



世界卫生组织

第六十五届世界卫生大会
临时议程项目 17.1

A65/32

2012年5月11日

外审计员的报告

总干事谨向第六十五届世界卫生大会转呈外审计员关于世界卫生组织 2010-2011 年财务期财务活动的报告（见附件）。

附件

外审计员向第六十五届世界卫生大会提交的关于世界卫生组织 2010年1月1日至2011年12月31日 财务期财务活动的报告

导言

1. 根据 WHA60.7 号决议，第六十届世界卫生大会指派印度主计审计长承担世界卫生组织 2008-2009 年和 2010-2011 年财务期的审计工作。
2. 审计范围在《财务条例》第十四条及该条例所附的外审计职权范围补充条款中作了规定。审计是根据《国际审计标准》进行的。审计侧重于财务、合规情况和绩效等方面。
3. 这是我向世界卫生大会提交的最后一份长期报告。我很高兴两任世界卫生组织外审计员。菲律宾审计委员会主席已被任命为世卫组织的外聘审计员。我祝愿她的这项任务取得成功。我向世界卫生大会保证，交接将顺利进行，尤其是考虑到《国际公共部门会计准则》（《会计》）自 2012 年开始在世卫组织实施。
4. 过去八年来，本组织采取了多项举措改进管理。实施《国际公共部门会计准则》和推行全球管理系统，已引发对一些有趣和复杂的审计问题的讨论。全球管理系统的实施是一项重大举措，导致以统一和透明的方式处理财务和技术数据。秘书处正在引入企业风险管理系统。还正在推出一个新的财务控制框架。我要感谢秘书处和本组织全体成员在我履行作为世卫组织外审计员的职责期间给予我的合作与支持。不过，这里有一些得到管理部门接受的建议，仍然需要大量的后续工作。这些建议再次标记在这份报告中，需要管理部门持续关注
5. 我还要对会员国表示感谢，首先，它们给我机会担任世卫组织外审计员，其次，它们在这项任务期间对我给予了大力支持。
6. 在 2010-2011 年财务期，对本组织所有区域办事处进行了审计。还在六个选定的国家办事处进行了审计。我的中期报告，包含本财务期第一年所开展审计工作的结果，在文件 A64/30 转呈第六十四届世界卫生大会。该报告载有对非洲和西太平洋区域办事处

以及两个特定国家办事处进行审计的结果。该报告还包括了对总部的内部监督服务司以及收入和资助款管理处的工作进行深入审查的结果。

7. 在本财务期的第二年，我继续在本组织不同层次进行审计。在东地中海、欧洲和东南亚区域办事处进行了审计。还对四个国家办事处进行了审计。全面审查了全球管理系统、本组织实施的企业资源计划系统及其相关的信息技术系统的工作。对财务报表的审计也已完成。

8. 与秘书处的工作关系，一直是积极的，在不同层次和不同地点的审计，因秘书处以及区域和国家办事处管理部门的大力合作而顺利进行。与内部监督服务司的协调是持续和全面的。在一切必要情况下，对内部监督工作给予了专业方面的信赖。

9. 在与有关管理部门深入讨论后，所进行审计产生的重要结果已通过管理函转达给它们。其中最重要的结果经适当综合后纳入本报告。

10. 秘书处接受了报告所提出的建议，并保证将采取行动予以处理。

对 2010 – 2011 年财务报表的审计意见

11. 按照外聘审计员的职权范围，我需要对 2010 年 1 月 1 日至 2011 年 12 月 31 日世卫组织的财务报表发表意见。对 2010-2011 年财务期财务报表的审计没有发现我认为可对财务报表整体的准确性、完整性和有效性产生实质影响的弱点或失误。因此，我对截至 2011 年 12 月 31 日的财务期的本组织财务报表持无保留审计意见。

12. 除了查验世卫组织的财务报表，还审查了非洲盘尾丝虫病控制规划、热带病研究和培训特别规划信托基金、联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署（艾滋病规划署）信托基金、国际计算中心，国际癌症研究机构和国际药品采购机制的单独账户。分别向这些实体的理事机构或管理委员会转达了具体的审计意见。

财务事项

13. 2010-2011 年财务报表反映了 48.48 亿美元的总收入，45.93 亿美元的总支出，业务盈余 2.55 亿美元。2008-2009 年财务报表显示了 1.01 亿美元的赤字。截至 2011 年 12 月 31 日，累计总盈余为 17.97 亿美元，截至 2009 年 12 月 31 日则为 15.43 亿美元。

14. 由于部分实施《国际公共部门会计准则》，2010-2011 年财务报表以更加透明的方式体现了本组织的财务状况。财务报表中的一个显著变化是因为通过了《国际公共部门会计准则》第 23 项，自愿捐款在签署协议时被视为预付款。协议的全部金额被视为收入，只要资金可预先支付。但是，如果在今后某一日期收到资金附有条件，则今后的有关收入即为递延收入。这一政策的变化导致了资产和负债都在增加，明显不同于上一个双年度的收入记录方式。

15. 2010-2011 年度的财务报表披露应收账款 10.1314 亿美元，现金-7.4781 亿美元，非现金 - 2.6533 亿美元。其中，评定会费应收账款 1.0978 亿美元。自愿捐款应收账款 8.9795 亿美元，欠缴超过 360 天者 1.192 亿美元，超过 720 天者 3,040 万美元。

16. 我建议对积欠应收账款应作出审查，如有必要，则采取行动，注销无法收回的款项。

17. 我在审计世卫组织 2010-2011 年的财务报表时，标记了与存在不良余额、按比例分配投资利息、证券借贷、维修费用特别帐户基金以及对捐助者的退款和报告有关的问题。我已得知秘书处保证将适当关注这些问题。

实施《国际公共部门会计准则》

18. 如我在中期报告中报告的¹，世卫组织自 2012 年全面实施《国际公共部门会计准则》之前，已逐步采纳该准则。对于 2010-2011 双年度，世卫组织完全采纳了《国际公共部门会计准则》第 2 项（现金流量表）、《国际公共部门会计准则》第 4 项（外币汇率变动的影响）、《国际公共部门会计准则》第 6 项（合并财务报表—受控实体会计）、《国际公共部门会计准则》第 14 项（报告日之后的事项）、《国际公共部门会计准则》第 23 项（非交换交易收入（税收和转移））。

19. 世卫组织还确定，《国际公共部门会计准则》第 7 项（联营中的投资）、《国际公共部门会计准则》第 8 项（合营中的权益）、《国际公共部门会计准则》第 10 项（恶性通货膨胀经济中的财务报告）、《国际公共部门会计准则》第 11 项（建造合同）、《国际公共部门会计准则》第 16 项（投资性房地产）、《国际公共部门会计准则》第 22 项（一般政府部门财务信息的披露）、《国际公共部门会计准则》第 26 项（现金产出资产的减值）和《国际公共部门会计准则》第 27 项（农业）目前不适用于世卫组织。

