

WIPO



A/41/14

原文：法文

日期：2005年8月24日

世 界 知 识 产 权 组 织
日 内 瓦

世界知识产权组织成员国大会

第四十一届系列会议

2005年9月26日至10月5日，日内瓦

外聘审计员关于建造新的行政大楼及会议厅项目的 临时审计报告——2003年审计报告的后续行动¹

秘书处编拟的文件

1. 《建立世界知识产权组织公约》第 11 条第(10)款规定，账目的审查应根据财务条例的规定由一个或一个以上成员国或外来审计员进行。审计员应由 WIPO 大会在征得他们本人同意后指派。巴黎、伯尔尼、马德里、海牙、尼斯、里斯本、洛迦诺、国际专利分类（IPC）、专利合作条约（PCT）和维也纳各联盟大会被授予同样的权力。

2. 根据上述安排，指派的外聘审计员定期或应请求向 WIPO 大会以及 WIPO 管理的各联盟提交关于 WIPO 账目、WIPO 管理的各联盟账目以及由 WIPO 执行的技术援助项目的账目的审计报告。

¹ 外聘审计员关于新建筑项目的第一次临时审计报告于 2003 年 6 月提交 WIPO。该报告也提交给了 2003 年 9 月举行的计划和预算委员会（PBC）第七届会议。

3. 2005 年 4 月 15 日，秘书处收到了外聘审计员提交的报告，标题为《关于建造新的行政大楼及会议厅项目的临时审计报告——2003 年审计报告的后继行动》。

4. 该报告作为附件附于本文件之后。

5. 报告原文已通过 2005 年 4 月 25 日第 C. N 2522/WIPO-11 号照会提交给所有 WIPO 成员国，也提交给了 2005 年 4 月 27 日至 29 日在 WIPO 总部举行的计划和预算委员会第八届会议。

6. 请 WIPO 成员国大会和 WIPO 管理的各联盟的大会注意本文件及其附件所载的内容并提出相应意见。

[后接附件]

附 件

EIDGENÖSSISCHE FINANZKONTROLLE
CONTRÔLE FÉDÉRAL DES FINANCES
CONTROLLO FEDERALE DELLE FINANZE
SWISS FEDERAL AUDIT OFFICE



世界知识产权组织
日内瓦

关于建造新的行政大楼及会议厅项目的
临时审计报告——2003 年审计报告的后续行动

外聘审计员提交大会的报告

reda/pf.ju/zupe/need
2004年10月28日，伯尔尼

概 述

职责范围

1. 在 2003 年 9 月 22 日至 10 月 1 日召开的第三十九届系列会议上，世界知识产权组织（WIPO）、巴黎、伯尔尼、马德里、海牙、尼斯、里斯本、洛迦诺各联盟、国际专利分类联盟、专利合作条约联盟以及维也纳联盟决定，将瑞士政府作为 WIPO 及其管理的各联盟的账务和 WIPO 所进行的技术援助项目的账务审计机构的任期，延长至 2007 年（含 2007 年）（文件 A/39/15 第 197 段）。

2. 瑞士政府责成我以联邦审计局局长的身份，对 WIPO 及上述各联盟的账务进行审计。我委托联邦审计局的几位合格称职的同事在国际局日内瓦总部对建造新的行政大楼及会议厅项目进行了临时审计。审计时间为 2004 年 6 月 7 日至 10 日。

3. 对于我的审计职责范围，《WIPO 财务条例》第 6.2 条中有所规定，该条例所附的《审计职责范围》又专门加以界定。

审计对象

4 2003 年 6 月 20 日，我编拟了关于建造一个配有停车场、额外存贮区的新行政大楼及一个会议厅的项目的临时审计报告²。在该报告中提出了若干建议。本次审计的目的就是要评估针对该报告中提出的主要建议所采取的行动，特别是涉及以下几个方面的建议：

- 项目管理的内部组织结构，
- 外部机构对项目的管理，
- 项目的更新，
- 全面成本控制管理。

信息和文件

5. 我要感谢我们所接触的所有 WIPO 工作人员在提供信息和文件时所表现出的乐于助人的工作态度。在审计工作过程中，我的同事经常访谈的对象有：副总干事兼合同审查和建筑委员会主席 Petit 先生、采购和订约处 Estoppey 先生以及房舍司司长 Tagnani 先生和他的直接下属 Favéro 先生、Gacic 先生和 Sambuc 先生。

