世界卫生组织

第七十届世界卫生大会
临时议程项目 21.2

A70/44
2017 年 5 月 15 日

内部审计员的报告

1. 内部监督服务司谨此转呈 2016 日历年度的年度报告供卫生大会参考。

2. 《财务细则》第十二条——内部审计——规定了内部监督服务司的职责。第十二条第 112.3(e)款要求本司每年就开展的活动，包括这些活动的方向和范围，以及建议的实施情况向总干事提交一份摘要报告。同时申明，该报告应连同认为必要的意见一并提交卫生大会。

3. 本司提供独立、客观的确证和咨询服务，目的是使本组织的业务增值并得以改进。本司采取系统和有条不紊的做法，通过评价和提高风险管理、控制和施政过程的效率，帮助本组织实现其目标。本司还负责调查涉嫌不当行为。

4. 本司有权充分、自由和迅速地审查本组织内据认为与所审查主题事项有关的所有档案、财产、人员、活动和职能。2016 年期间，本司工作范围未受任何限制。

工作目的和范围

5. 本司将风险视为有可能影响目标实现的事件，并且从事件影响程度和发生可能性这两方面对其进行评估。对风险的系统考虑指导了本司活动优先顺序的确定，提供了工作计划依据。

6. 本司的工作目的和范围是评估本组织管理部门所设计和实施的风险管理、控制和施政程序框架是否适当，其运作方式是否有助于实现世卫组织目标。本司对以下方面进行评估：(a)风险是否得到确定、分析和缓解；(b)财务、管理和业务信息是否精确、可靠和及时；(c)工作人员的行动是否符合世卫组织的条例、细则、政策、标准和程序；(d)资源是否得到有效利用和适当保护；(e)规划目标是否实现；(f)控制过程是否提升质量并推动持续改进。

7. 每次审计结束时，本司都起草详细报告并对管理部门提出建议，以协助在秘书处内部管理风险，保持控制，并有效施政。本报告总结各项审计中发现的重大问题。附件 1 列出本司根据 2016 年工作计划所发表的报告，以及截至 2017 年 3 月 8 日的实施进展情况。根据 2016 年 9 月联合国各组织内部审计部门代表会议上审议众多联合国机构间协调做法的情况，本司为整体审计结论采用了四级评级制度，即(1)满意；(2)部分满意，但需要一些改进；(3)部分满意，但需要重大改进；以及(4)不满意。

8. 在美洲区域，本司依赖泛美卫生组织内部监督与评估服务司开展的工作来处理风险管理、控制和施政（结论见第 64 和 65 段）。

本司的管理

9. 本司根据由内审计员协会颁布并在整个联合国系统采用的《内部审计专业实务国际标准》以及 2009 年第十届国际调查员会议认可的《统一调查指南》[1]开展工作，并直接向总干事报告。

10. 针对会员国、外审计员和独立专家监督咨询委员会表明的关注，本司在 2015 年完成了加强审计能力的计划。此外，在 2016 年填补了因调转或晋升出现空缺的一些职位（审计协调员和一名审计员），以便充实审计团队。同时，在 2016 年初提出并批准了为调查职能增加人力资源的计划。本司收到的提出关注的报告数量在最近数年内显著增多。同时，出现了积压的案件，需要更多的临时人员和顾问以完成工作量。因此，聘用了两名任期六个月的临时调查员，并更新了两名顾问的合同。在 2016 年末，虽然在需要处理或结案的案件数量方面出现了改进，但本司重新评估了其资源需求并修订了人力资源计划，以便包括两名定期调查员的职位（一个新的 P4 职位和一个重新分配的 P3 审计员职位）。在起草本报告时，这两个职位的甄选程序已经启动。

11. 一旦填补了这两个职位，本司除了司长、一名审计协调员和一名调查协调员之外，将包括总共 11 名审计员、四名调查员和两名辅助人员。

12. 本司根据工作重点分配现有人力资源。突发的高风险情况可能会转移用于最初工作重点的人力资源。因此，本司确定了既定工作的优先顺序，随后会调整计划，以应

[1] 请见 http://www.conf-int-investigators.org/?page_id=13（2017 年 4 月 11 日访问）。

对预料之外的审计任务。2016 年期间，本司还向某些代管实体（例如联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署[1]和国际计算中心）提供了支持。

13. 本司的预算在人力资源、差旅、顾问和业务物资供应之间分配，用以履行本司的职责。2016 年，本司使用可得资金和延迟招聘产生的结余支付了所有开支，包括临时人员开支。本司继续密切监测开支，通过提高效率措施以及在总部（利用全球管理系统提供的信息和上传至全组织内容管理系统中的佐证文件）开展案头审查，维持减少差旅费用的努力。

14. 为了利用现有资源尽量扩大内部监督覆盖面，本司(a)不断改进风险评估模式，把资源调拨用于风险最高的领域；(b)调整方法开展案头和业务审计；(c)采用简短的活动合规性审计报告；(d)继续发展使用审计软件系统，以电子方式管理工作文件。

15. 本司认识到，在 2016 年继续开展了实施全组织范围风险列表和内部控制自我评估核对清单的工作；不过，本司已事先调整做法，根据美国反虚假财务报告委员会发起组织委员会所发布模型的五个部分[2]（世卫组织已采用该模型作为问责制框架的基础）向利益攸关方进行报告。随着获得全组织范围的风险和控制信息，将允许对整个“三道防线”（从管理部门关于内部控制的声明到内部审计调查结果）的保障进行报告时达到更高程度的一致性。关于 2016 年的风险评估，应当指出，本司 2016 年工作计划的编制工作基于本司报告的风险。不言而喻，世卫组织全组织范围风险登记册的信息将用作为 2018 年的基础。

16. 本司与本组织外审计员保持定期接触，以便协调审计工作，避免工作范围重叠。本司向外审计员提供了所有内部审计报告副本。本司还向独立专家监督咨询委员会提供内部审计报告副本，并参加该委员会的会议，以保持与委员会成员的公开对话，落实其指导和建议。本司使用以网络为基础的外部安全平台，在会员国提出要求时可以提供远程访问，获取内部审计报告。

[1] 由联合国艾滋病规划署资助一名 P5 审计员的职位，专门对该规划署进行审计。
[2] 主要领域确认为控制环境；风险评估；控制活动；信息和通信；以及监测。

审计

综合审计

17. 综合审计的目的是要评估：在实现相关工作计划中申明的成果方面，世卫组织在国家级或者区域办事处或总部的一个司/部门的绩效；世卫组织对改善各国卫生成果的贡献，以及相关司/国家办事处支持实现这些成果的业务能力。综合审计注重于若干领域和职能，分类为三大内容：(1)组织环境（战略定位，合作连贯性，以及组织概况）；(2)过程（规划预算制定和业务计划，资源筹集，包括人员配备、监测、关键内部控制措施的有效性、风险管理和信息在内的业务支持，以及通讯联络）；(3)实现成果（做好准备支持本组织应对突发公共卫生事件，实施工作计划，实现预期成果，促进公共卫生结果，在受益方层面上落实成果，以及管理知识以继续改进组织工作）。

18. **卫生系统的治理和筹资。**卫生系统治理和筹资司与会员国合作，协助发展和维持有效的卫生系统治理、公平、有效和可持续的卫生筹资机制；同样重要的是还促进国家与发展伙伴之间的援助实效与合作。该司的绩效被认为是部分令人满意的，但多数领域和程序需要一些改进。审计发现需要解决的若干问题，例如：(a)工作计划资金供应和资助款预算编制的充分程度；(b)通讯联络的有效性、质量和一致性；(c)对“提供卫生保健行动”全民健康覆盖和社会健康保护网络秘书处的工作监督不够；(d)监测质量和报告的完整性；以及(e)遵守捐助方协定，包括遵守捐助方报告要求。审计还认识到，要充分实现预期成果，就需要在总部采取行动解决系统性问题。同时，审计注意到本组织三级以及国家中的卫生治理和筹资工作可持续性方面的若干良好做法，例如设立与其它部门互动的归口单位以便促进跨部门/跨司协作，设立关于国家卫生政策、战略和计划的全球学习规划以便加强职员的能力和本组织三级之间的一贯支持，以及加强国家为卫生治理和筹资使用标准工具和方法的能力。该司联合代管了两个全球伙伴关系，从而推动本组织的工作，在若干国家中协调若干捐助方和伙伴的工作与贡献。在利用全组织范围的协作方面以及在协调全球伙伴关系处理公共卫生优先重点方面获得的经验和面临着挑战可以有助于全组织学习。

19. **世卫组织在坦桑尼亚联合共和国的工作。**世卫组织的绩效被评定为部分令人满意，但需要一些改进。审计结论认为，根据残留风险和采用的缓解措施，有合理程度的保证来支持实现预期成果。此外，发现了一些良好做法，尤其是对发展区域和区县级能力提供的支持以及“同辈人学习区”的概念，作为例子说明世卫组织可以发挥关键性作用，在分散提供卫生服务的大国中改进提供卫生服务。同样，逐步把分支办事处的工作范围从脊灰和免疫扩大到综合性疾病监测和反应（可能还可以扩大到其它规

划），被认为对世卫组织现场办事处起到增值作用。审计还注意到世卫组织对制定和实施关于更好地获得药品和卫生技术的国家政策作出了突出的贡献。坦桑尼亚联合共和国是非洲区域实现关于儿童存活的千年发展目标的少数国家之一。但是，审计注意到需要重新评估该国家办事处的组织工作和责任，包括桑给巴尔的分支办事处和各现场办事处。这将涉及评价国家办事处实施 2016-2017 年工作计划的技术、管理和行政能力，包括审查跨领域的政策，例如把性别、公平性和人权纳入主流。此外，国家办事处需要更多地投资于加强利用联合国其它组织和伙伴的相对优势，例如通过强化部门间协作。已发现，2014-2015 年规划预算中既定产出的数量(83)过于贪心；虽然 2016-2017 年的工作计划规定了较少的产出，但仍然有些理想化，缺乏足够的资源以便在各个规划领域内实现成果。审计发现需要谨慎地审查运作方式，并逐步从服务替代转向更高水平的政策意见。在向该国无办事处的联合国组织筹集资源用于资金供应不足的规划或者采用一体行动项目推动部门间协作方面，取得的成功有限。同样，尚未充分探索向在该国开展工作的捐助方筹集资源的机会。关于运作程序，审计发现用于运作程序的若干内部控制措施不完全符合世卫组织的条例和细则，尤其是在实施直接财务合作的领域内，需要立刻采取行动。需要改进的其它领域涉及：(a)招聘程序；(b)确保对财务和行政职能划分职责；(c)及时审批差旅；以及（d）确保充分遵守《最低运作安保标准》。此外，某些规划领域的产出，例如在精神卫生以及暴力和伤害预防领域，未能落实并缺乏资金，而且经常把需要应对突发公共卫生事件，包括最近的霍乱暴发，作为未能充分实现预期成果的理由。审计注意到未能充分缓解在收益层面上不能产生可持续成果的风险，而且在今后缺乏显著支持的情况下，接受测试的有些演示项目不太可能在全国推广。

