



## 执行委员会规划、预算和行政委员会的报告

1. 规划、预算和行政委员会第 18 次会议于 2013 年 5 月 16-17 日在日内瓦召开，主席为 Jamal Thabet Nasher 博士（也门）<sup>1</sup>。委员会通过了会议议程<sup>2</sup>。

### 议程项目 4 由执行委员会审议的管理和其他事项

#### 4.1 一般管理：最新情况（文件 EBPBAC18/2）

2. 秘书处向委员会摘要介绍了全球管理系统升级的情况，提供了有关职员发展和学习以及美洲区域供资水平的信息。以甲骨文为基础的系统升级版本将于 2013 年 6 月 5 日全面启动，使系统性能得到改善。正在拟定更长期的计划，以便实现未来不同系统模块的转型。到 2014 年上半年，将实施新的解决方案，将全球管理系统和档案管理系统集成起来。另外，到 2013 年底，系统将采用新的基于结果的框架的术语。

3. 职员发展和学习活动得到职工发展基金的支持，当前双年度支持资金数额为 1400 万美元。该资金由以总干事为首、各区域高级管理人员代表组成的委员会管理。

4. 秘书处解释称，美洲区域供资水平体现了评定会费和自愿捐款的综合情况，自愿捐款由总部或区域筹集。在提交给委员会的报告中，美洲区域的数额只反映评定会费和由总部筹集的自愿捐款，但泛美卫生组织的自愿捐款却没有记在该区域的总额下。

5. 文件提及，总部筹集的自愿捐款中非洲区域获得最大份额，该区域也是最需要的区域。

**委员会注意到文件 EBPBAC18/2 所载秘书处的报告。**

<sup>1</sup> 与会人员名单见文件 EBPBAC18/DIV.1。

<sup>2</sup> 文件 EBPBAC18/1。

## 4.2 行政和管理成本研究（文件 EBPBAC18/3）

6. 秘书处就外部顾问有关本组织行政和管理成本研究报告的主要结论和建议提供了简短说明。

7. 共有两大类建议：

(i) 要求会员国提供进一步指导的建议，例如成本回收模式，包括规划支助费率和/或其它成本回收机制；

(ii) 可以立即实施的有关改进行政和管理服务的预算编制、报告和成本控制的建议。

8. 委员会对该报告表示欢迎，就文件所载结论和建议提出了一些问题。委员会发现，美洲区域的数据没有得到体现。

9. 报告提及，规划支助费率存在许多例外，包括联合国系统内协议或具体捐助方谈判的例外情况。行政和管理工作的可持续供资需要以一致方式实施经批准的成本回收率。

10. 对使用评定会费和核心自愿捐款对自愿规划实施的行政和管理费用进行“交叉补贴”表示了关切。正如报告所言，行政和管理工作需要资金，而成本回收率偏低不会提高效率，只会将成本转嫁到其它资金来源。委员会强调，必须全部收回所有自愿供资规划和代管伙伴关系的成本。

11. 委员会注意到，秘书处需要考虑激励措施，以增加灵活供资。虽然对于为行政和管理成本供资倾向于选择 D，委员会也指出还需要对此进一步分析。

12. 考虑到要将评定会费用于支持第 6 类供资，而且该问题与整体资源战略（包括是否涵盖鼓励不限定捐款用途的措施）有联系，行政和管理工作供资必须作为本组织整体供资的一部分加以考虑，并纳入供资对话。在这些进一步讨论之后，总干事将在规划、预算和行政委员会 2014 年 1 月会议上向该委员会提出未来为行政和管理工作供资的建议，并将进一步报告实施的成本控制措施。

### 4.3 评估：年度报告（文件 EB133/8）

13. 秘书处介绍了有关评估的年度报告，指出该报告描述了进一步落实世卫组织评价政策的过渡阶段所采取步骤的最新进展情况。
14. 委员会获悉，全球评价网络业已成立，其成员广泛，包括来自本组织三个层级的 23 名代表。
15. 秘书处报告，在 2013 年 4 月举行的全球评价网络第一次会议上，代表们讨论了实施方法，确定了重点，商定了需要建立那些专题小组以便在关键领域进一步落实评价政策。委员会还获悉，自那之后，专题小组已经成立，其工作计划包括此前会员国表示特别感兴趣的领域，特别是在全组织双年度评价工作计划中添加项目内容的标准；制定报告框架，总结各项经验教训；建立对评价产品进行质量控制的制度；加强本组织评价能力的计划，包括宣传和沟通战略。

