

计划和预算委员会

第三十六届会议

2023年6月19日至23日，日内瓦

内部监督司（监督司）司长的年度报告

秘书处编拟

1. 根据《内部监督章程》（《章程》）第47段，内部监督司（监督司）司长须每年通过计划和预算委员会（PBC）向世界知识产权组织（产权组织）大会提交总结报告。报告应概述2022年1月1日至2022年12月31日报告所涉期间开展的内部监督活动。
2. 提议决定段落措辞如下。

3. 计划和预算委员会（PBC）建议产权组织大会注意“内部监督司（监督司）司长的年度报告”（文件 WO/PBC/36/5）。

[后接监督司司长的年度报告]

内部监督司司长年度报告

2022 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日

目 录

缩略语	3
内容提要	4
背 景	5
报告所涉期间的一些重点	5
规划原则	5
专业标准	6
性别平等主流化	6
重要发现和高优先级监督建议	6
2022 年报告的业务	7
2022 年底开始的业务	14
调查活动	16
咨询和建议方面的监督工作	17
拒绝提供信息或拒绝配合的情况	20
监督建议的落实情况	20
与外部监督机构的合作	23
其他监督工作	23
监督司质量保证和改进计划	24
监督资源	25
附件 - 监督司报告一览表	

缩略语

ASHI	职后健康保险
CDIP	发展与知识产权委员会
ERM	企业风险管理
GII	全球创新指数
PBC	计划和预算委员会
PCT	专利合作条约
QAIP	质量保证和改进计划
SMART	具体、可衡量、可实现、相关、有时限
UN-SWAP	联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划
WPR	产权组织绩效报告

内容提要

1. 2022 年标志着 2022-2026 年中期战略计划开始执行，作为其对基石支柱所作贡献的一部分，监督司开展业务并提出建议，支持本组织战略重点领域的实现。监督司的工作重点是通过相关的参与来支持中期战略计划，例如对妇女创业项目进行摸底，以及制定变革理论以衡量影响。监督司还首次对离职后健康保险报销进行了核验，以支持对本组织 2021 年财务报表中记录的离职后健康保险负债的评估。此外，监督司首次对一个驻外办事处——产权组织日本办事处进行了审计。
2. 作为加强合规和控制的一部分，监督司对个体订约人服务和临时工介绍所进行了审计，还就选定的采购交易发布了一份数据分析备忘录。为支持组织学习，监督司开展了地区司评价的元综合分析，除其他外，审查和分析了产权组织五个地区司各自的评价发现和结论，以查明跨领域和系统性的问题和建议。
3. 各项报告中提出的所有建议均被管理层讨论并接受。另外，没有发生可视为损害监督司业务独立性或感到干扰本司工作的情况。
4. 2022 年，监督司发布了 6 份内部审计报告，4 份评价报告和 8 份全面调查报告。监督司发布了一份数据分析备忘录，作为其使用分析和持续审计技术来支持保证服务的一部分。在报告所涉年度，监督司提出了 52 项建议，并在同一时期结束了 73 项建议。在 2022 年年底，有 94 项未完成的监督司建议。
5. 在独立咨询监督委员会（咨监委）和总干事的支持下，也随着财务主任办公室采取的新举措，与管理层一起进一步减少了多年未落实的建议，2013 年至 2016 年提出的待落实建议数量在报告所涉期间已从 6 项减少到 1 项。报告后，没有早于 2019 年的多年建议。监督司在其评价过程中引入了行为科学技术，特别是“助推”，以提高建议的实施率和结束率。
6. 关于调查活动，报告所涉期间共登记了 32 起新案件（比 2021 年增加 28%），结案 21 起。截至 2022 年 12 月 31 日，24 起案件未结，其中 6 起处于初步评价阶段，10 起处于全面调查阶段，8 起处于暂停状态（由于调查参与者不在或另一实体未采取行动）。上述案件均未被认为对本组织产生重大财务影响。
7. 监督司继续通过每次任务后进行客户满意度调查，寻求被审计/被评价的产权组织部门同事的反馈。2022 年底，对调查结果的综合分析表明，业务结束后反馈的满意率为 85%，任务完成至少一年后的调查满意率为 77%。所提供的其他评论意见有助于为监督司质量保证和改进计划提供资料。
8. 2023 年，监督司将继续发挥其作用，通过提供保证、建议和学习，以及支持问责制、内部司法和廉正，支持本组织战略屋的基石支柱和中期战略计划的实现。

背景

1. 产权组织监督司的宗旨是按照《章程》的规定，为产权组织提供独立和有效的内部监督。
2. 《章程》要求¹监督司司长每年通过 PBC 向产权组织大会提交总结报告。年度报告应概述报告所涉期间开展的内部监督活动，包括这些活动的范围和目标，所采用的工作计划以及内部监督建议的落实进展。
3. 根据《章程》，已向总干事和咨监委提供了年度报告的草案以征求其意见；报告定稿时考虑了收到的意见。

报告所涉期间的一些重点

4. 2022 年是一个缓慢但稳步恢复某种形式常态的时期，2019 冠状病毒病（COVID-19）病毒的变异株严重性降低，但仍然需要我们继续保持警惕。监督司已经适应了这种新常态，包括将办公室工作和远程工作结合起来，这是通过使用技术和调整流程实现的。
5. 这一年是 2022-2026 年中期战略计划开始实施的一年，作为基石支柱的一部分，监督司通过开展业务和提出建议，支持实现预期成果，为赋予同事们高效、协作和创新的工作能力作出贡献。此外，监督司积极地注意到建立了一个强调信任、能力建设、活力和包容性的绩效理念，同时利用来自多样性的力量，追求卓越。
6. 整个 2022 年，监督司通过各种服务和创新做法，如利用行为科学技术（助推）、数据分析和涉及审计员与调查和/或评价专业人员的跨部门业务，继续支持产权组织强化控制和问责制，提升透明度并加强学习。
7. 此外，监督司继续提供咨询和顾问²服务，支持中期战略计划的战略重点领域，如对妇女创业项目进行摸底和制定变革理论以衡量影响。监督司首次对产权组织的一个驻外办事处进行了审计，还首次对离职后健康保险报销进行了核验，以支持对本组织 2021 年财务报表中记录的离职后健康保险负债的评估。
8. 2022 年底，本组织公布了监督司司长职位的空缺。招聘工作正在进行，预计将在 2023 年完成。在招聘工作完成之前，各科科长将轮流担任负责人。
9. 监督司将在 2023 年继续发挥其作用，支持继续实施中期战略计划。

规划原则

10. 监督司在制定监督工作计划时考虑了若干因素，包括风险等级、相关性、国家影响、监督周期以及来自产权组织管理层、成员国的反馈意见和可用资源。按照《章程》第 28 段(a)项，监督工作计划草案在定稿前还提交给了咨监委，供其审查并提出建议。³

¹ 参见《章程》第 47 和 48 段。

² 当监督司通过提供建议和意见来支持客户，但不主导管理活动或产生正式的可交付成果时，使用**咨询**一词。当监督司牵头提供的服务的性质和范围已经与客户达成一致，并在这方面提供正式的可交付成果时，使用**顾问**一词。

³ 《章程》第 28 段规定了工作职责和方式，包括要求“在内部监督计划定稿前，监督司司长应把计划草案提交咨监委，由咨监委进行审查和提出意见。”

11. 为了在高效使用有限资源的情况下提供有效的监督覆盖面，同时避免可能的交叉，监督司还考虑了外聘审计员和其他监督部门开展的工作，如联合检查组（联检组）以及发展与知识产权委员会（CDIP）委托开展的评价。

专业标准

12. 监督司在开展审计活动时，遵守内部审计师协会颁布的“国际专业实务框架”的强制内容，包括其《国际内部审计专业实务标准》、内部审计专业实务的核心原则、内部审计的定义和道德操守准则等。

13. 同样，监督司在开展调查工作时，遵循国际调查员会议核可的《统一调查原则和准则》。

14. 在评价活动中，监督司遵守联合国评价小组编制的《国际评价实务标准》。

性别平等主流化

15. 在联合国全系统行动计划（SWAP）执行情况报告⁴的背景下，在性别平等和将性别观点纳入监督司工作主流方面，可以就目前的状况和行动报告如下：

- (a) 监督司在年度规划和风险评估中与性别和多样性问题专业干事进行咨询；
- (b) 监督司在其关于适用的监督业务的工作计划中，纳入了关于性别平等主流化的常设工作步骤；例如，性别平等问题的某些内容写入了关于个体订约人服务和临时工介绍所的审计报告；
- (c) 评价科酌情在评价的所有阶段适用《联合国评价小组关于将人权与性别平等纳入评价的指南》；
- (d) 指定了性别问题协调人，与产权组织性别和多样性问题专业干事进行联络；
- (e) 监督司跟进为审计和评价产权组织性别平等政策而提出的建议的落实情况。

重要发现和高优先级监督建议

16. 本部分包括重要发现和建议方面的信息，涉及报告所涉期间发布的内部监督报告中所含的高优先级风险。

17. 重要发现和建议与报告所涉期间所发的下列报告相关：⁵

- (a) 资产、用品和材料管理审计；
- (b) 企业风险管理（ERM）审计；
- (c) 海牙平台项目审计；
- (d) 个体订约人服务和临时工介绍所审计；
- (e) 产权组织日本办事处审查；
- (f) 离职后健康保险（ASHI）报销数据核验；

