

WIPO



WO/GA/36/9

原文：英文

日期：2008年8月15日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织大会

第三十六届会议(第18次特别会议)
2008年9月22日至9月30日, 日内瓦

WIPO审计委员会第七届、第八届和 第九届会议报告

秘书处编拟的文件

1. WIPO 审计委员会分别于 2007 年 12 月、2008 年 2 月和 2008 年 5 月举行了第七届、第八届和第九届会议。现将各该届会议的报告附于本文件之后。

2. 请大会注意 WIPO 审计委员会第七届、
第八届和第九届会议的报告。

[后接附录]

附 录

C

WIPO



WO/AC/9/2

原文：英文

日期：2008年5月30日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织审计委员会

第 九 届 会 议

2008 年 5 月 19 日 至 22 日，日 内 瓦

报 告

经 WIPO 审计委员会通过

目 录

	段 次
导 言.....	1 至 5
议程项目	
第 1 项： 内部审计与监督.....	6 至 17
A. 内部审计与监督司的工作.....	6 至 9
B. 关于采购的内部审计报告.....	10 至 13
C. 监督建议的落实情况.....	14 至 17
第 2 项： 逐岗位审查.....	18 至 34
A. 组织改进计划（OIP）.....	21 至 25
B. 人力资源（HR）战略.....	26 至 29

C. 财务条例与细则 (FRR)	30 至 32
D. 信息与通信技术 (ICT)	33 至 34
第 3 项: 新建筑项目.....	35 至 38
第 4 项: 其他事项.....	39 至 46
A. 入门介绍.....	39 至 40
B. 工作人员和管理层的关系.....	41 至 42
C. 2007 年 12 月 31 日终了的两年期财务报表.....	43 至 44
D. 下届会议.....	45 至 46
附件一: 委员会通过的议程	
附件二: 缩略语	

导 言

1. WIPO 审计委员会（下称“委员会”）第九届会议于 2008 年 5 月 19 日至 22 日举行。出席会议的有：Khalil Issa Othman 先生（主席）、Pieter Zevenbergen 先生（副主席）、Geoffrey Drage 先生、龚亚麟先生、George Haddad 先生、Akuetey Johnson 先生、Akeem Oladele 先生、Igor Shcherbak 先生和 Gian Piero Roz 先生。

2. 委员会通过了议程草案（附件一）。

3. 主席向委员会简要介绍了 2008 年 3 月 31 日举行的第四十四届 WIPO 成员国大会的情况，大会通过了拟议的 2008/2009 年计划和预算。

4. 主席还向委员会简要介绍了 2008 年 5 月 13 日为提名总干事候选人而举行的 WIPO 协调委员会第五十八届会议（第 20 次特别会议）的情况，弗朗西斯·加利先生（澳大利亚）在会上被提名为候任总干事。

5. 应其要求，委员会会见了副总干事、候任总干事弗朗西斯·加利先生。

议程第 1 项

内部审计与监督

A. 内部审计与监督司的工作

6. 委员会收到下列文件：

- 2008 年 4 月 29 日主席就委员会第九届会议致特里恩先生的备忘录；
- “内部审计与监督司(IAOD)季度进展与活动简报, 2008 年 1 月至 3 月”，日期为 2008 年 4 月 30 日，由特里恩先生编写，附有送文备忘录，日期为 2008 年 5 月 5 日；
- 2008 年 5 月 15 日特里恩先生就“调查政策”致总干事的备忘录；
- 2008 年 5 月 15 日特里恩先生就“IAOD 2008 年下半年调查计划”致总干事的备忘录；
- 2008 年 5 月 15 日韦尔 - 居特曼女士就“IAOD 季度进展简报：2008 年 1 月至 3 月”至特里恩先生的备忘录；以及

- 2008 年 1 月 24 日特里恩先生就“WIPO 审计委员会第七届会议报告”致主席的备忘录（原发委员会第八届会议）。

7. 内部审计与监督司（IAOD）下列工作人员向委员会介绍和解释了补充情况：司长尼克·特里恩先生；高级内部审计员 Tuncay Efendioglu 先生；高级调查干事 Joan Connors 女士；高级评价干事 Julia Del Carmen Flores Marfetan 女士；秘书 Silvia Nuñez Giordano 女士。

8. 意 见：

- (a) 关于 IAOD 工作人员配置，委员会注意到：一名高级调查员和一名高级评价干事已就职；评价科科长征聘正在进行；已确认另一名内部审计员的经常预算员额。委员会还注意到，成员国核准了总干事关于 2008/09 两年期将 IAOD 资源比 2007/08 年初始预算总体增加 92%（包括新设两个员额）的提案。IAOD 的工作人员配置情况因此已得到改善。
- (b) 委员会认为，IAOD 未正确平衡核心活动与非核心活动，而且 IAOD 还参与了不属于其监督职能的活动，包括建立道德制度（责任属于法律顾问厅和人力资源管理司（HRMD）），以及承担计划效绩报告全部程序（牵头作用应由战略规划与政策发展厅承担）。
- (c) 关于全司计划方案的编制及 IAOD 此前的活动，IAOD 司长认为由于欠缺工作人员，他无法提前计划或启动某些活动，委员会对此不认同。委员会认为，司长自 2007 年 1 月就职起，已承担了有效和高效利用 IAOD 人力资源和财政资源，并在 WIPO 内部控制制度的框架内制定更有力的全司计划方案的特别责任。
- (d) 委员会还认为，WIPO 的适当内部控制制度仍是真空，并且这一问题目前也未在组织改进计划框架内加以解决。WIPO 迫切需要建立起内部控制制度，用综合办法统一处理善政、道德、管理、行政、风险评估、监测、问责与合规。委员会认为这种真空让本组织陷于风险，并将在下届会议上再次审查该事项。就此问题，委员会提到了《最高审计组织公共部门内部控制标准准则》（<http://intosai.connexcc-hosting.net/blueline/upload/1guicspubsece.pdf>）。

9. 建 议:

- (a) 关于工作人员配置, IAOD 司长应当与财务主任和人力资源管理司司长协商, 确保 IAOD 经常预算员额全部设立, 其中包括征聘第二名审计员。
- (b) 关于 IAOD 的资源 and 活动:
 - (i) IAOD 应当将资源用于核心监督职能;
 - (ii) 建立道德制度的责任应当属于法律顾问厅和人力资源管理司;
 - (iii) 计划效绩报告的责任应当赋予战略规划与政策发展厅; 并且
 - (iv) IAOD 应当向委员会 2008 年 8 月的下届会议报告资源使用情况(参见上文第 8 段(a)项和(b)项)。
- (c) 委员会重申在 2007 年 12 月第七届会议上曾提出的一项建议(文件 WO/AC/7/2 第 10 段(c)项), 敦促 IAOD 司长编拟一份涵盖 IAOD 全部任务授权的全司计划方案, 并将方案提交给委员会 2008 年 8 月的下届会议。
- (d) 秘书处应当立即开始工作, 在组织改进计划的框架内为 WIPO 明确和建立适当的内部控制制度, 并向委员会 2008 年 8 月的下届会议提交进展报告(另参见下文第 25 段(e)项)。

B. 关于采购的内部审计报告

10. 委员会收到了下列文件:

IAOD/IA/01/2007: “最终审计报告: 对采购制度与程序的审查”, 日期为 2007 年 12 月 19 日, 由内部审计与监督司编写。

11. 下列人员向委员会介绍和解释了补充情况: IAOD 司长尼克·特里恩和高级内部审计员 Tuncay Efendioglu, 采购与合同司司长杰姆·塞维拉先生。

12. 意 见:

- (a) 委员会对关于采购的内部审计报告表示赞赏, 认为报告为提高采购程序的效率、责任与透明提出了一些宝贵的建议。委员会还注意到, 合同审查委员会(CRC) 已因报告重组, 确保了亟需的制衡和必要的职责分离。但是, 委员会认为中肯的许多建议, 既未得到采购与合同司的行动, 也未得到接受。

(b) 委员会还认为，在 WIPO 网站上：

- (i) 采购公告和采购页面的入口不明显，与联合国网站形成对照；
- (ii) 合同授予仅公告两周；而且
- (iii) 采购人员道德守则、现行采购程序以及采购统计数据未公布，与联合国网站形成对照。

13. 建 议：

(a) 负责总务与行政部门的副总干事再次与采购与合同司司长及 IAOD 一同审查报告建议的落实情况，并向委员会 2008 年 8 月的下届会议提交一项进展报告。

(b) 考虑下列措施：

- (i) 修改 WIPO 主页，使采购公告和采购网页更明显；
- (ii) 延长合同授予的公告时间；
- (iii) 在 WIPO 公网和内网的采购网页上公布下列内容：
 - 工作人员和供应商应遵守的现行采购道德守则（在颁布时必须包括采购原则的全组织适用的道德守则前）；
 - 现行采购程序，随时更新；以及
 - 采购统计数据。

(iv) IAOD 应当在委员会 2008 年 8 月的下届会议上就上述三点向委员会提出报告。

C. 监督建议的落实

14. 委员会收到了下列文件：

- 2008 年 5 月 14 日特里恩先生就“监督建议后续行动”致主席的备忘录；
- 2008 年 4 月 28 日特里恩先生就“未落实的监督建议清单”致 WIPO 官员的备忘录；
- “第一部分：未落实的监督建议清单”；

- “第二部分：2002 年至 2007 年已落实的 WIPO 监督建议清单”；以及
- 2007 年 12 月至 2008 年 4 月监督建议落实情况统计。

15. 下列人员向委员会介绍和解释了补充情况：IAOD 司长尼克·特里恩先生和高级内部审计员 Tuncay Efendioglu 先生。

16. 意 见：

- (a) 列出的行动和对监督建议的回复显示，监督作为一种管理工具，其确保遵守既有规则和程序、提高组织效率的作用，似乎尚未得到全组织充分认可。
- (b) 委员会认为，与监督建议落实情况有关的各种文件中所载的信息，对于监督目的而言用处有限。在此方面，委员会注意到，许多情况下审计对象关于监督建议落实情况的报告仍含混不清，或者反映出在处理建议指出的问题方面缺少进展。
- (c) 委员会对监督建议整体落实率低表示关注。委员会认为，如上文第 16 段 (a)项指出的那样，这表明管理层对内部控制和监督的重要性认识不足。

