

## 世界知识产权组织大会

### 第四十届会议(第20次例会)

2011年9月26日至10月5日，日内瓦

### 内部审计与监督司司长的年度总结报告

秘书处编拟

1. 本文件呈报的是内部审计与监督司司长的年度总结报告。
2. 请大会注意内部审计与监督司司长的年度总结报告，并同意内部审计与监督司司长提出的修改《内部监督章程》的建议。

[后接附件]

## 目 录

	<u>页 次</u>
一、背 景.....	2
二、内部监督活动总结.....	2
(a) 内部审计 .....	2
(b) 调 查 .....	4
(c) 检 查 .....	5
(d) 评 价 .....	5
三、其他方面的监督工作 .....	6
四、监督资源与规划 .....	9
五、展 望.....	10
六、结 论.....	11
七、最后意见 .....	12
附录一    审计报告中提出的重大风险与业务效率问题汇总	
附录二    对监督建议的定性分析	
附录三    调查科发现的问题及建议	
附录四    调查统计数据	
附录五    评价科发现的问题及建议	
附录六    报告所涉期间 IAOC 发给内审司的建议	
附录七    缩略语	

## 内部审计与监督司司长的年度总结报告

2010 年 7 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日

### 一、背景

1. WIPO 内部审计与监督司(IAOD, 内审司)的宗旨是按照成员国在《内部监督章程》(《章程》)<sup>1</sup>中提出的要求为 WIPO 提供独立和有效的内部监督职能。
2. WIPO《内部监督章程》第 25 段要求内审司司长向总干事提交年度总结报告,并抄送外聘审计员和独立咨询监督委员会(IAOC),介绍其开展的活动,包括这些活动的导向和范围,所通过的工作计划以及落实各项建议的进展情况。这项总结报告也提交大会,使我们主要的利益攸关者及 WIPO 的全体工作人员能够了解内审司的报告、活动以及内审司在履行其任务授权的过程中所面临的挑战。内审司还向计划和预算委员会(PBC)的正式会议通报其活动(《章程》第 24 段)。内审司的三个部门(内部审计科、评价科及调查科)在年终还为总干事编拟年度活动报告,并抄送给 IAOC。

### 二、内部监督活动总结

3. 现将报告所涉期间主要的内部监督活动总结如下:

(a) 内部审计

(i) 在此期间,就以下主题发布了审计报告:

- WIPO 仲裁与调解中心的创收流程(IA/02/2010);
- WIPO 建筑项目的风险登记(IA/04/2010)(2010 年 9 月);
- WIPO 在本地聘用的顾问(IA/05/2010);
- 财务与现金管理(IA/06/2010);
- 对合作促进发展活动的审查(IA/07/2010);
- 对预支现金的审查(IA/01/2011);
- WIPO 建筑项目的风险登记(IA/02/2011)(2011 年 5 月);
- 对采购活动的审查(IA/03/2011);
- WIPO 学院(IA/04/2011);
- Flexitime 系统及进入 WIPO 房舍的员工门禁控制(IA/05/2011)。

---

<sup>1</sup> 2000 年 5 月首次任命了内部审计员,其职责包括内部审计和评价两项职能,并非正式地作为调查与检查的牵头人。在 2005 年 9 月大会批准了 WIPO《内部审计章程》后,调查与检查被正式纳入内审司的职责范围。大会于 2007 年和 2010 年对《内部审计章程》进行了修订,2010 年章程的标题改为《内部监督章程》,目前包括了所有监督职能(即内部审计、评价、调查和检查)。

附录一总结了这些报告的主要调查结果，并明确了所面临的主要风险。

(ii) 目前正在就下述审计项目开展现场审计：

- 对 WIPO 人力资源管理的审查(IA/06/2011)；
- 对软件资产管理的审查(IA/07/2011)；
- 核实 IAOC 的各项建议(IA/08/2011)；
- 与信息技术和信息安全相关的审计建议(IA/09/2011)。

(iii) 考虑到内部审计科增加了工作人员编制资源以及自规划首次制定以来WIPO组织和系统的变化，对内部审计规划资料(战略、风险评估、需求分析、2010/11 两年期工作规划和计划)进行了更新。经修订的 2010/11 两年期审计工作规划确定了高风险和中等风险业务领域的审计需求以及 1,110 个审计日工作的主题<sup>2</sup>。目前，内审司在 2010/11 年只能为这些工作提供约 705 个审计日(包括向外部顾问外包的 160 个审计日，其中 90 个审计日已在 2010 年使用完毕，2011 年计划使用其余的 70 个审计日)。内部审计科增加的临时人员编制使内审司能够在一定程度上覆盖更多的高风险领域。但是，在对高风险和中等风险业务领域和系统进行有效审计方面的短缺令人十分担忧。无法对风险评估和审计需求分析中所确定的高风险和中等风险领域开展足够的工作，意味着内审司无法充分保证有关风险管理、控制及治理过程的有效性。按照内部审计员协会(IIA)标准 2600，这一点已经正式通报给成员国、WIPO管理层和IAOC。因此，这也意味着WIPO管理层目前接受了不必要的高度风险。

(iv) 内部审计科遵循IIA的职业标准和道德守则以及相关的实务意见和指导。来自外部的质量评估认为其与IIA标准“总体相符”，这是根据IIA的质量保证流程所能获得的最高质量水准。按照IIA的做法、意见和指导，并根据外聘审计员的建议，编拟、批准并向所有内审司工作人员发放了一份《内部审计手册：关于文件保存、建档及培训的政策》<sup>3</sup>。在此期间还进一步详细制定了标准审计模板。

(v) 为准确收集、记录并报告各项监督建议的状态，制定并采用了基于电子表格的数据库。每六个月向总干事(以及 IAOC)报告一次包含状态信息并可全面审核落实监督建议进展状态的综合电子表格。自 2006 年起便一直实行这种做法。该汇总信息于 2011 年 1 月 12 日第一次呈交给计划和预算委员会会议(见下文第 8 段)。

---

<sup>2</sup> 这大体符合联合国联合检查组(JIU)为规模和复杂程度类似于 WIPO 这样的联合国机构所设定的 4 至 10 名专业审计员的基准(文件 JIU/REP/2006/2 附件 1 和文件 JIU/REP/2010/5 第 81 段)。由于缺少审计人员，目前无法对所有已确认的高风险领域开展审计，对中等或低等风险未开展审计。对通过审计需求和风险评价所确定的所有可审计的高风险领域开展全面和适当的审计，所需要的人/年工作量目前超过 4 人/年。

<sup>3</sup> 这可能意味着外聘审计员对内部审计科 IIA 标准的合规性评价从超过 80%提高至接近 90%，并继续保证与 IIA 标准“总体相符”的综合评级。

(vi) 为了增强审计效果和效率，为内审司内部审计科和调查科的全体工作人员组织了内部培训，以获得使用审计命令语言(ACL)的技能，该语言是可以用来帮助分析定期审计、连续审计或调查中大量财务和非财务数据的专用软件。经过对现有的选择进行评估，采购了一种专门的软件工具(TeamMate)，以便于在将来的审计期间可靠和有效地保存审计工作文件。为审计人员开展的其他培训包括国际公共部门会计标准(IPSAS)、效绩审计、信息技术(IT)开发和人力资源审计。

(vii) 对 WIPO 内网上的内审司主页进行了定期更新，以纳入有关内部审计策略、审计规划和 WIPO 的内部审计职责以及审计规划、风险管理和控制问题所使用的风险评估方法等信息。此外，内审司网站上发布了内部审计报告的内容提要。WIPO 对外网站上的“监督”网页也获得了更新。成员国可在任何时间前往内审司司长办公室阅读内部监督报告(《章程》第 18 段)。在报告所涉期间，有两个成员国利用了这一机会。

(viii) 制定了审计方法和审计计划，目前正在试行过程中，旨在定期对财务和非财务数据进行连续审计、分析和测试。

## (b) 调查

(i) 报告所涉期间收到或启动了 14 起新案件(前一报告期间为 9 起)。在此期间，了结案件 27 起(前一个报告期为 11 起)。目前，调查科正在处理 13 起案件，其中有 6 起正在处理过程中，6 起为正在进行初审的投诉，1 起案件正在“等待结案”。

