



监察员的报告¹

1. 作为监察员²问责制的一部分，自 2018 年以来，世卫组织所有监察员都会向执行委员会提交年度活动报告。本报告介绍监察员在 2021 年期间的活动，概述了在此期间发现的最相关的系统性问题，并跟踪了管理层对以往报告中所提建议的回应³。在一份单独的报告中陈述了管理层对监察员所提建议的回应⁴。
2. 监察员的主要作用⁵是向自愿与该办公室接触的职员提供保密协助⁶。监察员根据这些秘密谈话监测趋势，以便及早发现可能相关的系统性问题，向管理层提供反馈，并就适当的补救和预防行动向高层领导提出建议。监察员通过协助个人来访者并向管理层提供向上反馈，帮助本组织更好地解决可能妨碍其使命的重大问题。最终，监察员旨在营造一个更好的工作环境，在这样的环境中，尊重、诚信、宽容和不歧视等核心的机构价值观占主导地位。
3. 抗击冠状病毒病（COVID-19）大流行是世卫组织 2020 年的一个主要工作重点，并仍将是本组织 2021 年的一个优先事项。全球性卫生危机带来了新的虚拟工作方式，重塑了工作环境，而这又对许多同事的生活和工作产生了重大影响。大流行的影响也反映在监察员的工作量上，因为所处理的许多个案涉及到在新的工作条件下面临的困难以及这些困难给工作人员个人和整个团队带来的沟通挑战。
4. 新的现实导致在家工作的同事和身在工作场所的同事在工作条件和做法上的差异。虽然大多数工作人员继续在家工作，但其他人根据其工作性质或管理角色，继续在世卫组织办公场所工作。办公室工作人员的人数随着时间的推移而变化，取决于当时的卫生状况。工作条件的差异加剧了员工之间的紧张关系。例如，一些在家工作的工作人员认

¹ 该资料文件是根据执委会 2017 年 5 月第 141 届会议的结论提交的，该结论涉及联合国联合检查组的建议，即联合国系统所有立法机构应“使监察员能够定期向其报告发现的系统性问题”（见执委会第 141 届会议注意到的文件 EB141/2，以及文件 EB141/2017/REC/1，第一次会议简要记录，第 6 节）。

² 该文件由监察员和调解事务办公室与所有世卫组织区域监察员协商编写。因此，它反映所有世卫组织监察员的观点，任何提及监察员之处均指监察员和调解事务办公室及区域监察员的工作。

³ 见文件 EB148/INF/2 和 EB148/INF/3。

⁴ 见文件 EB150/INF/3。

⁵ 关于监察员作用和监察员服务机构的背景信息，见该报告附件。

⁶ 以下简称“来访者”。

为其工作的重要性被削弱了，因为他们不被认为是“必不可少的”工作者。在其他情况下，被要求到办公室的工作人员担心与同事的身体接触会带来风险。

5. 更笼统地说，大流行带来的挑战给世卫组织全体工作人员造成了长期压力，对心理健康产生了重大影响。这种情况损害了许多团队和部门的凝聚力，使一些工作人员筋疲力尽。因此，本报告集中讨论这个问题，并包括若干相关建议，其中一些建议是对去年报告中已经提出的问题采取后续行动。

6. 虽然这些建议突出了世卫组织需要解决的缺陷，但监察员注意到，自大流行开始以来，本组织应对卫生危机的突出特点是世卫组织每一名工作人员对实现本组织使命的非凡承诺和忠诚。正如监察员在去年的报告中强调的那样，必须承认所有工作人员在此种困难时期的辛勤工作和不懈努力。

7. 2020年12月，总干事宣布2021年将是“人力年”。这一举措的既定目标是增强工作人员为世卫组织使命做出贡献的能力，并在规划本组织的未来时让世卫组织所有同事都有发言权¹。这些目标符合世卫组织转型议程的文化变革支柱，该议程寻求将工作人员置于本组织变革进程的中心位置。监察员抓住“人力年”提供的机会，通过促进工作人员在本组织三个层级的更多参与，特别是在执行关键政策方面的参与，支持加强新的组织文化的努力。本报告载有具体建议。