17. 建 议：

- (a) 委员会重申以前分别在第五届和第六届会议报告中提出的建议（文件 WO/AC/5/2 第 18 段(f)项和文件 WO/AC/6/2 第 28 段），即需要引入合规基准，并在报告监督建议落实情况时说明 IAOD 司长的行动和意见。
- (b) 委员会进一步重申第七届会议报告中提出的建议（文件 WO/AC/7/2 第 10 段(e)项），即 IAOD 司长应当与主管的管理者合作，保证监督建议得到有效落实。
- (c) 委员会建议考虑修订《内部审计章程》，或者颁布一项《办公指令》，规定计划管理者在落实监督建议上的责任和问责以及落实程序。
- (d) 委员会建议 IAOD 就上文第 17 段(a)项、(b)项和(c)项向委员会 2008 年 8 月的下届会议提出报告。

议程第 2 项

逐岗位审查

18. 在该议程项目下，委员会对组织改进计划（OIP）作了整体审查，并审查了有关行动（考绩制度（PAS）和财务条例与细则（FRR））。也提到了信息与通信技术（ICT）。

19. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件：

组织改进计划

- 2008 年 5 月 15 日珀蒂先生致主席的信；
- “经修订的路线图：2008 年 5 月”；
- “按战略目标列出的 WIPO 组织系统表”；以及
- “组织改进计划（OIP）——情况报告”。

新财务条例与细则（FRR）

- 2008 年 5 月 8 日格拉菲尼亚女士致主席的信及附件；
- 2008 年 2 月 15 日格拉菲尼亚女士致主席的信及附件（原发：审计委员会第八届会议（2008 年 2 月 18 日至 21 日））；以及
- 2008 年 1 月 1 日起适用的 WIPO 新财务条例与细则。

20. 下列人员向委员会口头介绍了补充情况：副总干事、组织改进计划委员会（OIPC）主席珀蒂先生和多位 OIPC 成员。

A. 组织改进计划（OIP）背景：

21. WIPO 大会在第三十四届会议（第 18 次例会，2007 年 9 月 25 日至 10 月 3 日）上，批准了委员会第六届会议（文件 WO/AC/6/2 第 24 段）提出的建议（文件 WO/GA/34/16 第 34 段），即：

- “(a) 秘书处应根据普华永道公司最终报告中建议的并经秘书处在其报告（WO/GA/34/12）中认可的路线和优先重点，全面制定组织改进综合计划。由于这一计划不仅复杂，而且还可能跨越多年，因此应当以“SMART C”（具体、可衡量、可实现、现实、及时和一致）为依据；

(b) 秘书处应制定落实该计划的路线图，指明组织上和资源上的需求。该路线图应在委员会订于 2007 年 12 月头一周举行的会议上审查；”

22. 在第七届会议上（文件 WO/AC/7/2），委员会：

- (a) 进一步强调，组织改进综合计划的成功，尤其离不开：管理层和工作人员的全力投入；全面确定本组织各项业务的流程和所有工作人员的职能；以及必要的资源和能力；
- (b) 指出，同时处理 OIPC 建议的各项倡议是有难度的；为确定各项倡议的优先重点而进行适当的关键途径分析，预计将是编制路线图的一个组成部分；并且 OIPC 应当被授予适当的权力，使其具有必要能力；
- (c) 进一步注意到，秘书处高级官员继续宣称组织改进综合计划的范围和规划受两项制约的限制，即：成员国未批准 2008/09 年计划和预算；以及任命新总干事前的过渡期；
- (d) 不认为这两项因素完全令人信服，并继续建议秘书处应尽一切努力落实大会决定；并且
- (e) 要求说明考绩制度、财务条例与细则、信息与通讯技术、企业资源规划（ERP）等不同行动的进展，以及所有行动之间的联系。

23. 委员会认为，从 2008 年 2 月 15 日举行的关于组织改进综合计划和逐岗位审查进展的成员国情况介绍会上可以看出，成员国希望秘书处落实它们在 WIPO 大会上所作的决定（文件 WO/GA/34/16 第 34 段）。

24. 意 见：

- (a) 委员会注意到，上述大会决定尚未得到落实。
- (b) 委员会发现，除财务条例与细则外，组织改进计划各要素取得进展的证据不多，也没有迹象显示上述各项行动已被结合成一项综合计划并排列优先重点和/或建立关联。
- (c) 秘书处告诉委员会，委员会在第八届会议报告中索取的 2 月 15 日情况介绍会的会议记录（文件 WO/AC/8/2 第 13 段(a)项），由于法律原因不能提供。委员会获悉，由于这个原因，已征求成员国同意编写和分发该次会议的总结。另外，秘书处无法为下次成员国情况介绍会确定日期。

(d) 委员会注意到，2008 年 3 月 31 日向成员国散发的“按战略目标列出的 WIPO 组织系统表”：

(i) 为做到透明，包括了 2008 年 2 月的总人数，含实习生、顾问和短期工作人员；

(ii) 未标明各部、司下许多方框的职能、责任与问责。因此，上下级关系以及各组织单元之间目前的联系与协同不明显，限制了这项工作作为管理手段和内部控制工具的有用性。

(e) OIPC 告诉委员会，按照普华永道逐岗位评估最终报告中指出并得到 WIPO 大会核准的路线，在工作人员组成、职能、能力、技能、合同安排和资金来源等方面对 WIPO 现有资源是否适当进行全面评估，所需要的技能水平和能力，WIPO 秘书处无法用内部资源提供。

25. 建 议：

(a) 委员会重申其以前关于按大会决定（文件 WO/GA/34/16 第 24 段）落实组织改进综合计划以及落实路线图的各项建议。

(b) 委员会建议 OIPC 紧急关注制定一项集组织改进计划正在进行的各项行动于一体的综合计划，并重申其以前的建议，即应当由信息技术司开发一个用于综合、规划和监测的系统，为该计划提供支持（参见文件 WO/AC/8/2 第 27 段(b)项）。

(c) 委员会请秘书处编写 2 月 15 日情况介绍会的讨论情况总结，并为下届情况介绍会确定日期。

(d) 关于 2008 年 3 月 31 日向成员国分发的按战略目标开列的 WIPO 组织系统表，委员会建议：

(i) 进一步完善组织系统表：

— 与 2008/09 年计划和预算中所载的各项计划的目标和战略建立联系；

— 分别列出 2008/09 年计划和预算中核准的经常预算员额与临时员额的数目，注明实际人数；

- 标明 D1 和 D2 员额；并且
- 注明使用经常预算非人事资金和信托基金等其他资金的各种合同安排人员；

(ii) 秘书处按上文(d)项(i)目的说明，编制完整的组织系统表。

(e) OIPC 应当在委员会 2008 年 8 月下届会议前，及时就上述事项向委员会提出进一步报告，报告应当包括关于内部控制制度的内容（参见第 8 段(d)项）。

B. 人力资源战略

26. 人力资源管理司司长托莱多先生就下列四个项目向委员会作了 powerpoint 报告：制定新的培训政策；启动考绩制度（PAS）的准备工作；审查征聘程序和做法；按联合国最佳做法精简现有的合同安排。

27. 讨论中，委员会询问了考绩制度项目的风险管理问题，以及 WIPO 工作人员知晓国际公务员制度委员会（ICSC）行为标准的程度，该标准是 WIPO 工作人员道德和操守的基础。

28. 意见：

- (a) 从文件和讨论中，委员会未能发现考绩制度项目已有进展，并注意到未建立风险登记表。
- (b) 委员会进一步注意到，公务员制度委员会行为标准很难在内网上找到。

29. 建议：

- (a) 向委员会 2008 年 8 月下届会议提交一项详细报告，具体说明所有与人力资源有关的项目取得的进展。
- (b) 为考绩制度项目建立风险登记表，提交委员会 2008 年 8 月下届会议。
- (c) 公务员制度委员会 2001 年颁布并在多项 WIPO 办公指令中提到的公务员制度委员会行为标准，应当放在 WIPO 人力资源管理司内网网页上更明显的位置。

C. 新财务条例与细则 (FRR)

30. 执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士向委员会作了执行新财务条例与细则的报告。

31. 意 见:

委员会赞赏地注意到，新财务条例与细则的执行取得进展，提交的文件清楚明确。

32. 建 议:

根据审计委员会职责范围 B 部分第 2 条(a)款，委员会建议，为执行财务条例与细则而编拟的所有办公指令和其他文件应抄送委员会参考和审查。

D. 信息与通信技术 (ICT)

33. 意 见:

(a) 委员会遗憾地注意到，委员会在第七届会议报告中提出的 ICT 相关建议（文件 WO/AC/7/2 第 20 段），尽管委员会在 2008 年 2 月第八届会议上明确要求（文件 WO/AC/8/2 第 25 段、第 26 段和第 27 段(a)项），在六个月之后仍未得到办理。

(b) 委员会注意到题为“核心信息技术评估：最终报告，1.1 版”的报告，报告由外部顾问 Sogeti 编拟，日期为 2007 年 5 月，委员会决定在下届会议上审查。

34. 建 议:

(a) 首席信息官应当在与信息技术委员会协商后，通过其上级管理人员，向委员会 2008 年 8 月的下届会议提交第七届会议建议（文件 WO/AC/7/2 第 20 段）落实情况的报告。

(b) 有关官员应当及时为 2008 年 8 月的下届会议提交关于 2007 年 5 月“核心信息技术评估：最终报告，1.1 版”后续行动的报告。

议程第 3 项

新建筑项目

35. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件：

进展报告

2008 年 5 月 8 日建筑委员会主席珀蒂先生和秘书布蒂永女士发出的新建筑项目进展报告。

财务和预算

2008 年 5 月 14 日格拉菲尼亚女士的信，有以下附件：

- 表一：建筑项目生命期现金流预测（1998 年至 2012 年）；
- 表二：WIPO 成员国批准资金情况；以及
- 题为“IPSAS 对新建筑项目会计的影响”的说明。