### 报告所涉期间的调查

2010年7月1日 尚未了结的案件	登记的新案件	已完成的调查行动	2011年6月30日 仍在处理的案件
26	14	27	13

(ii) 编写了一份详尽的调查科工作计划，已发送给总干事和 IAOC。

(iii) 拟订了一份调查科《年度活动报告》，并于 2011 年 1 月发布，其中报告了该科在此前一年所取得的主要成就及面临的挑战。报告的结论认为，在报告所涉期间开展的调查导致了一些令人满意的结果，同时也获得了一些需要总结的一般经验。报告指出，尽管一些重大调查尚有待进行，但这些案件的结果很可能会对一些滥用现象屡禁不止的领域产生积极的影响。内审司尤其注重对本组织的特定领域总结过去的经验和提出建议。这些经验的总结可见附录三。

(iv) 在办理由联合咨询委员会审理的案件或处理经内审司调查之后向 WIPO 申诉委员会或国际劳工组织(ILO)行政法庭提出的申诉方面，调查科仍是人力资源管理部(HRMD)与法律顾问办公厅(OLC)至关重要的资源。在本次和上次报告所涉期间调查的 10 起案件中，

通过编拟声明和对诉状发表评论意见，内审司为 HRMD 和 OLC 编写案件事实记录提供了意见和建议。

(v) 经过与 OLC、HRMD 和工作人员代表大会开展大量内部讨论后，与总干事就《调查手册》达成了一致，内审司于 2010 年 8 月发布了《调查手册》。《手册》含有供内审司调查员使用的调查技术、方法和程序相关信息。《手册》将有助于确保以一致的高标准和高质量提供调查报告。所有工作人员均可获得该手册，以保证他们能够充分了解调查过程和程序。2010 年 8 月还向 IAOC 提供了《调查政策》，供其审核并提供评论意见。IAOC 在 2010 年 11 月份举行的第十九届会议上审议了该政策。由于缺少工作人员，《调查政策》的最终定稿再次被拖延。在将来的内部讨论完成后，将按照《章程》第 13 条(b)款的要求，将《政策》提供给成员国讨论。

(vi) 调查科的内网网站继续得到定期更新，其中包括对《章程》、《统一调查准则》(有阿拉伯文、英文、法文和西班牙文)的链接，以及与诸如《国际公务员制度委员会(ICSC)行为标准》和联合国内部监督事务厅(OIOS)等网站的有用链接。目前已制定了开发调查科维基网站的计划，这将帮助所有的工作人员就调查科的活动、政策和程序向该科提供反馈意见。

(vii) 在根据内审司在 2010 年向总干事提出的建议而制定“关于预防和确认腐败、欺诈、同谋、胁迫、洗钱和资助恐怖主义的政策”的过程中，向本组织提供了积极的帮助。此外，还编拟了联合国联合检查组(JIU)有关联合国系统调查职能的审查情况通报。

(viii) 根据《章程》第 26 条(g)款，本人在此报告，一名工作人员在一项正在进行调查中拒绝提供帮助。在本报告编写之日，该名工作人员正在接受一项调查，并总共拒绝了调查科发出的四次约谈请求。

## (c) 检查

(i) 报告所涉期间未计划或也未开展任何检查。计划在 2011 年下半年跟进于 2007 年开展的一项有关 WIPO 操守与道德制度的审查。这次审查中所提出的一些建议已经得到落实，例如，建立了道德操守办公室，这是朝着众望所归的组织操守、道德和组织价值观迈出的的一大步。调查科继续与首席道德操守官就制定一项举报保护政策携手合作(《章程》第 8 段)，而且内审司将建立一条机密的举报“热线”。通过道德操守办公室，总干事为针对举报报复的防范措施提供保证(《章程》第 9 段)。建立热线的工作将于 2011 年完成。

## (d) 评价

(i) 2010 年 4 月至 2011 年 1 月期间，由于缺少工作人员<sup>4</sup>，评价科的职能时断时续。设立评价科旨在确保其评价工作和活动能够独立于负责管理并落实这些活动的人，并按照

---

<sup>4</sup> 高级评价员在 2010 年 3 月休产假，2011 年 2 月返岗。在完成评价科科长征聘后，新科长于 2011 年 7 月到任。

国际公认的联合国评价小组(UNEG)规范和准则的要求，确保透明度和问责制，服务于内部和外部的用户和利益攸关者的需求。

(ii) 评价科一直将工作重点放在《WIPO的评价政策》及《2010 - 2015 年评价科战略》的落实和执行方面。按照这一策略的目标以及 2011 年评价科工作计划，评价科于 2011 年 4 月<sup>5</sup>制定了首份肯尼亚《试点国家综合服务评价(CPE)任务大纲》，这项工作将于 2011 年底前完成。该评价具有学习和问责的双重目的。为此，该国别综合服务评价将：

- 按照 WIPO 的任务授权并根据该国的需求，对 2005-2010 年期间在肯尼亚开展的各项活动所取得的效绩和成果(工作成果、结果以及相关的影响)进行评价和报告，并分析取得或未取得成果的原因(问责)；并且
- 确定所观察到的成功或失败的原因，并总结经验教训，以产生有证据支持的调查结果，使高级管理层能够做出有关其在肯尼亚定位的知情决策，建立战略伙伴关系，从而制定战略性决策并在可能的情况下改进业务设计和落实(学习过程)。

(iii) 为在学习和问责两项评价目的之间达成平衡，同时根据评价科创建共同评价文化的目标，评价科目前正在筹备一次关于“从现有的评价实务中学习知识产权对于发展的影响和作用”的研讨会。拟于 2011 年 10 月召开的这次评价研讨会将侧重分享知识产权评价的最佳做法。该研讨会最突出的特色是在各次会议之间开展专题学习。这次研讨会将汇聚知识产权评价业务人员、学术人员、官员及 WIPO 内部和外部的利益攸关者。

(iv) 除上述工作成果外，评价科还向工作人员及广大公众提供了评价指南、报告及资料，并通过评价建议和非正式支持帮助制定各种计划，以改进现有的监督和评价做法。

(v) 报告所述期间，在评价工作中总结的主要经验教训见本报告附录五。

### 三、其他方面的监督工作

#### *审计和控制咨询*

4. 内审司就风险管理、内部控制制度、注重成果的管理和战略规划以及本组织相关条例与细则的遵守情况向管理层提供咨询意见。在资源允许的情况下，内审司将继续对 WIPO 内部的重要项目提供审计/咨询工作，例如：

- 建立和落实企业范围的风险管理流程；
- 引进并采用合理的内部控制制度和问责框架；

---

<sup>5</sup> 这是在与主管人员开展大量磋商以及在 2009 年下半年和 2010 年初步工作的基础上制定的。由于高级评价员在 2010 年休产假，《任务大纲》的制定受到拖延。

- 采用 IPSAS 和一体化企业资源规划(ERP)系统；内审司是项目组的观察员，目的是确保各项 PeopleSoft 模块能够在新流程中嵌入足够和有效的内部控制。

### *独立咨询监督委员会*

5. 2005 年 9 月，WIPO大会批准建立审计委员会。2010 年，审计委员会更名为独立咨询监督委员会(IAOC)<sup>6</sup>。在本报告所涉期间，IAOC举行了第十七届至第二十一届会议。IAOC定期邀请内审司出席其季度会议，回答有关该司工作及运行方面的具体问题。

6. 附件六列出了 IAOC 有关内审司的各项建议，连同迄今为止有关落实这些建议的意见。

7. 2010 年 4 月，审计委员会时任主席致函总干事，建议不再延续内审司司长的任期<sup>7</sup>。该函并未抄送内审司司长，但总干事善意地提供了一份抄件。该函并未解释主席的这项建议，审计委员会也并未在其会议记录中记录对此问题的审议，该问题未与内审司司长进行讨论。随后，成员国善意地将内审司现任司长的任期延长了一年。