⁴ 2021 年以来，联合国商定了具有里程碑意义的《联合国全系统性别平等和增强妇女权能行动计划》（UN-SWAP），以执行其最高执行机构——由秘书长主持的联合国行政首长理事会的性别平等政策。在联合国妇女署的领导下，UN-SWAP 首次为所有联合国实体的性别相关工作指定了共同的绩效标准，以确保更大的一致性和问责制。

⁵ 报告一览表见附件。

- (g) 2020/21 年产权组织绩效报告 (WPR) 审定;
- (h) 产权组织常设委员会评价;
- (i) 各地区司评价的元综合分析;
- (j) 监督司经修订的产权组织绩效报告审定方法。

18. 监督司继续与管理层对话, 定期审查和更新未落实建议的落实情况。对于所有建议, 管理层通过一项行动计划, 确定建议开展的各项活动、负责人员和落实的最后期限。监督建议在 TeamMate+⁶ 系统中进行管理, 监督司和产权组织管理层可以访问。

报告的 2022 年业务

资产、用品和材料管理审计

19. 监督司注意到在管理选定类别资产、用品和材料方面的积极进展。具体而言, 通过在六辆车中的五辆上安装车队跟踪应用, 提高了管理公务车队机动车辆的效率和效果。此外, 在艺术品、官方礼品和购买价值超过 5,000 瑞郎的财产的产品单上添加照片, 加强了识别和定位它们的过程。

20. 监督司还注意到在管理本组织选定类别资产、用品和材料方面有机会加强治理、效率和效果。这包括审查和修订当前监管和行政框架的相关方面, 以反映组织变化和做法。例如, 监督司建议房舍基础设施司更新《财产管理手册》和相关指南。此外, 目前的政策和程序没有明确规定如何决定机动车辆的更换时间、条件和最佳方法。此外, 这些政策不包括诸如要使车队现代化和逐步转向使用更加生态友好的替代模式等方面。因此, 本组织须制定一项战略, 采用更适合目的的方法来管理技术性和非技术性机动车辆的生命周期, 其中大部分车辆已经到了其估计的全部经济使用寿命。

21. 其他有用的措施包括信息和通信技术部与相关内部利益攸关方合作, 制定并实施有助于确保编外人员和人员在离开本组织时迅速移交信息和通信技术设备的流程和程序。此外, 如果信息和通信技术部对信息技术服务管理工具的相关功能进行适当修改, 本组织将从中受益。这些修改需要对该工具进行配置, 提供全面、及时和准确的当前和历史数据, 以及关于选定信通技术设备 (如笔记本电脑和移动电话) 的整个生命周期报告。此外, 设计和开发对移动电话等信通技术设备的补偿性控制将有助于为移动电话库存的存在、准确性和完整性提供某种合理保证。

22. 最后, 监督司建议房舍基础设施司与信息和通信技术部与其他相关内部利益攸关方, 特别是财产调查委员会合作, 为处置不能使用和陈旧的库存制定一个有确定时间线的计划, 这些库存是多年逐渐积累起来的, 占用了本组织的宝贵空间。监督司提出了 9 项建议, 涉及治理、战略、内部控制过程和系统。所有建议都被管理层接受, 计划在 2023 年实施。

企业风险管理 (ERM) 审计

23. 审计发现, 产权组织的企业风险管理框架符合最佳做法, 治理结构总体上运行有效、高效。此外, 与其他组织进行基准对比, 产权组织的企业风险管理框架和做法排名靠前。

24. 产权组织的企业风险管理过程已经确立, 并在积极地发展。财务主任办公室内的中央风险小组已经实施了一些措施, 采取了一致行动, 支持继续将风险管理纳入产权组织。更新《产权组织风险管

⁶ TeamMate+™ 是一款专门用于审计管理的软件, 其中包括审计范围和风险评估、业务规划、电子工作文件和建议管理等。

理和内部控制手册》可以进一步落实当前的风险管理过程。此外，产权组织需要提高员工对其《风险偏好陈述书》的了解，以加强对本组织风险战略的整合和理解。

25. 监督司认识到，产权组织在实施支持风险管理的工具方面处于先进水平。然而，从一些利益攸关方收到的反馈意见显示该系统存在用户友好性问题。在开发目前工具的改进中考虑用户的反馈意见，辅以适合目的的培训计划，将有利于本组织的风险管理。监督司还欢迎财务主任办公室实施风险管理成熟度自我评估系统的举措。最近一次自我评估的结果与本次审计中提出的意见和结论是一致的。

26. 风险文化虽然无形，却是风险管理的一个关键基础要素。与财务主任办公室一样，监督司也强调要进一步加强产权组织的风险文化。此外，扩大风险管理小组的关注点，包括讨论如何查明机会而不仅是风险，以及加强部门领导对风险管理小组讨论的了解，将大大有助于在高层确定风险管理的基调，加强整个组织的风险对话。

27. 监督司提出了四项建议被管理层接受，还强调了 9 点考虑，涉及的领域包括：问责制和风险管理框架的可见性；在业务层面应用风险偏好；风险管理的持续整合；关键项目风险的可见性；以及风险信息更新的及时性。本报告中提出的建议和考虑要点将共同有助于加强风险管理的运作和产权组织风险文化的成熟度。

海牙平台项目审计

28. 海牙平台项目的实施受到了以下不利影响：规划方面的问题，范围、预算和时间表的变化，不够理想的财务管理导致预算超支，在数据迁移和过渡等关键方面缺乏明确的战略，以及不符合 Prince 2 项目管理方法的做法。此外，治理结构造成了平行的报告线，不同来源的指示妨碍了有效沟通，疏远了一些委员会成员和其他利益攸关方，并影响了合作和问责。

29. 此外，海牙注册部的内部资源对新解决方案缺乏必要的技能和知识，导致对外部供应商持续昂贵和严重的依赖，影响了可持续性。尽管技术栈可以满足海牙的需求，但一些用于替代现有选择的新技术扩大了信息技术版图，影响了成本的优化、经济性以及共享资源和工具的机会。

30. 总干事办公室应与品牌和外观设计部门及其他相关利益攸关方合作，采取措施整合海牙注册部目前的信息技术结构和资源，以稳定长期业务。这应优先考虑尽可能将关键技术职位内部化，并利用本组织的内部资源和其他措施来减少对外部供应商的依赖以及目前产生的相关高额维护和支持费用。此外，应该为海牙信息技术系统的持续支持、平台整合和架构改进制定一个行动计划。审计报告就治理、内部控制、资源、工具和系统等方面提出了 9 项建议。

31. 为落实本报告中提出的主要建议，并作为重组产权组织信息技术系统倡议的一部分，2023 年 2 月，根据总干事的决定，海牙注册部信息技术系统的责任被转移到信息和通信技术部。

个体订约人服务和临时工介绍所审计

32. 根据个体订约人服务合同聘用的人员和通过临时工介绍所聘用的人员，是关键的非编外人员资源，他/她们支持实现本组织的战略重点领域和预期成果。

33. 监督司注意到在管理个体订约人服务工作流程方面的积极进展。根据测试结果，审计注意到高度遵守了个体订约人服务政策，包括获取和管理个体订约人的相关过程和程序。2019 年以来，关于个体订约人服务的办公指令已经修订了两次，显示了对本组织需求的敏捷反应，同时确保遵守个体订约

人服务合同模式的精神。此外，采购和差旅司在产权组织内网上设有一个专门网页，提供关于个体订约人服务过程和使用劳务派遣人员的相关信息、指导、模板和相关文件。

34. 作为这项业务的一部分，监督司对部门领导、司局长、业务领域负责人以及参与规划、请购、签约和利用个体订约人服务和临时工介绍所服务的工作人员进行了调查。总的来说，调查对象对个体订约人服务和劳务派遣人员在各自业务领域的工作表示满意。具体而言，受访者中有 62%（对于个体订约人服务）和 60%（对于劳务派遣人员）表示的满意度为 85-100%。参与调查者还指出了一些进一步加强管理个体订约人服务和劳务派遣人员的机会。

35. 通过审查和修订现行框架的要素，可以进一步加强对使用个体订约人服务和劳务派遣人员的治理、风险管理和内部控制。例如，更新订约人薪酬表，使提供个体订约人服务的一般合同条件与当前的信息安全政策和信息技术设备分配做法相一致，并将用个体订约人服务合同雇佣前工作人员的审查程序纳入标准操作程序中。此外，目前的个体订约人服务框架没有关于使用产权组织成员国政府官员或公务员雇员作为个体订约人的规定。

36. 在编外人员资源的支持下，随着本组织走向更加灵活的员工队伍，政策和相关程序需要适合目的，并与这种灵活的方法保持一致。采购和差旅司积极主动地查明那些预计将增加使用编外人员资源，特别是个体订约人服务合同和劳务派遣人员的业务领域并与它们接触，使采购战略更好地与人力资源战略（其中预计未来年份员工队伍动态中将增加对编外人员的使用）保持一致，将带来多种好处。