6 依据《关于外部审计工作补充职责范围》第 9 项的规定，总干事在 2005 年 3 月 30 日的信件中向我表达了他对审计报告的意见。这些意见已适当纳入本审计报告中

² 参考号： 3023/944.WO.1.22/01

审计及结论

概述

7 鉴于在审计开始时无法得到项目总费用这一事实，我于 2002 年 6 月提交的关于建造新的行政大楼、会议厅和额外的存贮区的审计报告³是根据 2001 年 11 月的最终项目方案及成本预测作出的。建筑师于 2002 年 3 月 28 日提交了总估算，同时一并提交的还有对最终项目方案文件的两个建议。在 2002 年 9 月 23 日到 10 月 1 日的会议上，成员国大会批准了这一新建筑计划。随后，直到 2003 年 3 月，即把项目设计规格交给承包人的日期之前，一直在对项目进行修订。2003 年 6 月，开始进行招标，2003 年 10 月 27 日，WIPO 和由两个公司组成的企业集团签订了建筑合同。

8. 总承包商承诺在合同签订后 15 天内提供履约保证书。但是集团内部的纠纷使得他不可能实现这一承诺。因此，WIPO 在 2003 年 12 月 24 日通知总承包商终止合同，并在 2004 年 1 月 12 日以书面形式确认了本组织的这一决定

9. 此次审计是要评估 2003 年 6 月编制的上一审计报告所阐述之建议的实施情况，尤其是关于项目管理方面的建议的实施情况。考虑到最近的事态发展，特别是与总承包商终止合同这一情况，在 2004 年 3 月的会议上，我们与 WIPO 秘书处达成一致意见：应该进行此次审计，并且要重点审计项目管理方面的问题，而不是把审计重点放到正在对其认真调整的那些概念和技术层面的问题上

内部/外部项目组织

组织机构图

10 在 2003 年 6 月进行的上一次临时审计中，我的同事们曾要求 WIPO 内部的相关人员提供能说明为新的建筑项目所设置的组织结构图。但在 WIPO 秘书处内并不存在这样一种有关项目管理运作的组织机构图，尽管在项目规划阶段一开始，WIPO 就理应有这样的考虑，而且应该在以后的阶段里完善这一组织机构图。而此类文件应是构成有效项目组织工作的基础，而只有借助于它方能确定项目的内部处理程序。因此，我的同事们撰写了一份概要文件以识别参与项目的人员；明确项目程序；从而使组织结构到位，以便于作出评估。与此同时，亦应说明用来管理项目的有关各参与方之间协作的组织流程和程序。

11. 因此，我建议应当在该概要文件的基础上尽快完成这样的组织结构文档，并对从属于组织机构图的程序作出详细说明。在项目规划阶段就建立起一种能够平稳运行、使外部承包商无空可钻的内部结构是至关重要的。这样的结构设置预期可以加强对项目管理的控制。

³ 文件 W0/PBC/5/3

12. 在其工作过程中，我的同事们发现由他们起草的那份概要文件没有经过任何修改就被作为项目结构的实际组织机构图。他们认为，那份概要理应由项目管理人员完成，因为他们是草拟此类文件的最佳人选，这有助于确定和建立一支卓有成效的项目管理班子。

13. 我的同事认为，由该项目负责单位提供的项目程序说明文件，对于管理这一规模的建筑工程来说是远远不够的。该文件应该正确界定参与各方的作用和所有要完成的任务，以此来精确描述项目程序。

建议 1 应立即提供有关项目内部管理程序的说明文件。

计划和预算委员会

14. 成员国大会在 2002 年 9 月的系列会议上，决定批准委托计划和预算委员会全面监管建筑项目，特别是技术设计方案的最终定稿；接受国际局的定期报告以及在计划和预算委员会框架下，在各相关代表团和秘书处之间建立磋商程序，以确认财务预测和基本设想。为响应这一要求，WIPO 财务主任办公室根据 2002 年 9 月经修订的预算 (A/37/2) 编制了一份计划文件 (W0/PBC/6/2 供计划和预算委员会审议。这份文件对截止到 2002 年底的该项目的技术、技术和财务状况提出了报告。该文件所载大部分内容是由项目内部管理机构提供的，没有被负责项目内部管理的机构合同审查和建筑委员会所确认。这样的检查本可以引起委员会对项目成本增加的注意，同时也理应可以用来改正因为面积增加而带来的某些误差⁴