监察员报告带来的积极成果

8. 本报告是监察员向执行委员会提交的第五份报告。世卫组织通过给予监察员向执委会报告的机会，表明了其对透明度和问责制的承诺。考虑到总部的监察员和调解事务办公室所服务的组织中²，只有世卫组织使监察员能够与其立法机构直接互动，这确实是一个非同寻常的举措。过去五年获得的经验非常积极，值得进行更彻底的分析。

9. 让监察员直接向执行委员会报告已经产生了具体的成果。虽然监察员在过去几年中提出的一些建议仍未得到落实，但其中大多数建议要么正在由秘书处实施，要么已经由秘书处实施。这一结果显示了监察员向执委会报告对在本组织内实现真正变革的价值。没有最高管理层，特别是总干事的支持，没有与总部和世卫组织各区域的整个秘书处各部门的密切合作，包括在人力资源、道德操守和工作人员健康和福祉等领域的合作，就不可能取得这样的成就。

¹ 总干事致全体工作人员的信——致世卫组织同事的年终信——2020年；2020年12月23日。

² 监察员和调解事务办公室为世卫组织、联合国艾滋病规划署秘书处、国际癌症研究机构和联合国国际计算中心提供服务。

10. 秘书处大体上对监察员的建议作出了积极回应。积极回应的一些例子如下。

法律、监管、财务和合规问题。

(a) 需要解决不尊重的行为和骚扰问题 协助调动面临难以为继情况的工作人员

秘书处已经落实的监察员在这方面的建议包括：(i)修改防止骚扰的政策；(ii)对所有工作人员进行防止骚扰的强制性培训；和(iii)通过一个由总干事办公室、人力资源、道德操守、职工健康和福利和监察员组成的特别部门间小组，为特殊情况下，特别是骚扰情况下的工作人员调动建立快速机制，以审查与骚扰有关的情况和其他系统性问题¹。通过这一部门间小组，已经作出协调一致的努力，以确定解决办法，包括重新派任，应向该小组提供一项特别基金，以资助这些行动²。

(b) 在整个世卫组织平等获得非正式解决办法

监察员建议：(i)向所有工作人员提供获得非正式解决办法的相似机会，无论他们的工作地点在哪里；以及(ii)所有区域办事处都应设立一个专门/专业的区域监察员办公室¹。这方面取得了重大进展，因为几乎所有区域办事处现在都设立了专门/专业的区域监察员，以协助工作人员非正式解决与工作有关的问题。

价值观、道德操守和标准

(a) 在种族/年龄/性别更加多样性方面取得进展

监察员提出并得到秘书处实施的建议包括：(i)鼓励高级管理层和工作人员就多样性和包容问题进行沟通；(ii)制定培训计划，防止偏见³。令人鼓舞的是，看到秘书处如何通过在世卫组织建立一个新的结构来具体解决多样性、公平和包容问题，从而大大超越了这些适度的目标。

(b) 工作人员的积极参与

为了让工作人员能够在工作相关问题上畅所欲言并作为积极的旁观者参与进来，监察员建议作出必要改变：(i)所有管理人员都应效仿总干事，执行开门政策；

¹ 见文件 EB142/INF.2/2 – 2018 年 1 月。

² 见文件 EB146/INF.2/2 – 2020 年 1 月。

³ 见文件 EB144/INF.2/2 – 2019 年 1 月和 EB148/INF./2, 2021 年 1 月。

(ii)应向所有工作人员提供关于解决工作相关问题的可用途径的信息¹。监察员指出，秘书处在这类问题上取得了重大进展。

(c) 世卫组织关怀其工作人员的义务

监察员建议秘书处：(i)建立更广泛的手段来促进职业发展；(ii)应更加重视职业发展的重要性²。秘书处通过若干人力资源政策落实了这些建议，包括2018年3月启动短期发展派任政策，2018年11月批准全球指导规划，以及实施一对一职业咨询。

组织、领导和管理；

(a) 世卫组织需要对其管理人员进行投资

监察员建议的提高管理人员监督技能的举措包括：(i)制定指导规划；以及(ii)实施360度绩效评估机制²。监察员承认，秘书处推进了一项新的指导和辅导规划，并为建立更全面的绩效评估制度做出了重大努力。

