



治理改革

会员国主导的治理改革

总干事的报告

1. 总干事谨向执行委员会第 158 届会议转交执行委员会主席团提交的说明和报告（见附件及其附录）。

执行委员会的行动

2. 请执委会注意本报告并审议第 30-37 段提出的下一步工作。

附件

对执行委员会主席团领导的加快改革措施的说明

1. 作为全球卫生架构内的核心召集和协调机构，世卫组织在改善健康结果方面发挥着关键作用。有效和高效的治理结构有助于实现透明和可信的决策，对于支持世卫组织履行其核心任务至关重要。
2. 认识到世卫组织在 2025 年面临的财务挑战以及秘书处作出的艰难但必要的应对，迫切需要进行配套改革，以使会员国能够协助本组织确保正在开展的调整工作取得成功。
3. 附录“执行委员会主席团领导的加快改革措施”中概述的改革措施概括介绍了旨在加强治理结构和确保所有会员国有意义参与的宏伟措施。
4. 会员国在执行委员会第 157 届会议上的讨论表明，各国普遍认识到改革面临的持续挑战，迫切需要改革。自那时以来，执行委员会主席团主持了多轮磋商，其中包括：
 - 执行委员会主席团每位成员在 2025 年 8 月和 9 月期间为其所在区域组织的区域磋商；
 - 在 2025 年 10 月 23 日至 31 日和 11 月 10 日至 14 日举行的两次全体会员国书面磋商；以及
 - 在 2025 年 11 月 10 日举行的旨在讨论治理改革文件的执行委员会非正式会议。
5. 先前在理事机构会议上进行的改革讨论以及为支持编写附录而举行的磋商已确定需要在以下方面做出改进：
 - 领域 1：决议和决定管理
 - 领域 2：议程和任务管理
 - 领域 3：会议管理
6. 领导改革进程的执行委员会主席团致力于会员国就应对已查明的挑战的解决方案达成一致。在磋商反馈的指引下，改革措施反映了大多数会员国认为有必要进行的改革。
7. 设计和实施这些措施的责任仍有待会员国进一步审议。不过，为了确保加快进展和实现会员国要求的改进，在正式通过重大改革措施之前对其进行试点至关重要。试点的作用是对概念进行验证，为会员国修改这一措施提供灵活性，确保在正式实施之前防止出现意外后果。
8. 虽然附录中所载报告反映了会员国在多轮磋商期间表达的大多数观点，但在领域 1 的具体内容上仍然存在一些分歧。为了解决这些分歧，建议执行委员会集中讨论潜在解决方案的广泛原则，作为进一步讨论实施问题的基础。

9. 这些改革是要增进对世卫组织运作方式的信任和提高透明度、问责制和工作效率的一系列补充措施。这些措施是对会员国一再要求本组织实行内部改革的回应。只有通过会员国和世卫组织的共同努力才能实现这种改变。这些措施的目的是要建立明确的结构，通过及时提供指导和信息，支持会员国做出知情决定。拟议的治理改革不会限制会员国提交提案或指导世卫组织的权利。

10. 多个领域的补充改革工作仍在同时进行，其中包括加强世卫组织预算、规划和筹资领域治理工作的敏捷精干会员国专题工作组（敏捷精干会员国专题工作组）。只有在所有改革措施上及时取得进展，才能确保各国对世卫组织作为全球公共卫生领导组织的信心。

附录

执行委员会主席团领导的加快改革措施

引言

1. 本文件由执行委员会官员（通常称为执行委员会主席团）编写，目的是要确定具体办法，以便对会员国一致认为需要改革的世卫组织具体治理领域做出改进。本文件旨在加快落实加强世卫组织预算、规划和筹资领域治理工作的敏捷精干会员国专题工作组（敏捷精干会员国专题工作组）¹的主要建议，这些建议的关注重点是长期改进本组织的透明度、问责制、合规和效率²，并在 2023 年第七十六届世界卫生大会上获得通过。