合同审查和建筑委员会

15. 为了确保对项目的适当管理，WIPO 秘书处建立了内部监督机构，即合同委员会来监督和评价项目的进展（见文件 W0/PBC/6/2）。在这种情况下，合同审查委员会 (CRC) 通过合并建筑委员会扩大了它的职责范围。这样组成的新委员会就是我们所了解的合同审查和建筑委员会 (CCRC)。该委员会与合同审查委员会成员相同，运作方式也一致。按照我的要求，起草了适应 CCRC 责任扩展的职责范围。这样就可以更便于对新建筑项目的需要做出快速反应。

项目经理和内部管理班子

16. 在 2002 年 9 月前任离职后，建筑司司长被任命为新建筑项目的项目经理，在这个职位上，他根据审计报告和成员国的决议对项目进行调整。总干事认为，把一名 WIPO 的工作人员安排在这个岗位上更为稳妥，这样有助于了解本组织的需求。因此，项目经理负责项目管理，Behnisch, Behnisch & Partner 建筑公司将在项目实施阶段处

⁴ 见第 26 段

理与建筑管理有关的事宜，而 WIPO 指定的技术人员负责与总承包商的施工管理班子进行合作。

17 2002 年 9 月，新聘用了一名助手，为项目经理在项目运作方面提供全天候的支持。项目的工作班子进行了扩编，新增加了一名负责管理工作的建筑师和一名负责监督项目财务进展的财务专家，这名财务专家同时也在建筑司任职。一名兼职律师也为该项目工作。最后，建筑司司长助理，同时也是 WIPO 的雇员，担任项目经理的副职，因此所有和新建筑项目有关的活动都要向他汇报。

18. 在 2003 年 6 月的临时审计中，我的同事注意到，对项目经理以及和他工作关系密切的同事都没有作出任何职责范围的说明，项目分工和项目内部管理责任的分配都没有明文规定和记录在案；这一职责范围在这次审计的最后阶段才得以完成。我的同事们认为，这一职责范围并不完全，除此之外，里面也没有包括对项目管理程序的详细说明。因此，在这次审计进行的时候，它还缺少能够让我们用以建立并运行一个高效的项目机构的内容。而这些内容在一年前就该出台到位，并且应该和项目计划的修订及制定外部项目管理班子的职责范围同步进行。

建议 2: 应马上规定项目经理的职责范围并尽快草拟相关的程序和责任。

外部项目管理班子

19 2002 年 12 月 19 日，我致信告知总干事，对外部项目管理机构进行招标与我在评估报告⁵第 286 段提出的建议不符。如果 WIPO 拟能明确说明有关要求，那么 WIPO 和外部管理机构之间的责任分工对我来说就显得非常重要。但是，由于 WIPO 内部项目管理班子受托对各专家进行监督管理，所以这一点并不是很明显的。此外，只有从项目最终方案修订开始监控和在项目进行各阶段始终进行监督和管理，才能确保项目管理的效率和有效性。专家的随机抽查不是对项目全面控制的最好办法，不论在财务还是技术方面，情况都是如此。

20. 考虑到建筑司的资源不足，成员国大会决定聘请一个外部项目管理班子参与该项目（文件 A/37/14 第 262 段(c)）

21. WIPO 选择的项目和施工管理模式意味着把某些施工管理人员职责所在的任务委托给了项目管理人员，也就是说，项目经理和它的项目管理团队。这些任务包括保证工地账目的实时更新，编制定期财务状况报告和协调施工进度（承包商-建筑师）

22. 其他任务则更多的是与项目监督有关，即

⁵ 文件 WO/PBC/5/3

- 核实项目符合设计规格
- 在各阶段进行风险评估
- 监督合同谈判和合同签订
- 管理合同，项目修改，附加条款，成本和时间进度

根据和外部管理班子签订的合同，项目经理根据需要或者项目进度决定任务分配 由他们决定任务在项目经理团队和外部管理机构之间的分配

23. 文件 W0/PBC/6/2 附件 B 第 399 段指出，外部管理机构应当定期向 WIPO 及其合同审查和建筑委员会提交项目进度报告 该报告应该包含以下内容：项目进度和经批准的项目计划是否符合，项目进行中的潜在风险以及如果该风险变成现实对项目时间的延误影响 外部管理班子的职责范围还提及，外部管理班子应独立工作，但是要在项目主管的始终如一的支持下工作，并要和他及他的团队合作 外部管理机构实际上是被当作一种后备力量，作为资源的补充，或者视情况，作为内部管理班子的技术补充 这一机构仍将通过建议和分配给它的辅助工作继续依赖项目经理 它应该享有必要的独立性，以便更加严格的监督项目。同时在其他工作中可以更可靠地进行风险评估 在我上一份审计报告中的建议更加强后者 我的同事认为，和外部管理机构签订的合同中所制定的程序使之无法对上述附件 B 中规定的要求做出有效的反应