挑战和今后的方向

11. 根据与来访者的秘密交流，监察员挑出了两个系统性问题，并随后与高级管理人员进行了讨论：

(i) COVID-19大流行对世卫组织工作环境提出了新的挑战；和

(ii) 需要采取有效措施为世卫组织带来真正的文化变革。

COVID-19 大流行对世卫组织工作环境提出了新的挑战

12. COVID-19 卫生危机爆发后，2020年3月，秘书处决定请总部的同事在家工作，但被视为“关键工作人员”的人除外。不久之后，所有区域办事处都采取了类似行动。在家工作和在办公室工作的工作人员人数随着时间的推移而发生变化，取决于当时的卫生状况，但大多数同事一直在家里执行任务。新的工作条件在2021年仍然有效。

¹ 见文件 EB144/INF.2/2 – 2019年1月。

² 见文件 EB142/INF.2/2 – 2018年1月。

13. 监察员指出，从大流行开始，尽管面临严峻挑战，工作人员仍表现出非凡的忠诚和承诺。没有所有同事的奉献精神，世卫组织的应对是不可能的，他们连续几个月在非常紧张的环境和巨大的压力下夜以继日地工作。新的工作环境意味着工作人员必须适应在家工作的挑战，并按照最初的计划重新调整一些工作目标。监察员提交执行委员会的2020年报告详细描述了这些问题。

14. 无论在家还是在办公室工作，世卫组织所有工作人员都必须在以虚拟通信为特征的新工作环境中工作。这一新的现实对于照顾孩子或老年家庭成员的工作人员来说尤其困难——主要是女同事或单亲，对于远离家人独自生活的工作人员来说也是一样。疫情还影响了一些同事的身心健康，使他们难以开展工作，因为他们担心自己或亲属的健康。对于临时工作人员和顾问来说，情况更加困难，他们对未来的职业生涯倍感焦虑，因为他们的合同不稳定，财务前景堪忧。

15. 2020年报告中概述的一些主题在2021年再次出现。在这一年里，根据监察员的互动，大多数同事似乎很好地适应了新的虚拟工作方式。然而，有几个问题从一开始就使这一进程变得困难。缺乏定期的面对面接触意味着相对次要的问题必须通过虚拟会议来解决，结果虚拟会议成倍增加。这反过来又侵蚀了同事的时间，让他们在一天结束时筋疲力尽，并限制了可用于重要任务的时间。此外，一些在家工作的同事发现，在工作和个人生活之间设定明确的界限具有挑战性，这对家庭生活产生了影响。

16. 2021年期间，在一些团队中，特别是在总部，另一个明显的问题是在办公室工作的同事和远程工作的同事之间的分歧。界定这两个群体的标准是基于所做工作的性质，在某些情况下，还基于工作人员的监督作用——对个人要求来说有一定的灵活性。然而，在某些情况下，远程工作的工作人员似乎认为，不被要求在办公室工作反映了其工作的重要性。另一方面，某些被要求在办公室工作的同事不情愿地这样做，因为担心健康风险，或者因为他们更喜欢在家工作所具有的灵活性。搬到容量较小的新总部大楼可能会使问题更加复杂，因为一些同事将被要求共用一个空间，并在他们之间商定的轮流基础上工作。根据当前的卫生状况，随着情况继续发展，将通过秘书处的通信和小组会议期间上司的情况通报，定期向工作人员通报情况。

17. 最初为2020-2021双年度规划的工作量、可交付成果和规划目标也受到了COVID-19大流行的影响。那些直接参与应对工作的同事尤其感受到了这种影响，他们不得不对繁重的工作量，在巨大的压力下开展工作，连续几周几乎没有或根本没有休息。即使不在应对第一线的同事也发现自己被多项任务压得喘不过气来，因为他们除了常规工作规划之外，还要承担与COVID-19有关的任务。此外，不参与疫情应对的工作人员，其工作量几乎没有变化，他们在处理家庭、家务和健康相关问题的同时需要取得成果，这往往让他们感到筋疲力尽。

18. 由于上述情况，许多同事明显感到疲惫，其中一些人似乎已经达到了极限。疲惫感不仅影响处理突发事件的同事，也影响其他部门的同事。这种情况对心理健康的影响是不可否认的，根据世卫组织心理健康工作队正在起草的建议，这方面的进一步努力至关重要。

