|  |  |
| --- | --- |
| **ال‍مجلس 2016 جنيف، 25 مايو - 2 يونيو 2016** | logo_A-[Converted] |
|  |  |
|  |  |
| **بند جدول الأعمال: ADM 7** | **الوثيقة C16/22-A** |
|  | **25 مايو 2016** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
| تقرير من الأمين العام | |
| التقرير السنوي ال‍خامس للجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة (IMAC) | |

يشرفن‍ي أن أرفع إلى الدول الأعضاء في المجلس تقريراً من رئيس اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة (IMAC). وسيُستكمل هذا التقرير بإضافات تتعلق بالمراجعة الخارجية للحسابات، بعد اجتماع اللجنة في 11-9 مايو 2016.

هولين جاو  
الأمين العام

التقرير السنوي ال‍خامس  
للجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة (IMAC)

|  |
| --- |
| ملخص  تعرض هذه الوثيقة التقرير السنوي للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) على مجلس الاتحاد الدولي للاتصالات. وهي تحتوي على استنتاجات وتوصيات لينظر فيها المجلس في مجالات وظيفة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والبيانات المالية والمحاسبة والمراجعة الخارجية والتقييم وفقاً لاختصاصات اللجنة.  ويعرض هذا التقرير السنوي الخامس للجنة الاستشارية المقدم إلى مجلس الاتحاد معلومات محدّثة عن المواضيع التي تغطيها اللجنة وأنشطتها منذ مايو 2015 ويقدم توصيات محددة ت‍هدف إلى تحسين الإشراف وترتيبات الرقابة الداخلية والإدارة لتلبية الاحتياجات الحالية للمنظمة على وجه أفضل.  وتدعو اللجنة المجلس إلى إقرار توصيات‍ها لزيادة التشجيع على الاستجابة الفعّالة واتخاذ الإجراءات في الوقت المناسب من أجل تعزيز المساءلة.  الإجراء المطلوب  يدعى المجلس إلى **إقرار** تقرير اللجنة وتوصيات‍ها.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_  المراجع  [*القرار 162*](http://www.itu.int/council/Basic-Texts/ResDecRec-PP10-e.doc#res162) *(المراجَع في بوسان، 2014)؛* [*المقرر 565*](http://www.itu.int/md/S11-CL-C-0109/en) *الصادر عن المجلس؛ الوثائق* [*C12/44*](http://www.itu.int/md/S12-CL-C-0044/en) *(التقرير السنوي الأول للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المقدم إلى المجلس) و*[*C13/65 + Corr.1*](http://www.itu.int/md/S13-CL-C-0065/en) *(التقرير السنوي الثاني للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المقدم إلى المجلس)؛ و*[*C14/22 + Add.1*](http://www.itu.int/md/S14-CL-C-0022/en) *(التقرير السنوي الثالث للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المقدم إلى المجلس)؛ ووثيقة المجلس* [*C15/22 + Add.1-2*](http://www.itu.int/md/S15-CL-C-0022/en) *(التقرير السنوي الرابع للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المقدم إلى المجلس).* |

# 1 مقدمة

1.1 تعمل اللجنة بصفة استشارية متخصصة لمساعدة المجلس والأمين العام في الاضطلاع بمسؤوليات‍هما الإدارية المتعلقة بإعداد البيانات المالية وترتيبات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وعمليات الإدارة، وغير ذلك من العمليات المتعلقة بالمراجعة وفقاً لاختصاصات اللجنة. ومن ثم، فإن اللجنة تساعد على زيادة الشفافية وتعزيز المساءلة، كما أن‍ها تدعم الإدارة الرشيدة. ولا تقوم اللجنة بأي أعمال تتعلق بالمراجعة ولا تشكل ازدواجاً بالنسبة لأي وظائف تنفيذية أو وظائف تتعلق بالمراجعة الداخلية أو الخارجية، بل تساعد على ضمان الاستفادة القصوى من أعمال المراجعة وغيرها من الموارد المتاحة في إطار التأمين الشامل للاتحاد.

2.1 رحبت اللجنة في 2016 بعضوَيْن جديدين عيّنهما المجلس وهما السيدة آلين فيانو (كندا) والسيد كامليش فيكامسي (الهند)، (ليحلا محل السيد توماس ريباش والسيد إريك أدا)، اللذان حضرا جلسة توجيهية ليوم واحد مقدمة من إدارة الاتحاد ورئيسة اللجنة.