合 同

WIPO 和 IMPLÉNIA Entreprise Générale 签订的固定总价承包合同的英译本。

新建筑章程

- 新建筑项目章程第 7 版，2008 年 5 月 5 日由建筑委员会主席珀蒂先生和秘书布蒂永女士发出；以及
- 新建筑项目章程，标明第 6 版和第 7 版之间的差别，2008 年 5 月 5 日由珀蒂先生和布蒂永女士发出。

风险登记表

- WIPO 风险登记表第 7 号更新（2008 年 4 月 30 日）；
- 项目领航员风险登记表，2008 年 3 月 31 日更新；
- 项目领航员风险登记表 2008 年 4 月增编。

项目领航员月度报告

2008 年 2 月和 3 月项目领航员月度报告。

36. 下列人员向委员会口头介绍和解释了补充情况：副总干事、建筑委员会主席珀蒂先生；建筑委员会秘书布蒂永女士；Burckhardt+Partner 公司（“项目领航员”）项目主任 Jean-Daniel Fehr 先生；执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士；财务主任办公室财务部部长法瓦提耶先生。

37. 意 见：

- (a) 委员会得知，施工已于 2008 年 4 月 7 日开始，而且项目的启动总体上让建筑委员会、内部项目监督小组和项目领航员感到满意。
- (b) 关于项目资金，委员会得知，预计 2008 年第四季度前不会从银行贷款融通支取资金，此前付款将使用 WIPO 的现金资源。
- (c) 关于资金状况，委员会获悉，有 1,892 万瑞郎的数额仍有待成员国批准。该数额不包括外聘审计员建议的意外事项预留款 788 万瑞郎（文件 A/43/INF/6 第 44 段）。然而，现在还没有可能需要使用意外事项预留款的迹象。但是，与项目有关的支出中，使用多少 WIPO 储备金，使用多少银行贷款融通，仍是一个问题。如此前委员会第八届会议报告所述（文件 WO/AC/8/2），秘书处确认，将储备金用于部分建筑费用，要由计划和预算委员会提出建议，再由 WIPO 成员国批准。
- (d) 与项目领航员、WIPO 顾问和银行贷款利息（这些使用经常预算筹资）有关的其他支出，用于 2010/11 两年期的，也将需要得到批准。
- (e) 委员会在审查新建筑项目现金流预测时，注意到其格式主要显示了从银行贷款融通中支取资金的预期情况。

38. 建 议：

委员会建议修改新建筑项目生命期现金流预测，说明以下来源的资金：(a)WIPO 储备金；(b)WIPO 经常预算；以及(c)银行贷款融通。

议程第 4 项

其他事项

A. 入门介绍

39. 委员会听取了关于技术援助与能力建设部门工作的入门介绍。副总干事纳伦德拉·萨布哈瓦尔先生作了幻灯片报告，报告后进行了讨论。

40. 战略性使用知识产权促进发展厅执行主任谢里夫·萨阿达拉先生作了另一个关于 WIPO 发展议程进展的简要介绍。

B. 工作人员和管理层的关系

41. 委员会会见了工作人员协会代表大会新主席丹尼斯·克罗兹先生。他指出了一些工作人员协会特别重视的原则，其中包括与管理层进行协商和对话，以及法治和实行法治。他也提到了若干优先重点，包括：改叙；职位和职业发展策略；甄选委员会的组成；以及短期合同和顾问长期化的情况。

42. 人力资源管理司司长参加了会议。他已经会见了工作人员协会新主席，并请委员会放心，他将继续与工作人员协会合作。

C. 2007 年 12 月 31 日的两年期财务报表

43. 总干事致委员会主席的 2007 年 12 月 31 日终了的两年期财务报表的送文函，显然已事先拟定，日期为 2008 年 4 月 8 日。但是，2008 年 5 月 20 日委员会会议已经开始后才收到送文函和财务报表。委员会因此未处理该事项。委员会在讨论中认为，应当为委员会建立更正式的送文制度。

44. 建 议：

(a) 秘书处为委员会建立正式的送文制度，由委员会在 2008 年 8 月的下届会议上审查。

(b) 秘书处向委员会 2008 年 8 月的下届会议提交财务报表和财务管理报告。

D. 下届会议

45. 委员会的下届会议暂定于 2008 年 8 月 25 日至 28 日举行。

46. 下届会议的议程草案预计包括以下内容，但须经委员会进一步讨论：

1. 审查内部审计与监督司的工作
2. 财务报表和财务管理报告
3. 逐岗位审查
4. 信息与通信技术（ICT）
5. 新建筑项目
6. 其他事项

[后接附件一]

WIPO



WO/AC/9/1

原文：英文

日期：2008年5月19日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织审计委员会

第九届会议

2008年5月19日至22日，日内瓦

议 程

经WIPO审计委员会通过

1. 审查内部审计与监督司的工作（包括采购审计报告）
2. 逐岗位审查
3. 新建筑项目
4. 其他事项

[后接附件二]

附件二

缩略语

ERP	企业资源规划
FRR	财务条例与细则
HRMD	人力资源管理司
IAOD	内部审计与监督司
ICSC	国际公务员制度委员会
ICT	信息与通信技术
OIP	组织改进计划
OIPC	组织改进计划委员会
PAS	考绩制度
PwC	普华永道

[附件二和文件完]

WIPO



WO/AC/8/2

原文：英文

日期：2008年2月29日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织审计委员会

第八届会议

2008年2月18日至21日，日内瓦

报 告

经WIPO审计委员会通过

目 录

	段 次
导 言.....	1 至 4
议程项目	
第 1 项： 与 WIPO 大会主席和 WIPO 协调委员会主席 举行联合会议.....	5 至 7
第 2 项： 会见外聘审计员.....	8
第 3 项： 逐岗位审查.....	9 至 27
A. 组织改进计划（OIP）	10 至 13
B. 考绩制度（PAS）	14 至 16
C. 新财务条例与细则（FRR）	17 至 19

	D. 企业资源规划 (ERP)	20 至 24
	E. 信息与通信技术 (ICT)	25 至 27
第 4 项:	新建筑项目.....	28 至 31
第 5 项:	其他事项.....	32 至 42
	A. 入门介绍	32 至 33
	B. 工作人员和管理层的关系.....	34 至 38
	C. 内部审计与监督.....	39 至 40
	D. 下届会议.....	41 至 42
附件一:	委员会通过的议程	
附件二:	WIPO 审计委员会主席在 2008 年 2 月 15 日 组织改进计划成员国情况介绍会上的发言	
附件三:	缩略语	

导 言

1. WIPO 审计委员会（下称“委员会”）第八届会议于 2008 年 2 月 18 日至 21 日举行。出席会议的有：Khalil Issa Othman 先生（主席）、Geoffrey Drage 先生、龚亚麟先生、George Haddad 先生、Akuetey Johnson 先生、Akeem Oladele 先生、Igor Shcherbak 先生和 Gian Piero Roz 先生。

2. 委员会对议程草案进行修改后予以通过（附件一）。

3. 按委员会在第七届会议上的商定，委员会听取了主席关于与 WIPO 总干事会晤情况的简要介绍。会晤的主要目的是向总干事传达委员会的立场，即 WIPO 领导人和最高管理层应当利用选举新总干事之前的过渡期制定一项组织改进综合计划，并制定落实该计划的路线图，指明组织上和资源上的需求。他还请总干事注意，委员会认为，“按目前情况，IAOD 并没有按其任务授权和本组织的需求开展工作，而且在可以预见的将来也不可能切实地做到这一点，”这不能令人满意（文件 WO/AC/7/2）。

4. 主席还向委员会简要介绍了组织改进计划 WIPO 成员国情况介绍会的情况，会议于 2008 年 2 月 15 日举行，Pieter Zevenbergen 先生（副主席）、George Haddad 先生、Igor Shcherbak 先生和 Gian Piero Roz 先生也参加了会议。在该次会议上，组织改进计划委员会（OIPC）作了此前于 2007 年 12 月 4 日向委员会作过的组织改进计划（OIP）幻灯片报告，并介绍了对委员会第七届会议报告的回复。委员会主席介绍了委员会的观点。现将他的发言附后（附件二）。

议程第 1 项

与 WIPO 大会主席和 WIPO 协调委员会主席 举行联合会议

5. 委员会主席对 WIPO 大会主席尼日利亚常驻日内瓦代表团常驻代表马丁·乌霍莫伊比大使和协调委员会主席挪威常驻日内瓦代表团常驻联合国日内瓦办事处和裁军谈判会议副代表 Hilde Janne Skorpen 博士表示欢迎。委员会主席指出，他们两人的职务和委员会之间的互动十分重要。他向他们通报了委员会自成立起一直参与处理的各事项，尤其是新建筑项目和逐岗位审查，并请他们注意逐岗位审查的情况，如上文第 3 段和第 4 段所述。主席还回顾了委员会作为外部独立审查和咨询监督机构的任务和作用。

6. 协调委员会主席向会议简要介绍了选择新总干事的最新进展，包括将于 2008 年 5 月 13 日和 14 日举行 WIPO 协调委员会会议，为该职位提名一名候选人，由 2008 年 9 月的 WIPO 大会任命。她还谈到了可能的选择标准和方法。会上随后交换了意见。

7. 大会主席向委员会简要介绍了 2007 年 9 月/10 月 WIPO 大会上届会议上审议的若干问题，以及所有与会者最终为在本组织营造更安宁的内部环境所作的贡献。将于 2008 年 3 月 31 日举行的 WIPO 成员国大会将处理两个事项，即：(i) 通过 2008/2009 年 WIPO 的计划和预算，以及(ii) 任何其他事项。大会主席强调了继续建立信任以及和解过程的思想。他还强调了 WIPO 审计委员会作为外部独立审查和咨询监督机构的作用及其工作包括各项调查结果与建议的价值。

议程第 2 项

会见外聘审计员

8. 委员会会见了瑞士联邦审计局 Denys Neier 先生代表的外聘审计员，外聘审计员简要介绍了 2006 年以来所处理的事项。委员会指出，外聘审计员的工作重点一直放在合规审计上，而 WIPO 过去数年面临的部分问题涉及管理业绩和缺少有效的内部审计职能。委员会表示，希望看到外聘审计员更多地投入到这些问题的处理中。