20. **非洲区域办事处的传染性疾病部门。**根据对重大残留风险及其缓解措施的评估，审计结论认为该区域办事处部门的绩效部分令人满意，但在若干领域和程序方面需要作出重大改进。关于技术工作计划的实施，该部门推动产生了 2014-2015 年规划预算中规定的五项区域产出。艾滋病毒/艾滋病和疟疾领域内的三项产出已部分实现。该部门各规划的财务执行水平达到规划预算拨款的 94%以及可得总资金的 93%。常常把需要应对突发公共卫生事件，包括埃博拉病毒病应对工作，作为预期成果交付不足的原因。审计中确认的重大问题包括缺少具体的多年规划战略计划以指导该部门的工作，基本上被动应对突发事件，与伙伴和现有区域伙伴关系平台的交往欠佳，工作计划、监测和使用评价改进绩效和成果问责方面也有缺陷。审计还注意到在遵守世卫组织关于服务采购、对资助款的财务监测以及捐助方报告的质量和及时性的规定方面存在缺陷。该部门的结构调整以及为人力资源计划中重要职位招聘人员方面的延误可能会影响实现 2016-2017 年的既定成果。审计发现残留风险水平在一个领域较低，在三个领域为中等，在两个领域较高。另一方面，审计注意到符合非洲区域秘书处的世卫组织改

革和变革议程目标的一些良好做法。该部门投资编写一份整体战略愿景文件，根据变革议程规定其战略方向。在 2015 年结束非洲盘尾丝虫病控制规划之后，设立了消除被忽视热带病特别扩大项目；该项目吸引了包括私立商业部门在内的重要伙伴的承诺，以便实现在非洲区域消除被忽视的热带病。设立归口单位以便加强与其它部门的协调，促进了跨部门的协作。培训和讲习班协助根据国情调整和推广全球新战略的实施工作。审计工作认识到，作为整个区域办事处持续变革的一部分，该部门仍处在重大过渡时期，而且审计发现若干问题，包括需要由区域办事处和总部其它部门采取的行动，如果不能及时处理，可以对既定目标的实现产生极大的影响。向有关级别的管理层分别提出了这些问题。

21. **总部的孕产妇、新生儿、儿童和青少年卫生司。**审计发现有合理程度的保证来支持实现预期成果，并认为该司的绩效部分令人满意，但在多数领域和程序方面需要一些改进，以便管理高度和中等程度的残留风险。确认的重大问题包括：(a)世卫组织网站上孕产妇、新生儿和儿童卫生伙伴关系信息产品对本组织造成的声誉风险，包括不符合世卫组织准则的干预措施；(b)对世卫组织合作中心缺少明确规定的司级战略；(c)工作人员的大量差旅，对有效的内部沟通和协调产生障碍；(d)该司内部各团队的资金供应不平衡；以及(e)对工作计划和规划预算进行监测和绩效评估的报告工作不够充分。审计还发现内部控制和若干业务程序不符合世卫组织的规定和政策并需要改进。这些问题出现在以下领域：风险管理；遵守捐助方报告要求；以及及时记录收到的服务可交付成果。还确认了有潜力改进的领域，涉及：(a)突发事件和人道主义危机方面现有的指导；(b)委派和使用评价来充实该司的工作；(c)在国家级影响和长期效益方面确保该司工作的可持续性；(d)管理研究议程；(e)出版和散发信息产品；以及(f)总部人员到本组织区域和国家层面有限的地域流动性[1]。另一方面，审计还注意到符合世卫组织改革目标的若干良好做法。该司强调联合国系统内的一致性，以便高效率和高效益地完成联合国的使命。该司还与世卫组织若干其它规划开展良好合作，为改进妇女和儿童的健康并拯救他们生命的共同目标实现“世卫组织一体化”。关于规划改革和重点的确定，为了在孕产妇、新生儿、儿童和青少年卫生的研究重点方面达成共识开展多阶段全球磋商的过程也被认为是一种良好的做法。概括研究议程的一种有效做法是，通过系统查询和关键知情者发现并邀请来自不同地理区域并具有范围广泛的背景和经验的研究和规划专家提出研究问题，涉及描述性流行病学、干预措施和政策/系统等不同领域，然后根据明确性、可答性、重要性或影响、实施以及公平性等五项标准确定优先顺序。

[1] 审计注意到，27 名专业级工作人员中有 13 人已达到其标准任务期限，其中 10 人超过其标准任务期限已达 10 年以上。据审计估计，15 名专业级工作人员（56%）将需要在 2019 年 1 月 1 日过渡性地域流动措施结束前调动，从而造成了管理和业务方面的显著挑战。

业务审计

22. 业务审计的目的是要评估财务与行政领域的风险管理和控制程序，涉及财务和管理信息的完整性；资源使用的效率和经济与否；对世卫组织条例、政策和程序的遵守情况，以及资产保障。

交叉领域

23. **全球管理系统的用户服务提供。**审计认为用户服务提供的控制措施以及全球管理系统用户的整体身份和访问管理工作部分令人满意，但需要作出重大改进。过大的使用权会加大破坏信息安全的风险，而且失误或滥用特权可以导致本组织在声誉或经济方面的损失。审计发现特定身份的访问权被授予大量用户，但其中大部分人并不使用与该身份相关的功能（例如采购申请者）。审计还确认了全球管理系统中涉及责任的“高风险组合”，如果同一个人承担这些责任，就可以执行应当分隔开来的活动，例如：(a)申请采购物资或服务、批准申请以及随后记录收货情况；或者(b)创建供应商记录、申请向该供应商进行采购、批准申请并最后记录服务的收取情况。在电子预付款交易方面发现了其它此类组合。此外，审计注意到缺少对用户访问权的全面审查，而且责任定义正式清单、责任授权表格和向用户实际分配责任的清单之间显著不一致。关于全球管理系统的技术控制和整体技术基础设施，发现技术解决方案和技术程序零散不全—例如，关于用户、其账户性质和访问特权的基础数据目前储存在若干数据库内，依赖于定制的软件来确保准确性和同步化。还发现了可能重复和“孤立”的档案，需要进行清理。关于良好做法，审计注意到一些有效的控制措施，例如根据用户合同结束日期由系统自动终止访问权，以及在 2016 年初开展审计时没有发现履行工作协议持有者有访问该系统的权利。此外，管理层正在制定和实施若干行动，目的是要解决以前审计期间发现的问题，例如获得和整合完整的身份以及访问管理解决办法（甲骨文系统身份管理者）；积极监测创建新的账户，防止可能重叠或不完整的账户；以及由财务司实施标准运作程序来审查全球管理系统的责任。

24. **甲骨文系统工作流程和项目审核应用程序控制措施。**甲骨文系统的审核工作流程是结合“授权”审批层级和相关财务限制的一种概念，用于开展简化的申请和审核程序。审计的目的是要审查和评估全球管理系统应用程序内在控制措施的设计和有效性，这些控制措施包括审批、授权、通知、示警和类似机制，用于确保遵规、高效率和高效益的业务程序与交易。审核工作流程的控制措施被认为是部分令人满意的，但需要一些改进以便缓解重点风险，主要需要改进对授权审批工作的治理、监测和报告。主要调查结果涉及以下风险：(a)职员对自己的申请进行自我审批以及(b)交易未经

具备适当管理级别或财务权力的个人审批。已发现，无限制地使用权力很大的功能向另一名用户临时授权或转让审批权（例如“休假规定”和“工作清单访问权”）或者一个人在同一工作计划中承担众多审批作用，是产生这种调查结果的主要因素。此外，可以以更高的精细度实施某些系统控制措施，以便更适当地调整授权审批限制，体现预算中心（或工作计划）层面上的最佳运作和风险条件，而不是在主要办事处层面上进行协调。有效地缓解风险将需要由业务和信息技术领导人作出协调的努力，而且针对审批支出的程序，需要使行政和系统控制同步化。

25. **世卫组织职工健康保险。**审计认为职工健康保险在报销医学上承认的卫生保健费方面的治理、风险管理和控制程序部分令人满意，但需要一些改进以便缓解主要风险。审计注意到，自此前在 2009 年的内部审计和 2016 年的外部审计以来，有了显著的改进，包括在治理、资金供应和质量控制方面。但是，职工健康保险面临的主要挑战仍然是离职后健康保险（对符合资格的职员、符合资格的受扶养人和存活的家庭成员在职员离职后持续提供的保险）资金供应的长期短缺。到 2038 年完全偿还离职后健康保险债务的决定、日益增长的医药费以及报销程序的改变，都需要持续注重于业务改进和治理。虽然职工健康保险基金在 2015 年年底约有 7.24 亿美元的结余，但无资金准备的赤字达 13.18 亿美元，占总债务的 64%。对资助无资金准备的赤字起到主要作用的是交款额逐步增加，目前每年增长 4%。但是，资金价值很容易受各种假设的影响，尤其是超过预计费用增长率的医药费上涨。精算敏感度分析表明，预计费用增长率增加 1%，到 2048 年就会造成 59%的资金供应率，而 2048 年比达到 100%资金供应的计划目标日期晚了 10 年。职工健康保险秘书处需要在日常服务提供与实现长期发展目标（例如费用控制和获取治疗）的能力之间达成平衡。新的在线报销系统要求提供扫描的文件，而不是原件，可能会产生新的欺诈威胁，因此也需要特别重视质量控制程序。

现场审计

26. **东南亚区域办事处。**审计观察到，与以前在 2013 年开展的审计相比，在程序和控制措施方面有了改进。总体上，区域办事处为缓解行政和财务领域内主要风险实施的控制措施被认为是令人满意的。提请管理层注意需要及时采取行动的一些领域，例如：(a)职员及时提交利益申报表格；(b)招聘程序的竞争性以及临时国际专业人员名册政策的更新；(c)区域合同审查委员会程序的完整性；(d)政府接受物资的程序的完整性；(e)及时审批差旅申请；(f)区域遵规股的工作范围；以及(g)在全组织内容管理系统中上传文件佐证所作决定和审批方面的一贯性。

