

世界知识产权组织大会

第五十五届会议（第30次特别会议）
2022年7月14日至22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. 本文件载有“内部监督司（监督司）司长的年度报告”（文件 WO/PBC/34/5），提交给产权组织计划和预算委员会（PBC）第三十四届会议（2022年6月27日至7月1日）。
2. PBC 关于上述文件的任何决定将写入“计划和预算委员会通过的决定一览”（文件 A/63/7）。

[后接文件 WO/PBC/34/5]

计划和预算委员会

第三十四届会议

2022年6月27日至7月1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 2021 年 1 月 1 日至 2021 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/34/5）。

[后接监督司司长的年度报告]

内部监督司司长年度报告

2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日

目 录

缩略语	3
背 景	4
报告所涉期间的一些重点	4
规划原则	5
专业标准	5
性别平等主流化	5
重要发现和高优先级监督建议	5
2021 年报告的业务	6
2021 年底开始的业务	11
调查活动	13
拒绝提供信息或拒绝配合的情况	15
监督建议的落实情况	16
咨询和建议方面的工作	18
与外部监督机构的合作	18
其他监督工作	18
监督司质量保证和改进计划	19
监督资源	20
附件 - 监督司报告一览表	

缩略语

AIMS	行政一体化管理系统
BI	行为洞察力
CDIP	发展与知识产权委员会
COVID-19	2019 冠状病毒病
ERM	企业风险管理
IT	信息技术
MIR	所涉管理问题报告
MTSP	中期战略计划
OI	办公指令
PBC	计划和预算委员会
QAIP	质量保证和改进计划
SMART	具体、可衡量、可实现、相关、有时限
UNEG	联合国评价小组
WIPO	世界知识产权组织
WPR	产权组织绩效报告

背 景

1. 世界知识产权组织（产权组织）内部监督司（监督司）的宗旨是按照《内部监督章程》（《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计划和预算委员会（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》，已向总干事和独立咨询监督委员会（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. 2021 年仍存在 2019 冠状病毒病（COVID-19）大流行造成的风险和不确定性，该病曾严重影响了 2020 年。因此，产权组织继续采取特殊措施，保障生命安全，尽量降低大流行病对我们工作的影响。监督司要感谢参与确保我们安全和支持我们远程工作的所有产权组织同事和外部服务提供者。我们希望并期待 2022 年有所改善。
5. 监督司注意到，2021 年标志着对未来年份成果管理制框架的审查和调整，以及对新战略愿景的阐述。新的 2022-2026 年中期战略计划（MTSP）已经发布，引入了有四个支柱和一个基石的战略屋。为支持这一举措，监督司还制定了与中期战略计划相一致的 2022 年和 2023 年战略，并将实施一系列战略举措，支持本组织实现其战略重点。
6. 监督司引入了切合目的的创新型工具和做法，有助于产权组织向风险管理和计划交付等方面的最高标准靠拢，从而持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. 监督司继续开展各种跨部门业务，这些业务涉及审计员，还有调查和/或评价专业人员。这些业务旨在对产权组织各项计划进行更全面、更深入的审查。大流行期间危机管理审查就是这样一项业务，需要监督司所有三项职能的合作。
8. 监督司已将其服务扩大到包括咨询和顾问²服务。这些服务的一例是为一个国家知识产权战略基准设定和自我评价技术工具的输入提供过程和质量保证方面的咨询意见。
9. 监督司完成了一个支持数据分析和持续审计的项目，这将加强该司的保证工作。这是支持监督司建立正确条件的第一步，以便到 2025 年能够对《产权组织内部控制说明》提出总体意见。
10. 最后，监督司完成了向新的审计和建议管理系统的迁移，该系统拥有最新的技术和新的功能，有助于监督业务和建议管理的有效性和效率。

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。

规划原则

11. 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

12. 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，如联合检查组以及发展与知识产权委员会（CDIP）委托开展的评价。

专业标准

13. 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。

14. 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》。

15. 在评价活动中，监督司遵守联合国评价小组（UNEG）编制的《国际评价实务标准》。

性别平等主流化

16. 在联合国全系统行动计划执行情况报告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问题的常设工作步骤。2021 年，性别平等问题的某些内容写入了大流行期间危机管理审查报告；
- (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

17. 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——审计、评价和所涉管理问题报告中所含的高优先级风险。

18. 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) 缺勤管理审计和廉正审查；

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。”

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。

- (b) 产权组织网络安全管理审计；
- (c) 大流行期间产权组织危机管理审查；
- (d) 产权组织绩效管理与工作人员发展审查；
- (e) 阿拉伯国家地区司评价；
- (f) WIPO Match 评价；
- (g) 监督司评价科各项建议的采用情况及影响评价；
- (h) 国家知识产权战略自我评价咨询业务；
- (i) 关于产权组织向外部用户发送电子邮件所涉个人数据及隐私问题的所涉管理问题报告；
- (j) Patentscope 网站所含信息的所涉管理问题报告。

19. 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。

2021 年报告的业务

缺勤管理审计和廉正审查

20. 监督司注意到在工作人员缺勤管理和行政方面取得了一些积极进展：

- (a) 培训工作人员远程访问行政一体化管理系统（AIMS）人力资源（HR）；
- (b) 引入薪金验证工具，自动核对工作人员的病假应享权利和工资扣除；
- (c) 实施长期病假后复工准则。

21. 这些发展有助于提高各种缺勤管理的效率和效果，特别是病假（有证明和无证明）、特别假和年假。

22. 在加强本组织对各种缺勤的管理方面存在机会。例如，人力资源管理部（人力部）应与相关内部利益攸关方合作，对关于病假的相关办公指令以及目前管理有证明病假的工作流程和做法进行评估，以发现并做出必要的改变，确保协调一致。更具体地说，人力部应加强对就医预约的内部控制，随机抽选工作人员，核实他/她们的预约是否符合相关办公指令的要求。

