|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2014年会议 2014年5月6-15日，日内瓦** | **logo_C_** |
|  |  |
|  |  |
| **议项：ADM 7** | **文件 C14/22-C** |
| **2014年3月31日** |
| **原文：英文** |

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| 秘书长的说明 | |
| 独立管理顾问委员会（IMAC）第三份年度报告 | |

我荣幸地向各理事国转呈独立管理顾问委员会（IMAC）主席的报告。

秘书长  
 哈玛德•图埃博士

独立管理顾问管理委员会（IMAC）  
第三份年度报告

|  |
| --- |
| 概要  本文件介绍了独立管理顾问委员会（IMAC）提交国际电联理事会的年度报告，内容涉及IMAC根据其职责范围得出的有关内部审计职能、风险管理和内部控制、财务报表、核算与外部审计领域的结论和建议，供理事会审议。  IMAC提交国际电联理事会的第三份年度报告提供了2013年6月以来有关委员会工作范围和活动的最新信息，并介绍了九项旨在改善监督、内部控制和治理方案以更好地满足机构现有需求的具体建议。  今年IMAC请理事会批准其建议，以进一步鼓励采取强化问责制的有效对策和及时行动。  **需采取的行动**  请理事会**批准**IMAC的报告及其建议。  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  参考文件  [第162号决议](http://www.itu.int/council/Basic-Texts/ResDecRec-PP10-e.doc#res162)（2010年，瓜达拉哈拉）；[C12/44](http://www.itu.int/md/S12-CL-C-0044/en)号文件（IMAC提交理事会的首份年度报告）以及[C13/65 + Corr. 1](http://www.itu.int/md/S13-CL-C-0065/en)号文件（IMAC提交理事会的第二份年度报告）。 |

# 1 引言

1.1 理事会任命的现任IMAC成员如下：

• Eric Adda先生

• Beate Degen博士（主席）

• Abdessalem El Harouchy先生

• Graham Miller先生

• Thomas Repasch先生

1.2 IMAC在向理事会2013年会议提交了第二份年度报告之后，于2013年11月6-7日和2014年2月24-26日举行了两次会议。IMAC已根据其职责范围，将11月会议的结果提交理事会主席和秘书长。11月和2月会议的结果已纳入此份提交理事会的第三份年度报告中。可通过[国际电联理事会](http://www.itu.int/en/council/Pages/default.aspx)查阅在国际电联网页IMAC区向国际电联成员提供的委员会会议报告、年度报告及其它重要文件。

1.3 会议出席情况：Degen博士、El Harouchy先生、Miller先生和Repasch先生出席了2013年11月和2014年2月的会议，而Adda先生未能出席第二次会议。

1.4 自向理事会2013年会议提交上一份年度报告以来，IMAC在所有职责领域均开展了工作，涉及内部审计、风险管理、内部控制、机构的审计财务报表和财务报告、核算政策和做法、外部审计和评估（须指出的是，国际电联尚不具备正式的评估职能）。现将IMAC的工作范围、结论和建议列举如下。

1.5 为进一步加强与利益攸关方的交流，IMAC与理事会财务和人力资源工作组（CWG-FHR）主席会面，并出席了该工作组2014年2月的会议，讨论了与IMAC职责领域相关的问题。IMAC在2013年11月和2014年2月的会议上与秘书长和副秘书长、财务资源管理部（FRMD）、内部审计员、外部审计员及其他管理层代表举行了实质性磋商。

# 2 IMAC向理事会2013年会议提交第二份报告之后的后续工作以及IMAC建议的落实情况

2.1 IMAC对理事会2013年会议对委员会第二份年度报告的意见表示欢迎，理事会批准了IMAC的八项建议，并修改了CWG-FHR的职责范围，以便将跟进IMAC建议的内容涵盖进来。

2.2 为协助CWG-FHR跟进响应IMAC建议采取的行动，IMAC审议了该委员会在2013年制定的八项建议的落实情况，并于2014年2月向CWG-FHR第三次会议提交了一份报告（见附件A：IMAC建议 – 2013年：截至2014年2月24日的落实情况）。八项建议中有六项悬而未决或正在进行，应由理事会工作组继续监督。理事会工作组对IMAC的工作表示感谢，各位代表对具体建议表示支持。