议程第 3 项

逐岗位审查

9. 在该议程项目下，委员会对组织改进计划（OIP）作了整体审查，并审查了多项有关行动（PAS、FRR、ERP 和 ICT），其中一些活动在普华永道（PwC）的《WIPO 人力和财政资源逐岗位评估最终报告》之前已由秘书处着手进行。

A. 组织改进计划（OIP）

10. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件：

秘书处对审计委员会关于逐岗位审查的报告的回复

- 2008 年 2 月 7 日副总干事珀蒂先生致 WIPO 审计委员会主席的信；以及
- 文件：“秘书处对审计委员会关于逐岗位审查的报告（WO/AC/7/2 第 21 至 31 段）的回复”。

组织改进计划 WIPO 成员国情况介绍会

- 2008 年 2 月 8 日副总干事珀蒂先生致 WIPO 审计委员会主席的信；以及
- 文件 ORGIP/IM/GE/08/2：“组织改进计划”，日期为 2008 年 2 月 5 日，已提交 2008 年 2 月 15 日举行的组织改进计划 WIPO 成员国情况介绍会。

11. 下列人员向委员会口头介绍了补充情况：副总干事、组织改进计划委员会（OIPC）主席珀蒂先生和多位 OIPC 成员

12. 意 见：

- (a) 关于 2008 年 2 月 15 日组织改进计划 WIPO 成员国情况介绍会：
 - (i) 秘书处在信息文件 ORGIP/IM/GE/08/2 中以及随后在与委员会的会议中通过 OIPC 透露，组织改进计划的范围总体未变，而且实际上，2008 年 2 月 15 日的 PowerPoint 报告，与 2007 年 12 月 4 日在审计委员会第七届会议上所作的报告几乎相同；
 - (ii) 如上文第 4 段所述，秘书处对组织改进计划作了介绍之后，委员会主席立即作了发言，发言附于本报告，供参考（附件二）；而且
 - (iii) 参加 2 月 15 日情况介绍会并发言的成员国对委员会在第七届会议报告中所提各项建议表示支持，并要求提供若干信息。
- (b) 实际上，组织改进计划的主要内容是秘书处在普华永道《WIPO 人力和财政资源逐岗位评估最终报告》之前已经开始的若干行动。
- (c) 在第八届会议上，委员会多次被秘书处高级工作人员告知，组织改进综合计划的范围和规划要受到两项制约的限制：
 - (i) 成员国未批准经修订的 2006/07 年计划和预算以及新的 2008/09 年计划和预算；以及
 - (ii) 任命新总干事前的过渡期。
- (d) 委员会不认为这两项因素完全令人信服，理由是：
 - (i) 按委员会的了解，WIPO 的业务并未急剧减少到无法在 2006/07 年初始预算的基础上开展工作的地步。而且，预算减少的同时也可以进行改革，联合国其他一些组织就是这种情况；而且

- (ii) 委员会仍然认为，领导人和最高管理层可以利用其经验、对本组织的了解及其对普华永道最终报告的回复，以及随后的委员会建议和大会决定，开始制定组织改进综合计划以及说明组织和资源需求的计划落实路线图。
- (e) 关于各单项活动/模块：
- (i) 本报告其他部分提及了组织改进计划目前方案的各单项模块（如 ERP 和 ICT），从与秘书处负责官员的相应讨论中可以发现，仍须处理这些模块的一体化问题。
 - (ii) 在第六届会议的报告（文件 WO/AC/6/2）中已经指出，委员会认为，WIPO 作为一个组织，“如果像一个个密封的地窖一样，或者无法在问责制和管理层及工作人员的能力之间取得适当的平衡，并在合理的风险管理和内部监控框架中得到开放、公正和交流性强的文化的支持，”将来是无法有效运作的。普华永道最终报告中指出了这些特点的缺乏，在委员会看来，这正是规划和落实所需的组织改进综合计划的一个障碍。
- (f) 与秘书处讨论了再举行一次不限成员名额成员国会议的可能性，秘书处表示，该会议可以安排在 2008 年第二季度。

13. 建 议：

- (a) 编拟并向成员国和委员会分发 2008 年 2 月 15 日情况介绍会的会议记录；
- (b) 2008 年第二季度再召开一次不限成员名额成员国会议，根据大会的决定，以及委员会已经提出的建议和成员国在 2008 年 2 月 15 日情况介绍会上的要求，审议组织改进计划进一步的进展报告；并且
- (c) 秘书处为委员会 2008 年 5 月的下届会议提出一项进展报告。

B. 考绩制度（PAS）

14. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件：

“关于加强现行基于纸件的考绩制度（PAS）的方案”，日期为 2008 年 2 月。

15. 人力资源管理司司长托莱多先生就考绩制度的方案向委员会作了报告，委员会随后提出了若干要点，其中包括下文第 24 段(d)(iv)项中的要点。

16. 建 议:

秘书处应当研究联合国系统考绩制度相关申诉程序的最佳做法，在复杂、费时、费钱的司法行政制度外，为工作人员和监管者之间的不同意见建立公平、快速和简易的解决机制。

C. 新财务条例与细则 (FRR)

17. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件:

2008 年 2 月 15 日格拉菲尼亚女士致 WIPO 审计委员会主席的信及附件。

18. 执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士和财务主任办公室预算科科长 Bona 女士向委员会作了关于执行新财务条例与细则的报告。

19. 委员会决定在下届会议上就该报告进行后续工作。

D. 企业资源规划 (ERP)

20. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件:

文件 A/43/15: “现有储备金拟议的中期用途”，提交给 2007 年 9 月 24 日至 10 月 3 日举行的 WIPO 成员国大会。(该文件附件一除其他外包含文件 WO/PBC/12/4(c) “落实企业资源规划 (ERP) 系统”，提交给 2007 年 9 月 11 日至 14 日举行的计划和预算委员会第十二届会议。)

21. 下列人员向委员会口头介绍了补充情况: 财务主任兼执行主任格拉菲尼亚女士和财务主任办公室预算科科长 Bona 女士。

22. 委员会注意到:

- (a) 普华永道最终报告大量提到本组织需要实行现代管理制度;
- (b) 落实国际公共部门会计标准 (IPSAS) 的各项原则, 需要对秘书处已经采用的 ERP 财务模块进行升级;
- (c) 组织改进计划目前方案所包括的若干项目, 特别是财务条例与细则、考绩制度和人力资源战略的执行, 取决于 ERP 系统的实施; 而且
- (d) 如果对现成软件包进行定制, 则 ERP 的实施维护费用和实施风险随之增加。

23. 意 见:

- (a) ERP 系统的实施,是本组织一项关键的战略性业务需求。然而,秘书处似乎过度指望 ERP 系统来解决管理问题,而它实际上只是一个工具,本身不能解决 WIPO 所面临的一切管理者问题和业务问题;
- (b) 尽管在向成员国报告时,项目看起来基础扎实,但组织改进计划的计划草案显示,在组织改进计划各项行动与 ERP 项目之间缺少整合;
- (c) 从私营部门和公共部门两方面,包括联合国系统各组织的经验看,实施 ERP 系统的风险极高。特别是,从 WIPO 现行的手工和基于纸件的做法向 ERP 系统转移,将使工作人员和管理人员的工作文化发生激烈改变;
- (d) 普华永道最终报告中指出的 WIPO 在管理和信息与通信技术能力上的不足,给项目增加了额外的风险因素;
- (e) 某些项目要素的费用概算(文件 WO/PBC/12/4(c)),即数据转换、报表和培训,似嫌过低,而且没有项目实施后系统运行和维护费用的预测;而且
- (f) 项目或部分项目批准上的拖延使项目时间表陷入风险;2008 年 9 月 WIPO 成员国大会之前不会作出任何决定,加大了这种风险。

24. 建 议:

- (a) ERP 系统可以提供强大的报表工具,使成员国可以在线获取最新的管理信息,秘书处应当利用这些工具;
- (b) 为确保 2010 年 1 月 1 日顺利执行 IPSAS,秘书处应当与其他实行相同制度的联合国机构密切协商,优先在 2009 年升级已经在使用中的 ERP 会计软件模块,成员国应当为 ERP 项目的该部分确保适当的资金。
- (c) 为完善项目费用概算,秘书处应当在文件 WO/PBC/12/4(c)中所载的项目方案中增加下列内容:
 - (i) 旧系统数据预处理和清理以及新数据采集费用的初步概算,必要时可参考使用相同 ERP 系统的其他联合国组织的经验;并且
 - (ii) 系统实施后 ERP 管理和运行(托管、人员配置、维护、升级、培训、报表等)的持续费用预测,计入因停止使用现有旧系统可能实现的节约以及与雇用具有新技能的工作人员有关的费用。

- (d) 为确保 ERP 系统的实施做到高成本效益，如经成员国批准：
- (i) 为系统实施中必然出现的各种问题及时做决定的权力和责任应当赋予项目委员会主席（文件 WO/PBC/12/4(c)第 42 段）；
 - (ii) 由 OIPC 建立协调机制，确保组织改进计划（当前和今后）各项目的参与者和 ERP 系统的实施者之间协调密切，尤其争取避免系统定制调整潜在的高昂费用（参见文件 WO/PBC/12/4(c)第 36 段第三点）；
 - (iii) 管理层尽可能使本组织对联合国共同制度工作人员和财务细则的解释和适用与联合国系统中最常适用的相一致，这些最常用的解释和适用可能在软件目前版本中已经具备；并且
 - (iv) 确认拟议的考绩制度无需昂贵的定制即可得到 ERP 的支持。
- (e) 落实委员会第七届会议报告（文件 WO/AC/7/2）中所载的关于对工作人员进行 ICT 培训以及在工作人员征聘和升级中验证 ICT 相关能力的建议，应考虑现代管理制度所需的 ICT 能力和 ERP 系统实施后工作文化的改变。

E. 信息与通信技术 (ICT)

25. 下列人员向委员会口头介绍了情况：副总干事、信息技术委员会主席加利先生；战略政策与规划厅及 WIPO 世界学院执行主任、信息技术委员会成员高木善幸；信息技术司司长兼首席信息官、信息技术委员会成员尼尔·威尔逊先生。