37. 从 2015 年 1 月至 2021 年 12 月，有 80 名劳务派遣人员在本组织服务了两年或以上（有些人在同一业务领域服务，有些人则更换了业务领域）。具体来说，30 人服务了两年，50 人服务了两年以上，最长达 6 年。他/她们大多受聘于执行行政和一般任务，而有些则执行类似于工作人员的任务。由于这个原因，不清楚相对长期使用劳务派遣人员是否仍然可以理解为是用他/她们来满足“临时人员配置”的需要。因此，制定一个关于劳务派遣人员的总体政策框架是有益的，除其他外，可以澄清现有条件，整合目前的指导方针。

38. 此外，一些调查参与者表示，在某些情况下，尽管合同类型/薪酬水平不同，但劳务派遣人员履行的是与工作人员类似的同类角色。这表明，除其他外，劳务派遣人员可能拥有必要的经验和技能，可以转移并适用于工作人员的角色和其他编外人员合同，如个体订约人服务。监督司注意到，在 2018 年 1 月至 2022 年 6 月期间，有 52 名劳务派遣人员后来被征聘为工作人员、编外雇员（研究员）或被聘为编外人员（个体订约人服务合同）。

39. 最初以个体订约人服务合同聘用的 31 人，后来在其合同结束后被征聘填补临时或定期职位的空缺。虽然本组织不禁止个人从编外人员合同类型转为工作人员合同或相反方向的转换，但应该指出，目前的框架不允许将个体订约人服务合同作为个人短期试用期，而该人随后可能被征聘到一个即将发布的工作人员员额。此外，这种做法可能被认为缺乏透明度和公平性。

40. 评价个体订约人的绩效是评估资金价值、促进问责制和跟踪交付物质量以及承包商绩效的一个组成部分。监督司随机抽查了 50 份个体订约人服务案卷，发现在 22 份案卷中绩效评价表缺失、未填写或在合同结束后超过两周才收到。不遵守填写绩效评价表和延迟填写，采购和差旅司要提醒、跟踪和跟进以确保在规定时间内填写表格，表明一些合同管理人缺乏遵守这一要求的动力。展望未来，本组织可以考虑将及时完成绩效评价与今后使用个体订约人服务合同联系起来，并考虑将这些遵守情况纳入经常雇用个体订约人服务的合同管理人的绩效评价范围。

41. 计划中的迁往 Microsoft 365 云平台作为未来企业内容管理和协作平台，为采购和差旅司提供了一个机会，以加强其数字能力，并为个体订约人服务文件的电子存档制定一个共同标准。在相关和实用之处，将标准模板/纸质表格和人工工作流程自动化，将加强个体订约人服务工作流程，进一步支持对相关办公指令的遵守。最后，为加强目前的个体订约人服务工作流程，可以建立一个内部服务级别协议，除其他外，衡量处理可采取行动/投诉文件和签发个体订约人服务合同的效率。

42. 监督司提出了 10 项建议，涉及治理、战略调整、合规和内部控制过程、培训和系统。管理层已经接受了这些建议，计划在 2023 年实施。

产权组织日本办事处审查

43. 监督司在审查日本办事处时没有发现任何重大问题。但是，监督司指出了一些进一步加强风险管理、内部控制过程有效性、信息和资源管理以及合规的机会。其中包括更新业务连续性计划，制定相关的内部准则，审查对当地数据保护条例的遵守情况，完成强制性培训，遵守相关的办公指令，以及在现金管理中加强职责分离。

44. 总的来说，该办事处在目前的结构下能够完成其任务。但监督司认为，目前的人力资源方法可能无法持续。人力资源方法不理想，原因除其他外包括办事处工作人员的经常性流动。例如在 2012 年至 2022 年期间，约有 29 名人员，包括劳务派遣人员和个体订约人服务提供者在日本办事处工作，担任 9 个职位，其中 5 个是固定任期，两个个体订约人服务，两个劳务派遣人员职位。监督司发现，该办事处可以从新合同类型中受益，以稳定人力资源，加强交付和机构记忆。此外，日本办事处一直使用顾问来执行常规和经常性任务，而不是按照使用个体订约人服务政策的规定来执行时间有限或间歇性的任务。这表明，重新评估所需的资源类型将是有益的。

45. 有机会进一步加强日本办事处与总部之间目前不理想的信息流动和交流，这部分是由于人员流动大造成的。例如，可以指定一个信息管理协调人，由其确保关键信息和流程及工具的变化被充分收集、整合并由办事处及时实施，并支持任何加强机构记忆和一致性的措施。

46. 日本办事处与包括日本特许厅在内的相关利益攸关方合作编制信托基金工作计划，随后由日本特许厅批准。监督司肯定地注意到，工作计划的活动是详细的，包括估计费用、与产权组织成果框架的联系以及相关的绩效指标。但是，这一过程可以通过系统地设定目标来进一步加强，因为目前只有少数绩效指标有目标。此外，该办事处没有系统和及时地分析活动后的调查结果，因此没有受益于反馈机制提供的早期预警和学习机会。在制定信托基金工作计划时进一步加强对风险管理的整合，将使该办事处受益。

47. 监督司提出了 10 项建议，涉及治理、活动和资源管理、内部控制过程以及风险和信息管理。管理层正在实施这些建议，其中两项已经在 2023 年第一季度完成。

离职后健康保险 (ASHI) 报销数据核验

48. 应外聘审计员的要求，监督司对 2020 年和 2021 年 1 月至 8 月发生的离职后健康保险报销数据样本（对应于与精算师共享的数据）进行了核验⁷，以计算产权组织财务报表中记录的离职后健康保险债务的相关数字。监督司直接从信诺获得了报销数据，与各种内部数据来源进行了对账，特别是人力资源管理部（人力部）的离职后健康保险成员名单，以及财务司的保费支付名单。虽然由于时间有限，

⁷ 本次核验不是一次全面的保证工作，其目的是测试产权组织报销样本的发生、准确性和有效性，同时审查相关信息，以假定信诺已采取有效措施，确保产权组织离职后健康保险报销数据的准确性、质量、完整性、保密性和可用性。

没有对对账过程中发现的差异进行全面调查，但监督司注意到，这些差异可能是由于所采用的截止日期造成的时间差异等原因。此外，监督司认为这些货币差异（2020 年和 2021 年的报销分别为 2.8 万瑞郎和 2.7 万瑞郎）对核验目的来说并不重大。人力部和财务司对在离职后健康保险成员人数方面发现的差异进行了解释，监督司认为这些解释和证明资料是充分的。今后，人力部应编写一份关于离职后健康保险成员状况的年终报告，以方便对账和今后的核验。

49. 监督司进行了分析程序和细节测试，评估了 2020 年 25 名离职后健康保险成员和 2021 年 27 名保险成员报销样本的存在、发生、准确性和完整性。2020 年没有发现例外情况。监督司发现了 2021 年一个例外，无法确定一个提交了 175 瑞郎报销的家属的身份。作为额外的程序，监督司扩大了样本量，增加了 10 名成员 2021 年的报销，审查了有关保险成员 2020 年的报销，并要求信诺复查该成员 2018 年（退休年）和 2019 年的报销。监督司的工作没有发现额外的例外情况，报告后信诺审查的结果和例外的理由被认为是充分的。

50. 监督司还试图收集和评估关于信诺实施控制的有效性和效率的相关信息，包括数据准确性和质量，以及信息的完整性、保密性和可用性等重要方面。然而，监督司获得信诺内部控制相关文件的机会有限，因此实施了替代性和补偿性程序，如访谈信诺的相关利益攸关方，向信诺发放控制方面自我评估问卷，对信诺的相关标准化和质量认证进行基准测试，以及审查信诺公司（信诺全球）网站上的相关信息公开报告。根据随后的总体结果，监督司可以合理地假定，信诺为管理产权组织离职后健康保险报销而实行的控制已经建立，有保障，并得到有效和高效的管理。

51. 最后，通过访谈和走访，对产权组织内部的离职后健康保险管理和保费支付工作流程进行了核查，没有在围绕离职后健康保险管理的控制措施设计和实施方面发现任何重大问题。监督司在本报告中没有提出正式建议。

2020/21 年产权组织绩效报告（WPR）的审定

52. 监督司对 2020/21 两年期产权组织绩效报告进行了独立审定。这是监督司自 2008 年以来开展的第七次审定。本次审定工作的目标是：

- (a) 为《2020/21 年产权组织绩效报告》所载绩效信息的可靠性和真实性提供独立的验证；
- (b) 通过书面证据和其他佐证，跟进以往审定报告所提建议的落实状况。

53. 范围包括评估从《2020/21 年产权组织绩效报告》中报告的每项计划中随机选取的一项绩效指标的绩效数据。审定还包括关于在所审查的两年期内改进成果管理制框架所取得进展的总体结论。为计划 20 选取了两项绩效指标——一项涉及驻外办事处，另一项涉及对外联系与合作伙伴。这样做是为了在审定范围内更多地考虑驻外办事处。因此，接受审查的绩效数据共 32 项，涉及产权组织 31 个计划。

54. 鉴于 COVID-19 大流行造成的状况，监督司认识到为保持相对较高的交付水平所作的努力。尽管与 2018/19 两年期相比，审定结果显示数字有所降低，但只是略有下降，证实了在充满挑战的 2020 年和 2021 年所作的努力。这反映在本次审定工作的主要成果中，总结如下：