¹ 文件 A64/30。

20. 世卫组织仍在为实施其余的《国际公共部门会计准则》奠定基础。我在中期报告中曾建议，《国际公共部门会计准则》的实施进度应参照明确的可交付成果加以监督，以确保到 2012 年 1 月 1 日这一目标日期，实现完全符合《国际公共部门会计准则》的账户。世卫组织需要继续努力在规定时限的情况下，全面实施《国际公共部门会计准则》。

管理改革

21. 独立专家监督咨询委员会在 2011 年 4 月举行的会议上¹，认为世卫组织应在勾勒足够清晰和充分整合的内部控制框架方面取得进展，包括确定必不可少的的关键控制，并制定有效的标准作业程序确保这一点，同时建立控制职责方面的企业层级。我在中期报告中，建议通过加强内部控制和改进报告安排，使主计长的职责和权力相一致。我深入检查了全球管理系统，下文载明的检查结果表明，由于职员工作环境的改变，内部控制被削弱了。

22. 在此背景下，电子手册（职员可在世卫组织的内联网上检索）的发表，是走向加强内部控制框架的非常关键和必要的步骤。我注意到，对《标准作业程序》正在进行修订，遵守情况看板的第一稿也正在测试中。正在就内部控制框架的文档开展工作，将确定各个流程内的所有控制点，并将之与已查明的风险相联系。

23. 世卫组织的企业风险管理框架是目前开展的工作。正在确认组织风险。风险登记册尚有待编制，虽然内部监督服务司已经确认了一个需要本组织加以应对的风险的清单。

24. 我欢迎本组织努力加强内部控制框架，建议世卫组织继续开展工作，通过一个企业风险管理框架。

25. 目前，世卫组织尚未设立信息和通讯技术（信通技术）管理委员会，提供确定全球信通技术优先事项的全组织范围决策流程。管理部门告知，设立信通技术管理委员会，是新的信息战略的一部分。我认为有用户高层管理部门的代表参加的信通技术管理委员会，对确保信息战略与本组织业务战略相呼应是必不可少的。

26. 我建议可尽早设立有高层管理部门代表参加的信通技术管理委员会。

¹ 见文件 EBPBAC14/3。

预算控制和资金利用

27. 规划预算是通过整个组织的合作过程，在预算执行前提前两年制定的。它的制定考虑到了《国家合作战略》、区域和规划战略，以及《工作总规划》和《中期战略计划》等指导性文件的投入。预算拨款显示了为支持实施而对具体预算中心的核定预算细目。

28. 预算中心，通常是总部各司、区域办事处或国家办事处，要对预算和管理承担责任。在区域以及国家办事处都发现有预算拨款的资金利用率较低的情况。东地中海区域办事处在审计时，规划活动资金的整体可得性小于 50%，可用资金的利用率为 62%。在本双年度终了时，各区域办事处报告可用资金的利用率为 86%。

29. 在东南亚区域办事处，2011 年 8 月前利用了资金的 58%，在欧洲区域办事处，2011 年 7 月前利用了可用资金的 68%。在审计时，世卫组织驻阿尔巴尼亚的地拉那的国家办事处表示，50%的资金是用于双边合作协定下的各项工作任务中。在世卫组织驻苏丹的喀土穆的国家办事处，评定会费资金的执行率为 92%，但 2011 年 8 月之前，只利用了自愿捐款资金的 68%。区域和国家办事处对资金利用率低于理想状态给出了各种理由——延迟收到资金、自愿捐款协定的时间不均衡、执行问题等，并同意采取行动，加快开展各项活动。秘书处表示，完成了按月分析财务管理报告的工作，本双年度还定期三次进行了全组织范围的预算分析和调整。

30. 我建议本组织进行定期审查，以确保预算拨款的最佳利用。

规划管理

31. 绩效监测和评估是世卫组织以成果为基础的管理框架的一个组成部分。绩效监测是持续审查进展，评估则是定期评判成果。欧洲区域办事处已经实行国家办事处月度报告制度。但并非所有国家办事处报告都遵循了报告周期。阿尔巴尼亚和乌克兰国家办事处没有遵循月度报告周期。我注意到欧洲区域办事处以及阿尔巴尼亚和乌克兰国家办事处保证改进监测机制。

保留款

32. 我在中期报告中，建议应与预算中心采取必要的后续行动，尽早清偿保留款。外地审计表明，在审计时，各预算中心仍然有大量保留款。在东地中海区域办事处，保留款占利用资金的 11%，东南亚区域的相应数字为 14%。苏丹国家办事处利用资金的 44% 为保留款。

33. 我建议采取必要的后续行动，确保收到可交付成果，以尽快清偿保留款。

银行账户对账

34. 银行对帐是显示一个组织的银行帐户依据银行对账单的银行结存额与依据总分类账的相应数额之间差异的过程。因此，银行对账是内部控制的重要手段，可大大提高财务报表的可靠性，预防和识别失误和欺诈。在世卫组织总部，对银行对账过程作了详细检查。检查了区域和国家办事处保有并提供了银行对账单的 36 个选定的银行帐户，检查发现，在 12 个帐户，银行对账单的结存额与总分类账的余额不符，表明对账过程不完整。此外，在某些银行帐户中，有长时间未曾对账的项目，一些是来自上一个财务期。

35. 我在对欧洲、东地中海和东南亚区域办事处以及世卫组织驻乌克兰的基辅的国家办事处的审计中，注意到收到银行对账单拖延、银行帐户对账拖延和项目长时间不曾对账。区域办事处答复说，拖延发生在 2010 年和 2011 年初期。不过，已完成了到 2011 年年底的银行对帐。关于未对账项目，区域办事处和国家办事处答复说，这些都是全球管理系统推行前的项目，正在全球服务中心的帮助下对账。总部同意，必须就银行对帐建立更强大的中央审查和报告制度。

36. 考虑到银行对账作为内部控制一部分的重要性，我建议，世卫组织可采取适当步骤，建立及时和准确的银行对帐审查和报告制度。世卫组织应继续高度重视清理在银行对帐表中的所有未对账项目，特别是那些长时间未对账者。

定额备用金

37. 按照世卫组织的电子手册，定额备用金制度是主要用于国家办事处的银行账户和小额现金的一种财会制度。定额备用金制度的基本特点是，确定了定额备用金的上限额，在一段期间终了时或情况需要时由监控机构补充上限额水平。总部和区域办事处是定额备用金的监控机构。在欧洲区域办事处，17 个定额备用金持有者始终持有超过规定上限的备用金数额。在东地中海区域办事处，注意到有 11 个定额备用金持有者发生了超过备用金上限的支出，5 例增资超出上限额。在苏丹国家办事处，无视定额备用金结存导致超出上限，仍进行了补充。在阿尔巴尼亚、乌克兰和苏丹国家办事处，没有进行突击现金核查。在东南亚区域办事处，注意到国家办事处因为对账拖延，不向区域办事处定期发送月度账目。还注意到在欧洲和东地中海区域办事处，月结报告提交拖延。