### *外聘审计员*

8. 与外聘审计员建立的良好职业和工作合作与协作关系得以继续保持，并就审计、内部控制和风险管理问题召开定期情况通报会议。所有的内部审计报告以及内审司的两年期及年度审计工作计划和战略均发送给外聘审计员，以确保有效的审计覆盖面并避免产生不必要的工作潜在重叠。

### *监察员*

9. 报告所涉期间，内审司司长与监察员继续按照《章程》第 8 段的要求定期召开会议，确保良好的联络，避免任何不必要的重复活动。双方的意见交换和讨论十分有用，有益于确保内部审计员和监察员各自独立、互不隶属的任务授权得到有效执行。

### *内部与外部监督建议的后续工作和落实*

10. 总干事有责任确保内审司司长及其他监督机构提出的各项建议均能获得迅速的响应，表明就特定的报告结果和各项建议所采取的措施<sup>8</sup>。总干事通过本组织内负责具体业务领域的计划管理者履行这一职责<sup>9</sup>。WIPO计划管理者对所有监督建议的落实情况，需要定期接受内审司后续工作的检查，以确

---

<sup>6</sup> 文件 WO/GA/39/6 和 WO/AC/18/2 第 27 段。

<sup>7</sup> 内审司司长的任期为四年，可连任一届，并不得在 WIPO 中继续受聘。

<sup>8</sup> 《章程》第 22 段。

<sup>9</sup> 第 16/2010 号办公指令第 7 段。



保总干事能够了解管理层已经有效地采取行动，或者通过令人满意的解释，辅以为什么不实施建议的事实证据，确保高级管理层已经接受不采取行动的风险<sup>10</sup>。

11. 内审司同时也主动跟进其建议，此项工作以三种方式进行：

- 每开始一项新的审计时，首先对以往相关建议的落实情况进行审查；
- 基于分管管理者提供的信息，更新“监督建议落实情况”表，交总干事和 IAOC 审查；
- 作为一项具体的年度活动，向总干事通报 WIPO 管理者各项落实活动的进展。在这一方面，总干事已请高级管理层(SMT)加倍努力，尽快落实已被接受的监督建议。

12. IAOC 每隔一届例会对监督建议表进行一次审查。在本报告所涉期间，IAOC 同意在 WIPO 采纳基于风险的方法，以便跟进各项监督建议。同时，表中还更具体地明确了落实监督建议并对总干事负责的 WIPO 管理者，使其接受问责。

13. 根据“监督建议表”，在本报告期结束之际，仍有 163 项建议(包括 IAOC 的建议)尚未完全落实。在报告所涉期间，表上新增了 189 项建议，完全落实了 239 项建议。在 163 项尚未落实的建议中，内审司的建议占 128 项，即 79%。与上年相比，落实的建议数目大幅增加，这主要得益于总干事确保 WIPO 管理者采取适当和及时措施的坚强决心。总干事指示各管理者按照第 16/2010 号办公指令的规定，就落实各项监督建议采取一种有力的“或者服从、或者做出解释”的方法。有关监督建议的进一步分析请参见本报告附录二。

#### 2010 年 7 月 1 日至 2011 年 6 月 30 日监督建议落实进展

建议的出处	2010 年 7 月 1 日			2011 年 6 月 30 日
	最初的数目	期间新增建议数目	期间登记为落实的建议数目	尚未完全落实的建议数目
外部审计	29	16	38	7
联合检查组报告	4	0	2	2
内审司报告	116	140	128	128
安永会计师事务所	1	0	0	1
IAOC	63	33	71	25
<b>总计</b>	<b>213</b>	<b>189</b>	<b>239</b>	<b>163</b>

14. 报告所涉期间，外聘审计员的建议继续得到逐步落实，目前仅有两项未得到落实。按照《章程》第 23 条的要求，向总干事提交了一份关于外聘审计员建议落实情况的报告，并抄送外聘审计员和 IAOC。

<sup>10</sup> 第 16/2010 号办公指令第 3 段。

## 联合国的网络联系

15. 《章程》(第 13 条(f)款)对参与各种联合国正式监督职能网络的必要性做了具体规定。在审查所涉期间,内审司继续开展与联合国其他组织和实体十分活跃和有用的协作与网络联系工作。具体来说,内审司开展了以下工作:

- 与劳工组织、世界气象组织(WMO)和国际电信联盟(ITU)一起于 2010 年 9 月承办了联合国内部审计事务代表(RIAS)第四十一届年会。内审司司长现为 RIAS 审计委员会成功经验与原则工作组的主席;
- 评价科继续积极参与 UNEG 的活动,并在设立正式性略低的日内瓦国际组织评价员网络中提供了帮助。内审司司长出席了教科文组织 2011 年 5 月在巴黎主办的 UNEG 年会;
- 是联合国调查员机构间论坛——内部调查人员大会的积极成员;
- 与其他总部设在日内瓦的联合国组织合作,联合开展培训活动。

## 四、监督资源与规划

16. 在相当长的一段时间内,人员编制问题一直影响着在 WIPO 采用适当有效的内部监督。在报告所涉期间,总干事在提供更多监督工作人员方面采取了一些令人欢迎的积极步骤。内审司目前拥有 7 个员额(已填补了其中的 4 个),并将马上拥有 4 名短期工作人员,使 2011 年的核定员额达到 11 名<sup>11</sup>。当前,内审司在人员编制问题方面的重点是尽快支持 HRMD 填补长期空缺员额,为内部审计、评价、调查争取更多员额以及一些长期的行政和辅助工作人员。这将使内审司与联合国内部监督活动的人员编制标准进一步接轨。

### 2010/11 年内审司预算<sup>12</sup>

核定预算			支 出	支出和承付款		余 额		
人事费	非人事费	合计	人事费	非人事费	合计	人事费	非人事费	合计
2,828	778	3,606	1,853	513	2,366	975	265	1,240

<sup>11</sup> 针对 2012/13 年预算,内审司提出为其配备 12 - 10 个员额及两名顾问。预算案提出配备 11 人——7 个员额及四名顾问。

<sup>12</sup> 截至 2011 年 6 月 30 日,单位为千瑞郎。工作人员承付款按年度分配。这是按照当前总干事批准的预算。目前,内审司经总干事批准的工作人员为 11 人(7 个员额及 4 名顾问)。

### 人员编制表与相关信息

内审司管理单元	目前员额	2011年6月30日 人员编制/ 员工人数	说 明
司长和支助科	1	2	内审司司长(D1)的合同将于 2012 年 1 月结束。目前正在征聘新司长。一名短期行政助理，合同期 6 个月，2011 年 9 月到期。
内部审计科	2	2	2011 年 5 月完成了科长(P5)职位的征聘。2011 年 6 月发布了高级内部审计员(P4)职位空缺。一名高级内部审计顾问的合同将于 2012 年 8 月到期。
调查科	1	2	一名临时科长(P5)被借调至内审司，至 2011 年底。目前遴选委员会正在审议科长的员额。正在招聘一位调查顾问(P3)。一名秘书的合同将于 2011 年底到期。
评价科	2	1	评价科科长(P5)于 2011 年 7 月到位。高级评价员(P4)在 2011 年 2 月结束产假返岗，目前工作半天。一名实习生被分配至该科，至 2011 年底。

17. 《章程》(第 26 条第(i)款)明确要求内审司司长对本组织分配给内部监督部门的资源是否充分发表意见。内审司依然未达到确保任何一项内部监督职能有效和独立运作、使内审司能够有效地圆满完成其任务授权的足够人员编制水平。

18. 报告所涉期间，以合同制形式聘用了一些专家，开展各种监督活动。对于与审计和调查相关的工作，这一点尤其宝贵。计划在今后几年继续聘用合同制专家和承包商，使内审司能够对人员编制上的不足进行一些弥补。

## 五、展 望

19. 下文是下一个报告所涉期间的一些主要目标和挑战。

### 内部审计

20. 在增加一名临时工作人员后，内部审计科在 2010 年得到加强。这有助于扩大审计的范围，但目前显然需要四名审计工作人员提供对高风险领域的全面审计，确保总干事及成员国可以获得有关 WIPO 内部控制制度、风险管理及治理流程的充分性和有效性的合理、独立的保证。将随着本组织的优先重点、战略目标和风险形态的不断变化，持续审查并调整内部审计策略、风险及需求评估。内部审计科将继续就风险管理和治理问题提供咨询意见，以支持总干事在 WIPO 建立有效的企业风险管理(ERM)的目标。

