



合规、风险管理和道德操守：年度报告

总干事的报告

1. 世卫组织继续履行其承诺，在所有工作中充分体现透明度和问责制，以确保完成《2019-2023年第十三个工作总规划》载明的任务。秘书处继续在推广和促进作为世卫组织工作基础的道德原则、建立全组织积极的风险管理文化以及改进内部问责和对会员国的问责方面取得稳步进展。
2. 本报告提供最新情况说明秘书处在2019年采取的行动¹：(a)促进最高道德操守标准、行为守则和核心价值观；(b)在整个组织内建立积极的风险管理文化；以及(c)实行政策、程序和工具，加强组织问责和对规章制度的遵守。
3. 继这些活动之后，作为世卫组织转型的一部分，负责尽职调查和非国家行为者的单位于2019年5月加入了合规、风险管理和道德操守办公室。

道德操守

4. 秘书处在整个2019年中继续加强其道德框架。在其政策规定的道德原则和总干事的价值观基础上，实施新流程的工作取得了进展。由于编写所有道德操守相关文件（包括《道德操守和职业行为守则》、世卫组织关于举报和防止报复的政策、预防性剥削和性虐待的政策、负责任研究行为守则²和处理不当研究行为的内部政策）时采取了协商程序，同时合规、风险管理和道德操守办公室的道德操守小组开展了沟通并提供了介绍和

¹ 之前的年度报告见文件 EBPBAC30/3。

² 分别是：世卫组织《道德操守和职业行为守则》，2017年4月（http://who.int/about/ethics/code_of_ethics_full_version.pdf?ua=1，2020年3月17日访问）；世卫组织举报和防止报复：政策和程序，2015年4月（https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy_zh.pdf，2020年3月17日访问）；和世卫组织性剥削和性虐待预防与应对：政策和程序，2017年3月（https://www.who.int/docs/default-source/documents/ethics/psea-2019-ch.pdf?sfvrsn=65fc2e9b_14，2020年3月17日访问）；世卫组织负责任研究行为守则，2017年11月（<https://www.who.int/about/ethics/code-of-conduct-responsible-research.pdf?ua=1>，2020年3月17日访问）。

培训课程，进一步提高了工作人员的认识，促使向道德操守小组寻求建议的请求大幅增加。2019年启动了制定新的性骚扰政策的工作，目前仍在继续，并将通过修订现有的骚扰政策加以补充。

5. 2019年，全组织所有工作人员都参加了关于防止性剥削、性虐待和性骚扰的两个新强制培训课程。2018年发起的宣传运动取得了进展，通过发布文件提高了对性剥削和性虐待的认识，并说明了应如何预防和处理世卫组织各国家办事处发生的任何事件。援引《道德操守和职业行为守则》并强调对职业行为的期望的条款已经得到标准化，并被纳入所有工作人员的任命书。所有非职工合同都包含特定条款，就性剥削和性虐待问题明确阐明了世卫组织对合同伙伴行为的期望，并要求立即采取行动处理任何事件¹。

6. 秘书处的诚信热线自2016年以来接收来自全球工作人员和公众的道德操守问题举报，包括匿名举报。2019年，秘书处通过诚信热线收到88起举报，其中：11起涉及人力资源问题；2起涉及人员/健康/安全；7起涉及违反世卫组织《道德操守和职业行为守则》；4起涉及利益冲突；17起涉及违反《职员细则》和《人事条例》；7起涉及欺诈/腐败和贿赂；1起涉及采购；2起涉及歧视；14起涉及骚扰；19起涉及其他各种问题；以及1起反馈调查。此外，诚信热线还收到3起性骚扰举报。在所有这些举报中，15项提交内部监督服务司进行调查。2019年期间，还有超过200名工作人员直接与道德操守小组联系，请其就涉及各种关切问题的道德困境提出建议。

7. 世卫组织要求属于指定雇用类别的职员完成年度利益申报²。这项工作的目的是使高级职员（P5级及以上）、采购人员和履行敏感职能的其他职员（G5级及以上）主动申报利益。秘书处负责审查申报的利益，并酌情就减轻行动向职员提供建议。去年，701名职员向合规、风险管理和道德操守办公室提交了申报表。2019年启动了一个项目，旨在通过在线提交申报表来方便和简化全组织工作人员的年度利益申报工作。此外，76名职工在2019年期间提交了关于批准外部活动的申请。

8. 合规、风险管理和道德操守办公室还就外部专家或顾问应邀参加工作小组或应邀提供关于公共卫生相关议题的专家意见时可能出现的利益冲突向技术部门提供建议。2019年，审查了960多份由外部专家提交的此类利益申报。道德操守小组还就相关问题向全组织范围技术部门常规提供意见和支持。2019年为管理和记录秘书处邀请的每个专家的利益申报而推出的在线监测系统经证明非常有效。