2. 虽然敏捷精干会员国专题工作组的很多建议已经落实³，但世界卫生大会仍然面临密集而繁重的议程以及数量越来越多的拟议决议和决定。虽然这表明了会员国的远大理想，但这种理想必须与世卫组织的能力和财务状况保持一致，并且保护会员国（特别是资源较少的会员国）有意义参与的能力也至关重要。理事机构和组织程序必须具有包容性，必须高效、有效和切合目的。这将确保所有会员国都能做出贡献，并确保世卫组织能够保持其在多边全球卫生系统中作为一个可信、有影响力和会员国主导的行为体的作用。

3. 世卫组织一直采用会员国主导的治理模式，确保会员国参与旨在落实敏捷精干会员国专题工作组尚未落实的各项建议的广泛改革举措。关于这项工作的报告将在文件 EB158/37 中进行介绍。执行委员会主席团领导的加快改革措施是会员国主导治理模式工作的一部分，也是对它的补充。

4. 在 2025 年 5 月举行的执行委员会第 157 届会议上，会员国确定并广泛支持多项涉及若干改进领域的进一步措施，卫生大会已按照敏捷精干会员国专题工作组的建议就这些改进领域达成一致。已按照三个改革领域对这些措施进行了汇编，即领域 1（决议和决定管理）、领域 2（议程和任务管理）和领域 3（会议管理）。鉴于卫生大会已通过敏捷精干会员国专题工作组的建议，有些改革措施可以立即实施。有些具体措施（包括涉及重大费用或资源问题的措施）可在执行委员会达成一致后进行试验，然后由理事机构进行审议以便纳入改进领域。

领域 1：决议和决定管理

发现的问题

5. 每年都会提出大量的决议和决定，所有这些决议和决定都会涉及经费和资源问题。有证据表明，按照现有程序，提案普遍需要进行大量的工作才能在卫生大会上达成一致和获得通过。世界卫生大会在 2023 年第七十六届会议上通过了 19 项决议，在 2024 年第七十

¹ 依据执行委员会 EB151(1)号决定（2022 年）成立，负责落实可持续筹资工作组关于治理方面的建议。

² 见世界卫生大会 WHA76(18)号决定（2023 年）和文件 EB152/33。

³ 见文件 EB154/33 和 EB156/29。

七届会议上通过了 17 项决议，在 2025 年第七十八届会议上通过了 28 项决议。这为世卫组织带来了不受控制且不可持续的预算增长和工作量。会员国在提出决议和决定提案时往往没有对世卫组织各区域的会员国支持情况进行调查。另外，提案一般不会明确涉及世卫组织工作中存在的明显“差距”和/或对所涉经费问题的分析。这导致会员国在磋商和文本谈判期间面临重大且可以避免的负担。**如果提案草案数量很多，则这种负担会进一步加重，较小会员国和现场讨论参与能力有限的会员国会格外感受到这种负担。**在预稿和概念说明阶段提高文本草案的质量（包括所涉经费问题和确定重复或重大分歧问题）将会减少为解决文本中存在的不足而进行艰苦的集体工作；能够让会员国就提案的相对价值做出知情决定；切实表明会员国和秘书处是否可以将由此产生的经费控制在核定预算内。在决议周期之初，为会员国确定哪些提案会涉及这些方面的问题提供一种简单而透明的方法对于确定提案的战略一致性或基于预算的实施能力至关重要。

6. 根据会员国商定的程序，会员国提出的决议和决定草案将提交在每年 1 月/2 月举行的执行委员会届会。在这次会议上，执行委员会可能建议将提案提交卫生大会通过，或者在某些情况下，可能要求在卫生大会之前举行进一步磋商。

