作重复。本司依靠泛美卫生局的工作处理美洲区域的风险，我们将为此继续与泛美卫生局内部监督和评估服务司司长保持密切联系。本司还通过内部审计事务处代表会议、联合国评价小组和国际调查员会议，与联合国其它机构和国际组织交往。

24. 本司将继续与独立专家监督咨询委员会充分合作，向其提供本司年度工作计划的详细情况以及所要求提供的审计和评估报告。该委员会于 2009 年 5 月成立<sup>1</sup>，其作用是向执委会规划、预算和行政委员会提供建议，并应要求就监督事项向总干事提供建议。独立专家监督咨询委员会有权充分查阅世卫组织的文件和档案。

---

<sup>1</sup> EB125.R1 号决议。

## 不断改进运作

25. 本司将继续开展于 2010 年发起的工作，努力通过注重职员发展的若干内部项目、相关政策和方针以及采用优良方法和程序提高业务绩效。将举行定期内部计划会议协调审计工作，并不断实施改进项目以优化努力和资源使用。

26. 根据世卫组织改革进程的目标，将按计划于 2012–2013 双年度期间加强内部监督服务，为实现进一步全面保障国家级适当风险和控制环境的较长期目标奠定坚实的基础。

27. 为评估本司总体遵循内部审计员协会颁布的国际内部审计实务准则的情况，本司还计划于 2012 年根据该协会的准则开展自我评估质量保障审查工作。

## 规划、预算和行政委员会的行动

28. 请规划、预算和行政委员会注意本报告。

= = =