

(c) 其他形式的回收。两个办事处在回收玻璃、罐头和塑料；一个办事处用瓷杯代替纸杯；两个办事处在回收墨粉盒；一个办事处在回收有机废物用作肥料。

137. 委员会鼓励开发计划署所有国家办事处继续努力通过上述行动减少用纸，增加回收利用。

#### 4. 国家办事处的项目管理

##### 背景

138. 委员会在访问的每个国别办事处抽查了少数个别项目，看是否符合开发计划署的项目管理方针。委员会共检查了 24 个项目，根据原项目文件，这些项目总金额约 3.08 亿美元，其中某国别办事处的一个大型项目占了 2.27 亿美元。委员会还检查了两个由总部提供管理投入的区域项目，在原项目文件中估定金额约 3 500 万美元。委员会检查办事处是否按预定时间和预算执行项目，为项目建立了适当的管理结构和通信线路和及时对项目进行了监测和评估。

##### 按预定时间和预算执行项目

139. 国别办事处在项目文件中规定项目的估计期限和开始时间。委员会发现审查的许多项目没有在项目文件中规定的时间内进行。有 10 个项目（39%）开始较晚，一般晚 1 到 9 个月，但有一个项目晚了 4 年（方框 3）。委员会还发现有两个项目虽然是在预定日期左右正式开始，却迟迟不能实现项目文件规定的任何实质性目标。此外，有几个项目在同意和签署项目文件时受到耽搁。委员会发现有 6 个项目（抽查的 23%）在各方签署项目文件前耽搁了六个月以上。这通常反映了筹资或议定操作方式方面有困难。

##### 方框 3:

##### 发展农业旅游项目的延误

该项目旨在通过建立一个农家作客试点区来支持发展国家农业旅游。开发计划署 1994 年 4 月就签署了项目文件，但执行机构到 1998 年才开始执行这一项目。开发计划署在这 4 年期间几次修改预算，以重新划分计划支出的阶段。延误的原因之一是执行机构找不到要价可以接受的项目顾问。但主要的原因是同一期间政府也支持发起了农家作客的倡议，使得该项目失去了原有意义。因此开发计划署两次同意修改项目范围，并两度考虑终止这一项目。

该项目交付过程中的延误有许多是执行机构和政府政策变化造成的。但国别办事处也未能定期追查项目进展。

140. 委员会建议国别办事处确保执行机构提交项目季度进度报告，开发计划署在项目进度落后时立即采取行动予以纠正。

141. 开发计划署预计有 16 个项目（抽查的 62%）完成时间将晚于项目文件估计的日期。在有些情况下，开发计划署延长了项目期限来补偿开始时和执行中的延误；另一些情况下，项目的延长则反映项目目标和范围的扩大。委员会承认开发计划署有时需要延长项目以处理当地的情况或执行中的困难。但委员会担心办事处的项目时间表并不总很符合实际。

142. 委员会注意到新的《方案拟制手册》规定所有新批准的项目预算应在最初批准日期后两个月内接受审查。另外，开发计划署的财务信息管理系统提供了假定预算的方法，使国别办事处能够估计项目批准和执行中的延误带来的影响，对资源作出相应调整。

143. 委员会建议开发计划署利用财务信息管理的假定预算系统，以便实施更现实的规划制度，控制项目交付时间。

144. 委员会发现检查的所有项目都有预算文件，按合同、培训、设备、临时费等一系列小标题分列。但国别办事处通常没有按项目的目标来分析这些预算，因此看不出实现某一目标或成果的预期成本。委员会认为按目标估算成本将是提高项目可靠性的一个有效方法，也有助于比较投入与产出，使进展更容易用数量显示。委员会注意到 1999 年 3 月颁布的新《方案拟制手册》提倡采用这种做法。

145. 委员会建议开发计划署确保所有项目文件及项目修正文件中包含按小标题分列和按项目周期分阶段分列的通盘项目预算资料和按目标或次目标分列的通盘项目预算资料。

146. 开发计划署在两个项目中依据在项目开始时没有完全确定来源的资金编制了预算。一个项目的预算拟定为 3 112 万美元，而承诺的资金只有 989 万美元。另一个项目在规划阶段拟定支出 309 万美元，而承诺的预算资金只有 26.64 万美元。委员会认为按预期而不是承诺的资金来规划项目是轻率的。

147. 委员会建议开发计划署仅根据已承诺的资金来制订项目计划。

148. 在审查由某一主要捐助方资助的两个项目时，委员会关注到捐助方和开发计划署在付款和支出时间方面的一般正规做法不同而造成的问题。开发计划署的标准做法是收到资金后才支出费用，而捐助方的一般做法是将一部分资金留待项目交付后支付。这两种做法有矛盾，但是开发计划署在接受这种资助时，实际上便接受了捐助方的财务机制。委员会注意到开发计划署正在制订指导方针来说明如何处理这种资助，减轻不付款给开发计划署带来的风险。

149. 委员会建议开发计划署作为优先事项制订出关于该捐助方资助的项目的准则，向各国别办事处颁发。

### 管理结构和通信线路

150. 委员会抽查的 26 个项目中有 17 个按国家执行安排管理，六个由项目厅管理，两个为直接执行，还有一个由某非政府组织管理。管理安排因当地情况而异，特别是国家执行方式下地方责任的问题。有几国家的安排大体上与开发计划署的主要方针相一致，即政府部门或机构负责项目的所有日常管理，国别办事处主要负责政策工作和总体审查。另一方面，有些政府却只能对国家执行提供很有限的支持，国别办事处必须直接用项目资金雇用人员执行大部分项目活动。

151. 委员会注意到项目管理中某些方面的良好做法，特别是开发计划署能在当事各方之间充当有效的中介。在一个项目中，为支持遣散和全国和解，开发计划署建立了一个委员会框架，通过此框架在项目各个阶段与有关各方，包括政府和一系列执行机构、捐助方和有关各方进行了广泛的谈判和协商。委员会欢迎这类良好做法。

### 监测和评估

152. 开发计划署项目管理方针规定国别办事处工作人员应当通过年度实地访问对项目进行监测，有关各方即开发计划署、政府和执行项目的机构每年应通过三方审查在政策一级审查项目进展。开发计划署的准则还要求所有项目包含数量化的业绩指标，以便衡量进展。委员会发现国别办事处在监测和评估的深度和及时性方面差别较大，许多项目没有数量化的业绩指标或目标以供实行有效监测。例如，有五例情况国别办事处未及时进行或根本未进行三方审查或其他形式的评估而有四例情况项目根本没有或只有有限的数量化业绩指标。