3.1 يضم التشكيل الحالي للجنة الأعضاء التالية أس‍ماؤهم:

- الدكتورة بيت ديجين (الرئيسة)

- السيد عبد السلام الهاروشي

- السيد غراهام ميلر

- السيدة آلين فيانو

- السيد كامليش فيكامسي

4.1 اجتمعت اللجنة في 21-20 أكتوبر 2015 وفي 25‑24 فبراير 2016 وفي 11-9 مايو 2016، منذ تقديم تقريرها السنوي الرابع (الوثيقة [C15/22 + Add.1-2](http://www.itu.int/md/S15-CL-C-0022/en)) والإضافتين 1 و2 التكميليتين لاحقاً إلى المجلس في دورته لعام  2015. ودُمج في هذا التقرير السنوي الخامس المعروض على المجلس استنتاجات اجتماعات أكتوبر وفبراير ومايو. وتتاح لأعضاء الاتحاد في [الحيز المخصص للجنة](http://www.itu.int/en/council/Pages/imac.aspx) في الموقع الإلكتروني العمومي للاتحاد عبر صفحة [مجلس الاتحاد](http://www.itu.int/en/council/Pages/default.aspx)، تقارير اجتماعات اللجنة وتقاريرها السنوية فضلاً عن وثائق رئيسية أخرى.

5.1 حضور اجتماعات اللجنة: حضرت الدكتورة ديجين والسيد الهاروشي والسيد ميلر جميع الاجتماعات؛ وحضرت السيدة فيانو والسيد فيكامسي، اعتباراً من تعيينهما، كلا الاجتماعين اللذين عقدا في 2016؛ وحضر السيد ريباش، قبل مغادرة اللجنة، الاجتماع الذي عُقد في أكتوبر 2015. ولم يتمكن السيد إريك أدا من حضور الاجتماع في أكتوبر 2015.

6.1 انخرطت اللجنة منذ تقريرها السنوي الأخير إلى المجلس في 2015 في مباشرة جميع مسؤوليات‍ها التي تشمل المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والتقييم والبيانات المالية المراجعة والتقارير المالية والمراجعة الخارجية.

7.1 اجتمعت اللجنة مع رئيس فريق العمل التابع للمجلس المعني بالموارد المالية والبشرية (CWG‑FHR) ومع رئيس فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالخيارات المتاحة بشأن مباني مقر الاتحاد في الأجل الطويل (CWG-HQP) وحضرت اجتماعي فريق العمل CWG‑FHR في أكتوبر 2015 وفبراير 2016 في جوانبه المتعلقة بمجالات مسؤولية اللجنة، وذلك بغية مواصلة تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة. وخلال اجتماعاتها، أجرت اللجنة مناقشات جوهرية مع الأمين العام ونائب الأمين العام ودائرة التخطيط الاستراتيجي وشؤون الأعضاء ودائرة الموارد المالية والمراجع الداخلي والمراجع الخارجي وغيرهم من ممثلي الإدارة حسب الاقتضاء.

# 2 متابعة التقرير السنوي الرابع للجنة المقدم إلى المجلس في دورته لعام 2015 وحالة تنفيذ توصيات اللجنة

1.2 بغية مساعدة المجلس بشأن متابعة الإجراءات المتخذة استجابةً لتوصيات اللجنة، استعرضت اللجنة حالة تنفيذ توصياتها السابقة: نُفذت 4 توصيات من 6 توصيات للجنة من 2015؛ و6 من 9 توصيات من 2014؛ و7 من 8 توصيات من 2013 و5 من 6 توصيات من 2012.

2.2 ولاحظت اللجنة التقدم المحرز في تنفيذ توصيات‍ها السابقة. ويرد في الملحق 1 إحصاءات مفصلة بشأن معدل تنفيذ توصيات اللجنة.

3.2 يُرجى من المجلس أن يأخذ علماً باسترعاء اللجنة الانتباه في تقريرها السنوي الرابع إلى التغييرات في اختصاصاتها التي أقرها مؤتمر المندوبين المفوضين الذي عُقد في بوسان في 2014 (PP-14). وقد تمخض عن أحد هذه التغييرات (في الفقرة 2 من اختصاصاتها) حذف دون قصد لولاية هامة للجنة تتمثل في تقديم المشورة إلى المجلس بشأن الإجراءات التي تتخذها إدارة الاتحاد استجابةً لتوصيات المراجعة. بيد أن هذه المسؤولية حكم تقليدي وأساسي لضمان المساءلة. ولذلك، أوصت اللجنة بإعادة إدراج هذه المراجعة في مؤتمر المندوبين المفوضين لعام 2018. وفي أثناء ذلك، وتفادياً لأي لبس أو سوء فهم بشأن دور اللجنة، أعربت اللجنة عن عزمها على مواصلة الاضطلاع بهذا الجانب من دورها ودعت المجلس إلى إقرار عزمها على السير على هذا النحو.