## 调 查

21. 开展更及时的调查活动仍然是重中之重。调查科仍然需要额外的长期工作人员资源，以保证调查的质量和及时性。外聘调查专家建议，调查科至少应拥有三名专业工作人员，总干事对此也表示同意。为将尚未全部开展所有必要调查工作的风险降到理想的质量和及时性水平，所建议的最低人员编制水平不可或缺，内审司将继续与 HRMD 合作，将实现这一人员编制水平作为 2012 年的重点。

22. 提高人员编制水平还能确保内审司能够继续在两个重要方面做出有价值的贡献：

(a) 对与完善道德、操守及内部行政流程相关的系统、政策和程序进行必要和重大的改进及发展提供支助。尤其是在开展欺诈和错失风险评估以及完成落实员工“热线”的工作中；

(b) 由于能够预先发现、成功打击和防范错失、不法行为及欺诈，可为本组织节省更多的费用。

23. 在 2010 年期间，对积压的调查案件进行了大幅清理。然而，2011 年期间，处理投诉及调查过程的延误又有所增长，这一问题亟待得到处理。

## 评 价

24. 在过去的两年期间，评价科将其有限的资源集中于建立一个管理独立评价职能所需的全面机构框架的工作上。为确保建立有效的评价过程，开展独立的评价并建立对评价职能的共同理解，这是重要的一步。未来数年，评价科将注重提供独立、可信和高质量的评价。“试点国家综合服务肯尼亚评价”将是沿着这一思路开展的首次评价活动。

25. 推动建立有助于学习及问责的共同评价文化仍将是评价科的工作重点；将于 2011 年 10 月召开的“从现有的评价实务中学习知识产权对于发展的影响和作用”的评价研讨会即是旨在实现这一目标的活动之一。

26. 除上述活动外，评价科还将通过各种各样的评价活动致力于确定有助于建立一个平衡、便于使用的国际知识产权制度的有效方法，这种方法应可以复制并扩展；同时提高 WIPO 工作人员及其利益攸关者对独立评价功能的意识。通过使评价尽可能注重实用性、及时跟进并在 WIPO 及外部利益攸关者中间开展广泛和积极的宣传，评价科将努力使评价工作成为重要决策者得心应手的工具。

## 六、结 论

27. 内审司的政策仍然是首先将所有紧急和高风险的内部审计、调查和评价作为工作的重中之重。在报告所涉期间，开展内部审计、调查和评价的程序基础得到进一步发展，并将视需要继续开展这项工作。随着进一步扩大工作人员的数目，将有可能完全落实新《章程》。

28. 有关内审司人员编制并进而影响到其运作的独立性和有效性的各种问题正在得到解决。本人对总干事为内审司提供更多资源所付出的努力表示感谢。但是，截至编写本报告的日期，内审司的人员编制数目尚未达到足以使其充分、有效并适当地开展其任务授权的水平。内审司的总体发展与机构建

设在审计期间进展缓慢。在报告所涉期间，为建立一个强大而独立的监督部门，总干事提供了额外的人力资源，目前正在开展更多重要和长期未完成的征聘活动，总干事已将其作为优先事项。加强 WIPO 内部控制，改进业务和治理流程，仍然是内审司的工作重心。高风险审计的数量低于内审司认为必要的水平，高级管理层对这种风险的接受，目前还无法接受。及时开展调查的可用资源目前仍然不足。由于缺乏工作人员，所提供的评价报告数量远远达不到期待的水平。

29. 以现有的监督工作人员数目，内审司无法完全保证 WIPO 能够提供优质服务和开展物有所值的活动。通过总干事的努力，WIPO 的适当效绩、控制、问责制及领导力正在得到改进，但帮助管理层确保这种改进的内部监督职能的充分作用尚未完全到位。内部监督仍然处于边缘化状态，缺少地位、工作人员和重要性。

## 七、最后意见

30. 在富有挑战性、紧张及缩短的任期结束之际，这是我提交的最后一份报告。我非常感谢 WIPO 提供的机会，使我能够对如此重要和价值非凡的机构的重建和发展有所贡献。然而，正如上面所指出的，如果能够为监督工作配备更多的工作人员、使之具有更大的独立性和优先地位，这种贡献也会更大、更为有效。为了使我的继任者能够基于目前所取得的进展，在今后的年份中在内审司的机构建设方面更上一层楼，我敦促成员国对《章程》进行如下修改：

- 将内审司负责人的职务更名为监察长，帮助提高内审司负责人在本组织中的地位。
- 满足 2005 年最初的《内部审计章程》的要求，使新的监察长正式成为“高级工作人员”的一员，级别定为助理总干事一级；
- 允许内审司的预算案直接提交成员国，供审议和批准；
- 允许内审司负责人担任内审司工作人员征聘及遴选委员会的主席，并能够直接向总干事提交征聘建议供批准。

[ 后接附录 ]

## 审计报告中提出的重大风险与业务效率问题汇总

1. 按照《章程》的要求(第 26 段), 对内部审计在报告所涉期间确定的部分重大问题说明如下:

### *业务效率和有效性*

2. 我们对合作促进发展活动进行的审查发现, 参与发展活动的合作促进发展部门、驻外办事处及 WIPO 各计划, 基本上各不相干、独立运行。这种运行模式使沟通和协调过程复杂化。需要改进年度工作计划的协调、信息分享上的合作和发展活动的开展, 以避免工作重叠、职能重复及活动差距。对开展发展活动所用的现有组织结构进行一次全面的管理审查, 将有助于更清晰地界定每个 WIPO 部门的作用和职责, 确保发展活动执行中的一致性、连续性和物有所值。(IA/07/10)

3. 具体而言,

- 需要在战略、业务及其他更具体的规划领域做出改进;
- 各地区局、驻外办事处及其他计划的作用、结构和任务。

4. 我们对采购活动进行的审查发现, WIPO 尚有待制定一项涉及整个组织并与每项计划的目标相关联的采购计划, 增强本组织财务资源使用的有效性及经济性。(IA/03/11)

5. 我们的采购审查还发现, 应审查 Peoplesoft 采购模块, 以便精简业务流程并增强内部控制, 这些流程和控制目前未能适当地满足目的, 在小型购置和大型采购之间不做任何区分。这拖延了采购过程, 降低了采购效率, 特别是价值不大的采购。

6. 审查中还发现了完善用于保持供应商信息各种控制的机会, 我们建议管理层用完整和准确的信息, 对供应商的总档案进行更新, 从系统中删除所有重复的供应商记录。管理层还应避免使用通用的供应商账户。(IA/03/11)

7. 在此期间, 内审司完成了两项对 WIPO 建筑项目风险登记表的审查。总体而言, 我们发现, 新行政楼建设的完工时间仅略微落后于时间表, 未严重偏离计划的规格。WIPO 人员自 2011 年 3 月起开始迁往新楼。尽管承包商为施工延期向 WIPO 做出了赔偿, 但内审司认为存在承包商可能试图用质量较差的材料建设新会议厅、抵消施工延期罚款的风险。

8. 内审司已向管理层建议, 密切监控新会议厅建设所用材料的技术规格, 确保承包商(即新楼的承包商)在核定预算范围内完成新会议厅建设, 而且建筑质量及所用材料符合约定的技术规格。(IA/02/11)

9. 对 WIPO 学院的审计表明, 在规划培训活动时没有人事费方面的审核, 管理层也未对其提供的培训课程的所有相关费用进行比较。此外, 学院也未执行一项政策或业务计划, 概述其向各种课程分配内部资源的标准, 也未制定通过学费收回其成本的目标。因此, 该学院的财务和人力资源可能未得到合理配置, 知识产权培训可能未有效地达到物有所值的目标并实现最佳的效益。(IA/04/11)

10. 我们还注意到，学院未能对在那些得益于学院专业发展课程的国家进行的知识产权落实活动的进展予以适当的监督或记录。因此，学院专业发展培训活动的可持续影响可能没有得到完全或明显的展示。(IA/04/11)