153. 委员会建议开发计划署确保所有项目包含数量化和可衡量的业绩指标或目标，并根据这些标准来衡量项目进度。委员会还建议国别办事处按照开发计划署本身的准则定期进行监测和评估。

154. 委员会也注意到监测和评估中的一些良好做法。开发计划署对一个由全球环境基金资助的 375 万美元的项目进行了十分有效的监测。项目主管向国别办事处提交详细的双月报告，汇报每项目标下开展的活动。由开发计划署、执行机构和项目工作人员代表参加的管理委员会每五六个月开会审查项目进展，解决出现的问题。按全球环境基金要求，项目工作人员完成了一次年度项目执行审查，试图把每项目标的完成情况数量化。委员会赞赏这种认真开展监测和评估的做法。

## 5. 审计和业绩审查厅的审查

### 引言

155. 审计各业绩审查厅向开发计划署提供内部审计职能。根据人口基金和项目厅的谅解备忘录，审计和业绩审查厅也向这些组织提供内部审计服务。审计和业

绩审查厅的职能是斟酌情况就下列方面向署长和人口基金和项目厅的执行主管提出报告：

- (a) 所有财政资源的收据、保管、支出、会计和报告是否符合规则；
  - (b) 内部控制和会计制度的效果；
  - (c) 资金的使用是否符合核准的用途；
  - (d) 所有财政活动和交易是否符合既定条例、规则、政策、程序和行政指示；
- 和
- (e) 资源和资金是否得到了效果好、效率高的节约使用。

#### 审查范围

156. 委员会在审查审计和业绩审查厅的资源、组织和培训时审查了该厅在开发计划署、人口基金和项目厅的业务。委员会在审查该厅的审计工作时则只集中注意开发计划署的情况。

#### 资源

157. 在 1998-1999 年期间，该厅的费用总额约 600 万美元，不包括国际工作人员的费用。这笔费用包括支付三个区域的审计工作的承包商费用 230 万美元。旅费 110 万美元、顾问和短期工作人员费用 120 万美元、电脑设备 30 万美元和国家干事费用 20 万美元。委员会估计审计和业绩审查厅 1998-1999 年期间的国际工作人员的薪给费用约 650 万美元，使该厅的两年期费用约达 1 250 万美元。

#### 组织和工作人员

158. 1998-1999 年，该厅订下战略，每两年对开发计划署国家干事遵守规定的情况进行审计，每七至八年对开发计划署的单位和职能的管理进行审计。为了完成工作方案，该厅的工作由本身的工作人员和私营的审计公司分担。

159. 至 1999 年 11 月时，该厅聘用 4 家私营公司对下列区域的国家办事处进行内部审计：非洲、亚洲和太平洋、阿拉伯国家以及拉丁美洲和加勒比。

160. 至 1999 年 12 月 31 日，该厅共有 45 个工作人员员额，其中 31 个在纽约，其余 14 个在马来西亚、巴拿马和津巴布韦的区域审计事务中心。这些中心并负责在业务上管理审计公司的合同。

161. 该厅在 1998 至 1999 两年期间的人员编制经常没有补足。至 1998 年 12 月时，共有 13 个空缺员额。该厅在 1999 年聘用了一些工作人员，但在 1999 年 12 月时仍有 6 个空缺，大多数为专业人员员额。该厅向委员会表示已采取行动以期在 2000 年期间征聘工作人员填补这些空缺。

162. 至 1999 年 12 月 31 日时, 在审计工作人员和部门主管中, 41% 已有相关的专业资格或正在进修取得这种资格。八个工作人员有会计师资格, 其中一人为执照信息系统审计员, 另两人正进修执照内部审计员证书课程。这些工作人员中还有两位兼有执照舞弊检查员资格。虽然委员会认为该厅所有工作人员不需要都有会计或审计资格, 但建议该厅给每个审计员额评估所需资格并制订战略确保符合这种资格规定。

#### 持续专业培训

163. 委员会审查了 1998 年该厅工作人员所受的培训情况。虽然工作人员共参加了 57 个培训课程, 但有 18 个工作人员没有参加任何有关审计的培训, 15 个工作人员没有参加任何培训。1999 年, 在计划的 103 个培训课程中, 工作人员只参加了 67 个。

164. 委员会还注意到该厅在 1998 年的外部培训预算为 37 500 美元, 但该厅只使用了 15 110 美元。1999 年的预算包括 48 000 美元供外部培训, 该厅只使用了 22 247 美元。因此, 在 1998-1999 年期间, 该厅的培训支出低于总费用的 0.3%。

165. 委员会关注该厅用于培训的支出很少, 该厅工作人员完成培训的水平不高。这种情况可能会使工作人员不具备最新的专业技能, 从而将不能充分应付本组织的需要。不过, 委员会注意到该厅已制订一个学习、培训和发展框架, 根据它制订了各项工作人员培训计划。

166. 委员会建议审计和业绩审查厅确保每个工作人员得到充分的培训, 以确保本组织保持其技术能力。

#### 审计范围

167. 1998 至 1999 两年期间, 该厅编制的审计报告的数目和类型载在表 4 内。

报告类型	1998 年	1999 年	1999 年 12 月 31 日 编制中	共计
内部审计	94	76	7	177
控制自我评估	12	33	0	45
国家执行项目审计团	6	10	8	24
人口基金	47	28	14	89
项目厅	28	31	9	68
特别审计	14	23	33	70
共计	201	201	71	473

168. 大多数报告集中注意国别办事处的业绩和国家执行的支出。在该厅已完成或仍在进行中的关于开发计划署的 271 项审计中, 只有 21 项同开发计划署总部

有关，其中两项为特别审计。该厅在 1999 年没有就开发计划署为编制财务报表提出的会计和其他数据的可靠性进行审计评价和提出报告。

169. 1999 年，在该厅的内部审计报告中，总共向开发计划署提出了 2 415 项建议，1998 年和 1997 年分别为 2 122 项和 1 255 项。组织同意的建议的比例也从 1997 年的 75% 增加至 1998-1999 两年期的 90%。