19. 在这方面，应特别关注主管们的情况，随着危机加剧，他们发现自己不知所措。作为第一个求助点，主管们应该在危机期间定期与员工互动，以便了解个人问题，帮助受影响的人，改变角色和责任，并调整工作量。然而，并非所有主管都能与自己的队友就审查工作安排或为 2020 年绩效评估工作制定更现实的目标进行坦率的交谈。许多主管受到危机的严重影响，因为他们不得不对因担心工作、健康和家庭而产生的焦虑。对于高级管理层和许多国家办事处的负责人来说，这种情况甚至更具挑战性，因为他们必须应对非同寻常的政治和媒体压力。

20. 在 2020 年的报告中，监察员指出，主管们和许多工作人员一样，受到了封锁的影响，发现自己无法与工作人员接触。因此，监察员建议考虑向主管们提供足够的支持，包括关于绩效管理和发展的有针对性的网络研讨会、辅导和咨询。虽然已经开发了若干服务和举措来支持管理人员，但问题的性质和范围表明需要做出更多努力。

21. 另一方面，团队凝聚力只能在进行开诚布公的交流的氛围中实现，尤其是在虚拟交流的背景下。然而，在最近，许多部门并非如此，同事之间缺乏定期的坦诚交流。这种情况正在削弱相关团队的融入和归属感，限制了他们的潜力，损害了他们的工作环境。沟通障碍可能源于不信任，而不信任又可能是缺乏心理安全造成的。除非同事们觉得能够与其主管开诚布公地交谈或在团队会议上发言，给出意见，并提出想法，而不用担心遭到报复，否则团队的有效性将会受到损害。这个问题令人担忧，因为信任、凝聚力和对每个团队成员价值的相互信任和支持是任何社会群体的基础。

22. 为解决上述一些问题，秘书处可考虑采取以下行动和方法：

(a) 高级管理层需要牵头作出更多努力来激励和鼓励工作人员

- 由于世卫组织在抗击 COVID-19 疫情中面临的压力，以及新的虚拟工作环境带来的挑战，许多同事和团队都有疲惫感，这需要高级管理层做出更多努力来鼓励和激励我们的员工。
- 高级管理层的一个关键作用是领导和激励员工，以确保所有同事都相信本组织的愿景、使命和价值观，并将这些方面融入其日常工作。为此，高级管理层应思考采取进一步举措巩固内部凝聚力的必要性，包括鼓励增强信任，以便营造一个包容和开放的工作环境，让工作人员不怕直言不讳。

(b) 秘书处应评估工作人员如何应对不同部门的情况

- 由于疲惫感似乎正在影响许多团队的内部凝聚力，团队成员之间的不信任和缺乏心理安全是全面观察到的现象。
- 为防止问题进一步升级，秘书处应考虑评估问题的性质和程度。为此，对各部门的情况进行彻底评估，以收集有关大流行对本组织工作环境的影响的信息，可能是适当的。监察员愿意在这项工作中与管理层合作。

(c) 秘书处应促进实施保护工作人员身心健康的切实可行的措施

- 世卫组织工作人员在应对 COVID-19 大流行方面所做的巨大努力对其中许多人的身心健康造成了损害。为了防止情况进一步恶化，秘书处应考虑加大努力，支持和执行世卫组织心理健康工作队正在起草的工作计划和建议。在这方面，可以考虑在不久的将来实施更多切实可行的措施。

(d) 在如何与其工作人员互动方面进一步支持管理人员和主管

- 虽然秘书处已经采取了一些举措，以支持主管们根据 2020 年监察员的建议应对新的工作现实，但一些主管感到不知所措，无法与工作人员一起解决个人问题，帮助有需要的人，调整工作计划或工作量。
- 在这种情况下，秘书处应考虑采取更多办法，通过提供有关最佳做法的建议和提示来培养监督技能，例如在召开虚拟会议、处理书面沟通和检查任务方面的最佳做法，以便主管能够明确确定优先事项并鼓励员工讨论特定任务的截止日期和条件，以促进工作与生活的良好平衡。

