



Distr.
GENERAL
IDB.30/8
PBC.21/8
16 March 2005
CHINESE
ORIGINAL: ENGLISH

联合国工业发展组织

工业发展理事会

第三十届会议
2005 年 6 月 20 日至 23 日，维也纳

方案预算委员会

第二十一届会议
2005 年 5 月 10 日至 12 日，维也纳
临时议程项目 3 和 4

2004-2005 两年期外聘审计员临时报告、 财务执行情况报告和方案执行情况报告

外聘审计员建议的执行情况

外聘审计员关于联合国工业发展组织 2004-2005 年财政期决算的临时报告

目 录

	段 次	页 次
送文函.....		3
章次		
一. 导言	1-4	3
二. 范围	5-6	3
三. 审计计划/进展情况	7-11	3
四. 财务概况.....	12-20	4
A. 经常预算和分摊会费	12-14	4
B. 支出率	15-16	4
C. 技术合作供资和执行额	17-18	4
D. 投资余额	19	4
E. 定额备用金帐户.....	20	4
五. 建议执行情况.....	21-22	4
六. 主计长办公室	23-30	4

为节约起见，本文件仅作少量印发。敬请各位代表自带所发文件与会。



章次	段次	页次
	A. 工发组织-开发计划署合作协定.....	25 6
	B. 注重成果的管理.....	26 6
	C. 防范欺诈战略.....	27 6
	D. 信息和通信技术政策和程序.....	28 6
	E. 评价活动.....	29-30 6
七.	内部监督组.....	31-38 6
	A. 资源的部署.....	32-33 6
	B. 以技术为基础的审计方法.....	34 6
	C. 风险管理战略.....	35 7
	D. 主计长办公室/内部监督组热线.....	36 7
	E. 主计长办公室/内部审计组建议的实施情况.....	37 7
	F. 质量保证.....	38 7
八.	实绩管理.....	39-40 7
九.	采购.....	41-58 7
	A. 采购管理审查的范围.....	41 7
	B. 采购概况.....	42-45 8
	C. 采购讲习班.....	46 8
	D. 采购系统的计算机化.....	47 8
	E. 采购准则.....	48 8
	F. 对采购职能实绩的衡量.....	49-51 8
	G. 采购规划.....	52-54 9
	H. 采购工作人员培训.....	55-56 9
	I. 独立性声明.....	57-58 9
十.	顾问和专家的使用情况.....	59-64 9
	A. 征聘前-顾问名册.....	60-61 9
	B. 合同条款.....	62 9
	C. 评价.....	63 9
	D. 报告.....	64 10
十一.	结论.....	65-66 10
附件 A	以前外聘审计员报告所提建议的后续行动.....	11

AUDITOR-GENERAL
P.O. Box 446 PRETORIA 0001
REPUBLIC OF SOUTH AFRICA
TEL (012) 426 8401
FAX (012) 426 8257

2005 年 3 月 14 日

奥地利
维也纳 A-1400
邮政信箱: 300
维也纳国际中心
联合国工业发展组织
工业发展理事会主席

先生/女士

送文函

我荣幸地向工业发展理事会第三十届会议提交我关于联合国工业发展组织 2004 年 1 月 1 日至 2004 年 12 月 31 日期间决算的临时报告。2004-2005 两年期外聘审计员临时报告、财务执行情况报告和方案执行情况报告所载财务报表未经审计,也未就其提出审计意见。

我想说明,按照《联合国工业发展组织财务条例》,我曾请总干事对我的报告提出意见。他表示并无进一步的意见可提。

谨启

南非共和国审计长
外聘审计员
S. A. FAKIE

[签字]

一. 引言

1. 大会第十届常会通过的 GC.10/Dec.16 号决议指定南非共和国审计长进行联合国工业发展组织(工发组织)2004-2005 年财政期的审计工作。我十分荣幸地通过方案预算委员会第二十一届会议向工业发展理事会第三十届会议提交我就外聘审计中发现的突出问题的临时报告。

2. 由于这是我的第二期任职,外聘审计员小组能够利用前一个两年期审计工作中获得的宝贵经验努力使审计工作更为精简高效。最高审计机关国际会议在其拟定国际机构最佳审计安排原则时

已承认这一点。2004 年 10 月通过的这些原则指出,任期四至八年可以在变动外聘审计员所增加的费用与变动所带来的好处之间进行合理的权衡。

3. 上个财政期首次采用了在中间年份报告的做法。这种做法并不是要对 2004 年 12 月 31 日终了的 12 个月期间的财务报表发表审计意见,而是报告外聘审计所开展的活动情况及随之提出的任何建议。