- (a) 2020/21 年 30 项绩效数据（94%）被审定相关且有价值，2018/19 两年期为 31 项绩效数据（97%）；
- (b) 29 项绩效数据（91%）被审定充分且全面，2018/19 年为 30 项绩效数据（94%）；
- (c) 28 项绩效数据（88%）被审定可高效收集且易于获取，2018/19 年为 31 项绩效数据（97%）；

- (d) 28 项绩效数据（88%）被审定为准确且可核实，2018/19 年为 30 项绩效数据（94%）；
- (e) 31 项绩效数据（97%）被审定为报告及时，与 2018/19 年度的 30 项绩效数据（94%）相比有所增加；
- (f) 31 项绩效数据（97%）被审定为清晰且透明，与 2018/19 年度的 30 项绩效数据（94%）相比有所增加；
- (g) 与 2018/19 年相似，2020/21 两年期所有绩效数据（32 项）有准确的红绿灯系统自主评估结果。

55. 审定发现有一项没有可用数据，原因除其他外，包括 COVID-19 大流行造成的挑战及其对培训和能力建设的影响，特别是在互联网和其他相关技术接入不稳定的地区。

56. 纵观过去两个两年期，绩效指标的数量略有增加，从 2018/19 年的 279 项增至 2020/21 年的 288 项。预期成果的数量保持稳定，2020/21 年为 38 项，与 2018/19 年相同。2016/17 年报告审定工作提出的一项尚未落实的建议已不再适用，因为相关的绩效指标在 2022/23 两年期已废止。

57. 监督司注意到产权组织成果框架在 2022/23 年得以精简，与新的《2022-2026 年中期战略计划》保持一致。中期战略计划阐明了产权组织以四个战略支柱和基石为支撑的愿景与使命。预期成果的数量从 38 项减至 16 项，绩效指标从 2020/21 两年期的 288 项减至 2022/23 两年期的 77 项。这一转变通过缩短周期，使监督司能够覆盖两个两年期内的所有绩效指标，将对审定过程产生积极影响。因此，由于这是基于之前框架的最后一次审定，监督司没有通过对管理人、其代表以及负责报告绩效的其他人员进行分析和调查，对产权组织的成果管理制进行常规审查。

58. 监督司提出了一项建议，涉及使绩效指标与当前做法保持一致，并加强相关数据的采集方式。这项建议计划在 2023 年实施。

产权组织常设委员会评价

59. 本次评价的目的是评估产权组织在组织和管理常设委员会方面的效率和效果。此外，评价还为产权组织工作人员和利益攸关方提供了一个平台，学习过去的经验，吸取联合国其他姐妹组织的良好做法。

60. 报告中的一些主要发现如下：

- (a) 总的来说，认为产权组织管理人及其团队成功开展了支持各常设委员会的后勤和组织活动；
- (b) 尽管成员国报告在制定和完成国际知识产权条约方面进展有限，但各常设委员会成功促进了关于知识产权相关事项的相关讨论、辩论、协调和指导；
- (c) 在各常设委员会和其他联合国组织内查明了关于推进准则制定议程进程和方法的良好做法和经验教训；
- (d) 成员国指出了可以进一步优化的产权组织秘书处的支助活动，以支持常设委员会工作的筹备、管理和跟进；
- (e) 向产权组织秘书处提供的资源得到了有效利用，基本上足以满足常设委员会的需要；

(f) 查明的影响常设委员会工作的挑战和因素包括：对进展的监测不足；难以确保工作文件的及时性；使用无文件记录的程序和做法；混合会议形式的挑战；通信和知识管理方面需要改进。

61. 根据评价发现，报告的主要建议包括：

(a) 重申各常设委员会的宗旨；

(b) 汇编和协调各常设委员会的程序，澄清作用和程序；

(c) 优化产权组织秘书处在关键问题上的协调作用，在常设委员会会议之前、期间和之后促进合作和交流；

(d) 确定开展业务的相关共同方法和良好做法，加强各常设委员会之间的协同作用、连贯性和一致性；

(e) 改善传播和外联，对成员国和观察员采取更积极主动的传播方式；

(f) 在各常设委员会中为自我反思和学习提供有利的空间，促进经验和良好做法的交流。

62. 管理层已经接受了本报告中提出的 6 项建议，这些建议需要跨部门合作来实施。

各地区司评价的元综合分析

63. 各地区司评价的综合分析主要是为了审查、分析和整合对产权组织地区司 5 项已完成评价的发现、结论和建议，目的是提供跨领域和系统性的建议。

64. 报告中的一些主要发现如下：

(a) 各地区司是知识产权知识一个公正和可信的来源。具体而言，它们：

(i) 熟悉区域和国家背景及合作伙伴；

(ii) 致力于制定方法和途径，在地区和国家层面推动知识产权促进发展；

(iii) 大体上响应了成员国的要求。

(b) 各地区司在其资源和能力范围内，通过南南交流，在提高认识、能力发展、技术援助和知识共享方面对组织成果作出了重大贡献。同样，它们也为发展中国家国家知识产权战略的制定、验证和实施作出了贡献。

65. 除了这些积极的成果外，各地区司也面临着一些系统性的挑战和机遇——其中一些不完全限于地区司的范畴，但对其业务的相关性、有效性和效率有影响。

66. 根据评价发现，报告的主要建议包括：

(a) 加强管理做法的连贯性和一致性，采取措施进一步提高工作人员的项目管理技能，并加强地区司之间的协作；

(b) 确定并向内部和外部利益攸关方传达共同的原则和服务，以加强协作；

(c) 建立机制和方法，建立和维持伙伴关系，改善与区域和国家知识产权生态系统中非常规利益攸关方的联系。

67. 关于加强管理做法和确定并传达共同原则的前两项建议在报告日已经得到了落实。

2022 年底开始的业务

68. 以下业务于 2022 年开始，将在 2023 年期间报告。

法律顾问办公室综合审计和评价

69. 这项合并行动的目的是指出通过适应性学习，进一步加强法律顾问办公室的程序、系统和活动的机会，这将有助于进一步支持该办公室实现预期成果和本组织的战略支柱、愿景和使命。这项业务的目标是：

(a) 审查办公室的治理、风险管理、合规性和内部控制的有效性，以及用于支持该办公室的工具和系统是否充分；

(b) 根据新的组织背景，审查办公室提供的服务，查明加强内部和外部服务的预期措施。

70. 合并行动的结果表明，办公室的服务符合其任务规定，与本组织的战略方向相关。在实践中，它根据其指导原则，如专业性、客观性、可靠性和合理的逻辑推理，开展活动和交付预期结果，从而有助于产权组织创建一个完成任务的有利环境；这包括对日益增长的需求、新出现的风险和不断变化的情况作出良好反应。

71. 办公室的定位、资源和能力足以有效和高效地开展活动和交付成果，这包括在内部、跨部门和外部三个层面采用和推广合作方式。它也有专门的程序来管理信息和知识，并有机制来确保办公室内部的角色和责任得到明确的阐述和理解。但是，办公室可以从管理利益攸关方反馈意见的结构化系统或程序中受益，而且其唯一的绩效指标也没有反映其大部分活动和对产权组织预期成果的贡献。尽管办公室通过多种渠道宣传其服务和成果，但仍有利益攸关方不清楚其服务和对本组织的贡献。在内部学习、一致性和机构记忆方面也有改进余地。

72. 为提高办公室的相关性、有效性和效率，特别是为了进一步与 2022-2026 年中期战略计划中概述的以客户为中心的方法保持一致并向其转变，监督司提出了两项建议，管理层已经接受，涉及的领域是管理利益攸关方的反馈，以及加强信息和知识管理。

专利合作条约 (PCT) 业务和客户关系综合审计和评价

73. 这项业务的目标将是：

(a) 审查 PCT 服务的治理和结构、风险管理和合规性以及内部控制的有效性；

(b) 评估用于支持 PCT 服务的工具和系统是否充分和有效；

(c) 核实管理客户关系的战略是否得到有效实施，并与 PCT 的相关绩效目标、预期成果以及本组织中期战略计划的相关战略支柱保持一致；

(d) 通过适应性学习和行为科学，查明加强服务和客户关系的机会。

74. 这项业务除其他外将寻求审查过去和目前的服务状况，以查明未来的措施和改进，进一步支持实现 PCT 的预期成果以及相关领域的战略支柱。计划这项业务在 2023 年第二季度前完成。

全球创新指数 (GII) 关系发展审计

75. 这项业务的目标将是：

(a) 核实是否已采取措施，确保围绕 GII 的管理和发展有适当的治理、独立、透明和诚信，包括管理任何潜在的利益冲突；

(b) 合理保证本组织围绕制定 GII 所使用的数据的准确性、可靠性和完整性实行了高效和有效的风险管理和控制，包括核实所使用的假设和模型的有效性和合理性。

76. 更详细地说，审计除其他外将具体核实：

(a) GII 方法与经济合作与发展组织/联合研究中心的《综合指标构建手册——步骤和方法》的总体一致性；

(b) 方法和数据接收、处理和收入的透明性；

(c) 数据的质量；

(d) 数据整合、模型构成以及收入或排除国家的方法；

(e) 有效利用数据来撰写核心成果和国家简报及简介。

77. 其范围将涵盖用于编制 2022 年版 GII 报告的数据。这项业务正由内部审计科进行，由一名外部主题专家提供支持。这项业务计划在 2023 年第二季度前完成。