11. 为使 WIPO 能够从聘用本地顾问中获取最大的效益，需要在组织层面制定清晰的战略并协调 WIPO 各项计划的工作，以确保最大程度地实现物有所值。在这一方面，可建立一项简单的绩效管理制，用于监督并衡量顾问的效益。(IA/05/2010)

### **风险管理**

12. 在 WIPO 战略调整计划中，一个极其重要的组成部分是内部控制倡议，它包含一项范围更大的 ERM 计划，目前正将该计划制定为一个支持 WIPO 内部控制的框架。ERM 计划旨在从战略管理的角度找出 WIPO 的主要风险，各计划管理者也已被要求确定计划特有的风险并将其记录在风险登记表中。虽然我们尚未针对 ERM 进行审计，但在此期间内审司进行的若干项审计发现了下述涉及到风险的问题：

(i) WIPO 建筑项目风险登记表表明，由于 WIPO 各部门和业务之间缺乏协调或协调不足造成的 WIPO 内部弱点，仍然是成功完成建设项目的**主要高风险**(IA/02/11)；

(ii) 应对采购风险登记表进行更新，以便适当管理涉及采购的风险 (IA/03/11)。

### **管理信息系统**

13. 在缺少一体化管理信息系统(MIS)的情况下，在上个报告期间，对发展活动的特别管理报告要求大量增加，带来了额外的工作量。为适应缺少一体化 MIS 的情况，将着手进行有效的预先规划及 WIPO 各项计划之间的信息分享，同时精确界定报告需求。(IA/07/10)

14. 当前有关各项主要活动(如，发展活动和采购)的管理报告不充分，过程过于漫长。需要大力改进 WIPO 的管理信息及报告制作过程。(IA/07/10 和 IA/03/11)

### **人员编制/培训**

15. 采购与差旅司(PTD)需要发挥更加主动的作用，对请购人员进行培训，并进行更好的沟通，获得可用的供货商绩效信息。同时，PTD 通过提供有关市场和成本分析的反馈，积极参与评价团队的工作，将加强采购过程，做到物有所值。(IA/03/11)

16. 需要对 PTD 工作人员提供更有针对性的培训，在开展商业谈判，尤其是直接采购的商业谈判，以及执行成本和市场分析、执行有助于改善未来招标活动结果的采购战略方面进一步加强其技术能力。(IA/03/11)

### *逻辑访问*

17. 我们对财务和现金管理进行的审计表明，在向 WIPO 合作银行发送之前，临时储存核定薪资表及第三方支付指令的专用电子文件夹的逻辑访问控制较为薄弱，增加了由目前可访问该数据的工作人员启动未经授权的支付的风险(IA/06/10)。管理层正在选择其他的解决方案，以便安全地操作 WIPO 的电子银行流程，并计划在 2011 年期间采用带有适当控制程序的替代解决方案。内审司鼓励管理层加快这一方面的落实工作。

### *人员访问*

18. 对财务和现金管理的审查还发现，亟需大力加强人员访问控制，对放置 WIPO 电子银行数据库(办公翼楼)和专利合作条约(PCT)数据的计算机房限制访问。(IA/06/10)

### *Flexitime控制*

19. Flexitime 系统无法防止工作人员替其他同事及自己登记出勤。因此，该系统可能被滥用，面临欺诈风险。(IA/05/2011)

20. 员工出入控制系统(Interflex)不能完全防止未经授权的工作人员进入受限的 PCT 区域。此外，管理层不对 PCT 区域的进出进行监控，确保所有访问均经过授权并确定是否大量存在不规范使用门禁卡的情况。(IA/05/2011)

[后接附录二]



## 对监督建议的定性分析

### 内审司的建议

1. 在尚未落实的建议中，大部分是内审司的建议。自 2007 年起，内审司共提出了 374 项建议<sup>1</sup>，其中有 66%(247 项)或者被记录为已完全落实(236 项)，或者被记录为不再适用(11 项)<sup>2</sup>。自 2007 年起，内审司通过审计提出了 374 项建议，涉及多项计划。截至编写本报告的日期，127 项建议(40%)被记录为未得到管理者完全落实。

2. 表 1 按计划列出了对内部审计建议的分析：

内审司	计划编号	2007 年以来提出的建议总数	已落实的建议	不再适用的建议	正在落实的建议
内审科	计划 01	1	1	0	0
内审科	计划 02	1	0	0	1
内审科	计划 05	6	5	0	1
内审科	计划 06	6	1	0	5
内审科	计划 07	11	10	0	1
内审科	计划 08	30	6	0	24
内审科	计划 09	4	4	0	0
内审科	计划 11	17	0	0	17
内审科	计划 21	4	3	0	1
内审科	计划 22	43	23	0	20
内审科	计划 23	9	3	0	6
内审科	计划 24	78	40	1	37
内审科	计划 25	127	113	8	6
内审科	计划 28	5	0	0	5
内审科	计划 29	30	27	0	3
内审科	其他	2	0	2	0
	总计	374	236	11	127

表 1

3. 表 2 是对内审司建议的时效分析：

正在落实的建议	未落实 0-90 天	未落实 91-180 天	未落实 >181-360 天 <sup>3</sup>	未落实 >360 天 <sup>4</sup>
128 <sup>5</sup>	86	0	12	30

表 2

<sup>1</sup> 此外，内审司在 2008 至 2010 年期间的三份评价报告中发出了 12 项建议。

<sup>2</sup> 被主管人员定为“不适用”的建议将在 2011 年底前进行重点审查，以确定这种状况是否属实。

<sup>3</sup> 181 至 360 天未落实的建议与 2010 年 8 月进行的 WIPO 仲裁与调解中心创收流程审计和 2010 年 11 月进行的财务和现金管理审计有关。

<sup>4</sup> 这些建议主要与采购、信息技术和薪资表审计有关。

<sup>5</sup> 128 项正在落实的建议包括一项旨在为计划管理者提供具体帮助的评价建议。

4. 表 3 按建议的年度具体列出了目前尚未得到全部落实的 163 项建议<sup>6</sup>。

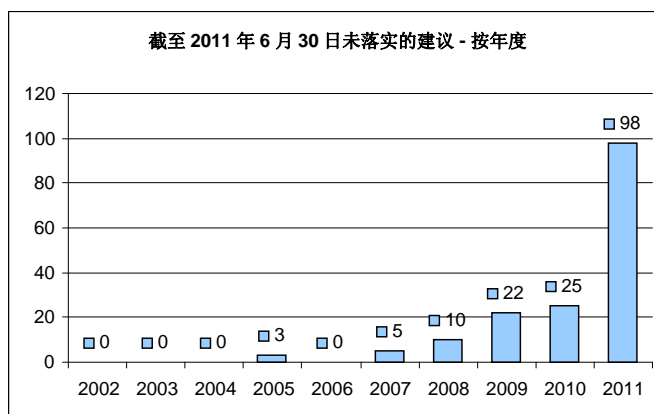


表 3

5. 表 4 是按计划开列的未落实的建议：

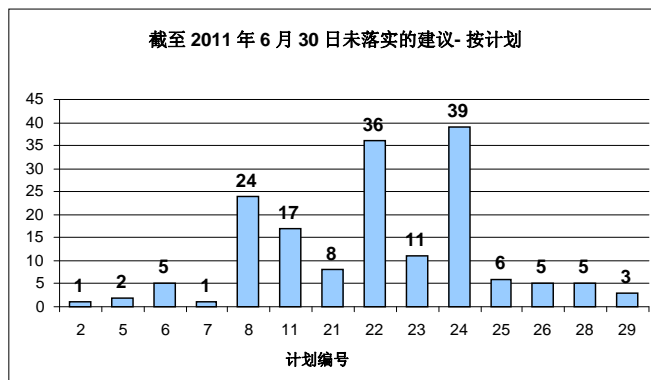


表 4

6. 表 5 按建议的来源显示了未落实的建议：

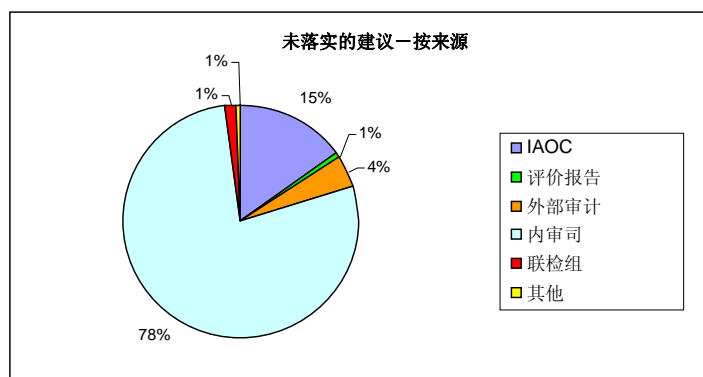


表 5

<sup>6</sup> 2005 年 3 项未落实的建议与联合检查组的报告(《审查 WIPO 的管理和行政工作：预算、监督及相关问题》)以及一份尚未落实的安永会计师事务所的报告有关。剩余的联检组建议主要涉及人力资源相关问题。

