

计划和预算委员会

第十八届会议

2011年9月12日至16日，日内瓦

人力资源财政监督审计

秘书处编拟的文件

1. 根据《建立世界知识产权组织(WIPO)公约》第 11 条第(10)款，指派的外聘审计员——瑞士联邦审计局，为 2010 年编制了一份“人力资源财政监督审计”，日期为 2011 年 7 月 4 日，见附件。
2. 现将秘书处对外聘审计员所提建议的意见附后，以各该项建议在审计报告中的排列先后为序。

建议 1

3. *“我鼓励 WIPO 进行一次有关人力资源管理的关键风险分析，并将所确定的战略目标考虑在内。”*
4. 秘书处的意见：将处理开发风险管理系统的的问题，这将尤其在企业资源规划(ERP)项目的背景下进行。作为战略调整计划的一部分，秘书处正在实施加强风险管理和内部控制的行动。将根据 WIPO 风险管理框架的指导，在这一背景下解决人力资源管理部门的风险管理问题。

建议 2

5. *“我建议 WIPO 采用一个载有人力资源相关指标的适当表格，从而在组织、社会和财政层面为人力资源管理提供便利。”*
6. 秘书处的意见：将在 ERP 项目背景下，制定一个载有人力资源指标的指示表。

建议 3

7. “根据提出的各项分析，我认为，WIPO 应重新审查其分配工作用便携式通信设备的政策。”
8. 秘书处的意见：已注意到有关通信设备政策的意见，将与财务和信息技术官员共同审议，以确定如何提高效率，节约成本。

建议 4

9. “我鼓励 WIPO 根据《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》第 5.1.1 条的规定，找到一种办法，明确、毫无歧义地解决将 2009 年 12 月 31 日以前累计超过 90 天的假期天数结转至下一年度的问题。这将等同于‘将计数器重置为 90 天’。随后，WIPO 可以考虑让其 Flexitime 信息技术系统不再允许超过法定 90 天的天数得到结转。”
10. 秘书处的意见：行政人员将寻找可能的解决方案，以执行年假的 90 天结转限制。

建议 5

11. “我请 WIPO 遵照《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》的规定，通过加班补休而非以现金支付方式进行补偿，尽可能最大限度减少累计的加班时间。此外，我甚至鼓励本组织对适用加班的现行条例进行审查，并根据联合国系统内普遍(不太灵活)的做法对其予以修订。”
12. 秘书处的意见：采用现金方式还是补休方式来补偿加班的决定，是在业务一级考虑有关服务的紧迫性后作出的。尽管如此，已注意到上述意见，并将在修订《工作人员条例和工作人员细则》及相关政策和程序时予以考虑。

建议 6

13. “我认为，WIPO 应在一个数据库中分类记录其员工的所有知识和技能，并定期更新，以对本组织内部现有技能情况有所掌握。”

秘书处的意见：2010 年，本组织启动了电子招聘系统，其中含有候选人的电子履历。鼓励工作人员将其履历输入系统之中，并保持更新。这向行政管理层提供了一份有关一些员工最新履历的数据库。此外，一旦 PMSDS 评价系统彻底落实，行政管理层便拥有一个知情依据，据其可以开发一个载有综合知识、能力和技能的数据库。

建议 7

14. “我认为，对于可能必须进行知识或文档交接的关键职位和特定职能，WIPO 应做出更好的规划，为这些职位和职能在岗人员的离职做好准备。”
15. 秘书处的意见：已注意到所提意见，并将在制定更为系统的继任规划时予以考虑。

建议 8

16. “我鼓励 WIPO 在处理有关学费津贴的文档时寻求合作，以提高现有流程的生产率和效率。”
17. 秘书处的意见：本组织近期已通过进一步的自动化流程对目前的人力资源信息技术系统予以了加强，从而可确保更高效地处理教育补助金报销事宜。将进一步改善教育补助金处理流程，将其更好地纳入未来的 ERP 系统之中。
18. 请计划和预算委员会注意本文件。

[后接附件]



审计员的报告

世界知识产权组织 (WIPO)

人力资源财务监督审计

世界知识产权组织 (WIPO) 外聘审计员的任务必须由选定国家的公共财政审计最高权力机构成员执行，并按个人身份指派工作。根据这一规定内容，且进一步根据 WIPO 大会以及巴黎、伯尔尼、马德里、海牙、尼斯、里斯本、洛迦诺、IPC、PCT 和维也纳各联盟大会，成员国代表延长了瑞士政府担任 WIPO 以及 WIPO 管理的各联盟的账目以及本组织 2011 前执行的技术援助项目的账目审计员的任期。瑞士联邦政府责成我以瑞士联邦审计局 (“我局”) 局长的身份，对 WIPO 的账务进行审计。