**委员会建议执委会注意文件 EB133/8 所载有关评估的年度报告。**

### 4.4 独立专家监督咨询委员会的年度报告（文件 EBPBAC18/4）

16. 独立专家监督咨询委员会主席介绍了该委员会的年度报告，并强调该委员会认为当前与规划、预算和行政委员会进行对话的机会极为重要。
17. 最近有两名新成员加入独立专家监督咨询委员会，即 2012 年 7 月会议加入的 Mary N'cube 女士和 2013 年 3 月会议加入的 Farid Lahoud 先生。其余三位成员，John Fox 先生、Veerathai Santiprahbob 先生和主席本人将于 2013 年底完成任期。
18. 该委员会主席请规划、预算和行政委员会注意报告中的一些具体事项，即世卫组织改革、世卫组织《财务条例》的改动、普华永道会计师事务所对管理和行政费用的审查、年度财务报表问题、内部监督和内部控制、全球管理系统和企业风险管理。
19. 关于世卫组织改革，独立专家监督咨询委员会自 2011 年 7 月以来一直敦促秘书处制定清晰的实施计划，包括专门资源、时间安排、里程碑和沟通战略。委员会主席高兴地报告，现在计划已经制定出来，并且很容易看见。但是，有些行动还是更重视过程而非成果。她敦促秘书处为改革的期望成果编写详细说明，以便确保各项行动方向正确，对结果的管理问责得到加强，高效实地措施得到落实。

20. 独立专家监督咨询委员会表示很高兴在改革进程中发挥作用，即审查改革实施情况。同时，委员会谨慎地注意到，其会议频率或许会对在不减慢改革进程的情况下进行有益审查构成问题。当委员会无法在审议前对改革提案进行审查的情况下，委员会或可通过审查实施情况并酌情提出建议来发挥作用。

21. 在关于《财务细则》和《财务条例》的主题上，会议对所建议的改动进行了审议，并提出了意见。独立专家监督咨询委员会建议，一旦这些改动经过批准并开始执行，应从首要原则开始，开展更为彻底的审查，并要考虑到引入《国际公共部门会计准则》、预算变动以及进一步供资对话的影响。

22. 关于最近的行政费用审查，独立专家监督咨询委员会已经收到了普华永道会计师事务所的工作情况介绍及其最后报告副本，并向会员国推荐了事务所的调查结果。委员会还建议会员国尽快参与讨论，为选择作为今后成本回收基础的适当方案提供方向。会员国应当注意文件 EBPBAC18/4 中转载的、2013 年 1 月向规划、预算和行政委员会所作介绍中幻灯片 8 的“死亡循环周期”图中所提示的警告。

23. 委员会强调，需要一项行动计划来处理成本控制做法中的缺陷，还需要选择成本回收首选方案和削减费用的详细行动计划，并且应当认识到，本组织的国家、区域和总部机构框架本身就会带来额外管理和行政费用。

24. 在年度财务报表方面，2012 年财年报表是第一份按照《国际公共部门会计准则》编纂的报表。独立专家监督咨询委员会主席提请委员会注意，现在的报表反映了本组织在开展工作中所拥有和使用的全部资产。因此，所有由以往聘用决定造成的无资金支持的负债也显示在报表中，以便显示世卫组织真实的长期财务健康状况。

25. 独立专家监督咨询委员会已经注意到世卫组织整体的净资产状况，并注意到自愿捐款中的未用资金通常都有指定用途，因而限制了其作为净资产或股本的用途。委员会希望在下次会议上，对此项目及其相关影响进行进一步审议。

26. 委员会主席强调，规划、预算和行政委员会的职责是确保稳健的财务管理以及对资本资产的管理。主席敦促就清偿长期债务的备选方案展开讨论，并指出现金会计和现金预算与审慎的财务管理彼此对立，尽管世卫组织已经开始实施《国际公共部门会计准则》，还有更多工作有待开展。