4. 本报告分好几部分,将我的意见大致归为以下几类:导言事项和审计进展情况、财务概况、主计长办公室开展的活动、实绩管理、采购、顾问和专家的使用情况以及我以前建议的执行情况。

二. 范围

5. 审计是根据工发组织《财务条例》第十一条及其附件中所载关于外聘审计的补充任务规定以及联合国、各专门机构和国际原子能机构外聘审计团共同审计标准进行的,而且遵循了国际审计标准。

6. 采用了将财务、遵守规定情况和增值各个方面结合起来的综合性审计办法。这使外聘审计员有机会增加履责过程的价值,协助本组织以经济、高效和有效的方式完成任务。

三. 审计计划/进展情况

7. 外聘审计员小组 2004 年 11 月期间进行了战略规划访问,目的是制定两年期的审计战略并进行详细规划,以更新其对本组织业务和有关制度的知识。

8. 关于合规性审计,完成了详细的风险评估,以确保在开展财务和遵守规定情况审计工作时,审计资源适当地突出重点。这项工作是在落实外聘审计员建议的同时进行的。将通过在 2005 年最后一个季度进行最终前审计和在财政期结束后进行最终审计来推进合规性审计工作。

9. 计划在审计的各个阶段开展我们的增值工作。在进行本报告所提及的期中访问时,我们侧重于主计长办公室开展的活动、实绩管理、采购及顾问和专家使用情况。我们打算在访问外地办事处期间加快这项工作的步伐,届时我们还计划对方案/项目管理情况开展评价。

10. 在财政期余下时间内将进行其他增值工作,尤其将侧重于在工发组织和开发计划署之间开展

合作，设立新的工发组织服务台、进行危机后工业整顿和重建、开展财务报表的编制和披露，并对信息和通信技术控制环境进行风险评估。

11. 由于本组织正经历着深刻的变化，从审计资源和连续性的角度来看有效做法是尤其在以下方面进行后续性审查，即工发组织-开发计划署合作协定、注重成果的管理及方案/项目周期新准则对2006-2007 两年期间技术合作执行情况的影响。

四. 财务概况¹

A. 经常预算和分摊会费

12. 对分摊会费的收款情况进行了分析，以评价目前分摊会费的收款情况以及上几个财政期的拖欠会费。

13. 秘书处 2004 年实现了 90.5%的收款率（2002 年：93.0%），比 2002 年略有下降，但仍高于 2002-2003 年的收款率（89.8%）。但如前所述，前几个财政期拖欠会费数额有增无减，达 1.14 亿欧元（2002 年：1.111 亿欧元）而仍令人关注。

14. 据指出，秘书处还在继续努力收缴拖欠的分摊会费，2004 年期间与成员国议定了四份新的缴款计划。但在追讨前成员国的欠款方面却仍无任何收获。

B. 支出率

15. 可用于承付的数额受到分摊会费缴纳数额和时间的影响。本组织 2004 年支出率与 2002 年（88.6%）相比明显减少（83.6%）。

16. 管理层将支出率的下降尤其归结于因开展工发组织-开发计划署合作，为工作人员达到退休年龄或于 2005 年离开本组织而导致工作人员更替率上升做准备而计划在 2005 年期间增加人事费用。因此，为了确保谨慎的预算管理，未将一笔 1,190 万欧元（2002 年：780 万欧元）的款项用于承付。

C. 技术合作供资和执行额

17. 我们欣慰地注意到，2004 年技术合作供资额有所增加（图 1）。这表现在自愿捐款从 2003 年 1.027 亿美元增加至 2004 年 1.374 亿美元（增加 33.7%）。增长最快的是本组织的信托基金。

18. 我注意到技术合作执行额已随之增加到 9,880 万美元，这对未来来说是个可喜的指示数。我们期望临时管理管制框架和拟议的方案/项目周期新准则将会产生积极的影响。我们欣慰地注意到新的准则考虑到了注重成果的管理原则。

D. 投资余额

19. 我们认为现金和投资余额的管理良好。现金余额保持在最低水平上，以尽量提高本组织的投资回报率（图 2）。

E. 定额备用金帐户

20. 我们注意到，尽管定额备用金帐户从 90 万美元（2002 年年底）增加至 180 万美元（2004 年年底），但这些帐户的管理良好。外地办事处由于成功地节省了与通过开发计划署缴款的有关手续费而促成了定额备用金帐户的开设。