27. **东地中海区域办事处。**审计认为区域办事处在行政和财务领域内为缓解主要风险实施的控制措施部分令人满意，但需要一些改进。一方面，审计观察到，与以前在2014 年开展的审计相比，在程序和控制措施方面有了改进。有效控制措施的数量从2014 年的 66%增加到 2016 年的 77%。审计还注意到一些具体行动，有助于在监测和落实涉及直接财务合作和直接实施活动的逾期报告方面改进遵规（与 2014 年相比，使此类逾期报告的美元价值减少了约 50%），并有助于提高非紧急招聘控制措施的有效性。还加强了对固定资产和采购的控制，而且电子预付款账户继续显示得到核对的比率很高。区域办事处遵规职能的工作也报告说“第二道防线”提供了更好的保障。另一方面，高风险领域内持续存在未缓解的风险，其中有些是已提请管理层注意的反复出现的问题，例如：(a)向捐助方提交技术和财务报告方面出现延误；(b)区域办事处尚有待建立综合性的程序，采取抽查方式正式审查和记录已收到的国家办事处负责直接实施的活动报告；(c)关于直接财务合作的独立保障活动未能一贯及时地开展（制定了加强这些活动的计划，但还仅处于初步实施阶段）；以及(d)没有正式的计划，包括预算要求，以便在获得资金时通过确定优先顺序的过程使东地中海区域的国家办事处更加遵守安全规章，因此职员的安全保障可能会受到影响，并对规划的实施产生负面影响。此外，提出了一些建议，涉及招聘脊灰规划的职员，供结合总部的情况进行考虑。

28. **驻阿拉伯叙利亚共和国国家办事处。**已认识到该国家办事处面临重大挑战，鉴于持续的冲突，影响到全国各地业务的众多方面，包括药物分发和难以达及该国的有些地方（在一些地方，国家办事处不得不依靠当地非政府组织提供必要的卫生保健服务）。在总体上，审计发现为缓解国家办事处现有主要风险实施的控制措施在审计的时段期间部分令人满意，但需要一些改进。在该国，鉴于该国家办事处开展业务的环境，存在较高的内在风险，而且在此环境中，本组织对风险的忍受能力较高。在控制活动方面，需要立刻重视具有高残留风险的以下问题：(a)国家办事处采购了物资（主要是药物、医疗物资和设备）并大部分捐赠给全国各地的地方主管当局、医院和卫生保健设施。可是，由于该国的局势，在最终收取捐赠物资方面，包括关于过期或销毁产品实际数量的信息，国家办事处能进行的核实有限；(b)关于向非政府组织提供资助款的保障活动（以抽查方式检查佐证文件，以便确保有充分的文件记录并根据世卫组织程序报告开支情况）有限；(c)延迟向捐助方提交技术报告和财务报告，延迟时间从五个月到一年以上—报告的主要延迟原因是，需要很长的时间清偿与供应物资相关的运输承付款，而且作为世卫组织应急工作整体改革的一部分，总部参与对供应链管理进行变革；(d)当地没有联合国项目事务厅用于承包商的招聘程序指南。鉴于阿拉伯叙利亚共和国的具体情况，认为必须有系统协助确保职员和联合国项目事务厅承包商甄选程序的高度透明性。审计还发现了若干良好做法，包括最近安排第三方金融机构为

讲习班和疫苗接种运动支付现金；为主要的程序制定流程图；实施程序，通过重点绩效指标定期评价当地主要的供应商；以及采用跟踪系统监测官方车辆的地点、速度及其它参数。

29. **驻南苏丹国家办事处（2015 年）。**审计发现该办事处行政和财务领域内部控制措施的整体运作有效性不能令人满意。必须认识到南苏丹面临重大挑战，影响到国家办事处在该国各地有世卫组织人员的 10 个地点的多方面业务工作。其中包括基础设施薄弱以及持续的武装冲突和政治动荡。鉴于对世卫组织代表和一名业务官员最近的任命及其关于改进控制环境的承诺，预计在不远的未来，内部控制环境将在非洲区域办事处的支持下得到显著改进。审计强调了以下缺陷：

(a) 分支办事处的业务结构不一致，人员配置水平有显著差异，而且在向各办事处调拨人力资源方面缺少以证据为基础的标准，从而加大了规划提供效率低下和欺诈的可能风险。

(b) 国家办事处没有最新的详细组织结构图，现有最新的图是 2011 年的。

(c) 尽管执行的任务与非职员身份不相符，但若干岗位通过特别服务协定填补人员。

(d) 未遵循重要的采购规则，因此认为欺诈风险较高。在检查具体交易时，内部监督服务司发现了欺诈问题红牌，对具体事项进行了初步调查并就这些事项提出了具体建议。

(e) 没有标准程序详细涉及为实施脊灰活动拨款和向一线工作人员付款时应实施的控制措施和使用的标准表格。此外，财务报告所附佐证文件的审查质量不够高。

(f) 在挪用公款和工作人员不安全方面具有高度相关风险的现金支付被广泛使用以便缓解规划实施工作的相关风险，而且没有作出任何显著努力以减少这种做法。

(g) 许多特别服务协定持有者将私人电子邮件地址用于公务。

(h) 对差旅票务和向旅行社付款缺少适当的内部控制。因此，旅行社声称未支付的账单总共达 187 000 美元—国家办事处正在审查该情况是否属实。

(i) 直到 2015 年 10 月，国家办事处未使用全球管理系统的固定资产功能，也没有管理其资产的其它工具。开展审计时，国家办事处正在使用全球管理系统的相关模块检查和登记所有资产。

(j) 未使用跟踪工具监测向捐助方报告的遵规情况。

(k) 根据 2015 年开展的《最低运作安保标准》遵守情况评估，无论是设在朱巴的主要办事处或 10 个分支办事处，都未达标。

(l) 国家办事处没有充分参与联合国国家工作队的活动，其中尤其涉及参加联合国开发计划署组织的会议、及时交付联合国的分摊费用以及在该国管理联合国诊所。

案头审查

30. 还利用全球管理系统提供的数据和上传至档案管理系统和全组织内容管理系统的佐证文件，采取在总部进行案头审查的形式进行了业务审计（不涉及出差前往现场）。

31. **驻俄罗斯联邦国家办事处。**审计观察到，自 2015 年欧洲区域办事处遵规工作队开展审查以来已有所改进，尤其是在控制环境和控制活动方面，更具体地说是在采购服务领域内。总体上，国家办事处行政和财务领域内的控制有效性被评定为令人满意。但是，提请管理层注意的一些问题包括现金保管和相关档案记录方面缺乏充分的分工，以及电子预付款交易缺少适当的审核和佐证文件。

32. **驻黎巴嫩国家办事处。**整体上，审计把该国家办事处行政和财务领域内的控制有效性评定为部分令人满意，但需要一些改进以便缓解主要风险。需要管理层立刻注意的高残留风险事项包括：服务合同的财务报告缺少有文件记录的审查和审批，导致的风险是报告的实际金额可能不准确或者没有合理的解释，而且提交的佐证文件可能不完整；向非政府组织提供资助款的保障活动开展不力，不能确保有充分的佐证文件并根据世卫组织程序提交支出报告，从而加大了资金损失或不能及时发现不正当行为的风险。需要管理层及时采取行动的其它缺陷为：(a)缺少对服务提供商的正式评价；(b)

未使用适当类型的服务合同；(c)未能及时获取服务和直接实施工作可交付成果；(d)支持作出决定和审批的文件未上传至全组织内容管理系统；(e)为可以事先计划并作为正常采购处理的活动使用电子预付款采购定单；以及(f)差旅申请审批过晚。

33. **驻马尔代夫国家办事处。**该国家办事处行政和财务领域内的控制有效性被认为部分令人满意，但需要一些改进。需要立刻重视具有高残留风险的以下问题。(a)现金保管和记账没有充分进行分工；(b)未能一贯获得和/或审查关于服务合同的技术和财务报告以及最后的可交付成果，以便确保提供的服务符合协定中商定的规划目标和工作；以及(c)未能系统开展或记录直接财务合作的保障活动。此外，仅按需要对各项活动开展了现场监测和抽查，而且这些审查工作未做记录。在审查财务报告时，开支报表与政府财务系统产生的子分类账进行了交叉核对；但是，未获得或审查原始票据。

34. **驻卢旺达国家办事处。**该国家办事处行政和财务领域内的内部控制措施整体运作有效性被评定为部分令人满意，但需要一些改进。审计注意到存在高程度的残留风险，涉及未能为直接财务合作开展保障活动和抽查佐证文件，而这种合作占非人员开支的 48%；这可导致资金损失或不能及时发现不正当行为。具体说，国家办事处依赖于卫生部的财务管理程序，而且内部监督服务司注意到具备：(a)综合财务管理系统，(b)内部审计处和(c)卢旺达审计长的年度报告。但是，审计注意到，在 2015 年发布的 157 份报告中，57 份（36%）具备有保留的审计意见。因此，由于仅依赖于卫生部的审计程序，该国家办事处被认为没有获得关于使用世卫组织资金所产生成果的充分信息和保障。需要改进的其它领域包括监测供应商的绩效和维持固定资产登记册。该国家办事处积极参与卢旺达“一个联合国”行动，被确认为一种良好做法。

35. **驻科摩罗国家办事处。**该国家办事处行政和财务领域内的控制有效性被评定为令人满意，但管理层需要注意现金管理和固定资产领域内的分工。更具体地说，欺诈风险较高，因为行政官员和行政助理在全球管理系统中都担任“采购申请者”和“电子预付款”的角色，都是银行签署人，而且固定资产的年度核实由后勤、采购和差旅助理进行，他还承担“固定资产专家”的责任。作为良好的做法，注意到国家办事处在 2015 年 2 月迅速采取行动终止直接财务合作的实施方法，因为没有收到国家合作伙伴的技术和财务报告。与非洲区域办事处协商之后，国家办事处转向采用直接实施作为其主要方式。

36. **驻加纳国家办事处。**整体上，审计发现该国家办事处行政和财务领域内的内部控制有效性部分令人满意，但需要一些改进。具体说，提请管理层注意以下问题。未对直接财务合作开展保障活动和抽查佐证文件，而这种合作占非人员开支的 38%，可以

导致资金损失或不能及时发现不正当行为。人员配置制约是影响有效实施这方面控制的主要障碍。国家办事处在 2016 年 11 月向直接财务合作的主要实施伙伴提交了一份尽职调查自我评估，但在发表本报告时尚未获悉结果。需要改进的其它领域包括职员甄选程序；电子预付款领域内的分工；固定资产的实物盘存；以及办事处安保。