《世界知识产权组织财务条例》第 6 条第 2 款和作为上述条例附件的其他《审计职责范围》对我的职责范围作出了规定。在我局同事的帮助下，我独立自主地履行我的职责。

作为瑞士联邦财政监督最高机构，我局以完全独立的方式对 WIPO 账目进行外部审计。我局拥有一个高素质的员工队伍，在审计国际组织方面经验广泛。

欲了解进一步信息，请接洽：

Kurt Grüter 先生
瑞士联邦审计局局长
Monbijoustrasse 45
3003 Bern
电话： +41 (0) 31 323 10 01
kurt.grueter@efk.admin.ch

或：

Didier Monnot 先生
任务负责人
电话： +41 (0) 31 323 10 48
didier.monnot@efk.admin.ch

<u>内 容</u>	<u>段 次</u>
审计摘要	-
细则、准则和信息	1-4
内部审计员递交了一份有关 Flexitime 的报告	5
审计环境	6-20
盈利能力和经济效率	21-34
指标数字	35-39
满意度调查	40
	41-45
结 论	46
附件： 指标数字	

2011 年 7 月 4 日，伯尔尼

Reg. No. 1.10195.944.00333.02

modi/dear

审计摘要

WIPO 已就人力资源(HR)管理开展了一次财务监督审计。我的同事们所进行的审查表明, 该组织的整体战略包含了人力资源领域。这一战略对所采用的中期政策予以了定义。刚刚实行的“绩效管理与发展制度”(PMSDS)对其予以了补充; 还需对其加以进一步巩固。

此外, 我在报告中还详细谈及了我认为有必要进一步展开的若干要点。首先, 我认为, WIPO 应实行一项一般风险分析政策, 在制定内部审计计划时, 不将其本身限定于内部审计与监督司(IAOD)的管理内容。其次, 我认为, 可通过以下手段提高人力资源的工作效率: 流程正规化、实行内部控制制度、采用指标表格, 以及在一个“数据库”中对工作人员知识进行分类。

最后, 我认为, 本组织应对大规模分配移动通信设备和累计假期及其他加班的管理情况进行审查。

条例、准则和信息

财务条例与审计对象

1. 除各项条约的相关规定之外, 2010 年财务期还受 2008 年 1 月 1 日开始生效并于 2009 年 10 月 1 日修订的《WIPO 财务条例与细则》的规定制约。
2. 本报告的对象是对人力资源管理领域进行审查。这些审查包括利用最高审计机构国际组织(INTOSAI)的审计标准进行一次财政监督审查。这些审计准则规定“……公共部门的审计包括规范审计和绩效审计……”以及“……绩效审计涉及经济、效力和效益……”, 还可拓展至如下领域:
 - 审查条例和工作人员管理具体程序, 并对其执行进行验证。
 - 对各项指标或信息制度进行验证, 以对盈利能力和效率进行评估, 确定可能的节约领域, 并对人力资源使用结果的有效性进行评价。
3. 不太重要的问题, 在工作过程中已经与负责人员进行了澄清和讨论的, 本报告没有提及。

感谢

4. 我对收到的信息和文件表示感谢。2011 年 7 月 4 日, 已与下列人员就审计结果进行了讨论: 首席财务官(财务主任)Philippe Favatier 先生、财务处处长 Janice Cook Robbins 女士、内部审计科科长 Tuncay Efendioglu 先生, 以及人力资源司副司长 Thérèse Dayer 女士。

内部审计员已提交了一份有关 Flexitime 系统的报告

有关 Flexitime 系统的详细报告

5. WIPO 内部审计与监督司(IAOD)于 2011 年 4 月 26 日提交了一份有关审计 Flexitime 系统和使用本组织设备的详细报告。我与该司司长定期交流信息, 这促使我的同事们开展的工作可对内部审计所开展的工作予以补充, 同时还可保证审计员的工作具有相对独立性。