7. 提出提案和决议的权利对于坚持充满活力的参与性多边主义至关重要，对于世卫组织继续成为一个会员国主导的组织也至关重要。但是，参与性多边主义需要有一种能够让具有不同工作量能力的会员国都有尽可能最好的机会有效参与决议和决定通过程序的制度同样重要。这意味着这种制度能够对涉及最优先事项的提案工作量进行管理，包括与工作总体规划保持一致性，并且能够对世卫组织最适合解决的和有能力解决的未满足和/或关键需求做出回应。已尝试对各项措施进行标准化，包括为提出决议和决定草案制定核对表、时间表和模板⁴。会员国在前两个试行周期确定了一些需要进一步改进的机会⁵。

(a) **当前核对表是一种程序性核对表**——检验提案是否始终或完全考虑到工作领域内可能出现的协同效应或重复。同样，尽管在当前核对表中提出了要求，但它们并非总是与工作总规划和会员国确定的规划重点保持明确一致，也并非总是提供每项提案的理由。面临的挑战之一是确保会员国能够获得相关投入以证明与核对表保持一致并让这一信息成为提案材料中的重要组成部分。

(b) **在时间表和沟通方面面临的挑战——**

(i) 在截止日期后提交决议和决定草案。这可能是秘书处在程序沟通方面出现了问题、会员国能力有限影响到严格遵守截止日期的能力以及没有正式确定时间表等各种挑战的综合结果。

(ii) 几乎或根本不知道在特定周期内已经通过的或正在审议的哪些其它决议和决定以及在哪些方面可能产生协同作用。

(iii) 世卫组织目前没有就开展磋商的最佳做法提出建议供会员国达成一致。

⁴ 执行委员会 EB153(2)号决定。

⁵ 见文件 EB157/6 附件 1 以及执行委员会第 157 届会议在议程项目 6.2 下进行的讨论。

(c) **资源较少的会员国负担更重。**在时间表和沟通方面面临的挑战产生的连带影响包括对资源不足的会员国带来压力，有时迫使其要在很短的时间内启动和投入时间进行磋商，但它们并非总是能够做到这一点。

(d) **起草方法不一致或不遵守模板要求**——应采用一致的方法来起草拟议的决议和决定草案。这将确保会员国明确了解正在审议的决议和决定草案的目的、意图和建议采取的行动。

(e) **成本核算**——秘书处应在决议周期之初、磋商之前提供成本估计。这将使会员国能够根据基于结果的管理框架⁶有效参与和平衡相互冲突的优先事项，并在关键决策点之前评估所涉经费问题，包括是否可以在世卫组织现有预算内考虑该提案，或者是否可以确定实施该提案所需的额外资源。

在执行任务方面取得的进展

8. **已制定决议和/或决定核对表、时间表和模板。**目前，提出决议草案的程序中包括一份核对表、时间表和模板⁷。不过，正如上文第 7 段所述，目前的提案无法让会员国充分了解其与世卫组织核心任务、比较优势和工作总规划的一致性。会员国需要加强遵守提案纪律，以确保核对表中包括战略评估、遵守时间表和一致采用要求的模板。

需要立即实施的措施

9. **确保准确、一致和及时提供成本核算信息。**目前的时间表要求秘书处从拟订决议和决定草案的最早阶段就向会员国提供成本核算建议。在提案预稿和概念说明中向提案方说明这些费用（包括提案中每一项秘书处行动所涉的费用）将会确保所有会员国能够在开展磋商之前了解相关成本核算信息，从而改进当前做法。相比之下，向第七十八届世界卫生大会提交的决议或决定草案没有在预稿阶段向所有会员国提供成本核算信息。仅与执行委员会第 156 届会议文件一起以书面形式分发了成本核算信息。

10. 认识到准确的初始成本核算需要结构良好的提案且就修改提案草案问题进行磋商可能会导致成本发生很大变化，秘书处应提出方法，告知会员国如何计算或让它们能够以透明、一致和可靠的方式计算在磋商期间对原成本估计进行某些编辑可能产生的影响。在磋商进程完成后，应根据最终文本对费用进行调整，并在 1 月/2 月执行委员会届会之前散发给会员国。另外，对成本核算所用方法的任何改变都应向会员国公开。