特别咨询活动

37. **驻阿富汗和巴基斯坦国家办事处消灭脊灰行动的业务活动。**应东地中海区域主任和总部消灭脊灰规划主任的要求，内部监督服务司提供了咨询援助，以便审查驻阿富汗和巴基斯坦国家办事处脊灰规划的业务活动。在喀布尔、伊斯兰堡、白沙瓦和拉合尔进行了实地访问。咨询活动发现两个国家办事处、东地中海区域办事处和总部脊灰规划介绍和据称实施的控制措施对处理高风险领域部分令人满意。在原则上，审查确认支持性工具和程序不够成熟，加上重要岗位长期空缺，所产生的环境影响了行政和管理职能支持规划和确保有效利用可得资源的整体能力。虽然认识到，鉴于这两个国家办事处开展业务的环境，在阿富汗和巴基斯坦存在较高的内在风险，而且本组织在此类环境中对风险的忍受能力较高，但脊灰规划努力解决一些此类业务问题。尽管如此，有些问题持续存在，本司对国家、区域和总部各级管理层提出了若干建议，如果得到适当和及时的实施，应当会解决最显著的缺陷。

调查

38. 在 2016 年，本司收到 79 份新案件或关注报告。这些关注报告范围很广泛，源自本组织 42 个不同地点。在同一年期间，本司发布了 14 份调查报告和/或备忘录，并结案 58 起。表 1 提供了 2015 和 2016 年关注报告方面的数字。

表 1. 2015-2016 年期按类型分列的关注报告概况

关注报告类型	2015 年	2016 年
欺诈	24	32
骚扰	22	10
未遵守专业标准	15	15
不规范招聘活动	7	5
腐败	8	8
报复	2	-
性骚扰	2	4
其他	3	5
共计	**83**	**79**

39. 2016 年，本司要求提供额外资源，加强其调查职能的能力以便努力清理 2015 年关注报告数量显著增多产生的案件积压：与 2014 年的 50 起相比，2015 年收到 83 起。据本司原来估计，需要约 780 个工作日才能在 2016 年初清理积压的案件，但调查职能在 2016 年日历年度仅有 540 个工作日的能力。因此，招聘了两名临时调查员并更新了两份外部调查员合同。此外，在 2017 年为调查组调拨了一名高级审计员，为期 6 个月，协助办理需要用法语的案件。

40. 本司还注重于改进支持调查职能的程序和做法，包括设立一个 SharePoint 网站，作为案件档案及其它信息的资料库。本司还向一个会员国提供支持，开展涉及世卫组织采购的刑事调查。

41. 以下段落概括了 2016 年期间发布了调查报告的案件。

42. **总部**（IR2016/1）。本司收到电子邮件，指控总部一名职员在未经总干事事先批准的情况下参与一个大学的外部活动，而且为此活动收取了报酬。随后，本司收到关于同一名职员提交虚假差旅报销申请并可能参与不当管理外部合作方合同的指控。调查揭示该职员：(a)收取了约 30 000 美元作为与若干外部实体开展活动的酬金，而且违背本组织的规定，没有将款项转交世卫组织；(b)没有在 2014 年、2015 年和 2016 年的世卫组织利益申报表中申报此类外部活动；(c)提交了总计达 15 418 美元的虚假差旅报销申请；以及(d)应当对与一名顾问签署 5 份合同承担责任，该顾问未能提供活动报告支持商定合同的可交付成果。调查报告已提交总干事以采取适当行动（考虑到该职员已从世卫组织辞职）。本司建议考虑收回用欺骗手段获取的款项和酬金。

43. **总部**（IR2016/2）。合规、风险管理和道德操守司司长向本司转交了总部一名职员提出的关于骚扰和报复的指控，包括绩效管理报告中的偏见，系统地质疑其绩效，减少分配的任务以及无正当理由地调换办公室。调查揭示，有足够的文件和人证作为证据证实关于骚扰的指控，但没有足够的证据证实关于报复的指控。向总干事提交了调查报告以采取适当行动。

44. **总部**（IR2016/3）。本司收到来自一名职员的信息，指控其直接上司行为不当，进行骚扰。概括地说，投诉者提出的指控如下：(a)改变指定的角色和责任；(b)待遇不平等并在绩效管理和发展系统程序中进行歧视；(c)传播负面消息；(d)通过披露保密信息违背信义；以及(e)因不稳定环境造成的健康后果，不能工作。鉴于指控的性质以及围绕调查工作的一些具体和敏感的情况，一致认为调查最好由外部调查人员开展。调查报告发现了支持一些指控的证据，但排除了其它指控。报告已提交总干事以采取适当行动。

45. **某区域办事处**（IR2016/4）。本司收到一份投诉，涉及一名高级职员在一年半期间据称为公务电话的异乎寻常高额电话账单（每月为 600 至 700 美元）。其中半数以上的电话是打给两个国家的。区域办事处要求该职员提供世卫组织与分配给该职员的手机最频繁通话的 10 个号码之间的关系详情。本司审查了该职员提供的答复并启动了调查。结果认为该职员未能充分配合调查，而且虽然他声称其手机被其他职员用过，但他要对分配给他的电话的通话负责。向区域主任提交了调查报告供其审查并与总部人力资源管理司司长协商决定将采取的行政和/或纪律处分。本司建议收回声称为公务电话的电话费（达 3660 美元）。还建议区域办事处审查此前与不当声称为公务电话的电话号码通话的任何费用，并向该职员收回这些款项。

46. **某区域办事处**（IR2016/5）。收到若干匿名电子邮件之后，本司对某办事处职员关于人事及其它事项方面不当行为的指控进行了初步审查。根据投诉人提供的信息和全球管理系统的记录，本司无法确定是否发生了不当行为，所以该事项被转交总部人力资源管理司司长以及该区域办事处的相关司长。本司建议开展案头审查，以便确定涉嫌偏向的招聘/任命案件是否符合世卫组织的规则。

47. **世卫组织某代管实体**（IR2016/6）。本司收到世卫组织某代管实体一名原职员的投诉，声称在为两名职员改叙职位时以及当他被撤销作为他们直接上司时，违犯了程序。据投诉人所述，这些行动是为了撤销其职务所采取策略的一部分。当他的上司通知他说他的职位将因为预算制约和结构重组计划被取消，他声称取消他的岗位是针对他个人的。投诉人还提出了若干其它指控：(a)该司司长涉嫌针对他“传播谣言”，两次“恶意攻击”他的工作；(b)两名下属通过不公平和过激的评判围攻他（投诉人）；(c)有一次，他（投诉人）出差受阻；(d)世卫组织该代管实体新负责人（他也申请担任该职位）的遴选过程中出现了违规现象；(e)与一个会员国分享了关于预算和工作计划方案的信息；以及(f)浪费了该实体的资源，因为招聘编写一份出版物的一名顾问不得力。与该投诉人进行了会面，并要求提供澄清和佐证信息，以便确认事实并提交根据指控收集的证据。本司的结论认为所作指控不值得进一步调查。由于认定这些指控均没有根据，本司建议该案结案。

48. **某国家办事处**（IR2016/7）。本司调查了一份指控，即某国家办事处职员在未得到世卫组织代表和/或相关国家部委适当批准的情况下，未经授权出差。调查确认该职员未能(a)提交批准其国外出差活动的申请；(b)通知世卫组织代表和当地政府主管当局；(c)遵循联合国的安全检查程序；而且还(d)为非公务旅行使用联合国通行证。向区域主任提交了一份调查备忘录，以便采取适当的行政和/或纪律处分。

49. **某国家办事处**（IR2016/8）。在 2016 年初，一名世卫组织代表向区域主任提交了关于不当行为的报告，提出一名国家办事处职员涉嫌要求一名供应商为修理两辆世卫组织公务车辆支付贿款。据称通过该国家办事处的驾驶员以及一个第三方索贿。随后，区域办事处向本司转呈了该国家办事处多名职员签署的一份诉状，指控同一名个人的不当行为。区域人力资源司通知本司，已启动非正式的解决程序来处理这些指控，包括与区域监察员协商。在等待非正式解决程序的结果时，调查侧重于该国家办事处职员涉嫌参与的腐败活动。调查没有产生证据支持关于该职员要求获得贿赂作为方便供应商业务交换条件的指控。似乎该职员在要求获得贿赂的指控之前不久指出了内部控制的缺陷。向区域主任提交了一份调查报告供审查和采取适当的行动。本司建议该世卫组织代表对获得车辆修理/维修报价程序方面的缺陷采取纠正行动，并予以结案。

50. **某国家办事处**（IR2016/9）。本司获悉对某国家办事处职员不当行为的指控，涉及向世卫组织提供的捐款。世卫组织代表或区域办事处管理层都不知道有这笔捐款，在该国家办事处职员企图将未分配资金结余额转到他的个人银行账户时得以曝光。本司审查了佐证文件和证据，认为该国家办事处职员未能遵守关于资源筹集的政策和程序中包含的规定。向区域主任提交了一份调查备忘录，以便考虑采取适当行动。

51. **某国家办事处**（IR2016/10）。本司审查了关于某国家办事处职员欺诈行为和未经授权使用世卫组织身份的指控，具体如下：伪造差旅票据；未经授权使用世卫组织的公章和信笺抬头；以及伪造两名世卫组织代表的签名。这些指控源自国家办事处职员与当地旅行社之间关于世卫组织似乎“欠款”88 500 美元的一次会面。该职员最后承认提交了伪造的文件以便为第三方获取旅行票证，并正式认识到已对他提出起诉，而且他被拘留，直到成功上诉之后才获释。本司认为有足够的证据说明该职员行为不当，并向区域主任提交了一份调查备忘录，以便决定是否应当启动纪律处分程序和其它程序。本司还建议审查该国家办事处的差旅管理程序。

52. **某国家办事处**（IR2016/11）。本司收到涉及某国家办事处职员欺诈行为的投诉，他涉嫌提交欺骗性的差旅报销申请并把联合国通行证用于与世卫组织公务无关的旅行。国家办事处职员审查了该差旅报销申请，申请内容与联合国通行证上的出入境盖章之间的冲突引起了关注，因为可能支付了额外的每日津贴，并因此可能存在欺诈。因此，本司启动了调查，揭示该职员没有按照收据和差旅报销申请所示的日期在旅馆/宾馆住宿。对该职员通行证的进一步检查还揭示通行证被用于与公务无关的三次旅行。该职员承认使用通行证避免在机场排长队入境，并解释说他未意识到该文件不得用于非公务旅行。还有足够的证据说明该职员声称出公差，但随后旅行前往另一个国