女企业家影响评价，第一阶段

78. 这项任务的第一阶段旨在查明、描述、分类和选择产权组织过去五年中就支持提高妇女创业能力这一主题所开展的项目、干预和活动组合。更具体地说，评价的第一阶段：

(a) 有助于收集组织的循证知识，将所有女企业家举措汇集在一起，查明改善其战略相关性、定位、一致性和效率的领域；

(b) 奠定基础并发展变革理论，以便能够进行任务第二阶段的影响评估。

79. 评价团队收集了 2015 年至 2022 年全组织 120 项关于提升女企业家的干预措施的信息。这些信息在所有部门的相关业务单位得到验证，并被用于制作干预措施图的基础。对该图的分析发现：

(a) 产权组织促进女企业家发展的举措中，有 93%侧重于提高认识和增强女企业家的能力，以增进对知识产权重要性和她们在专利密集型领域代表性不足的认识。由于这些举措，女企业家获得了扩大其专业网络的可能性；

(b) 所有支持女企业家的举措都与产权组织的预期成果和战略目标相一致；

(c) 产权组织已将关于推动女企业家的干预措施从 2015 年的一项增加到 2022 年的 46 项。

80. 产权组织多年来已经成熟，其 73%的举措被归类为具有性别意识，这表明迄今为止取得了卓越的进展。然而，初步的案头研究表明，这些举措要保持对女企业家需求的相关性，需要改进其设计和实施。本影响评价的第二阶段将进一步解决这一问题，因为将就样本举措是否满足其需求和优先事项咨询包括最终受益人在内的国家利益攸关方。

81. 过去三年，产权组织一直在将其工作转向基于项目的方法。然而，这种方法在一些场合中与基于项目的方法的预期组成部分和设计要素不一致。其中一些举措的设计没有受益于遵循基于项目的方法。通过偏向于项目而不是一次性的独立举措，产权组织增加了产生实际成果的可能性，从而对个人、企业和整个知识产权生态系统产生积极的影响，提供持久的价值。

82. 这项摸底工作表明，对于有多少举措、哪些类型以及在哪里运作，没有一个统一的信息来源或系统的知识交流。这一发现很重要，因为它提出了一个问题：如何从战略角度协调各项举措，以促进

总体目标的实现。此外，没有系统交流，限制了在各种举措和整个组织之间分享良好做法和经验教训。

83. 作为分析摸底的结果，选择了三项干预措施，将其纳入影响评价的第二阶段，并制定了各自的变革理论。

- (a) 产权组织土著人民和当地社区女企业家知识产权培训、指导和牵线搭桥计划；
- (b) 产权组织关于加大女性在创新创业方面作用的举措；和
- (c) 促进乔贝篮商业化的女企业家：女性受益者。

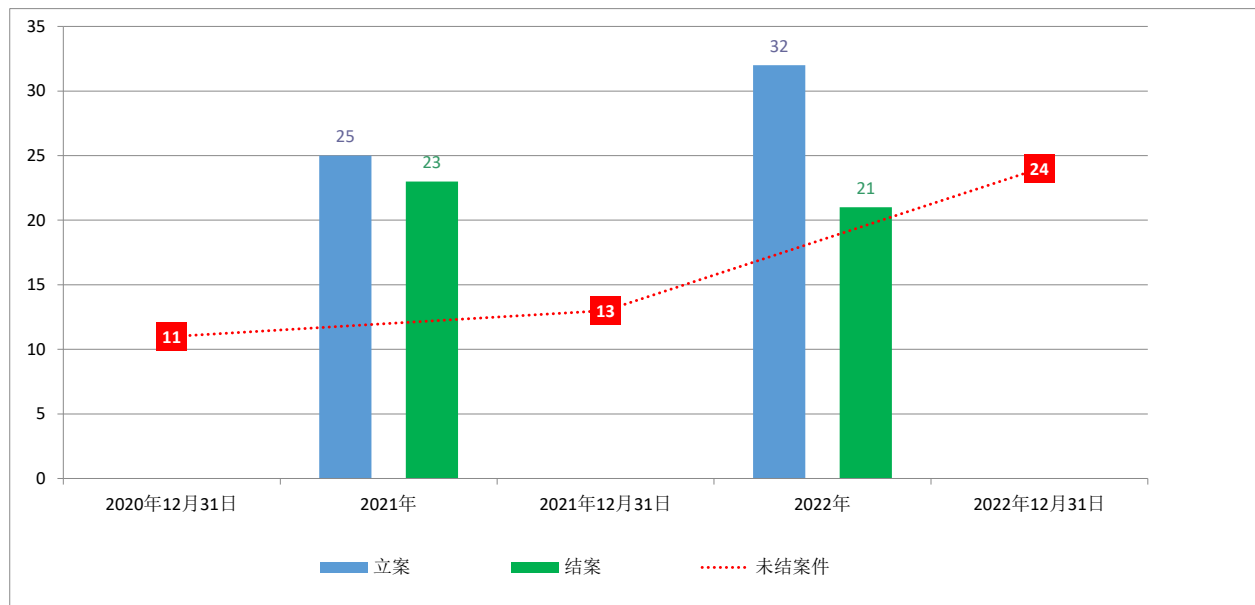
84. 第二阶段计划在 2023 年第二季度进行。

调查活动

案量概览

85. 在报告所涉期间，共登记了 32 起新案件（比 2021 年增加 28%），结案 21 起。截至 2022 年 12 月 31 日，24 起案件未结，其中 6 起处于初步评价阶段，10 起处于全面调查阶段，8 起处于暂停状态（由于调查参与者不在或另一实体未采取行动）。未结案件中，19 起于 2022 年立案，4 起于 2021 年立案，一起于 2020 年立案。截至 2022 年 12 月 31 日，完成全面调查的平均时长为 171 个日历日⁸，处在 6 个月的目标⁹之内。

图 1 - 2021 年和 2022 年调查案量比较分析



86. 在报告所涉期间立案的 32 起案件中，有一起根据《章程》¹⁰的相关规定移交给咨监委听取其建议。

⁸ 不包括“暂停”的案件，以待监督司以外的各方采取行动，或由于需要约谈的工作人员长期缺席。

⁹ 《调查政策》第 33 段。

¹⁰ 《章程》第 20、21、23、24 和 25 段。

调查活动的结果

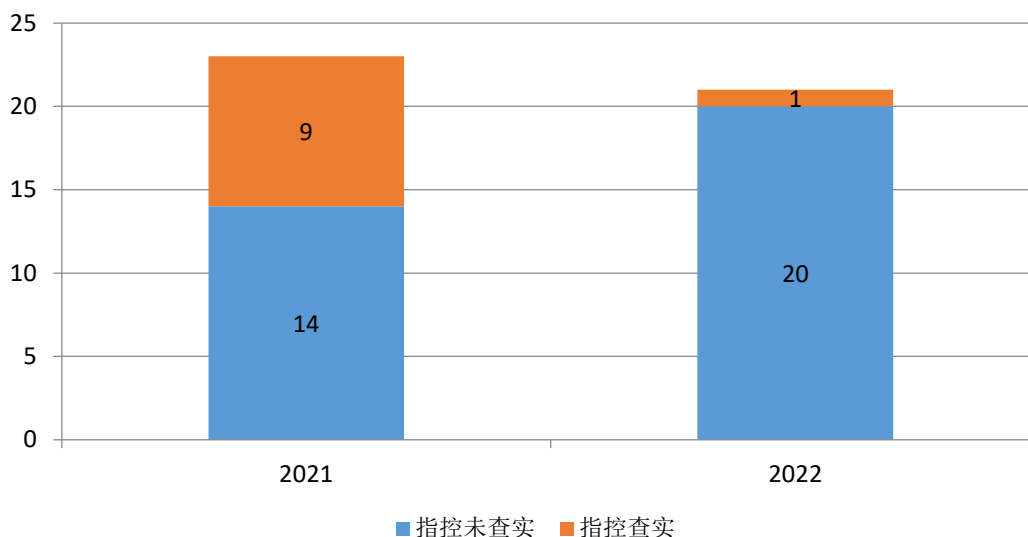
87. 根据《章程》¹¹规定，年度报告应包括对查证属实的调查案件及其处理情况的描述。2022 年只有一起调查案件的一项指控查证属实，涉及工作场所骚扰。在该案中，由于受牵连工作人员在调查期间辞去了产权组织的工作，因此建议将调查结果保存在人力部的档案中，今后在必要时参考。

88. 上述案件未被认为对本组织产生重大财务影响。

表 1 - 2021 年和 2022 年受理投诉分析

	2021 年	2022 年
滥用职位或身份	0	2
滥用工作时间	6	2
福利及应享权利欺诈或滥用行为	0	2
保密违规行为	2	3
骚扰（非性骚扰）、歧视	3	6
不服从等不当行为	2	1
滥用产权组织资金或资产	2	
工作疏忽、妨碍产权组织运作	2	1
其他未能符合国际公务员行为标准的情况	1	2
采购工作不规范行为	3	2
征聘工作不规范行为	1	3
报复	1	1
性骚扰	0	3
征聘候选人违规行为	0	1
供应商或其他外部方的违规行为	2	3
总计	25	32

