



第六十二届会议

议程项目 126

审查联合国行政和财政业务效率

联合国采购活动综合报告

行政和预算问题咨询委员会报告

一. 引言

1. 行政和预算问题咨询委员会审议了秘书长关于联合国采购活动的综合报告 (A/62/525)。委员会面前还有内部监督事务厅关于在联合国采购中适用最高性价比原则的审计情况报告以及秘书长的相关说明 (A/61/846 和 Add. 1)。在审议报告期间, 委员会会晤了秘书长代表, 他们提供了补充资料和说明。
2. 本报告介绍了秘书处根据大会关于秘书长采购改革的报告 (A/60/846/Add. 5) 的第 61/246 号决议、大会第 61/276 号和第 61/279 号决议以及内部监督事务厅和采购问题工作队的建议所采取的措施的最新情况。咨询委员会注意到审计委员会正在对采购活动进行审计。
3. 咨询委员会注意到, 秘书长打算提交关于采购治理的综合报告, 由大会第六十二届会议续会第二期会议审议。报告将包含大会第 61/246 号和第 61/279 号决议关于如下内容的未决要求: (a) 采购的管理安排, 包括明确的问责和权力下放; (b) 为研究如何改变组织结构以便更好地实现责权相称和改进维和行动采购的总体控制环境而成立的工作组的研究结果; (c) 管理事务部和维持和平行动部的各自责任; (d) 外地维持和平行动精简后的采购程序, 包括有关加强各项监测、监督和问责机制的具体信息; (e) 总部合同委员会和地方合同委员会的运作情况 (见 A/62/625, 第 43 段)。



4. 咨询委员会注意到，秘书长尚未按照大会的要求，提交关于管理事务部和维持和平时行动部的分工以及采购治理报告。咨委会获悉，这些问题将在上述采购治理综合报告的范围内处理。预计将于 2008 年 5 月向大会提交这个报告。
5. 咨询委员会注意到，秘书长关于采购改革活动和至今进展情况的年度报告中所提供的详细信息(A/62/525)。**咨询委员会认识到，只有在整个改革方案执行后，才能对采购改革措施进行全面审查，但还是鼓励秘书长扩大采购活动年度报告的范围，增加更多的证据和分析，以便协助大会持续评估所报告的进展情况和已完成活动的影响。报告应包括能够证实所述进展情况的数据和其他证据、关于为监测进展情况和确保新设程序得以实行并产生预期效果而设立的机制的信息，以及关于遇到的问题和计划采取的对策措施的信息。还应充分解释关键改革措施执行工作中出现的过度或一再延误的情况。**
6. 秘书长 2007 年 11 月 6 日的报告提供了关于秘书处在过去 12 个月期间采购活动的信息。咨询委员会经询问了解到关于截至 2008 年 2 月采购改革方案执行工作情况的补充摘要信息（见本附件一）。

二. 加强联合国采购职能的内部控制机制

7. 咨询委员会获悉，正在执行 A/60/846/Add. 5 所规定的加强内部控制的措施，并且预计到 2008 年第三季度结束前完成主要的未完成的工作。已经设立了一个采购改革执行小组，以协调 2006 年 12 月至 2008 年 6 月 18 个月期间的采购改革议程。

道德、廉正、利益冲突以及采购程序

8. 咨询委员会注意到在道德、廉正、避免利益冲突培训领域内改善内部控制框架方面的进展以及为工作人员制定的程序，包括：

(a) 为所有参与采购工作的工作人员制定并开展“采购工作道德和廉正”培训方案。咨委会获悉，参加培训的人员达 1 260 人，包括总部和外地以及申购部门的采购人员，其中已经培训完毕大约 840 人，占 67%。另外，管理事务部所有工作人员，包括采购司人员，都须参加道德培训课程；

(b) 修订关于财务披露的政策，目前该政策要求所有参与采购活动的工作人员无论职务和级别均须披露财务状况；

(c) 修订和翻译采购手册，并且在联合国采购网站上以英文和法文发布修订后的手册，供世界各地，包括外地行动的工作人员查阅。已经设立了定期更新和不断修订采购手册的程序，以确保所有工作人员都了解政策和程序的变化情况。咨委会经查询了解到拟于 2008 年修订的采购手册各项专题（见附件二）；