五. 建议执行情况

21. 在 2002-2003 年财政期，我发出了三封致管理层函，其中载有大量建议。秘书处发表了意见，这些意见在临时审计期间已予以核实。我高兴地注意到，尽管有些事项需花一年多的时间来处理，但所提的绝大多数建议已得到实施。其中包括加强内部监督职能和拟定政策和程序（即使是草案形式），以处理对欺诈的认识问题及一般性的信息和通信技术控制环境问题。我以图表形式编写了一份作为本报告附件 A 的清单，其中载有仍处于不同实施阶段的主要建议。

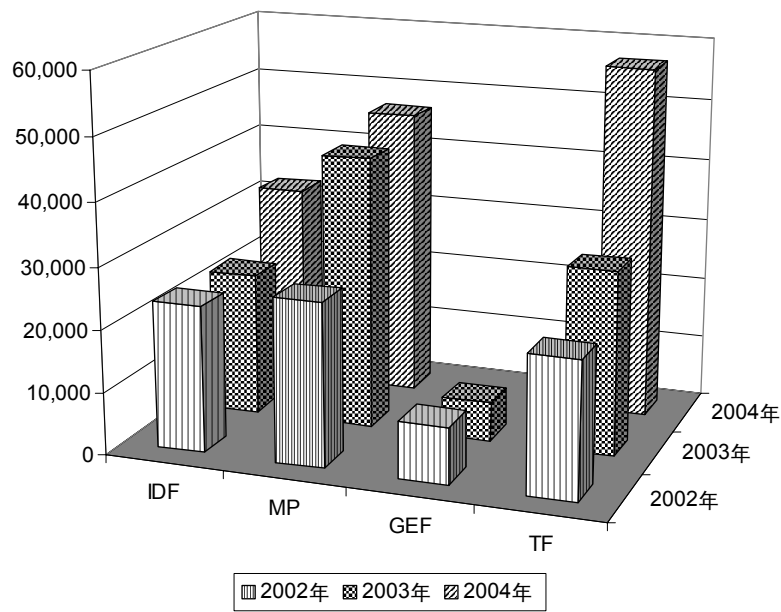
22. 事实证明，主计长办公室有助于便利实施外聘审计员的建议。我们已建立了一种相互尊重的关系，而主计长办公室经常向我咨询，请我就新的和经修订的准则发表意见。我们现在正在考虑就建议实施情况监测作一些改进。

六. 主计长办公室

23. 监督涉及许多种活动，其中包括内部审计、评价、检查、监督和实绩管理。在我上一份报告（PBC.20/3）中，我曾提及主计长办公室的建立有助于加强内部监督职能。主计长办公室自那时以来已在倡导良好公司治理原则方面取得了很大的进展，而且特别侧重于廉洁和问责的概念。

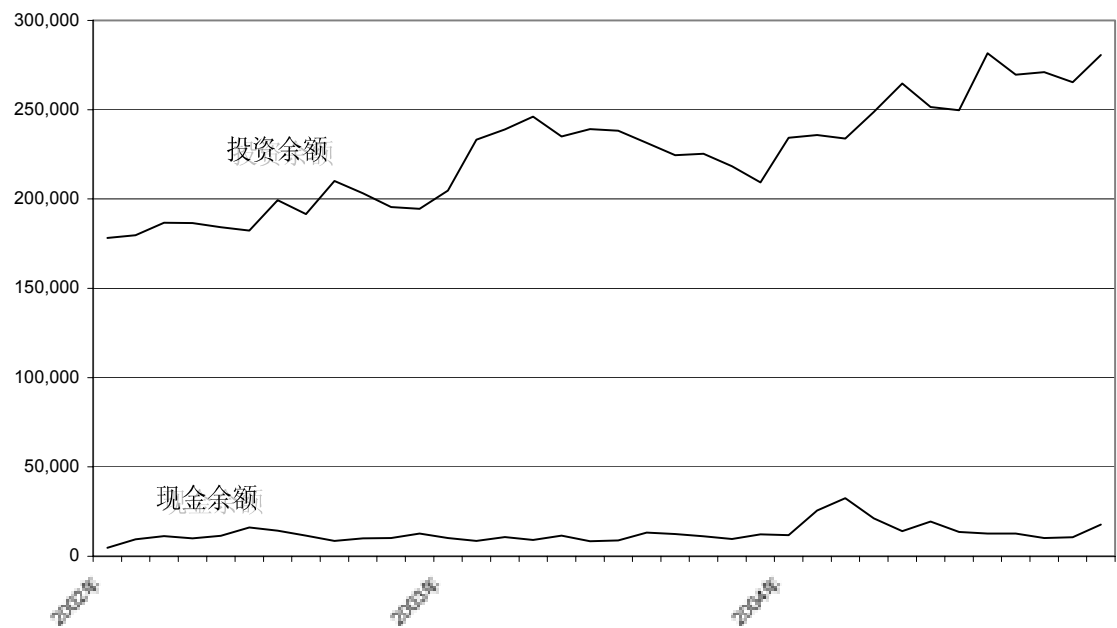
¹ 财务概况是以行政司财务处提供的 2004 年临时数额写成的。

图 1：技术合作供资情况（单位：千美元）



略语表：工发基金 (IDF)；蒙特利尔议定书 (MP)；环境基金 (GEF)；信托基金 (TF)