需要采取有效措施带来真正的文化变革

23. 监察员工作的一个关键组成部分是促进发展和加强维护基本组织价值观的工作场所文化，特别是诚信、尊重、尊严和多样性¹。为完成这项任务，监察员多年来采取了一系列举措，例如促进世卫组织全组织价值观的明确确定及其有效的实际应用。监察员在以前提交执委会的报告中提出了这方面的建议²。

¹ 例如见监调办《职权范围》第 2 段末：“监察员根据本组织的规则和条例以及《国际公务员行为守则》，协助发展和加强维护本组织价值观、其道德操守和功能健全、尊重工作人员的尊严、多样性和权利的工作场所和文化。”

² 见 2018 年监察员提交执行委员会的报告，文件 EB142/INF/2，第 18 段。2019 年监察员提交执行委员会的报告，文件 EB144/INF/2，第 9 段等。

24. 在 2019 年的报告中，监察员强烈支持确定一套新的全组织价值观，作为转型议程的一部分。这些价值观被纳入了 2019 年《世卫组织价值观契约》，该契约将信任、卓越、诚信、协作和关爱列为世卫组织全组织文化的基石。监察员建议采取若干措施，将这些价值观纳入秘书处的日常工作，包括：**(i)**鼓励最高管理层公开表明对这些价值观的承诺，并将其作为关键决策的基础；**(ii)**让管理人员参与这一进程，让他们在处理冲突或作出相关决定时应用这些原则；**(iii)**向各级工作人员提供关于《价值观契约》的适当指导和培训，采取主动行动，如辅导、指导和培训主管；以及**(iv)**在任何进一步的工作人员调查中纳入对文化变革和应用这些价值观的看法，以评估《价值观契约》的影响。

25. 迄今为止，在将《世卫组织价值观契约》所载原则纳入本组织决策过程或作为向工作人员提供的培训方案的一部分方面，进展甚微。监察员的观点似乎在最近的《世卫组织转型工作评价报告》中得到了呼应¹。该报告指出，在新的组织文化，即转型议程的所谓“软连接”²方面，获得了一些具体但有限的改进³。在这些改进中，报告概述了一些举措，如《价值观契约》、开门政策和灵活工作安排工作队⁴。然而，报告强调，事实证明，文化变革比结构或程序变革更难以捉摸⁴，结构或程序变革是转型议程中所谓的“硬连接”部分²。该报告尤其批评了在国家层面缺乏进展的情况⁵，因为转型似乎没有完全触及世卫组织国家办事处⁶。根据这些调查结果，该报告建议，除其他外，“应确定和实施为改进国家一级转型所必需的任何额外措施”⁷。

26. 然而，在这种情况下，总干事在 2020 年底宣布 2021 年为“人力年：营造更加尊重人的工作环境”，从而为世卫组织的文化变革打开了一扇新的机会之窗。这一举措的主要目标与改革议程的主要目标似乎有明显的相似之处，即把工作人员置于本组织变革进程的中心位置。

27. 通过将人力重新定位为世卫组织行动的关键，并将尊重作为世卫组织文化的基础，总干事的宣言似乎与转型议程的主要目标相一致。监察员认为，宣言推动世卫组织进一步文化变革的潜力将取决于：**(i)**宣言的落实是否与本组织的核心价值观相联系，是否与其转型之旅相一致；以及**(ii)**工作人员是否真正参与相关政策更改的制定和讨论。从实践的角度来看，工作人员参与人力年方面的举措似乎至关重要，特别是关于预防和处理滥权行为的新政策、多样性、公平和包容规划、心理健康工作队的工作、新的人力资源政策以及与核心价值观有关的进一步举措。

¹ 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价 - who-transformation-final-report.pdf。

² 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价，第 3 段，第 ix 页。

³ 见世卫组织（2018 年世卫组织改革进程，包括转型议程和落实联合国发展系统改革（文件 EB144/31），2018 年 12 月 28 日。

⁴ 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价，第 2 段，第 x 页。

⁵ 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价，第 2 段，第 xii 页。

⁶ 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价，第 5 段，第 xii 页。

⁷ 见卷 1：报告——世卫组织转型工作评价，建议 3，第 78 页。

28. 正如转型议程和人力年所设想的那样，组织文化的转变需要工作人员的全面参与，特别是在国家一级。为了让工作人员处于世卫组织决策过程的中心，同事们应该在新政策举措的内容上有发言权，并且还应该就执行情况提供反馈。本组织三个层级的同事以自下而上的方式参与，这需要他们对任何新提议的认同和主人翁感¹。

