



世卫组织改革进程，包括转型议程和 落实联合国发展系统改革

总干事的报告

变革的理由

1. 《2030 年可持续发展议程》及其相关目标的通过以及联合国发展系统改革（联合国改革）的决定正在推动包括所有联合国机构在内的所有利益攸关方发生深刻变革，给包括世卫组织在内的所有联合国机构、方案和基金带来重大影响和机遇。联合国改革对世卫组织和卫生相关可持续发展目标来说意味着眼前的各种机会和好处。对整个联合国系统团结一致采取行动作出的承诺体现在了世卫组织所主导的进程中，通过该进程与合作伙伴们一起迅速制定了一个加快实现卫生相关可持续发展目标进展的全球行动计划¹。在国家一级，任务得到修订和加强的驻地协调员能够帮助世卫组织统一对于许多健康结果至关重要的多部门 and 全系统综合政策建议和行动。更加严密地整合联合国的业务资产可以极大地支持世卫组织的应急行动，正如在 2018 年应对刚果民主共和国境内埃博拉病毒病疫情中所看到的那样。

2. 在可持续发展目标 3（确保健康的生活方式，促进各年龄段人群的福祉）以及其他卫生相关目标方面，迫切需要强有力的领导和行动。在世卫组织成立近 70 年后，世界上仍有超过一半的人无法获得卫生服务。许多能够获得卫生服务的人却因此陷入巨大的、有时灾难性的经济困境。在脆弱的、受危机影响的和易受冲击的国家，数以百万计的人因为缺乏获得最基本卫生服务的机会而处于绝望境地。在国际上，新的和新出现的病原体及其迅速传播的危险正在增加。非传染性疾病负担继续加重，如今已经成为全球主要的死亡和致残原因。世卫组织亟需进一步突出其规范工作和技术工作的重点，在国家一级深化其对改善健康的影响以支持会员国。

¹ 制定促进所有人健康生活和福祉的全球行动计划——团结一致加快实现卫生相关可持续发展目标。日内瓦：世界卫生组织；2018 年（http://www.who.int/sdg/global-action-plan/Global_Action_Plan_Phase_I.pdf，2018 年 11 月 28 日访问）。

变革的目标

3. 为了履行自己的使命以及实现卫生相关可持续发展目标，世卫组织需要成为一个在21世纪胜任其职并在各规划、主要办事处以及三个层级之间无缝运转的组织，并且在联合国系统改革的背景下，在国家一级显著改善人们的健康状况。世卫组织必须确保技术卓越，从而改善健康，帮助所有人过上健康和有创造力的生活，无论他是谁或者住在哪里。世界需要一个敏捷、机动、灵活和创新的世卫组织，在快速变化的全球环境中始终专注于监测和成果。

4. 世卫组织转型进程的目标是在更广泛的联合国改革范围内对本组织进行重新定位、重新配置并增强其权能，以使其规范工作和技术工作质量更高，更加突出地侧重于会员国的需求、要求和预期行动，并直接转化为国家一级的成果。为此，秘书处正在开展下述工作：

- 制定一项战略，阐明并优先考虑世卫组织在实现可持续发展目标方面发挥的作用，明确提出本组织的目标和具体目标，并推动所有工作人员的工作；
- 为支持本组织的战略，根据最佳做法重新设计并在主要办事处之间协调支持世卫组织核心技术、业务和对外关系职能的流程；
- 将国家成果置于世卫组织工作的中心位置，为此协调所有三个层级的运作模式以便在国家一级产生影响，并引入所谓的“敏捷”管理做法来提高质量和响应能力；
- 营造一种文化和环境，使得有效的内部和外部合作成为可能，确保工作与战略重点相一致，激发世卫组织工作人员的最大潜能以履行本组织的使命，继续吸引并留住顶尖人才；以及
- 采取新的沟通和资源调动方法，并加强伙伴关系，以便世卫组织能够影响全球卫生决策并产生适当的和可持续的资金。

从长远来看，世卫组织的目标是从循环往复的改革转向持续改进的可持续规划。

转型的方法

5. 世卫组织在过去 15 年中实施改革和变革，特别是 2009 年以来在全球和区域层面开展工作所取得的经验教训，为世卫组织的转型议程提供了非常有益的参考。虽然目前的转型工作范围更广、更全面，但以往改革所产生的关键原则仍然具有相关性，包括有必要：确保领导者积极主动地共同设计和领导变革工作；确保变革目标的明确性；认识到在整个转型进程中工作人员的心态、行为和参与的重要性；立足于在以前和当前的改革和转型努力中所做的全部工作，包括联合国改革议程，并将这些工作纳入转型进程；确保总部、区域和国家办事处在转型的所有方面紧密合作，统筹工作；承诺作出长期的持久努力；以及采取一种紧紧围绕转型议程各个方面的整体方法。