图 2 - 2021 年和 2022 年审结案件



所涉管理问题报告

89. 在报告所涉期间，没有关于调查活动所发现系统性问题的所涉管理问题报告。

¹¹ 《章程》第 48 段 (b) 项。

咨询和建议方面的监督工作

90. 作为其咨询和建议服务的一部分，监督司除其他外继续应要求提供政策文件、评价、业务流程或监管框架的建议。

建议——拉丁美洲和加勒比司与亚洲及太平洋司

91. 两地区司（拉美司和亚太司）已确定了开发监测和评价在线平台的目标。这两个司要求就寻找、分析和选择实现这一目标的最佳方案的过程提供咨询。它们还要求监督司在开发最终平台解决方案和测试期间，以及在收集和分析数据的迭代过程中提供指导。

92. 已向两地区司提出了五个不同的平台选择（内部）。已经决定，两司将采取迭代方法，在短期内选择和试用一个平台，并在中期制定一个更加全面的解决方案。

咨询——行为科学干预（助推），增加评价建议在知识产权和发展计划中的使用

93. 2022-2023 年内部监督战略将建议执行缓慢确定为一个可能导致限制预期转型影响的关键风险。这一评价咨询业务与咨监委和成员国关于未完成建议的评论意见相一致。

94. 这项业务的目的是利用行为科学来查明障碍，减少摩擦和其他背景因素，使管理人能够及时实施通过评价报告发布的建议。

95. 咨询中发现，评价建议在产权组织平均需要 27 个月的时间才能完成。

96. 咨询查明，在制定评价建议时有三个摩擦点：

- (a) 发出末次会议邀请函；
- (b) 与客户举行末次会议；
- (c) 分享报告以获得评价和反馈。

97. 此外，咨询中还发现，在跟进建议实施过程时有五个摩擦点：

- (a) 为建议指定所有者和最后期限；
- (b) 系统通知管理人最后期限和建议；
- (c) 向咨监委、总干事和高级管理人发送未完成建议备忘录；
- (d) 管理人带着如何完成建议的问题而来；
- (e) 管理人提出完成建议的证明/证据。

98. 咨询建议使用以下行为科学原则和助推：

- (a) 在与客户进行末次会议时使用三个行为科学原则：
 - (i) 实施意向原则：要求管理人制定明确计划，描述他/她们何时以及如何根据建议采取行动；
 - (ii) 承诺约定原则：要求管理人积极承诺采取必要行动来实施建议；
 - (iii) 登门槛原则：在管理人需要处理主要行动之前，要求他/她们遵守建议落实的一小部分。这将使他/她们更有可能在未来接受更大的要求。
- (b) 在起草和与管理人的沟通（末次会议信息和跟进邮件）时使用三个行为科学原则：

- (i) 默认原则：使所期望的管理人行为成为信息中的默认内容；
 - (ii) 启动原则：通过提供例子，预先填充信息中的空白；
 - (iii) 个性化原则：用管理人的姓名和具体的环境线索，为他/她们量身定做沟通方式。
- (c) 使用三个行为科学原则，自动生成针对建议的业务所有者的提示，并在建议实施周期的关键时刻及时传播：
- (i) 社会规范原则：让管理人了解其他同行（管理人）在完成建议中的行为方式；
 - (ii) 相对绩效原则：提供反馈，说明管理人行为与他/她们的同行相比如何；
 - (iii) 突出原则：明确管理人需要采取直接行动来完成什么。

通过持续审计对选定采购交易进行分析

99. 监督司发布了一份关于通过使用数据分析进行持续审计来分析选定采购相关交易的备忘录。所涉及的领域包括：

- (a) 采购门槛——由于简化采购程序，签订价值接近采购门槛的合同，以避免更严格、更复杂的采购程序而导致的不合规；
- (b) 重复的供应商——通过使用具有相同银行账号的“重复”供应商进行欺诈的风险；
- (c) 注册数据不完整的供应商——通过使用注册信息缺失、不完整或意外注册信息的“虚构”供应商进行欺诈的风险；
- (d) 向不活跃或被封锁的供应商发出订购单——向不活跃或被封锁的供应商发出订购单的合规风险；
- (e) 与供应商的交易没有订购单——与供应商超过 1,000 瑞郎的交易没有订购单的合规风险；
- (f) 邮政信箱作为法定地址——与那些将邮政信箱作为注册地址的供应商合作。这种供应商通常与较高的欺诈风险有关，被认为不太可靠。

100. 监督司不从持续审计的工作中提出正式建议。然而，调查发现与相关内部利益攸关方讨论，并在随后的持续审计工作中核实补救措施。

监督司经修订的产权组织绩效报告审定方法

101. 本次咨询的目的是审查审定方法的假设及其有效性，以及与当前组织目标、成果管理制的成熟度和该领域最新的方法学发展的相关性，同时考虑新的 2022-26 年中期战略计划。修订后的方法已经发布。

102. 方法中包括的一些关键变化是：

- (a) 77 个绩效指标中的 50%和相关绩效数据将在第一个两年期结束时得到审定，另一半在下一个两年期结束时审定。通过这种方法，每两个两年期将对所有指标进行一次审定，进一步提高了向成员国提供的保证水平；
- (b) 该方法包括作为质量指标的数据利用。收集、分析和提供数据质量保证是成功运作和战略推进的关键步骤；
- (c) 该方法包括以下五个审定维度：

- (i) 相关性：侧重于本组织如何满足用户需求以及与中期战略计划的一致性；
- (ii) 可靠性和准确性：衡量标准对其预期用途的准确程度，是否对变化有反应；
- (iii) 可及性和清晰度：指用户可以了解信息的存在、找到它、查看它，并将其导入他/她们的工作环境的容易程度；
- (iv) 连贯性和可比性：指在一个广泛的分析框架内，如何在一段时间内将绩效数据可靠地与其他绩效数据进行组合和比较；以及
- (v) 跨职能协作和知识共享：跨职能协作和学习是指工作人员如何联合起来解决问题，实施流程，开发创新，确定改进措施，并加强组织知识和不同业务单位与部门的共享。

103. 监督司将在 2024 年下一次产权组织绩效报告审定活动中实施这一新方法。

拒绝提供信息或拒绝配合的情况

104. 根据《章程》第 48 段(g)项的规定，监督司司长应通报在报告所涉期间，监督司在获取记录、访问人员和房舍方面受到限制的任何情况。

105. 监督司报告，在本报告所涉期间没有发生《章程》第 48 段(g)项所述的情况。

监督建议的落实情况

106. 总干事有责任确保监督司司长及其他监督实体提出的各项建议均能获得迅速响应，并须说明就特定结果和各项建议所采取的措施。¹²总干事通过负责本组织具体业务领域的部门领导和其他高级管理层履行这一职责。¹³所有监督建议的落实情况需要定期接受监督司的跟进。¹⁴

107. 监督司使用 TeamMate+系统管理和报告有关建议，该系统能与管理层进行互动对话，以有效跟进未落实建议的实施情况。

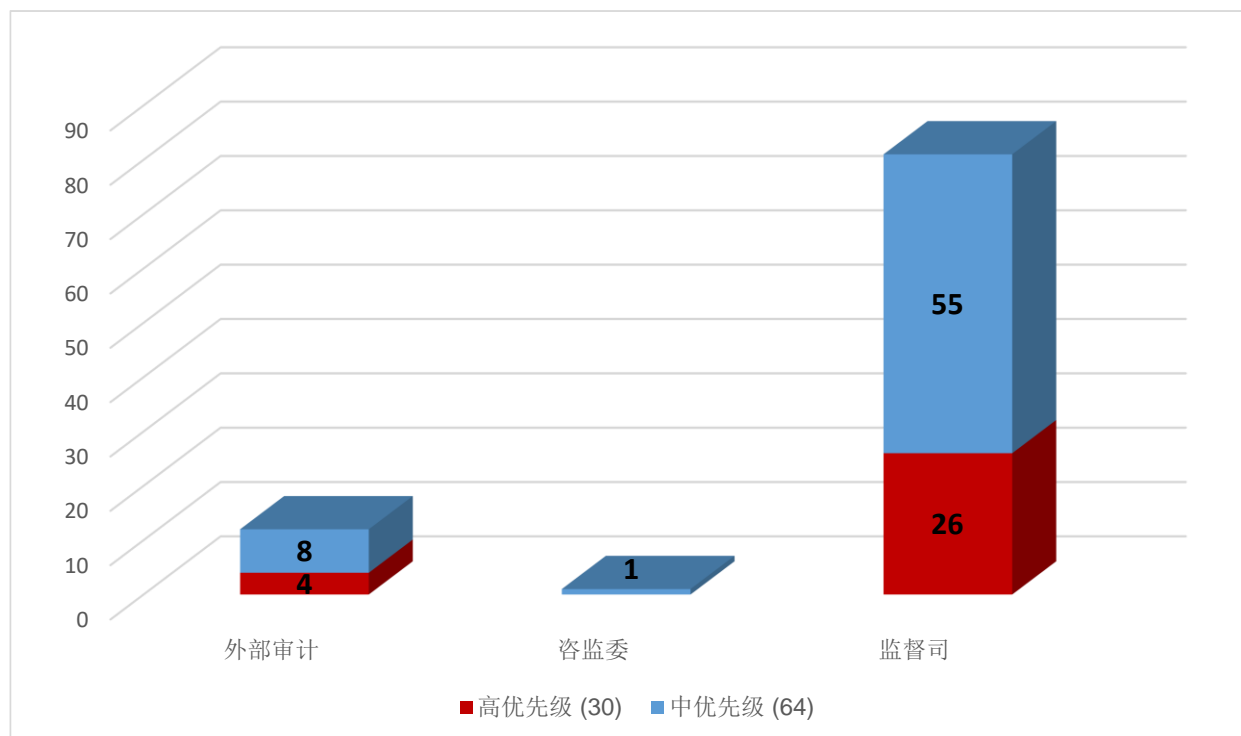
108. 截至本报告之日，共有 94 项未落实建议，其中 30 项为高优先级建议，64 项为中等优先级建议。来自监督司的建议占有所有未落实监督建议的 86%。