170. 1999 年，开发计划署开始使用新的综合管理信息系统，但在执行时遇到许多问题。因此在报告所述期间，进行政常的管理控制方面出现了不少困难。审计和业绩审查厅提供 5 个月的人力资源协助执行该系统，但没有对该系统进行审查，也没有审查报告所述期间会计程序发生的大量变化情况。委员会认为该厅应当在 1998-1999 两年期间进行进一步关于这方面的工作。

171. 委员会建议该厅详细分析执行综管信息系统对管理信息和财务控制带来的风险，并对该系统及其接口进行适当的审查。

172. 1998-1999 两年期，该厅计划每两年视察每个国别办事处一次。在两年期间，完成了对非洲、阿拉伯国家以及亚洲和太平洋区域的所有 87 个国别办事处的审计工作。在拉丁美洲和加勒比区域，该厅在 1999 年设立了一个区域审计服务中心。在两年期间审计了 24 个国别办事处中的 13 个办事处。

173. 不过，该厅在两年期间只审计了欧洲和独立国家联合体区域的 29 个国别办事处中的三个办事处。该厅原来计划在 2000 年设立第四个区域审计服务中心，并在该区域实行承包审计，但由于开发计划署修订预算战略，该中心要延后设立。作为替代，内部审计科将以三年合约聘用审计员对每个国别办事处进行管理审计，平均每四年一次。

174. 委员会建议该厅在 2000 至 2001 两年期间增加审计欧洲和独立国家联合体，特别是因为近年来这些国别办事处的数目大增。

175. 委员会还在审查开发计划署绿色办公室政策时建议将所有可能影响环境的活动列入内部审计和评价程序的范围。

#### **管理自我评估**

176. 1996 年，开发计划署执行局通过一个新的问责制框架，并指派该厅负责执行和监督。该厅使用管理自我评估机制来展开该框架的执行和监测过程。在这个过程中，各组共事者将参加一个共同讲习班，分析其实现主要目标的能力。在讲习班结束时，主持者将编写一份报告，小组则将制订一个行动计划。开发计划署于 1998 年 10 月实行管理自我评估机制，至 1999 年 12 月，共举办了 46 个讲习班。

177. 管理自我评估是一项分析工具，目的在于查明问题和各种危险。不过，管理当局有责任利用在讲习班收集到的资料来改善情况。为了使这一过程发挥功效，管理当局应当经常采取后续行动加以贯彻。目前这只是当地管理当局的责任，

该厅没有机制对任何后续行动进行正式和独立的审查。委员会建议该厅进行正式和独立的审查，以确定管理当局执行管理自我评估行动计划的效用。

178. 虽然管理自我评估过程的主要目的不是审计遵守规定的情况，但这一过程可以用于查明该组织可能有危险的领域。因此它是一个有用的工具，应当可以向该厅提供资料，说明其本身的风险评估并查明对整个组织有较广泛影响的关注领域。委员会建议该厅对管理自我评估讲习班报告采取后续行动，并酌情利用这一资料提出其风险评估和审计规划。

#### 审计规划

##### 长期规划

179. 审计和业绩审查处每个审计科都制订了一个长期审计计划，详细说明它负有审计责任的可稽核实体的情况。不过，这种计划没有分析在这种可稽核实体内运作的系统和分系统，也没有分析每一个实体的风险或相对重要性。例如，内部审计科负责总部的单位，包括区域局和财务和行政局。不过，该科 1999 年 11 月 23 日的审计计划没有包括管理当局或财政系统的详细情况，也没有包括对每一个局的评估。

180. 委员会还注意到审计和业绩审查处由于集中注意每个科的本身责任，因此没有查明整个组织所用的共同制度。它认为该处不妨对这方面进行单独一次审查。

181. 委员会建议该处针对个别系统面对的风险制订一个长期计划。

##### 年度审计计划

182. 该处也制订了年度审计计划，并在整个组织内广泛分发。该计划详细说明该处的工作人员编制和预算以及各科的详细工作计划，并说明拨给每项审计任务的资源。

##### 个别审计计划

183. 委员会审查了该处个别审计工作的规划情况，并注意到该处没有为每一项职能和系统管理审计工作制订详细的审计方案，不过，该处已制订了一套标准方案，供核查国别办事处时使用。这包括一个标准的定式审计报告和审计意见的标准评级。

184. 委员会建议该处为其打算进行的所有职能和系统管理审计工作制订审计方案。该处管理当局在开始进行审计工作之前应当审查这些方案，以确保提议的范围是全面和符合界定的审计目标的。

185. 该处根据分配给一项任务的工作天数计划和监测有关的项目和审计工作。不过，它尚要制订各种系统，使其能够确定和报告其产生的全额费用。

186. 鉴于开发计划署日益注重产出和显示出它执行任务的成本效益，委员会建议该处制订一个系统，适当查明每项产出的全额费用。

#### 审计准则

##### 永久档案

187. 该处没有关于本组织的管理系统的经常数据。它认为，开发计划署目前的工作环境不断在变化，这种数据可能很快会过时。

188. 不过，委员会认为，该处必须维持关于开发计划署操作的关键系统和主要内部管理机制的最新数据资料。这种资料不但能随时提供可检索的背景资料，而且该处应运用它们来通报和指导审计规划。

189. 因此，委员会建议，作为审计工作的第一步并为了报道审计规划的情况，该处记录各种关键系统和控制，并将资料存入永久档案中，以便利日后的审计工作。

#### 审计程序

190. 该处处长发出一系列关于审计程序的强制性特定准则。现有的 10 个准则中有 8 个涉及行政、人事问题以及审计报告的编制、格式和印发。只有两个准则直接同审计问题有关（准则 2 和 6 分别是关于审计工作文件和证据标准的）。该处并为国别办事处管理审计工作制订一个标准审计方案，称为国别办事处管理审计准则。该处没有就审计过程的一些主要方面，例如审计规划和风险分析发出特定准则。此外，该处没有制订一本总括性审计手册载列内部审计员协会建议的内部审计标准。

191. 委员会建议该处制订一本内部审计手册，为其日后的业务提供一个框架。为支持该内部审计手册，它应编制一系列综合审计准则说明，为审计工作的有效进行提出详细的咨询意见。