6. 转型议程的设计还以总干事上任后不久向所有职员提出的一项公开请求的结果为指导，这项请求就是为世卫组织的组织变革出谋划策。2017 年 7 月至 10 月期间，成立了一个变革举措内部工作组，该工作组汇总并优先处理了收到的数百条建议，之后为这些建议的应用提出了前进方向。2018 年 11 月，对所有工作人员进行了有序的详细调查，以进一步决定转型的方向。对所有工作人员进行的详细调查的结果进一步影响了转型议程的设计。该调查考察了所有主要办事处的工作环境以及 37 种相关管理措施的实施力度。通过对 9 项主要成果进行评估，该调查考察了三个主要方面，即：工作人员在共同愿景、战略、文化及一系列价值观方面的一致性；工作人员现有的技能和秘书处目前的流程在多大程度上使得他们可以出色地发挥自己的作用；以及本组织对不断变化的环境的理解、反应和适应能力。收到了 5600 多名工作人员的答复（占总数的 61%）。他们确定了整体转型中文化变革的优势和重点。

7. 这些教训和调查结果被用作一种四管齐下的整体办法的基础。第一，制订了一项新战略，以便使整个组织的工作与卫生相关可持续发展目标的具体目标相一致。第二，审查了世卫组织的核心技术、对外关系和业务流程，并为重新设计之目的区分了这些流程的优先次序，从规划预算流程开始，以便本组织能够更加有效地开展工作。第三，正在对为实施《2014-2019 年第十二个工作总规划》而设计的整体运作模式进行分析，并为在本组织三个层级重新设计的模式制定备选方案，以确保新战略得到实施，核心流程得到一致应用。第四，从工作人员的工作能力和工作环境着手对世卫组织的基本文化进行评估，从而在全组织、主要办事处和团队各级确定了改变包括高级管理层在内的所有工作人员的心态和行为的核心理行动，以使新的运作模式顺利运行。转型进程包括对世卫组织对外交往方针正在进行的反思，以便有效地传播新战略、为新战略筹措资金以及实施新战略。

8. 全球政策小组领导转型工作，确定方向并审议行动方案，小组成员包括总干事、副总干事、区域主任以及办公厅主任。全球政策小组计划每个月举行一次面对面的会议或者视频会议。作为一项原则，该小组涉及本组织所有三个层级，各个国家办事处和七个主要办事处都派代表参加。工作人员、国家代表以及主要办事处通过各种渠道和论坛为重新设计作出了实实在在的贡献，共同成就了许多新设计。七个主要办事处的高级主管组成工作小组向全球政策小组提供信息并建议备选方案。由本组织所有三个层级职员组成的其他一些工作组以及发挥核心作用的世卫组织代表通过反反复复的过程拟定了各主要转型领域的内容。所有工作人员都有机会通过定期召开的全组织研讨会以及一个由300多名“变革支持者”组成的网络进行参与。所有工作人员都能收到总干事的每月最新情况简报，并且能够访问一个包含所有相关信息的专用内联网网站。

9. 2017年11月，全球政策小组在其刚开始转型工作时，审议了世卫组织国家代表就为促进国家一级工作可迅速采取的行动提出的一系列提案。全球政策小组随后从所审查的提案中选择了13个可在六个月内完成的“速效”方案，以及另外14个中期和长期方案。这些“速效”方案与许多已经由变革举措工作组确定的行动保持一致，其中包括协调各主要办事处之间的国家级授权，优先考虑在国家一级为世卫组织突发卫生事件规划设立新职位，对职位说明进行标准化以促进流动，加强国家一级的沟通和资源调动专长，并使世卫组织国家代表职位的评级得到标准化。到2018年11月底，已经完成了12个速效方案和5个中期方案，其余的方案都在进行当中。这些以国家为重点的速效方案补充了一系列全组织范围的短期行动，诸如改进全球实习生规划，以及更加重视人员多样性和性别均等，在这方面，总干事带头任命了本组织历史中最多样化且性别最平衡的顶层管理团队。