家，与提交的佐证文件不一致，因为他声称在整个公差期间停留在同一地点。宾馆经理指出，收据上的签字和笔迹不属于宾馆当前或原有的任何职员。由于不能证实该职员所提交住宿收据的真实性，调查认为他提交了伪造的收据以支持自己的差旅报销申请并因此以不正当手段获取了 10 296 美元。调查还揭示该职员在他认为的当地非工作日缺勤数日，既没有通知其上司，也没有提交休假申请。向区域主任提交了一份调查报告，供审查并决定应作出的行政和/或纪律处分。本司建议收回该职员未经授权获得的款项，估计总共达 10 296 美元。

53. **某国家办事处**（IR2016/12 和 IR2016/13）。本司收到关于欺诈的投诉，声称某国家办事处职员向世卫组织职工健康保险处提交了四份据称由该国某医疗中心提供的医疗报销申请并获得了报销款。在该职员提交不符合其薪酬的第五份报销申请之后，总部职工健康保险处发现这些申请可能属于欺诈。进一步的审查随后揭示在同一国家办事处工作的另一名职员也报销过使用同一医疗中心佐证文件提交的两份申请。调查揭示这两名国家办事处职员提交伪造的文件报销据称在医疗中心接受的治疗，分别报销了 15 410 美元和 25 300 美元。根据调查结果，调查认为，两名职员提交伪造的文件以不正当的手段获得世卫组织职工健康保险的款项，违背了世卫组织《职员细则》、《预防舞弊政策和宣传准则》、《职工健康保险细则》以及《国际公务员行为标准》。向区域主任提交了两份调查报告，以便进行审查并就有关的行政和/或纪律处分作出决定。本司还建议收回所付款额，因为其构成了从世卫组织职工健康保险未经授权获取的收益。

54. **某国家办事处**（IR2016/14）。本司收到对一名职员的指控，他涉嫌篡改了为支持差旅报销而提交的文件。调查显示，有足够的证据支持这一事实：该职员篡改了四份住宿发票，从而违反了世卫组织的规则，并获得了大约 1000 美元的未经授权的收益。本司建议对职员采取适当行动。

审计建议的落实情况

55. 本司定期与管理层落实内部审计建议的实施情况。然后，本司报告未经落实的审计建议的情况以及前一报告阶段以来取得的进展。为了向会员国进行报告，本司编写了自其上次向卫生大会提交报告以来所有未经落实建议的累计执行统计数据（见附件 1）。应当指出，自 2015 年 1 月以来，本司修改了未落实建议情况的报告方法，目前使用的是每项建议商定的预期落实日期，而不是从最初的报告日期起过去了多长时间。这种更精确的方法表明，落实审计建议工作的进展保持稳定，只有 3.7%的未落实建议被视为“逾期”，而前一年是 3.6%。

56. 本司按审计风险类别和重要性对 2016 年提出的审计建议进行了分类（见附件 2）。此外，着重注意监测针对多数未结案审计的高度优先建议（即被认为极为重要，但实施难度相对较低的建议）的落实情况（见附件 1）。

57. 自 2016 年 5 月上一届卫生大会以来，本司获得了落实各项建议的最新进展情况。在审查所报告进展的有效性之后，本司得以将 25 项审计结案（见附件 3）。

58. 表 2 显示了 2015 年 1 月 1 日以来发表的所有报告中截至 2017 年 3 月 8 日的累计年度和整体落实率。

表 2. 截至 2016 年 3 月 8 日的整体审计建议落实率

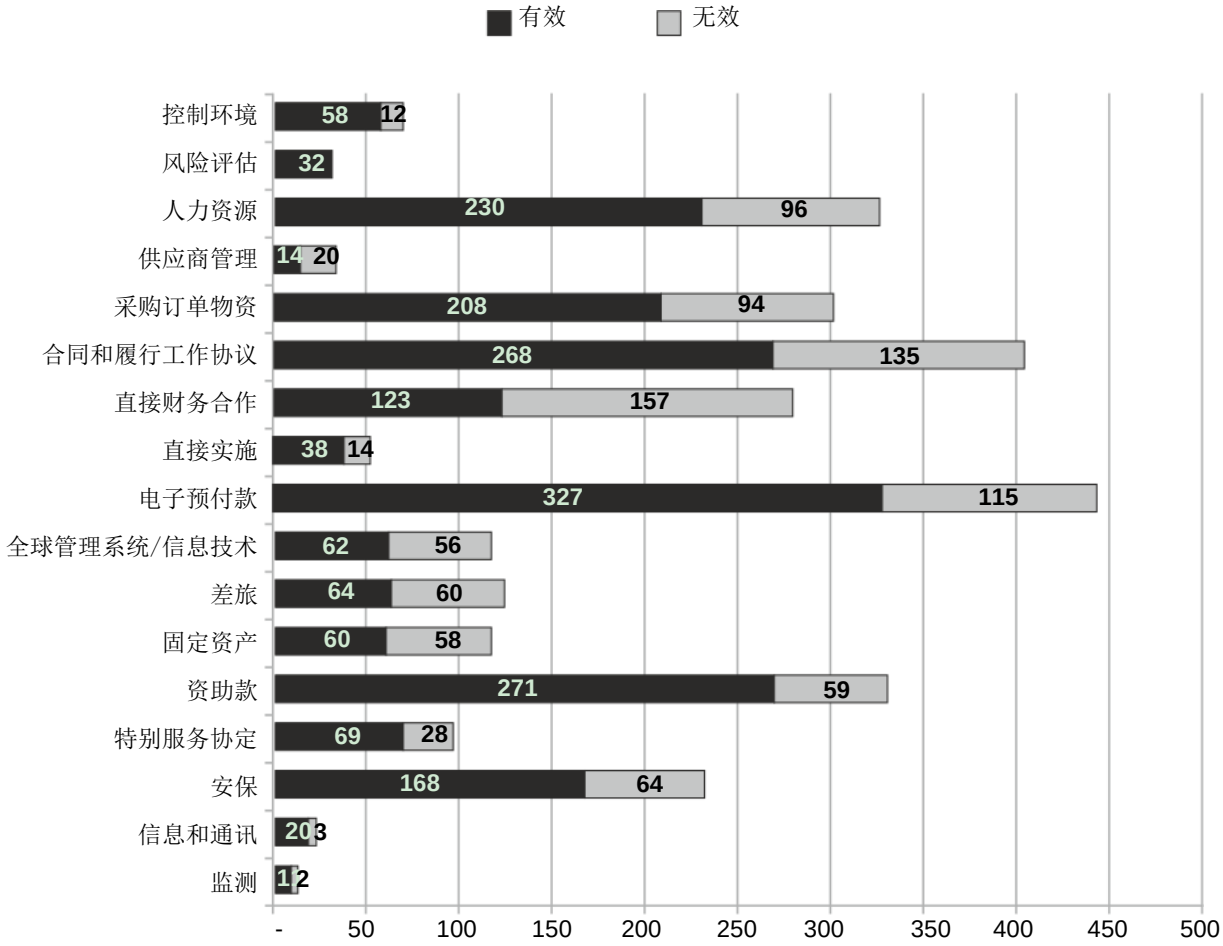
建议现状	建议数量		%		提前/（推延）平均天数	
	2015 年	2016 年	2015 年	2016 年	2015 年	2016 年
预计尚未实施	-	262	0	53	-	-
按商定时间结案	50	20	11	4	67	4
推延后结案	296	81	65	16	(168)	(100)
进展逾期	110	24	24	5	(315)	(211)
逾期未结案	1	108	0	22	(434)	(83)
合计	**457**	**495**	**-**	**-**	**-**	**-**

59. 为了在国家级审计工作产生的特定关注领域实现连续性，本司更新了对 2013-2016 年期间开展的国家审计所获得结果的“汇总分析”，以：(a)显示遵守世卫组织规章条例的趋势（见附件 4）；(b)显示哪些程序领域[1]存在最大的挑战。关于(b)，图表（图 1）提供的替代指标显示，“控制无效”[2]的严重程度反映出在主要程序领域有效遵规的差异，意味着需要取得更多进展；而且内部控制环境始终存在重大弱点，例如差旅、电子预付款、物资和服务的采购，以及直接财务合作。

[1] 在主要的测试中，内部控制措施按美国反虚假财务报告委员会发起组织委员会框架的内容（见第 15 段）和各程序领域分类：资助款、人力资源、全球管理系统/信息技术、安保、供应商管理、服务合同、电子预付款、物资采购、直接财务合作、直接实施、固定资产、差旅、特别服务协定。

[2] 内部控制框架确定了控制目标和控制活动，如果得到有效执行和运作，可解决已确认的高风险问题。

图 1. 国家审计中按程序分列的内部控制措施的运作有效性（2016 年审计结果，*n* =进行的测试数）



60. 附件 4A 和 4B 所载图表对按程序领域分列的审计结果进行了更详尽的分析。根据 2016 年工作计划所做工作的结果继续显示，尽管在切实遵守世卫组织规章条例方面差异很大，所有程序领域的总体情况表明，运作有效性得到了改善，只有差旅和供应商管理被认为不能令人满意。

61. 此外，2016 年期间，关于国家办事处内部控制运作有效性整体结论的趋势有了显著改善，其中有 100%令人满意或者部分令人满意（2015 年和 2014 年分别为 75%和 70%）。同样，关于区域办事处和全球交叉领域内部控制运作有效性的结论也有改善，2016 年 100%的审计任务达到部分令人满意的评分（2015 年和 2014 年分别为 50%和 60%）。虽然多数仍部分令人满意（即需要一些改进或重大改进以处理高风险领域），但这些数据表明改进全组织问责制和遵规情况的举措已开始表现为在各级出现积极趋势。据预计，为加强风险管理而开展的工作、在 2016 年完成新的内部控制自我评估清单以及遵规职能部门加强监测，将进一步提高对内部控制的认识，有助于汇聚

全组织的努力以在 2017 年改进监督作用和职能方面的问责，即加强“中间基调”，并与此同时奠定管理层报告整体内部控制环境的基础。然而，在内部控制活动和自我评估分散的情况下，这些不同的举措必须以协调的方式相互作用，并就其有效性进行监测，以共同推动减轻风险，并在全组织将控制的有效性提高到令人满意的程度。

全组织范围风险的评估

62. 本司所有审计工作的标准做法是，作为计划过程一部分，要求接受审计的单位提供风险登记册，并进行审查。所有审计的范围包括与风险管理（风险培训，风险识别和风险缓解）相关的标准测试。

63. 2017 年 1 月，秘书处公布了世卫组织的主要风险。据报道，这些风险根据高级管理层自上而下的风险评估来确定，以补充自下而上的风险管理程序。根据会员国的要求，本司分析了 2016 年对主要风险进行的审计工作的范围，其结果见附件 5。本司的工作将继续以这些主要风险以及相关建议的后续行动为基础，支持管理层确定的重大风险和风险应对行动。例如：