#### 审计质量

192. 该处处长安排独立顾问对 1998 年期间该处的所有活动的质量进行全面审查。这些顾问审查和评估了：

(a) 该处的专业标准、做法和业务准则是否充分；

(b) 该处的业务单位遵守开发计划署和该处的业务和专业政策、标准和准则的情况；和

(c) 每个业务单位的工作文件档案的样本，以便鉴定各单位遵守该处专业和业务标准和准则的情况。



193. 顾问们注意到两个区域审计服务中心和一个总部审计处所用的审查程序的弱点。虽然该处通知顾问们已审查了所有审计工作，但有时是以非正式方式进行的，而且不一定记录在工作文件中。该次审查注意到该处在订约审计合同中载入了全面彻底审查的程序。

194. 委员会认为该处必须有一个全面的质量审查制度，以确保它达到专业标准。委员会关注到该处的管理当局没有经常审查或证明审查了它本身的工作人员所编写的审计工作文件。委员会建议该处为进行工作文件的管理审查和提出其中证据定立标准做法。

#### 外包审计

195. 该处将核查非洲、亚洲和太平洋、阿拉伯国家及拉丁美洲和加勒比区域的国别办事处的工作外包给 4 家私营审计公司。它要求审计的承包者彻底审查本身的工作文件和协调及控制其服务质量。

196. 委员会审查了承包者为核查开发计划署在玻利维亚、厄瓜多尔、牙买加、巴拿马和委内瑞拉的办事处所编制的工作文件。

197. 委员会注意到所有工作文件载有一些证明，显示承包者进行了一些管理审查工作，但个别工作文件没有载述任何正式审查文件或审计过程的问题。

198. 委员会详细审查了核查牙买加和厄瓜多尔国别办事处的工作文件，注意到承包者有一些审计工作的质量欠佳。在对牙买加办事处审计中有一些互相矛盾的审计结果，也缺乏佐证审计结果的工作文件。在关于厄瓜多尔办事处审计工作中，委员会也注意到审计方案和工作文件之间缺乏查帐索引。

199. 委员会高兴地注意到该处在发现这些问题后迅速采取积极行动，包括会见有关公司的审查伙伴，延迟付款和审查工作文件。委员会还注意到该处鉴于非洲区域承包者的表现不佳，已减少将该区域的审计工作外包。因此，委员会建议该处在试验性地审查所有承包者的工作文件，以确保这些承包者有足够和可靠的有关审计证明以支持其结论。

#### 审计建议的后续行动

200. 该处要求被核查的单位每 6 个月提供关于任何尚未执行的建议的最新情况。每个审计科对答复进行审查并在一个中央数据基中保存这种详细资料。该处已修订这一数据基，使国别办事处能够直接提出其审计建议的最新情况。委员会认为这一系统将向该处提供宝贵的关于依据审计工作结果而采取的行动的管理资料。

## 审计委员会

201. 1997年,开发计划署设立一个管理审查和监督委员会(审监委)作为其审计委员会。委员会由开发计划署四名高级官员和联合国主管内部监督事务副秘书长组成。审监委的目的是便利向署长、并通过他向执行局确保开发计划署的问责制框架的有效运作。它的主要功能是审查和评论下列方面:开发计划署活动内部审计计划;审计和审查结果摘要;监测根据审计和审查结果而采取的纠正行动的执行情况。

202. 审监委在1999年期间没有开会,部分原因是开发计划署内正在进行改组。由于开发计划署没有填补1999年3名成员辞职或退休而留下的空缺,情况变得更加复杂。

203. 委员会认为开发计划署必须设立一个详细检查和审查的程序,确保署长有一个有效的问责制框架。委员会建议开发计划署填补审监委的空缺席位,以便重新设立该委员会。

### 6. 舞弊和推定舞弊案

204. 在1998至1999年期间,开发计划署查明有22宗舞弊或推定舞弊案。开发计划署未能确定两宗被指控的舞弊案件的财政损失,但查明了其余20宗案件共损失408 000美元。至1999年12月31日时,只追回3 000美元。在这20宗案件中,其中两宗造成28万美元的损失,涉及以伪造文件骗取开发计划署的付款。另外8宗共损失8 700美元,涉及工作人员虚报医疗费用。

### D. 致谢

205. 审计委员会感谢联合国开发计划署署长和工作人员向其工作人员提供的合作与协助。

大不列颠及北爱尔兰联合王国  
主计长兼审计长  
约翰·伯恩爵士(签名)

加纳审计长  
奥塞·图图·普伦佩\*(签名)

菲律宾审计委员会主席  
塞尔索·加恩加恩(签名)

2000年7月28日

\* 加纳审计长的任期已在他签署本报告之前于2000年6月30日届满。不过,他表示同意本报告的内容。此外,委员会核准了有关的审计方案而且它作出的一切特别指示都已执行。