(d) 将《供应商行为规范》翻译成联合国正式语文，并在采购网站上公布，供供应商和会员国查阅；

(e) 在秘书长关于参与采购进程工作人员离职后限制的公告中，以及通过修订招标文件的条款来要求未来供应商披露招聘联合国前工作人员的情况，制定了管理利益冲突风险的政策；

(f) 重新设计采购内联网和外联网网站，以便与合作伙伴更好地交流；

(g) 为维持和平行动、总部外办事处以及总部参与采购活动的工作人员制定并开展采购培训方案。咨委会获悉，在大约 800 名预定培训对象中，已经培训完毕 488 人，占 61%。培训方案计划于 2008 年 5 月结束。

9. 咨询委员会注意到，目前试验性地执行一项关于采购司工作人员轮换的暂定政策。咨询委员会获悉，目前在与道德操守办公室、人力资源管理厅、法律事务厅和外勤支助部协商的基础上，正在对关于参与采购进程的工作人员的道德准则进行最后的内部审查。将于 2008 年 6 月在秘书长公告中发布这个道德准则。咨询委员会回顾，秘书长在关于采购改革的报告中指出，将于 2006 年公布准则（见 A/60/846/Add. 5，表 1）。**鉴于与道德和采购相关的事务性质敏感，因而咨询委员会对这些重要的工作人员准则推迟公布表示关切。委员会重申，应想方设法，优先解决所有未决问题，并立即以工作语文发布采购人员道德准则。**

独立投标质疑制度

10. 为提高采购决策进程的透明度而采取的一个重要措施就是在采购司上下级汇报关系之外设立了独立投标质疑制度，让参与投标的供应商有办法对采购相关决定提出异议。这是一个长期的关切问题。咨询委员会回顾，秘书长在关于采购改革的报告中提议，在 2006 年 9 月底前设立这个制度（A/60/846/Add. 5，第 17 段）。咨询委员会经查询获悉，采购司正在与道德操守办公室、总部合同委员会、内部监督事务厅以及法律事务厅磋商，以便在今后数月根据秘书长报告（A/62/525）第 38 段所述概念文件提出的建议开展试点项目，着重于解决该报告第 39 段所提出的关切问题。**委员会鼓励秘书长开展独立投标质疑制度试点项目，并在下一份关于采购活动的报告范围中向大会报告这方面的情况，包括经验教训，并提出有关在秘书处全系统落实这个制度的建议。**

供应商的登记/管理

11. 秘书长报告（A/62/525），关于优化购置与采购管理工作的第四节介绍了与供应商登记有关的活动。

12. 秘书长报告了供应商登记和管理工作的进展，如采购司供应商登记管理工作组已经成立并于 2007 年 8 月开始工作。咨询委员会获悉，工作组审查了采购司

供应商数据库的约 12 000 个条目，发现 50%左右的条目数据不全，并着手对数据库供应商资料进行补充更新。数据库目前有 6 000 至 7 000 家供应商的可靠资料。供应商数据库的更新补充为建立报告机制创造了条件，报告机制将监测合同累积授予情况，编制供应商风险说明，并确保向合格的供应商授予合同。并且，这个设在联合国全球采购网网站的数据库已连同《年度统计报告》、《一般业务指南》、以及采购通知、合同授予、商务研讨会和供应商发展课程等全系统资料向会员国开放。

13. 仍有待采取若干行动，其中包括：

- 简化供应商登记进程。委员会获悉，采购司通过全球采购网为总部、外地办事处和外地特派团的供应商编制了联合国通用供应商登记简化和精简企划案。此外，建议为外地特派团制定地方供应商最低登记标准。这是在维和行动开办阶段扩大地方市场采购活动的一项必要工作。建议实行为期六个月的简化供应商登记试点，并在此后推广至全秘书处。目前，秘书处、总部、外地办事处和外地特派团内部正在讨论这项建议。
- 可疑供应商。目前管理问题高级别委员会采购网工作组正在编写关于分享可疑供应商资料的建议以及联合国通用可疑供应商制裁机制准则，建议和准则将提交管理问题高级别委员会 2008 年 3 月份会议审批。

14. 咨询委员会注意到供应商数据库的审查和更新工作。委员会建议请秘书长在全秘书处加快执行简化供应商登记进程。委员会并促请秘书长在管理问题高级别委员会采购网内部进行积极讨论，就可疑供应商的各项建议达成协定，并迅速执行。