29. 转型议程寻求通过一个协调人网络，即所谓的全球变革网络，实现这种类型的工作人员参与，该网络由整个组织的 200 至 300 人组成。它旨在将组织文化的改变转化为日常行为。然而，监察员认为，该网络的潜力无法充分发挥，主要是因为参与者太少，其对管理层的支持作用有限，以及缺乏自主权、使命和相关领域的持续培训。

30. 根据全球变革网络的经验，任何此类网络要运作，必须特别注意职权范围，特别是组织和结构、报告关系、成员选择过程、培训、作用和使命。许多其他联合国机构也建立了类似类型的网络²，由监察员与其他利益攸关方共同协调。他们多年来的经验表明，这种结构非常有助于增强工作人员的权能，防止困难局面恶化。

31. 为解决上述一些问题，秘书处可考虑采取以下行动和办法：

(a) 应采取进一步措施，将《世卫组织价值观契约》纳入世卫组织的实践

- 正如 2019 年监察员提交给执行委员会的报告所建议的那样，《世卫组织价值观契约》中所载的原则本应被纳入世卫组织决策过程的基本原理，尤其是高级管理层通过的关键决定。然而，迄今为止，这一举措的有效实施充其量是缓慢的，进展甚微。
- 为了改善现状，秘书处应重新定位《价值观契约》，将其作为世卫组织立法决策过程中的参考点，以确保相关的新政策举措植根于世卫组织的核心价值观。
- 《世卫组织价值观契约》也旨在作为管理人员和工作人员的行动指南，并为团队互动方式设定新的基调。因此，应向所有工作人员提供适当的指导和培训。除非所有同事都相信一套共同的核心价值观，否则不可能实现世卫组织组织文化的预期变化。应鼓励、指导和支持工作人员效仿领导人和管理人员，并表明坚持世卫组织的价值观。因此，通过培训、辅导、指导和专题小组讨论在行为上遵守《世卫组织价值观契约》应该是一个优先事项。

¹ 这是转型议程和《2019-2023 年第十三个工作总规划》的中心目标。

² 例如，见国际货币基金组织、世界银行、联合国各基金和方案（开发署、儿基会、妇女署、联合国项目事务厅、人口基金）、国际移民组织、联合国难民事务高级专员和世界粮食计划署制定的不同的相互尊重的工作场所顾问方案。

(b) 需要将工作人员置于世卫组织文化变革的中心位置

- 工作人员的全面参与，特别是在国家一级，对于按照转型议程和人力年的意图将工作人员置于本组织变革进程的中心位置至关重要。这种心态的转变需要工作人员的支持，需要他们参与涉及世卫组织主要价值观的任何新提议，不仅是在总部和区域办事处，而且最重要的是在国家办事处。
- 因此，秘书处应探索新的方式，促使本组织各级工作人员进一步参与，特别是在与文化变革相关的举措方面，例如为“人力年”设想的举措。一些倡议已经预见到发展一个协调人网络。然而，应注意避免这种网络发展中的重复，因为这可能导致分散和缺乏真正的工作人员参与。为了确保工作人员的参与，工作人员需要感到他们可以安全地畅所欲言¹。目前在培养情商和相互尊重的工作场所方面取得的进展可以为一项雄心勃勃的规划奠定基础，该规划旨在加强世卫组织各部门和团队的心理安全。
- 在本组织各级建立一个统一的协调人网络可以加强工作人员的参与，只要选择协调人的方式能够让不仅来自总部和区域办事处，而且来自国家办事处的成员有足够的代表性。这种网络有助于确保工作人员和管理人员的适当参与。需要特别注意其职权范围，特别是监督、任务和在该领域持续培训的必要性，同时考虑到通过其他联合国机构的类似举措获得的经验。因此，秘书处不妨建立这样一个网络，目标是通过防止分散的统一办法，促进工作人员参与与世卫组织核心价值观相关的新举措。关于任何讨论的反馈都应提供给高级管理层和其他现有的联合机构，如职工/管理层相互尊重的工作场所联合倡议工作组。