23. 通过开发数据迁移计划，可以进一步加强病假管理，以便更全面、更可靠、更准确地确定 EarthMed 中病假数据迁移的进展。此外，建立一个有利于全面报告病假成本的机制，其中包括定性和定量两方面的成本要素，结合有针对性的信息会议，以及人力部（包括医务股）和相关计划管理人和主管之间的信息主动共享（以医疗保密为前提），将有助于改善沟通和知情的业务决策（例如替岗）。

24. 此外，本组织将受益于对 EarthMed 的定制，以获取相关和细化的医疗数据，这些数据可以被分析，以确定有用的趋势和统计数据，进行根本原因分析，并生成定制报告。其他改进将包括完成 AIMS

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。

人力资源和 EarthMed 之间的接口开发（以医疗保密为前提），这将提高管理人员缺勤的效率和效果。

25. 最后，在 AIMS 人力资源的缺勤申请表中增加一个家庭相关紧急情况的复选框，作为一种基于诚信的声明，将加强问责制、对办公指令中规定的要求的遵守并保持一致。

产权组织网络安全管理审计

26. 审查发现，总体而言，产权组织已经建立了一项成熟的网络安全管理计划，与产权组织的风险偏好陈述相称，并总体上与具有类似信息安全目标的组织和私营部门公司实施的最佳做法保持一致，包括一个切合目的的治理框架和安全架构。安保和信息安全保障司的预算被认为与信息安全目标相一致。

27. 网络安全态势被认为是总体有效的。发现了一些非广泛、非关键漏洞，正在加以解决。

28. 监督司提出了进一步加强本组织网络安全态势的建议，其中包括调整“信息和通信技术战略”和“信息安全战略”，增加事故演习和网络安全演习，加强配置管理数据库以清点关键资产，并继续与第三方服务提供商接触，确保它们采取措施加强各自的网络安全态势。

大流行期间产权组织危机管理审查

29. 世界卫生组织于 2020 年 3 月 11 日宣布 2019 冠状病毒病为大流行病，对全球民众、企业和组织构成重大威胁。鉴于未来可能发生类似危机，并考虑到相关业务中断的程度和持续时间，产权组织的应对必须是有效和可持续的，以确保继续实现其战略重点。

30. 审查发现，产权组织已经为危机管理建立了一个运作良好的治理结构。负责的各支团队涵盖了业务、战术和战略决策，并很好地融入了本组织的日常活动中。此外，监督司还发现，现有的政策和程序足以管理危机，而且管理层根据需要进行了必要的更新和修改。本组织通过部署产权组织危机管理计划和采取其他相关行动，成功应用了产权组织组织复原力框架。本组织执行了其危机管理政策和程序，并根据大流行的情况调整了其风险管理和内部控制制度。展望未来，产权组织需要在各部门层面确定业务连续性联络人，以进一步加强组织复原力框架的运作。

31. 监督司通过三项调查对其实质性工作进行了补充，这些调查针对产权组织工作人员、主管和成员国，以了解对本组织管理危机的宝贵见解和看法，以及相关的经验教训。调查结果显示，“灵活性和工作生活平衡”是产权组织工作人员的一个主要主题，而大多数主管提到，危机有助于重新思考业务程序，使其更加高效、经济 and 有效，同时不影响产出的质量。参加调查的成员国的意见集中在虚拟会议（混合会议、网络研讨会、在线培训等）的重要性以及在可行时继续采用这些形式的必要性上，因为这些已被证明是大流行病带来的宝贵变化之一。本组织可以评估外部利益攸关方在更多交流和合作平台方面的需求来作出进一步加强。

32. 监督司确定了在危机治理和沟通、人力资源管理、执行和遵守相关政策和程序以及内部控制方面的经验教训并提出了建议，这将有助于进一步完善危机管理流程，并有利于组织复原力框架。

产权组织绩效管理与工作人员发展审查

33. 审查发现，产权组织目前的绩效管理程序基于传统的绩效管理原则。此外，目前的模式还突出了一些关键问题，如：

- (a) 对绩效过程缺乏信任；
- (b) 缺乏持续的反馈文化，害怕进行困难的对话；
- (c) 管理人员管理行政工作量的负担很重，因为系统复杂，对用户不友好；
- (d) 认为是一种“打勾”工作，对人没多少附加价值；
- (e) 从组织角度看，虽然绩效管理和工作人员发展制度在确保与任务相关目标的一致性方面是有效的，但它还没有成为一种鼓励发展和产权组织战略雄心所需成长心态的综合工具；而且
- (f) 缺乏流动性意味着某些工作人员可能被“困”在一个无法发展的位置上。

34. 此外，管理人员需要提高他/她们的绩效管理技能，特别是在处理绩效不佳时。他/她们往往不愿意解决绩效不佳的问题（这可能会导致夸大评级），以避免与处理绩效不佳相关的行政负担等。

35. 最后，用七个支柱（目的、文化、人员、流程、信息技术（IT）系统、奖励和认可以及职业发展）对产权组织目前的绩效管理成熟度进行了评估。多数支柱被发现处于初始发展阶段，表明需要做更多的工作来发展成熟的绩效管理文化，以便除其他外有效地实现本组织的战略目标。

36. 展望未来，管理人员和员工都表示需要进行变革，包括：

- (a) 更多的客观性、认可和发展，由更以用户为中心的简单程序支持；
- (b) 本组织提供额外的支持，有效地应对处理表现不佳方面的挑战；以及
- (c) 需要对围绕绩效的心态和行为进行深入的文化演变。

37. 此外，为了应对绩效管理方面的关键挑战，本组织除其他外需要：

- (a) 在战略上向更加以客户为中心转变；
- (b) 在绩效和反馈文化的助力下，推动“成长心态”的发展；
- (c) 更加灵活和创新，目前的绩效管理过程缺乏灵活性，阻碍了这一点；以及
- (d) 制定措施，提高管理层的技能，并解决目前对摆脱传统职业行为的抵制。

38. 最后，至关重要的是建立一个新的简化和灵活的绩效管理新模式，适应产权组织的环境，并辅以明确的沟通和反馈机制。中层管理人员将是关键的推动者，将新的模式带给他/她们的团队，并将这些规则应用于日常工作。