38. 我注意到欧洲区域办事处建立一个遵守情况小组，将根据对所有国家办事处的风险评估审查定额备用金帐目。东地中海区域办事处保证充分遵守上限额，截至 2011 年 12 月 31 日，收到了所有备用金持有者的月报。东南亚区域办事处表示，目前定期收到各国家办事处的月度定额备用金账目。

39. 我建议定额备用金监控机构可加强其内部控制，确保及时收到定额备用金持有者的月报，尽可能减少超限持有余额的情况。

外地办事处的采购活动

40. **商品采购：**世卫组织采购原则规定了潜在供应商之间的透明竞争。所有与采购职能直接或间接相关的个人和实体都有责任维护这一过程的廉洁性，保持公正和透明。所有采购行为和收购必须符合世卫组织最大利益，并与其目标和预期成果相一致。我在区域和国家办事处的审计表明，《世卫组织手册》在采购方面与招标和确保充分和自由竞争相关的规定没有得到适当遵守。

41. 在东南亚区域办事处，存在档案管理文件夹中文件不充分、未评估总需求、设备不符合标准、单一投标采购、按品牌名称采购的情况。在缅甸仰光的国家办事处，存在缺乏竞争性招标和对采购活动职责不加区隔的情况。在东地中海区域办事处，紧急采购耗时过长，失去了为应对突发事件而采购的意义。同样，在欧洲区域办事处，存在文件不充分、缺乏开放和竞争性招标、证明采购决定的评审报告粗糙和不完整的情况。在对世卫组织驻阿尔巴尼亚的地拉那的国家办事处的审计中，发现存在从没有足够理由的特定卖主那里直接采购、文件不充分、缺乏职责区隔、缺乏核实商品收据的情况。

42. 我注意到欧洲和东地中海区域办事处保证进行预先核查，以确保遵守世卫组织招标/选标规范。国家办事处也保证从精神到文字执行世卫组织的采购准则。

43. **服务采购：**我在中期报告中强调了未达到《履行工作协定》各项要求的情况，该协议是世卫组织使用的采购和服务机制之一。外地审计期间，我不断注意到一些情况，包括对选择承包商的理由不作说明；在选择承包商时没有竞标；记录中不说明支付预支款的理由；因与约定伙伴建立了长期联系而放弃对其的合同要求，根据职权范围和实际支付情况，支付安排存在不合理的差异；或裁定报告有缺陷或遗失。在欧洲区域办事处，我注意到授予合同时没有竞标；交付的成果不作记录；没有收到技术报告即付款和由合同审查委员会的追溯性批准等情况。在东南亚和东地中海区域办事处和今年审计的国家

办事处，也看到了类似的例子。我注意到欧洲和东地中海区域办事处答复说，将由遵守情况小组推行预先核查，以确保遵守世卫组织规则。

44. 我过去向世界卫生大会提交的七份报告，都提到了不遵守世卫组织的商品和服务采购准则的问题。鉴于在此双年度的商品和服务采购的总金额为 13.56 亿美元，我认为在这个领域，需要作出认真努力，以确保遵守既定的程序。因此，我强烈建议更好地遵守《世卫组织手册》中的采购规定。

资产和库存管理

45. **固定资产管理：**世卫组织手册规定了有关本组织取得和保有的固定资产（财产、厂房及设备）的管理、维护、核查、报告、损失、盗窃和处置的政策。我在区域和国家办事处的审计表明，固定资产登记册，作为资产管理的基本记录，存在与数据完整性有关的重大问题。虽然固定资产数据已从旧系统移入全球管理系统，但据认为是不完整的，一些关键的细节没有记录。这些包括资产的实际位置、采购订单编号、卖主的详细信息，保修细节等等。在东南亚区域办事处，注意到资产有重复条目。在东地中海区域办事处，财产调查委员会没有评价物品丢失或被盗的原因，即批准以常规的方式处置资产。也注意到区域办事处和国家办事处保存不同的资产清单的例子。还注意到资产的实物核查中的欠缺和条码系统的问题。

46. **库存管理：**今年进行的审计表明，需要保存经修订的和完整的库存记录。在欧洲区域办事处，发现库存管理有不足之处。该区域办事处答复说，由于区域办事处所在地的洪水，库存管理受到影响，并保证随着采用新的标准作业程序，库存程序将有所改进。在今年进行审计的东地中海区域办事处和国家办事处，没有进行年度库存实物核查。我注意到该区域办事处答复说，将采用新的标准作业程序，涉及在库存方面执行《国际公共部门会计准则》。

47. 我重申去年提出的建议，即为了建立有效的资产和库存管理制度，需要加强对库存记录、估价、实物核查和保管的内部控制。这对顺利实施与资产和库存相关的《国际公共部门会计准则》至关重要。

职员个人预支款

48. 我在提交世界卫生大会的报告已提到对职员的预支款难以追回的问题。我很高兴地注意到，秘书处设立了在审计长监督下的项目小组，全面分析以往预支薪资的产生的

结欠，并确保在必要时，为本组织追回欠款。由于项目小组开展的工作，注销了或者属于前职员，或者不可能追回的 473,280 美元。这些情况，大都发生在全球管理系统前时期，有两例达 126,355 美元涉及到全球管理系统后时期，显示了本报告第 71 至 74 段指出的全球管理系统薪资模板的内部控制薄弱。

49. **薪资和租金预支款：**在截至 2011 年 12 月 31 日的财务报表中，有 980 万美元被列为职员应收款。这与截至 2009 年 12 月 31 日 1,850 万美元的数字相比，确实是好的。然而，在总计 659 万美元的薪资和租金预支款中，有 206 万美元涉及 2009 年 12 月 31 日后不再为本组织聘用的职员。本组织已启动了追回前工作人员欠款的工作，这一工作仍在进行中。

50. **旅行预支款：**根据世卫组织的旅行政策，工作人员须在旅行返回后立即提交旅费报销。通过欠款追回程序保持对所预支款的控制，该程序生成付款通知单，在 60 天内提交未交旅费报销的情况下，将从工资中扣除未报销的旅行预支款。截至 2011 年 12 月 31 日，总计有 226 万美元作为旅行预支款尚未结清。其中 668,721 美元积欠的时间为 90 至 360 天，867,362 美元积欠的时间超过一年。我对全球管理系统的详尽审计指出，需要加强对旅行模板的内部控制。我注意到，在 2011 年最后一个季度，本组织以“总部旅行质量专家”的形式实施一个新的控制措施。