- 世卫组织突发卫生事件规划：15/996 号审计报告提供了帮助设计新规划行政程序和职能的建议。本司正在监测该报告中提出的建议的执行情况。

- 欺诈/腐败：作为日常审计的一部分审查了特定的欺诈相关控制措施。标准审计测试包括处理有欺诈和/或腐败风险的领域，例如：(a)付款，电子预付款和固定资产领域的职责分工；(b)审查采购流程和佐证文件；以及(c)审查全球管理系统的用户访问权限。两项信息技术审计（报告 16/1026 和 16/1027）为加强系统控制提供了意见，包括全球管理系统用户服务提供以及甲骨文系统工作流程和项目审核应用程序控制措施。

美洲区域

64. 关于美洲区域的情况，内部监督和评估服务司司长在 2016 年向泛美卫生局提交的报告中确认，由于泛美卫生局管理信息系统（规划管理信息系统）现代化项目的实施工作出现问题，因此 2016 年内部控制环境略有恶化：“从中长期来看，规划管理信息系统项目预计将加强内部控制的自动化，提高泛美卫生局信息流动的效率和效能。然而，在实施的第一年，预期收益没有完全实现，导致一些内部控制措施的有效性降

低。因此，2016 年内部控制环境恶化似乎是规划管理信息系统确实得到增强前的过渡期的临时后果。”

65. 内部监督和评估服务司还报告说，“尽管规划管理信息系统的实施出现问题，但内部监督和评估服务司总体认为，泛美卫生局的内部控制环境在 2016 年继续为交易、资产和负债的准确性和及时记录，减轻实现本组织目标的风险以及维护资产，提供合理保证”。与往年一样，它继续建议管理层，“为了进一步加强泛美卫生局的内部控制环境，需要更明确地将风险与本组织的目标以及减轻风险的内部控制措施挂钩。制定更为明确的内部控制框架，并同时制定更为全面的全组织范围风险管理程序优先考虑主要风险及其减缓措施，将更明确地界定本组织目标，风险和缓解风险的内部控制措施之间的联系。”

卫生大会的行动

66. 请卫生大会注意本报告。

附件 1

截至 2017 年 3 月 8 日未结案审计建议情况

								截至 2016 年 3 月 8 日的情况				截至 2017 年 3 月 8 日的情况									
审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案***	高度优先*****逾期未结案**	对上一次情况报告以来变化的评论
2008-2011 年期间工作计划审计报告																					
08/779	总部的全球保险覆盖	助理总干事/一般管理	2008/11	不适用	不适用	不适用	45	0	0	15	30	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
11/872	世卫组织在安哥拉的综合审计	区域主任/非洲区域办事处	2012/02	不适用	不适用	不适用	32	0	0	9	23	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
11/882	对西非的国家间支持，布基纳法索，瓦加杜古	区域主任/非洲区域办事处	2013/01	不适用	不适用	不适用	9	0	0	9	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
2012 年工作计划审计报告																					
12/884	审查利益申报	主任/合规、风险管理和道德操守	2012/06	4.7	2016/10	4	21	0	0	15	6	21	0	0	7	14	67%	33%	5	0	所有建议均在进展中
12/885	全球服务中心工资科	助理总干事/一般管理	2012/09	不适用	不适用	不适用	25	0	0	2	23	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
12/905	世卫组织国家办事处，朝鲜民主主义人民共和国，平壤	区域主任/东南亚区域办事处	2013/09	不适用	不适用	不适用	23	0	0	1	22	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
12/906	理事机构和对外关系司的绩效审计	司长/理事机构和对外关系司	2013/04	3.9	2017/01	2	30	0	4	11	15	30	0	0	9	21	70%	30%	6	2	以往所有未落实建议均在进展中

								截至 2016 年 3 月 8 日的情况				截至 2017 年 3 月 8 日的情况									
审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案****	高度优先*****逾期未结案***	对上一次情况报告以来变化的评论
2013 年工作计划审计报告																					
13/924	世卫组织国家办事处，埃塞俄比亚，亚的斯亚贝巴	区域主任/非洲区域办事处	2013/09	不适用	不适用	不适用	68	0	0	3	65	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
13/926	全球服务中心的采购	助理总干事/一般管理	2013/12	3.2	2017/02	1	18	0	0	14	4	18	0	0	7	11	61%	39%	4	0	所有建议均在进展中
13/927	世卫组织国家办事处，巴基斯坦，伊斯兰堡	区域主任/东地中海区域办事处	2013/10	不适用	不适用	不适用	62	0	0	3	59	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
13/928	世卫组织国家办事处，马达加斯加，塔那那利佛	区域主任/非洲区域办事处	2013/10	不适用	不适用	不适用	43	0	0	10	33	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
13/937	全球服务中心的应付账款	主任/全球服务中心	2014/01	不适用	不适用	不适用	14	0	0	2	12	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
13/939	世卫组织国家办事处，斯里兰卡，科伦坡	区域主任/东南亚区域办事处	2014/06	不适用	不适用	不适用	23	0	0	2	21	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
13/935	世卫组织在尼泊尔的综合审计	区域主任/东南亚区域办事处	2014/11	不适用	不适用	不适用	42	0	0	8	34	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
2014 年工作计划审计报告																					
14/943	世卫组织国家办事处，刚果民主共和国，金沙萨	区域主任/非洲区域办事处	2014/09	不适用	不适用	不适用	54	0	0	17	37	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
14/944	世卫组织的直接财务合作活动	审计长	2014/09	2.5	2016/09	5	33	3	2	10	18	33	0	0	6	27	82%	18%	1	1	以往所有未落实建议均在进展中
14/946	世卫组织国家办事处，尼日利亚，阿布贾	区域主任/非洲区域办事处	2015/06	不适用	不适用	不适用	47	0	6	24	17	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案

								截至 2016 年 3 月 8 日的情况				截至 2017 年 3 月 8 日的情况									
审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案****	高度优先*****逾期未结案***	对上一次情况报告以来变化的评论
14/958	全球差旅审计	助理总干事/一般管理	2015/04	1.9	2016/10	4	23	15	0	7	1	23	0	0	9	14	61%	39%	6	0	所有建议均在进展中
14/961	世卫组织国家办事处，不丹，廷布	区域主任/东南亚区域办事处	2015/05	不适用	不适用	不适用	32	0	0	2	30	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
14/973	欧洲区域办事处	区域主任/欧洲区域办事处	2015/08	1.6	2016/11	3	16	6	10	0	0	16	0	1	4	11	69%	31%	2	0	对以前未落实的 16 项建议中的 15 项已采取行动
2015 年工作计划审计报告																					
15/981	世卫组织非洲区域办事处	区域主任/非洲区域办事处	2015/06	不适用	不适用	不适用	57	1	4	18	34	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/983	世卫组织国家办事处，约旦，安曼	区域主任/东地中海区域办事处	2016/02	不适用	不适用	不适用	25	25	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/985	总部的履行工作协议	助理总干事/一般管理	2016/01	1.1	2017/02	0	29	29	0	0	0	29	0	0	14	15	52%	48%	1	0	以往所有未落实建议均在进展中
15/986	世卫组织国家办事处，肯尼亚，内罗毕	区域主任/非洲区域办事处	2016/02	1.1	2016/05	9	31	31	0	0	0	31	0	0	1	30	97%	3%	1	0	以往所有未落实建议均在进展中
15/987	世卫组织国家办事处，孟加拉国，达卡	区域主任/东南亚区域办事处	2015/12	不适用	不适用	不适用	22	22	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/991	世卫组织国家办事处，伊拉克，巴格达	区域主任/东地中海区域办事处	2016/05	不适用	不适用	不适用	19	19	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案

								截至 2016 年 3 月 8 日的情况				截至 2017 年 3 月 8 日的情况									
审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案****	高度优先*****逾期未结案***	对上一次情况报告以来变化的评论
15/992	世卫组织国家办事处，南非，比勒陀利亚	区域主任/非洲区域办事处	2016/01	不适用	不适用	不适用	9	9	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/993	世卫组织国家办事处，菲律宾，马尼拉	区域主任/西太平洋区域办事处	2016/02	不适用	不适用	不适用	7	7	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/994	世卫组织西太平洋区域办事处	区域主任/西太平洋区域办事处	2016/02	不适用	不适用	不适用	21	21	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/995	世卫组织电子预付款系统	助理总干事/一般管理	2016/03	1.0	2016/10	4	15	15	0	0	0	15	0	0	5	10	67%	33%	1	0	以往所有未落实建议均在进展中
15/996	遏制 2014 年埃博拉病毒病——对受影响国家的业务支持	执行主任/总干事办公厅	2015/10	1.4	2016/09	5	89	89	0	0	0	89	0	0	83	6	7%	93%	59	7	以往所有未落实建议均在进展中
15/1000	世卫组织国家办事处，苏丹，喀土穆	区域主任/东地中海区域办事处	2016/03	不适用	不适用	不适用	37	37	0	0	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	100%	0%	0	0	上次情况报告后已结案
15/1011	世卫组织国家办事处，南苏丹，朱巴	区域主任/非洲区域办事处	2016/06	0.7	2016/11	3	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	40	0	4	29	7	18%	83%	24	1	收到答复，注意到进展
15/1025	人类生殖研究、发展和研究培训特别规划的技术服务协定	助理总干事/家庭、妇女和儿童卫生	2016/03	1.0	2016/11	3	3	3	0	0	0	3	0	0	1	2	67%	33%	0	0	以往所有未落实建议均在进展中
2016 年工作计划审计报告																					
16/1020	世卫组织国家办事处，俄罗斯联邦，莫斯科	区域主任/欧洲区域办事处	2016/06	0.7	2017/01	1	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	12	0	0	1	11	92%	8%	0	0	以往所有未落实建议均在进展中