阿拉伯国家地区司评价

39. 阿拉伯国家司是产权组织区域和国家发展部门的一部分。该司的主要任务是与产权组织所有相关业务单位合作，协调产权组织面向发展、以需求为导向的技术援助，同时考虑成员国的独特性和优先事项、本地区的具体情况和性别平等主流化。此外，阿拉伯国家司还负责向 22 个阿拉伯国家提供技术援助，帮助它们实现注册业务现代化，更好地利用知识产权资产，从而从知识产权制度中受益。

40. 本次评价是形成性评价，着眼于学习和计划的改进。

41. 报告的主要发现如下：

- (a) 该司对阿拉伯地区成员国的支持与国家优先事项相关，并与国家需求一致；
- (b) 所提供的技术援助多是根据成员国的优先事项确定的临时活动，与每个国家计划成果的战略愿景结合有限。一些利益攸关方强调，阿拉伯国家司为技术援助活动制定的选择标准不明确；
- (c) 多数利益攸关方认为该司是他/她们处理任何知识产权相关问题的主要参考点。然而，该司倾向于总体上聚焦于其职能的外交方面而非项目管理和技术方面；
- (d) 评价发现指出，该司依赖自我报告指标，其中一些指标没有足够明确的数据收集和分析方法；
- (e) 评价显示了该司及其内部合作方需要更加关注的一些领域，如监测和评价更强调衡量已交付的活动而不是结果；
- (f) 该司为促进其活动的影响和可持续性所做的努力只在一些阿拉伯国家得到了观察。这些努力还没有最终导致国家战略的广泛认可和政策的改变。该司尚未与国家知识产权对口部门一起制定基于成果的中长期国家计划/路线图，也没有广泛利用伙伴关系来促进这种变革。

42. 根据评价发现和结论，该报告的主要建议包括：

- (a) 制定一个联合的阿拉伯国家司-国家具体成果驱动的中长期方案/计划（3-5 年计划），确保干预措施的连贯性，同时保持对新出现需求的灵活性；
- (b) 重新审视该司的绩效框架，以确定衡量手段，确保它们之间的一致性，避免不一致；
- (c) 通过提高可见度和制定中长期方案/行动计划，加强与国家和区域对口部门及其各常驻代表团的伙伴关系；
- (d) 促进与其他国际组织（联合国贸易和发展会议、世界贸易组织和其他组织）的密切合作，以集中资源，最大限度地发挥影响，确保在以下方面的可持续性：(i)制定和推出国家知识产权战略；(ii)影响创新战略；以及(iii)提供补充支持以满足新出现的区域需求。

WIPO MATCH 评价

43. WIPO Match 是全球利益攸方的一个社群，旨在利用行业和私营部门的力量，促进发展中国家、最不发达国家以及转型国家的经济、社会和文化发展。它通过帮助知识产权技术援助寻求方找到相关项目和当地业务的提供方来实现这一目标。

44. 本次评价是形成性评价，重点是寻找学习机会和计划改进。

45. 报告的主要发现如下：

- (a) WIPO Match 是应 CDIP 的要求制定的，与发展议程建议 9 相一致；
- (b) WIPO Match 的价值主张随着时间的推移不断演变，其中融合了多种服务和建议，该项目并不总是能够切实地提供给所有平台成员。目前，该项目的服务和反馈没有惠及所有寻求者，从而限制了该项目产生广泛进展的潜力；
- (c) 尽管如此，在 WIPO Match 的运作环境方面存在着重大的效率挑战，需要本组织加以解决；

- (d) 接受采访的利益攸关方认为，WIPO Match 的运作有改进余地；
- (e) 成立十年来至 2019 年，WIPO Match 只促成了六项交易；
- (f) 评价还发现，成为平台成员的标准不够明确，无法充分实现平台的潜力；
- (g) WIPO Match 的网络平台技术已经过时，不符合当今的平台标准。现有的网络平台限制了项目团队的效率，因为有几项工作需要手动完成。

46. 根据评价发现，该报告的主要建议包括：

- (a) 高级管理层应与项目管理人一起，通过建立决策的治理结构和正式建立关于中期成果、挑战和经验教训的报告机制来加强治理；
- (b) 项目管理人应在高级管理层的领导下，与相关利益攸关方协商，为 WIPO Match 的有效和高效管理及可持续性制定一项战略；
- (c) 高级管理层应与项目管理人一起，与人力部合作，修订 WIPO Match 所有工作人员的职务说明，以反映实际职责和责任。此外，应提供足够的资源，以实现战略文件中阐述的愿景。可能还需要对数据库进行升级，以确保其符合目的。

监督司评价科各项建议的采用情况及影响评价

47. 为支持产权组织最大限度地发挥其服务的影响，监督司评价科利用行为科学的最新研究方法制定了一种评价方法。

48. 行为洞察力（BI）是来自行为科学和社会科学的经验，这些科学包括决策、心理学、认知科学、神经科学、组织行为和群体行为学。世界各地的公共机构正越来越多地使用行为洞察力，根据公民和企业的实际行为和偏见证据，设计和实施更好的公共政策。

49. 行为洞察力有助于理解背景和其他影响因素如何影响决策和为人们和组织的实际行为提供信息。行为洞察力方法的重点是理解是什么驱动公民的决策和行为，而不是依赖于对他/她们应该如何行动的假设。通过这样做，它有助于确保政策反映实际需求和行为，以产生更大的影响和效果。

50. 一个行为洞察力专家团队对评价过程进行了行为分析，定义为利益攸关方应该表现出的预期行为和最终发生的真实行为之间的差距。

51. 本文件的目标是通过使用行为洞察力和“碰肘”产生的知识，在参与评价时认识、识别和解决人的偏见，以提高评价的有用性和影响。

52. 本手册对评价科的实际用途是，它将减少参与评价过程（设计、数据收集和报告）的利益攸关方的偏见。此外，对评价的影响是提高评价过程和产品的质量，以及建议的有用性；包括提高建议的落实率和在整个组织内更有影响力的改进行动。