24. 在审计过程中，向外部项目管理机构分配了四项任务，总金额为 190,380 瑞士法郎 在四项任务当中，只有第一个与评估总承包商所投标书相关的任务是通过书面方式下达的，其他任务都是口头传达的，没有任何职责范围的细节 这一程序不符合合同的规定 合同规定，外部管理机构应该接受项目主管根据项目需要所下达的任务，每一任务都要通过工作单的方式予以详细说明。在今后的工作中，项目经理如果能遵守和外部管理机构所签订的合同，将是非常明智的

建议 3 在将任务委派给外部管理机构时，应遵守合同程序。我认为非常基本的一点就是，外部顾问除在单一情况下向项目经理提供帮助和建议外，还应给其下达十分精确的任务，以使能够通过项目的定期审查来独立执行第 22 款所规定的所有监管任务

最终方案

25 2003 年 5 月提交给计划和预算委员会的报告附件 B(文件 W0/PBC/6/2)指出，行政大楼和会议厅的总面积增加了 18,252 平方米，也就是说，从 2001 年 11 月的项目计划中的 42,400 平方米增加到了 2002 年 12 月经修订的项目计划中的 60,604 平方米。对这一增加提供的理由是因为项目早期对建筑物尺寸低估的缘故 尽管这一信息是由 WIPO 内部项目管理班子提供的，增加面积一事却根本没有告知项目经理。由于该数字和早期的面积数有着可观的偏差，在把它提供给财务主任前，应该进行一次更加精确的分析。随后，为了仔细检查面积变动情况，我要求项目经理助理同时察看了 2001 年 11 月，2002 年 3 月和 2003 年 4 月的项目数据 下表是这次检查的结果汇总

建筑容积和面积的变动

	2001年11月 最终项目方案	2002年3月 最终项目方案	2003年4月 更新的项目方案
行政大楼面积(平方米)	41,510	41,927	40,275
现有建筑面积(平方米)	430	830	955
会议厅面积(平方米)	3,900	4,364	7,967
面积小计(平方米)	45,841	47,122	49,197
建筑总容积(立方米)	208,508	206,689	213,525
仓储面积(平方米)	9,003	8,918	5,191
总面积(平方米)	54,845	56,041	54,388
建筑总容积(立方米)	236,488	232,053	228,060

26 2001年最终项目方案的面积计算遗漏了行政大楼的第四层,也就是说,漏计了3,000平方米。此外,文件W0/PBC/6/2中提供的2001年11月计划总面积与2003年4月修订的项目方案总面积相比,空出的空间(大厅,走廊,跃层,地下室)都计入了面积计算中。这两个错误就是面积增加如此之多的原因。实际上,2001年11月和2003年4月项目总面积基本上是相同的。

27. 会议厅的面积没有变化,尽管总数看上去有着显著的差异。这是因为面积分摊方法不同:部分2001年计划中增加的仓储面积在2003年项目方案中被移到了会议厅的面积之中。项目面积总体减少了8,400平方米,一半是因为办公面积的减少,另一半原因是因为行政大楼地下室面积的减少。

更新项目方案

28. 我在上一份审计报告中指出,计划更新没有文件记录(2001年最终项目,2002年3月最终项目,总体估算及2003年4月项目方案)

29. 在WIPO财务主任的要求下,项目经理在2002年12月23日按照审计建议编制了一份关于项目进度的文件。这份文件汇总了从我所审计过的2001年11月的项目到2002年底项目方案之间的主要变动。财务主任把这些信息纳入了在2003年5月提交给计划和预算委员会审议的项目进度报告中(文件W0/PBC/6/4)。在上一次审计时,我曾要求项目经理核实这些包含了一系列错误(面积,会议厅每座位面积的减少,Minergie概念,成本)的信息,并要求他借助截至2003年4月的项目进度报告补充完善上述信息,方法是要使之参照在向承包商寄送技术设计规格之日的项目进度报告。