¹² 《章程》第 45 段。

¹³ 第 16/2010 号办公指令，第 7 段。

¹⁴ 第 16/2010 号办公指令，第 8 段。

图 3 - 按来源和优先程度分列的未落实建议 (94 项)



109. 在 2022 年 1 月至 12 月期间，从 6 份审计报告和 5 份评价报告中新增了 52 项监督司建议。咨监委向道德操守办公室提出的一项建议¹⁵尚未完成，目前正在落实。

110. 2022 年，外聘审计员报告中的 3 项建议被添加到建议管理系统。外聘审计员 13 项建议和监督司 73 项建议在报告所涉期间已经完结。下表 2 显示了 2022 年 1 月至 12 月期间按来源分列的建议的变动情况。

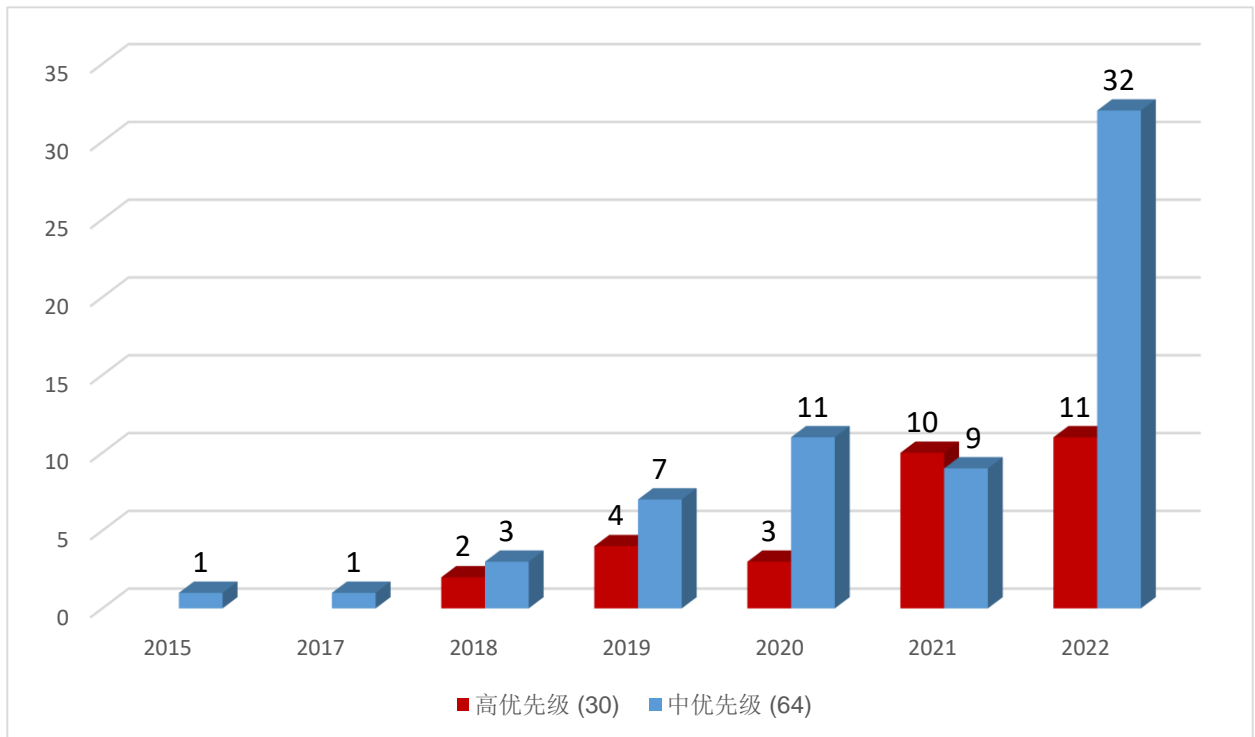
表 2 - 2022 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日期间建议的变动情况

来源	截至 2022 年 1 月 1 日未落实的	本年增加的	本年完结的	截至 2022 年 12 月 31 日未落实的
监督司	102	52	73	81
外聘审计员	22	3	13	12
咨监委	1	0	0	1
总计	125	55	86	94

¹⁵ WO/PBC/30/14 - 2019 年 6 月 18 日。

111. 下图显示了截至 2022 年 12 月 31 日未落实建议的进展。

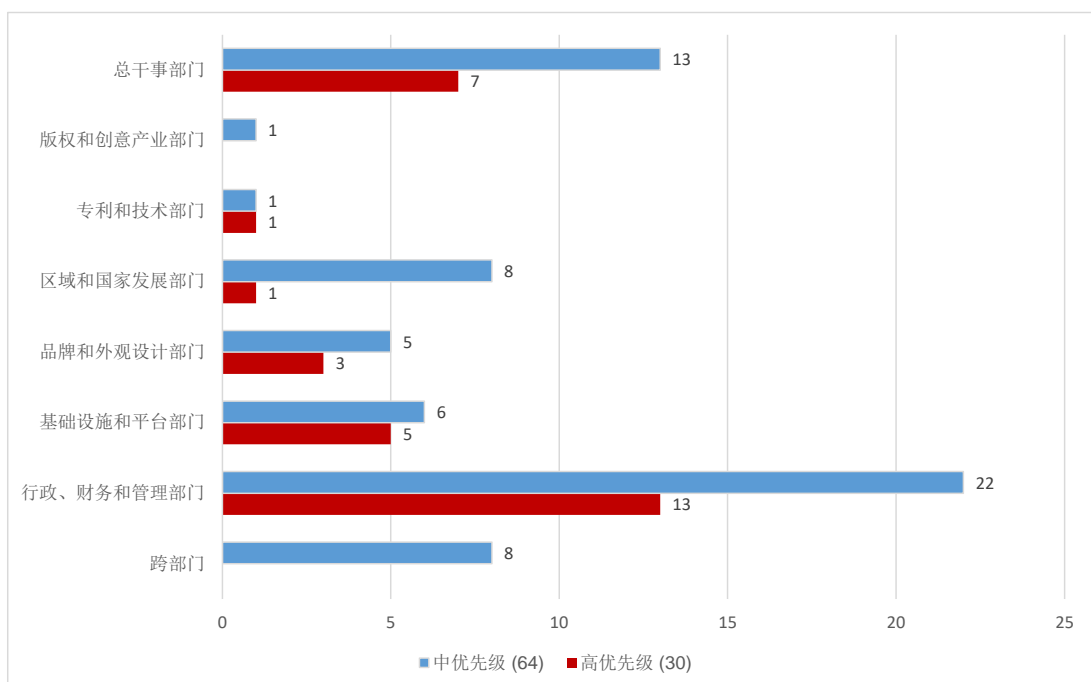
图 4 - 按优先程度分列的未落实监督建议的落实进展 (94 项)



112. 在本报告所涉期间，2013 年至 2016 年提出的待落实建议数量已从 6 项减少到 1 项。此外，2015 年的一项剩余建议已于 2023 年 1 月结束。2017 年的未完成建议计划在 2023 年执行。监督司感谢咨监委和总干事的持续支持，以及财务主任办公室采取的新举措，与管理层一起进一步减少多年未落实的建议。

113. 截至 2022 年 12 月 31 日，按产权组织部门和优先程度分列的未落实建议数量如下：

图 5 - 按部门和优先程度分列的建议 (94 项)



114. 在报告日，总干事部门、行政、财务和管理部门共在 30 项高优先级建议中占 67%。

与外部监督机构的合作

独立咨询监督委员会（咨监委）

115. 监督司定期参加咨监委的会议，报告内部监督计划的落实情况、讨论监督结果和有关该司工作和职能的其他方面，并向咨监委寻求建议。在本报告所涉期间，咨监委举行了四届会议（第六十四届至第六十七届）。

外聘审计员

116. 通过定期举行审计、内部控制和风险管理问题方面的会议，监督司与外聘审计员保持着良好的工作关系。外聘审计员与监督司共享战略、年度计划和各种单项报告，以确保高效的监督覆盖，同时避免可能的重复工作和监督疲劳。监督司在 2022 年业务的规划和后续执行期间积极同外聘审计员接洽，并根据外聘审计员要求提供意见。例如，2022 年应外聘审计员要求，监督司对离职后健康保险报销进行了核验，以支持对本组织 2021 年 12 月 31 日财务报表中记录的离职后健康保险负债的评估。此外，根据 2019 财政年度外聘审计员报告中向监督司提出的建议，监督司首次对产权组织的一个驻外办事处进行了业务审计。