国家知识产权战略自我评价咨询业务

53. 这项任务的目的是更新工具 3：国家知识产权战略制定方法的“基准指标”。任务的目的是为有意制定和实施国家知识产权战略的成员国提供支持和指导。

54. 这项任务补充并沿用了“国家知识产权战略制定方法”的结构，阐述了在实施和监测国家知识产权计划和战略中应考虑的关键因素和问题。这份补充文件中提供的澄清、解释和例子，旨在帮助国家项目团队在设定目标时理解从制定战略的早期阶段直到实施和监测阶段已经可供选择的方案。

55. 补充文件分为两部分：

(a) 第一部分：就监测和自我评价的操作方面提供指导，重点是指标。它介绍了关键的概念要素，包括什么是监测和自我评价系统，对好的指标和基准的要求是什么，以及如何设计一种方法来系统地识别、分类和整理相关指标；

(b) 第二部分：阐述一般概念，并将其应用于国家知识产权战略生命周期的各个阶段。

56. 在咨询业务中，评价科为设计咨询的职权范围提供了意见，参加了顾问遴选小组，提供了一份文献审查和参考文件清单，以编制文件的第一部分和第二部分。

关于产权组织向外部用户发送电子邮件所涉个人数据及隐私问题的所涉管理问题报告

57. 监督司发现，在产权组织向外部用户群发电子邮件通信的个人数据和隐私方面，在效率和完整性上有一些需要改进的地方。

PATENTSCOPE 网站所含信息的所涉管理问题报告

58. 监督司发现了一个与 Patentscope 网站所用术语有关的改进机会。

2021 年底开始的业务

59. 以下业务于 2021 年开始，将在 2022 年期间报告。

海牙平台项目审计

60. 海牙平台项目的启动是为了配合海牙注册部不断发展的业务和战略，开发一个以客户为中心的现代全球知识产权平台，该平台是专门为海牙体系的具体要求开发的，并以其为重点。这包括稳定、可靠、可维护、具有复原力、可扩展、安全、多语言、反应迅速和可访问的应用程序和系统，以满足其内部核心客户和多样化（和不断扩大的）外部客户群的需求。因此，海牙平台项目的目的是实施一个业务需求驱动的 IT 系统。审计的目标是：

(a) 审查海牙平台项目的执行情况，评估项目治理和管理的有效性和效率，包括评估项目文件中规定的目标/预期收益是否得到有效实现，包括资源和时间方面的考虑；

(b) 核实是否符合本组织量身定制的 PRINCE2® 项目管理原则和做法，以及适用的产权组织条例、细则和业务做法；

(c) 确定解决方案架构和技术运行状态与产权组织企业要求的符合程度；

(d) 评估平台设计和技术选择是否符合目的，能以可持续的方式满足海牙注册部不断变化的需求；

(e) 核实是否有从项目中吸取的经验教训，以利于后续项目，如海牙外部化项目和产权组织其他项目；

(f) 核实海牙信息系统司是否有足够的资源和技能，在未来可持续和有效地运作和管理该平台。

61. 审计范围包括整个项目生命周期、实施后和实现的收效。审计是在专门审查 IT 平台设计和开发的外部顾问支持下进行的。

企业风险管理 (ERM) 审计

62. 产权组织的风险管理框架以成员国注意到的产权组织《风险偏好陈述书》⁷中的风险偏好为指导，该陈述书最初于 2014 年发布，随后于 2019 年更新。产权组织的风险管理政策⁸对产权组织采取一致且以业务为导向的方式管理风险和进行内部控制的方法做出了规定，以支持实现各项战略目标和预期成果。作为风险管理政策的补充文件，《风险与内部控制管理手册》涵盖了产权组织风险和内部控制管理的日常操作细节。

63. 这次审计是监督司对 ERM 的第二次审查⁹，其目的除其他外，是通过评估以下方面，盘查产权组织风险管理的演变：

- (a) 产权组织围绕 ERM 的治理是否充分；
- (b) 产权组织 ERM 流程的设计效率和运行效果；
- (c) 支持产权组织 ERM 的系统和工具是否符合目的；
- (d) 产权组织的风险管理文化/成熟度和能力的演变。

64. 业务范围包括产权组织的风险管理流程，同时考虑以前对相关主题进行的审计。

资产、用品和材料管理审计

65. 资产和库存管理是监测和跟踪本组织财产的重要过程，无论是建筑物、车辆、设备、用品、材料还是其他库存项目。AIMS 的资产管理模块用于记录相关政策和手册界定的所有与财务有关和与实物有关的资产细节，以及管理本组织财产的生命周期，包括资本化数额和剩余价值。

66. 本次审计的目标是：

- (a) 审查选定类别资产、用品和材料管理中的治理、风险管理和内部控制有效性；
- (b) 核实是否遵守产权组织相关和适用的条例和细则、办公指令、信息通知以及选定类别的资产、用品和材料的管理程序；
- (c) 评估用于管理资产、用品和材料的工具和系统的适当性、效率和有效性。

67. 审计范围涵盖 2020 年和 2021 年，不包括对软件资产和其他无形资产的审查。

产权组织常设委员会评价

68. 本次评价是形成性评价，重点是衡量产权组织在组织和管理不同的常设委员会方面的有效性，评估秘书处可获得的支持和资源在多大程度上足以实现预期结果，并被有效地用于支持各常设委员会

⁷ WO/PBC/29/5。

⁸ 第 41/2017 号办公指令。

⁹ 2016 年进行的 ERM 审计 - IA 2016 - 08。

的需求。此外，评价还为产权组织工作人员和利益攸关方提供一个平台，学习过去的经验，吸取联合国其他姐妹组织的良好做法。

各地区司评价的元综合分析

69. 各地区司评价的元综合分析主要是为了审查、分析和整合对产权组织地区司五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，支持改进产权组织在区域层面的工作。还试图为决策者在产权组织 2016-2021 年中期战略计划背景下对各地区司进行的组织结构调整提供信息和支持。

70. 元综合分析审查并分析了 2015 年至 2020 年期间对产权组织各地区司进行的五项评价，即非洲地区司、阿拉伯国家地区司、亚洲及太平洋地区司、拉丁美洲和加勒比地区司以及最不发达国家地区司。它们共同涵盖了 2010 年至 2020 年这一时期。