26. 委员会注意到：

- (a) 首席信息官不知道委员会在第七届会议上对信息技术审计报告提出的建议（文件 WO/AC/7/2），所以尚未考虑；
- (b) 尽管按照介绍给成员国的情况，信息技术战略是组织改进计划的一部分，但信息技术委员会不准备在秘书处适当的业务战略被采纳前编写该战略；
- (c) 信息技术委员会已决定把重点放在被认为是迫切业务需要的领域，并为新管理层今后决策预做准备，例如：24/7 服务可用性；有力的业务连续性政策；更好的灾难恢复；以及提高信息技术安全；而且
- (d) ICT 仅是落实本组织业务规划的工具，取决于该规划的定义。

27. 建 议:

- (a) 秘书处应当考虑委员会第七届会议报告中所载的关于 ICT 的建议，并及时为委员会 2008 年 5 月的会议向委员会提供最新情况；并且
- (b) 在制定全面的 ICT 战略作为本组织业务规划的支持以前，OIPC 应当制定一项 ICT 规划，支持并确保组织改进计划各项目的整合。

议程第 4 项

新建筑项目

28. WIPO 秘书处向委员会提供了下列文件:

经修订的新建筑项目预算

- 2008 年 2 月 8 日格拉菲尼亚女士致审计委员会主席的信，随信有以下附件:

表 1: 经修订的概算与 2005 年概算和外聘审计员 2007 年审计之间的比较;

表 2: 经修订的概算和 2005 年概算之间的差异;

表 3: 已付款情况;

表 4: 2008 年 1 月 1 日应付款的资金来源;

表 5: 经修订的概算和外聘审计员 2007 年审计之间的差异。

进展报告

2008 年 2 月 12 日建筑委员会主席珀蒂先生和秘书布蒂永女士的新建筑项目进展报告。

风险登记表

- WIPO 风险登记表第 5 版，日期为 2008 年 1 月 31 日，由珀蒂先生和布蒂永女士编写；以及
- 项目导航员风险登记表，2007 年 12 月（2008 年 1 月 8 日更新）和 2008 年 1 月（2008 年 2 月 5 日更新），由 Burckhardt+Partner 公司（“项目领航员”）编制。

与总承包商签订的合同

2008 年 2 月 8 日 WIPO 和总承包商签订的合同的复制件。

WIPO 风险登记表的内部审计

- “新建筑项目的审计方法”，由内部审计与监督司编拟，提交给 2007 年 7 月 9 日至 12 日举行的审计委员会第五届会议；以及
- IAOD/IA/02/2007：“最终审计报告：对 WIPO 新建筑项目风险登记表的审查”，日期为 2007 年 12 月 17 日，由内部审计与监督司编写。

项目领航员月度报告

2007 年 12 月和 2008 年 1 月项目领航员月度报告。

29. 下列人员向委员会口头介绍和解释了补充情况：副总干事、建筑委员会主席珀蒂先生；建筑委员会秘书布蒂永女士；执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士；财务主任办公室预算科科长 Bona 女士；财务主任办公室财务部部长法瓦提耶先生；总务与行政部门采购与合同司司长赛维拉先生；法律顾问厅合同一般法律事务科科长 Escudero 先生；内部审计与监督司高级内部审计员 Efendioglu 先生。

30. 意见：

- (a) 关于新建筑项目的资金，委员会获悉，目前 WIPO 储备金的大部分正在以 3.5% 的利率产生利息（在瑞士联邦银行的存款），而在施工阶段从银行建筑贷款融通中支取的任何金额，要按约 4.5% 的利率付息。因此，在目前，尽量用储备金为新建筑项目提供资金，与利用贷款融通相比，可以有很大的财务收益（同时考虑出于财务谨慎原则和使用储备金的其他潜在需求，需要保持一定程度的储备金）。秘书处指出，储备金的使用问题将在计划和预算委员会下届会议上与成员国讨论，委员会获悉该届会议预计将于 2008 年 9 月上半月举行。
- (b) 关于新建筑的安全费用，外聘审计员根据世界贸易组织（WTO）为其房舍（正面也朝大路）所用的概算推算，预计需要预备 800 万瑞郎。这一概算包括用于周边安全的部分资金。在与总承包商 IMPLERIA 订立的合同中，强化窗和外立面的费用已计入价款，数额约 250 万瑞郎，但没有联合国总部最低业务安全标准（H-MOSS）推荐的其他措施。这意味着，秘书处提供的用于总承包商、酬金和安全相关费用的经修订的概算 1.536 亿瑞郎，可能还要增加约 550 万瑞郎，以计入新建筑在 WIPO 所在地整体周边

安全费用中所占份额。但是，秘书处获悉，关于周边安全，与瑞士联邦当局的讨论正在进行，而且需要成员国对安全升级项目进行整体批准。因此，秘书处现在不能提供更精确的预算。

- (c) 秘书处说明的新建筑项目的总成本 1.78 亿瑞郎中包括了土地购置和施工阶段的贷款利息，其中仍有约 1.42 亿瑞郎要用建筑贷款或储备金筹集，包括应付给总承包商的约 1.16 亿瑞郎。如果考虑周边安全和应急，要筹措的数额可能增至 1.55 亿瑞郎以上。
- (d) 但是，委员会不了解的是，付款将何时进行（为项目领航员的证明留出余地），已付款如何入帐，使用银行贷款或储备金的支出中，有多少仍需成员国授权。委员会注意到 2010 年 1 月实行 IPSAS 后，由于届时实行的会计改革，这项报表的格式可能改变。
- (e) 委员会得知，由于与总承包商的合同 2008 年 2 月 8 日才签字（而非最初打算的 2007 年 12 月中旬），所以总承包商需要时间准备，实际上 2008 年 4 月 7 日才开始施工，预计施工将在 2010 年 10 月 8 日前完成。
- (f) 委员会注意到，项目领航员和 WIPO 建筑委员会编制的风险登记表在下次更新时，将列入 WIPO 与银行和总承包商签订的合同，并相应地向委员会分发。
- (g) 委员会获悉，项目领航员和内部项目监督小组正在进行关于建立成本控制制度的讨论，有关信息也将提交委员会下届会议。
- (h) 委员会注意到关于风险登记表的内部审计报告的内容，并提出了若干意见。该报告以及其他内部审计事项，将在委员会 2008 年 5 月的会议上得到进一步处理（另参见第 38 段）。

31. 建 议:

- (a) 编制新建筑项目的生命期现金流预测，说明：每季度已付款概要；资金来源；并为预测提供依据和假设；
- (b) 建立项目帐户，按季度比较预算支出概要和实际费用，进行差异分析，也提供预计预算费用的依据和假设；
- (c) 以合并的方式，分列所有资金来源，说明新建筑项目以往和今后如何在两年期决算中入帐，并酌情说明 IPSAS 的影响；并且
- (d) 由秘书处分列所有资金来源，分析有哪些支出已获得成员国批准，哪些支出仍有待批准。

议程第 5 项

其他事项

A. 入门介绍

32. 委员会听取了副总干事弗朗西斯·加利先生关于《专利合作条约》的入门介绍。此次入门介绍是一系列知识共享学习会之一，旨在让委员会成员了解秘书处的活动。

33. 委员会希望得到关于技术援助与能力建设部门的工作以及 WIPO 发展议程的入门介绍，可以在下届会议上进行。

B. 工作人员和管理层的关系

34. 委员会按第七届会议的决定（文件 WO/AC/7/2），会晤了工作人员代表和管理层。

35. 委员会从工作人员协会代表大会主席获悉：

- (a) 工作人员协会成员人数过去数月大量增加，达到约 700 人；
- (b) 升级和新工作人员任用程序被认为缺乏透明度（在这些方面与管理层的协商进展缓慢），而且组建临时任用委员会的现行制度，在某些情况下使过去的直接征聘做法得以长期化，工作人员对此表示关注；
- (c) 劳工组织行政法庭最近的一项裁决似乎证实了工作人员关注的合理性；
- (d) 工作人员代表从早期就参与了建立新考绩制度的项目；而且
- (e) 人力资源管理司司长与工作人员代表关系良好，协商顺畅。

36. 人力资源管理司司长向委员会通报：

- (a) 过去两年采取了许多改善工作人员和管理层关系的行动，其中包括：
 - (i) 发出了一项关于任用和升级的通知，内容包括短期雇员；
 - (ii) 让工作人员代表得到本组织员额配置表的电子版；
 - (iii) 由本组织外的专家进行职位叙级；
 - (iv) 建立了三个任用和升级机构；以及
 - (v) 建立了更有效的内部司法制度。

- (b) 2006/07 两年期，有 141 名工作人员得到升级，占工作人员 15% 以上。专业人员和一般事务人员的升级根据升级咨询委员会的建议进行；
- (c) 改叙方面的积压是由于收到的建议数量庞大，前所未有，仍有 100 多项建议有待外部叙级专家或叙级委员会考虑，或者由二者共同考虑；
- (d) 2006-2007 年，发布了约 120 个职位的广告。同期任用了 107 人，其中约 80% 为内部候选人。这些任用中约 60% 给了各类临时雇员；而且
- (e) 临时工作人员执行核心职能的长期问题，只能逐步解决，其中也包括通过预算措施（设立员额）。

37. 委员会注意到：

- (a) 由于感到行政程序缺乏透明，不信任这些程序的情况仍很严重。这在升级和任用方面尤为明显；
- (b) 工作人员条例和细则中规定的法定协商程序，即联合咨询委员会（JAC），似乎并未按联合国系统的最佳做法发挥作用。咨询委员会只是偶尔开会，工作人员代表也未要求增加开会次数；而且
- (c) 临时组成任用和升级机构，不符合联合国系统最佳做法，加剧了对任用和升级制度的不信任。

38. 建 议：

本组织在工作人员和管理层法定协商以及透明的各级任用和升级程序，包括 D1 和 D2 级别的程序等方面，应当紧急与联合国系统特别是联合国秘书处实现一致，对已有办公指示做适当修订后加以采用。