# 3 المسائل الرئيسية التي تمت مناقشتها والاستنتاجات والتوصيات لعام 2016

الرقابة الداخلية

1.3 أعربت اللجنة في تقريرها السنوي الرابع عن ارتياحها لنشر بيان بشأن الرقابة الداخلية ضمن التقرير السنوي للإدارة المالية كإجراء اعتيادي في الاتحاد.

2.3 وأشارت اللجنة إلى أنه اعتباراً من 2015، أصبح بيان الرقابة الداخلية مدعوماً بشهادات من أعضاء الإدارة العليا إلى الأمين العام تفيد باستيفائهم مسؤولياتهم فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية.

الإدارة المالية

3.3 أحيطت اللجنة علماً بسياسة سعر الفائدة السلبي الذي تطبقه المصارف السويسرية فوق 10 ملايين فرنك سويسري الأمر الذي يتطلب أن يبذل الاتحاد جهود رصد متحفظة.

4.3 استعرضت اللجنة مشروع تقرير الإدارة المالية. وناقشت اللجنة مع الإدارة عدداً من البنود الواردة في البيانات المالية والملاحظات واقترحت عدة تغييرات في طريقة العرض. وناقشت اللجنة الافتراضات الإكتوارية التي تنطوي عليها التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء ال‍خدمة (ASHI)؛ و‏تقديم المعلومات بحسب أبواب البنود؛ والنتائج المالية العامة لعام 2015؛ فضلاً عن التغييرات الضرورية في شكل تقرير الإدارة المالية.

5.3 ناقشت اللجنة أثر التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء ال‍خدمة على الوضع المالي للاتحاد وشجعت الإدارة على وضع خطة لتمويل هذه الالتزامات في المستقبل. وشجعت اللجنة الإدارة أيضاً على أن تظل متيقظة أمام الردود الأوسع لمنظمات الأمم المتحدة الأخرى على مسألة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وسيقدم فريق العمل المعني بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة الذي أنشئ على مستوى الأمم المتحدة، توصيات إلى مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق (CEB) بمنظومة الأمم المتحدة، من خلال تقريره في 2018.

6.3 أثار المراجع الخارجي مسألة استخدام سعر فائدة السندات السويسرية كأساس لمعدل الخصم بدلاً من أسعار فائدة سندات الشركات في تنفيذ التقييم الإكتواري للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. وشجعت اللجنة الإدارة على أن تناقش مع خبرائها الإكتواريين، معدل الخصم المناسب الذي يجب تطبيقه والأثر المحتمل، إن وُجد، للمعدل ذاته على التزامات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

7.3 وناقشت اللجنة أيضاً عرض المؤشرات المالية الرئيسية التي أدرجت في تقرير الإدارة المالية تبعاً لتوصية فريق عمل المجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية. وترى اللجنة أن هذه المعلومات ينبغي أن تكون جزءاً من البيانات المالية. ويمكن للإدارة أن توفر هذه المعلومات كجزء من تقريرها.

8.3 وناقشت اللجنة أيضاً مع الإدارة المسألة التي تثيرها التغييرات القادمة في نظام الأمم المتحدة فيما يخص سن إنهاء الخدمة، التي يمكن أن يكون لها انعكاسات مالية على المنظمة إذا طُبقت. ووفقاً للخطة المالية للاتحاد للفترة 2016-2019، لن يعيَّن من يحل محل ثلث موظفي الاتحاد الذين سيتقاعدون. ونتيجةً لتوصية الأمم المتحدة التي تقترح أن تكون السن الإلزامية للتقاعد هي 65 عاماً، سيواجه الاتحاد، اعتباراً من 2018، تحدياً مالياً يتمثل في الموظفون الذين سيكون لديهم الخيار للبقاء في المنظمة من سن 62 عاماً إلى سن 65 عاماً. ومن ثم، حُددت ثغرة محتملة بمبلغ 8,3 ملايين فرنك سويسري (18 منصباً محددة على أنها غير مدرجة في الميزانية إذا قرر الموظفون البقاء حتى سن 65 عاماً). وحُدد خيار الإنهاء المبكر للخدمة وتم إقراره بسحب 3 ملايين فرنك سويسري من حساب الاحتياطي الذي وافق عليه المجلس في دورته الاستثنائية في عام 2015 في بوسان من خلال المقرر 582. ولذلك من الضروري أن يقرر المجلس بشأن الموافقة على هذه السن الإلزامية للتقاعد في 65 عاماً اعتباراً من1 يناير 2018، لكي يتسنى إعداد ميزانية فترة السنتين 2018-2019.