总部合同委员会和地方合同委员会

15. 咨询委员会注意到，秘书长即将提交的采购工作管理报告将纳入关于总部合同委员会和地方合同委员会工作的详细建议。本报告第 47 至 52 段载有秘书长的有关意见。

16. 咨询委员会回顾，总部合同委员会秘书处已从采购司调配给主管管理事务副秘书长办公室，以便做到职能和进程分开，避免利益冲突，提高透明度。目前，秘书长正在审查把总部合同委员会采购管理案件的审查门槛从目前的 200 000 美元提高到 500 000 美元的方案，以提高委员会的工作效率和效力。

17. 咨询委员会从报告第 52 段注意到，作为扩大权力下放建议的一部分，目前正在与内部监督事务厅、采购司和外勤支助部协商制定监测和评价程序。**委员会请秘书长在下次关于采购活动的报告中全面报告这种措施的执行情况。**

18. 咨询委员会获悉，地方合同委员会成员以采购和审查进程为重点的培训计划已经拟定。培训由总部合同委员会成员和采购司工作人员负责进行。委员会还获悉，已有 416 人参加培训，约占需培训人员总数（800 人）的 52%。

责任制和权力下放

19. 秘书长报告第 45 至 46 段概述了目前采购责任制和采购权力下放的程序。咨询委员会认为，这一叙述部分介绍了权力下放的方式，并概述了预期绩效标准。委员会建议，目前应请秘书长具体说明管理人员如何就妥善执行这些程序、履行职责和道德行为承担个人责任。

三. 优化购置和采购管理进程

20. 委员会注意到，已经成立规划、遵守和监测和外勤联络股，为优化购置和采购管理进程提供支助。

最高性价比原则

21. 咨询委员会注意到，根据大会第 60/259 号决议的规定，内部监督事务厅已对本组织采购活动最高性价比原则的执行情况进行审计，秘书长已就此作出评论（A/61/846 和 Add. 1）。

22. 财务条例 5.12 把最高性价比确定为联合国在履行采购职能时应适当考虑的一般原则之一。其他三项原则是：公平、诚信和透明度；有效的国际竞争；联合国的利益。

23. 秘书长在报告第 68 至 70 段中表示，采购工作采用最高性价比原则的政策和准则仍在不断发展，目前尚未充分制定。咨询委员会认为，秘书处似乎尚未就最高性价比原则的定义和采用达成共同认识。因此，委员会建议明确界定这项原则，为在采购活动中的采用制定明确、透明的准则，确保合同授予做到公平、诚信和透明，确保有效的国际竞争和保护联合国利益。并且，委员会强调，在制定最高性价比原则定义、政策和准则时应注意确保其在联合国的执行能够使各国供应商全面参与，并且不造成对发展中国家和经济转型期国家采购机会进行限制的影响。

信息技术支持

24. 咨询委员会注意到，目前采购司在信息系统方面面临多项挑战（见 A/62/525，第 71 段），如缺乏综合实时系统等。据称，采购司因此无法充分开展活动和全面执行改革议程。应该把实施未来企业资源规划系统作为全秘书处采购活动有效管理的必要条件。对此，委员会还注意到，采购司正在积极参加为确定企业资源规划系统运作要求而成立的各个工作组。此外，采购司打算加强它对信息和通信技术

术的购置支持，以应对购置企业系统和满足相关信息通信技术基础设施要求所涉及的大量和复杂的采购工作。

25. 咨询委员会相信，首席信息技术干事将在即将提交大会第六十二届会议续会审议的关于企业资源规划系统的详细报告中全面审查采购司的需求。

四. 联合国采购工作的战略管理

管理问题高级别委员会采购网

26. 咨询委员会注意到，管理问题高级别委员会在 2007 年 3 月的会议上指定机构间采购问题工作组作为该委员会新的采购网络，并且把它重新命名为管理问题高级别委员会采购网。该网络成立了以四个广泛领域为重点的工作分组，即：联合国改革、供应商管理、采购专业化、以及发展中国家和经济转型国家供应商的准入。

27. 咨询委员会感到关注的是，通过加强机构间的协调探索大幅度节省费用和提高效率以及减少重复和浪费的可能的工作进展缓慢。它建议请秘书长加紧努力并发挥他作为联合国系统行政首长协调理事会主席的领导作用，加强联合国系统各组织之间的协调与合作。