绩效报告监督司审定方法审查

71. 产权组织绩效报告（WPR）中的绩效数据是产权组织致力于向其利益攸关方展示成果的基石。它对决策和持续改进也至关重要。鉴于绩效数据只有在可信和优质的情况下才会被使用，产权组织在十年前引入了一个审定机制，以确保数据的质量和真实性。

72. 第一次审定完成十年后，监督司对产权组织绩效报告的审定方法进行了审查。

73. 作为审查工作的一部分，2021 年 12 月至 2022 年 1 月期间启动了工作人员咨询程序。工作人员提出了若干问题，给出了建议，并从不同角度说明了他/她们对审定工作的需求和期望。总体上，发现本组织期望审定工作有助于提高绩效数据的一致性、可信度和实用性。

74. 修订考虑了本组织目前对审定方法的需求和期望。它提供了一条在支持学习环境的同时提高可信度的途径。这是增强工作人员能力的关键，使他/她们能够获得和使用定量和定性数据，支持循证决策并展示产权组织对有影响的成果的承诺。

调查活动

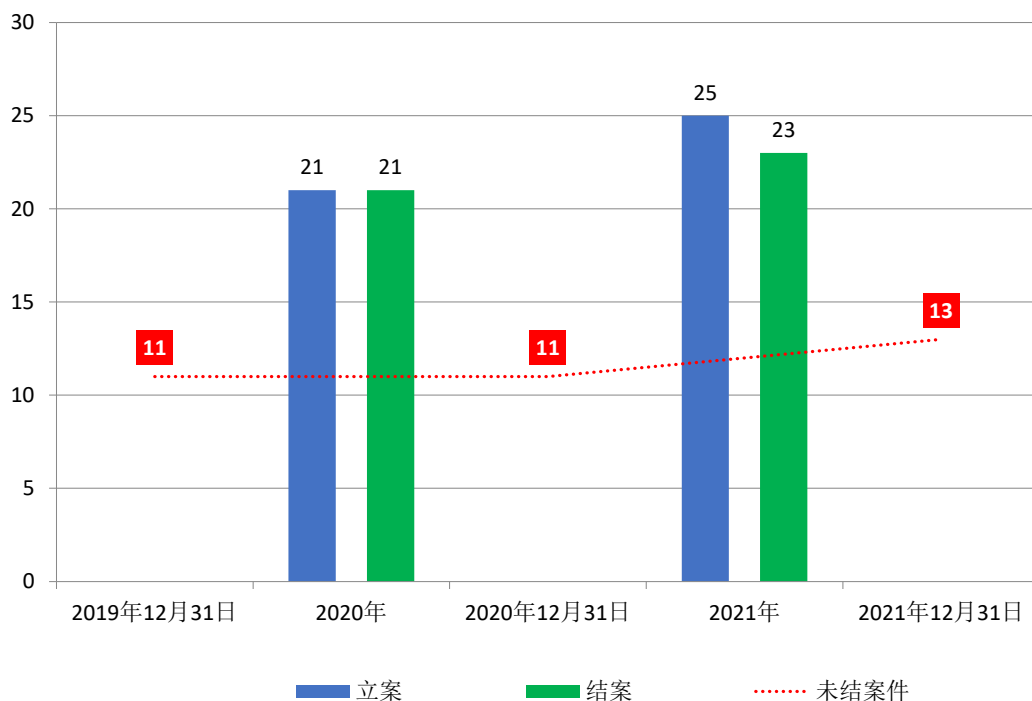
案量概览

75. 在报告所涉期间，共登记了 25 起新案件（比 2020 年增加 19%），结案 23 起。截至 2021 年 12 月 31 日，13 起案件未结，其中两起处于初步评价阶段，8 起处于全面调查阶段，3 起处于暂停状态，暂停原因是另一实体未采取行动。未结案件中，11 起于 2021 年立案，两起于 2020 年立案。截至 2021 年 12 月 31 日，完成调查的平均时长为 127 个日历日¹⁰，完全处在 6 个月的目标¹¹之内。

¹⁰ 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。

¹¹ 《调查政策》第 33 段。

图 1 - 2020 年和 2021 年调查案量比较分析



76. 在报告所涉期间立案的 25 起案件中，有两起根据《章程》¹²的相关规定移交给咨监委听取其建议。

调查活动的结果

77. 根据《章程》¹³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。2021 年有 9 起调查案件的指控查证属实。具体而言：

- (a) 四起案件涉及产权组织的工作人员，监督司建议启动纪律程序。所有案件中都采纳了建议，但在一起案件中，人力部部长认为所确定的事实最好通过其他方式，如提高认识培训来解决；
- (b) 在一起案件中，没有根据监督司的建议对一名工作人员采取纪律措施程序，但其收到了人力部部长的警告；
- (c) 一起案件涉及一名工作人员，其在按照监督司的建议采取行动之前辞去了产权组织的工作；
- (d) 一起案件涉及外部承包商，已移交给供应商制裁委员会，目前正在处理中；
- (e) 一起案件涉及一名外部派遣工，其被派遣机构立即辞退；
- (f) 一起案件涉及外部方欺诈，将被移交给国家主管部门。