|  |
| --- |
| **التوصية 1 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بإدراج المعلومات المتعلقة بالمؤشرات الرئيسية المالية في الجزء الخاص بتقديم الأمين العام من تقرير الإدارة المالية بدلاً من إدراجها في البيانات المالية.  **التوصية 2 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بإدراج توثيقٍ للبيانات المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2015 في تقرير الإدارة الوارد في تقرير الإدارة المالية.  **التوصية 3 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن يجري الاتحاد مزيداً من البحث مع خبرائه الإكتواريين لمعرفة ما إذا كان سعر فائدة السندات السويسرية ينطبق كأساسٍ لنسبة الخصم بدلاً من أسعار فائدة سندات المؤسسات عند إجراء التقدير الإكتواري لالتزامات التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة (ASHI) والآثار المحتملة، إن وُجدت.  **التوصية 4 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن تتابع إدارة الاتحاد مناقشات الفريق العامل للأمم المتحدة المعني بمسائل التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة وتضع خطةً لتمويل هذه الالتزامات في المستقبل.  **التوصية 5 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بتحسين عرض البيانات المالية وتسهيل الاطلاع عليها، بما في ذلك النظر في إزالة الإحالات إلى الكشوف الانتقالية للمعايير المحاسبية الدولية (IPSAS) بسبب التقادم، إذا لم تقتض المعايير ذلك. |

إدارة المخاطر

9.3 استعرضت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة التقدم المحرز في تنفيذ إدارة منهجية للمخاطر في الاتحاد وأشادت بهذا التقدم. فالنهج المتبع بوضع قائمة بالمخاطر الرئيسية وتحديثها، وتحديد مسؤولي إدارة المخاطر المكلفين بتنفيذ تدابير التخفيف من آثارها، وضمان الاستعراض المنتظم للإدارة العليا باعتباره جزءاً من عملية رصد تنفيذ الخطط التشغيلية للاتحاد، هو نهج يستجيب للتوصية 4 (2015) للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة.

10.3 ونظرت اللجنة في فوائد اتباع نهجٍ لإدارة المخاطر فيما يتعلق بتنفيذ المشاريع الرئيسية، واقترحت أن تنظر إدارة الاتحاد في اعتماد نهجٍ متينٍ لإدارة المخاطر على مستوى المشاريع.

11.3 ومن أجل الاستمرار في تطوير إدارة المخاطر العامة للاتحاد لا تزال هناك حاجة إلى وضع سجل موحد للمخاطر على المستوى المؤسسي للمنظمة، لإعطاء نظرة إجمالية وشاملة تضمن تحديد الترابط بين المخاطر في المجالات المختلفة وشفافية إدارة المخاطر على صعيد شامل. وينبغي أن تكون إدارة سجل المخاطر المؤسسية هذا والأفراد المعيَّنين كمسؤولين كبار لإدارة المخاطر، جزءاً من عملية الأعمال وتخضع لاستعراضات منتظمة من جانب الإدارة العليا. وفي نهاية المطاف، ينبغي للإدارة العليا والهيئة الإدارية على حد سواء، حسبما أوصت به سابقاً اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة، رصد سجل المخاطر الكبيرة على المستوى المؤسسي باعتباره عنصراً من عناصر الإدارة السديدة.

12.3 وتشمل سجلات المخاطر الحالية مسؤولي إدارة المخاطر، ولكن معظم هذه السجلات غير مسندة إلى شخصٍ واحدٍ بل إلى وحدة تنظيمية. ولضمان الوفاء بالمسؤوليات وانتهاج أفضل الممارسات، ناقشت اللجنة مع الاتحاد مسألة إدراج الأفراد كمسؤولين عن إدارة المخاطر.