# 3 讨论的主要问题、结论和建议

内部审计

3.1 在讨论2014年内部审议工作计划时，IMAC对内部审计室可用的资源总体水平有限表示关注，特别是考虑到内部审计室2014年的既定目标以及内部审计室尚未能全面实施以往的审计计划。IMAC建议未来的计划应提供清晰明确的风险评估以及优先事项，说明选择审计任务的依据。出于完整性考虑，计划应确认内部审计室的内部咨询/顾问作用，而在批准计划时可能并未安排具体的任务和资源。

3.2 IMAC审议了内部审计进展报告，并得知在人力资源管理部（HRMD）和法律事务处的协调下，各有关部门将对行政规定进行审计，而内部审计员则负责检查最后结果。委员会注意到，2013年11月会议上表示关注的内部审计建议的后续工作取得显著改进。关于直接与间接审计活动之间的比例（IMAC建议2（2013年）），委员会认识到并反映道，跟进外部审计员的建议由秘书长负责、由CWG-FHR监督，此比例可予以改进；IMAC同意继续监督该事项。IMAC满意地注意到秘书长已批准经修订的《内部审计章程》，而且委员会建议（IMAC建议1（2013年））的《2014年内部审计工作计划》也于2013年底前获得批准。2014年2月的进展报告表明，将于2014年开展一次内部审计同行评审（IMAC建议4（2013年））。

3.3 关于国际电联总部以外的运作情况，委员会收到了CIS区域代表处（俄罗斯联邦莫斯科）和美洲区域代表处的审计报告以及有关亚太区域代表处（泰国曼谷）的进一步信息。委员会认为这些报告极为重要且有用，并提醒高级管理层注意值得进一步关注的管理、财务控制、项目管理和治理等重要问题。

3.4 委员会与内部审计员审议了提交国际电联理事会的拟议内部审计员年度报告，并根据IMAC建议1（2013年）讨论了未来使年度报告更为全面的方法，以便将保障总体内部控制环境的措施囊括进来。

|  |
| --- |
| **建议1（2014年）：**IMAC建议内部审计员继续努力，在未来向理事会提供更加全面的年度报告。  **建议2（2014年）：**IMAC建议秘书长考虑，总体的内部审计结果是否说明有必要对驻地活动进行更为严格的管理监督。  **建议3（2014年）：**IMAC建议国际电联利用CWF-FHR对国际电联文件获取情况的审议，寻求更方便各成员国及其他利益攸关方获取内部审计报告的途径。 |

外部审计

3.5 IMAC在2013年11月和2014年2月的会议上均会晤了外部审计员意大利审计院（Corte dei Conti），注意到外部审计员承诺于2014年6月底之前向IMAC提供2013年报告。IMAC决定在2014年7月的第一周，即在委员会计划召开的第八次会议时与外部审计员开会讨论报告。

3.6 委员会高兴地得知，外部审计员将根据IMAC建议5（2013年）对内部审计职能进行评估，还注意到外部审计员有意在PP-14期间在釜山召开一次非正式会议，介绍2013年报告，以便向各位代表解释说明报告及其术语。

内部控制

3.7 IMAC审议了2013年《内部控制说明》，与FRMD讨论了《说明》内容，并对《说明》逐渐成为国际电联常规程序的一部分表示满意。IMAC注意到《说明》中报告的风险安排的最新进展，认为将来可以建立一项正式安排，向秘书长提供该年度有效实施内部控制的证实确认（如，由国际电联高级管理层颁发一项证明，说明已将其相关职责领域内内部控制框架的责任下放），从而进一步完善《说明》内容。