78. 上述案件均未被认为对本组织产生重大财务影响。

¹² 《章程》第 20、21、23、24 和 25 段。

¹³ 《章程》第 48 段(b)项。

所涉管理问题报告

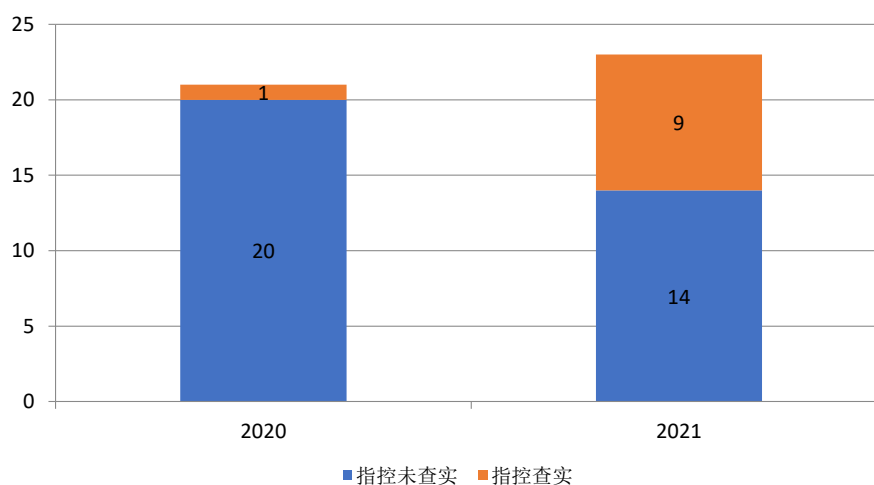
79. 监督司发布了两份所涉管理问题报告，其中指出了调查中发现的系统性问题，并提出了改进内部控制的建议。这些建议涉及：

- (a) 产权组织网站用户个人数据管理和邮件群发程序；
- (b) PATENSCOPE 网站上公布的信息。

表 1 - 2020 年和 2021 年受理投诉分析

	2020 年	2021 年
滥用工作时间	0	6
福利及应享权利欺诈或滥用行为	4	0
保密违规行为	0	2
腐败	1	0
骚扰（非性骚扰）、歧视	2	3
不服从等不当行为	0	2
滥用产权组织资金或资产	4	2
工作疏忽、妨碍产权组织运作	1	2
其他未能符合国际公务员行为标准的情况	3	1
采购工作不规范行为	1	3
征聘工作不规范行为	2	1
报复	1	1
性骚扰	1	0
供应商或其他外部方的违规行为	1	2
总计	21	25

图 2 - 2020 年和 2021 年审结案件



拒绝提供信息或拒绝配合的情况

80. 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。

81. 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。

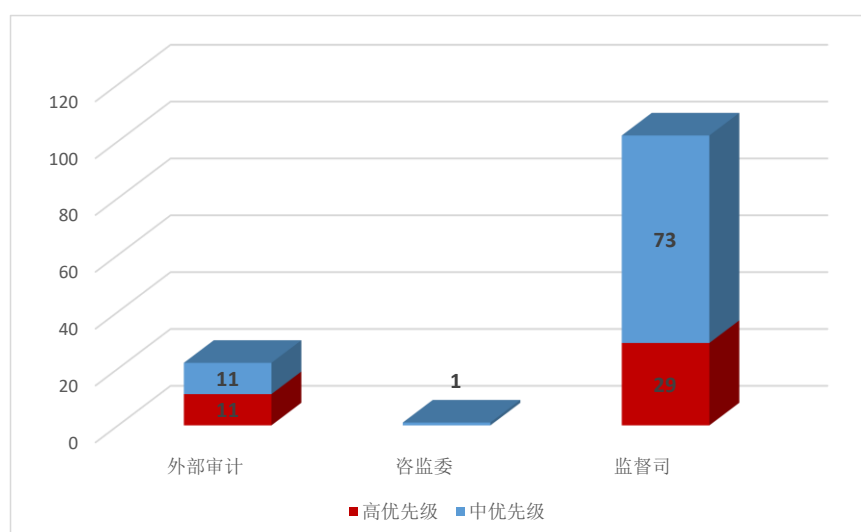
监督建议的落实情况

82. 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。¹⁴总干事通过负责本组织具体业务领域的部门领导（计划管理人）履行这一职责。¹⁵所有监督建议的落实情况需要定期接受监督司的跟进。¹⁶

83. 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。

84. 截至本报告之日，共有 125 项未落实建议，其中 40 项为高优先级建议，85 项为中等优先级建议。来自监督司的建议占有未落实监督建议的 82%。

图 3 - 按来源和优先程度分列的未落实建议（125 项）



85. 在 2021 年 1 月至 12 月期间，从 4 份审计报告、4 份评价报告和 2 份所涉管理问题报告中新增了 38 项监督司建议。在本报告所涉期间结束时，咨监委向道德操守办公室提出的一项建议¹⁷尚未落实。这项建议将由首席道德操守官处理。

86. 2021 年，外聘审计员报告中的 11 项建议被添加到建议管理系统。外聘审计员 9 项建议和监督司 18 项建议在报告所涉期间已经完结。下表 2 显示了 2021 年 1 月至 12 月期间按来源分列的建议的变动情况。

表 2 - 2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日期间建议的变动情况

来源	截至 2021 年 1 月 1 日未落实的	本年增加的	本年完结的	截至 2021 年 12 月 31 日未落实的
监督司	82	38	18	102
外聘审计员	20	11	9	22
咨监委	1	0	0	1
总计	103	49	27	125