C. 内部审计与监督

- (a) 2008 年 1 月 24 日内部审计与监督司司长致 WIPO 审计委员会主席的内部备忘录

39. 委员会获悉了 2008 年 1 月 24 日内部审计与监督司司长致委员会主席的一份内部备忘录的内容，备忘录对委员会第七届会议报告（文件 WO/AC/7/2）中关于内部审计与监督的部分提出了评论意见。由于 IAOD 司长未到会，委员会推迟了对备忘录内容的讨论，决定在 2008 年 5 月下届会议上审查内部审计与监督司的工作。

- (b) 最终审计报告：对采购制度与程序的审查，日期为 2007 年 12 月 19 日，由内部审计与监督司编写

40. 委员会决定在下届会议上审查该报告。

D. 下届会议

41. 委员会的下届会议暂定于 2008 年 5 月 19 日至 22 日举行。

42. 下届会议的议程草案预计包括以下内容，但须经委员会进一步讨论：

1. 审查内部审计与监督司的工作（包括采购审计报告）
2. 逐岗位审查
3. 新建筑项目
4. 其他事项

[后接附件一]

WIPO



WO/AC/8/1

原文：英文

日期：2008年2月18日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织审计委员会

第八届会议

2008年2月18日至21日，日内瓦

议 程

经 WIPO 审计委员会通过

1. 与 WIPO 大会主席和 WIPO 协调委员会主席举行联合会议
2. 会见外聘审计员
3. 逐岗位审查
4. 新建筑项目
5. 其他事项

[后接附件二]

附件二

组织改进计划成员国情况介绍会
2008年2月15日

WIPO 审计委员会主席的发言

感谢秘书处举行这次重要的情况介绍会并邀请审计委员会参加。

我们来这里的目的，不是要在这次情况介绍会上与 WIPO 秘书处作进一步的讨论。这将在下周进行。我们的主要目的，是介绍审计委员会参与逐岗位审查的更多背景信息，并提出一些一般性意见。

背景方面，我首先要说的是，2007年12月4日已经向审计委员会作了同一个幻灯片报告。第二点涉及我们的报告和对报告采取行动的立法机构。

会议前的文件中多处提到我们以往的报告，主要是第六届的报告，这已提交大会，还有第七届的报告，尚未正式提交给计划和预算委员会。

我必须强调，我们的报告要正式提交给计划和预算委员会和/或大会，由它们采取行动。我们第六届的报告就是这样，当时大会采纳了委员会关于逐岗位审查的建议，要求秘书处：

- (i) 根据普华永道公司最终报告中建议并经秘书处在其报告中认可的路线和优先重点，全面制定组织改进综合计划。应当以“SMART C”（具体、可衡量、可实现、现实、及时和一致）为依据；并且
- (ii) 制定落实该计划的路线图，指明组织上和资源上的需求。

然而，我们最新的报告及报告中关于逐岗位审查的调查结果和建议，也就是文件 ORGIP/IM/GE/08/2 附件五“秘书处对审计委员会关于逐岗位审查的最新报告（WO/AC/7/2 第 21 至 31 段）的回复”的主题，尚未提交给成员国采取行动。它将与我们的第八届会议的报告一同提交给计划和预算委员会即将召开的会议采取行动。

关于委员会的上届会议，我想说明的是，秘书处在 2007 年 11 月 28 日的信中，提出以幻灯片报告的形式向委员会介绍一项“计划草案”，而且组织改进计划委员会(OIPC)将考虑委员会的意见和建议，进一步发展该计划。

我们对秘书处报告的意见和建议，以及随后进行的讨论，已写入我们第七届会议的报告（2007 年 12 月 18 日的 WO/AC/7/2），该报告随后由秘书处发给所有成员国。我请各位尊敬的代表再次详读该报告。

后来，我们收到了秘书处的两份来函，第一份的日期是 2008 年 2 月 7 日，随函附有“秘书处对审计委员会关于逐岗位审查的报告（WO/AC/7/2 第 21 至 31 段）的回复”，第二份的日期是 2008 年 2 月 8 日，随函转送组织改进计划，并有解释性说明和附件（秘书处刚才介绍的文件）。

这些文件被散发给审计委员会成员。我们分别阅读了这些文件，形成了一些意见和看法。但是委员会全体在下周 2 月 18 日至 21 日才举行正式会议，届时将再次听取 WIPO 官员的介绍并与他们交流，然后正式对该事项发表意见，提出其他调查结果和建议。

尽管我们作为一个委员会尚未能够形成共同立场，因为共同立场始终要协商一致，但我想冒昧地提出一些一般性意见：

- (1) 我们作为一个审查和外部监督机构，在我们的任务授权内，自委员会成立起即参与了逐岗位审查。委员会提出了自己的看法，定期通过报告向成员国和秘书处提出建议。我们的参与是持续不断的。
- (2) 我们的主要导向，是把逐岗位审查问题放在改革和管理变革这一背景中，这是联合国系统各组织一段时间以来的普遍趋势。
- (3) 就 WIPO 而言，我们采取的立场后来得到了成员国和秘书处的肯定，我们的立场是，外部顾问普华永道最终报告的要点，特别是在行动建议方面，确实为实行组织改进综合计划提供了一个平台。这与秘书处对报告表示的欢迎是一致的。
- (4) 我们在第七届会议上对秘书处的计划草案和幻灯片报告的结论和建议，就是在这一框架中形成的。
- (5) 我们应当记得，秘书处开展的一些行动，甚至在普华永道最终报告前已经在进行。我们认为，这些行动，还有其他的行动，本身不能构成全面的组织改进综合计划，这已有共识。
- (6) 因此才把重点放在改革和变革的三个主要方面上，即：
 - 领导和管理；
 - 人力资源；以及
 - 组织、流程和制度。
- (7) 秘书处 2007 年 12 月 4 日向我们介绍的计划草案，如我们报告中所说，不符合成为基于“SMART C”（具体、可衡量、可实现、现实、及时和一致）的组织改进综合计划的要求，也未提出指明组织和资源需求的计划落实路线图。

- (8) 我们认识到秘书处面临的制约因素，包括任命新总干事前的过渡期；批准计划和预算上的延误以及时间限制。我们在上届会议上就此与组织改进计划委员会做了长时间讨论。“照常营业”的选择未获得赞同。局限于目前正在进行的行动是不够的。我们在上一份报告中指出，这些行动包含很大的挑战和风险，需要认真管理。把这些模块相互整合，又增加了一层复杂度。因此，我们认为，秘书处尤其是最高管理层，借助自己的经验，挖掘内部资源，甚至外部资源，是可以在制定和落实组织改进综合计划上取得更多进展的。

最后，我们将在下周周一开会，继续我们的工作，对逐岗位审查建议和大会决定的落实进度，以及今后需要采取的行动进行审查。我们将向计划和预算委员会提出正式报告。报告将包括第七届和第八届会议。

[后接附件三]

附件三

缩略语

ERP	企业资源规划
FRR	财务条例与细则
HRMD	人力资源管理司
IAOD	内部审计与监督司
ICT	信息与通信技术
IPSAS	国际公共部门会计标准
OIP	组织改进计划
OIPC	组织改进计划委员会
PAS	考绩制度
PwC	普华永道

[附件三和文件完]

WIPO

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦



WO/AC/7/2

原文：英文

日期：2007年12月18日

C

世界知识产权组织审计委员会

第七届会议

2007年12月3日至6日，日内瓦

报 告

1. WIPO审计委员会（下称“委员会”）第七届会议于2007年12月3日至6日举行。出席会议的有：Khalil Issa Othman先生(主席)、Pieter Zevenbergen(副主席)、Geoffrey Drage先生、龚亚麟先生、George Haddad先生、Akuetey Johnson先生、Akeem Oladele先生、Igor Shcherbak先生和 Gian Piero Roz先生。

2. 委员会通过了议程草案（附件一）。

3. 主席向委员会简要介绍了以下情况：2007年9月10日举行会议的计划和预算委员会工作组关于审查审计委员会的职责范围和经修订的《WIPO内部审计章程》的情况；2007年9月11日至14日举行的计划和预算委员会第十二届会议的情况；以及2007年9月24日至10月3日举行的WIPO成员国大会第四十三届系列会议的情况。在介绍前一会议的情况时，还介绍了委员会主席参加大会主席及主席之友就议程第12项：自上届大会以来发布的WIPO内部审计报告[拟提交主席之友审议]所进行的讨论的情况。

4. 委员会主席报告说，他曾与大会主席联系，提出委员会在其第七届会议期间与他会晤的想法，但不幸的是，大会主席那一星期不在日内瓦。

5. 协调委员会主席挪威常驻日内瓦办事处、裁军会议代表团副常驻代表Hilde Janne Skorpen博士，向委员会简要介绍了尤其有关总干事关于提前进行提名和任命总干事的程序这一决定以及大会主席、协调委员会主席和各区域集团协调员之间举行的各次会议的成果等方面的最新进展。委员会请Skorpen博士放心，表示它承诺将在其任务授权的框架内对实现平稳的过渡作出贡献。

6. 委员会希望在其将于2008年2月举行的下一届会议上与大会主席、协调委员会主席和各区域集团协调员会晤。

议程第1项：内部审计与监督

7. WIPO秘书处向委员会提供了下列文件：

内部审计与监督

- 内部审计与监督司司长尼克·特里恩先生 2007 年 11 月 21 日的备忘录；
- 特里恩先生 2007 年 11 月 22 日致外聘审计员 Neier 先生信函的复印件；
以及
- 关于 WIPO 内部审计的一揽子内部审计规划安排。

尚待落实的监督建议

- 特里恩先生 2007 年 11 月 30 日致委员会主席的备忘录；以及
- 2007 年 11 月 30 日关于尚待落实的公开监督建议清单。

8. 内部审计与监督司(IAOD)司长特里恩先生以及财务主任兼执行主任夏洛塔·格拉菲尼亚女士（就预算和外包影响问题）向会议口头介绍和解释了进一步情况。

9. 意见：

内部审计与监督

- (a) 委员会感到深切关注的是，即使招聘一名调查员的程序已经完成，IAOD 的人员仍严重不足，对该司开展活动造成了直接影响；
- (b) 委员会注意到，因员额空缺而可动用的资金好象并未令人满意地用于 IAOD 的外包活动；