## 附件一

为执行审计委员会关于 1997 年 12 月 31 日终了的两年期报告中  
所提建议采取的后续行动<sup>\*</sup>

**第 20 段的建议**

1. 开发计划署应至少保留两个两年期所收到的有关国家执行项目支出情况的全部审计报告，以便审计委员会能够完成对上一个两年期尚未收到的报告的审计。

**行政当局采取的措施**

2. 审计和业绩审查厅执行了这项建议。

**委员会的评论**

3. 委员会欢迎这项发展。

**第 36 段的建议**

4. 开发计划署应划清请求、收到货物和保持盘存记录之间的责任。

**行政当局采取的措施**

5. 关于控制支出的订正政策明确划分了各项责任，它们载在 2000 年 4 月 1 日起生效、经过全面订正的《开发计划署财务条例和细则》内。

**委员会的评论**

6. 委员会欢迎就控制开支提出了订正政策并将监测这项政策的实施情况。

**第 38 段的建议**

7. 应修改开发计划署的财务条例，其中应要求根据《联合国会计标准》第 29 段以及按照联合国总部采用的做法，将不是从自愿捐款中产生的汇兑损失列为支出。

**行政当局采取的措施**

8. DP/2000/4 号文件对有关的财务条例作了订正。

**委员会的评论**

9. 委员会欢迎这项发展。

<sup>\*</sup> 《大会正式记录，第五十五届会议，补编第 5A 号》(A/53/5/Add. 1)，第二章。

### **第 45 段的建议**

10. 开发计划署应根据现行市场利率，对投资受益进行监测。

#### **行政当局采取的措施**

11. 投资委员会于 1998 年 10 月批准了基准。管理局和财务司负责执行这项建议。

#### **委员会的评论**

12. 委员会欢迎为监测投资受益制定了基准。

### **第 52 段的建议**

13. 开发计划署应就其向各机构提供的预付款，确定一个“合理的预见现金需求期”，并定期审查它们所持有的余额。

#### **行政当局采取的措施**

14. 开发计划署于 1999 年 3 月 4 日会晤了审计委员会，澄清它的立场和证实开发计划署对“合理的预见现金需求期”的理解。

#### **委员会的评论**

15. 委员会高兴地注意到所采取的行动。

### **第 53 段的建议**

16. 开发计划署应审查降低预先向个机构提供的资金额度，并在可能的情况下，改为一种偿还实际支出的制度，以此减少现金流动风险，并加强财务控制。

#### **行政当局采取的措施**

17. 1999 年 3 月 4 日与审计委员会举行了会议，以澄清立场。开发计划署认为在不预先提供资金的情况下，由各机构担任执行机构的做法是不可行的。

#### **委员会的评论**

18. 委员会注意到行政当局的意见，将继续审议此一事项。

### **第 67 段的建议**

19. 开发计划署应保存有关其总部大楼占用程度的资料，以协助对费用进行控制和监测。

**行政当局采取的措施**

20. Aperture 数据库已开始收集开发计划署国别办事处和开发计划署在总部占用空间的租赁和其他数据。联合国开发集团共同房舍和事务小组和管理局和行政事务司负责执行这项建议。

**委员会的评论**

21. 委员会高兴地注意到，开发计划署已开始收集关于它所占用空间的数据。

**第 68 段的建议**

22. 开发计划署应制订并采用主要业绩指标，以评估外地办事处和总部管理其房地产的效率和成效。这些指标应当包括与地产管理战略中指定的目标直接有关的单位成本计量数。

**行政当局采取的措施**

23. Aperture 数据库已开始收集开发计划署国别办事处和开发计划署在总部占用空间的租赁和其他数据。开发集团共同房舍和事务小组和管理局和行政事务司负责执行这项建议。

**委员会的评论**

24. 委员会将在其将来的审计工作中监测这方面的发展。

**建议第 71 段的**

25. 开发计划署应尽快完成和颁布共同房舍和服务准则。

**行政当局采取的措施**

26. 方案和业务问题协商委员会批准了准则草案，并已分发给所有的驻地协调员和开发计划署驻地代表。从 136 个国别办事处收到了关于共同服务的调查报告。对数据进行了分析并分发了一份报告草稿。将在这个基础上发展出最佳的做法。于 2000 年初举办了一个讲习班。

**委员会的评论**

27. 委员会欢迎制订了准则草案，并期望整个开发计划署将会采用最佳做法。

**第 81 段的建议**

28. 开发计划署应更加努力执行其有关寻求免付租金办公住房舍的现行政策。

**行政当局采取的措施**

29. 在政府为当地办公室费用提供捐助的范围内，总部将要求和鼓励各办事处同各国政府合作，取得免付租金的办公室空间。最近的趋势显示，政府向开发计划

署提供免付租金的办公室空间有所增加，从 1997 年的 590 万美元增加到了 1998 年的 700 万美元。此外，开发计划署正在联合国发展集团的范围内同其他的联合国组织就此事项进行合作。1999 年春季开发计划署向联合国发展集团执行局提出的关于联合国房舍的报告阐明了它正在加强这项政策。

#### 委员会的评论

30. 委员会注意到这些发展，包括关于联合国房舍的报告，并期望免付租金的办公室空间的水平将会提高。

#### 第 84 段的建议

31. 开发计划署应制订一项其占用房舍的维修和改建远期计划。

#### 行政当局采取的措施

32. 已为总部房舍制订了维修计划，预期该计划将于 2000 年初实施。正在执行联合国之家的范围内对国别办公室房舍进行分析。管理局和行政事务司负责执行这项建议。

#### 委员会的评论

33. 委员会欢迎为总部房舍制订了维修计划，并鼓励开发计划署各国别办事处为它们本身的办公室制订类似的计划。

#### 第 86 段的建议

34. 开发计划署应收集和分析其房舍的能源费用和消耗数据，以便于进行比较，并查明损耗和超额费用。

#### 行政当局采取的措施

35. 在开发计划署内和在小组的范围内都进行了若干讨论。为总部制订的维修计划以节省能源和减低费用为焦点。由管理局和可持续能源和环境司联合担任主席的绿色办公室倡议正在制订节省能源措施的准则。已经制订一个能源翻新计划（照明和暖气、通风和空调），正在进行最后定案工作。预期将于 2000 年初完成。管理局和行政事务司和可持续能源和环境司负责执行这项建议。

#### 委员会的评论

36. 委员会将在本报告中对此问题提出进一步的评论。

#### 第 89 段的建议

37. 开发计划署应制订全组织的空间占用标准，而且这些标准应根据等级范围内的工作职能加以调整。

### 行政当局采取的措施

38. 通过 Aperture 数据库, 已经完成了收集总部空间占用数据的工作。正在进行工作审查总部的空间标准。并鼓励对开发计划署各办公室占用的任何新空间适用联合检查组的标准。管理局和行政事务司负责执行这项建议。

### 委员会的评论

39. 委员会欢迎这项发展, 并期待对所有新的办公室空间适用联合检查组的标准。

### 第 99 段的建议

40. 开发计划署应使其信息技术项目投资评估程序标准化, 以充分考虑财务和非财务利益以及业务上的需要。

### 行政当局采取的措施

41. 管理局/首席新闻干事正在执行这项建议。

### 委员会的评论

42. 当标准程序颁发时, 委员会将对它进行审查。

### 第 100 段的建议

43. 开发计划署应确保项目状况报告包括整个项目期和两年预算对比的项目支出简况。

### 行政当局采取的措施

44. 将为两年期预算报告编写简况说明并在项目完成时为项目档案编写简况说明。管理局和首席新闻干事负责执行此项建议。

### 委员会的评论

45. 委员会欢迎这一发展。

### 第 103 段的建议

46. 开发计划署应鼓励各国别办事处尽早开始应用财务信息管理预算模块。

### 行政当局采取的措施

47. 已在所有国别办事处充分实施了财务信息管理模块。

### 委员会的评论

48. 委员会欢迎这些发展。

### **第 117 段的建议**

49. 开发计划署应确保今后签订的合同规定将付款与实现具体的目标联系起来。

#### **行政当局采取的措施**

50. 所有新的合同都是根据这项建议拟定的，采购咨询委员会在核准前仔细审查了每一个合同。管理局和政策和控制股负责执行这项建议。

#### **委员会的评论**

51. 委员会欢迎将付款同达成合同具体目标联系起来的作法。

### **第 124 段的建议**

52. 开发计划署应确保对所有系统进行检测，以适合 2000 年使用，并留出足够的从设计到应用的时间以纠正任何缺陷。

#### **行政当局采取的措施**

53. 管理局和信息系统司执行了这项建议。

#### **委员会的评论**

54. 委员会注意到在 2000 年问题上开发计划署没有遇到什么干扰。

### **第 135 段的建议**

55. 开发计划署应做出明确安排，为改革管理倡议全部费用筹措资金。

#### **行政当局采取的措施**

56. 针对署长即将于 2000 年 1 月提出的开发计划署业务计划，以及为了将作为该计划一部分继续执行剩余的 2001 年开发计划署倡议，将明确查明资金来源和（或）安排。规划和资源管理局负责执行这项建议。