图 2：月终现金和投资余额（单位：千美元）



24. 我们特别注意到主计长办公室在下述方面取得的一些成绩：拟定政策和准则、实绩评估和评价、及确保高层管理人员迅速采取行动实施其建议。主计长在使用有限资源管理该机构方面所取得的成就是值得称赞的。以下是主计长办公室所取得的一些显著成绩：

A. 工发组织-开发计划署合作协定

25. 在我前一份报告（PBC.20/3）中，我对主计长办公室就本组织外地代表制所作的全面回顾表示欢迎。我高兴地注意到，本组织于 2004 年 9 月与开发计划署签订了一份协定，协定将促进其外地活动的扩展。

B. 注重成果的管理

26. 我以前还报告说，本组织逐步建立了注重成果的管理系统。由主计长办公室进行的审查有助于实施这一制度，并将这些构想和原则体现在 2006-2007 年预算周期及有关方案/项目周期的新准则之中。

C. 防范欺诈战略

27. 外聘审计员小组在前一次审计期间发现缺乏一个正式的、综合性防范欺诈的战略。我高兴地注意到，主计长办公室已草拟了有关认识和防范欺诈的政策，而且我已就其发表了意见。秘书处告知，该文件不久即将印发。

D. 信息和通信技术政策和程序

28. 我在对信息和通信技术控制环境的评估中报告说，信息和通信技术政策尚未正规化，而且灾难备援和业务连续性计划也有待制定。自那时以后，我确信已经有一个业务连续性和灾难备援计划草案。外聘审计员小组还就信息和通信技术政策文件草案向主计长办公室发表了意见。

E. 评价活动

29. 在我审查期间，我注意到，已为落实评价组提出的建议建立了迅速而有效的机制。我还注意到 IDB.29/14 号文件，其中载有关于评价组活动情况的报告，包括评价组的活动、吸取的经验教训及秘书处就提出的建议所采取的行动等各个方面的章节。我还满意地注意到高层管理人员十分重视及时实施方案/项目管理人员提出的此类建议。

30. 现根据主计长办公室章程已牢固建立了主计长办公室，该章程是按照第十届大会 GC.10/Res.10 号决议的要求于 2004 年 9 月颁发的。我相信，在维持和进一步改善业已确立的控制环境的同时，主计长办公室如今可更加重视下述问题，在现有预算资源的范围内主动采取措施使注重成果的管理制度化、对方案/项目实施情况进行审查、权力下放/外地代表制、工作人员发展和实绩管理。

七. 内部监督组

31. 内部监督组的工作重点是通常与内部审计有关的活动。因此，使用内部监督这一名称有些用词不当，或许可重新加以考虑。在我前一份报告（PBC.20/3）中，我就该组的能力和 method 提出了各种问题。自那时以来已取得了巨大的进展，尤其是在对内部审计员协会内部审计专业惯例标准的适用，改进审计计划和工作文件、保证质量、及获取更多的技能和资源等方面。在开展这一后续性审计工作期间，出现了其他一些方面的问题，我谨提及可能有益的另外一些改进之处：

A. 资源的部署

32. 由于将优先考虑有必要紧急出差的业务动态，再加上本组织对欺诈实施零宽容等方面的情况，内部监督组必须随时能够展开专门的调查。这就必须重新部署已根据核定的工作计划分配的资源。虽然已对本组织财务、管理和运营资料以及基本的内部管控制度定期进行审查，但无法顾及其他一些重要的工作，其中包括房舍管理事务处的审计、采购和顾问使用情况。

33. 据认为，可对这些高度优先的临时活动可能需要的资源作出估计。这样就会使工作计划中为定期活动所规划的资源数额更为切合实际。秘书处建议，对于 2004 年末进行的并且被认为风险很高的审计，可考虑将其转入 2005 年的工作计划之中。

B. 以技术为基础的审计方法

34. 我们对内部监督组工作文件及工作人员的查询所作的审查表明，对计算机辅助审计技术的使用有限，在开展活动时未使用计算机辅助审计技术软件。内部审计员协会的标准要求内部审计员充分使用以技术为基础的审计方法，以便使其在尤其执行大量手工密集任务时能够更为节约并提高效率。这样就可以节省费用，为已很紧张的资