需要理事机构采取行动的措施

11. **务必遵守当前时间表、核对表和模板程序。**为了确保提交给会员国进行磋商的提案草案的质量和及时性，会员国必须让秘书处能够严格遵守和适用提案程序和时间表，透明地确定完全符合触发截止日期的提案（例如，按时提交完整的提案材料）。在实践中，这意

⁶ 例如，见“[世卫组织预算方面的成果管理制](#)”；日内瓦：世界卫生组织；2024 年（2025 年 11 月 12 日访问）。

⁷ 见执行委员会 EB153(2)号决定。

味着只有满足截止日期要求的提案才会触发获得成本核算和磋商方面的进一步支持。只有采取一致的方式起草提案并遵守提案模板和时间表要求，才能让会员国能够充分参与磋商和文本谈判。

12. 未遵守核对表和模板要求的不完整提案将无法向下推进。秘书处将就每项提案遵守核对表和模板要求的情况向执行委员会成员提出建议。为了帮助确保决议和决定草案符合要求，会员国可在正式提交提案材料之前要求秘书处提供反馈意见。这将有助于在提交截止日期之前发现和纠正任何不一致或不足之处，支持决议和决定草案在进入下一阶段之前满足所有要求。秘书处可以利用决议草案提交门户等创新数字解决方案，支持会员国顺利填写特定提案材料的所有必要部分。

13. 在执行委员会第 157 届会议上，会员国确定需要提供适当的信息，以便能够在确定今后决议和决定草案的优先次序方面做出知情决定。会员国需要关于提案与工作总规划保持一致且有能力解决“差距”或新出现的重点的信息，并且需要关于所涉经费问题的准确信息。

14. 世卫组织是一个会员国主导的组织，决议和决定程序必须继续由会员国驱动。至关重要的是，程序变化不会限制会员国提交初步提案。因此，改进工作应侧重于兑现会员国对有序、可预测和透明程序的承诺，以减轻会员国和秘书处的负担。还应该以改善在现实资金预期下顺利执行所有决议和决定的前景为宗旨，并且应该更好地支持会员国就通过决议和决定草案做出知情决定。应对时间表、模板和核对表程序进行更新，以便纳入：

(a) **加强标准以提高决议和决定草案的质量。**供会员国编写世界卫生大会决议和/或决定草案的模板和核对表⁸是确保决议和决定草案遵守适当程序的良好开端。要确保需要推进的提案有明确的目的，并且会解决世卫组织现有工作日程中存在的某种差距。提案还应与世卫组织核心任务和比较优势保持一致，并且应在可用预算内在全球产生最大的影响。为确保决策的客观性，每项标准都应已与已有的事实信息存在明确的联系。执行委员会应将以下补充标准用作评估每项决议或决定草案的工具，以确保它：

(i) 与规划预算确定优先次序的过程结果保持一致，如同与工作总规划中的某项成果具有明确的联系以及该项成果在规划预算优先次序确定过程中的优先级排序一样。

(ii) 涉及工作总规划中存在的某一明显差距或新出现的、世卫组织在此方面发挥了明确和公认的作用并具有比较优势的某个全球卫生重点。提案中包含的所有行动都应对世卫组织已经开展和正在开展的活动予以补充。提案应寻求根据每个机构的任务，发挥与其他联合国机构的协同作用。可以通过确认决议草案中的行动不是对现有决议和决定以及其他联合国或相关全球卫生机构工作的重复来证明这一点。

⁸ 见 [《供会员国编写卫生大会决议和/或决定的模板和核对表》](#)。日内瓦：世界卫生组织；2023 年（2025 年 11 月 12 日访问）。

(iii) 包含一项明确且可衡量的成果，并对各区域会员国具有明确的全球相关性。可以通过来自世卫组织六个区域中至少三个区域（包括提案国所在区域）的会员国在预稿阶段共同提案的方式来证明这一点。如果包含多项成果，则必须自成一体且与概念说明中确定的决议草案的目的直接相关。

