

	審計發現	審計意見
1. 財務管理		
1.1 整體投資預算	<p>a) <u>欠缺完整的投資預算</u> 部分判給開支並沒有包括在整體投資的估算中，使政府未能作出相應的財務資源安排</p> <p>b) <u>忽略保存重要的預算數據</u> 沒有保存投資額增加的原因及增幅金額的演算，不利於監察項目開支的變動，有損財務規劃管理工作的透明度</p>	<p>a) <u>合理地全面估算未來整體所需資源</u> 把有關估算金額向有權限實體匯報</p> <p>b) <u>以整體估算作為預算執行的上限</u> 加強對本身預算的掌握，並定期按已執行的開支數據監控整個項目</p> <p>c) <u>定期發佈有關整體投資金額的資訊</u> 提高項目建設的透明度，以利監督</p>
1.2 年度預算編製	<p>a) <u>預算執行偏低</u> 未有制訂有效措施善用資金及發揮監察作用</p> <p>b) <u>未能合理及前瞻地規劃當年度的預算</u> 導致頻繁的預算撥款轉移及大量閒置資源</p>	<p>a) <u>前瞻而合理地作出預算</u> 預計當年度需要進行的工作，及可能出現的變化</p> <p>b) <u>合理地分析及估算預算金額</u> 建基於充分、確切和具體的依據</p> <p>c) <u>設立有效監察預算執行的措施</u> 檢討及改善預算調撥轉移頻繁的情況，以確保當年度的工作依計劃進行</p>
1.3 依法執行預算開支	<p>a) <u>不符合開支執行的法定規定</u> 對於 PIDDA 的開支，均在開支獲判給後才進行預留</p> <p>b) <u>在建議判給的建議書上建議批准預算調撥</u> 未能確保在有足夠預算的情況下進行判給</p>	<p>a) <u>認真履行公共財政的相關法律制度</u> 依法執行開支程序，並確保自身訂定的指引獲貫徹執行</p> <p>b) <u>嚴謹處理對預算調撥的行政程序</u> 確保開支在獲批准前已有足夠資金進行支付</p>
1.4 第 122/84/M 號法令之豁免條款	<p>a) <u>免除書面諮詢，作直接磋商及批給</u> 在有其他合資格供應商可供選擇的情況下，沒有考慮向其要求報價</p>	<p>a) <u>嚴謹遵守法定的判給規定</u> 以最適當的方式選取最佳的供應商，並以書面文件紀錄有關分析及判給依據，確保嚴謹和公平性</p>

	審計發現	審計意見
2. 成本控制及質量監控		
2.1 對外判服務的監控	<p>a) <u>未能有效監控外判公司的技術質量</u> 外判公司經常於提交技術文件後才進行修改更新，並需由局方提出改善意見才更正</p> <p>b) <u>未能提前採取應變措施</u> 未能因應本身的技術能力，及早預視某些技術上的問題</p> <p>c) <u>缺乏管理技術文件的系統</u> 不充份掌握由外判公司所提交的技術文件的總數量、分類明細及審批狀態</p>	<p>a) <u>加強監控的力度及完善技術文件的管理</u> 充份掌握技術文件的資料以便監管外判公司的工作</p> <p>b) <u>清晰地向外判公司闡明彼此的責任</u> 包括有責任在指定期限內提交具質量的技術文件，亦應自行承擔質量驗證、修復錯漏及改善不足之處</p>
2.2 工作表現的評核	<p>a) <u>缺乏質量監控的機制</u> 對外判服務公司的服務質素，欠缺定期及全面的評核，沒有制訂明確的指標及要求</p>	<p>a) <u>制定對外判公司全面工作表現的定期評核機制</u> 確立彼此認同的評核準則及相應處理、改善及跟進的行動</p> <p>b) <u>作出詳細的記錄及適當的文件管理</u> 就處理行動中的通知、建議及警告作出紀錄</p>
2.3 對標書評審的管理	<p>a) <u>沒有充份討論由競投者提出的問題</u></p> <p>b) <u>沒有考慮投標書與招標方案存在的衝突</u> 除了按評分標準評分外，未能對所發現或已知的問題進行審查</p>	<p>a) <u>制定明確及詳細的評標工作指引</u> 評標委員會應有更廣泛的職責</p>
2.4 依法執行公開招標	<p>a) <u>沒有嚴格遵守相關招標法律的規定</u> 在公開招標中於判給後才把合同擬本寄予投標者發表意見</p>	<p>a) <u>嚴格遵守招標的相關規定</u> 公平對待所有投標者</p>

輕軌系統 - 第一階段

21/09/2012

	審計發現	審計意見
2. 成本控制及質量監控		
2.5 投資款項的應急準備	<p>a) <u>未有為投資項目作整體估算</u> 未能確保政府有足夠資源負擔整個項目</p> <p>b) <u>未有從 PIDDA 內劃出供緊急使用的款項</u> 現行從其他投資項目作出撥款轉移</p>	<p>a) <u>在 PIDDA 內設立一筆用於此項目的準備金</u> 用於未能預視的投資活動</p>
2.6 管理計劃及成本指引的編製	<p>a) <u>未能有力執行監控工作</u> 導致各計劃不能有質量地完成</p> <p>b) <u>未曾明確訂定應變計劃</u> 外判公司如未能履行服務或整體建設出現延誤的變動的應變計劃</p> <p>c) <u>沒有制定成本控制的明確指引</u></p>	<p>a) <u>編製管理計劃及訂定指引</u> 以便其他單位能按指引和規範執行其職務</p> <p>b) <u>準備可行的應變計劃</u> 及早預視本身技術能力不足可能面對的風險，減輕對外判公司的依賴</p>