51. 我建议本组织继续加强在收回对职员的预支款方面的内部控制。对积欠超过一年的薪资、租金和旅行预支款应作出审查，并采取行动收回，在必要时，可注销无法收回的预支款。

全球管理系统

52. 对世界卫生组织全球管理系统和企业资源规划系统进行了绩效考核。审计目标是要验证全球管理系统的计算机化的实施依照国际最佳做法是否经济有效，并确定今后的经验教训。选定了五个 GSM 模板详尽审查。还审查了信息技术和全球管理系统相关业务流程。审计还旨在解决执委会和世界卫生大会表示的关切，并评估是否实现了全球管理系统预想的好处。

53. 世卫组织编写了《项目启动文件》（2004 年），在全球范围实施企业资源规划解决办法，以取代各办事处使用的若干截然不同的信息技术系统。全球管理系统的计算机化，预期将节省在行政管理问题上花费的时间，腾出更多时间用于实施卫生规划；使所有员

工可无缝访问公共信息；从基于纸张的工作环境转向自动化环境，从而增加透明度，减少滞后和失误；吸取员工经验，改善绩效，促进个人发展。

54. 该项目启动时估计成本为 5,500 万美元，预定 2008 年完成。直到 2011 年 10 月，项目发生的总成本达 6,912 万美元。我注意到，除了用于专业服务的 1,800 万美元外，2,918 万美元花在系统集成商身上，我认为这是导致全球管理系统成本增加的最大因素。计算机化分阶段推出，2011 年 1 月在非洲区域办事处完成最后部署。除美洲区域办事处外，该系统已在所有其他区域实施。

55. 全球管理系统使用甲骨文电子财务套件 11.4.1 运作。印度萨特雅姆计算机服务公司(Satyam)作为系统集成商，直到 2010 年，过去一年的电子集成商是惠普罗公司(WIPRO)。

56. **全球管理系统的成果：**全球管理系统在总部和各区域（除美洲区域外）逐步推出。我认为这是一个值得称赞的努力，因为它的实施覆盖广阔的地理区域，使用两种语言，涉及数千名员工。在我看来，全球管理系统促进了提高透明度，因为开支详情可深入到发票层面。它还可以实时检索数据，而旧系统则会滞后几个月。全球管理系统便利了业务的集中处理，如请假和缺勤管理、旅费报销、薪资发放和支付，这将导致节约人力成本，提高专业化程度。

57. **全球管理系统的推出：**全球管理系统是以分阶段的方式在各区域推出的。全球管理系统在各区域的推出有 8 至 40 个月不等的延误。管理部门总结的延误的一些主要原因是系统集成商的动作比预期的要慢，全球管理系统团队的职位没有得到填补，定义阶段额外的会议室试点试验，制定全球指导原则需要进行额外的工作，低估交付要求，区域审查过程花费时间比预期更长，达成开发范围协定的时间比预期更长，在适当时间使适当的业务用户参与设计遇到困难，低估了功能设计方面的工作，决定全球服务交付模式遇到困难，要求上的变化增加的工作，以及交付成果的质量问题导致长时间和反复的审查周期等。在我看来，延误可以归因于全球管理系统项目范围的改变。集中处理业务流程的决定是在全球管理系统项目周期较晚时候作出的。同样，既不曾最初设想实施 SIEBEL 企业风险管理应用，档案管理系统的实施也不是最初项目范围的一部分。

58. 我选择了五个全球管理系统模板进行详细审查 — 核心人力资源和休假管理、电子定额备用金、固定资产、规划管理以及全球数据中心和系统管理拓展。这些模板是专门针对世卫组织的需要定制的。我通过详细审查得出结论认为，在全球管理系统模板中，一些业务规则没有得到验证。我还注意到内部控制框架的稀释。管理部门答复说，在全

球管理系统模板的设计过程中，对业务规则作了验证。我们一致认为，强调自我服务，管理人员批准，并减少预先审核，导致内部控制的某种程度的弱化。全球管理系统的一个重要指导原则是减少预先控制，加强个人和管理部门的责任，辅之以事后检查。它接受在一些流程中重新检查这一模式，并举出了恢复在批准旅行请求之前进行旅行核查的例子。

59. 世卫组织目前实施了对全球管理系统的第一波加强，正在执行降低全球管理系统定制程度的计划，因此，我建议，世卫组织在实施变革之前，必须分析此一过程中流程/任务/控制的每一个变化的影响和风险。这将有助于更好地了解变化的影响，并在需要时实施补偿控制。

60. 关于核心人力资源和休假管理的**休假管理**部分，我注意到不及时批准休假、在系统中通知休假未纳入时限，利用超额补休或弹性休假，未纳入对最高可自动增加年假的核实，以及职员负休假天数的情况。关于**核心人力资源**部分，我注意到大量未提交受抚养人资料的事例。我注意到，只有 786 名雇员提交了家庭成员的详细信息，虽然根据用户生产力套件，所有雇员在报到时入职时，或发生变化时，或每年，都必须提交有关信息。

61. 管理部门答复说，本组织已制定了每个日历年一月核实年假程序。正在探讨加强在特定日期自动确认各类休假，然后冻结该日历年休假，并确认弹性休假、补休和提前休假的系统的可行性和成本。对未提交家庭成员中受抚养人的信息和详情的的问题，管理保证将进行核查。

62. **电子定额备用金**模板的详细审查显示，关于采购订单限额（50,000 美元或等值当地货币）和支付限额（2,500 美元或等值当地货币）的业务规则未纳入系统。系统中的模板工作，是信息技术和手动程序的混合一审批过程手动完成；银行对账单、现金簿和总帐之间的对账也是手动。信息技术和手动程序的混用，以及缺乏系统一级的控制是一个重大风险，尤其是在小国办事处，那里往往是由一个人处理全部定额备用金交易，包括银行对帐。

63. 管理部门回应说，世卫组织已非常刻意地保持电子定额备用金模板尽可能简便，以适应金融背景程度不同的广大用户。它同意需要改进对电子定额备用金的对账的监测。还可能需要改进对电子定额备用金对账的中央监督。虽然系统有一些改进的余地，但管理部门认为，鉴于电子定额备用金的性质，额外的系统控制是不切实的。实际上，离线手写签名作为一个更强大的控制措施，可证明已经审查了对账。它还同意在国家一

级针对电子定额备用金使用采购订单的薄弱处。制定了使用电子定额备用金采购订单的准则，需要更严格地加以执行。

64. 关于**规划管理**模板，我注意到，在任务和子任务层面，未确定负责批准工作计划的官员，虽然根据业务计划规则有此要求。在许多项目中，既没有区分首要任务，也没有区分子任务。这会影响到工作计划的监测和报告，进而影响项目交付。我还注意到，虽然指导说明规定办事处预期成果应有具体目标和基线，但一些办事处预期成果没有表示出这些目标和基线。