源提供某种纾解。内部监督组表示，将在其资源的限度内考虑使用计算机辅助审计技术。

C. 风险管理战略

35. 我以前曾报告，内部监督组采用的风险评估程序值得改进。但在我对 2004 年工作计划的审查中我曾指出查明风险指标并确定其优先次序的正式风险管理战略尚未得到实施。主计长办公室解释说，已取得很大进展，并拟定了审计风险评估政策以协助编纂 2005 年内部监督组工作计划。我最近就秘书处编纂的政策草案发表了意见。

D. 主计长办公室/内部监督组热线

36. 1999 年期间开通了一条热线，以作为工作人员就可能存在的欺诈活动、浪费、侵权或其他不合规定现象提出申诉或传递信息的一种手段。但一段时期以来未显示有任何活动，其原因可能是与网站联接发生故障、被看作是匿名、做不到姓名保密、对该设施本身的宣传不够或根本没有可报告的事项。这一工具可起到有益的目的，可以更为积极地便利其使用。秘书处解释说，可以把最新出现的欺诈认识政策问题视为努力提高可见度的第一步，并可考虑将本组织网站和内联网与热线的直接联系起来。

E. 主计长办公室/内部审计组建议的实施情况

37. 内部审计组应根据其章程就审计/审查后提出的建议的实施情况开展后续行动，并确定是否已在规定的时限内采取有效行动。内部监督组已在非正式地处理这一问题，但也都一致认为采用一种正规的追踪机制以监测全面和及时实施其建议的情况可能会带来一些好处。

F. 质量保证

38. 根据内部审计员协会的标准，必须拟定和维持质量保证和改进方案，以涵盖内部审计活动的所有各个方面，持续不断地监督该项活动的效能。可通过各种机制来开展这项工作。我们对现行审查制度是满意的，但还是应采用质量控制清单，以作为各项活动标准工作文件的一个有机组成部分。秘书处已承诺将提出一份可查明具体活动关键步骤的单一追踪文件，并将考虑把质量保证的内容纳入这份文件。

八. 绩效管理

39. 作为人力资源管理框架第二阶段工作的一部分，总干事通过 2002 年 7 月 26 日第 15 号行政指示提出了一个新的简化考绩制度。事实证明，同前一个被视为很复杂，不利于对话，无法有效的用作管理工具的制度相比，新制度有了重大改进。我们对新制度的审查是在试验的基础上进行的，我想提及可能有用的其他一些改进之处：

(a) 在报告期开始时并不总是明确确定和商定工作人员拟实现的新目标和拟开展的主要任务。在报告期开始时确定和商定目标可使管理人员得以在报告期结束时根据事先确定的目标/任务衡量实绩。秘书处将外聘审计员小组着重指出的这一现象归因于自推行考绩制度以来本组织进行的一些改组，但注意到，将于 2005 年 5 月推行考绩活动，并随后每年举行，以解决这一问题。

(b) 所评估的目标和/或主要任务基本摘自职务说明，因此并不一定与各个年度工作计划相一致。秘书处指出，在最近实行注重成果的管理以后，各司的目标/工作计划落实到工作人员即为个人目标。我们还注意到，考绩报告周期（7 月至 6 月）与年度工作计划（1 月至 12 月）并不一致。秘书处承诺将对本周期的利弊进行审查，在 2005 年年底以前作出决定。

(c) 总干事的行政指示指出，最好在报告期最后一个半月内完成考绩工作。然而，考绩并不总是能够及时完成。秘书处的意见是，已有一些机制可确保主管能够及时完成考绩，而考绩与延长合同、升级、绩优递升和离职是有联系的。秘书处补充说，它已逐步成功地改变了不遵守的文化，回报率在逐渐增加，秘书处的目的是推动形成一种不断对话的文化。

40. 我们注意到鉴于预算的拮据本组织在使用和分配资源方面很谨慎。在编写工作计划时应认真考虑这一因素，以免工作人员的实绩难以为继。

九. 采购

A. 采购管理审查的范围

41. 我对采购进行了有限的审查。审查表明，遵守采购规则、程序和行政指示的情况普遍令人满意。在承认这一点的同时，正如下文所述，仍有一些领域需要作进一步改进。已提出了一些高层建议，如加以适当实施，即可进一步加强采购工作。

B. 采购概况

42. 采购堪称本组织关键活动之一。鉴于物品和服务要求的技术性、复杂性和项目针对性，采购活动的独特性要求在采购事务与方案开发和技术合作司各实务处之间建立一种特殊的工作关系。