牵头机构的概念

28. 秘书长表示，目前在采购网的框架内继续讨论落实共同采购产品和服务牵头机构的概念问题，目的是通过规模经济节省费用。同时，秘书处联合国系统的其他组织有条款和条件优惠的现有采购合同时，暂时通过牵头机构的机制采购物品和服务。委员会认为，鉴于有达到规模经济和消除重复的可能，应进一步探讨牵头机构的概念。委员会建议大会请秘书长在管理问题高级别委员会采购网的框架内继续讨论牵头机构的概念问题并在关于采购活动的下一次报告中报告有关情况。在这方面，委员会又指出，秘书长尚未对大会第 61/246 号决议第 25 段和第 26 段提出的请求作出回复。

增加发展中国家和经济转型国家的采购商机

29. 秘书长报告图五显示了 2001 年至 2006 年从发展中国家和经济转型国家进行采购的趋势。报告第 85 段至第 88 段说明了尤其就原产国对基本数据进行统计分析的局限。不过，由于数据收集方法始终如一，可以比较多年的数据。从发展中国家和经济转型国家采购的合计价值约占 2006 年秘书处 21.3 亿美元采购价值的 53%（见 A/62/525，表 6），高于 2005 年的 45%（见 A/60/846/Add. 5，表 4）。

30. 咨询委员会注意到，在 2006-2007 年期间秘书处基本上采用商务讨论会来提高发展中国家和经济转型国家供应商的认识。2006 年和 2007 年已召开和计划召

开的商务讨论会数据（见 A/62/525，表 9）表明，共举办了 43 个商务讨论会，其中 19 个在发展中国家召开，3 个在经济转型国家举办，21 个在工业化国家举办。截至 2007 年 10 月，登记的供应商中有 987 个来自发展中国家和经济转型国家，有 4 377 个来自工业化国家。

31. 秘书长报告第 120 段至第 129 段概述了为增加发展中国家和经济转型国家供应商的商机提出的其他举措，其中包括：

- (a) 从一般性的商务讨论会转为定向商务讨论会；
- (b) 增加信息的分发和广泛的市场调研；
- (c) 更多地下放核心需求的当地采购权限；
- (d) 把供应商的登记管理进程合理化和简单化；
- (e) 下个财政期间在选定的维持和平特派团试建商务中心；
- (f) 加强与联合国系统其他组织和会员国的伙伴关系与合作；
- (g) 修改供应商预选和评价标准，以便吸引占发展中国家供应商绝大多数的中等规模公司参与合同的竞标，同时确保公正性和更广泛的地域分配；
- (h) 采用特殊评价标准，以促进地方的能力建设；
- (i) 鼓励发展中国家和经济转型国家的供应商与工业化国家的供应商组成合营企业投标。

32. 大会第 61/276 号决议（第十九节，第 4 段）请秘书长查明妨碍发展中国家和经济转型国家参加联合国采购合同的因素。**委员会确认在发展中国家和经济转型国家继续举办商务讨论会有其作用，同时请秘书长继续努力，执行上述其他举措，并且加紧探索促进从发展中国家和经济转型国家采购的其他创新方法。**

五. 其他问题

维持和平行动的程序

33. 秘书长在关于采购改革的报告（A/60/846/Add. 5）中指出，现有的政策和程序不利于快速和灵活的采购，特别是在维持和平特派团开办或迅速和大规模扩展情况下的采购。他强调在极短时间内满足迅速演变的新需求的重要性，以便支助联合国执行任务和控制费用的能力。此外，秘书长一再强调，支持涉及复杂供应链的维持和平行动的采购的价值更大，且更为复杂，需要经谈判制定更为详细的合同条款和条件，而其他方面较一般性的各类货物和服务不需要或很少需要与供应商谈判。

34. 秘书长已提出改进维持和平行动采购进程的一些单独建议，如简化供应商登记，但是尚未着手全面审查采购政策和程序，以满足实地行动的具体需要。咨询委员会建议请秘书长在其建议中填补这方面的空白。

六. 结论

35. 根据上述评论意见，咨询委员会建议大会注意到秘书长的报告（A/62/525）。

附件一

关于采购改革拟议行动¹的执行情况

(截至 2008 年 2 月)