65. 管理部门答复说，世卫组织有意使特定业务规则对工作计划人员（如负责首要任务、核心功能分类、与核准的办事处预期成果的链接、参照规划预算拨款计划的成本核实的人员）成为强制性的，同时在全球管理系统中引入对其他业务规则的警示（负责子任务，其余分类的人员）。使所有这些业务要求在系统中成为强制性的，将放慢批准工作计划的速度，反过来又会延缓及时实施。世卫组织将继续向各预算中心提供咨询意见，以确保对业务规则的遵守。在区域和总部计划部门负责将办事处预期成果与新设立的任务相联系的人员，必须确保新的任务符合业务规则（即负责人员、分类）。

66. 对**固定资产**模板的详细检查显示缺乏对固定资产的业务核实和补偿控制，导致数据的不完整和错误。系统中的资产记录缺乏重要的细节，如发票号、采购订单号、资产的原始成本、供应商的名称和资产的具体位置。发现不同的资产有相同的条码编号和资产编号。对已经完全耗用的资产，也显示了折旧细节。此外，系统接受与特定类别资产有关的信息用于所有类别资产。

67. 我曾建议管理部门或者定制固定资产模板，使掌握细节，如资产成本、位置等成为强制性的，或者加强备用控制措施，以审查所掌握的数据，确保始终可在系统中检索这些细节。管理部门接受了我的建议，并表示，正在同时开展工作，处理定制固定资产模板或加强备用控制的建议。固定资产管理标准作业程序正在最后定稿，以提高固定资产登记册中数据的完整性。

68. **全球数据中心**是一个中央信息库，其应用是基于可能源自全球管理系统的业务要求。这些交易出自全球管理系统，在其他遗留系统中中止（外向），或反之亦然（内向）。我对全球数据中心的检查表明，目前正在由“白页”处理的功能，可通过全球管理系统执行，不需要遗留系统和与全球数据中心的接口。注意到数据不一致问题，表现为转移表格中记录的缺失。管理部门同意这一意见，解释说这与系统的现有缺陷有关，正在进行修补，以解决这类不一致。

69. 我建议审查继续通过全球数据中心为“白页”和其它遗留系统提供服务的理由。管理部门同意这一建议，解释说需要通过业务决定/核准来实施全球数据中心的改变。

70. 对**系统行政管理拓展**的审查显示了全球管理系统职责定义与关于定义数的职责授权表之间的差异。此外，没有按照各区域办事处和指定由工作任务相同的雇员担负的相同职责来划分雇员。我建议立即将全球管理系统的职责定义与现有的实际职责数相对，需要依据更精确的参数指定默认职责。管理部门答复说，无法始终在职称与全球管理系统中进行的活动的活动之间作出一一对应。然而，正在分析一项强化措施，以依据更精确的参数例如“人员类型”和“职位”指定默认职责。管理还解释说，正在职责定义中核对有关差异。

71. **职员应收款的根本原因分析**：我已在第 46 段中显示职员应收款的现状，以及世卫组织解决未结清的预支款的努力。我试图通过检查不同阶段的应用发展，对全球管理系统中的工资和旅行应收款进行根本原因分析。我的重点是评估在实施前，新系统中伴随系统开发相关而来的风险是否得到有效缓解。

72. 在遗留行政和财务信息支持系统中，每名雇员有一个子分类帐，综合了每一领域的所有交易，如薪金、旅费和福利，并有查询和报告功能，使员工能够在给定时间开列个人帐户信息明细。从系统中随时可以查阅特定雇员应收到的净结存额。审查和清理个人账户的责任与职员的工作地点，即区域办事处（办事处）或总部相关联。我看不到有任何理由不将每一雇员的子分类账纳入全球管理系统中。

73. 管理部门答复说，在设计时商定使用标准的甲骨文功能通过报告来管理个人账户，工资科附有结清余额的最终责任。为与进行纳税申报或其他报告需要而使用的其他薪资数据充分协调，这一点是很重要的。此外，管理部门目前正在实施全面描绘与薪资表上“个人帐户”相连接的所有总分类账的建议。启用了新的描述性弹性域段，记录雇员的详细信息，这将有助于从总分类账中整理出雇员的详细信息。此外正在汇编一份报告，以进一步整理旅行和职员健康保险导致的未结清款项。同时，由主计长亲自率领的一个项目小组，正在检查个人账户，并向总干事报告未结清欠款问题上的进展。

74. 管理部门接受了我的建议，即在今后，管理应确定一个综合的业务要求，并在计划阶段整合相互作用部门的业务需要，同时，系统设计文件应在应用开发前由联合所有者中心重新核实。

75. 关于**旅行**，我的分析表明，随着全球管理系统的推出，采用了一个新的旅行流程模式，因为全球管理系统非常依赖雇员出示必要的证明文件，支持旅费报销。此外，主管和工作计划管理人员审批旅费报销的作用有限。我审查了各种风险管理和控制文件，注意到它们宏观地概述了主要的风险和控制措施，并没有深入到新的流程模式下每个领域流程/任务层面的风险和控制措施。我还注意到，事后核查职员公务旅费报销是由全球服务中心于2009年10月开始的。然而，甚至在推出核查两年后，管理尚未有一个政策决定和会计指南，用于收回事后质量检查中发现的不合规款项。

76. 管理部门答复说，他们现在由一独立人员对所有旅行进行标准的预先控制。这项称为“旅游质量专家”的新的控制措施，控制雇员和非雇员的所有旅行请求。这项预先控制，帮助查明了在旅行政策上的一些不一致，最近得到解决。2011年底向所有雇员发送了一份情况说明，宣布推出旅行质量流程。但是，在旅费报销不合规方面仍然有薄弱环节。制定了指示和控制措施，监督必要文件（登机牌、旅馆账单、旅行报告）的正确提交。然而，对不合规行为，没有系统的流程或惩戒行动。在这方面的惟一步骤是动态管理看板，目的是提醒总干事注意不遵守流程和政策的行为。

77. **事件和问题管理**：我注意到，服务要求在全球服务台等待指派服务时间从0到1,195天不等。这可能会导致关键业务问题始终得不到解决，业务流程中断。这也影响了监测代理商的绩效。我注意到，没有为解决服务要求规定时间限制。在缺乏固定的时间限制的情况下，可能无法切实监测及时解决服务要求的情况，评估代理商的表现。我注意到，有1,680例要求是在90天解决的，最长为288天。由代理人指定服务要求的优先顺序，意味着基于事件的紧迫性及其影响程度决定服务要求的轻重缓急。我注意到，代理商没能正确安排服务要求的优先顺序，妨碍了对服务要求，尤其是“关键”和“严重”问题的及时解决。我注意到，全球服务台既没有收到联合国国际计算中心每日生成的“问题管理警示”，也不发出问题通知单，虽然人们期待全球服务台能在事件管理中发挥关键作用