¹⁴ 《章程》第 45 段。

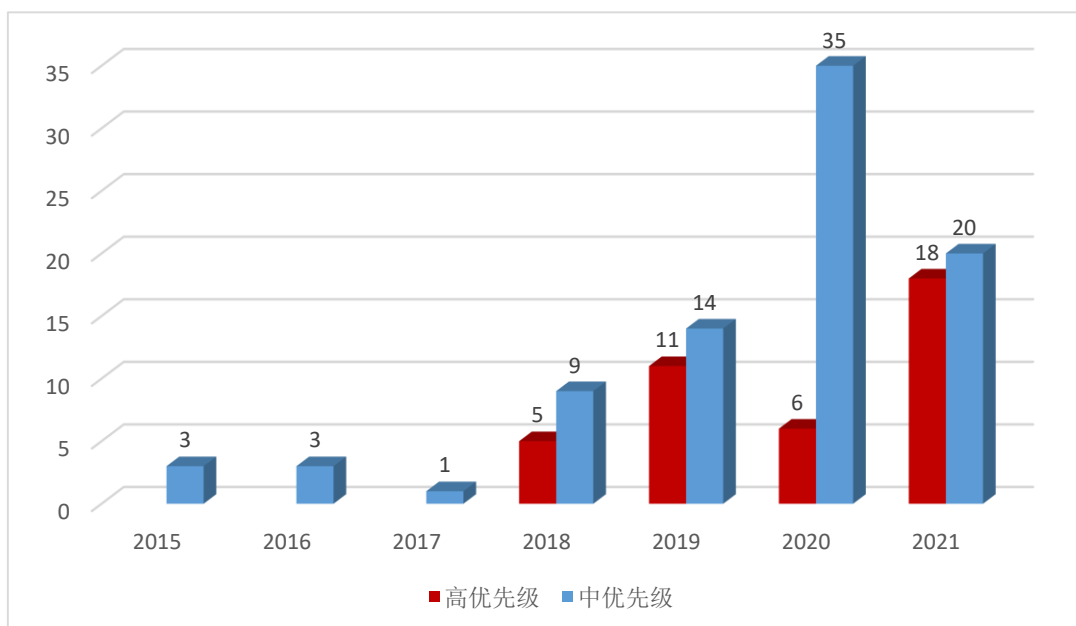
¹⁵ 第 16/2010 号办公指令，第 7 段。

¹⁶ 第 16/2010 号办公指令，第 8 段。

¹⁷ WO/PBC/30/14 - 2019 年 6 月 18 日。

87. 下图显示了截至 2021 年 12 月 31 日未落实建议的进展。

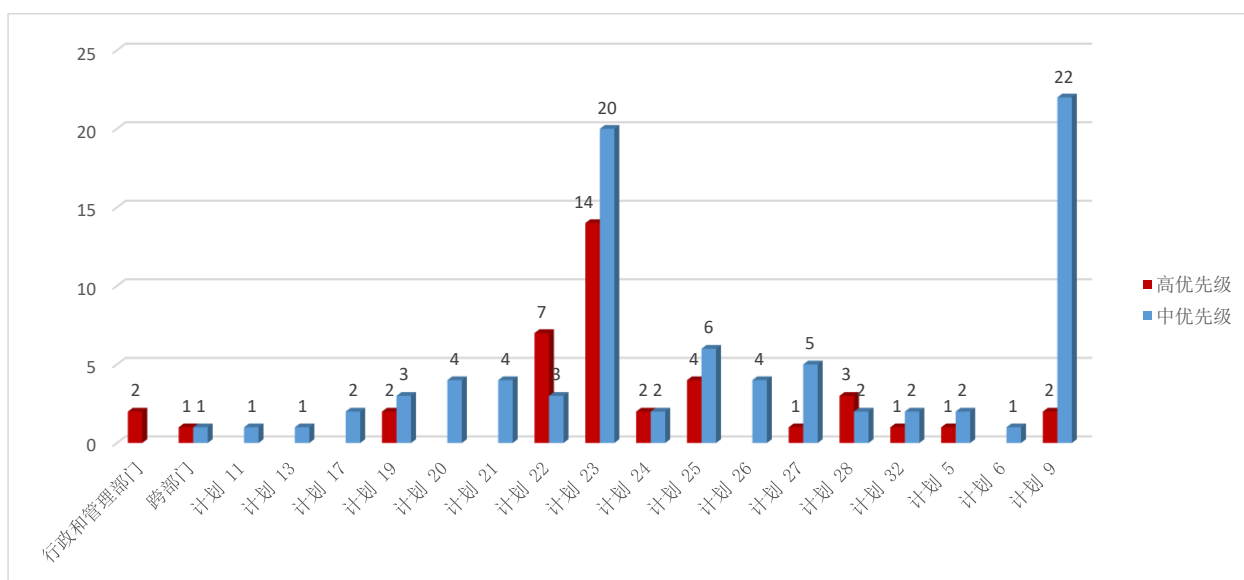
图 4 - 按优先程度分列的未落实监督建议的落实进展 (125 项)



88. 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 12 项减少到 6 项。此外，截至报告日，没有 2015 年以前提出的未落实建议。监督司继续与管理层接触，以进一步减少多年未落实的建议。

89. 截至 2021 年 12 月 31 日，按产权组织计划¹⁸和按优先程度分列的未落实建议数量如下：

图 5 - 按计划和优先程度分列的建议 (125 项)



¹⁸ 计划 5 - PCT 体系；计划 6 - 马德里体系；计划 9 - 非洲、阿拉伯、亚洲和太平洋、拉丁美洲和加勒比国家、最不发达国家；计划 13 - 全球数据库；计划 17 - 树立尊重知识产权的风尚；计划 19 - 传播；计划 20 - 对外联系、合作伙伴关系和驻外办事处；计划 21 - 执行管理；计划 22 - 计划与资源管理；计划 23 - 人力资源管理与发展；计划 24 - 一般性支助服务；计划 25 - 信息与通信技术；计划 26 - 内部监督司；计划 27 - 会务与语文服务；计划 28 - 信息安全保障、安全与安保；计划 32 - 里斯本体系。

90. 在报告日，人力资源管理与开发（计划 23）和计划与资源管理（计划 22）共在 40 项高优先级建议中占 52.5%。

咨询和建议方面的工作

91. 作为其咨询服务的一部分，监督司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。

92. 内部审计科和调查科向为审查和更新“产权组织行政通知监管框架”而设立的工作组提供了咨询意见，以期精简该框架，并与本组织不断发展的传播文化等保持一致。

93. 评价科在 WIPO Re:Search 外部评价的设计阶段提供了咨询意见。这项咨询任务为 WIPO Re:Search 进行的外部评价的职责范围提供了技术上的质量保证。

94. 2021 年，评价完成了两项咨询工作。第一项任务是为一个技术工具的流程、质量和投入提供建议，该工具涉及发展部门在国家知识产权战略的基准设定和自我评价方面的活动。第二项旨在精简和审查拉丁美洲国家司现有的自我评价内容，以增强其效果、决策和对结果的报告。

与外部监督机构的合作

独立咨询监督委员会（咨监委）

95. 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（第六十届至第六十三届）。

外聘审计员

96. 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 2021 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。

与监察员和道德操守办公室的合作

97. 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

迁移到 TEAMMATE+

98. 监督司完成了向最新审计管理系统 TeamMate+的迁移，该系统主要用于监测和报告建议的落实情况。新系统在技术上更加先进，具有新的功能，可以加强风险评估过程、业务的开展和建议的管理。