13.3 وأثارت اللجنة أهمية انتقال الاتحاد، بعد إرساء إدارة للمخاطر على الصعيد المؤسسي، نحو وضع بيان لتقبل المخاطر وتنفيذه، وأضحى ذلك ذا أهمية متزايدة لتوجيه المنظمة على مستوى مقبول لتحمل المخاطر (مثلاً عدم التسامح مطلقاً مع الاحتيال والاستجابة له، وزيادة تحمل مخاطر الابتكار) ووضع الضوابط ذات الصلة. وقدمت اللجنة مشورة أولية بشأن هذا الموضوع، وستكون رهن الإشارة لتقديم المزيد من المشورة في المستقبل. ومن ثم، دعت اللجنة الاتحاد إلى إعداد مشروعٍ لسياسته العامة لإدارة المخاطر وبيانه لتقبل المخاطر.

14.3 وسلطت اللجنة الضوء أيضاً على حاجة الاتحاد إلى تنفيذ ضوابط داخلية في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر. وسيؤدي وضع ضوابط منتظمة وأوتوماتية إلى زيادة قدرة المنظمة على تحمل المخاطر.

|  |
| --- |
| **التوصية 6 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة أن يبلور الاتحاد نظرة إجمالية وشاملة عن المخاطر الرئيسية الكبيرة على الصعيد المؤسسي.  **التوصية 7 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن يوثق الاتحاد الضوابط الموضوعة في عملية إدارة المخاطر، بغية التخفيف من المخاطر وتحديد الثغرات التي تنطوي عليها هذه الضوابط.  **التوصية 8 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن الأفراد المتفانين يُحدَّدون في إطار نظام إدارة المخاطر على أنهم مسؤولون عن إدارة المخاطر.  **التوصية 9 (2016):** توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن ينظر الاتحاد مبدئياً في إعداد سياسة عامة لإدارة المخاطر وبيان لتقبل المخاطر. |

المراجعة الخارجية للحسابات

15.3 واصلت اللجنة عقد اجتماعات منتظمة مع مراجعي الحسابات الخارجيين ومناقشة عملية إعداد تقرير المراجعة الداخلية للحسابات.

16.3 وقدمت اللجنة استفسارات إلى مراجع الحسابات الخارجي بشأن العملية، واستقلالية مراجعي الحسابات، وأي صعوبات كبيرة تمت مواجهتها خلال مراجعة الحسابات، وأيّ حالات احتيال أو مخالفات أو أيّ حالات أعيق فيها عمل مراجع الحسابات الخارجي، والأخطاء التي لم تصحَّح، وأيّ قيود على نطاق المراجعة، والعمل المعلَّق، ورأي مراجعي الحسابات، وأيّ بيانات لم تُوفَّر، والنتائج المتعلقة بالمكاتب الإقليمية وعمليات الجرد المادي، ما إذا كانت هناك رسالة إدارية وماذا كان محتواها، فعالية المراجعة الداخلية للحسابات، ومتابعة التوصيات السابقة لمراجعي الحسابات الخارجيين.

17.3 واستفسرت اللجنة بشأن التغييرات القادمة في نطاق وشكل تقرير مراجعة الحسابات (تقرير عن المسائل الرئيسية المتعلقة بمراجعة الحسابات)، الناتجة عن التغييرات التي ستطرأ على المعايير الدولية لمراجعة الحسابات لعام 2017. وشجعت اللجنة المراجعين الخارجيين على مواصلة مناقشة هذه المسألة مع إدارة الاتحاد واللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة في أقرب وقت ممكن.

18.3 وتشير اللجنة إلى أن تقرير المراجعة الخارجية للحسابات لم يكن متوفراً لاستعراضه في الاجتماع الرابع عشر للجنة (الذي عُقد في الفترة من 9 إلى 11 مايو 2016)، وهو الآن مقدمٌ في شكل إضافة إلى هذا التقرير.

المراجعة الداخلية

19.3 استمرت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة (IMAC) في إيلاء اهتمامها بوحدة المراجعة الداخلية للاتحاد خلال العام الماضي.

20.3 أخذت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة علماً بالتقدم المحرز في أنشطة المراجعة الداخلية. واستعرضت اللجنة نتائج تقارير المراجعة لفترة 2016/2015.

21.3 وفي تقرير الأنشطة ذات الصلة بالمراجعة، لاحظت اللجنة عدم إتاحة الوقت والموارد من أجل تنسيق العمل مع المراجع الخارجي في عام 2015. ويحتاج مدى وطبيعة التعاون بين المراجع الداخلي والخارجي إلى تحسين، بما يتفق مع ترتيبات الممارسة السليمة.