审计环境

自愿离职计划(VSP)在工作人员中反映良好

6. 我的同事们指出,自 2009 年 3 月以来, WIPO 总干事已采取各种组织措施,对有关人力资源管理的所有程序进行了改革。其中,主要措施是实施自愿离职计划(VSP)。该计划旨在借助提前退休离职计划,满足本组织的需求,以比自然减员更快的速度减少工作人员。该计划涉及持有长期或固定任期合同的工作人员,年龄达到 53 岁,并已向联合国合办工作人员养恤基金(UNJSPF)支付了至少五年的缴款。
7. 在向人事司(HRMD)司长递交的 105 份离职请求中,六份请求未获批准,11 份请求被撤回,一份请求仍有待决定。因此,有 87 名工作人员享受了 VSP,并由此能够于 2009 年年底或 2010 年上半年离开 WIPO。
8. 该计划的总成本约为 2,200 万瑞士法郎。2010-2011 年间,因该计划缩减工作人员而节省下来的费用预计为 1,390 万瑞士法郎。因此,原则上,计划的成本应于 2013 年收回。
9. 我注意到,创新与技术部门(33 个离职)以及行政管理与管理部(25 个离职)尤其受到了重组计划的影响。
10. 这样一个计划的优点是,借助这种方式空缺出来的员额,原则上可让 WIPO 招聘到拥有本组织未来任务所需技能的新员工,从而为工作人员队伍增添活力。相比之下,缺点是如果某些员额暂时或长期空缺的话,可造成其余工作人员工作量过多。此外,这也可导致各方面的技能和技术流失。例如,这已从数月内人事司六名工作人员的离职一事中体现出来。不过,我不想就这一计划提出具体建议,因为在本报告中,我将谈及有关规划和知识管理的问题。

WIPO 总战略设定了本组织要实现的总体目标

11. 我的同事们注意到, WIPO 已经制定了一项总战略,其中也包括了人力资源领域。该战略确定了 2010-2011 年间中期政策的主要原则。这一期间的计划和预算已提交,并于 2009 年 10 月 1 日由 WIPO 成员国批准。它包含九大战略目标,共涉及 29 个具体计划。关于人力资源管理, WIPO 已经制定了一项具体的战略目标,列于战略目标九之下。
12. 总体来说,该战略目标旨在确定一个有效的行政和财政支助架构,从而使 WIPO 可以开展为两年期制定的所有计划。计划 23 内容的宗旨是向所有其他 28 项具体计划提供服务。它包括与作为部分发展议程而得到通过的所有建议有关的所有活动。其宗旨也是让人力资源得到更有效的管理,从而鼓励本组织发展一种注重成果和注重服务的文化。
13. 2010-2011 年计划和预算预计收入为 6.186 亿瑞士法郎,这相当于经修订的 2008-2009 年预算收入减少 1.6%。收入的减少是由于 PCT(国际专利制度)收入减少了 1,480 万瑞士法郎。因此,为了平衡预算,且不会引至结构性赤字,2010-2011 年计划和预算规定了各种费用节省措施,以减少 WIPO 的费用。因此, WIPO 建议成员国将支出限定在 6.186 亿瑞士法郎,即在收益和费用之间达成平衡。这种情况促使支出费用减少 980 万瑞郎,这尤其影响了人事支出。

WIPO 缺乏风险分析，致使不能保证所有重大风险均能被顾及

14. 在本组织整体方面或尤其在人力资源方面，WIPO 并未进行风险分析。唯一的风险分析是由 IAOD 作为编拟其内部审计年度计划的部分内容而编写的。

15. 关于人力资源领域，我认为，应在各种流程中提及关键风险，如：

- 工作人员雇用和解除(劳动关系终止、退休、裁员)；
- 数据传输(例如：基本数据、工资数据、津贴和福利)；
- 工作时间和加班管理；
- 薪资管理。

建议 1

我鼓励 WIPO 进行一次有关人力资源管理的关键风险分析，并将所确定的战略目标考虑在内。

绩效管理和工作人员发展制度已经实施，目前正在巩固之中

16. 2009 年间，WIPO 推出了一个绩效管理和工作人员发展制度(PMSDS)。就此，拟于 2011 年上半年进入巩固阶段。期间，将采用新的管理工具。

17. 由于中期将有效实施 PMSDS，因此，我认为，应对整个制度进行系统评价，从而可明确管理层制定的战略目标是否可以真正实现，这一点极为重要。只有赞同变革、创新以及持续获取专业技能的企业文化才能长期保证人力资源得到有效的管理。

18. 此外，我想强调的是，目标的设定原则应来自 WIPO 战略，是一个自上而下的持续过程。由于所采用的 PMSDS 制度仍处于起步阶段，因此，我认为尚未为所有工作人员正式制定 2010 年目标。不过，将来应确保年度目标最晚在相关年度开始之时与工作人员讨论，然后在该年年末对其效绩进行评价。另外，我建议在这一期间进行一次中期审查，以对现实情况的最新进展有所掌握。