#### **委员会的评论**

57. 委员会将在本报告内对此问题提出进一步评论。

### **第 140 段的建议**

58. 开发计划署应评估改革方案预期产生的财务和非财务利益，并利用这种评估，进行全面的改革倡议投资评定。

#### **行政当局采取的措施**

59. 关于 2001 年开发计划署倡议的评估报告讨论了改革方案的利益的问题。将在新业务计划和计算有关投资的范围内对各项建议加以考虑。管理局和规划厅负责执行这项建议。



### 委员会的评论

60. 委员会将在本报告中对此问题提出进一步的评论。

### 第 150 段的建议

61. 开发计划署应制订适当的业绩指标和衡量标准，以评估具体的改革执行活动，并将这些指标与改革进程的重要目标直接联系起来。

### 行政当局采取的措施

62. 制订和利用适当的业绩指标已被确认为是衡量和评估改革活动的进展的重要因素。署长高度重视这一工作。目前正在制订业务计划中的体制衡量办法、战略成果框架和评分卡制度。管理局和业务厅负责执行此项建议。

### 委员会的评论

63. 委员会在本报告内对此问题提出了进一步的评论。

## 附件二

## 2001 年开发计划署倡议的费用计算

开发计划署资助的活动	预 算	
	1997 年 5 月	1997 年 9 月
总部工作人员调到外地	0	+
编制培训手册	0	30
将设立的分区域资源中心	0	5 800
强制性工作人员轮调	0	+
加强驻地协调员职能	0	+
集中注意最贫穷国家	0	+
扩大审计方案	0	+
职业转变计划	0	4 000
信息管理	*	+
	0	9 830
需要调集的资源		
将设立的分区域资源中心	2 500	0
情况特殊的国家	0	600
事先和事后控制	150	150
圆桌会议	0	1 000
领导技能	4 000	4 000
核心能力	0	100
	6 650	5 850
将由信托基金支付的费用	2 485	2 450
已计算费用活动共计	9 135	18 130

\* 未提及。

+ 将需费用但数值不明。

## 附件三

## 将由信托基金支付的费用

活动	预 算	
	1997年5月	1997年9月
扩大的执行委员会	*	25
业务支助组职务说明	25	25
国别办事处更迅速取得总部基金	20	20
扩大国家干事的作用	20	20
情况特殊的国家	400	400
精简后的手册	400	400
重新界定资源调动指标	60	60
需要的核心能力	*	60
分区域资源中心和全球联络中心	720	720
改善会议	100	100
效率监察员	10	10
财政局初步工作	20	20
国别办事处资源准则	230	170
事先和事后控制	250	250
全球工作人员调查	100	(?)
统一所有工作的名称	20	0
首席新闻干事	20	*
设立规划和资源管理局	30	0
加强联合国系统支助和事务厅	30	*
建立道德文化	0	60
加强人力资源管理	*	60
业绩薪资	*	20
政策局的新职能	30	30
	<b>2 485</b>	<b>2 450</b>

\* 未提及。

## 第三章

### 审计意见

我们审查了后面所附的联合国开发计划署 1997 年 12 月 31 日终了的两年期的各项年度财务报表，包括报表一至报表四，附表 1 至 8 和附加说明。编制财务报表是署长的责任。我们的责任是根据我们进行的审计，对这些财务报表发表意见。

我们依照联合国、各专门机构和国际原子能机构外聘审计团所采用的共同审计标准进行了审计，这些标准要求我们计划和进行此项审计，以便能获得合理的保证，说明这些财务报表是否有重大的错报，审计包括在试验的基础上，并在审计员认为必要的情况下，审查证明财务报表所列金额和事项证据。审计还包括评估署长所采用的会计原则和得出的重要估计数，并评价整个财务报表的编制格式。我们认为，我们进行的审计为提出审计意见提供了合理的依据。

除了(a) 在收到尚未提交的有关国家执行项目的审计支出报表后，或许需要做出一些必要的调整，以及(b) 如果关于现金余额我们能得到充分证据，我们可能会认为必须作出的任何调整之外，我们认为，这些财务报表在所有方面都适当地介绍了 1999 年 12 月 31 日联合国开发计划署的财务情况，以及于该时终了的时期的业务结果和现金流动，符合财务报表说明 2 所列开发计划署规定的会计政策，这些政策是在与上一个财政时期相同的基础上适用的。

我们还认为，我们作为审计的一部分所检验的开发计划署的交易在所有重要方面都符合《财务条例》和法律依据。

依照《财务条例》第十二条规定，我们还发布了对开发计划署财务报表所作审计的详细报告。

大不列颠及北爱尔兰联合王国  
主计长兼审计长  
约翰·伯恩爵士（签名）

加纳审计长  
奥塞·图图·普伦佩\*（签名）

菲律宾审计委员会主席  
塞尔索·加恩加恩（签名）

2000 年 7 月 28 日

\* 加纳审计长的任期已在他签署本报告之前于 2000 年 6 月 30 日届满。不过，他表示同意本报告的内容。此外，委员会核准了有关的审计方案而且它作出的一切特别指示都已执行。

## 第四章

### 1999年12月31日终了年度两年期财务报表

Jul 25 2000 08:52AM

72

## UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME

BIENNIUM 1998-1999

## OVERVIEW

Income and expenditures and fund balances for the biennium ended 31 December 1999

(Thousands of United States dollars)