7. 自 2006 年开始工作以来，IAOC 共提出了 235 项建议。根据内审司的记录，目前其中有 11% 的建议(25 项)被计划管理者记录为需要开展更多工作才能得到完全落实。

[后接附录三]

## 调查科发现的问题及建议

通过本报告所涉期间开展的调查活动发现的问题，产生了关于改进内部控制、业务系统和流程的建议。向总干事和其他相关管理者提出的建议涉及如下内容：

### *特别教育补助金*

- 对提交的每项申请，仔细审查关于“特别教育补助金”的第 3.11 条(c)款的准确措辞。
- 对于 WIPO 工作人员提交的报销请求，应特别注意第 22/2007 号办公指令第 12 条。还需要确定第 3.11 条(c)款所述的条件是否确实得到满足。
- HRMD 和法律顾问办公厅应就第 3.11 条(c)款开展讨论、评估并最终予以澄清。

### *医疗检查*

- 对于那些从 WIPO 收到特定报销费用的工作人员，如该工作人员提交了一份由主治医师提供的“体检报告”，声明有一个受抚养子女是残疾，本组织应考虑由一名(WIPO 以外的)联合国官方医生出具第二意见。
- 建议每两年对该受抚养子女重新进行一次体检。

### *外部机构在防范欺诈方面的作用*

- WIPO 作为被认为是由外部机构唆使的刑事欺诈行为的潜在的受害者，作为国际组织界的一员，必须向适当的主管当局通报(例如，外部机构所在地具有管辖权的司法机关)。此举将保护兄弟组织免于成为类似恶意行为的潜在牺牲品。

### *就差旅加强沟通*

- 如果一名工作人员经 WIPO 许可，应本国的请求、由本国付款出差，宜告知 WIPO 内部各部门，如差旅、HRMD 和安保等，即使该工作人员是在休年假期间执行该出差的。

### *更多地使用非正式的冲突解决机制*

- 在骚扰案件中，在寻求调查科解决问题前，相关各方宜采用非正式的冲突解决办法。建议在要求进行调查前用尽各种非正式解决机制。在这种情况下，在开展调查前的初步评估阶段，如果尚未寻求仲裁或其他冲突解决机制，最好首先将案件提交监察员。

### **精简各种内部WIPO流程**

- 复杂和数量众多的申诉、上诉、审查和惩戒流程对本组织的资源造成了很大压力，过去的解决过程也十分缓慢。针对多种案件精简内部流程，将为工作人员提供更便捷的解决办法并有助于减少本组织的压力。目前，很多不同的小组会审理同一个案件，造成了本组织在时间和精力上的重复。

### **提高操守标准**

- 应对所有员工开展有关职业和个人行为标准的培训，提醒现有的工作人员以及新近加入 WIPO 的工作人员哪些是可接受的行为。

[后接附录四]

## 调查统计数据

1. 本报告所涉期间结束时，自 2008 年 3 月起(调查科成立之日)，内审司总共登记了 67 件调查投诉，其中的 54 件目前已经结案。

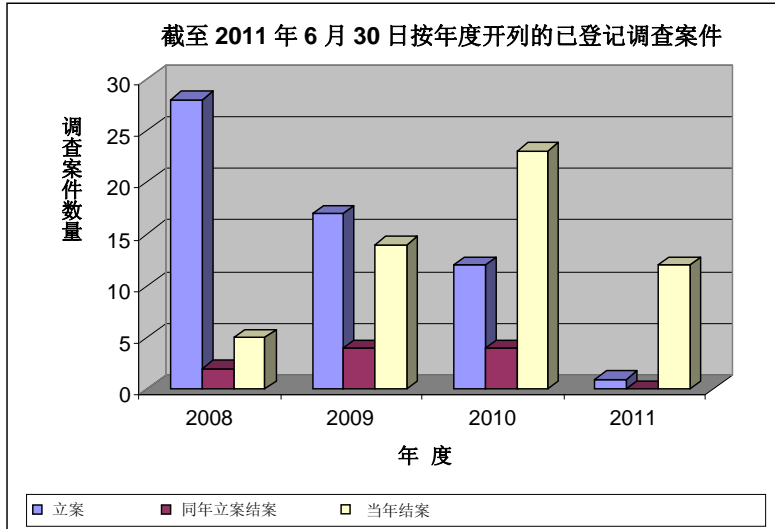


图 1：按年度开列的已登记调查案件

2. 2011 年 6 月 30 日，调查科共有 6 起案件处于调查过程中，另外 6 起投诉正在进行初步评估。2008 年的一起案件正在“等待结案”。

3. 为按年度比较投诉性质的变化，下表中的指示符表示自 2010 年 6 月起各类投诉所占比例的增减：

投诉类型	
滥用职权	↓
诽谤	↔
欺诈(所有类型)	↑
骚扰(所有类型)	↓
HRMD—征聘问题	↑
InterFlex/门禁控制/Flexitime	↔
IT 内容异常	↑
IT 安全违规	↓
其他	↑

4. 如下图所示，启动内审司所涉调查的最大群体是 WIPO 工作人员。来自工作人员的大部分投诉未得到证实。但是，举报者的若干投诉导致了全面调查以及建议总干事考虑采取惩戒措施。