自去年提出各项建议以来的最新进展

32. 监察员意识到，正如联合检查组 2015 年报告指出的那样²，监察员的任务不是就系统性问题制定具体的行动方针并进行监测，而是提请注意这些问题，从而引起管理层的适当回应。因此，秘书处的一份介绍监察员提交执行委员会的 2020 年报告中提出的建议的报告将作为一份单独的文件发布，³并将提供管理层为解决这些问题所采取的行动的最新情况。

33. 监察员赞赏地确认秘书处为落实这些建议作出的重大努力。由于可能存在悬而未决的问题需要进一步开展工作，监察员准备与秘书处接触，探讨今后在这些领域的改进机会。

¹ Aristotle Project, Google. The Fearless Organization by Amy Edmondson.

² 联检组。审查整个联合国系统的监察员服务机构；文件 JIU/REP/2015/6。日内瓦：联合国系统联合检查组；2015 年。(https://www.unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_document_files/products/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2015_6_English.pdf, 2021 年 11 月 15 日访问)。

³ 见文件 EB150/INF/3。

附件

监察员的作用

1. 如现行《职员细则》所述，预防、早期反应和非正式司法是世卫组织新的标准化内部司法系统的基本组成部分。在这一框架内，监察员作为非正式解决纠纷的主要支柱发挥着关键作用。根据国际监察员协会制定的国际实践标准，监察员是一个独立和中立的对话者，为非正式解决与工作有关的困难提供保密援助。监察员公正听取寻求援助者的意见；制定非正式解决问题的备选方案；向来访者提供保密、非正式、独立和公正的建议；调解纠纷；并确定系统趋势。监察员不代表任何特定的个人、问题或利益，而是倡导公平和公正的程序。监察员也不代表纠纷的任何一方，不进行正式调查或参与正式程序。

2. 因此，监察员的主要任务是通过非正式手段协助职员处理与工作有关的问题，从而防止冲突，避免问题升级。此外，通过与来访者和本组织内其它利益攸关方的保密交流，监察员可以作为一个“早期预警”机制，发现超越个人问题而与广泛的系统问题相关的问题。在这种情况下，监察员向高级管理层提供反馈，并就纠正这些系统性问题的适当补救和预防行动向其提供建议，从而避免本组织出现意外风险。

3. 因此监察员的主要职责是：调解和促进冲突的解决；监测趋势，支持及早发现潜在的重大问题，并向高级管理层提供反馈；支持预防行动；培养维护世卫组织基本价值观的工作场所文化，尤其是相互尊重的工作场所环境。

4. 监察员办公室的设立意味着本组织致力于增进其雇员的福祉，并改善影响其工作环境的政策、规则和做法。

世卫组织中的监察员服务

5. 世卫组织中的监察员服务是分散的。所有世卫组织职员，无论合同类型和工作地点，均可利用总部的监察员和调解事务办公室，此外，大多数区域办事处都设立了自己的监察员职位，以促进其地理区域内的非正式解决。

6. 总部的监察员和调解事务办公室包括一个由两名监察员组成的小型团队，他们有专业经验，专职履行该职位的职能，另外还有一名助理。该办公室为世卫组织以及联合国艾滋病毒/艾滋病联合规划署、国际癌症研究机构和联合国国际计算中心的职员提供非正式解决纠纷的服务。

7. 非洲、美洲、东南亚和欧洲区域办事处设立了专职专业监察员职位，东地中海区域办事处今后也将采取同样的方法，目前正在征聘一名专门/专业监察员。西太平洋区域办事处有四名兼职监察员，这些监察员除其技术职责之外，在一名外部顾问的协助下履行这项职能。
8. 区域监察员确保各自区域的所有工作人员在非正式解决工作相关问题方面得到支持。为此，每个区域监察员的工作计划都应考虑定期访问国家办事处以及该区域的应急前哨，以防止可能最终损害本组织声誉的潜在冲突或不正常情况。
9. 世卫组织旨在确保整个组织的监察员业务符合国际专业标准。为此目的，总部的监察员和调解事务办公室为所有区域监察员提供协调和支持。

= = =