人力资源领域的监管环境将在 WIPO 内网上公布

19. 人力资源领域适用的监管环境将在本组织内网上公布，可由 WIPO 工作人员访问。在此方面，主要参考信息是《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》¹。除本文件所载的规定之外，还有各种办公指令对其予以补充。有效的办公指令也将在内网上公布。某些情况下，内部备忘录也将规定一些适用于 WIPO 人力资源的细则。总之，可访问 WIPO 内网的任一工作人员均可获得有关信息，这样他便能了解人事领域的环境、他应承担的职责、义务、特权和其他一般条件。

¹ 1991 年 8 月版，2009 年 12 月修订。

载有指标的表格可对人力资源管理起到促进作用

20. 我的同事们指出，HRMD 并未定期制定载有指标的表格。我认为，人力资源所正式编拟的唯一信息不足以保证人力资源管理相关各项指标得到发展。现有一个表格，可让人们了解某些指标每月的变更情况，但该表格与人力资源的业务目标并不相关。

建议 2

我建议 WIPO 采用一个载有人力资源相关指标的适当表格，从而在组织、社会和财政层面为人力资源管理提供便利。

盈利能力和经济

便携式通信设备的使用相当广泛，但是分配情况不经济

21. 便携式通信设备的分配情况受 2010 年 6 月 1 日的第 21/2010 号办公指令“移动通信设备的使用政策”制约。该文件明确了分配这种设备的适用原则和标准。我的同事们指出，与 2008 年和 2009 年相比，2010 年 WIPO 增加了这些设备的提供数量。总之，WIPO 现在所分配的通信设备数量已接近 350 部。审查年度的电话费支付情况如下：

项目名称	2008 年	2009 年	2010 年 9 月 1 日
便携式通信设备年度费用	522,289.46	427,680.61	296,003.51
个人缴款	30,869.00	21,769.69	18,990.40
个人缴款占总费用%	5.91%	5.09%	6.42%

根据上表所示，我注意到，个人缴款比例相对较低，因为只有部分工作人员宣称拨打了私人电话，数额也相对较少。在相关工作人员薪资中所扣除偿款的比例为 5%至 6.5%。

22. 我的同事们在有关额外分析的意见中指出，2009 年，持有移动通信设备的人员不到 45%，而目前的 2010 年，则为 33%，他们均在相关年度宣布拨打了私人电话。我还注意到，这一年中，只有 50 个设备的费用为平均每月 200 多瑞郎，而另外 50 台设备的发票金额为 100 瑞郎至 200 瑞郎之间。所有其他便携式通信设备的个人发票均显示每月少于 100 瑞郎，甚或数额更少。根据收集到的信息，我认为，WIPO 应通过采取各种措施审查分配便携式通信设备的原则，这些措施举例如下：

- 减少 WIPO 设备的数量；
- 与运营商就计费率较高的设备商谈统一费率。

23. 从薪资中扣除私人通信费用的方法比较繁琐，需要 WIPO 数名员工大量的体力劳动，才能收回每年相当少量私人通信的成本(根据上述表格，每年为 2 万瑞郎至 3 万瑞郎)。考虑到这一点，尽管我对这方面的盈利能力并未进行更为精确的计算，但是我认为，WIPO 应对目前实行的扣除程序的实际意义进行分析。为了“成本效益”这些原因，甚至可以考虑取消已报告私人通话的工作人员的私人电话费用。

建议 3

根据提出的各项分析，我认为，WIPO 应重新审查其分配工作用便携式通信设备的政策。

可能在法定上限之外累计已累积的假期

24. 我的同事们就 WIPO 1,100 多名工作人员假期的累计天数发表了意见。他们指出，有 130 多名员工每人累计假期总数均已超过 90 天。《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》2009 年修订版中第 5.1.1 条“年假”规定，年假可以累计，但条件是从一个日历年度结转至下一年度的年假总天数不得超过 90 天。

25. 我的同事们注意到，将假期从某一年度结转至下一年度是自动进行的，并未考虑到 90 天这一限制。他们在处理多余盈余方面也未找到可用的解释或参考原则。

建议 4

我鼓励 WIPO 根据《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》第 5.1.1 条的规定，找到一种办法，明确、毫无歧义地解决将 2009 年 12 月 31 日以前累计超过 90 天的假期天数结转至下一年度的问题。这将等同于“将计数器重置为 90 天”。随后，WIPO 可以考虑让其 Flexitime 信息技术系统不再允许超过法定 90 天的天数得到结转。