3.8 IMAC关切地注意到，自2013年7月1日起道德规范干事一职一直空缺，该职位是控制和管理框架的一部分，深得秘书长倚重。

|  |
| --- |
| **建议4（2014年）：**IMAC建议国际电联任命一位道德规范干事，将其作为一项主要优先事项来对待。  **建议5（2014年）：**IMAC向秘书长建议，要求高层管理人员证明，已将年度内部控制职责下放，从而获得内部控制框架有效性的确实保证。 |

风险管理

3.9 2013年，IMAC注意到其有关风险管理的建议正在内部实施，因而建议国际电联作为优先事项制定整个组织系统的风险管理安排，以支持国际电联2016-2019年的战略规划进程，还建议将风险管理应用到运作规划中，并将风险管理变为每年开展的一项工作。IMAC在2014年2月召开的会议上指出，战略规划草案已确定了一系列的战略风险，作为随后制定运作规划的依据。这表明国际电联在整个组织层面在应对风险方面取得了相当大且值得称道的进步。尽管战略规划是四年一次，但国际电联已准备好制定风险管理程序，持续监控和管理不断变化的风险环境，如将风险责任人风险登记册制度化，高层管理人员可以更频繁地（可能每个季度）进行审查，作为运作业务流程的一部分。

|  |
| --- |
| **建议6（2014年）：**IMAC建议进一步开展系统的风险管理安排，并在运作层面运用，将其作为业务流程中一项持续工作，进行风险注册，确定风险责任方并由高层管理人员定期审阅。 |

财务管理

3.10 IMAC在2013年11月的会议上收到以下信息：将提交PP-14一项提案，建议修订第5号决定，以便考虑到IMAC成立的情况；理事会做出决定，从储备金账目中提款，以应对未将RA-15和WRC-15纳入2012-2015年财务规划的情况，同时应对ASHI的需要；最近法定退休年龄的提高应会对长期ASHI负债产生积极影响。理事会亦同意赋予秘书长在预算类别之间进行转账的灵活性。

3.11 在2014年2月召开的会议上，IMAC听取了有关国际电联2016-2019年财务规划草案的简要介绍。规划草案显示存在6 000万瑞士法郎的赤字，秘书长说将在PP-14批准该规划草案之前消除这些赤字。规划中的假设包括：会费单位额保持名义上的零增长；每年拨款200万瑞郎用于ASHI及其他负债；每年为建造取代Varembé办公楼的新办公楼支出300万瑞士法郎；不设新岗位。

3.12 IMAC注意到，用于ASHI负债的拨款是承认未来这些大笔支出并为其做好安排的一种姿态。委员会还注意到，取代Varembé办公楼的工程的基础是，国际电联收到瑞士政府向其提供的1.5亿瑞士法郎无息贷款。建议的建设项目似乎不是基于全面的商业案例或对各种备选方案的对比分析和成本计算。

|  |
| --- |
| **建议7（2014年）：**IMAC建议，国际电联应考虑制定附带成本选择方案的全面的商业案例是否适宜，以便支持其有关这一重大长期性开支的决定。 |

战略规划

3.13 IMAC对两次会议上的有关制定2016-2019年战略规划草案的介绍表示欢迎，注意到取得的重大进展以及采用的有效创新方法。IMAC建议使用更少更清晰的关键业绩指标（KPI）。IMAC对规划探讨了组织性风险的情况表示满意。规划旨在反映国际电联更为统一的看法，从而有机会加强核心能力，提高内部凝聚力。如果取得成功，这种方法亦应能实现较高的管理和行政效率。

|  |
| --- |
| **建议8（2014年）：**IMAC就战略规划方面取得的进展发表了意见，并建议继续向既定目标推进。 |

IMAC网页

3.14 在对其网页进行简要介绍时，IMAC对所做安排表示欢迎，并强调了无障碍获取文件的重要性，从而体现透明和良政的原则。

|  |
| --- |
| **建议9（2014年）：**IMAC建议，为实现透明和良政原则，所有与委员会相关的文件均应公开提供。关于CWG-FHR对无障碍获取文件的审查，IMAC敦促国际电联在所有可能层面采用委员会所用的方法。 |