								截至 2016 年 3 月 8 日的情况				截至 2017 年 3 月 8 日的情况									
审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	建议数	落实尚未到期	逾期未结案	进展逾期	已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案****	高度优先*****逾期未结案***	对上一次情况报告以来变化的评论
16/1021	世卫组织，坦桑尼亚联合共和国	区域主任/非洲区域办事处	2016/05	0.8	2016/12	3	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	37	0	11	2	24	65%	35%	3	1	收到答复，注意到进展
16/1022	世卫组织国家办事处，黎巴嫩，贝鲁特	区域主任/东地中海区域办事处	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	13	13	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复
16/1023	世卫组织国家办事处，马尔代夫，马累	区域主任/东南亚区域办事处	2016/10	0.4	尚未到期	4	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	21	21	21	0	0	不适用	100%	11	0	对逾期建议无初步答复
16/1024	世卫组织国家办事处，卢旺达，基加利	区域主任/非洲区域办事处	2016/09	0.5	尚未到期	5	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	13	13	7	0	0	不适用	54%	4	1	对逾期建议无初步答复
16/1026	审计全球管理系统的用户服务提供	助理总干事/一般管理	2017/02	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	20	20	4	0	0	不适用	20%	0	0	对逾期建议无初步答复
16/1027	甲骨文系统工作流程和项目审核应用程序控制措施	助理总干事/一般管理	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	15	15	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复
16/1033	卫生系统治理和筹资司	助理总干事/卫生系统和创新	2016/11	0.3	尚未到期	3	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	36	36	32	0	0	不适用	89%	20	11	对逾期建议无初步答复
16/1043	非洲区域办事处传染病部门综合审计	区域主任/非洲区域办事处	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	82	82	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复
16/1049	世卫组织国家办事处，科摩罗，莫罗尼	区域主任/非洲区域办事处	2017/01	0.1	尚未到期	1	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	11	11	9	0	0	不适用	82%	0	0	对逾期建议无初步答复
16/1059	世卫组织国家办事处，加纳，阿克拉	区域主任/非洲区域办事处	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	17	17	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复
16/1060	世卫组织东南亚区域办事处	区域主任/东南亚区域办事处	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	14	14	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复

审计编号	审计题目	责任人	最后报告日期	报告发表迄今年数	被审计者的最后答复*	最后答复或报告发表迄今月数	建议数	截至 2016 年 3 月 8 日的情况：落实尚未到期	截至 2016 年 3 月 8 日的情况：逾期未结案	截至 2016 年 3 月 8 日的情况：进展逾期	截至 2016 年 3 月 8 日的情况：已结案	截至 2017 年 3 月 8 日的情况：建议数	截至 2017 年 3 月 8 日的情况：落实尚未到期	截至 2017 年 3 月 8 日的情况：逾期未结案	截至 2017 年 3 月 8 日的情况：进展逾期	截至 2017 年 3 月 8 日的情况：已结案	落实率（不含未到期）	逾期落实率**	极其重要逾期未结案****	高度优先*****逾期未结案***	对上一次情况报告以来变化的评论
16/1062	世卫组织职工健康保险	助理总干事/一般管理	2017/03	0.0	尚未到期	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	32	32	0	0	0	不适用	0%	0	0	尚未到期，尚未收到初步答复
16/1069	审计孕产妇、新生儿、儿童和青少年卫生司	助理总干事/家庭、妇女和儿童卫生	2017/01	0.1	尚未到期	1	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	51	51	20	0	0	不适用	39%	0	0	对逾期建议无初步答复
16/1071	世卫组织东地中海区域办事处	区域主任/东地中海区域办事处	2017/01	0.1	2017/03	0	不适用	不适用	不适用	不适用	不适用	31	20	0	1	10	91%	3%	0	0	所有到期建议均已结案或正在进展中
					总计		1 024	332	26	182	484	846	345	109	179	213					
								32.4%	2.5%	17.8%	47.3%		40.8%	12.9%	21.2%	25.2%					
					不包括“尚未到期”		717	25	26	182	484	428	20	16	179	213					
								3.5%	3.6%	25.4%	67.5%		4.7%	3.7%	41.8%	49.8%					

*内部监督服务司正在审议的答复
**仅对 2014 和 2015 年审计有效。（以往审计认为在最后报告日后超出了平均落实期（1.3 年））
***未结案=未落实或进展中
****高度优先 = 极其重要且实施难度较小
颜色表示的条件格式说明，请见图例

报告期间发布和结案的审计报告						
审计编号.	审计题目	责任人	最后报告日期	结案日期	结案所需月数	建议数量
16/1031	世卫组织国家办事处，叙利亚，大马士革	区域主任/东地中海区域办事处	2016/09	2017/01	3.9	29
16/1040	世卫组织国家办事处，柬埔寨	区域主任/西太平洋区域办事处	2016/08	2016/12	3.4	11

图例：条件格式说明

报告发表迄今年数：标准	
0.8	最后报告发布不足一年
1.1	最后报告发布已有 1 至 1.3 年（1.3 年是内部监督服务司审计目前的平均结案时间）
1.3	最后报告发布时间早于 1.3 年以前（即>内部监督服务司审计目前的平均结案时间）

最后答复或报告发表迄今月数：标准	
4	收到被审计者最近答复或发布最后报告的时间不足或正好为 6 个月
9	收到被审计者最近答复或发布最后报告的时间在 6 至 12 个月以前
15	收到被审计者最近答复或发布最后报告的时间早于 12 个月以前

落实率：标准	
90%	执行率高于 85%
60%	执行率为 50%至 85%
15%	执行率不足 50%

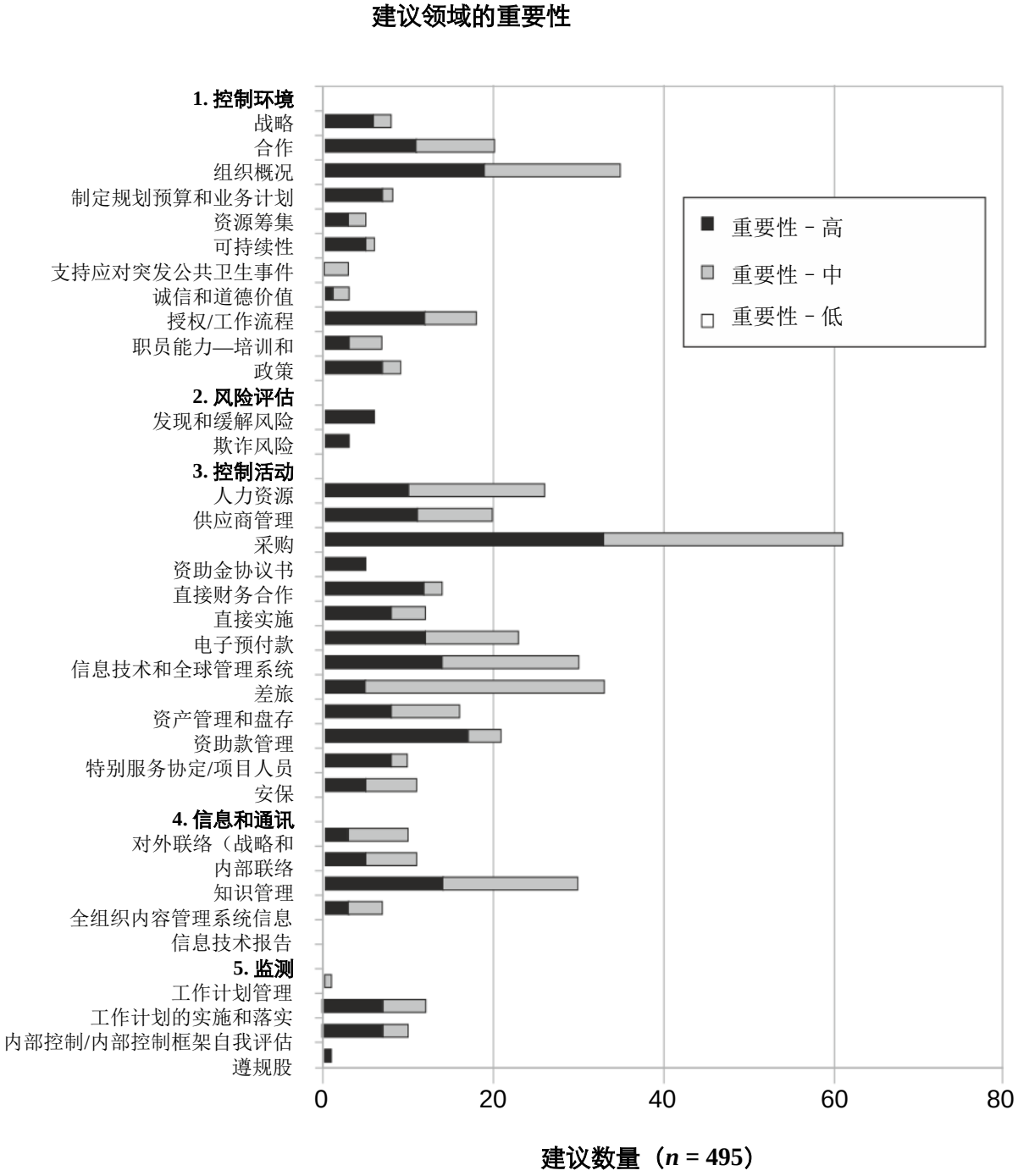
逾期落实率**：标准	
50%	逾期率达 50%以上
15%	逾期率达 15%至 50%
1%	逾期率达低于 15%