43. 采购事务/总务行政预算在重计费用后 2004-2005 两年期为 790 万欧元，比上一个两年期 760 万欧元的预算上升了 3%。该部门的人员编制为 14 人，最近四年保持相对稳定。作为技术合作方案一部分的物品和服务采购 2004-2005 两年期的预算为 1.898 亿欧元，比 2002-2003 两年期 1.936 亿欧元的预算减少了 2%。总的来说，这些数字符合本组织关于其技术合作执行额将大体保持不变的期望。

44. 物品和服务采购中用于执行技术合作活动的总额增加了 14.2%，其中包括工发组织总部所需资金从 2003 年的 6,100 万美元增加至 2004 年的 6,980 万美元。更具体地说，2004 年技术合作采购额为 4,990 万美元(2003 年：5,200 万美元)，总部采购额为 1,990 万美元(2003 年：1,090 万美元)。

45. 经济、有效和高效的采购有助于实现本组织的关键目标和目的。考虑到采购性质十分复杂，并且是整个服务提供工作的一部分，必须设法使其与整个业务在战略上保持一致。采购事务处找出了将有助于进一步加强这一过程的一些关键方面的问题，尤其是：

(a) 对采购采取一种战略性做法；

(b) 改进采购和合同战略；

(c) 对这些系统加以改进，以确保随时提供有关采购活动的详细管理资料。

C. 采购讲习班

46. 2002 和 2003 年举办了若干采购讲习班，重点讨论如何积极主动地进行采购。尽管讲习班的许多结论已转化为积极的行动，但在落实讲习班的结论方面似乎还没有一种井然有序的做法。应当确认的是，对所有相关的结论都已附有适当的行动计划，目的是确保已查明的所有各个方面都已得到适当处理。

D. 采购系统的计算机化

47. 已对现行采购计算机系统的缺陷作了分析，以确定需要加以改进之处。2004 年 12 月期间已将

各种工作范围汇编成册，用于在内部开发计算机采购系统，信息和通信管理处正在对汇编进行审查。外聘审计对使采购系统现代化的这一举措表示欢迎，因为这将会带来很大好处。为充分利用这一举措，建议处理好下述事项：

(a) 确保工作范围涉及有关安全、电子核准、适当分清责任和后备安排的事项。在这一过程中应认真考虑控制措施是否仍然适当的问题。

(b) 审查现行政策、程序和准则以确定其是否灵活到足以顾及计算机采购程序的需要。

(c) 为按计划开发计算机化系统确定具体的目标日期，以确保在合理的时间表范围内加以贯彻，同时铭记资源总体供应情况。

(d) 采取各种步骤以确保采购程序所涉所有工作人员完全熟悉拟议采购系统的应用。

E. 采购准则

48. 秘书处 2004 年 11 月期间制定了这些准则，以进一步协助实务部门根据技术合作方案编拟物品和服务采购工作范围和技术规格。为了对这些准则加以补充，秘书处颁发了有关采购的其他准则草案，这些草案是根据 2003 年采购问题讲习班的结论等编写的。我对这些举措表示欢迎，并促请尽早最后确定这些准则并加以批准。

F. 对采购职能实绩的衡量

49. 现行采购制度未提供按照各单位的活动和确定的产出有效监督实绩情况所必需的基本制度。实绩指示数很笼统，因而无法加以适当衡量。

50. 有关采购周期平均时间的实绩指示数与规定的采购订货到交货的时间没有明显的联系。在审查时无法确定工发组织是否积极监测和报告完成采购周期的时间长短。

51. 对五份合同的高层审查表明，尤其在对收到的投标进行技术和财务评估方面出现了几次延误，在有些情况下延误达数月之久。虽承认技术合作采购和合同通常性质十分复杂并且十分专业化，但本组织应该实施各种措施按照确定的订货到交货的时间追踪采购活动的进展情况。工发组织还应该调查出现任何延误的根本原因并在必要时采取补救行动。

G. 采购规划

52. 方案开发和技术合作司各实务处根据秘书处颁发的准则各自编写了采购计划。各实务处在填写采购计划方面的高响应率值得称赞。

53. 对具体采购计划的审查表明，尽管有些计划已大体完成，但另有一些计划提供的信息不够。可考虑在下述领域进一步将采购计划用作管理和监测工具：

(a) 应表明潜在的供应商。

(b) 计划应按照采购手册和现有准则指明采购方法。

(c) 除提出请购的估计日期外，还可考虑列入估计的交付时间。

(d) 对潜在的放弃请求和动机应一并指明。

54. 在审查之时尚不清楚有关物品和服务采购的管理、控制和审查是否按照预期目的使用了采购计划。采购事务处应研究如何进一步将采购计划用作管理整个采购程序的一个工具。