¹ 关于进一步信息，请访问：<https://www.who.int/about-us/ethics/sexual-exploitation-abuse>（2020年3月17日访问）。

² 根据《职员细则》110.7.2和《世卫组织手册》II.5.910。

风险管理

9. 世卫组织致力于以有效、高效、透明和负责的方式履行其使命。《2019-2023年第十三个工作总规划》为世卫组织制定了一个大胆而宏伟的新战略，其成功实施需要采取一种切合目的的风险管理方法。世卫组织根据迄今为止在风险管理方面开展的基础工作和吸取的经验教训，正在确定一种强化和更具雄心的全组织风险管理方法，以实现《第十三个工作总规划》的目标。

10. 这一强化的风险管理方法旨在确保本组织各级工作人员了解本组织在开展工作时面临的各种威胁，同时在这些威胁与机遇之间达到有效平衡。目前正在制定管理方面的更高风险阈值，这是支持世卫组织各级有效决策的关键，也是最大限度利用机遇，以负责和透明的方式实现“三个十亿”目标的关键。

11. 本组织在提高其风险管理成熟度时，将遵循联合国管理问题高级别委员会在其2019年10月第三十八届会议上批准的联合国全系统风险成熟度参考模型。这个风险成熟度模型是一个共同的计划制定工具，可帮助联合国各组织确定通向下一个风险成熟度阶段的路线图，并可与一套实用指南结合使用，以帮助各组织在追求其目标时确定自己的风险阈值。

12. 其目的是建立一种有效的策略，提高世卫组织全组织风险管理的总体成熟度，以支持和促进实现《第十三个工作总规划》的三大支柱。这将需要全球努力优化以下几方面：世卫组织的风险管理政策框架；治理；流程及与业务的整合；系统和工具；风险能力；以及本组织的风险管理文化。以下几段介绍了由合规、风险管理和道德操守办公室以及世卫组织风险管理归口单位区域网络负责监测和报告的迄今在每个层面取得的最新进展情况。世卫组织风险管理归口单位区域网络建立于2016年，支持在全组织有效实施风险管理和合规做法。

13. **政策框架**——世卫组织风险管理政策于2015年获得通过。《第十三个工作总规划》的实施为重新思考该政策的关键组成部分，如风险阈值等提供了机会。这意味着要仔细审查世卫组织在追求其最新目标时希望增加或减少风险的领域。在这方面，世卫组织正在评价其风险管理系统的各个方面，这些方面将需要得到进一步适当调整，以反映其最新结果和授权框架，同时满足本组织三个层级的所有业务需求。这包括更新世卫组织关于管理其规划和活动中的欺诈和腐败风险的政策和指南。

14. **治理**——有效的治理安排使世卫组织能够确保将风险及其相关应对措施制度化，并酌情主动予以升级。要实现这一点，需要有一个充分整合的风险治理结构。为此，世卫

组织全球风险管理委员会于2019年举行了会议，一些区域也在这方面采取了举措。非洲区域办事处已在该区域所有47个国家办事处设立了本地合规和风险管理委员会。东地中海区域办事处于2019年5月设立了合规和风险管理委员会，并要求该区域的所有世卫组织国家办事处设立当地合规和风险管理委员会，以便根据世卫组织的问责制和内部控制框架监督风险管理和合规问题。欧洲区域办事处已将风险管理纳入其执行委员会的工作，并支持各国设立地方风险委员会。

15. 流程及与业务的整合——必须将有效的风险管理融入业务之中。为此，在2020-2021年规划预算的业务计划工作中，所有区域的预算中心都将其确认的风险与《第十三个工作总规划》的新产出进行了挂钩。世卫组织继续进一步探索将风险管理纳入其活动实施的方法。例如，在欧洲区域办事处，风险管理已经从年度活动过渡为与报告和计划工作相关联的定期活动。此外，该区域办事处还与世卫组织突发卫生事件规划合作，开发了一个业务连续性计划工具，所有地点都将通过该工具编制各自的业务连续性计划。东地中海区域办事处要求所有预算中心指定一个风险管理归口单位，并为其规定特定的职权范围以帮助将风险管理纳入规划管理。

16. 系统和工具——世卫组织拥有一个由合规、风险管理和道德操守办公室管理的全组织范围风险登记册。其中涵盖区域、国家、部门和司处的风险。区域主任、助理总干事、世卫组织国家办事处负责人以及各司长根据全组织风险管理政策¹所载的职责，定期监测和验证各自的风险。合规、风险管理和道德操守办公室以及风险管理归口单位区域网络继续密切关注所有预算中心对全组织范围风险登记册的定期更新。为支持这一进程，各预算中心须每年证实与其活动相关的风险已得到确认和适当处理。展望未来，世卫组织将越来越多地寻求利用业务产生的风险相关数据和经验教训来支持知情的循证决策。因此，非洲和东地中海等区域建立了监测一览表和相关主要绩效指标，以支持区域办事处监测其风险。