(iv) 涉及某个代表重大公共卫生负担的问题，正如与世卫组织或联合国相关报告数据存在联系所证明的那样，例如但不限于世卫组织全球卫生观察站数据或 2030 年可持续发展议程报告。

(v) 明确说明为秘书处带来的经费和资源问题，确保新的活动属于本组织的实施能力范围内，避免通过实际上可能无法顺利执行的决议。

(vi) 提出一种明确的理由，以说明为何应在当前理事机构周期内由一项世界卫生大会决议或决定（与其他宣传或提高认识措施相比）来单独解决这个问题。该理由应提及便利性、及时性、机会或与其他阶段性目标的一致性。

(b) 秘书处将就本周期内在谈判期间可以合理审议且无需在非工作时间召开会议的决定和决定草案的数量提供指导，供会员国考虑。 这项措施将认识到可用于对文本草案进行有意义辩论和谈判的时间有限、个别会员国能力不足以及较小国家的参与负担过重。秘书处的分析应基于限制会员国负担的原则，并且应参考上一周期所需谈判会议的数量以及已知和预期的平行会议或影响当前周期可用时间的其他因素。该分析应向所有会员国提供，并且应作为指导，以便能够做出知情决定。不过，建议推进的提案的最终数量仍由执行委员会自行决定。

(c) 提案方必须在秘书处支持下确保决议和/或决定草案遵守商定标准。 在提案草案初稿提交后，秘书处应对提案草案进行审核并向提案方提供信息，以协助其确定决议或决定草案是否符合标准，以确保会员国拥有做出知情决定所需的信息。提供的信息可能是关于提案是否符合标准的客观建议，也可能是提案会员国无法自行提供的意见，包括初始成本核算、涉及的工作总规划成果和优先次序排名、任何重复工作的确定以及世卫组织或联合国相关报告数据。为了提高透明度和便于其他会员国审查，秘书处将对提案模板进行修改，以便将封面页纳入商定标准。然后，由提案会员国利用秘书处提供的信息和成本核算进行填写。封面页应包含专供秘书处以透明方式提出建议和供提案方针对所有未满足的标准提供理由的空间。秘书处必须及时向提交提案的会员国提出建议。

(d) 执行委员会主席团将就所有决议和决定草案向执行委员会提供意见。 执行委员会主席团将举行会议以便复核所有提案，包括根据商定标准提出的要求，并就哪些决议和决定草案应进入会员国磋商阶段向执行委员会提供意见。意见应以商定标准以及决议或决定草案在预计有效期内所涉经费问题为指导。为了提高透明度，执行委员会主席团必须对所有提案的意见提供明确的理由，以供执行委员会成员审议。

(i) 为了提供意见，执行委员会主席团成员可以利用现有的或根据需要新设立的正式或非正式磋商机制，与本区域内的其他会员国进行磋商。这为在此过程中审议商定的区域重点提供了机会。

(e) 执行委员会成员将就哪些决议和决定草案进入会员国磋商阶段提出建议。执行委员会主席团将向执行委员会全体成员散发其对所有提案的意见（包括其理由），在例外情况下，需要全体成员同意。针对所有提案的建议仍将由执行委员会成员提出。上文第 14 段(c)和(d)部分所述步骤只作为支持执行委员会成员做出知情决定的指导意见。如果有任何执行委员会成员不同意所提供的意见，执行委员会成员将举行非正式会议，以便对提案进行审查，并就哪些决议和决定草案应进入会员国磋商阶段提出最终建议。为了确保效率，执行委员会成员只讨论意见不一致的提案。如果依据标准认为有多项决议和决定草案适合讨论但仍然存在相当大的资金和/或资源缺口，则需要由执行委员会成员自行做出决定。在此情况下，为了确保客观性，执行委员会成员将仅使用事先确定的符合规划预算重点、世卫组织官方卫生数据以及每项决议和决定草案所涉经费问题等标准的信息来比较决议和/或决定草案。执行委员会成员在提出建议时可考虑秘书处就总体预算情况提供的指导意见以及对本周期审议的决议和决定草案的理想最大数量的分析。为确保透明度，执行委员会成员将就所有提案的最终建议提供其理由（向所有会员国提供）。如果提案被接受，提出提案的会员国和/或共同提案的会员国必须就决议草案举行磋商。