H. 采购工作人员培训

55. 采购工作人员通常有几年的工作经验，比较善于管理日常采购活动。虽然已确定了采购培训需要并已通知人力资源管理处，但在确定此类需要方面，似乎还没有一种有条不紊做法。

56. 采购部门应该以很有条理的方式确定指导和培训其工作人员的优先次序，举例说，应该以工作人员考绩结果为依据并参照本组织的采购要求和采购部门的实绩。

I. 独立性声明

57. 工发组织的所有雇员及其管理人员都应赞同《国际公务员行为标准》。这些标准指出，“有时会要求国际公务员公开某些私人资产，倘若必须这样做才能使其组织确认无利益冲突。他们也应自动事先讲明在履行职责过程中可能出现的利益冲突。”在采购领域特别要求做到这一点。

58. 我们承认本组织已经有一套完善的政策、规则和条例以确保有适当的管制措施用于有效和高效的管理采购活动。同样，与工作人员的交往表明确实存在着一种讲操守和讲道德的文化。但作为一种良好的做法，还可以考虑要求工作人员和采购工作所涉其他人员定期公开声明在执行其职责过程中可能出现的利益冲突。秘书处表示，将

提出这一问题，供 2005 年稍后计划举办的讲习班进一步审议。

十. 顾问和专家的使用情况

59. 我们审查了在由全球环境基金（环境基金）和蒙特利尔议定书供资的项目方面使用顾问和专家的情况。我们在总部进行的初步审查涵盖 2004 年，主要侧重于征聘和合同管理等方面。目的是在今年晚一些时候将我们在这方面的审计工作扩大到外地办事处，尤其侧重于本国专家的使用。

A. 征聘前-顾问名册

60. 项目管理人员必须将顾问名册用作确定外派任务适当候选人的主要来源。对于未列入名册的潜在候选人，必须首先提交这些人的姓名以供列入名册，然后才可考虑列入供最后挑选的候选人名单。作为补充控制措施，人力资源管理处应确保在项目管理人员征聘前行动之前首先将候选人置于名册之中。但我们对顾问名册和征聘文件所做的审查表明，在有些情况下，聘任的国际顾问并未置于名册之中。更新顾问名册不仅向项目管理人员提供了外派任务适当候选人的信息，而且还便于遵守采购框架，确保每季度准确地向高层管理人员报告情况。

61. 秘书处解释说，它在将主机名册系统与财务执行情况控制系统的各种应用的链接方面遇到了种种困难，而且，由于人员配置方面的问题，无法完成传统上的清理和更新工作。但秘书处希望在 2005 年 3 月底以前完成这一工作。

B. 合同条款

62. 不应允许顾问和专家在与本组织签约之前履职。但经常有违反这一规定的情况出现，这给本组织带来了严重的风险，包括使本组织承担法律和财务责任。可考虑事先编写合同以供及时签约，对允许未签约即行履职的项目管理人员采取纪律行动，并对将权力下放至外地的这一程序的效能进行重新评价。

C. 评价

63. 将首先要求项目管理人员完成对顾问实绩的评价，然后在完成任务时支付最后薪酬。这包括按照职务说明或工作范围和其他合同条款对工作加以评估。已查明在一些情形下项目管理人员未对在规划或预期工作上所取得的成果发表意见，

从而造成在究竟是否完全视服务的满意情况交付最后薪酬方面存在着不确定的情况。秘书处承诺将对此进行更为密切的监测。

D. 报告

64. 尽管应每个季度编写利用外部专门人才各个方面情况的分析报告，以分发给总干事、各司司长和主计长，但我注意到最近一些报告只是每隔半年才编写一次。秘书处解释说，以往的经验表明，每半年编写报告比每一季度编写报告对本组织更有意义，而且将重新颁发指示，以允许作这一修改。

十一. 结论

65. 在我被任命为本组织外聘审计员之时，我的前任在其向方案预算委员会提交的最后报告（PBC.18/3）中称赞本组织重新获得了国际社会的信任。迄今为止，我亲眼看到本组织迈入了振兴期，而且我将饶有兴趣地注视并评估上述各种新措施及以后更多的此类措施的执行情况。

66. 我认为本组织管理良好，这一观点已为有关本组织进展情况的一些独立审查和赞誉所认同。因此，我谨对总干事及本组织工作人员在我审计期间所给予的合作和帮助表示感谢。

南非共和国审计长
外聘审计员
S.A. Fakie

[签字]