数据分析项目

99. 监督司已经完成了数据分析项目，该项目增强了该司开展持续审计工作的能力。2022 年第一季度正在进行试点工作，监督司随后将向管理层提供定期反馈，说明通过数据分析测试的关键控制措施的合规性和运营有效性。

本组织内的外联活动

100. 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

101. 《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。¹⁹ 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，监督司积极参与并开展了下述活动：

- (a) 监督司司长、评价科科长和高级评价干事出席并积极参与了 2021 年 1 月 21 日至 22 日以虚拟形式举行的联合国评价小组 2020 年年度大会；
- (b) 评价科科长正在担任联合国评价小组的副主席和司库，任期两年，工作是支持决策并监督联合国评价小组战略的战略目标三的实施；
- (c) 调查科科长和内部审计科科长为日内瓦当地商学院的本科生和硕士生承担了风险管理及预防欺诈和腐败方面的教学任务；
- (d) 2021 年 3 月初，监督司和联合国内部监督事务厅联合举办了一次关于付款转移欺诈的在线培训课程；
- (e) 2021 年 6 月 24 日，监督司参加了联合国内部审计事务代表虚拟会议，会议的重点是欧盟委员会内部审计部门就其支柱评估的审查情况所做的介绍；
- (f) 监督司在 2021 年 6 月举行的 2021 年注册舞弊审查师协会全球反欺诈会议上作了关于国际采购欺诈的专题讲座；
- (g) 监督司出席了 2021 年 9 月 28 日至 30 日在日内瓦举行的欧洲内部审计负责人年会。这次会议以混合形式举行，由国际劳工组织和红十字国际委员会联合举办。

监督司质量保证和改进计划

102. 监督司的质量保证和改进计划（QAIP）旨在向各利益攸关方²⁰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。

¹⁹ 《章程》第 28 段(g)项。

²⁰ 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。

监督司的业务独立性

103. 《章程》要求²¹ 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。

104. 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

105. 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。此外，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。

106. 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。其中包括监督业务的及时完成和报告，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 - 2020/2021 年监督司绩效指标

绩效指标	结果
无干预并且重要利益攸关方可感知的独立性	期间没有观察到干扰
及时完成并进行报告的监督工作的百分比	67%的审计报告在 4 个月内发布
	71%的评价报告在 6 个月内发布
	80%的调查在 6 个月内完成并发布报告
内部利益攸关方认为监督司建议具有 SMART 特征的百分比	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%的回复者认为监督工作具有相关性
采纳的监督建议的数量	100%的监督司建议被采纳

107. 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。审计报告和评价报告的及时性受到了影响，原因除其他外：(i) 收到管理层答复的时间增加，特别是在联合监督业务之后；(ii) 内部资源被转用于完成向新的审计和建议管理系统的迁移，以及结束数据分析和持续审计项目的落实。

监督资源

预算和工作人员

108. 为履行其任务，监督司已获得 527 万瑞郎的调剂使用后两年期预算，占产权组织 2020/2021 两年期预算的 0.69%²²。整体上看，目前的人力和财务资源水平已经足以使监督司有效覆盖其工作计划中确认的高优先级领域。与外聘审计员就监督计划的交流和就监督活动的持续协调以及对信息技术工具的有效使用，也有助于实现更高的效率和更有效的风险范围覆盖。

²¹ 《章程》第 48 段(i) 项。

²² 该比例基于监督司的调剂使用后预算。

表 4 - 2020/2021 年监督司的预算和支出²³

	2020/21 年 核定预算	2020/21 年 调剂使用后预算	2020/21 年 支出	利用率 (%)
人事费	4,356,000	4,471,500	4,638,344	104%
非人事费	835,421	798,999	629,398	79%
总计	5,191,421	5,270,499	5,267,741	100%
监督司占产权组织总预算%	0.68%	0.69%	0.78%	

培训和职业继续教育

109. 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，监督司工作人员参加了各种培训活动，以获得新的知识、技术技能和其他胜任力，从而提高监督司开展监督工作的业务成效和效率。

110. 监督司工作人员平均每人参加 10 天培训，所涉主题包括：数据分析与呈现、决策、应用神经科学、ACL 分析、TeamMate 分析、内部审计认证、在线研究、新兴技术、综合财务报告、COBIT 5、网络安全和面试技巧。

满意度调查

111. 监督司通过每次任务后进行客户满意度调查，继续寻求被审计/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。2021 年底，对调查结果的综合分析显示满意度为 83%。

112. 在有关任务完成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 80%。

113. 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。监督司将基于所收到的同事反馈，努力进一步提升其监督工作的影响。

内部及外部定期评估

114. 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。2021 年没有进行外部评估，内部审计职能的下一期两年期自我评估计划在 2023 年初进行，将涵盖 2021 年和 2022 年。

[后接附件]

²³ 单位：瑞郎。

附件 - 监督司报告一览表

2021 年 1 月 1 日至 2021 年 12 月 31 日期间发布的监督司报告	文号
缺勤管理审计和廉正审查	IA 2020-02
产权组织网络安全管理审计	IA 2020-04
大流行期间产权组织危机管理审查	IA 2020-05
产权组织绩效管理与工作人员发展审查	IA 2021-06
阿拉伯国家地区司评价	EVAL 2020-01
WIPO Match 评价	EVAL 2020-05
监督司评价科各项建议的采用情况及影响评价	EVAL 2020-03
国家知识产权战略自我评价咨询业务	EVAL 2021-02
关于产权组织向外部用户发送电子邮件所涉个人数据及隐私问题的 所涉管理问题报告	MIR 2020-17
Patentscope 网站所含信息的所涉管理问题报告	MIR 2021-12
2022 年初发布的监督司报告	
海牙平台项目审计	IA 2021-02
企业风险管理审计	IA 2021-03
资产、用品和材料管理审计	IA 2021-04
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
咨询 - 产权组织绩效报告监督司审定方法审查	EVAL 2021-06

[附件和文件完]