# 4 未来会议

4.1 IMAC计划于2014年7月3-4日和12月1-2日召开会议。

# 5 鸣谢

5.1 会议结束前，委员会对国际电联秘书长及其工作人员在支持独立管理顾问委员会工作方面所做的努力与合作深表谢意。委员会还感谢理事会财务和人力资源工作组的关注及其在与国际电联管理和治理至关重要问题方面的参与。

**附件：**1件

附件A

独立管理顾问管理委员会建议 – 2013年

截至2014年2月24日的情况

| 建议编号 | 描述 | 落实情况 | 进展 | 责任方 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 建议1 （2013年） | IMAC建议秘书长批准经修订并符合IIA标准的内部审计章程，所做的部分进一步修改旨在确保：  – IMAC在秘书长批准前审议提出的内部审计工作计划；  – 这项年度工作计划在适用的一年开始前得到审议和批准；  – 将包括保障总体内部控制环境的更全面的内部审计员年度报告提交和呈送理事会进行年度审议。 | 已完成  已完成  未解决 | 2013年6月秘书长批准了经与IMAC磋商制定的、经修订的《内部审计章程》，并颁布了经修订的行政规定。  内部审计员将根据第13/09号行政规定向理事会2014年会议提交并介绍年度报告，以便进行讨论。IMAC将在2014年2月26日召开的第七次会议上审议此年度报告草案。 | IAU/SG |
| 建议2 （2013年） | IMAC建议内部审计年度工作计划将资源更广泛地集中于直接审计活动，而不是审计支持活动。 | 进行中 | IMAC在2013年11月6-7日召开的第六次会议上审议了2014年内部审计工作计划。IMAC向总秘书处提供了意见。总秘书处于2013年底之前批准了2014年审计计划。 | IAU |
| 建议3 （2013年） | 此外，为确保充分的内部审计覆盖，IMAC建议国际电联重审划分给内部审计部门和分配给内部审计活动的资源的充足性。 | 未解决 | 没有额外资源或没有希望获得。 | IAU/SG |
| 建议4 （2013年） | IMAC建议内部审计最好在2014年前委托同行进行审核。 | 未解决 | 内部审计进展报告表明，将于2014年采取行动。 | IAU |
| 建议5 （2013年） | IMAC建议外部审计员对内部审计职能做出评估。 | 未解决 |  | EA |
| 建议6 （2013年） | IMAC建议国际电联考虑为谈判和签署区域代表处东道国协议强制执行清晰明确的时间框架，而超出此范围则要考虑采取其它措施。 | 进行中 | 关于设于雅加达的地区办事处，秘书处已于2013年7月17日向印度尼西亚主管部门提交了有关东道国协议第三条第4款的五种替代文本建议，电信发展局已于7月底与各国主管机构进行了讨论。印度尼西亚相关部委之间正在进行内部协商。秘书处曾借即将于2013年11月18日举办“连通亚洲”之机提醒印度尼西亚注意这个问题。常驻日内瓦代表团将与秘书处联系，以便在理事会2014年会议之前解决这一问题。  正在敲定对曼谷区域代表处东道国协议的修订，预计将很快签署。美洲区域代表处和地区办事处的最新内部审计报告显示，东道国协议问题再次出现。 | LAU |
| 建议7 （2013年） | IMAC建议国际电联将制定系统的企业整体风险管理方案作为获得必要预算资源划分支持的优先工作，使风险管理能够纳入2016-2019年战略规划进程。 | 进行中 | 报告由战略风险管理跨部门任务组（SRM TF）制定，由制定2016-2019年国际电联战略规划草案跨部门任务组使用。SRM TF的建议已得到落实。战略风险已纳入提交理事会战略规划和财务规划工作组的输入文件中，并根据第151号决议制定了成果框架，采用了最佳做法。企业整体风险管理方案尚待制定。 | SGO |
| 建议8 （2013年） | IMAC建议秘书长通过一项与财务报表一道发布的有关内部控制的年度说明。 | 已完成 | 理事会2013年会议一并发布了《内部控制说明》和财务报表，未来亦将如此。 | FRM |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_