南非比勒陀利亚
2005年3月14日

附件 A

以前外聘审计员报告所提建议的后续行动

以下是以表格形式列出的清单，反映了我就本组织 2002-2003 年财政期决算情况的报告中的主要建议。这些建议正处于不同的实施阶段。已经以令我满意的方式予以处理的建议不在此列出。

建议	PBC.20/3	秘书处的评论	审计员的评论
内部监督职能：			
主计长办公室/内部监督组并未同意内部审计专业惯例标准。	第 17(a)段	2003 年 10 月颁布了内部审计员协会章程，内部审计员协会的标准正式获得主计长办公室/内部监督组采纳。可加以适用的内部审计员协会的标准已大体得到实施。	外聘审计员将继续审查。
必须对主计长办公室/内部监督组职能范围内可加以利用的技能和资源进行认真的分析。	第 17(b)段	主计长办公室/内部监督组的技能和资源情况已得到关注。尽管本组织预算拮据，但仍增加了专业人员员额，从而使该组得以进一步充实。	外聘审计员将继续审查。
防范欺诈战略和应急政策： 工发组织没有正式的综合防范欺诈战略，未拟定和实施应急政策。	第 21 段	主计长办公室草拟了防范欺诈意识综合性政策，该政策顾及联合国系统内外的最佳做法。外聘审计员就这一政策草案发表了意见。这一政策现已最后确定，预计不久即将颁布。	
环境政策和管理战略： 工发组织未拟定和实施正式的环境政策与管理战略。	第 22 段	不存在整个联合国系统的政策。而且，尚不清楚此类政策应包含什么内容。主计长办公室积极主动地进行这一领域的研究工作，从联合国系统内外收集资料。主计长办公室还与外聘审计员接洽，请其就今后的道路提供某种指导。	主计长办公室将与外聘审计员和其他利益方协商拟定一份政策文件。
服务终了费和离职后医疗保险费负债： 没有为负担工作人员服务终了付款应急负债估计费用而在安排预留款。同样，离职后医疗保险费负债的资金无着落。	第 40 和 41 段	鉴于这些负债所需资金数额巨大，正在整个联合国系统的范围内寻求解决办法。联合国是有关这一议题的牵头机构。2004 年 12 月 1 日，联合国邀请各组织参与利用联合国精算师进行共同精算研究，以确定应急负债的价值。可兑现的主要目标是计算未来离职后医疗保险的补助金和相关累积负债的现值，把最新的人口统计、经常性人口的经验、退休人员的缴款和精算假定考虑进去。这些数字可作为筹资战略的出发点。工发组织已同意参加这一共同的精算研究。将向成员国通报这方面的最新发展情况。与此同时，2004 年财务报表说明将载列根据工发组织若干年以前单独进行的精算研究而加以修订的有关离职后医疗保险决算应急负债的数字。	外聘审计员将继续审查。

建议	PBC.20/3	秘书处的评论	审计员的评论
人力资源管理—招聘与甄选程序： 招聘和甄选程序大多是手工进行的，相当劳力密集。	第 50 段	主计长办公室/信息通信管理部门不足试图为工发组织寻找孤立的解决办法，而是对联合国系统中现有办法加以研究，以确定是否可以对这一系统作出调整以适应工发组织的要求。这种做法不仅更具成本效益，而且风险也较小，还能促进系统内部的合作关系。因此，为满足其在薪资和人力资源管理方面的要求，秘书处决定采用联合国的综合管理信息系统。已暂定从 2005 年 6 月开始实施该系统。	外聘审计员将继续审查。
一般性的信息和通信技术控制环境			
尚未正式确定并批准信息和通信技术的政策和程序。尚未制定、实施和定期检查业务连续性和灾难备援计划。	第 57 段	主计长办公室/信息和通信管理部门草拟了综合性信息和通信技术政策。外聘审计员就这一政策草案发表了意见。这一政策现已最后确定，预计不久即将颁布。2004 年 11 月草拟了业务连续性和灾难备援计划，并将其提供给外聘审计员。	
已制定的数据库备援和档案备援程序需要正式形成文件并得到批准。	第 58 段	数据库备援和档案备援程序已形成文件，预计不久即将实施	外聘审计员将继续审查。
管理人员未公开刊印未将活动记录和使用违规记录打印出来供管理部门定期审查，也未保存对所采取的相应行动的审计线索。	第 59 段	为落实这些建议已采取某些监测行动，这些建议的全面实施受到了人力资源方面的限制的影响；但将尽可能给予适当注意。	外聘审计员将继续审查。
项目文件： 有关项目文件归档安排的结构松散。	第 70 段	已完成电子文件管理系统的采购工作，现正按照工发组织的具体要求对该系统加以改造和配置。	外聘审计员将继续审查。