	Regular Resources Activities			Other Resources Activities			Funds Administered by UNDP
	1998-1999	1996-1997	1998-1999	1996-1997	1998-1999	1996-1997	
<b>INCOME</b>							
Contributions	1,451,584	1,621,447	3,409,974	2,674,936	148,470	143,166	
Less transfer to Biennial support budget	(24,466)	(12,555)	-	-	-	-	
Contributions - net	1,427,118	1,608,892	3,409,974	2,674,936	148,470	143,166	
Interest Income	68,288	87,120	127,081	95,186	20,837	19,533	
Other Income	8,974	2,215	84,247	61,182	17,319	25,595	
<b>TOTAL INCOME</b>	1,504,380	1,698,227	3,621,302	2,831,304	186,626	188,294	
<b>EXPENDITURE</b>							
Programme	1,077,767	1,191,361	3,275,153	2,303,323	159,767	133,722	
Programme support - Implementing agents	89,871	113,033	57,477	46,298	6,226	5,080	
Programme support to Resident Coordinator	21,033	6,810	690	4,190	-	-	
UNDP Sectoral support services	527	11,073	-	-	-	-	
Biennial support budget - net	493,133	485,584	169,610	131,905	28,598	34,397	
Other Expenditure	10,005	47,378	3,256	15,005	574	726	
<b>TOTAL EXPENDITURE</b>	1,682,336	1,855,239	3,506,186	2,500,721	195,265	173,925	
<b>EXCESS (SHORTFALL) OF INCOME OVER EXPENDITURE</b>	(177,956)	(157,012)	115,116	330,583	(8,639)	14,369	
Savings on prior biennium's obligations	3,846	4,756	1,087	1,073	-	97	
Transfer (to) from reserves	7,700	-	(54,000)	-	(4,100)	(8,300)	
Refunds to donors and transfers (to) from other funds	(1,549)	(1,653)	(10,381)	(19,318)	(312)	(38)	
Fund balances, 1 January	284,975	438,884	1,199,066	886,728	130,778	144,650	
<b>FUND BALANCES, 31 DECEMBER</b>	107,016	284,975	1,250,888	1,199,066	117,727	130,778	
		statement I.1		statement I.2		schedule 7	

The accompanying notes are an integral part of the financial statements

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME  
BIENNIIUM 1998 - 1999

OVERVIEW

Assets, Liabilities and Reserves and Fund balances  
As of 31 December

(Thousands of United States dollars)

	Regular Resources Activities		Other Resources Activities		Funds Administered by UNDP	
	1999	1997	1999	1997	1999	1997
<b>ASSETS</b>						
Cash	13,626	-	3,655	2,627	494	1,492
Government letters of credit and Promissory notes	-	-	35,756	357	-	-
Investments held for						
Operational Reserves	180,000	200,000	-	-	-	45,000
Regular Resources	31,912	257,457	227,451	276,149	191,580	136,157
Cost-sharing	137,831	516,074	408,800	-	-	-
Govt Cash Counterpart contributions	19,768	16,194	-	-	-	-
Funds and Trust Funds	151,365	181,418	-	-	-	-
Reimbursable services and misc activities	238,854	244,727	39,036	-	-	-
Medical Insurance Plan	13,150	-	-	-	-	-
<b>Sub total - investments</b>	<b>772,880</b>	<b>1,415,870</b>	<b>675,287</b>	<b>276,149</b>	<b>191,580</b>	<b>181,157</b>
<b>Total Cash, Letters of credit, Promissory notes and Investments</b>	<b>786,506</b>	<b>1,415,870</b>	<b>714,698</b>	<b>279,133</b>	<b>192,074</b>	<b>182,649</b>
<b>Advances</b>						
Operating funds provided to Governments	49,042	48,229	154,713	128,594	389	1,858
Operating funds provided to Executing agents	87,704	63,671	89,455	26,195	606	1,240
Accounts Receivable and Deferred Charges	-	-	633,261	1,037,701	643	11,052
Due from Core Activities	-	-	-	-	-	-
Reserves for Field Accomodation	14,346	17,491	-	-	-	-
United Nations	2,651	-	-	-	-	-
Junior Professional Officers Programme	34,231	-	-	-	-	-
Trust Funds Established by UNDP	12,840	57,509	-	-	-	-
Funds Administered by UNDP	24,678	15,342	-	-	-	-
United Nations Population Fund	33,872	20,194	-	-	-	-
Other accounts receivable and deferred charges	33,029	19,839	66,541	26,657	11,678	2,617
Accrued interest	7,889	13,212	21,880	17,853	3,508	3,854
Long-term Accounts Receivable	-	-	953	1,127	-	-
Special Capitalised Asset	1,570	1,570	-	-	-	-
Loans to Governments	-	-	1,225	1,824	2,667	5,637
Construction Costs	-	-	45,308	44,558	-	-
Capitalized Rehabilitation	-	-	1,245	4,721	-	-
Household Appliance Rental Scheme	-	-	-	309	-	-
Allowance for write-down	-	-	(11,224)	(11,534)	-	-
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>1,088,358</b>	<b>1,672,927</b>	<b>1,718,055</b>	<b>1,557,138</b>	<b>211,565</b>	<b>208,907</b>

statement II.1

statement II.2

schedule 7

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME  
BIMENIUM 1998 - 1999

OVERVIEW

Assets, Liabilities and Reserves and Fund Balances  
As of 31 December

(Thousands of United States dollars)