26. 此外，我注意到，截至 2009 年 12 月 31 日，有 80 多名员工每人因提前请假而使假期天数达到负 10 天。这已得到条例第 5.1.1 条的许可。该条例还规定如果天数超过 10 天，那么将为此减薪。除有一例是达到 12.5 天外，我的同事们注意到，《工作人员条例》的这一规定已得到遵守。

批准加班这一流程有望得到改进

27. 我的同事们对有关加班的数字进行了审计。2008-2009 年两年期期间，WIPO 为所有类别工作人员支付的加班工资为 220 万瑞郎。

28. 从总体上看，目前的内部控制制度表明，工作时间和后续加班时间之间存有若干差距。我的同事们注意到，实际时间和批准时间之间存有显著差异。此外，有关实际时间的解释并不总是充分。加班生效制度受《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》第 3.9.3 段制约。²

² (a) 被要求加班的一般事务类别工作人员应尽可能给予补休。这种休假应在工作紧迫性允许的情况下尽快批准，任何时候均不可迟于加班后六个月。如果经相关工作人员的上级主管证实，因情况特殊、工作紧迫，无法在规定的六个月内补休，则应对加班予以现金补偿。不过，工作人员可以选择在两个月后领取现金补偿，条件是其上级主管证实，因工作紧迫，无法在这一期间补休的话。根据总干事在一项办公指令中确定的特别授权程序，如果这一日历年度的加班超过 100 个小时，则应始终给予补休，且必须在规定的六个月内补休。

(b) 补休时间应等同于普通加班时间的 1.5 倍，特殊加班时间的 2 倍。现金补偿支付率应按工作人员职系的中等级别小时工资计算，为普通加班小时工资的 1.5 倍，特殊加班小时工资的 2 倍。

(c) 在计算日常加班时间时，不到 15 分钟的加班应忽略。每周总加班时间应按小时和半小时计算，不到 30 分钟的加班应忽略。

(d) 在经上级主管提前书面批准之后，可仅以半天为单位进行补休，相当于补休四个小时。

29. 此外，应指出，2009 年年底，有九名员工每人加班时间超过了 100 个小时。就此，规定第 3.9.3 条中有一项特别条款。

30. 据我所知，WIPO 有关加班的规定比联合国其他组织更为灵活，尤其在现金补助方面。我注意到，在 WIPO 这样的组织中加班在所难免。但是，我认为，应对生效的条例予以重新审议；根据联合国流行的良好做法对各项规定予以修改，可使若干原则得到更为严格的审查。我们面临的挑战可能是，减少成本(每小时加班工资为正常工资的 1.5 倍甚或 2 倍)，同时相应也减少加班时间。应指出，2010 年，两个相关会计制度中的数额均显示接近 40 万瑞郎。

31. 我的同事们对2008-2009 两年期的两个会计制度进行了详细分析。分析结果如下列两个表格所示：

2008-2009 年汇总，科目 71014(固定工作人员)	
向 323 名员工支付的总额 100%	=> 1,662,626.25 瑞郎
包含 55 个(17%)10,000 瑞郎以上的案例 => 50.87%	845,722.70 瑞郎
包括 8 个(2.48%)20,000 瑞郎以上的案例 12.47%	=> 207,289.90 瑞郎

2008-2009 年汇总，科目 71514(短期工作人员和特别劳务合同)	
向 160 名员工支付的总额 => 100%	552,671.25 瑞郎
包括 5 个(3.13%)10,000 瑞郎以上的案例 => 13.03%	72,035.10 瑞郎
包括五个(3.13%)8,000 至 10,000 瑞郎的案例 => 7.94%	43,885.40 瑞郎

32. 如上表所示，固定、短期和特别劳务合同工作人员类别的 480 多名员工收到了加班现金补偿。在这些案例中，有 8 名员工和 60 名其他员工在所经历的会计期间分别收到了 2 万多瑞郎和 1 万多瑞郎加班费。收讫金额所代表的百分比已直接引用在表中。

建议 5

我请 WIPO 遵照《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》的规定，通过加班补休而非以现金支付方式进行补偿，尽可能最大限度减少累计的加班时间。此外，我甚至鼓励本组织对适用加班的现行条例进行审查，并根据联合国系统内普遍(不太灵活)的做法对其予以修订。

语言知识津贴发放合理

33. 我的同事们对语言知识津贴账目进行的调查表明，这些津贴已根据《WIPO 工作人员条例和工作人员细则》第 3.7 条的规定支付给那些有资格领取津贴的人员。

34. 我的同事们注意到，HRMD 并未制定每月领取语言知识津贴的固定和临时工作人员完整清单，上面应相应列明其姓名、这一年领取的金额及其工作时间比率。在此方面，关于所要求的其他清单，我认为，HRMD 应提供此种信息，据此他们可以开展审计，因为费用是由财务部门支付的。不过，我不想提出建议，请有关部门自行纠正现状。