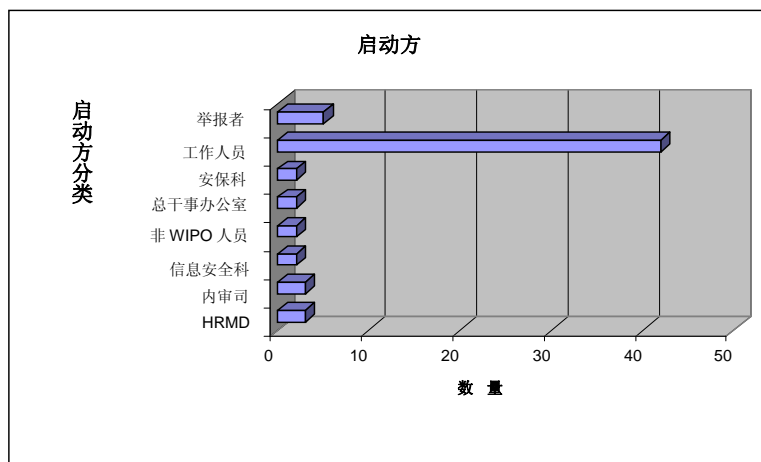


图 3

5. 对于 2010 年登记的案件，完成一个调查案件从登记到报告的全部过程所需的平均时间为 120 天。图 4 显示了报告所涉期间已结案的 27 个案件的性质：

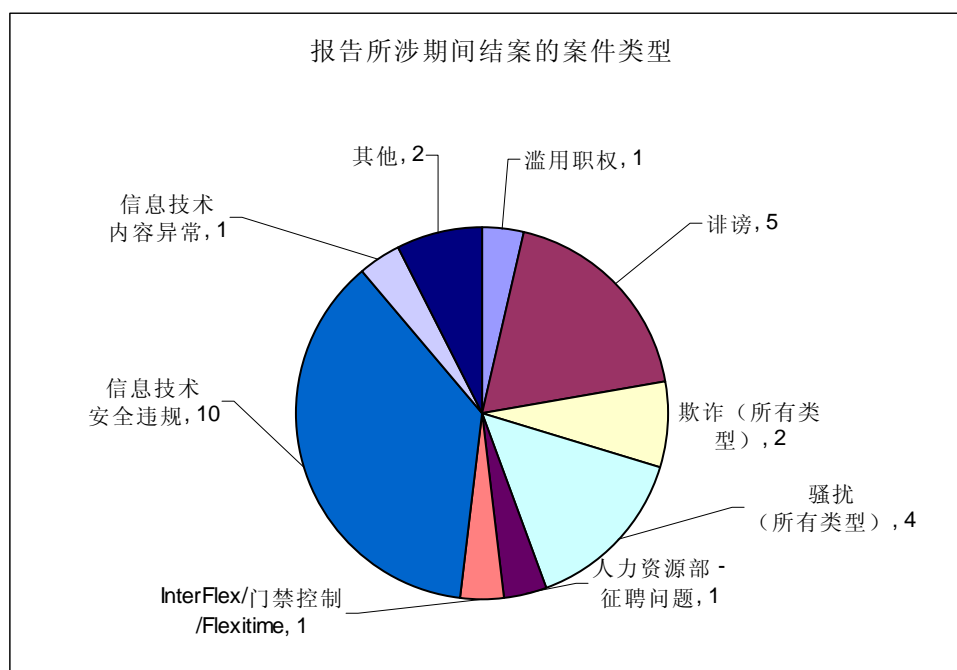


图 4

6. 图 5 显示报告所涉期间结案案件的结果：

结 果	数 量
指控未证实(*)	21
指控得到证实	1
指控得到证实，但工作人员已退休	1
未遵守良好做法，但不属于失职行为	1
初步评估确定无需进行调查	3
<b>总 计</b>	<b>27</b>

图 5

7. 图 6 显示在所登记的 67 个案件中，54 个已结案案件的结果：

结 果	数 量
行政解决	1
指控未证实(*)	30
指控得到证实	11
投诉不属于内审司任务范围	1
投诉撤回	2
未遵守良好做法，但不属于失职行为	1
初步评估确定无需进行调查	8
<b>总 计</b>	<b>54</b>

图 6

(\*) 这大多与自 2008 年以来关于工作站信息安全事件的具体指控有关，经过大量的法医工作和其他调查工作，均无法得到证实。提出这些指控的工作人员于 2009 年被本组织除名。

### 调查结果

8. 在 2008 年以来通过调查指控获得证实的 11 起案件中，七名工作人员收到了由总干事批准的指控信，两名工作人员已退休，因此未受到指控，一名工作人员辞职，一起案件目前正在进行指控审议。在收到指控信的七名工作人员中，两名工作人员被总干事辞退，一名工作人员受到纪律惩戒。其余四起案件中的工作人员面临严重指控，其案件目前正有待整个内部司法制度的审理。这四起案件调查报告的日期为 2009 年 4 月、2010 年 2 月、2010 年 3 月和 2011 年 6 月。

[后接附录五]



## 评价科发现的问题及建议

本部分报告总结了评价科在报告所涉期间通过开展各种活动所确定的主要调查结果、结论和建议。发现的重大问题如下：

### *财务信息*

(i) **WIPO** 自成立之初便通过各种不同的会议、项目、差旅及国家代表处等向成员国提供各种服务。然而，当评价科在编拟《国别综合服务评价任务大纲》时，却无法得到按国别/国别支出列出的发展投资方面的财务信息。因此，内审司建议按照国别和受益人跟踪支出，以减少现有的风险，这种风险显示财务管理制度不健全。

(ii) **缺少可靠的服务成本计算**：总体而言，**WIPO** 不总是将内部人力资源成本作为服务成本计算的一部分。例如，当计算在某个国家出差的成本时，不应仅仅计算每日津贴和机票费用，而且还应计算执行该项工作的 **WIPO** 技术专家的费用。总的说来，看一些活动的成本核算，预算似乎无足轻重，但由于未将内部的人力资源成本纳入计算，以至于这些活动无法反映实际成本。内审司建议基于活动的实际成本改进目前的成本核算，降低现存的财务管理风险。

### *内部记录*

(i) 效绩指标往往受到缺少记录和报告机制的严重限制，这种记录和报告机制应能使相关数据更易查询，更易采集，最好是“实时”查询和采集。

(ii) 2010 年，无法得到 **WIPO** 在 2005 年至 2009 年期间开展的各项活动的全套数据。尽管有《计划效绩报告》，但这不能代替任何机构应保存的记录，例如：有关某一时期在某国执行任务的记录，会议记录大多不完整，向各国提供服务的记录以及从各国收到的请求。尽管多数服务是按需提供的，但却无法获得有关请求客户以及相关请求的记录。内审司建议制定一项《**WIPO** 内部记录政策》，以便减少现存的合规和业务风险。

### *规划*

(i) 优先级设定战略在本组织内尚未成为一种计划管理的常规做法，从而降低了各计划的有效性和效率，并影响了有限资源的分配。将优先级设定战略作为规划过程的一部分加以引进，将有利于现有的计划管理做法和工作量管理，尤其是考虑到有限的资源以及日益增长的 **WIPO** 服务/客户请求的需求。

(ii) 把成员国、客户和利益攸关方的特定期望，即他们希望在两年期内取得哪些进展和成果，纳入考量范围，将有利于制定更强有力的目标、成果和指标。效绩框架需进一步减化和精缩，更加注重主要业务优先事项。可考虑在本组织内部推行一种“平衡记分卡”方法。

(iii) 很多预期成果和效绩指标中广泛存在着数据限制。这意味着它们无法得到适当的验证。与这一调查结果密切相关的是，收到的反馈显示，近三分之二的受访管理者感觉，自己在很大程度上并无法“左右”效绩措施，因为这些措施主要传承自前任，或由上级决定的。缺乏自主权以及相关性和价值

的调查结果，在很大程度上预示了主要结论和未来工作建议。计划团队在协作的基础上更深入地参与绩效措施的制定过程，将确保实现更大程度的自主权，即便在管理层随后做出改变的情况下。

(iv) 在规划过程中纳入假定和风险预测时，可考虑设立更具挑战性、更宏大的目的、成果和目标。对于那些可能阻碍实现九项战略目标的重大风险，这尤为重要。

(v) 如高层和其他管理者能在内部业务管理和监控工作中，更为定期地利用两年期计划和预算中所包含的目标、成果和指标，则数据质量将得到大幅提升。

### **监 控**

(i) 每季度就预期成果和绩效指标的进展进行汇报，有助于提高和完善绩效措施，因为这样就能越来越明确哪些措施对于定期的内部监控工作具有意义和价值。鉴于目前绩效框架的复杂性，这可能会产生一些实际问题。由于更定期的使用成果和指标，可以更加明确地对这些成果和指标加以区别，以应用于不同层级的监控工作：总干事和高级层管理团队(SMT)监控战略目标；成员国通过计划绩效报告；以及仍然是监控更高层面的战略目标。

(ii) 有时，从根据投入和活动报告工作进展向根据结果和成果报告工作进展的重点转移，在季报中加入一套简单的分析监控工具，根据具体目标对工作进展“拍摄快照”(可在例外情况下进行)，可对上述工作重点的转移提供有力支持。

(iii) 根据战略调整计划关于客户服务的承诺，通过跨计划协调、委托调查以及其他机制，将更好地为那些希望利用客户反馈以评价服务质量的计划提供了支持。由于缺乏在单个计划一级收集数据的系统和资源，与反馈相关的措施往往未得到有力贯彻。

### **报 告**

(i) 需要注意，不能让红绿灯系统(内审司在《2006-2007 年计划绩效报告》中引入)过度强调让《计划绩效报告》“变绿”，并因而对规划和报告工作产生“不当”或“不可预测”的影响，以至于以更迫切的目的和目标为衡量基准，更重视较低的“软”目标的全面实现水平，不重视部分实现，即使部分实现的具有更大的价值。