(f) 规划、预算和行政委员会应对决议和决定草案所涉预算问题进行审查。规划、预算和行政委员会应从经费角度对每一项决议草案进行审查，并根据本组织顺利实施该决议的能力向执行委员会提出建议。执行委员会应以平衡的方式考虑这些建议所针对的卫生问题。鉴于有些决议草案在每次卫生大会之前的闭会期间可能仍在进行谈判，如果上一次规划、预算和行政委员会会议审议的成本核算不再准确，则可在卫生大会通过之前向当年的第二次规划、预算和行政委员会会议提供更新后的成本核算。作为对当前决议和决定草案时间表程序进行修改的一部分，会员国需要就提交决议和决定草案进行成本核算的时间框架达成一致。

15. 会员国致力于透明、可预测和有序的提案程序并不意味着放弃根据现行议事规则提出决议或决定草案的现有途径。然而，必须认识到，这一途径可能会全面导致一些会员国（包括资源不足的会员国）被排除在外，因为只剩一天的时间来审议、谈判和批准案文。会员国必须致力于维护这一特殊途径，并且只有在需要采取明确和紧急行动的极端和不可预见的情况下才使用这一途径。

领域 2：议程和任务管理

发现的问题

16. 由于每个议程项目下需要讨论的议题数量和报告任务日益增加，理事机构议程变得越来越密集和复杂。第七十八届世界卫生大会审议了大约 75 个项目和分项目，比分别审议了大约 52 个和 56 个项目和分项目的第七十三届和第六十八届世界卫生大会有了显著增加。目

前在制定议程方面没有明确的优先次序。结果导致会议时间延长和成本增加。这也限制了会员国特别是代表团规模较小的会员国适当出席和参与会议进程的能力。这给秘书处带来了繁重的工作量，并影响到会员国有效参与整个议程的能力。

需要立即实施的措施

17. 如果无法按照议事规则提交文件，执行委员会主席可酌情决定推迟所涉议程项目。 EB154(3)号决定授权执行委员会主席在未按照议事规则提交文件的情况下与执行委员会成员协商推迟审议所涉议程项目。虽然这一斟酌决定权迄今尚未使用过，但对它的适用将确保执行委员会和会员国有充足的时间来审议议程项目。

18. 秘书处应尽可能将今后规定的执行委员会和世界卫生大会报告要求合并到已经商定的报告任务中。虽然在一些近期的决议和综合报告中得到了执行，但这应该成为一种标准做法，包括尽可能将新决议和决定中的报告要求纳入已经商定的报告任务中（而不是单独报告）。通过审议综合性卫生主题来简化管理机构议程项目，而不是在同一个大卫生主题下拥有多个议程项目。

需要进一步行动的措施

19. 秘书处完成对管理机构现有报告任务的审查，包括就可以合并、推迟或废止的任务向执行委员会提出建议。各国希望平衡对商定任务的讨论与对新出现的全球卫生问题的审议。将多个已获授权的类似议程项目合并为一个大的或“总括性”议题可以有助于简化议程和避免报告重复。另外，这样也会减少讨论与过时任务有关的进度报告。秘书处应就每一项任务向执行委员会提出建议，包括哪些任务可以合并、推迟、修订或废止。好的做法是在所有未来报告中列入废止或修订日期。为了透明起见，在向会员国提供建议时也应提供如何进行审查的方法。这是保证透明度和减少决策不一致的一种重要做法。