项目经理在这次审计过程中提供了这份文件，也就是说，时间晚了一年。这份文件仍然没有提供项目修改的全部文件记录，而且也仅仅包含了下水管道的技术安装和电力安装情况。

建议 4 应确保向计划和预算委员会提交的信息和数据的质量。

WIPO 的意见：

报告第 26 项提到，2001 年 11 月项目和 2003 年 4 月项目中的总建筑面积基本上
是相同的。

报告中提到的差异仅仅是因为根据项目进度而将中的某些部分的面积从某一项下
移到了另一项下。例如，在 2002 年 3 月计划中，仓储面积(8,918 平方米)包括了列在
会议厅项下的地下室面积(4,364 平方米)。而在 2003 年 4 月项目中，这一面积则被调
整成会议厅的面积(7,967 平方米)。因此随着项目的进展减少了仓储的面积(5,191 平
方米)。

没有因为计划或者建筑容积改变而导致面积或者体积的变化。

在项目进行过程中，WIPO 没有系统地编制统一合并的文件，而是在每一阶段分别
编制了文件。

2002 年 12 月 23 日提交给财务主任办公室的文件。作为计划和预算委员会 2003
年 5 月文件的基础。其中包括了对该项目作出的变动，在提交日之后，仅进行了一些
微小的改动。

30. 因总承包商面临的困难并鉴于不利的财务预测，WIPO 决定要求建筑设计师重新调整设计，首要任务是降低成本。预算将会从 1.905 亿瑞郎减少到 1.3 亿瑞郎。这一修改在本次审计时也即将完成。

总体成本控制管理

31. 2003 年 5 月提交给计划和预算委员会的进度报告中的经修订的预算(文件 WO/PBC/6/2)，是基于 2002 年 5 月的总概算的。但是，计划修订的同时并没有对总概算进行调整。因而，项目经理也没有一份有关修改后项目的成本状况报表，即有关 2002 年项目状况的经修订的成本；与此同时，项目变更的详细说明是与 2002 年 12 月项目状态相关的。而明确的总概算则是在 2003 年 7 月完成的，也就是说，在总承包商招标过程之后完成的。

32. 若要有效地进行成本管理，按照项目计划中的重大变动调整总概算这一点就非常重要。项目经理本应向财务主任通报因 2002 年 12 月项目情况修订而相应调整的财务状况。另外，和总概算有关的潜在总承包商的标书已经与该项目方案无关了。我的同事注意到项目的更新根本没有考虑到潜在的成本问题，也就是说，没能检查一下这些修改是否仍然在已核准的预算框架之中。

建议 5 对项目方案所作的一应变动都应该系统地记录在案并亦应对总概算进行相应的修订。

33. 文件 W0/PBC/6/2 指出，在经核准的预算和经修订的概算之间，存在着 1,050 万瑞郎的缺口。其原因是由于某些被调高的成本因素，以及对不可预见的费用的预提，这些费用按照目前的项目实施水平已经得到了削减。除此之外，没有人告知项目经理这一成本增加，对超支部分也没有精确的验证说明。在我的同事的要求下，在 2003 年 6 月的临时审计中，内部管理机构的财务专家，起草了一份对 2001 年 11 月计划与 2002 年 3 月总概算之间财务状况进行比较的文件。该文件是用一位数字的 CFC (建筑成本代码) 编制而成的。文件显示出行政大楼成本增加了 400 万瑞郎，会议厅成本增加了 110 万瑞郎，合计 510 万瑞郎，而不是向各成员国宣布的 1,050 万瑞郎。该文件在 2004 年 6 月进行了修订，进一步把缺口减少了 400 万瑞郎。项目经理助理在截至 2001 年 11 月的项目规划进展阶段说明了费用增加的理由，这有可能产生金额达 600 万瑞郎的额外风险，正如我在评估报告⁶第 67 段所指出的。文件中提供的报表没有提出任何其他理由。

WIPO 的意见：

每一项目的成本变化只不过是随着项目的进度在总预算限度内的不同分摊。报告中指出的成本变动对成本的演变没有任何影响，成本会始终保持在预算总额的限度内，将会一直维持在 1.905 亿瑞士法郎的预算总额水平上。

34. 在新行政大楼工程中，也使用了翻新，改建和扩建原世界气象组织大楼时使用的成本管理体系。尽管与总承包商的合同是在 2003 年 10 月 27 日签订并在 2003 年 12 月 22 日宣告终止的，但并未就因给总承包商下发施工任务而修订的预算对成本控制进行调整。