效 率

未对知识管理进行分类

35. 审计的目的是要了解工作流程可在何种程度上促进技术和知识转让，从而提高业务工作效率。WIPO 不具有列明工作人员培训、技能和业务经验的“数据库”。如果能够提供这样一种知识管理工具，则可以让本组织对其员工的优势和语言、技术知识有所了解。如果相应出现员额空缺或开放，或部门重组，该数据库中所载信息便可对在内部寻找有能力的人员履行其他职责提供支持。

建议 6

我认为，WIPO 应在一个数据库中分类记录其员工的所有知识和技能，并定期更新，以对本组织内部现有技能情况有所掌握。

未对离职作准备，以促进员工之间的知识转移

36. 正如我在 2010 年 2 月 18 日的“涉及地面和基础设施管理的财政监督审计”报告中所说，我注意到，WIPO 并未及时预见到关键职位的更替情况。这一情形可导致缺乏关键职位更替，工作缺乏效率，退休后缺乏知识转移。为了补救这些负面影响，WIPO 暂时同意重新指派一名员工担任外部顾问。

建议 7

我认为，对于可能必须进行知识或文档交接的关键职位和特定职能，WIPO 应做出更好的规划，为这些职位和职能在岗人员的离职做好准备。

工作流程描述可有利于促进效绩和知识转移

37. 我的同事们指出，工作流程未被描述。每个部门均根据其活动和知识的常识开展工作。制定工作流程和采用内部控制制度是 WIPO 的其中一项目标。因此，我不想在本报告中就此事宜提出建议，但是希望重申，实行正规化的内部控制制度、保证任务规范化处理、消除人员过剩和工作中由此出现的其他重叠情况，极为重要。

学费津贴的手工处理系统相当繁琐

38. 2008-2009 年两年期，科目 71050 “教育补助”中登记的学费津贴为 1,025.7 万瑞郎。2010 年 11 月初，这一科目的交易额超过 272 万瑞郎，相关津贴已支付给子女还是学生的家庭。通过调查，我的同事们对这些请求的书面证据进行了审计，在向相关人员支付津贴方面并未发现错误。

39. 不过，他们指出，由于这一过程完全是手工操作，因此导致处理起来有些繁琐。他们认为，HRMD 和财务处在工作中加强合作，可有利于提高案件处理的效率。处理程序部分自动化也可有助于实现这一目标。

建议 8

我鼓励 WIPO 在处理有关学费津贴的文档时寻求合作，以提高现有流程的生产率和效率。

指标数字

40. 作为这次审计的一部分，我的同事们对人力资源领域的指标数字进行了若干比较。我不想对这些比较发表具体意见或建议，为此我将其附于本报告之后。

满意度调查

工作人员对人力资源的服务满意吗？

41. 由于在该主题方面缺乏可用文件，因此为了确定人力资源管理会产生哪些影响，我的同事们对 WIPO 工作人员进行了一次满意度调查。需同时指出的是，该调查并不是以一种纯科学的方式进行的。因此，调查结果不能从严格的统计角度来定性。所追求的目的仅是根据样本对工作人员是否满意人力资源管理所提供的服务进行分析，从而对绩效管理 and 工作人员发展制度(PMSDS)发表意见，评估工作人员对薪资、津贴和加班政策的满意程度。

42. 因此，我的同事们向随机抽取的 WIPO 员工发送了各种封闭性问题，让他们可以在回答问题时发表意见。调查问卷的返回率相当低。审计期间，约有 20 名工作人员的意见返回，尽管曾对本次调查对象予以了提醒。我还需指出的是，员工参与调查不是强制性的。

43. 工作人员对人力资源服务的满意度予以了适当评估。我对所发表的意见表示支持，同时也注意到，人力资源部门对所提出的各种请求处理缓慢，或置之不理。此外，我的同事们在其开展审计工作时也发现了同样的情况。关于这一点，我认为，正在进行的管理层重组可能是导致发生这种情况的原因。

44. “PMSDS”的制度评估工作让 WIPO 若干工作人员感到有些困惑，尽管整体而言这一工作深受欢迎。应指出，该工作人员管理工具仍处于初始阶段，2011 年将进入巩固阶段。正式确定 2010 年目标还不是一项整体范围的基本要求。