### **信息管理系统**

(i) 缺少共享的信息管理系统：尽管各部门均拥有一个用于保存电子信息的共享驱动器，但信息往往未存储在共享驱动器中。而且，部门间无法访问共享驱动器。尽管如人力资源、监督或监察员办公室这类机构有必要对其电子信息保密，但技术性计划不应如此。在磋商期间，几乎无法为编拟《国别综合服务评价任务大纲》访问相关信息。在 2008 年发布的《审查计划绩效审查》中，已强调了信息管理问题。

评价科发现的其他问题涉及协调、知识分享和一致性等方面。

[后接附录六]

IAOC 发给内审司的建议及进展状态说明(2010年7月-2011年6月)					
	建议描述	IAOC 报告	进展状态说明	状态	风险
1	行政管理部和内审司应密切合作，最终完成期待已久的数据库，从而能够最终实现对监督建议状态的更新，并优先落实那些最相关的、尚未落实的建议。	第十七届会议 2010年7月	内审司制定了一个 Excel 电子表格，以便于有效和及时跟进尚未落实的各项建议，使管理者能够优先落实最重要的建议。长期的解决办法是开发一个网络应用程序，计划管理者可在内网上在线更新未落实建议的数据库，内审司目前正在与 UNDP 讨论使用其数据库解决方案的可能性。	完成	低
2	应确定落实第 16/2010 号办公指令各项规定的程序，并在委员会第十九届会议上做出通报。	第十七届会议 2010年7月	内审司同意管理层需制定落实办公指令各项规定的具体程序，这些程序将帮助各计划管理者如何有效地跟进未落实的建议，并且可以在负责的计划管理者未能落实建议的情况下确定行政处罚措施。	完成	低
3	应考虑落实问责制框架，包括对那些未能落实第 16/2010 号办公指令各项规定的主管人员可能实施的惩戒措施。	第十七届会议 2010年7月	内审司同意管理层需制定落实办公指令各项规定的具体程序，这些程序将帮助各计划管理者如何有效地跟进未落实的建议，并且可以在负责的计划管理者未能落实建议的情况下确定行政处罚措施。	完成	低
4	应尽快发布《调查手册》，以确保调查员遵守已公布的方法和程序。	第十七届会议 2010年7月	《调查程序手册》通过 2010 年 8 月 5 日给所有员工的一封电子邮件予以发布，并附有总干事的一份备忘录。向 IAOC 征求了意见。内审司司长和调查科科长将确保调查人员遵守该《手册》。	完成	低
5	所有调查均应在内审司的直接负责下进行，并严格遵守已公布的程序。	第十七届会议 2010年7月	对于内审司职权范围内所有问题的调查均在内审司司长的监督下按照《内部审计章程》和《调查程序手册》进行。此外，内审司在编定该手册前开展的所有调查均按照《统一调查准则》(2003年版，后为2009年版)进行。	完成	低
6	应与工作人员代表大会磋商，对《调查政策》和《调查手册》进行审议，一开始应每年进行一次，以确定是否需要加以调整。	第十七届会议 2010年7月	《调查程序手册》将酌情定期审查。对《调查政策》将至少每三年进行一次审查。	完成	低
7	按照委员会在[文件 WO/AC/17/2]上文第 33 段的建议，应在秘书处内部司法年度报告中包含调查的详尽信息。	第十七届会议 2010年7月	包含各项调查详尽信息(已考虑保密限制)的《调查科年度活动报告》(2010年1月)发表在内审司内网主页上的调查页面。内部司法系统的管理由总干事负责。	完成	中等

	建议描述	IAOC 报告	进展状态说明	状态	风险
8	所有被调查员访谈过的工作人员均应获得一份访谈报告的副本，以便验证其内容。	第十七届会议 2010年7月	《调查程序手册》要求向所有被作为调查“对象”访谈并随后被指控犯有不当行为的工作人员提供一份内审司调查报告的副本。证人(包括投诉人)无权阅读或被总干事给予报告副本以及所有支持证据。内审司对访谈正式记录的情况下，将向工作人员提供访谈记录的副本。证人在证言上签名是常规惯例。	完成	中等
9	鉴于上文第 11 段所指出的差异，并按照专业标准建议，内审司年度计划应考虑高级管理层关于风险认知的观点，并在提交批准前与委员会进行讨论。	第二十一届会议 2011年6月	在审计前或审计期间，内审司的确向高级管理层征求意见，以便于将来在其特定的负责领域开展审计工作。内审司认为，它一直满足 IIA 实务指南 PA 2110-1 和 PA 2110-2 所述的目标。内审司指出，《监督章程》责成司长在制定并执行其工作计划的过程中保持独立，同时采纳 WIPO 总干事的工作要求，这正是目前的做法。内审司就其各项计划和风险评估征求 IAOC 的意见。	完成	中等
10	WIPO 应对监督建议采取一种基于风险的办法，对那些被认为对本组织具有高风险的建议跟进落实情况。	第二十一届会议 2011年6月	在随后的审计中，内审司开展核实工作，例如在信息系统和采购活动等方面已经如此。我们还审查外聘审计员提出的各项建议，并就这些建议的落实状态达成一致意见。目前，资源的限制使我们无法对来自各方面的监督建议开展全面的跟进核实审查。此外，内审司确定，在 WIPO 还存在着大量未受到审计的业务领域，而我们认为，与核实各项建议的状态、以处理此前确定的控制问题相比，这些方面更应该得到优先审计。这完全符合实务指南 PA 2500 A1。	完成	低
11	在与管理层讨论后，最好是在 WIPO 信息与通信技术委员会的层面，内审司应该向本委员会提供其内部审计报告 IA/03/2010 “信息技术安全与权限控制的后续审计”，并澄清所有未落实的与确保信息安全相关的活动。	第二十一届会议 2011年6月	内审司已与首席信息官和信息安全科科长举行了初次会议。按照 2011 年 6 月 7 日 IAOC 主席致内审司司长信函中的要求，内审司正在评估管理层对各项与信息技术和信息安全相关建议的看法。内审司已可以获得 ICT 委员会的文件。	正在进行	高
12	应继续不断向本委员会提供内部审计报告，其中应总是包含高级管理层对各项建议的答复。	第二十一届会议 2011年6月	按照外聘审计员的建议，内审司实行了至少为管理层提供三周时间对内部审计报告草案发表意见的机制。管理层提供了意见的，总是写入内部审计报告。只有一份内部审计报告没有包含任何管理层意见(2010 年 11 月发出的《财务和现金管理审查》)，原因是尽管延长了期限，但管理层仍未能提供意见。	完成	低
13	内审司成果框架应该涵盖属于内审司职能范围的各个领域，例如管理审计和检查。	第二十一届会议 2011年6月	如我们的《章程》中所解释的，内审司的内部审计主要侧重于审查 WIPO 的内部控制机制和与控制相关的问题。在几乎所有的内部审计报告以及评价报告中，均包含了很多管理和绩效问题。考虑到内审司在资源方面的限制和优先事项，我们计划在 WIPO 将评价作为优先于检查的事项。内审司仅进行过一次检查，即 2008 年开展的 WIPO 操守和道德制度审查。	完成	低

[后接附录七]

## 缩略语

AC .....	审计委员会
ACL .....	审计命令语言
CPE .....	国别综合服务评价
DSA .....	每日津贴
ERM .....	企业风险管理
ERP .....	企业资源规划
HRMD.....	人力资源管理部
IAOC.....	内部咨询监督委员会
IAOD.....	内部审计与监督司
ICSC.....	国际公务员制度委员会
IIA .....	内部审计员协会
ILO.....	国际劳工组织
IOC .....	《内部监督章程》
IPSAS.....	《国际公共部门会计标准》
IT .....	信息技术
ITU.....	国际电信联盟
JIU .....	联合国联合检查组
MIS .....	管理信息系统
OIOS .....	内部监督事务厅
OLC .....	法律顾问办公厅
PCT .....	《专利合作条约》
PTD .....	采购与差旅司
RIAS .....	内部审计事务代表
SMT .....	高级管理团队
UN .....	联合国
UNEG .....	联合国评价小组
WMO .....	世界气象组织

[附录七和文件完]