10. 一个以总部为基础并在各主要办事处拥有归口单位的小型转型团队为全球政策小组提供支持，该团队负责管理日常转型工作，在变革管理、流程再造以及运作模式分析等领域借力于外部顾问。总干事每周与转型团队举行一次会议，查看进展情况，审查优先事项，并提供指导和方向。与联合国秘书处和重新定位联合国发展系统问题过渡小组保持着定期沟通。

世卫组织新战略

11. 转型的第一步是一个广泛的磋商过程，目的是制定《2019-2023年第十三个工作总体规划》，会员国随后在2018年5月第七十一届世界卫生大会上批准了该规划¹。这项《工作总体规划》阐明了世卫组织的愿景和使命、三个战略重点及其相关的“十亿人”目标，以及将本组织引向国家层面的影响而不是具体办事处的产出的一系列战略转变。该《工

¹ WHA71.1号决议。

作总规划》牢牢地立足于《2030 年可持续发展议程》，符合联合国改革的原则和宗旨，包括加强国家自主权、针对国家具体情况制定对策；以及确保在实地有效交付成果。由于这一新战略的明确性，本组织及其工作人员将能够使其所有工作与实现卫生相关可持续发展目标和在国家一级改善健康状况保持一致。2018 年 9 月发布的世卫组织首个阐述投资理由的文件¹牢固地建立在《第十三个工作总规划》的基础上。

重新设计世卫组织核心流程

12. 为了促进《第十三个工作总规划》所要求的雄心勃勃的战略改变，对世卫组织的全组织流程进行了分析，并为优化或者必要时大刀阔斧的重新设计确定了优先次序。确定了三类流程：

- 技术流程——涉及在规范和标准、技术合作、研究和创新以及数据等领域如何履行世卫组织的《组织法》规定的技术职能²；
- 对外流程——涉及秘书处如何与会员国和合作伙伴交往，具体包括下述职能：治理、领导、资源调动以及沟通（外部和内部）；以及
- 业务和行政管理流程——使本组织能够运转的流程，包括规划预算、招聘、绩效管理和供应链流程。

13. 为在各主要办事处之间实现优化、标准化和协调优先考虑了 13 项流程；其中包括 6 项技术流程，3 项对外关系流程以及 4 项业务流程。

14. 这些流程的重新设计分三个阶段进行，每个阶段都采用类似的六步骤方法，让各级职员组成的工作组参与其中：**(i)**记录当前的流程及其问题，**(ii)**为未来流程制定愿景，**(iii)**在本组织内外，公共部门和私营部门，将未来的流程与最佳做法进行对比，**(iv)**制定一个重新设计的示范性流程，**(v)**与世卫组织各级业务负责人和最终用户一起对提案进行测试和改进，以及**(vi)**确定影响（在世卫组织运作模式、文化以及系统和工具方面）并制定一个实施计划。在全球政策小组审议之前与七个主要办事处的高级管理人员（例如规划管理司长或者行政和财务司长）一起讨论并进一步阐述了经重新设计的各项流程。

¹ 世卫组织。《增进人类健康：2019-2023 年世卫组织投资论证》。日内瓦：世界卫生组织；2018 年（<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274710/WHO-DGO-CRM-18.2-eng.pdf>，2018 年 12 月 27 日访问）。

² 在 2016 年制定世卫组织突发卫生事件规划的过程中重新设计了支持世卫组织在卫生突发事件中发挥其《组织法》规定的的作用的技术流程。

15. 第一阶段是重新设计规划预算流程。该流程现正应用于 2020-2021 双年度；国家重点确定工作已经完成，国家支持计划几近完成，全球产品优先次序排列工作正在进行中。

16. 第二阶段是对技术合作、规范和标准、资源调动、沟通、招聘、供应链和绩效管理进行磋商和详细设计的阶段。除其他变化外，重新设计的目的是加强区域和国家办事处对技术合作的领导作用，加强规范产品的响应能力和质量保证，以及大大缩短招聘持定期合同工作人员的筹备时间。

17. 第三阶段包括为世卫组织拟建创新中心以及《第十三个工作总规划》的战略政策对话工作设计流程，以及为世卫组织的研究和内部沟通重新设计流程。这项工作设想在支持卫生相关可持续发展目标方面取得重大进展，例如系统和战略性地利用世卫组织的政治资本来优化国内政策环境，加强世卫组织在确定和扩大卫生创新方面的作用，以及优先考虑和促进一个共同的研究议程。2019 年将继续对流程进行进一步的重新设计。