类别	执行情况				新的预计日期
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始	
道德和廉正					
为采购处制定并实施道德和廉正方案		✓			2008 年 3 月 31 日
• 采购处全体工作人员参加了专门开办的采购道德规范培训班	✓				
• 除此之外, 采购处全体工作人员还参加了专门为管理事务部工作人员举办的强制性道德规范培训	✓				
• 成立了道德规范办公室, 颁布了保护举报人政策, 进一步加强和扩大这一建议	✓				
• 要求所有参与采购活动的工作人员公开财务情况	✓				
• 目前正在对采购工作人员的道德准则进行最后的内部审查, 计划于 2006 年公布			正在讨论中		2008 年 6 月 1 日
• 现已请求划拨资源, 供设立规划、督察和监测科, 负责除其他外领导采购处的职业道德和廉正方案	✓				
• 与此同时, 若干工作人员正在临时性地兼职承担此责任	✓				
管理人员和工作人员					
大幅增加采购处的资源	✓				
• 除了在维持和平行动支助账户下请拨的资源外, 还正在提议拨给新的资源	✓				

¹ 如 A/60/846/Add. 5 和 Corr. 1 所列。

类别	执行情况			
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始 新的预计日期
为采购处拟定和实施一项通信方案		✓ (计划待拟定)		2008 年 3 月 1 日
- 定期向全体工作人员和各办公室通告各种采购问题 ✓ - 每周召开采购处各科科长管理会议，通告各种管理问题；定期召开全体采购工作人员会议 ✓				
审查目前对受托承担责任的行政主管/司长和科长的任命	✓			
目前正在审查对参与采购工作的高级工作人员的任命，并正在根据已确立的新任命的程序采取行动 ✓				
设立新的管理结构：1 个 D-2 和 2 个 D-1 员额		✓ (正在进行征聘)		2008 年 3 月 31 日
确保适当小心谨慎地甄选和雇用特派任务中承担重大受托责任的工作人员		维和部		
目前正在采取行动，通过既定的技术审批程序甄选外地采购工作人员，并由采购处据此进行审查 ✓				持续不断
采购过程				
更新《联合国采购手册》	✓			
2006 年 6 月和 2007 年 11 月发布了对《采购手册》所作的新修订 ✓ - 将不断/定期对《手册》进行修订，以反映最佳做法 ✓				持续不断
进行利益冲突风险管理，要求未来的供应商公布其是否聘用了前联合国工作人员		✓		

类别	执行情况				新的预计日期
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始	
• 现已修改现行投标文件的条款与条件，以解决有关的问题 ✓ • 颁布关于对离任后的限制的秘书长公告，并更新《供应商行为守则》 ✓					
加强票据支付核批职能 ✓					
• 目前正在进行管理努力，确保遵守既有的票据处理程序 ✓ • 目前正在将维持和平行动部各特派团的票据处理职能从采购单位转到财务单位，以确保维和特派团职责的适当分离，该工作将于年底前完成 ✓					
通过彻底清点，加强获取和维持履约保证金的程序，并对未按合同提供保证金的供应商采取后续行动 ✓					
• 目前正在进行管理努力，责成供应商遵守合同要求 ✓ • 在将维持履约保证金的职能转给财务处之前已完成清点并已更新数据库 ✓ • 已将维持履约保证金的职能转给财务处 ✓					
采购改革执行小组将推出采购手册和内容管理系统的在线版			✓		2008 年 6 月 30 日
治理					
监测每个供应商的累计合同授予情况，编制供应商风险概况 ✓					持续不断
• 已经建立报告制度，可供监测累计授予情况 ✓ • 将来由规划、督察和监测科管理 ✓ • 与此同时正在对各种新合同进行风险概况审查 ✓					持续不断

类别	执行情况			
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始 新的预计日期
对重要的评估和审计结果进行主动追踪并采取行动	✓			
目前正在采取管理举措，进一步强调在商定时限内，遵照所有审计结果行事	✓			持续不断
建立有效的管理报告程序	✓			
已制定诊断工具，以查明财务交易中可能存在的异常情况，并审查现有报告制度的改进情况	✓			
将在引进企业资源规划系统的同时作进一步的改进			✓	持续不断，2008年6月以后
确定现有制度的改进机会，并安排好轻重缓急。将与其他利益攸关者协商实施，作为采购改革执行小组议程的一部分加以执行	✓			持续不断
改组总部合同委员会	✓			
总部合同委员会秘书处已不再属首席采购干事管辖，现隶属主管管理事务副秘书长办公室	✓			
已在维持和平行动支助账户下请求划拨资源(A/60/727)，以加强合同委员会的能力	✓			
已对总部合同委员会的程序进行审查	✓			
对采购处进行组织评估	✓			持续不断
现已完成对组织变革的初步评估，而且已请求划拨资源，供在采购处改组后的组织结构内增设员额	✓			
管理事务部和维持和平行动部一个联合工作组将审查在总部和外地办事处之间确立采购方面的明确和有效权力线责任和问责制的事宜	✓			外勤支助部正式工作组

