



## 管理改革：审查进展

### 秘书处的报告

1. 本文件概述了自秘书处向委员会第十一次会议提交报告以来取得的进展<sup>1</sup>。文件主要侧重于全球管理系统（世卫组织的新企业资源计划系统）和全球服务中心的情况。此外，应委员会委员在此次会议中审议关于执行外部和内部审计建议的报告时提出的要求<sup>2</sup>，本文件提供了最新情况说明在为世卫组织一般管理部门制定企业风险管理框架方面取得的进展。

#### 全球管理系统和全球服务中心

2. 2008年7月1日，全球管理系统在世卫组织总部和全球服务中心以及西太平洋区域开始运作。自2010年1月起，该系统在东南亚区域、欧洲区域和东地中海区域也开始全面运作，由此又有近3000名新用户能够使用全球管理系统。现在总共约有6000名世卫组织工作人员在使用该系统。

3. 自2010年1月在上述三个区域实行全球管理系统以来，本组织未曾遇到最初在总部和西太平洋区域落实该系统时所遭遇的那么多问题。不过，仍有一些余留问题，涉及以下方面：系统本身的运作存在困难；数据质量欠佳；难以标明结账地址和资金出处；以及用户的知识欠缺。尽管如此，这些问题并未阻止上述三个区域实施其技术规划。

4. 2010年头两个月在上述三个新区域推行全球管理系统过程中，继续按照商定的服务水平处理全球服务中心的行政业务。然而，来自这些有关区域的业务量相对较低，因为2010-2011年双年度工作计划的制定工作延误，致使未能获得这些计划的定稿。不过，

---

<sup>1</sup> 文件EBPBAC11/2。

<sup>2</sup> 见文件EB126/3。

所有工作计划现均能够运行，而且在今后数月中，随着全部业务由全球管理系统处理，在上述新地点推行该系统的全面影响将日益明显。为了进一步加强全球服务中心的服务提供，已经开始对该中心内部以及一般管理部门其他领域中的工作流程、程序和组织结构进行审查。

5. 在未来几个月中，全球服务中心将与其客户密切合作，以提高所收到的业务数据质量。另外将提供培训和加强报告，以便锁定有问题的领域。此外还将努力实行更好的质量保证措施，提高由中心处理的业务质量，并使其符合本组织的条例和程序。在管理情况汇报方面，已认识到全球管理系统的报告功能有必要得到加强和自动化。

6. 秘书处承诺将继续在非洲区域分阶段落实该系统。该区域筹备工作的目标是到 2010 年 8 月时由该系统的全球薪金来支付其全体雇员的工资，并最迟于 2011 年 1 月 1 日时使整个区域能够从系统的全面运行中获益。至于美洲区域，泛美卫生组织理事机构要求泛美卫生局（泛美卫生组织秘书处）提出方案，促使泛美卫生组织的企业管理系统现代化。为支持这一要求，区域主任于 2008 年 8 月创建了企业管理系统委员会。该委员会将在 2010 年期间通过不同场合向泛美卫生组织理事机构提交其分析和建议。泛美卫生组织承诺要响应与实行全球管理系统有关的要求。

7. 随着三个新区的加入，该系统的某些重要好处正变得日益鲜明，其中包括在已加入系统的所有五大区域办事处各国能够获得详细的工作计划。而且，秘书处预计在当前的双年度期间，该系统将开始在本组织各级对照指标和目标更好地监测和衡量世卫组织规划的实施。

8. 未来几个月中将继续与总部和各区域的使用者密切合作，努力进一步开发全球管理系统，使其更有益于用户，并简化其基本程序。此外，有必要继续努力澄清使用者的职责和责任，并应使他们定期接受培训。秘书处现正致力于一项以职责为基础的培训规划，目标是所有新职员以及接任新职务的职员。与提供的初始培训一样，这项培训也将是强制性的，由此确保所有有关人员均参加课程，掌握有效使用该系统的必要技能。所有其他职员将有机会参加进修课程。

## **企业风险管理**

9. 为响应收到的提案和内部监督服务司的建议，秘书处于 2009 年初着手开始制定企业风险管理框架的工作。第一阶段是使框架概念化，在外部顾问的支持下，对风险的类型和级别进行分类并对风险管理程序下定义。作为此项工作的一部分，开展了一项调查以确定本组织的风险管理状况。

10. 通过这第一阶段，确定了一系列风险，并将之分为四类：财政风险、组织风险、业务风险以及外部机构和利益攸关方风险。针对上述每一类风险都确定了一组“风险负责人”，由其负责对各自所辖的风险进行监测、分析和评价。此外还要求这些小组就缓解风险的策略提供建议，并协调其实施。风险负责人提出的意见和建议须接受审查，之后方可提交高级管理层作最后决定。

11. 第一阶段之后，进入试行和实施阶段。2010年3月在日内瓦对上述风险分类进行了第一次全面审查。此外，预计在本年度期间将风险管理框架推广到各区域并开展相关试点项目。

## 联合国改革

12. 秘书处密切注意和支持整个联合国系统统一业务做法的努力。高级管理层联络点在关注并积极参与联合国行政首长协调理事会管理问题高级别委员会各个职能网络的工作，由此得以与其他方面合作，以便决定有待联合国各专门机构及其各项基金和方案协商一致的未来政策。

13. 秘书处除了在管理问题高级别委员会的各职能网络中开展工作之外，还积极参与联合国发展集团各工作小组的工作。这些工作小组与管理问题高级别委员会的各网络关系密切，旨在为实施该委员会各网络决定的政策制定计划和指导方针。

14. 秘书处对管理问题高级别委员会和联合国发展集团所作的这一贡献有助于确保使本组织的观点和利益在改革进程中受到考虑，并确保决定未来发展方向的工作能够得益于世卫组织的经验与最佳实践。

15. 随着改革进程的继续，频繁创建各种小组而且不同行动之间难以保持步调一致，致使有关网络变得日益复杂。结果，给世卫组织和其他机构造成不必要的高昂业务费用。管理问题高级别委员会在最近一次会议上提出了这一问题，并一致决定要求联合国行政首长协调理事会和高级别委员会秘书处审查这一情况。

## 规划、预算和行政委员会的行动

16. 请委员会注意本报告。

= = =