协调和优化世卫组织的运作模式

18. 运作模式是使得一个组织能够实施其战略的任务、技能、结构和流程的组合。世卫组织目前的运作模式以《第十二个工作总规划》为导向，并立足于六个部门以及 30 多个规划领域，而不是以实施《第十三个工作总规划》为基础。目前的运作模式还给本组织以一致的方式履行其核心职能的能力带来了挑战。此外，本组织的七个主要办事处以及三个层级之间并不协调，妨碍了无缝运作以便在国家一级产生影响的能力，并且导致联系和联络点过多，尤其是在总部，使得区域办事处和国家办事处无法有效管理。结果是重复、低效、错失机会并且有时响应能力差。

19. 在致力于《第十三个工作总规划》和重新设计核心流程的同时，开展了全组织范围的密集磋商和广泛分析工作，以便在如何最为合理地调整世卫组织目前的结构以实施《第十三个工作总规划》并在国家一级产生影响方面为决策提供依据。在为设计一个新的全组织运作模式提供依据和支持方面产生了四项原则：

- 《第十三个工作总规划》的战略重点及其三个“十亿”目标必须推动世卫组织的工作，因为世界将根据这些目标的实现程度来判断成功与否；
- 本组织必须能够以一致、最佳的方式实施其技术、对外关系以及业务和行政管理流程；

- 世卫组织七个主要办事处以及三个层级之间运作模式的一致对于战略重点的无缝实施至关重要；以及
- 需要一种能够在世卫组织的三个层级之间和之内提高有效性和效率的新的和敏捷的工作方式，以增强对会员国需求和要求的响应能力。

20. 鉴于《第十三个工作总规划》侧重于国家层面的影响，2017年11月至2018年3月期间首先关注的是确立世卫组织在国家可预测和可持续的存在以及在国家一级的新运作模式。通过对世卫组织各区域的最佳做法进行的审查，以及正在对世卫组织国家办事处进行的职能审查所吸取的教训，确定了新模式的核心特征，包括：得到授权和适当支持的世卫组织代表；支持战略重点的规范和技术职能；履行核心行政管理、技术（例如数据收集和管理）和对外关系（例如沟通和伙伴关系）职能的能力；以及与会员国更深、更广的关系。在新模式中，世卫组织在特定国家保有的最低限度的能力将根据具体情况进行调整，通过规划预算加以说明，并反映在规划预算中，最好是进行一次职能审查，并与联合国在国家一级更广泛的存在相一致。可以增加灵活的职位，以满足国家的需求和要求，至少可以通过国内资源调动来为此提供部分支助。因为突发事件或新重点而出现的需求激增将通过临时增强能力来应对。

21. 2018年4月至6月，在《第十三个工作总规划》以及最佳做法的背景下对总部的运作模式进行了分析和评估，在这之后就未来的方案进行了一系列广泛的磋商，包括高级管理层在内的所有总部工作人员都可以参加。磋商过程包括总部司处一级的讨论、区域和国家办事处提供意见以及有副总干事、助理总干事、司长和其他主要办事处高级代表参加的两个全天讲习班。主要产出是商定了新运作模式的四项关键原则（第19段），以及，鉴于新运作模式的潜在影响，制定了一个旨在实现核心流程标准化的加速的三级工作规划。

22. 2018年9月，总干事、副总干事和区域主任们在审查了迄今为止所做的工作之后，一致认为世卫组织主要办事处和三个层面之间新运作模式的一致性能够大大增强本组织无缝运作以便在国家一级对健康产生重大影响的能力。随后，为了给各项战略重点建立明确的三级联系以简化和促进交往以及工作和资源的协调拟定了可能的方案。同样，正在考虑连接世卫组织技术、对外关系和业务流程的方法，以确保整个组织中这些职能的一致性和可预测性。决策将以定于2018年12月举行的世卫组织首个全球管理会议的成果为依据。

23. 与世卫组织新运作模式的结构方面同样重要的是在内部和外部最佳做法的基础上设计和引入新的工作方式，以提高效率、有效性和响应能力。这项工作正在为工作人员

在各个办事处和层级之间和之内开展合作以实施规划和项目以及通过四种不同的工作方式交付具体产品创造新的途径，这四种工作方式是：核心职能支助团队、三级交付团队、跨部门团队以及敏捷的产品交付团队。这些工作方式在不同程度上采用“敏捷的”管理做法，力求在构成本组织支柱的一致、稳定和可预测的工作与用以交付具体产品的稳健、有时限的团队方法之间达成平衡。