45. 关于薪资、津贴和福利，调查问卷的多数答复都是正面的，尽管他们提到了固定员工和临时雇员之间存在的差别待遇。临时雇员不享有与长期工作人员同样的福利，尽管其中很多人已在本组织工作多年。

结 论

46. 本次财政监督审计采用了一种在 WIPO 使用了三次的方法。我认为，该主题的分析工作对成员国具有更大价值。由于该工作不在 WIPO 年度账目的一般审计框架之内，因此我决定递交一份单独报告。显然，本报告不包括审计意见，因为此种意见仅在财务报表最终审计之后作出。

K. Grüter

瑞士联邦审计局局长

(外聘审计员)

1. 10195. 944. 00333. 02 的附件

指标数字

如 2006-2007 两年期和 2008-2009 两年期实际数据所示，2010-2011 年两年期预算值与其相比，固定人员费用增加了 10.7%，而 WIPO 雇用的其他工作人员费用略有降低。

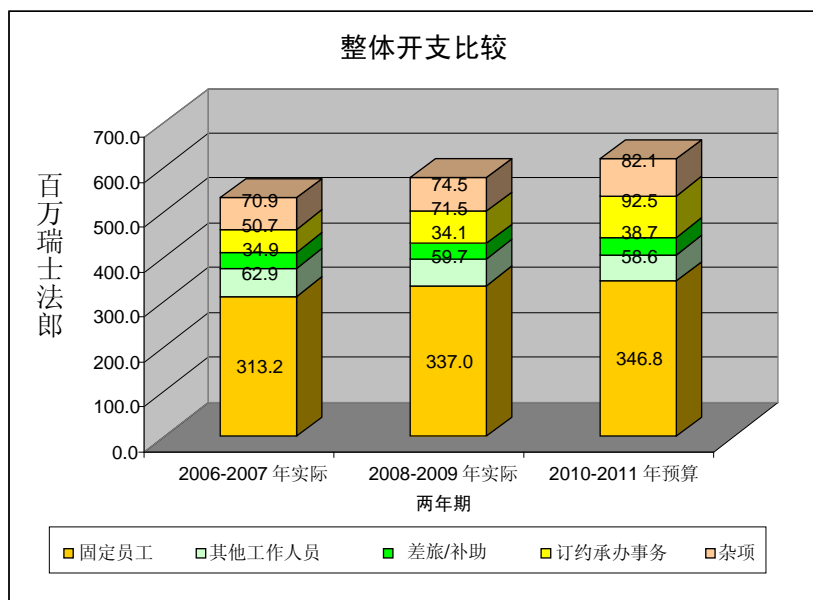


图1：2008-2009年两年期人事成本

下图显示 2008-2009 两年期人事成本为 3.968 亿瑞郎。按人员类别支出分配如下。应指出，上述金额是以百万法郎计；各项内容以百分比显示。

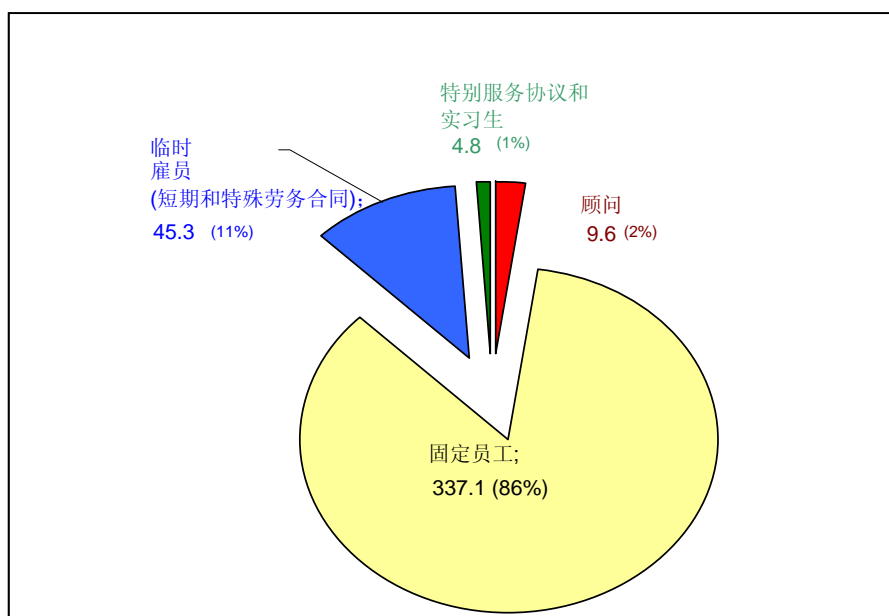


图2：2008-2009年两年期人事成本

如图 1 所示，2008-2009 整个两年期期间，WIPO 仅固定员工成本便几乎为 3.371 亿瑞郎。下表按照不同财务制度或账户组显示了更为详细的分配情况，以百万瑞郎计算：