78. 我建议，全球服务台应定期审查服务要求，以确保适当分派，解决这些服务要求。全球服务台应执行行动计划，制定服务水准协议和作业水准协议，明确规定可交付成果、解决服务要求的时限以及代理商的优先顺序。全球服务台可加强其内部程序，及时解决服务要求，使需要90天或以上的事例成为例外。除了事件管理，全球服务台应发挥更加积极的作用，分析事件，处理问题

79. 管理部门接受了建议，答复说，全球服务台在解决与信通技术相关的服务要求方面的绩效正由全球服务台进行内部考核。目前，全球服务台只就问题管理和重大事件管理终端到终端的通讯流程。然而，作为“绩效监控”的一部分，全球服务台将在完整的终端到终端“积极”问题管理流程中发挥越来越重要的作用。因此，全球服务台正在与信通

技术相关服务商制定服务水准协议和作业水准协议。作业水准协议还将包括就特定类型问题，选择适当代理商的优先顺序的程序。这将在 2012 年第三季度末完成。

80. 全球服务中心的运作：我审查了全球服务中心的绩效考核问题。我注意到，在月度技术报告中，从周转时间计算中排除了很高比例的交易，这就损害了报告的效用，而且不能就雇员的绩效问责。最新的报告没有显示就全球财务服务在周转时间内所处理服务要求的百分比，而这类服务占了 2011 年 8 月全球服务中心所收到交易的 83%。2011 年 8 月份收到的手写发票、旅行社电子发票、旅行核准证明和每日银行对账基准没有包括在收到、处理和拒绝的全部要求中。我注意到，绩效考核尺度（全球服务中心关键绩效成果）、全球服务中心最新服务目录和 2011 年 8 月的月度技术报告中载入的指标不匹配。

81. 管理部门答复说，为确保与以往报告文本中报告的内容相一致，有些项目确实被排除在外。在新的报告周期开始，重申月度技术报告时，将需要对此进行审查。

82. 我建议全球服务中心应审查绩效衡量尺度、最新服务目录和月度技术报告，以通过一致的关键绩效成果和具体目标。为提高透明度，加强问责制，应修订月度技术报告，收入目前排除的项目。可采取行动，计算财务交易的周转时间。

83. 呼叫中心绩效：我注意到，在几个星期时间里，放弃呼叫的百分比超过了为放弃呼叫规定的 25% 的具体目标。管理层称，高比例的放弃呼叫主要是由于重大事件或问题发生后非计划停运导致的电话骤增。我认为呼叫中心的的服务在遇有问题或重大事件时，有更大的意义，因此，在这种时候适当处理拨入的电话，要比在正常情况下更为关键。我还认为，放弃呼叫的具体目标定为 25% 是偏高的。我还注意到，没有分析呼叫中心的绩效统计数据，以评估全球服务台的表现。我认为这对每月和每日通过各种报表监测服务层面职员的绩效是至关重要的。

84. 我已建议全球服务台及时制定并实施关键绩效指标、服务水准协议和作业水准协议。全球服务台也应分析与呼叫中心相关的呼叫的现有数据。管理部门接受了我的建议，表示正在审查全球服务台代理商的关键绩效指标，并将于 2012 年 3 月修订。全球服务台作为服务提供者，理解关键绩效指标对其代理商的重要性，采纳关键绩效指标，将带动团队的绩效达到新的高度。除了关键绩效指标外，正在对拨入电话和服务要求进行分分析，全球服务台主管每两个星期编写一份统计报告（附有分析），供高层管理部门参考。

85. **变更、发布和配置管理：**关于变更、发布和配置管理，我向世卫组织建议，应在项目组合管理中纳入全球管理系统技术文件 — MD.050，变更请求和变更实施进度表增强进程 — 要求的完整细节，以进行更有效的监测。必须对结案的服务要求进行定期监督审查，以确保掌握所有与变更和增强流程有关的活动和证明文件。鉴于目前的工作表中载明的数据没有提供关于在配置管理过程中具体活动的信息（在项目组合管理的情况下提供），我建议管理部门应立即作出努力，在项目组合管理全过程中进行配置管理。服务请求导致的用户生产力套件应定型，成为由业务主管触发和监测的流程之一。

86. 管理部门接受了这一建议。管理部门表示，定期更新了用户生产力套件，以反应全球管理系统的变化。迄今为止，总共发布了 34 个版本。此外，每当甲骨文公司作出新的发布时，都会对用户生产力套件开发工具进行维护和升级。下一次升级将与全球管理系统升级至第 12 版同时进行。

87. **灾难后恢复：**联合国计算中心在全球管理系统方面向世卫组织提供数据库托管服务。因此，就与数据库服务器的操作和维护有关的问题而言，该计算中心与灾后恢复流程有其内在联系。灾难后恢复并不表示每隔一段时间即对程序进行测试。我注意到，迄今为止只进行了两次测试（2008 年 12 月和 2011 年 3 月），时间间隔为两年以上。虽然全球管理系统的灾难后恢复计划是依赖于其他综合应用，测试运行没有覆盖这些应用程序，构成了重大的漏洞。预定在 2012 年第一季度进行综合测试运行。在日内瓦的国际计算中心的灾难后恢复站点就基本基础设施而言是一个“热站”（可供使用）。然而，就世卫组织全球管理系统电子商务服务而言，恢复站点的“热”，需要多步骤的手动流程，以恢复电子商务环境的生成。这会影响到恢复时间目标，以及全球管理系统的恢复点目标。此外，灾难后系统恢复的能力仅为正常系统能力的 70%，这可能会影响处理能力。如同初级数据中心，灾难后恢复模块也设在日内瓦，在日内瓦发生灾难，影响到初级和二级数据中心的情况下，这对全球管理系统就构成了严重威胁。

88. 管理层已注意到这一意见，同意与联合国国际计算中心讨论基于定期抽样的修复。虽然同意转移二级/灾难后恢复数据中心将减少风险，但管理部门表示，还有其他方面的考虑，有关决定必须作为更广泛的业务连续性计划分析的一部分。

89. 我建议世界卫生组织应探索是否可能将二级/灾难后恢复数据中心转移到日内瓦之外的其他地点。必须尽快完成硬件重组过程，测试全球管理系统故障转移程序。应定期实施灾难后恢复程序，妥善记录测试程序和结果，服务器备份恢复也需要进行测试。

90. **业务连续性计划：**“业务连续性管理治理框架”文件已于 2009 年 10 月编写完成，作为世卫组织加强业务连续性计划的模板。本文件旨在为日内瓦的世卫组织总部以及吉隆坡的世卫组织全球管理系统（不包括区域办事处）提供一个业务连续性计划。该框架只列举了业务连续性可能受到的威胁，但没有谈论细节。框架中提及的全球管理系统的人力和基础设施方面尚未最后敲定。