117. 最后，监督司正在按计划落实外聘审计员在其 2020 财年报告¹⁶中的建议——对产权组织的治理、风险管理和控制环境提出年度意见。这项建议预计将在 2024 年底前全面落实。

与监察员和道德操守办公室的合作

118. 在报告所涉期间，监督司司长定期与监察员和首席道德操守官举行会议，确保协调顺畅，相互支持。

其他监督工作

数据分析项目

119. 监督司已经完成了数据分析项目，增强了开展持续审计工作的能力。2022 年，监督司发布了一份关于通过使用数据分析进行持续审计来分析选定采购相关交易的备忘录。监督司将继续对关键控制措施的合规性和运营有效性进行定期数据分析评估，进一步加强其保证程序。

本组织内的外联活动

120. 为了更好地解释和宣传内部监督职能，作为持续努力的一部分，监督司继续通过在入职培训时对新工作人员作介绍、监督司通讯、监督司看板、在线培训以及应要求向管理层和部门领导进行介绍等，接触产权组织内的同事。

与其他监督职能部门发展网络关系

121. 《章程》载有与联合国系统其他组织和多边金融机构的内部监督服务进行联络和合作的具体规定。¹⁷监督司认识到与同行发展关系的价值和重要性。在报告所涉期间，监督司继续与联合国系统其他组织和实体开展积极和有用的协作与网络关系。具体而言：

¹⁶ (WO/PBC/33/5) 外聘审计员向产权组织成员国大会第六十二届系列会议提交的 2020 财政年度的报告（亦称“长式报告”）。

¹⁷ 《章程》第 28 段(g)项。

- (a) 监督司出席了 2022 年 1 月的联合国评价小组年度大会，领导联合国评价小组执行委员会，并积极参与联合国评价小组年度工作计划的执行；
- (b) 监督司定期参加联合国内部审计事务代表网络研讨会，出席了 2022 年 9 月在维也纳举行的第十四届联合国内部审计事务代表和第五十一届内部审计事务代表会议；
- (c) 监督司参加了 2022 年 6 月由欧洲投资银行在卢森堡举办的第二十二届国际调查员会议；
- (d) 监督司被要求代表另一个联合国机构进行调查，如过去做过的那样。

监督司质量保证和改进计划

122. 监督司的质量保证和改进计划（QAIP）旨在向各利益攸关方¹⁸提供合理的保证，确保监督活动的开展符合《章程》、各项标准和各项职能的专业惯例；以有效的方式运作，并被利益攸关方视为在增加价值和持续改进。该计划涉及的领域概述如下。

监督司的业务独立性

123. 《章程》要求¹⁹监督司司长确认内部监督职能的组织独立性，并就内部监督活动的范围和资源是否满足预期目的提供信息。

124. 在报告所涉期间，没有发生可视为损害监督司业务独立性的事件/活动。监督司的工作没有受到实际或感知的干扰。监督活动的范围是监督司根据风险评估、从产权组织管理层、咨监委和成员国收到的评论意见和反馈酌情决定的。

持续监测和关键绩效指标

125. 对监督活动绩效的持续监测是指对内部审计活动的日常监督、审查和衡量，这些是监督司的政策、手册和常规程序中的内容。一个业务管理系统（TeamMate⁺）被用来实现手册和程序的执行，包括证明文件的归档、审查和批准的实施以及建议的跟进和报告等。

126. 此外，监督司还制定了绩效指标来衡量监督活动的有效性、效率和相关性。其中包括完成业务的平均时间线，管理层对监督司工作的看法，以及监督司建议的接受程度和相关性。下表总结了这些结果。

表 3 - 2022 年监督司绩效指标

绩效指标	目标	结果
无干预并且重要利益攸关方认为具有独立性	无干预	期间没有观察到干扰
完成业务的平均时间线	内部审计：4 个月	4.1 个月
	评价：6 个月	6.1 个月
	调查：6 个月	5.7 个月
内部利益攸关方认为监督司建议具有 SMART ²⁰ 特征的百分比	80%	83%的管理人认为监督司建议具有 SMART 特征
内部利益攸关方认为监督工作具有相关性的百分比	80%	80%的回复者认为监督工作具有相关性
被接受的监督建议的数量	90%	100%的监督司建议被接受

¹⁸ 主要利益攸关方包括总干事、产权组织各管理人、咨监委、成员国、外聘审计员和广大公众。

¹⁹ 《章程》第 48 段(i)项。

²⁰ SMART：具体、可衡量、可实现、相关、有时限。

127. 各项指标继续显示，人们对监督司工作的相关性和所提建议的针对性有很高的接受度。由于监督司继续调整其工作流程，以适应本组织目前的混合工作方式（远程工作和办公室工作），完成业务的平均时间线仍然接近目标。监督司没有遇到或感觉到本司的工作受到干扰。

监督资源

预算和工作人员

128. 为履行其任务，监督司 2022 年的预算为 271.5 万瑞郎，占产权组织同期预算的 0.69%。

129. 2022 年 12 月 31 日，高级调查员空缺员额的招聘已经完成，任职者于 2023 年 3 月开始工作。根据需要使用了非人事费，以解决空缺期间的工作量。

130. 整体上看，人力和财务资源水平足以使监督司有效覆盖其 2022 年工作计划中确认的高优先级领域。使用非人事费，与外聘审计员协调监督活动，以及对信息技术工具的有效使用，帮助实现了更高的效率和更有效的风险范围覆盖。

表 4-2022 年监督司预算/支出²¹和人员²²

	2022 年 核定预算 (瑞郎)	2022 年 支出 (瑞郎)	利用率 (%)
人事费	2,451,200	2,342,545	96%
非人事费	263,807	158,931	60%
总计	2,715,007	2,501,476	92%

职位	男	女
司局长	1	0
专业类	5	3
实习生	1	0
一般事务类	2	0

培训和职业继续教育

131. 监督司工作人员持续实现职业发展对于监督司交付和有效支持本组织的能力至关重要。根据产权组织的培训政策，监督司为工作人员参加各种培训活动制定了年度培训计划，以获得新的知识、技术技能和其他胜任力，这将有助于提高开展监督工作的业务成效和效率。2022 年，监督司工作人员平均每人参加 10 天培训。

满意度调查

132. 监督司继续通过每次任务后进行客户满意度调查，寻求被审计/被评价的产权组织部门同事的反馈。该项工作旨在有效获取并分析同事们对于监督工作的反馈。2022 年底，对调查结果的综合分析显示满意度为 85%。²³

133. 在有关任务完成至少一年后进行调查的结果被用来评估监督工作的影响，显示平均满意度为 77%。²⁴被审计或评价的部门通过调查发出的其他评论意见，帮助监督司找出不足并采取纠正措施。监督司将继续努力不断提升其监督工作的价值。

²¹ 来源：产权组织业务商业智能；数字单位为瑞郎。

²² 截至年底，职位图不包括高级调查员员额——2022 年最后一个季度进行招聘，任职者于 2023 年 3 月开始工作。

²³ 2022 年有 8 个答复者。

²⁴ 2022 年有 6 个答复者。

内部及外部定期评估

134. 监督司的每项职能每两年进行一次自我评估和/或每五年进行一次外部评估，以确定监督司的各项职能是否以有效和高效的方式履行职责，是否符合相关标准、专业惯例和相关道德守则。监督司质量计划的内容可以在相关手册、指南和操作程序中找到。2020 年的年度报告中报告了对监督司每项职能进行的外部评估的结果，相关建议正在落实。下次外部评估计划于 2024-2025 年进行，内部审计职能的两年期自我评估将在 2023 年进行，涵盖 2021 年和 2022 年。

[后接附件]

附件 - 监督司报告一览表

2022年1月1日至2022年12月31日期间发布的监督司报告	文号
资产、用品和材料管理审计	IA 2021-04
企业风险管理（ERM）审计	IA 2021-01
海牙平台项目审计	IA 2021-02
个体订约人服务和临时工介绍所审计	IA 2022-01
产权组织日本办事处审查	IA 2022-02
离职后健康保险（ASHI）报销数据核验	IA 2022-06
2020/21年产权组织绩效报告（WPR）审定	VALID 2022-01
产权组织常设委员会评价	EVAL 2020-02
各地区司评价的元综合分析	EVAL 2021-04
监督司经修订的产权组织绩效报告审定方法	EVAL 2021-06
备忘录 - 通过持续审计对选定交易进行分析	CA 2022-01
2023年初发布的监督司报告	
工作人员在工作地点地区居住相关义务所涉管理问题报告	MIR 2022-10
法律顾问办公室综合评价和审计	IA 2022-04
专利合作条约（PCT）业务和客户关系综合审计和评价	IA 2022-05
女企业家影响评价（第一阶段）	EVAL 2022-03
行为科学干预（助推），增加评价建议在知识产权和发展计划中的使用	EVAL 2022-04

[附件和文件完]