20. 秘书处编写一份关于对管理机构议程中的决议报告进行合并的备选方案文件。迫切需要尽量减少与决议报告有关的议程项目数量，并确保对秘书处的工作进行一致、有效和全面的报告。可以按照工作总规划成果来安排决议报告，而不是像目前这样按照单个决议通过多部分进度报告议程项目进行报告。备选方案文件可以探讨通过单独项目或作为现有工作总规划报告（例如年度结果报告）的一部分进行决议报告的优点。

领域 3：会议管理

发现的问题

21. 会员国参加管理机构会议的能力有限。近年来举行延长会议和夜间会议的频率表明，有必要：

(a) 缩短议程；

(b) 更高效地利用可用的会议时间，包括阻止重复发言（无法推进世卫组织工作日程的或在各治理机构中重复进行的发言）；以及

(c) 加强遵守程序时间表，包括及时发布议程项目和文件。

22. 这些措施将使会员国（特别是代表团规模较小或能力有限的会员国）能够有效和战略性地参与各议程项目。

需要立即实施的措施

23. **加强遵守世界卫生大会和执行委员会会议事规则中规定的文件发布时间框架。**现行《议事规则》要求在会议召开前六周发布文件，但该规则的遵守和适用情况始终不一。及时发布文件将使会员国有充足的时间和机会充分参与治理和重点事项。这也应该有助于会员国就一些关键问题和指导性问题的发言。

24. **强制执行发言时间限制。**秘书处一直强烈要求各理事机构主席执行会员国发言时间限制，包括通过警告和关闭麦克风的方式。这是一种积极的变化，有助于及时结束会议，因为会员国更加了解其发言时长。建议在规划、预算和行政委员会、执行委员会和世界卫生大会的各种会议上普遍一致执行这一要求。

25. **在理事机构审议议程项目主题之前应举行会员国磋商。**世卫组织的优势在于它是由会员国主导的。在进入理事机构会议之前，应通过适当的区域机制就选定的议程项目进行初步讨论。在一些问题上及早参与区域磋商可让会员国能够采取更具战略性的参与方法。这可能包括缩短在关键问题上的发言时间以及酌情鼓励作国家组或区域发言。

26. **通过提高书面发言的能见度和影响力，鼓励会员国向理事机构提交书面发言。**秘书处鼓励会员国针对每个议程项目提交书面发言，以减少发言次数。会员国提交书面发言的动力有限，因为书面发言不能成为正式记录的一部分。为会员国提供书面发言提供更大的激励可能会限制在每个议程项目下所作的发言次数。这可以通过将书面发言纳入正式会议记录、在委员会建议中引用书面发言中提出的观点以及确保在会议期间更加关注提交书面材料的方式来实现。为了实现这一改变，书面发言应在议程项目开始之前提交并在线发布。主席应注意哪些会员国在开始讨论之前就该项目提交了书面发言，并提醒会员国可在网上哪里找到这些发言。这将保留会员国对所有正式发言行使答辩权的能力。为了确保书面发言与口头发言之间的一致性，只有在没有作口头发言的情况下，才会将书面发言作为正式记录的一部分。

需要理事机构采取行动的措施

27. **规范世界卫生大会和执行委员会每年届会的会期。**就卫生大会会期而言，在预算年度为八天，在非预算年度为六天。一月/二月的执行委员会届会也采用类似的安排。在理事机构进行规划预算讨论的性质可能无法证明区分预算年度与非预算年度理事机构的会期是合理的。注意到会员国参加理事机构会议和最大限度地增加代表团团长的参与所需的资源，可以将会议的会期规范为最长六天（周一至周六）。