22.3 وفي المستقبل، توخياً لمساعدة قيام اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة بالمراجعة، سيكون من المفيد للتقارير المرحلية الصادرة عن المراجعة الداخلية أن تقدم تفسيرات للفروق بين ما يُرصد للمراجعات وغيرها من الأنشطة من وقت فعلي وبين ذلك الوقت المشمول بالميزانية.

23.3 واستعرضت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة تقدم ومتابعة تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية، وذكرت أن المتابعة الفعّالة للتوصيات وإن استمرت في التحسن، فإن عدداً من التوصيات تطول أطوارها المرحلية ويطول انتظار تنفيذها، وتدعو الحاجة إلى معالجة هذا الأمر. وحيثما تظل استجابة الإدارة لتوصيات المراجعة بطيئة، ترى اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة حاجة تدعو إلى آلية مساءلة كي يسهِّل الأمين العام تنفيذ التوصيات. ولذلك، تشجع اللجنةُ الإدارة على إرساء عملية محسنة لضمان قدر أكبر من الاستجابة ولتسريع تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية.

24.3 واستعرضت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة تقارير المراجعة الداخلية التالية:

- مراجعة السفر بين الاتحاد/المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية/مكاتب المناطق

- استعراض رتب الوظائف الشاغرة وإمكانية تخفيضها

- الخزينة وعمليات الاستثمار

- الإطار التنظيمي (الأوامر الإدارية)

- تراخيص البرمجيات

- استخدام القرطاسية الورقية داخلياً

- المكتب الإقليمي الإفريقي ومكاتب المناطق في إفريقيا.

25.3 ذكرت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن من الأفضل أن تدرس الإدارة بعض المجالات المذكورة التي روجعت، مثل تقرير المراجعة بشأن استخدام القرطاسية الورقية داخلياً في الأمانة. إذ ترى اللجنة أن الفحوى المادية ومخاطر المراجعة، فضلاً عن تكاليف الادخار من شراء الورق، لا تبرر تماماً قرار إجراء هذه المراجعة. ونوهت اللجنة أيضاً إلى عدم إدراج رد الإدارة على التوصيات في التقرير.

26.3 واستعرضت اللجنة تقرير المراجعة عن تراخيص البرمجيات وأخذت علماً بالمخاوف ذات الصلة بالامتثال والأمن التي قد تعرض المنظمة، من منظور الإدارة الرشيدة، لمخاطر الاحتيال السيبراني والفيروسات وما يرتبط بها من تكاليف غير ضرورية. وشجعت اللجنة الأمين العام ونائب الأمين العام على تكريس المزيد من الوقت لمسألة أمن تكنولوجيا المعلومات، وخصوصاً أن الاتحاد ينبغي أن يُعتبر القدوة التي يقتدى بها في منظومة الأمم المتحدة. وناقشت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أيضاً الحاجة لأن ينفذ الاتحاد هيكلاً لإدارة تكنولوجيا المعلومات، مزوداً بخبراء رفيعي المستوى يمكنهم تفحص ومعالجة قضايا معينة فضلاً عن السياسات الحالية القائمة. وبناءً على تقرير المراجعة هذا، كان رقي نظام الأمن الداخلي موضع مسألة لدى اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة. وذكرت اللجنة أن تلك هي أنواع المراجعة التي ينبغي لتركيز وحدة المراجعة الداخلية أن ينصرف إليها، بيد أن اللجنة تلاحظ أن التقرير لا يتضمن توصية تشير إلى وجود محتمل لمخاطر كبيرة، وتقترح أن تكون التوصيات أقرب إلى صلب الموضوع.

27.3 واستعرضت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة مراجعة المكتب الإقليمي الإفريقي ومكاتب المناطق في إفريقيا (داكار، السنغال، ياوندي والكاميرون) وعلقت على القضايا الأمنية. وذكرت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن ما خلص إليه تقرير المراجعة سلبي للغاية، غير أن التوصية مصنفة على أنها مرتفعة، لا حرجة. وأشارت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أيضاً إلى التجاوزات الدائمة للميزانية في المناطق وعلقت بالقول إن معلومات الإدارة المقدمة في هذا الصدد ليست كافية، لأن التنبؤ بتكاليف الموظفين كان ينبغي أن يكون أسهل. ولاحظت اللجنة أخيراً عدم وجود تقارير عن سير العمل في المشروع، ودعت إلى مزيد من الشفافية في الكيفية التي تجري بها عمليات التخطيط ووضع الميزانية، وفي الكيفية التي يمكن بها تفسير التجاوزات للميزانية.