	Regular Resources Activities		Other Resources Activities		Funds Administered by UNDP	
	1999	1997	1999	1997	1999	1997
<b>LIABILITIES</b>						
Operating funds payable to Governments	5,306	3,013	17,880	6,704	137	129
Operating funds payable to Executing agents	21,972	6,393	44,730	27,384	6,221	3,760
Unliquidated obligations	64,434	68,368	182,748	174,511	5,236	7,944
Accounts payable	45,901	45,706	74,720	44,748	4,489	2,454
Due to UNDP - regular resources by Reserve for Field Accommodation	-	-	14,346	17,491	-	-
Junior Professional Officers Programme	-	-	34,231	-	-	-
Trust Funds	-	-	12,840	57,509	-	-
Due to Core Activities	-	-	-	-	-	-
Funds Administered by UNDP	-	-	-	-	24,678	15,342
Due to Other Resources and Funds	-	-	-	-	-	-
Cost sharing	137,831	516,074	-	-	-	-
Govt Cash Counterpart Contributions	19,768	16,194	-	-	-	-
Trust Funds established by UNDP	188,232	243,216	-	-	-	-
Funds Administered by UNDP	643	11,052	-	-	-	-
Reimbursable services and misc activities	287,430	262,217	-	-	-	-
Sub total - Due to Other Resources and Funds	633,904	1,048,753	-	-	-	-
Due to Special Measures Fund	-	-	-	-	-	-
United Nations	-	1,037	-	-	-	-
United Nations Office of Project services	15,955	12,978	-	-	-	-
United Nations Population Fund	-	-	-	-	-	-
Government Advances for rehabilitation costs	-	-	-	-	-	-
Agency reimbursement of construction costs	-	-	-	918	-	-
Deferred rent income	-	-	3,672	3,651	-	-
Reserve for transitional measures	1,500	134	-	156	-	-
Reserve for budgeted separations	7,000	-	-	-	-	-
Reserve for UN House initiative	3,800	-	-	-	-	-
Reserve for Medical Evacuation	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL LIABILITIES</b>	<b>799,772</b>	<b>1,186,382</b>	<b>385,167</b>	<b>333,072</b>	<b>1,377</b>	<b>29,629</b>
Operational reserve	180,000	200,000	54,000	-	51,700	48,500
Endowment fund (PAPP)	-	-	3,000	-	-	-
Funds balance - authorized level	-	-	25,000	25,000	-	-
Special Capital Resources	1,570	1,570	-	-	-	-
Unexpended Resources	107,015	284,975	1,250,888	1,199,066	117,727	130,778
Total Unexpended Resources and Special	108,586	286,545	1,250,888	1,199,066	117,727	130,778
Capital Resources	288,586	486,545	1,332,888	1,224,066	169,427	179,278
<b>TOTAL RESERVES AND FUND BALANCES</b>	<b>1,088,358</b>	<b>1,672,977</b>	<b>1,718,055</b>	<b>1,557,138</b>	<b>211,585</b>	<b>208,907</b>
<b>TOTAL LIABILITIES AND RESERVES AND FUND BALANCES</b>						



UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME  
BIENNIAL 1998-1999

OVERVIEW  
Statement of Cash Flows for the biennium ended 31 December 1999  
(Thousands of United States dollars)

	Regular Resources Activities		Other Resources Activities		Funds Administered by UNDP	
	1998	1997	1998	1997	1998	1997
<b>CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES</b>						
Excess (shortfall) of income over expenditure	(187,956)	(157,012)	115,116	330,583	(8,639)	14,369
Items not involving movement of cash	-	-	14,181	344,764	-	-
Sub total	(187,956)	(157,012)	115,116	344,764	(8,639)	14,369
<b>1 - Add Inflows (Less outflows)</b>						
Increase (decrease) in accounts payable and other liabilities	196	9,401	29,972	10,762	2,035	1,695
(Increase) decrease in other accounts receivable	(13,151)	(2,027)	(39,884)	(12,562)	(9,061)	(55)
(Increase) decrease in operating funds provided to Governments - net	1,480	2,500	(14,943)	(78,076)	1,477	695
(Increase) decrease in operating fund provided to Executing Agents - net	(8,454)	(10,580)	(45,914)	22,282	3,095	3,060
(Increase) decrease in Reserve for Transitional Measures	1,366	(8,302)	-	-	-	-
Increase (decrease) in reserves for budgeted separations	7,000	(12,357)	-	-	-	-
Increase (decrease) in unliquidated obligations	(3,934)	39,458	8,237	(17,816)	(2,708)	(3,926)
Increase (decrease) in Reserves for UN House Initiative	3,800	-	-	-	-	-
Less interest income	68,288	87,120	127,081	95,173	20,837	19,533
Net cash from operating activities	(267,981)	(226,039)	(74,497)	174,181	(34,638)	(3,695)
<b>CASH FLOWS FROM INVESTING AND FINANCING ACTIVITIES</b>						
<b>2 - Add Inflows (Less outflows)</b>						
Increase (decrease) in due to other programmes - net	(410,602)	13,800	-	-	19,745	26,612
Increase (decrease) in Due to United Nations	(3,688)	358	-	-	-	-
Increase (decrease) in Due to UNOPS	2,977	7,808	-	-	-	-
(Increase) decrease in Due to UNFPA	(13,678)	(7,416)	(4,027)	(9,157)	346	(2,009)
(Increase) decrease in loans to Government	5,323	(541)	-	-	2,970	4,957
Proceeds from sale of capitalized assets	-	-	-	1,300	-	-
Recovery of capitalized assets - net	-	-	-	(598)	-	-
Long - term receivable	-	-	-	(1,127)	-	-
(Increase) decrease in due from UNDP Regular resources - net	-	-	393,302	(40,412)	-	-
Add interest income	68,288	87,120	127,081	95,173	20,837	19,533
Net cash from investing and financing activities	(351,380)	(101,129)	516,356	45,179	42,998	48,621
<b>CASH FLOWS FROM OTHER SOURCES</b>						
Savings on prior biennium's obligations	3,845	4,756	1,087	1,073	-	97
Refunds to donors and transfers to/from other funds - net	-	-	(61,381)	14,419	(4,412)	(8,338)
Movement in operational reserves	(20,000)	-	54,000	-	3,200	8,300
Movement in reserve for medical evacuation	-	-	-	-	1,377	-
Transfers (to) from reserves and other funds	6,152	(37,507)	-	-	-	-
Net cash from other sources	(10,003)	(32,751)	(6,236)	15,492	165	59
<b>NET INCREASE (DECREASE) IN CASH, LETTERS OF CREDIT AND INVESTMENTS</b>	<b>(629,364)</b>	<b>(157,661)</b>	<b>435,565</b>	<b>234,852</b>	<b>9,425</b>	<b>45,057</b>
<b>1 - CASH, LETTERS OF CREDIT AND INVESTMENTS AS AT 1 JANUARY</b>	<b>1,415,870</b>	<b>1,573,531</b>	<b>279,133</b>	<b>44,281</b>	<b>182,649</b>	<b>137,592</b>
<b>2 - CASH, LETTERS OF CREDIT AND INVESTMENTS AS AT 31 DECEMBER</b>	<b>786,506</b>	<b>1,415,870</b>	<b>714,698</b>	<b>279,133</b>	<b>192,074</b>	<b>182,649</b>

The accompanying notes are an integral part of the financial statements

a/ see statement 1.1

b/ see statement 1.2