28. 为确保这一改变的可行性和有效性，建议在实施和审查了其他旨在改进议程和会议管理的措施之后，再考虑实施这一措施。

29. **修订执行委员会议程项目发言方式和做法，以鼓励进行战略性讨论。**为了能够在执行委员会届会上进行战略性讨论和阻止固定套路发言，将国家组发言的发言时间限制减到 3 分钟，将执行委员会成员的发言时间限制减到 2 分钟，将作国家组发言的执行委员会成员或非执行委员会成员的发言时间限制减到 1 分钟。然后，执行委员会成员还有一次作 1 分钟发言的机会，以便对其他发言作出回应。如果采用这些新的方式，将会鼓励会员国的发言更具针对性和战略性。更多的发言机会能确保执行委员会成员将有同样的机会参与某一主题，同时让这种参与具有对话性和聚焦战略性问题。为了支持这一点，鼓励执行委员会主席针对发言采取后续行动，并对一些问题进行说明，以便将会员国的发言与讨论的问题或所涉项目的战略成果联系起来。主席应保留管理会议的灵活性，并在必要时调整发言时间限制。

下一步工作

30. 对改进进行设计是重要的第一步。然而，要想确保改革有意义，就需要对已实施的改革进行适当评价，以评估它们是否发挥了预期作用和有效解决已发现的问题。

31. 虽然会员国主导的改革得到了秘书处行动和系统性程序改革的支持，但最终还是由会员国的行为、会员国与新程序的互动和对新程序的遵守情况以及在增加（对它们自己和世卫组织的）新要求时的自律来决定这些措施能否成功解决了已发现的问题。

32. 执行委员会第 158 届会议应将为了应对本文件中所述各项挑战而提出的措施作为审议重点并就此达成一致，会员国已在反复讨论和磋商中对这些措施进行了充分阐述。本文件中阐述的正在应对的挑战和支持这些措施的原则已通过多次会员国讨论和磋商得到完善。一旦达成一致，预计会员国随后将制定实施这些措施所需的细节。将在实施讨论中商定的细节可能包括对决议和决定时间表进行更新以及对评价措施的指标进行试验，然后在试点中检验这些指标。

33. 考虑到世卫组织当前的财政状况，会员国将在这些闭会期间讨论中征求秘书处对执行委员会第 158 届会议商定改革所涉经费问题的建议。这项关于成本核算的指导意见可有助于会员国就整合改革的最佳方式达成一致。

34. **作为一种概念验证，开展试点活动将使会员国能够实施建议的改革措施。这一过程将为会员国提供根据实际经验完善措施的机会，确保改革发挥预期作用。**试点内容可能包括以下措施：

- (a) 更新后的决议和决定提案程序，会员国将承诺在世界卫生大会理事机构第八十和第八十一周期内试行该程序，其中包括上文第 11 至 15 段概述的所有要素；
- (b) 从执行委员会第 160 届会议起实施上文第 26 段所述对提交书面发言的拟议改革；以及
- (c) 从执行委员会第 160 届会议起实施上文第 29 段所述对议程项目发言方式的改革。

35. **应对试点措施进行审查，会员国将在 2028 年执行委员会第 162 届会议上对审查结果进行审议。**审查应考虑会员国对措施实施情况的看法，特别是这些措施是否成功解决已发现的问题以及是否需要进一步修改这些措施中的任何要素。执行委员会应对审查情况进行审议，并在秘书处的支持下，就改进业务要素的任何内容达成一致，并探索采纳其认为成功的措施所需的任何进一步行动。这将有时间对一个完整理事机构周期的成果进行审查并将审查结果提交执行委员会第 162 届会议。

36. **作为扩大实施敏捷精干会员国专题工作组建议的一部分，将通过会员国讨论继续在试点设计和评价方面开展进一步工作。**这将把持续的改革讨论纳入现有和未来的常设程序，并使会员国能够更广泛地参与进来。

37. 执行委员会主席团将在执行委员会规划、预算和行政委员会第四十三次会议（2026 年 1 月 28 日至 30 日）之前拟定一份旨在落实上述措施的决定草案，并将其纳入文件 EB158/36 Add.1 中。