35. 截止到 2003 年 12 月 31 日，按照技术工程师和审计员所完成的工作量计算的项目成本是 15,762,940 瑞郎，再加上土地购置费用 13,554,123 瑞郎，竞赛费用，差旅费用，出席会议津贴以及工资 1,111,635 瑞郎，合计 30,428,698 瑞郎。1,560,953

⁶ 文件 W0/PBC/5/3

瑞郎的拆除清理费用没有被包括在上述总计中，因为该工作的发票和工作量的确认记录在本次审计期间还没有被建筑司所核准

建议 6 作为项目计划重新调整的一部分，总概算也应该马上按照项目成本削减进行更新。应根据总承包商可能提出的任何要求，支付因拆除工作而开具的发票，以最终终止合同。

36. 在所有潜在承包商交回标书后并在合同正式签订前，内部项目管理班子进一步要求选定的总承包商对一项估算数额为 4,000,000 瑞士法郎的额外工程提出报价。这一非正常程序显然对 WIPO 谈判争取更好的价格没有任何好处。因为 WIPO 在基础报价上增加了项目，投标者的“经济平衡点”⁷ 都发生了变化。在一个总价标里面，承包商在投标中对于各项目毛利的计算都是不同的，因此可以想象，考虑到需求发生了变化，可能一个有竞争力的投标者会对 WIPO 更加有利。根据瑞士案例法，这样一个行动方案要预先征得所有承包商的同意，或者允许每一个承包商都可以修订他们的标书。在招标过程中应该遵守“无歧视原则”。在这个特殊情况下，准许对额外标的进行报价会受到所有没有机会根据新情况修改标书的承包商的质疑。⁸ 在任何情况下，这一行动方案都与现行签订合同程序惯例不符。

建议 7 应该遵守惯例和行规做法，以免为此而对 WIPO 的利益作出妥协。

WIPO 的意见：

招标书中为承包商所接受的相关条款，使得 WIPO 保留在无须与其他承包商协商的情况下议定修改标的的权利(招标书 PCS/02/046 第 8 段 e 项)。

WIPO 认为这种行为并没有背离行规惯例，而是在最大程度上维护了 WIPO 的利益。

结 论

37. 一个项目的成功，不仅有赖于好的计划，还取决于管理机构为有效实施如此规模的项目建立一个必要的机构的能力。基于这一点，我认为，WIPO 目前还没有满足这些要求：一些基本要素在本次审计结束时仍然没有着落，例如对有关程序的说明，以及参与项目各方的职责范围，任务和职责的分配都取决于这些要素。如果你把项目修改的文档记录中的缺口和没有对总概算进行调整这两方面的情况一并考虑，人们都会得出这样的结论：现行的项目管理班子与在这种情况下人们所期待的水准是不相符合

⁷ Daniel Esseiva, 律师, "Les grandes tendances en jurisprudence", 瑞士及国际建筑法研究所, Fribourg 研讨会, 2004 年 5 月 12 日

⁸ 2003 年瑞士 Vaud 州行政法院的裁决, GE 2003/0038

的。由于组织任务是项目经理的职责，上述不足之处使我确信一个独立于 WIPO 之外的组织能够更有效地对项目需求做出反应(见 2002 年 6 月 24 日审计报告⁹ 第 74 段) 理应按照对项目质量及其是否符合 WIPO 职责范围进行检查的同样方式，制定一项明确的任务，从而得以有效地对成本和时限作出风险评估。内部与外部机构之间的任务分配，在这种情况下，即为实施程序的协调，应在对建筑司现有的资源和技能做出评估的基础上再对分工作出决定。为参与项目各方制定职责范围将能够对任务分配这一点予以明确。

38. 这一报告中提出的几项建议，我已在我的关于翻新，改建和扩建其前世界气象组织(WMO)大楼建筑成本账务报告¹⁰ 中提出过 我仍然认为，为了避免对我们所审查的项目管理机制作出妥协，尽快弥补上述提到的问题和缺点乃是十分必要的。

WIPO 的意见：

项目职责范围在 2002 年审计时有所改变，但从那时以来没有进行任何重大的改动；直到总承包商陷入困境，并鉴于 WIPO 的财务预测，才委托建筑师重新调整项目计划并且削减成本。

(签字)

瑞士联邦审计局局长
(审计员)

K. Grüter

[附件和文件完]

⁹ 文件 WO/PBC/5/3

¹⁰ 见 2004 年 11 月 1 日的第 1.4242.00330.01 号审计报告