17. 风险管理能力——世卫组织已采取若干举措来发展其管理能力，包括在合规、风险管理和道德操守办公室任命了一名新的合规和风险管理处长。所有主要办事处都加大努力，通过面对面培训、讲习班和在线学习方案，提高工作人员有效管理风险的能力。目前在工作人员上岗培训期间，向世卫组织新任命的人员提供合规和风险管理培训。非洲区域推出了一个关于风险管理的强制性在线培训模块，其中也涵盖欺诈风险管理。东地中海区域在2019年最后一个季度为其风险管理归口单位举办了为期两天的风险管理培

¹ 世卫组织全组织风险管理政策；2015年（<https://www.who.int/about/finances-accountability/accountability/corporate-risk-management-policy.pdf>，2020年3月17日访问）。

训讲习班。西太平洋区域办事处也为该区域所有工作人员启动了问责制和风险管理培训规划。

18. 风险管理文化——风险管理的有效实施在很大程度上是一个文化和行为问题，可能需要改变管理者的态度和做法。通过在2020年发起风险管理意识运动，世卫组织将致力于建立一种切合目的的风险管理文化，这将有助于实现《第十三个工作总规划》的目标。

19. 世卫组织将继续审查全球在执行《第十二个工作总规划》期间应用其风险管理方法的经验教训，以便为实现《第十三个工作总规划》目标所需的强化的风险管理方法提供信息。这一全球努力已于2020年开始，西太平洋区域办事处对其区域2018-2019年的风险管理经验进行了评价，所得结果将影响未来的计划制定工作和实施活动，尤其会影响2022-2023年的战略规划制定。世卫组织还继续确定良好的风险管理做法，并定期以简明的新闻报道形式在内部与所有工作人员分享。

合规

20. 为了确保内部控制环境能有效运作并遵守世卫组织的规则、条例、政策和程序，本组织所有预算中心每年都利用自评核对表对内部控制的有效性进行评估。该核对表使管理者能够反思其环境和业务，识别优势和弱点，确定行动重点，并提高对世卫组织规则、条例和程序的认识和遵守情况。核对表分为五个业务领域（内部环境、风险管理、控制活动、信息和沟通以及监控）和包括计划、采购和安全在内的10个职能领域。

21. 为确保这项工作能充分适应最新环境，将定期审查核对表，以纳入主要业务负责人的相关贡献。

22. 自我评估的结果以及区域主任和助理总干事签署的年度声明书支持总干事发布的年度内部控制声明。自我评估工作现已进入第五个年头，2019年的评估结果显示，整个世卫组织的总体内部控制被评定为强健。本组织各级确认的最需要改进的领域包括突发事件和风险管理能力建设。作为持续改进工作的一部分，合规、风险管理和道德操守办公室正在评价自评程序的有效性，以便更好地利用通过审计、评价和其他审查获得的信息。

23. 世卫组织合规规划的另一个关键组成部分是实施发现程序，如合规审查或国家规划管理和行政审查，其目的是确认最佳做法以及需要改进的领域。这些审查遵循一项年度实施计划在所有区域进行。由此，2019年，对东南亚区域的所有国家办事处以及区域办事处的卫生系统发展司进行了审查。在欧洲区域，对格鲁吉亚、土库曼斯坦、乌克兰和

乌兹别克斯坦进行了规划管理和行政审查，并在塔吉克斯坦进行了合规审查。东地中海区域办事处实行了审计前和审计后审查和合规审查，并开展了直接经费合作/直接实施保障活动，2019年这些活动涵盖伊拉克和阿拉伯叙利亚共和国，2020年将扩展到四个国家。在非洲区域，规划管理和行政审查以及合规审查使新任命的世卫组织代表们能够熟悉其职责所固有的挑战，同时可确定为加强合规和减轻风险所需的可能解决方案和措施。由于开展了这些有针对性的合规活动，非洲区域的审计报告评级在过去四年中有了显著提高。此外，全球服务中心正在建立一项新的合规功能，以加强对全球业务交易的合规检查。

24. 为了更好地支持《第十三个工作总规划》的实施，世卫组织将继续建立一个健全的“智能”合规规划，实施并监测有效的措施和控制手段，以减轻风险，同时不妨碍交付结果。合规、风险管理和道德操守办公室将利用开发风险偏好方法的契机，在世卫组织全球合规规划与其全组织风险管理框架之间建立更密切的联系，从而继续加强世卫组织的合规和问责文化。

规划、预算和行政委员会的行动

25. 请委员会注意本报告。

= = =