- (c) 委员会注意到，IAOD 司长提供的计划并未提及评价、调查和检查活动，亦未提及对管理进行审计以及弘扬善政的工作。而且其中也没有提供预算方面的信息以及有关编制该司手册方面的信息。所提供的主要是一份审计计划；
- (d) 令委员会完全不满意的是，按目前情况，IAOD 并没有按其任务授权和本组织的需求开展工作，而且在可以预见的将来也不可能切实地做到这一点；以及
- (e) IAO 司长与委员会达成一致意见，认为有必要考虑进一步完善《内部审计章程》，以澄清在开展可能涉及总干事以及可能涉及其他高级别官员时应遵守哪些程序。

尚待落实的监督建议

- (a) 委员会注意到，已根据委员会第六届会议（2007 年 9 月）的建议，对落实监督建议方面的后续制度作了进一步的完善，但委员会继续对所作保证不充分以及问题仍未得到解决表示关注；以及
- (b) IAO 司长请委员会放心，称该司将继续负责这一后续制度。他向委员会通报说，管理者对开展这一工作越来越合作，并认识到必须落实监督建议。

10. 委员会建议：

- (a) 秘书处着手加大为空缺职位开展招聘工作的力度，以及在过渡期间，IAOD 司长在财务主任的支持下，增加和强化 IAO 的外包活动和招聘临时工作人员的工作；
- (b) IAO 更加重视编制完成本司手册，并尽可能利用联合国系统其他组织已编制的现有手册；
- (c) IAO 司长向委员会 2008 年 2 月举行的下届会议提交一份经修订的内部审计与监督司计划规划；
- (d) IAO 司长编拟可能涉及总干事以及可能涉及其他高级别官员的特别案件的条款草案，以便纳入《审计章程》；以及

IAOD 司长与主管的管理者合作，确保监督建议得到有效的落实。

议程第2项：新建筑项目

11. WIPO秘书处向委员会提供了下列文件：

进展报告

- WO/PBC/12/7 — 新建筑项目进展报告，日期为 2007 年 8 月 17 日，并已提交于 2007 年 9 月 11 日至 13 日举行的计划和预算委员会第十二届会议；
- WO/GA/34/11 — 新建筑项目进展报告，日期为 2007 年 9 月 17 日，并已提交于 2007 年 9 月 24 日至 10 月 11 日举行的 WIPO 大会第三十四届会议（第 18 次例会）；
- 新建筑项目进展报告，日期为 2007 年 11 月 27 日，由建筑委员会主席珀蒂先生和秘书布蒂永女士提交；以及
- 新建筑项目进展报告增编（2007 年 11 月 27 日），日期为 2007 年 12 月 5 日，由主席珀蒂先生和布蒂永女士提交。

新建筑项目章程

- 新建筑项目章程第 6 版，日期为 2007 年 11 月 20 日，由珀蒂先生和布蒂永女士提交；以及
- 新建筑项目章程，标明第 5 版和第 6 版之间的差别，日期为 2007 年 11 月 20 日，由珀蒂先生和布蒂永女士提交。

风险登记表

- WIPO 风险登记表第 4 版，日期为 2007 年 11 月 30 日，由珀蒂先生和布蒂永女士提交；以及
- 项目领航员风险登记表，日期为 2007 年 12 月 3 日，由 Burckhardt + Partner 公司（“项目领航员”）编制。

项目领航员每月一次的报告

2007 年 6 月至 11 月收到项目领航员每月一次的报告。

对新建筑项目的审计

A/43/INF/6:“外聘审计员对新行政大楼和扩建仓储建筑项目的临时审计——2006 年审计后续”，日期为 2007 年 9 月 21 日，并已提交于 2007 年 9 月 24 日至 10 月 3 日举行的 WIPO 成员国大会第四十三届会议。

12. 建筑委员会主席珀蒂先生和秘书布蒂永女士以及 Burckhardt + Partner 公司(“项目领航员”)项目主任 Jean-Daniel Fehr 先生和助理项目主任 Jean-Noël Alaterre 先生口头介绍并解释了补充情况。他们向委员会简要介绍了进展，这些进展表明新建筑项目的执行情况目前大致与预期时间安排相符。

13. 关于外聘审计员临时报告(文件 A/43/INF/6)第 9 段和第 20 段所作的叙述，委员会重申，它不负责“监督该项目”。委员会过去没有、现在没有、将来也不打算参与落实或执行任何任务，这些工作应由秘书处负责，并且是秘书处的特权。委员会并不握有该项目的财权，因此不可能插手该项目本身的财务管理工作。成员国对委员会规定的任务授权是，通过每季度举行一次会议，监督项目的进展，并通过计划和预算委员会向其提供咨询意见。

14. 委员会注意到：

- (a) 建筑委员会在进展报告增编中提供了一份附有分析意见的新建筑项目的合并预算，该预算总额约为 1.64 亿瑞郎，其中不包括建议为不可预见的开支预留的储备金 7,886,260 瑞郎，两项相加有可能合计达到 1.72 亿瑞郎的总额；
- (b) 外聘审计员在其对 2006 年新建筑项目审计提供的后续信息(文件 A/43/INF/6)中所概算的建筑费用为 1.79 亿瑞郎，其中包括上文(a)项提及的储备金；以及
- (c) 成员国 2005 年 10 月批准的新建筑项目的资金额度为 1.25 亿瑞郎，其中不包括土地购置费用 1,350 万瑞郎和建筑设计竞赛费用 170 万瑞郎，该两项费用业已付清，而 1.14 亿瑞郎的资金将由银行贷款提供。

15. 为达到澄清目的，委员会建议：

- (a) 一旦与择定的主要承包商商定价格固定不变的项目合同，秘书处即编制一份最终预算概算，其中应包括拟由择定的银行贷款供资的费用。应当对已发生并付清的费用与有待供资的费用之间加以区分；

- (b) 编制一份核对表,解释建筑委员会与外聘审计员分别作出的经修订的最终预算概算之间的差别; 以及
- (c) 秘书处编制关于以下情况的报表:
 - (i) 超出银行贷款的项目费用将如何供资;
 - (ii) 哪些支出需要成员国核准,并对受影响或将受影响的预算期和计划作出分析; 以及
 - (iii) 如何对过去成本和预计成本加以说明。

议程第3项: 信息技术审计

16. WIPO秘书处向委员会提供了下述文件:

A/43/INF/5: “信息技术审计”,日期为2007年9月17日,已提交于2007年9月24日至10月3日举行的WIPO成员国大会第四十三届会议。

17. 信息技术司司长兼首席信息官尼尔·威尔逊口头向委员会介绍了进一步信息。

18. 委员会注意到:

- (a) 无论是信息技术审计,还是普华永道公司逐岗位评估最终报告,都大量提到了企业资源规划(ERP)系统,在该系统方面,曾在有关如何利用WIPO储备金的框架中(文件 WO/PBC/12/4(c))向WIPO成员国提出建议,供其审议。鉴于ERP系统对组织改进综合计划,对资源利用是否得当的内部监控,以及对向成员国报告有关管理、审计及其他方面的信息所产生的影响,委员会决定,将在下一次会议上审查秘书处编拟的ERP文件;
- (b) 在如何利用储备金的框架中,还向成员国提出了关于更新马德里和海牙体系的信息技术系统的建议,供其审议,并注意到马德里联盟大会已批准执行这一项目;
- (c) 信息技术审计报告的目的并不在于从应用程序、技术和信息安全等方面对信息与通信技术(ICT)进行全面审查。然而,考虑到ICT各个应用程序之间的联系和相互依赖性,该审计报告中也述及ERP项目及其他一些问题; 以及

- (d) 正如普华永道公司逐岗位评估最终报告中所指出的，组织改进计划成功与否，将在很大程度上取决于 ICT 基础设施是否有效、是否能跟上最新的形势发展。

19. 委员会认为：

- (a) 鉴于其工作性质，WIPO 与那些主要利用 ICT 应用程序支持办公自动化、文件管理和执行行政应用程序的其他联合国组织相比，更加倚重于信息与通信技术来开展其实质性的核心工作；
- (b) 现代化 ICT 系统需要有适当、可靠、有效的基础设施以及合格的工作人员的支持；
- (c) 最新成立的信息技术委员会请主要业务部门的管理者参加，这在一定程度上减少了委任威尔逊先生担任双重职务的困难；
- (d) ICT 方面的职责由各个不同的部门分担，让本组织很难以全局、统一的眼光来处理专用于 ICT 方面的人力和财政资源；
- (e) WIPO 的各位管理者分别就外聘审计员所提出的建议（已被纳入 IAOD 编拟的关于尚待落实的建议的现状报告）所发表的意见中，并未提到落实这些建议所需费用的预算概算；
- (f) 由于不久前出现的预算限制，本组织的 ICT 基础设施未能跟上技术发展的需要。在批准 2008/09 年计划和预算时，还有可能追加投资。但据威尔逊先生称，这也无法让本组织按要求的程度对新技术作出投资；以及
- (g) 因以下方面的情况，新技术很难到位：正如普华永道公司逐岗位评估最终报告中所明确表示的，本组织内部的技能，无论在技术领域，还是用户方面，都没有达到最新水平。尤其是，人力资源管理司的工作人员习惯于手动操作的程序，因此其支持 ERP 系统的能力令人严重关注。

20. 委员会建议：

- (a) 在组织改进综合计划中纳入对所有工作人员尤其是管理者进行 ICT 培训的工作；
- (b) 为技术人员规划并开展专业化培训，以使其技能符合新技术的最新要求。由于开展这些培训，可能需要在培训过程中更换技术人员，以避免出现承担基本业务的工作人员不足的局面；

- (c) ICT 方面的能力，应成为大多数（甚至所有）招聘和升迁的强制要求之一；
- (d) 认真考虑为跟上最新技术发展的步伐和落实 ERP 系统而可能需要对基础设施进行更新及相关的供资问题；
- (e) 秘书处在拟议的 2008/09 年计划和预算中编制一份关于所有 ICT 方面支出的统一编排并加说明的表格，以便了解如何实现可能的规模经济，重新部署资源，改善基础设施和各项服务；
- (f) 秘书处向委员会 2008 年 2 月举行的下届会议提交 ERP 建议，并介绍其在组织改进综合计划中所处地位；以及
- (g) 秘书处向委员会提交信息技术战略。