类别	执行情况			
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始 新的预计日期
由采购改革执行小组实施（与管理部和外勤支助部协同实施。不是一项可达到的特有目标）				
信息系统				
记录采购系统的职能要求				
将由采购改革执行小组与信息技术事务司协商实施		✓		2008年6月30日
目前已着手确定更新现有外地采购系统的主要需求，以顾及总部的要求		✓		
此外将确定并鉴定采购和财务系统的要求，以审查其他备选方案，包括使用企业资源规划系统和开源码软件		✓		2008年6月30日
参加企业资源规划系统的挑选和实施，将作为秘书长改革提案的一部分加以实施		✓		持续不断，2008年以后
有效的采购规划和协调				
参考维和特派团的正式意见，根据实际需要制定适当计划				
已加紧目前正在开展的确保妥善规划采购的管理努力，以保证采购行动的协调		✓		持续不断
进行战略规划		✓		
目前正在采取行动，以改善采购规划，把各种要求合并在一起，以及采用较长期的合同安排，包括根据牵头机构概念与联合国其他组织合作，这能为整个联合国系统节省采购货物和服务的总成本		✓		持续不断
合同管理				
审查处理与供应商纠纷的程序是否完备				
由采购改革执行小组与维持和平行动部和法律事务厅协商实施		✓		2008年3月31日

类别	执行情况				新的预计日期
	已完成	已执行但是持续不断的	正在进行中	尚未开始	
监测规划、督察和监测科一旦成立后将接管的程序是否完备			✓		2008 年 6 月 30 日
由采购改革执行小组与维持和平行动部和法律事务厅协商实施，建立机制，协调拒付业务行动			✓		2008 年 3 月 31 日
澄清最高性价比原则，并向采购人员提供培训		✓			持续不断
职业发展方案					
采购改革执行小组在人力资源管理厅的协助下，已开始工作，为采购处编制能力单元			✓		2008 年 6 月 30 日
采购改革执行小组在人力资源管理厅的协助下，已开始工作，修订采购工作人员的雇用标准和程序			✓		2008 年 6 月 30 日
更新采购处的考绩管理方法			✓		2008 年 6 月 30 日
正在与人力资源管理厅协商审查管理采购工作人员的新政策和规则			✓		2008 年 6 月 30 日
考绩管理的进一步改革将是采购改革执行小组日程的一部分			✓		
增加发展中国家和经济转型国家供应商的采购商机及参与机会			✓		持续不断

附件二

拟于 2008 年对《采购手册》进行重大修订的专题

1. 对四项采购原则、包括最高性价比的解释/说明
2. 发票
3. 可持续/绿色采购
4. 权力和权力下放；采购司的结构和权力
5. 道德与职业责任（例如，离职后的义务）
6. 欺诈
7. 供应商登记程序与需求
8. 购置规划
9. 请购
10. 竞价投标的例外；急切需要
11. 被邀人的确定，意向书的提交等
12. 招标文件的格式与内容
13. 履约保证金/投标保证金
14. 国际商业术语
15. 招标文件的发布
16. 与竞标者联系
17. 投标的形式和转递
18. 投标的处理，例如投标的接收和开标
19. 投标汇总表；招标简表
20. 货源甄选，例如，投标/投标书、授标的审评
21. 折价换新
22. 最低和最后报价；与供应商的谈判
23. 总部合同委员会、地方合同委员会：组织、权力、门槛、需要审查的个案、事后报告的个案

24. 合同工具
 25. 协助通知书/谅解备忘录
 26. 投标质疑制度（供应商审查委员会）和供应商情况报告
 27. 货物/服务的交付/接收——程序
 28. 承包人工作成绩评价和评级
 29. 联合国财产的出售
 30. 档案制度/文件管理
 31. 紧急情况/加快执行的采购
 32. 与特派团有关的某些规定是否也应适用于总部以外的办事处
 33. 指导酌情决定的标准（例如，接受超过规定期限的投标；接受未经招标而主动提出的报价）
 34. 应对采购司和其他办公室不断变化的结构
 35. 法律服务和其他复杂的专业服务的采购
-