为协作、绩效和影响优化组织文化

24. 秘书处开展的工作人员调查（见第 6 段）查明了实现这一转型所需的心态和行为方面的主要变化，并且突出了能够支持行动的关键主题。这些主题被用作整个组织中广泛磋商的基础，通过磋商确定了一系列文化变革行动。在全组织范围内，全球政策小组优先考虑了五项具体行动：详细审查内部沟通流程和做法以确保与工作人员的有效信息共享和持续对话；明确世卫组织的价值观并将其植入正规系统；制定一个指导规划以促进知识转让和职业发展；通过培训和制度化的向上反馈和同级反馈来发展和提高领导和管理技能；澄清职业发展和学习途径以及工作人员技能发展方面的机会和为此提供的支持。落实这些行动的工作或者正在进行中，或者已经做了规划。

25. 此种行动之一是致力于明确和统一世卫组织的全组织价值观。通过与所有主要办事处以及内部利益攸关方磋商得出了一致的定义，即这些价值观是“指导工作人员行为并反映世卫组织独特性的深刻信念”。2018 年 7 月，在为明确一系列共同的全组织价值观而开展的工作范围内，总干事启动了一个广泛的工作人员参与进程，邀请工作人员回答三个问题，以帮助确定整个组织可考虑的价值观主题。超过 1000 条回答为 2018 年 11 月为期三天的在线“价值观大讨论”奠定了基础，并且使得各级工作人员可以在一个共同的平台上一起讨论全组织的价值观。超过 2700 名工作人员参加了讨论，包括所有主要办事处的领导。这次全球对话的结果正在被纳入一个世卫组织《价值观契约》以及一个将这些价值观融入世卫组织日常工作的计划。第二项重大行动是由非洲区域办事处牵头的领导和管理能力建设倡议，目的是通过一种正在与该领域一家领先公司合作开发的综合学习方法提高逾 200 名高级领导的技能，将在 18 个月的时间里开展这项行动。全球政策小组已经决定在该倡议的基础上为全世卫组织的领导和管理能力建设规划拟定一个共同课程，这将是改进绩效管理的一个重要方面。正在建立一个全球工作组来推进这项工作。

26. 为了协助转型工作和帮助推动世卫组织中的文化变革，建立了一个由总部以及区域和国家办事处的工作人员和领导提名的 300 多名变革支持者组成的网络。这些变革支持者正在帮助宣传转型的重要性、制定和实施变革措施以及跨层级分享反馈意见。该网络有助于确保转型中的一致性，同样重要的是，它有助于提供一个关于进展情况以及变革

和改进的设想和方向的反馈环路。此外，总干事以及各主要办事处的其他高级管理人员实施了“开放”政策，让高级管理层专门花时间倾听其他工作人员的想法并为文化变革树立榜样。

落实联合国发展系统改革

27. 在构想和实施改革议程中，本组织充分致力于并参与联合国改革的落实。关于世卫组织新运作模式的讨论，尤其是在国家一级，参考了雄心勃勃的联合国国家工作队改革。简化程序以及提高透明度、效率和问责力度是一个共同目标。从世卫组织业务流程的重新设计到其文化变革举措，世卫组织的转型反映了联合国改革的目标。要把握联合国改革带来的机遇，同时执行《组织法》规定其对国际卫生负有的规范和协调任务，世卫组织就必须继续充分参与并通过治理、管理和财政方面的影响发挥作用。世卫组织通过总干事参与由副秘书长担任主席的新诞生的联合国可持续发展集团。世卫组织的全组织业务副总干事领导世卫组织在管理问题高级别委员会中为研究和提出共享后台功能的可能选择而开展的工作。规划事务副总干事是联合国可持续发展集团战略成果小组人权、不让任何人掉队和规范议程工作队的共同主席。世卫组织直接参与制定新的联合国发展援助框架、管理和问责制框架以及联合国秘书长的重振驻地协调员制度开始阶段的执行计划。