议程第4项：逐岗位审查

21. WIPO秘书处向委员会提供了下列文件：

组织改进计划

- 组织改进计划委员会(OIPC)主席珀蒂先生 2007 年 11 月 28 日致审计委员会主席的附函；
- 总干事发给各计划管理者关于 OIPC 的组成和职责范围的备忘录；以及
- 组织改进计划草案(powerpoint 报告格式)。

《财务条例与细则》的执行

- 执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士 2007 年 11 月 26 日致审计委员会主席的附函；
- 格拉菲尼亚女士 2007 年 11 月 5 日致总干事的备忘录及其附件；
- 指明新的《财务条例与细则》执行工作的主要任务、负责官员和截止日期并经更新的矩阵表；
- 培训计划和 2008 年培训时间安排；
- 《财务条例与细则》执行工作组的职责范围；以及

- 2007 年 11 月 22 日举行的《财务条例与细则》执行工作组第一次会议的议程和总结。

22. 组织改进计划委员会(OIPC)主席珀蒂先生以及OPIC其他成员向委员会介绍了组织改进计划草案。

23. 委员会得知：

- (a) OIPC 仅在 2007 年 11 月 13 日才成立,因此没有为规划该项计划留出太多时间;
- (b) OIPC 的介绍是从“高层次”来处理为该项计划进行规划的问题,因此其中未提供任何关于资源需要的评估情况;
- (c) 正如 2007 年 8 月 17 日的文件 WO/GA/34/12“逐岗位评估最终报告。秘书处的意见”中提到的,在组织改进方面,秘书处已重点提出了若干倡议,即:
 - (i) 人力资源战略;
 - (ii) 新的《财务条例与细则》(FRR);
 - (iii) 企业资源规划;
 - (iv) 外包; 以及
 - (v) 信息技术。OIPC 在介绍中向委员会介绍了以下方面取得的进展:
 - (i) 执行新的《财务条例与细则》(FRR);
 - (ii) 新的“考绩制度”(PAS)试点; 以及
 - (iii) 制定信息技术战略。
- (d) 已通过发布办公指令(OI 42/2007)启动执行《财务条例与细则》的工作。已向委员会发出一份谅解备忘录,表示关于考绩制度试点工作的完整报告将向委员会 2008 年 2 月举行的下届会议提交。关于信息技术战略的问题,信息技术委员会将立即提交一份报告; 以及
- (e) 在任命新总干事之前的过渡阶段,秘书处的问题是,在制定和执行组织改进综合计划方面,究竟能在多大程度上取得真正的进展。

24. 委员会认为, OIPC 关于“组织改进计划草案”的 powerpoint 报告不符合委员会在第六届会议提出的(文件 WO/AC/6/2第24段)并随后经WIPO大会第三十四届会议(第18次例会)(2007年9月25日至10月3日)的决定核准的(文件 WO/GA/34/16第34段)建议, 即:

- “(a) 秘书处应根据普华永道公司最终报告中建议的并经秘书处在其报告(WO/GA/34/12)中认可的路线和优先重点, 全面制定组织改进综合

计划。由于这一计划不仅复杂，而且还可能跨越多年，因此应当以“SMART C”（具体、可衡量、可实现、现实、及时和一致）为依据；

- (b) 秘书处应制定落实该计划的路线图，指明组织上和资源上的需求。该路线图应在委员会订于 2007 年 12 月头一周举行的会议上审查；”

25. 委员会认为，如果在任命新总干事之前的过渡阶段无法在制定组织改进综合计划方面取得进展，将对本组织产生负面影响。

26. 委员会进一步认为，组织改进综合计划只有在秘书处做到以下方面才能得以成功执行：

- (a) 管理层和工作人员都全力投入，在此方面，如果该项改革计划不以连贯一致的看法或一套替代方案作为要实现的目标，是做不到的；
- (b) 首先确定下来改革本组织各项业务的综合流程以及部署所有工作人员职能方面的起点；
- (c) 处理普华永道公司逐岗位评估最终报告中所指明的领导和管理问题；
- (d) 处理为执行组织改进综合计划提供必要的资源和能力的问题；
- (e) 在“基于成果的管理”(RBM)和“考绩制度”之间建立更明确的联系；以及
- (f) 证明拟议的 ICT 系统如何能在组织改进工作中发挥推进的作用（亦参见第 20 段(a)项)；

27. 委员会指出，同时处理OIPC建议的各项倡议是有难度的，并指出，为确定各项倡议的优先重点而进行适当的关键途径分析，预计将是编制路线图的一个组成部分。

28. 委员会还提到大会的决定（文件WO/GA/34/16第34段(c)项第(iii)目），即：

“2008 年一季度召开一次不限成员名额的成员国会议，审议秘书处根据上段内容提交的、并根据 WIPO 审计委员会提出的任何意见酌情加以修订的各份文件”。

29. 委员会建议：

- (a) OIPC 重新处理组织改进综合计划，并根据上文第 24 段摘录的大会决定，编制一份路线图，提交委员会 2008 年 2 月举行的下届会议；

- (b) 为 OIPC 授予适当的权力并配备适当的资源，使其具有承担起委任其负责的任务的必要能力，并就此问题再次向委员会 2008 年 2 月会议作出报告；
- (c) 制定组织改进综合计划的程序应当建立在公开、问责和诚信的基础上。在整个程序中，负责领导执行该项目的 WIPO 领导层应定期与以下各方进行对话和磋商，并向其作出报告：
 - (i) 成员国（参见上文第 28 段）；
 - (ii) 工作人员，包括工作人员代表大会，并通过法定的工作人员/管理层磋商渠道进行；以及
 - (iii) WIPO 审计委员会。

30. 委员会还建议，在开展关键途径分析和规划路线图的工作中，秘书处应考虑纳入：

- (a) 关于本组织向联合国系统最佳和最常用的结构看齐的行政结构的替代备选方案，供未来领导层审议；
- (b) 根据计划结构来调整组织结构，并印发一份附带文件说明的组织系统表，具体说明每一个组织单位的职能、责任和问责情况。在此方面，该组织系统表应清楚地说明各组织单位之间的汇报渠道，以及按员额数目和级别开列的核准工作人员配置表；
- (c) 为所有工作人员制定年度工作计划，以作为考绩制度(PAS)的依据；
- (d) 在可能执行 ERP 制度之前，建立 ICT 系统，以：
 - (i) 方便并确保下放给各计划管理者负责的各项财务权力的安全；以及
 - (ii) 为监控工作人员配置表、分配本组织的各项业务以及制定所有工作人员的职能提供便利。

31. 委员会希望能在2008年下届会议之前及时收到关于第30段所述各项的进展报告。

《财务条例与细则》

32. 执行主任兼财务主任格拉菲尼亚女士向委员会介绍了新的《财务条例与细则》(FRR)。

33. 委员会注意到：

- (a) 2007 年 11 月 12 日印发的第 42/2007 号办公指令，以及 2007 年 11 月 26 日关于新的《财务条例与细则》(FRR)于 2008 年 1 月 1 日起生效的信函；
- (b) 就拟为执行新的《财务条例与细则》而执行的任务编制的矩阵表，其中重点列出各项任务的工作量和复杂程度；以及
- (c) 根据第 42/2007 号办公指令，财务主任除实际担任财务主任以外，还将担任主管财务的执行主任，并因此而负责：确保总干事得到关于所有财务问题的适当咨询意见；建立适当的财务记录和记账；以及维护一套有效的内部财务监控系统。

34. 为确保内部监控，除上文根据议程第1项就IAOD以及根据议程第3项就ICT所指出的各项要点之外，委员会还建议：

- (a) 对工作人员进行培训，使其掌握适用新的《财务条例与细则》所需的必要技能和技术；
- (b) 适当注意遵守新的《财务条例与细则》；以及
- (c) 认真考虑指定一名向财务主任负责的高级行政管理人员，确保 WIPO 各项程序以及所有可适用的章程和条例均得到遵守。

35. 委员会将在2008年2月的下届会议上继续审查新的《财务条例与细则》的执行情况。

议程第5项：其他事项

(a) 工作人员代表大会

36. 应工作人员代表大会的请求，委员会与主席 Sally Young 女士和副主席 Alba Steiner 女士举行会晤，后者向委员会提交了一份2007年11月28日的工作人员代表大会通讯以及工作人员代表大会2007年11月28日写给总干事的一份内部备忘录。

37. Young 女士和 Steiner 女士口头向委员会介绍了该两份文件的内容及其他情况。

38. 双方所涉及并讨论的一些问题有：联合咨询委员会、升迁咨询委员会和遴选程序。

39. 委员会将在其于2008年2月举行的下届会议上，在逐岗位议程项目下与WIPO管理层和工作人员代表大会审查这些事项及其他与工作人员—管理层相关的问题。

(b) 简要介绍与入门介绍

40. 委员会未能听取WIPO官员就PCT、马德里、海牙和里斯本各体系所作的简要介绍和入门介绍。这些介绍将在2008年2月会议上进行。

(c) 下届会议

41. 委员会的下届会议将于2008年2月18日至21日举行。

42. 2008年2月会议议程草案中预计将包括以下内容，但需经委员会进一步讨论：

1. 与大会主席、协调委员会主席和各区域集团协调员举行联合会议
2. (a) 外聘审计员、内部审计员和委员会举行联合会议
(b) 内部审计与监督
3. 逐岗位审查
4. 新建筑项目
5. 企业资源规划
6. 信息与通信技术
7. 其他事项

[后接附件]

WIPO



WO/AC/7/1

原文：英文

日期：2007年12月3日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织审计委员会

第七届会议

2007年12月3日至6日，日内瓦

议 程

由秘书处编拟

1. 内部审计与监督
2. 新建筑项目
3. 信息技术审计
4. 逐岗位审查
5. 其他事项

[附件和文件完]

[附录和文件完]