28.3 وأشار اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة إلى عمل المراجع الداخلي بشأن الخزينة والاستثمارات الذي أخذ بعين الاعتبار المخاطر المتعلقة بتنفيذ المصرف الوطني السويسري للفائدة السلبية التي قد تؤثر على سيولة الفرنكات السويسرية لدى الاتحاد. وحددت المراجعة الداخلية مجالات التحسين والمخاطر المرتبطة بالخزينة وعمليات الاستثمار القائمة.

29.3 واستعرضت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة خطة المراجعة لعام 2016 وناقشت على وجه الخصوص، مدى استناد الخطة المقترحة إلى ’1‘ تقييم المخاطر الكافي بما يتفق مع احتياجات المنظمة؛ ’2‘ التوصيات المقدمة من التقييم الخارجي لوظيفة المراجعة الداخلية؛ ’3‘ التوصيات المقدمة من اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة والمراجعين الخارجيين.

30.3 وفي رأي اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة، لا تزال خطة المراجعة بحاجة لأن تبين، مع الشرح، نتائج التقييم السنوي لمخاطر المراجعة؛ ولأن تظهر بالأدلة صلة أكثر وضوحاً وصراحة بين تقييم المخاطر الذي تقوم به المراجعة الداخلية وبين اختيار مواضيع المراجعة للسنة المقبلة؛ فضلاً عن إنشاء دورة مناسبة لتغطية المراجعة تتناول جميع مجالات المخاطر الرئيسية على مدى فترة زمنية مقبولة، على أساس دورة مدتها 3 أو 5 سنوات مثلاً.

31.3 وناقشت اللجنة المواضيع المقترحة لعام 2016 وميزانيات وقت المراجعة المخصصة للعمل، بالنسبة لأعمال المراجعة المباشرة وأنشطة الدعم غير المباشرة معاً.

32.3 وأشارت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة إلى أن مرحلة التخطيط تشهد تخصيص فترات مماثلة من الوقت لمواضيع المراجعة المباشرة دون تمييز يذكر. وبالإضافة إلى ذلك، لم تكن اللجنة على بينة فيما يتعلق بالدواعي المنطقية التي تُختار بموجبها بعض مواضيع المراجعة، من حيث الأولوية والمخاطر. وترى اللجنة إمكانية محتملة لأن تعالج الإدارة بعض المجالات المذكورة على نحو أفضل بدلاً من استخدام الموارد المحدودة لوظيفة المراجعة الداخلية.

33.3 وأخذت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة علماً بالمستجدات التي طرأت العام الماضي على ملاك الموظفين المعنيين بوظيفة المراجعة الداخلية. وأعربت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة عن ارتياحها لمستوى الموارد المخصصة للمراجعة الداخلية.

|  |
| --- |
| **التوصية 10 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة بأن تبين خطط المراجعة الداخلية في المستقبل نتائج التقييم السنوي لمخاطر المراجعة، وتظهر بالأدلة صلة أكثر وضوحاً وصراحة بين تقييم المخاطر وبين اختيار مواضيع المراجعة للسنة المقبلة.  **التوصية 11 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة بالاستخدام المناسب والإدارة الصارمة لموارد المراجعة الداخلية بحيث يُضطلع بأقصى قدر من أعمال المراجعة المباشرة.  **التوصية 12 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة بمنح الصفة الرس‍مية للعلاقة القائمة بين المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي ولما يجري بينهما من تفاعل وتبادل معلومات. |

الخيارات المتاحة بشأن مباني مقر الاتحاد في الأجل الطويل

34.3 في تقريرها السنوي الرابع عام 2015، شجعت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالخيارات المتاحة بشأن مباني مقر الاتحاد في الأجل الطويل (CWG-HQP) على المضي قدماً بعمله ودراسة جميع الخيارات الواقعية والمتماسكة بشأن مباني مقر الاتحاد.

35.3 وتعاملت اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة مع رئيس فريق العمل التابع للمجلس الذي حضر اثنين من اجتماعاتها وأطلع اللجنة على التقدم المحرز ونتائج المناقشات.

