



## 外部和内部审计建议：实施进展

### 秘书处的报告

1. 根据 2011 年 1 月规划、预算和行政委员会第十三次会议的要求，本报告提供最新信息说明秘书处为确保充分实施外部和内部审计员报告中的建议所采取的行动。

### 背景

2. 秘书处确认其承诺要实施任何未落实的外部 and 内部审计建议，尤其要关注长期未落实的建议。关于内部审计建议，自从向第六十八届世界卫生大会提交上份报告<sup>1</sup>以来，这项责任已推动内部监督服务司结束了若干审计工作，现只有 2.5% 的建议仍然处于“逾期”状态<sup>2</sup>。此外，在解决外部审计建议提出的问题方面取得了良好进展。在以往年度留下的 23 项未落实建议中，57% 现已结束，其余正在落实当中<sup>3</sup>。

3. 为帮助加强对不违规的零容忍文化，秘书处一直特别注重实施内部控制和问责框架<sup>4</sup>并加强其采购职能。

### 内部控制、合规和问责

4. 自从秘书处向 2015 年 5 月规划、预算和行政委员会第二十二次会议提交关于实施外部和内部审计建议进展情况的上份报告以来<sup>5</sup>，为加强内部控制实行了一些内部控制管理工具，其中包括自我评估核对表。该表在本组织三个层级的部分选定办事处得到试

<sup>1</sup> 文件 A68/42。

<sup>2</sup> 应当指出，为了确定所有未落实建议的状况，内部监督服务司采纳了一种更准确的方法，使用商定的预计实施日期，而不依赖从报告初始日期起经过的时间。（见文件 A69/51，内审计员的报告）

<sup>3</sup> 文件 A69/50。

<sup>4</sup> 见文件 EBPBAC23/4。

<sup>5</sup> 见文件 EBPBAC22/4。

用之后，于 2015 年推广到所有国家和区域办事处并于 2016 年 3 月在总部实施。自我评估核对表归纳了五大方面（内部环境、风险管理、控制活动、信息和通信、监测）和七个职能领域（计划和预算编制、授奖、人力资源、安全、采购、旅行和资产管理）的重要控制措施。

5. 自我评估核对表经证明在提高各办事处对遵规和控制问题的认识方面极为成功。而且，有助于为风险管理程序提供参考（该程序在 2015 年 11 月推出世卫组织全组织范围风险管理政策后得到加强）并促使修订了直接财务合作、绩效管理和非职工合同等领域的重要政策和程序。

6. 在各办事处加强使用管理看板（包括全组织范围管理看板以及非洲、东南亚、欧洲、东地中海和西太平洋等区域办事处使用的看板）以及加强使用新的全球性全组织报告平台（如业务情报工具）可促进审查全组织范围的趋势，处理任何遵规不力情况，并加强总部助理总干事问责契约及针对区域和国家办事处主任的类似问责工具所使用的衡量标准。

7. 此外，各区域主任和助理总干事将继续提交年度声明书，最后将在此基础上就 2016 年规划和财务报告提出一份内部控制声明书。

8. 在推行和使用核对表、看板及平台的同时，对利益申报进行了修订（适用范围现扩大到拥有财务授权的所有职员），并且采取了一些补充行动，包括在东地中海区域办事处建立了遵规联络点网络和非洲区域办事处启动了变革议程<sup>1</sup>，该议程的一个突出重点是问责制和内部控制。

9. 在国家一级，行政和规划审查工作在继续进行，目的是提高国家办事处的效率和实效。迄今为止对下述国家办事处的审查已经完成：埃塞俄比亚、印度尼西亚，老挝人民民主共和国、缅甸、尼泊尔和乌克兰。未来几个月中，将对马尔代夫和斯里兰卡的国家办事处进行审查。

10. 虽然可以在全组织，包括国家办事处看到一种积极的趋势，但为加强内部控制而采取的各项行动的充分影响只有在中期和长期才可看到，因为这主要是一次根本的文化变革过程，需要遍及本组织的所有三个层级。因此，当前及以后双年度中将继续沿着问责

---

<sup>1</sup> 世卫组织非洲区域办事处。世界卫生组织秘书处在非洲区域的变革议程（2015-2020 年）。布拉柴维尔：世卫组织非洲区域办事处，2015 年（<http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/178621/1/9789290232827.pdf?ua=1>，2016 年 4 月 19 日访问）。

制和内部控制框架界定的路线开展工作。这个程序将确保在加强内部控制和风险管理的总框架下启动的各种举措能更密切的相互配合。在这方面，秘书处正在努力制定一个全面的合规路线图，强调“三道防线”概念<sup>1</sup>。

11. 加强内部控制方面的重点领域包括非职工合同模式（包括顾问、开展工作协议和特殊服务协议）管理、全球管理系统转型规划以及更有力的信息技术规划治理机制。

12. 本组织承诺于 2016 年底加入国际援助透明度倡议，并将为此提高世卫组织所公布信息的透明度，这将进一步加强内部对世卫组织监管框架的遵守。

## 采购

13. 采购依然是秘书处关注的一个领域。秘书处正在加倍努力解决会员国、捐助方以及内部和外部审计员所关注的主要问题。

14. 继 2015 年推出全面采购战略<sup>2</sup>后，在日内瓦总部确立了采购政策和战略方向负责人的职能。除了对世卫组织的采购职能进行总体审查和协调外，一项立即行动是编写实施新战略的全球行动计划。

15. 具体说，战略实施准备工作的第一步是界定采购和治理机制的范围以及政策<sup>3</sup>和合规框架的轮廓。与此同时将推行措施，通过提高报告能力和审查主要合同类型，加强采购的计划工作。秘书处正努力使服务采购领域更加清晰，这个领域近年来集合了诸多由采购领域以外业务人员负责的各种合同模式和交易类型（即财务司的直接财政捐款、赠款协议书、内部服务和定额备用金支出，以及人力资源管理司的顾问合同和个人开展工作协议）。过去，由于类型广泛和业务负责人分散，削弱了内部控制机制。因此，目前正在采取具体措施处理这些由财务司和人力资源管理司相应业务负责人主管的“非采购”模式。

---

<sup>1</sup> 内部审计员协会。立场文件《有效管理和控制风险的三道防线：贵组织是否做好了成功的准备？》内部审计员协会，2013 年（<https://na.theiaa.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Three%20Lines%20of%20Defense%20in%20Effective%20Risk%20Management%20and%20Control.pdf>，2016 年 4 月 20 日访问）。

<sup>2</sup> 见文件 EBPBAC22/4。

<sup>3</sup> 目前正在草拟下列政策要素：落标方情况介绍；公布授予的合同；对投标方的尽职调查；采购抗议机制（如有反对意见）。

16. 目标是在 2016 年最后一个季度提交实施计划供总干事批准，同时继续了结所有相关的内部和外部审计建议。

### **规划、预算和行政委员会的行动**

17. 请委员会注意到本报告。

= = =