91. 各区域办事处的业务连续性计划的状况是确定的。东地中海区域办事处的业务连续性计划已完成草案，预计高层管理部门将很快验收。东南亚区域办事处的业务连续性计划是在 2009 年制定的。一个更全面的计划预期将在 2012 年 4 月完成。西太平洋区域办事处已采取了一些步骤，确保实施业务连续性计划，预计 2012 年 1 月可拿出最后的业务连续性计划文件。

92. 管理部门接受了我关于优先考虑在所有区域办事处敲定和实施业务连续性计划的建议。可特别关注人力和基础设施问题，因为信息技术问题在整个灾难后恢复计划中受到注意。

93. **与惠普罗公司的合同：**世卫组织 2010 年 10 月就甲骨文电子商务的应用支持和维护、全球管理系统应用的数据库管理员支持、信息技术的增强发展及咨询以及业务增强与惠普罗公司订立了《主服务协议》。我注意到，服务水准协议迄今尚未实施。从质量报告中，我发现，问题管理通知单在 2010 年 12 月至 2011 年 7 月期间的所有月份都超过 20%（2011 年 2 月除外）。

94. 管理部门表示，与惠普罗公司的服务水准协议目前正在系统中建立起来。在此期间，监测了关键绩效指标。管理部门还称：“目前，我们关闭了我们的总流入量（100%）。我们正在应对的挑战是积压。我们已经将采购轨道上的积压减少到不到 5 天的滚动积压。我们现正集中在 3 个月内，将其它轨道上的积压减少到不少于 10 天的滚动积压，6 个月内减少到不到 5 天的滚动积压”。

95. 我建议尽早执行与惠普罗公司的服务水准协议。管理部门必须探讨每月结案比例偏小的原因，采取适当的校正行动，更迅速地解决通知单问题。

96. **与联合国国际计算中心的合同：**联合国国际计算中心（计算中心）是对世卫组织使用的全球管理系统和其他应用程序提供托管服务的第三方服务机构。我注意到向该计算中心提供的 SAS 70 Type II 审计员报告所覆盖的时期是从 2010 年 12 月 1 日至 2011 年 2 月 28 日。该报告称，任何对其未来信息的预测都存在风险。我询问世卫组织如何

对未覆盖的合同期的控制的有效性充满信心，对此，管理部门答复说，它预计联合国国际计算中心将继续定期进行类似的审计测试，以确保控制的有效性，并在两次测试之间进行维护或改进。我也注意到，尽管运行中断，可用性仍显示为 100%。系统响应缓慢是全球管理系统用户向我提出的关键问题之一。

97. 我建议世卫组织应审查和核实联合国国际计算中心的服务矩阵报告。应尽早采取行动，处理绩效问题。可定期进行涉及控制环境包括控制措施的操作有效性的审计测试，例如 SAS70，以覆盖整个时期。管理部门接受了这一建议，同意将问题提交该计算中心管理委员会审议。

全球管理系统今后的计划：

98. **与美洲区域的整合：**全球管理系统未与美洲区域整合。因此，美洲区域不同于其他区域，其开支细目不能深入到发票层面，因为美洲区域的数据是集合性的。美洲区域的数据不能实时提供，在国家办事处发生费用和全球管理系统采集数据之间，会有约两个月的时间滞后。美洲区域在除其它外，与供应商、旅行、休假等有关的交易上缺乏可见度。此外，由于美洲区域运作一个独立的系统，在管理、在管理人力资源、旅费报销和休等的模板上，信息技术基础设施和人力资源存在重叠。

99. 鉴于美洲区域决定执行一个新的企业资源计划系统，我建议制定这一计划期间，世卫组织与美洲区域密切合作，缩短分列数据从美洲区域办事处转移的时间间隔。

100. **增强和升级计划：**全球管理系统今后计划的两个基本组成部分是技术升级和减少定制。世卫组织计划于 2013 年 8 月完成技术升级，因为 2013 年 11 月是甲骨文公司对旧版本给予技术支持的截止期。关于减少定制的计划，确定了六个重度定制模板，首次获得业务主管委员会原则上批准，以减少定制。鉴于全球管理系统对世卫组织的重要性，我同意进行技术升级以确保 2013 年以后，甲骨文公司继续支持全球管理系统的目标。减少定制的计划可通过两个途径实现：

- 确保业务流程与甲骨文公司的最佳做法完全契合；或者
- 允许业务流程与甲骨文公司的最佳做法不保持一致（或不完全一致）。

101. 如果业务流程完全与最佳做法保持一致，则减少定制会导致在系统中嵌入强大的甲骨文公司验证，也可以获得标准的甲骨文公司交易报告。如果选择第二个选项，则可

能无法获得标准的甲骨文公司验证和报告。在这种情况下，或许必须确保数据验证的补偿性预防控制、特殊交易的定制报告，以及交易的事后审计，这将引起额外的费用。我关注的是，如果选择第二个选项，没有备选的预防控制和有效的交易后监测，数据质量将受到影响。

102. 我建议世卫组织应密切监测技术升级的实施，确保升级在 2013 年 11 月的截止日期前完成。

103. **今后的方向：**我在绩效审查中确认了有可能实现重大改进的各领域。管理部门应采取行动，以有时限的方式落实我的建议，以加强全球管理系统，获取更大的效益。特别是，我想强调，世卫组织管理部门应着手制定减少全球管理系统定制的计划，只要业务流程与甲骨文公司的最佳做法完全契合。如果不可能减少定制，我想强调备选控制的必要性，尤其是考虑到无法通过全球管理系统验证所有的业务规则这一事实。备用控制可采取以下形式：

- 交易前一后审计结合，确保遵守业务规则；
- 生成查明红旗/异常交易的报告，并定期跟进此类报告；
- 聘请数据分析专家分析交易。

104. 关于秘书处在世卫组织设立道德操守办公室的建议（该建议在执行委员会关于世卫组织改革问题的特别会议上受到委员们的欢迎）¹，我很高兴地注意到这项工作已经启动。道德操守办公室可被赋予责任，以在雇员中提高对诚信和道德的认识；就雇员被认为不可接受并带来不遵守后果的行为制定细则。

注销款、行政撤销款、欺诈和推定欺诈

105. **注销款：**2012 年 2 月批准注销数额达 472,380 美元的个人预支款。其中，131,453 美元涉及总部，340,927 美元涉及非洲区域办事处。

¹ 文件 EBSS/2/2 和 EBSS/2/2011/REC/1，第四次会议摘要记录。

106. **行政撤销款：**东南亚区域办事处报告一例 3,819 美元的行政撤销款。西太平洋区域办事处也报告一例 7,653 美元的行政撤销款。在总部，批准了数额达 94,565 美元的行政撤销。总部还批准了两项优惠付款，数额分别为 626 瑞士法郎和 2,500 瑞士法郎。