28. 驻地协调员系统改革对世卫组织的工作应该有着尤为积极的影响，其好处包括：高层倡导和统筹推进卫生相关可持续发展目标；高质量地统筹规划和实施联合国国家工作队的活动；以及联合开展宣传和资源调动工作。在这一背景下，世卫组织已经按照联合国改革的要求，将其对驻地协调员系统的费用分摊捐助增加了一倍。世卫组织支持提高联合国国家工作队的工作对东道国政府集体负责和透明的程度。在这些工作队中，世卫组织致力于增强它们的能力，确保其卫生活动的一致性，以及它们在显著影响健康结果的其他部门开展的活动的一致性。2019年1月1日，驻地协调员系统将被置于联合国秘书长的监督之下，同时驻地协调员将被认定为联合国系统在国家一级的最高代表。在联合国国家工作队的背景下，世卫组织将阐明世卫组织代表对驻地协调员负责，并为接收相关业绩报告建立流程。

29. 联合国改革的三个领域对世卫组织的财务具有影响：为驻地协调员系统提供资金，供资契约的内容以及可能的共同业务活动。除了将世卫组织对驻地协调员系统的捐助增加一倍外，将从世卫组织发展活动收到的指定用途捐款中提取 1%的协调费并付给联合国特别用途信托基金。关于协调联合国的成本回收以及将 15%的非核心发展资金用于联合活动的建议需由世卫组织理事机构作出决定。世卫组织正在与联合国系统开展合作，以了解通过共同业务活动提高效率的可能性。

30. 随着未来两到四年内联合国其他改革内容的制定、改进和实施，世卫组织将通过与联合国系统中相关实体以及在重新定位联合国发展系统问题过渡小组不断推进的工作上密切合作，在各个级别继续保持参与。

现状和未来步骤

31. 2018 年底，世卫组织召集了第一次全球管理会议，涉及整个秘书处的高级管理团队。会议于 12 月 10-12 日在内罗毕举行，会集了副总干事、助理总干事、规划管理负责人、行政和财务司长、世卫组织国家代表，以及区域办事处和总部的司长们。此次为期三天的活动包括以下主要目标：审查转型进展，商定以“一个世卫组织”方针努力实施《第十三个工作总规划》的新工作方式，并确定 2019 年转型议程的优先事项。会议期间，与会者们就以下方面开展讨论并达成了共识：进一步制定新的世卫组织《价值观契约》，确立世卫组织《第十三个工作总规划》的新运作模式，为在国家产生影响设法加强本组织所有三个层级的联合工作和问责制，核可新近重新设计的世卫组织流程，使用“敏捷”方法加强协作和响应能力，以及在与联合国副秘书长及其办公厅的互动会议上确保世卫组织充分符合并参与联合国改革进程。

32. 根据这些讨论，以及 2018 年转型工作取得的进展，包括制定和通过新的世卫组织战略（即《第十三个工作总规划》）和《2019-2023 年世卫组织投资论证》¹以及重新设计世卫组织在技术、对外关系和业务方面的 13 个主要流程，总干事和区域主任为 2019 年制定了新的转型目标。2019 年 2 月底的目标是决定一个新结构以加强总部与各区域办事处之间的一致性，促进实施《第十三个工作总规划》，并支持在所有主要办事处和世卫组织三个层级一致落实世卫组织的核心流程。与此同时，将根据新流程的重新设计和方法，更清楚地阐述世卫组织三个层级各自的作用和责任，以确保共同对国家一级的影响进行问责。2019 年 3 月底的目标是最终确定世卫组织的流动政策，并为每个新流程的重新设计制定实施计划和绩效目标。在此期间，将特别关注对改进后的招聘程序开展可行性测试，目的是将定期职位招聘所需的平均时间减半，此外还将特别关注新确立的资源调动综合程序。对于其它流程，包括那些旨在加强世卫组织规范和标准的相关性和发展的流程，旨在加强世卫组织对会员国的技术援助以及旨在建立世卫组织领导和管理能力的流程等，将优先考虑予以尽早推行。到 2019 年中旬，预计可结合《第十三个工作总规划》、可持续发展目标以及联合国改革情况，从长计议世卫组织各级所需的能力。

¹ 世卫组织。《增进人类健康：2019-2023 年世卫组织投资论证》。日内瓦：世界卫生组织；2018 年（<http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/274710/WHO-DGO-CRM-18.2-eng.pdf>，2018 年 12 月 27 日访问）。

执行委员会的行动

33. 请执委会注意本报告并就世卫组织转型议程以及世卫组织落实联合国发展系统改革提供进一步指导和看法。

= = =