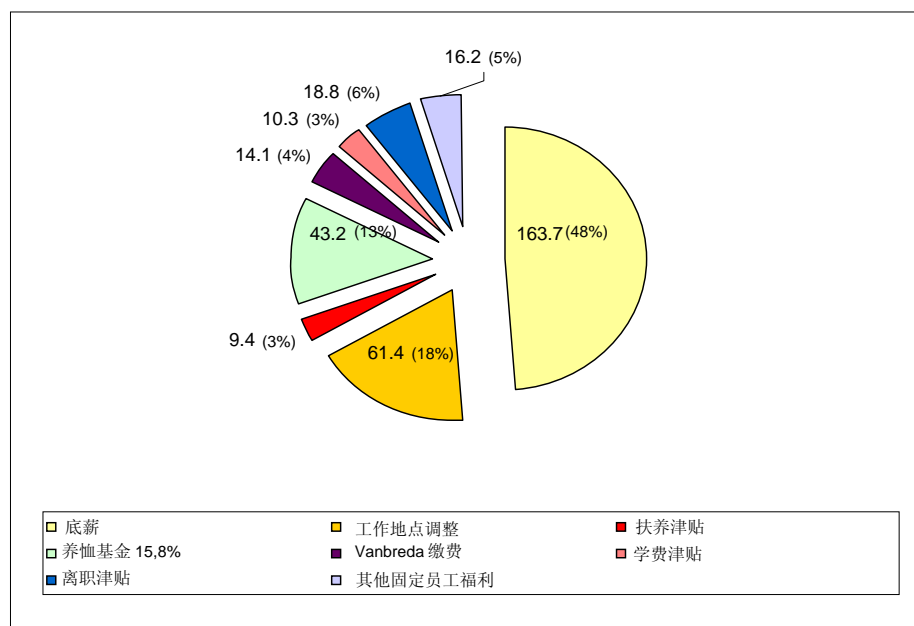


图 3：2008-2009 年两年期固定员工费用

2008-2009 两年期期间，WIPO 总支出接近 5.77 亿瑞郎。仅一般人事费用(固定任期员工和其他雇员)便几乎占据本组织总成本的 70%，如下图所示。

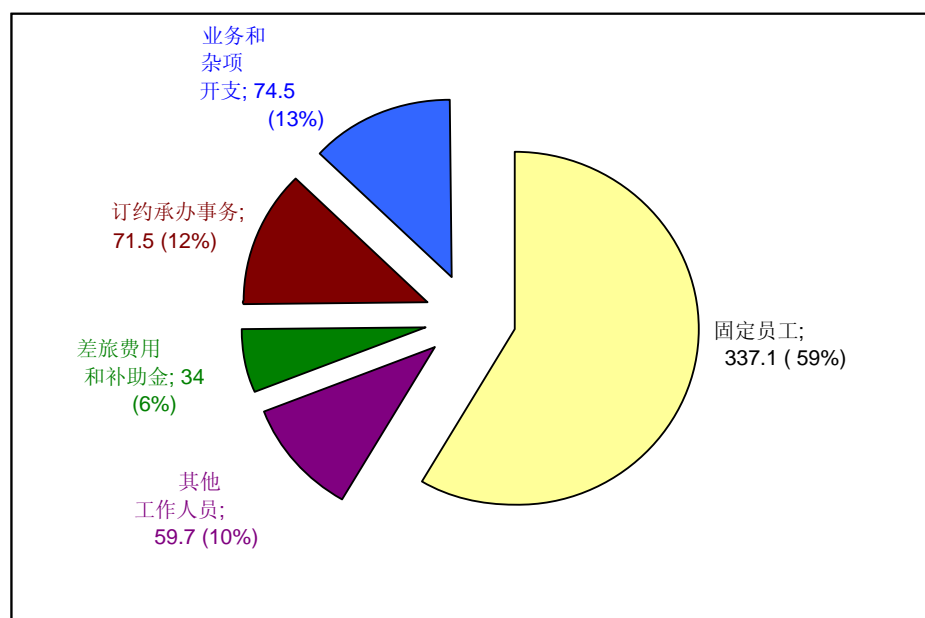


图4：2008-2009年两年期WIPO总成本

[附件和文件完]