27. 在内部监督的有关事宜上，独立专家监督咨询委员会与内部监督服务司司长进行了定期讨论，并审查了有关报告，为已确认的问题提出了有用意见。委员会建议秘书处分析以确认有关报告强调的反复出现的重要缺陷，并评估哪些干预措施有助于纠正造成该局面的根本原因。

28. 在此背景下，内部监督服务司为按控制领域确认业绩最优和最差的办事处而开展的分析可能会有作用。有效的干预措施可包括进行培训、为获得某些具体能力进行招聘、更多使用全球服务中心、全球管理系统控制措施自动化以及加强区域办事处的监督（包括在国家办事处之间分享最佳做法）。以风险为基础进行干预，将以失控风险最大的国家办事处为目标。

29. 在全球管理系统方面，独立专家监督咨询委员会收到了关于升级进展的最新情况，并注意到对系统的投资使组织能力有所提升。但系统能力还有待充分利用，委员会敦促秘书处继续进行相关投资，以进一步提升能力。

30. 具体来说，独立专家监督咨询委员会建议，可以进一步探索如何把系统作为工具，通过消除总部、区域和国家办事处的重复性工作来削减成本，并通过增加内部控制和降低风险来提供更大的效益。进一步投资将使系统的内在控制措施得以更好利用，从而完善合规和管理问责。

31. 要说明区域间合作如何促进关键管理系统的开发，并使整个组织的全部三个层级都因此受益，全球管理系统是一个很好的例证。它可以为其他支持领域如信息技术领域提供一个范本。在信息技术领域，分散的系统和各不相干的设备就是由区域投资决策，而非全组织范围解决方案推动，增加了系统崩溃、绩效欠佳和反应拖延的可能，并会导致整体运营成本上升。

32. 最后，在企业风险管理方面，所收到的最新情况显示，编写高级别风险列表工作取得了显著积极进展，这表明对企业风险管理的理解有了大幅提升，并且已做出推动工作的实际承诺。独立专家监督咨询委员会已经建议秘书处确定编写风险列表的时间安排，并制定在整个组织铺开企业风险管理框架的行动计划。

33. 在之后的讨论中，规划、预算和行政委员会成员感谢独立专家监督咨询委员会所做的卓有成效的工作，并向其提出几个问题。包括：为使预算成为更加有用的分析及支出控制工具，世卫组织预算还应载列哪些额外信息；理想情况下，本组织应建立何种人力资源系统，才能优化绩效管理，包括相关奖惩措施。

34. 关于人力资源管理改革，由于组织的结构极为复杂，这是整个改革过程中最重要但也最艰难的领域之一。因此，委员会主席敦促会员国支持秘书处工作。在回答与预算有关的问题时，委员会主席建议，预算编制应参考相关业务计划，从而兼顾“自上而下”和“自下而上”。

**委员会注意到文件 EBPBAC18/4 所载独立专家监督咨询委员会的年度报告。**

#### **4.5 外部和内部审计建议：实施进展（文件 EBPBAC18/5）**

35. 秘书处呈交了报告，并表示，报告主要阐述根据内、外审计员建议和意见所采取的措施，其中包括几项全面处理内部控制缺陷的行动倡议。

36. 委员会对落实尚未结案审计建议的进展表示满意，并且注意到，已经就加强世卫组织内部控制框架展开具体工作，包括在国家一级提供额外财务支持。同时，委员会强调，应进一步加强这些工作，确保已发现的问题得到永久解决。

37. 秘书处还指出，尽管这个领域还有改善空间，但重要的是，要认识到世卫组织在许多国家运作这一颇具挑战性的背景。此外，为实现合规和问责方面的改进，必须改变相关行为，这还需要时间。

**委员会注意到文件 EBPBAC18/5 所载的报告。**

#### **4.6 《人事条例》和《职员细则》修订款（文件 EB133/12）**

38. 秘书处介绍了总干事对《职员细则》所做修订，并将其提交执委会审议。

**委员会建议执委会通过文件 EB133/12 第 14 段中所列决议。**

### **议程项目 5 通过报告和会议闭幕**

39. 委员会通过了其提交给执行委员会的报告。

= = =