107. **欺诈和推定欺诈：**东地中海区域办事处报告了三例欺诈。西太平洋、欧洲和东南亚区域办事处没有报告欺诈或推定欺诈事例。从非洲区域办事处没有收到任何有关欺诈的信息。

外部审计建议的状况

108. 我在中期报告中，就世卫组织的财务事项、《国际公共部门会计准则》实施情况、内部控制、收入和资助款管理、规划管理、采购、资产和库存管理、对职员的个人预支款以及内部监督服务厅等，提出了一系列建议。秘书处同意落实这些建议。我作为审计工作的一部分，评估了建议的落实进展情况。评估结果载于附录。大部分建议处在不同的落实阶段，少数建议已全面落实。我希望敦促本组织采取行动，落实去年和本报告中提出的建议。

鸣谢

109. 谨此感谢总干事、各区域主任和世界卫生组织职员在审计期间给予我的合作和协助。



Vinod Rai
印度主计审计长
外审计员
2012 年 4 月 18 日

附录

上一年度外部审计建议的落实情况

建议	落实情况
<p>1. 我建议根据《联合国系统会计准则》审查未征收的自愿捐款并划拨准备金。</p> <p>2. 我建议考虑采纳该报告与加强内部控制和改进报告安排有直接关系的建议,使主计长的职责和权力相一致。</p> <p>3. 我建议世卫组织加速制定行动计划,概述可以取得的成果以及实施《国际公共部门会计准则》的期限,以确保自 2012 年 1 月 1 日起改用《国际公共部门会计准则》。</p>	<p>世卫组织采纳了《国际公共部门会计准则》第 23 项。本报告重申了这一建议。</p> <p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p> <p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p>
<p>4. 收入和资助款管理</p>	
<p>(a) 我建议充分利用尚处于试用阶段的捐助者建议跟踪工具,以便收入和资助款处及时获取信息,减少延迟现象。</p> <p>(b) 我建议收入和资助款管理处继续跟踪所有协议,并掌握系统中的正确资助款数额,以消除数据的不一致之处。</p> <p>(c) 我建议资助款管理人员积极主动地参与资助款管理过程,以确保资助款资金得到充分利用,项目实施工作不会受到影响。</p> <p>(d) 我建议世卫组织继续集中力量审查并减少积欠的应收款项。</p> <p>(e) 我建议继续定期审查未用的收据,并采取适当措施及时使用收据。</p>	<p>落实。2011 年 5 月实施了捐助协定终端至终端程序,纳入捐助者建议跟踪工具。</p> <p>工作在进展中。收入和资助款管理处正在跟踪,以确保所有激活的转换后的资助款和所有带有应收款结存额的资助款在全球管理系统中建立协议链接。在这些类别中,只有很少量资助款缺失协议链接。</p> <p>未落实。培训资助款管理人员未被确认为全球培训建议清单中的当务之急。如果职员发展基金获得批准,学习课程将于 2012 年开始。</p> <p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p> <p>工作在进展中。制定了一项程序,管理以往未使用/未确认的收据。截至 12 月 31 日,未使用的收据数额达 230 万美元。</p>

<p>5. 我建议应与预算中心采取必要的后续行动, 尽早清偿保留款。</p>	<p>工作在进展中。设立了保留款管理人员的新职位。本报告重申了这一建议。</p>
<p>6. 我建议在与所有银行帐户有关的月份之后的月份为这些帐户编制银行对帐单, 并建议尽力核对长期积欠的余额。</p>	<p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p>
<p>7. 我建议必须严格遵守在现金保管、经手和入帐方面规定的程序。</p>	<p>工作在进展中。外地审计表明需要进一步开展工作, 以确保遵守。</p>
<p>8. 我建议按日期核对电子定额备用金帐户中未对帐的项目, 并尽早完成必要的系统改进。</p>	<p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p>
<p>9. 我建议豁免请求不应该是采购过程的经常性特征, 应该诉诸这样的请求作为一项例外制度。秘书处必须制定明确的准则, 以便只有在特殊情况下才允许豁免; 全球管理系统明确说明/保证所有豁免情形符合既定的准则/规定; 遵守三项招标的要求; 并可考虑外部专家参与采购过程。</p>	<p>工作在进展中。本年度审计没有涉及豁免请求。针对其它采购相关的欠缺, 本年度报告重申了这一建议。</p>
<p>10. 我建议, 为了建立有效的库存管理制度, 需要加强对库存记录、估价、实物核查和保管的内部控制。</p>	<p>工作在进展中。秘书处发布了新的标准作业程序。本报告重申了这一建议。</p>
<p>11. 我建议, 在签署直接财政合作协定时应遵守《世卫组织手册》和《协议总条件》的规定。应制定对技术报告、资金证明材料和支出报表采取适当后续行动的有效监督制度, 并加强控制机制。</p>	<p>工作在进展中。发给区域和国家办事处的管理函重申了这一建议。</p>
<p>12. 我建议努力监督和结清积欠的预支薪资, 以确保加强对《世界卫生组织手册》的规定的遵守。</p>	<p>工作在进展中。不过, 今年在查明和结清个人预支款方面取得了巨大进展。</p>
<p>13. 我建议审查和加强对薪资支付的内部控制, 以避免过多付款。</p>	<p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p>
<p>14. 我建议加强批准和监督向职员预付款的内部控制机制。</p>	<p>工作在进展中。本报告重申了这一建议。</p>

<p>15. 内部监督服务：</p> <p>(a) 我建议更新《财务细则》，将风险管理纳入内部监督服务司的职责范围，以明确该司的职权。</p> <p>(b) 我建议，鉴于本组织的活动加强，世卫组织可考虑重新评估提供给内部监督服务司的财政资源、管理部门的期望以及赋予该司的更多责任。</p> <p>(c) 我建议，鉴于工作范围扩大以及管理部门对鉴证工作的期望，审查内部监督服务司在各个级别的职员编制。</p> <p>(d) 我建议采取更加现实的方式编制工作计划，并考虑到各种活动，即早年的审计、评估和调查活动实际所用的时间。工作计划还应当与世卫组织的资源在总部和外地办事处之间的分配保持一致，同时牢记各种审计实体/活动的风险状况。</p> <p>(e) 我建议，对于已接受的关于自我评估报告的各项建议采取行动的情况，可予备案。已接受的重要建议，如授权、风险评估程序、审计手册的定稿以及培训政策等方面的建议，应在固定期限内加以实施。</p>	<p>未落实。秘书处表示，该建议将在下一次提议修订《财务细则》时落实。</p> <p>总干事批准了加强内部监督服务司。正在采取行动。</p> <p>在总干事批准后，加强内部监督服务司的招聘工作正在在进展中。</p> <p>落实。</p> <p>计划通过预定的质量保证审查于 2012 年加以落实。</p>
--	--

= = =