极其重要逾期未结案：标准	
不适用	被审计者的答复尚未到期
1	一项或多项极其重要的建议逾期
0	极其重要的所有建议均已结案

高度优先逾期未结案：标准	
不适用	被审计者的答复尚未到期
1	一项或多项极其重要且实施难度较小的建议逾期
0	极其重要且实施难度较小的所有建议均已结案

附件 2

按审计风险类别和重要性分列的 2016 年审计建议明细（*n* = 495）



附件 3

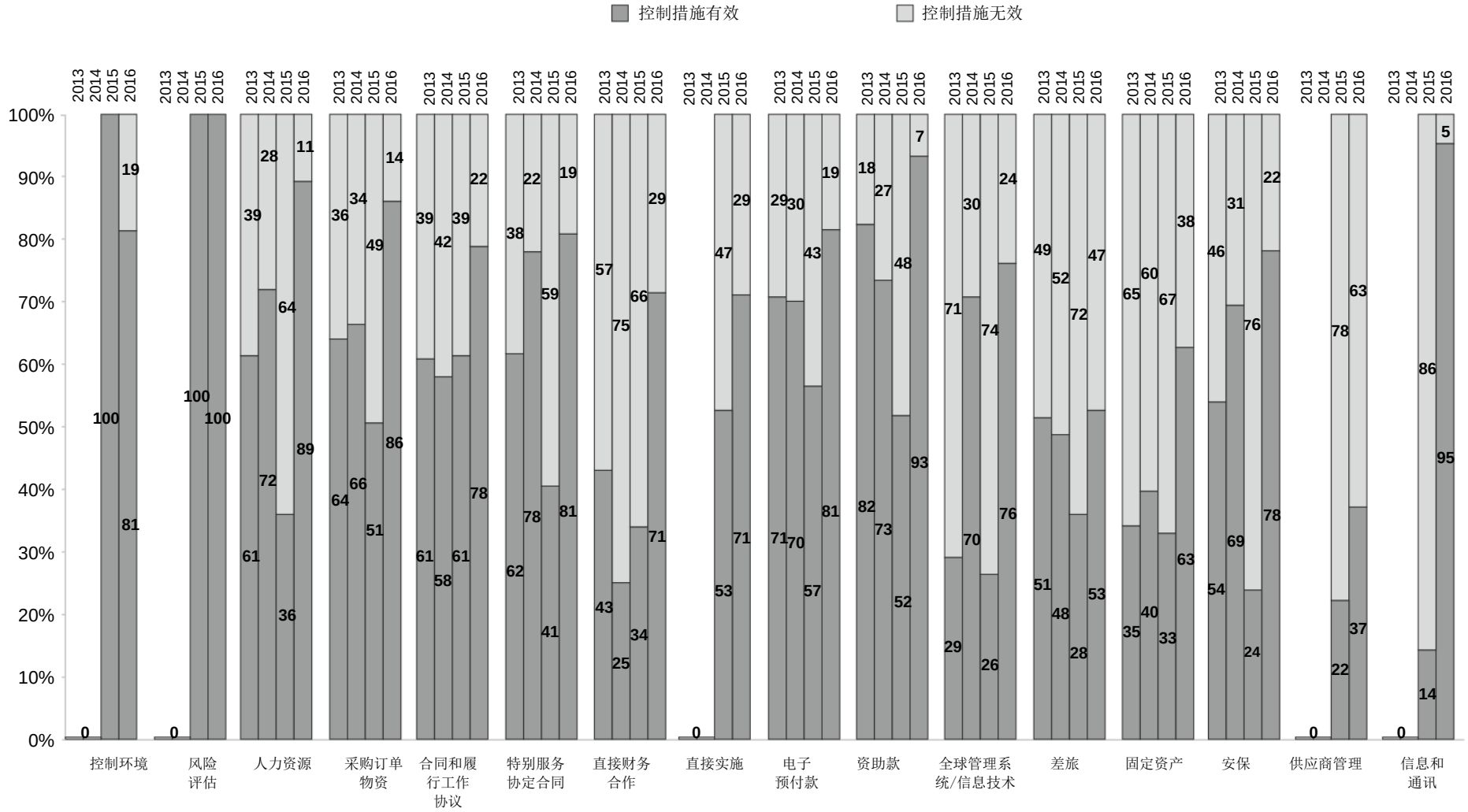
2016 年 3 月以来结案的审计清单（截至 2017 年 3 月 8 日）

2016 年 3 月以来结案的审计报告

审计编号	审计题目	最后报告日期	结案日期	审计结案所需月数
08/779	总部的全球保险覆盖	11/2008	09/2016	117
11/872	世卫组织在安哥拉的综合审计	02/2012	01/2017	73
11/882	对西非的国家间支持，布基纳法索，瓦加杜古	01/2013	01/2017	60
12/885	全球服务中心工资科	09/2012	02/2017	66
12/900	全球服务中心的全球人力资源	06/2013	03/2016	41
12/905	世卫组织国家办事处，朝鲜民主主义人民共和国，平壤	09/2013	05/2016	39
13/924	世卫组织国家办事处，埃塞俄比亚，亚的斯亚贝巴	09/2013	12/2016	48
13/927	世卫组织国家办事处，巴基斯坦，伊斯兰堡	10/2013	09/2016	44
13/928	世卫组织国家办事处，马达加斯加，塔那那利佛	10/2013	02/2017	50
13/935	世卫组织在尼泊尔的综合审计	11/2014	10/2016	28
13/937	全球服务中心的应付账款	01/2014	04/2016	32
13/939	世卫组织国家办事处，斯里兰卡，科伦坡	06/2014	09/2016	34
14/943	世卫组织国家办事处，刚果民主共和国，金沙萨	09/2014	01/2017	35
14/946	世卫组织国家办事处，尼日利亚，阿布贾	06/2015	12/2016	22
14/961	世卫组织国家办事处，不丹，廷布	05/2015	03/2016	12
15/981	世卫组织非洲区域办事处	06/2015	03/2017	25
15/983	世卫组织国家办事处，约旦，安曼	02/2016	04/2016	2
15/987	世卫组织国家办事处，孟加拉国，达卡	12/2015	07/2016	8
15/991	世卫组织国家办事处，伊拉克，巴格达	05/2016	03/2017	12
15/992	世卫组织国家办事处，南非，比勒陀利亚	01/2016	05/2016	4
15/993	世卫组织国家办事处，菲律宾，马尼拉	02/2016	05/2016	3
15/994	世卫组织西太平洋区域办事处	02/2016	07/2016	6
15/1000	世卫组织国家办事处，苏丹，喀土穆	03/2016	05/2016	3
16/1031	世卫组织国家办事处，叙利亚，大马士革	09/2016	01/2017	4
16/1040	世卫组织国家办事处，柬埔寨	08/2016	12/2016	4

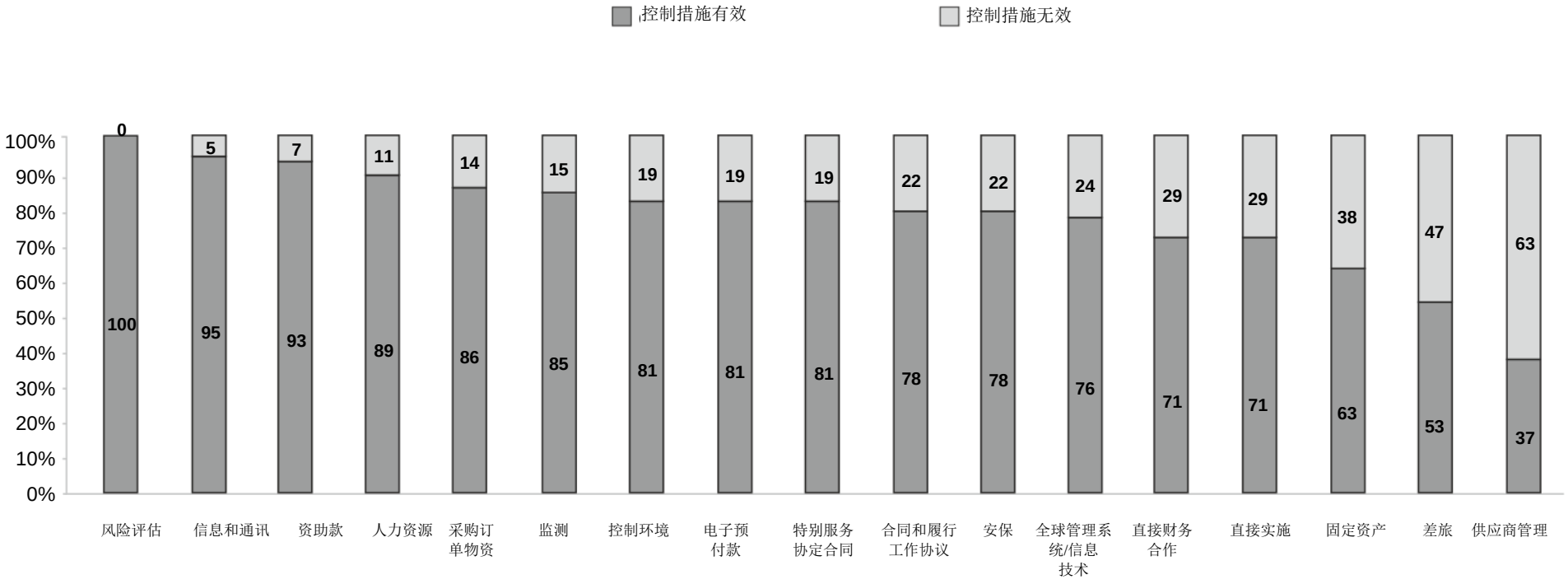
附件 4A

2013-2016 年间开展的国家审计按时间显示的内部控制措施运作有效性趋势



附件 4B

2016 年开展的国家审计内部控制措施运作有效性趋势



附件 5

2016 年审计中对世卫组织主要风险覆盖面的评估

世卫组织主要风险（2017 年 1 月）*			本司与该风险相关具体审计工作的例子（2016 年）
参考编号	风险领域	目前风险严重程度	
RR01	2016-2017 年规划预算的资金供应	严重/中等	● 在具体任务中审查了实施内部措施减少支出的情况，例如对职工健康保险的审计（报告 16/1062）。 ● 作为审查采购和差旅领域的一部分，日常的审计涉及减少支出的内部措施。
RR02	世卫组织突发卫生事件规划	严重	● 落实“遏制 2014 年埃博拉病毒病绩效审计”（报告 15/996）建议的后续行动。审计侧重于埃博拉应急反应框架的运行和埃博拉应对路线图的实施。这项审计提供了关于新规划政策设计的意见投入。
RR03	总干事的选举和过渡	显著/中等	–
RR04	脊灰过渡	严重	● 本司于 2016 年在世卫组织驻阿富汗和巴基斯坦国家办事处开展了消灭脊灰规划业务活动的咨询工作。没有具体涵盖脊灰过渡方面的问题；然而，该项工作提供了意见，以加强对两个国家办事处脊灰行动的风险管理和控制。
RR05	欺诈/腐败	显著	● 2016 年进行的两项信息技术相关审计（报告 16/1026 和 16/1027）为加强综合系统控制和例外报告提供了意见。 ● 日常审计包括对全球管理系统用户访问权限的审查。 ● 大多数审计中的标准测试包括欺诈相关领域，例如在电子预付款、付款和固定资产领域的职责分工。

世卫组织主要风险（2017 年 1 月）*			本司与该风险相关具体审计工作的例子（2016 年）
参考编号	**风险领域**	**目前风险严重程度**	
RR05	欺诈/腐败	显著	• 以前的审计报告强调需要对实施伙伴（直接财务合作和非政府组织）进行尽职调查。 • 标准审计审查管理层关于尽职调查程序的报告。
			• 批准了本司调查职能增加人力资源的计划，其中包括两个定期的调查员职位。
RR06	业务连续性	显著	• 世卫组织国家办事处审计的标准测试包括对信息技术备份程序和其它实体安全信息技术控制的审查。
RR07	网络安全	显著	• 2016 年进行的两项信息技术审计部分涵盖了该领域（见上文“欺诈”一节）。 • 作为 2017 年审计计划的一部分，“Office 365 Outlook”电子邮件环境的审查工作正在进行中。

*世卫组织主要风险（2017 年 1 月），由世卫组织管理层编制：http://who.int/about/finances-accountability/accountability/en/。http://who.int/about/finances-accountability/accountability/WHO_Principal_Risk_2017. pdf（2017 年 3 月 10 日访问）。

= = =