36.3 واستعرض اللجنة تقرير فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالخيارات المتاحة بشأن مباني مقر الاتحاد في الأجل الطويل (CWG-HQP) المقدم إلى المجلس. وترى اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن التقرير يعرض مقارنة شاملة ومحايدة ومهنية للخيارات المختلفة. ونوهت اللجنة بالعملية الجارية في الوقت المناسب وبالتقدم المحرز في عمل الفريق، وهي تدعم نتائج هذا العمل. وسُرَّ أعضاء اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة لأن يروا الاتحاد وقد أخذ بالتوصية السابقة للجنة في عام 2014.

37.3 وإذا وافق المجلس على مقترح فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالخيارات المتاحة بشأن مباني مقر الاتحاد في الأجل الطويل، تود اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن تشجع المجلس على إنشاء هيئة استشارية للإشراف على المشروع على النحو الذي أوصى به الفريق. وتعتقد اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن الدعم المقدم حسب الأصول المهنية في عملية البيع المحتملة لبرج الاتحاد الدولي للاتصالات من شأنه أن يعود بمنافع مالية لدى بيع البرج. وذكرت اللجنة أيضاً الفوائد المحتملة من وجود مفاوض محترف خبير، متجرد من أي مصلحة شخصية في النتيجة، كي يساعد الاتحاد في هذا المشروع. وبالإضافة إلى ذلك، فإن العامل الرئيسي في تنفيذ هذا المشروع يتمثل في قيام مشروع متخصص وإدارة للمخاطر؛ بما يشمل أيضاً خبراء في الشراء، لضمان تسليم المشروع في الموعد المحدد والميزانية المعتمدة، والامتثال التنظيمي، وتجنب الاحتيال أو المخالفات.

|  |
| --- |
| **التوصية 13 (2016)**: توصي اللجنة الاستشارية ال‍مستقلة للإدارة أن ينظر في الاتحاد في فوائد السعي للحصول على دعم من خبير مهني مستقل في عملية تقييم القيمة السوقية لبرج الاتحاد الدولي للاتصالات والتفاوض على بيعه. وتوصي اللجنة بالاستعانة بخبرات داخلية وخارجية مخصصة للمشروع ولإدارة المخاطر كي تتعهد القيام بهذا المشروع. |

استعراض التنظيم والإدارة في الات‍حاد ال‍مقدم من وحدة التفتيش ال‍مشتركة

38.3 خلال اجتماع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة الذي عُقد في أكتوبر 2015، التقت اللجنة بمفتشي وحدة التفتيش المشتركة الذين يجرون استعراض التنظيم والإدارة في الاتحاد. وأشارت وحدة التفتيش المشتركة إلى أن تعاون أمانة الاتحاد ومعدل الاستجابة للدراسة الاستقصائية لموظفي الأمانة على الخط قد حظيا بمشاركة ممتازة. وأحاطت اللجنة علماً بأن هدف وحدة التفتيش المشتركة يتمثل في تشجيع اتباع ن‍هج ج‍ماعي في تناول القضايا ومساعدة المنظمة على إدخال تحسينات هيكلية وتنظيمية واسعة.

39.3 وبحسب رأي اللجنة، يشكل استعراضُ وحدة التفتيش المشتركة تقريراً شاملاً ومثمراً يتناول طائفة واسعة من المجالات التي من المهم أن يتناول‍ها الاتحاد.

40.3 ودرست اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة توصيات استعراض وحدة التفتيش المشتركة ورد أمانة الاتحاد على كل منها. وترحب اللجنة بتوصيات وحدة التفتيش المشتركة وترى أن تنفيذها سيساهم في تحسين عمليات الإدارة والتنظيم في الاتحاد. وعموماً، حظيت توصيات وحدة التفتيش المشتركة برد إيجابي من الأمين العام، الذي أعرب عن قبوله للتوصيات الرسمية وغير الرسمية التي وضعتها وحدة التفتيش المشتركة.

41.3 وستدعم اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المجلس في تأييده توصيات وحدة التفتيش المشتركة؛ كما تقترح أن يدرس المجلس التوصية الموجَّهة إلى الدول الأعضاء، ومؤتمر المندوبين المفوضين لعام 2018 والمجلس (التوصية 12 بشأن التأكد من تعميم دور الحضور الإقليمي في تحقيق هدف "الاتحاد يد واحدة" في الخطة الاستراتيجية للاتحاد، وتغلغل هذا الدور في الخطط التشغيلية).

42.3 وتود اللجنة أن تسترعي انتباه المجلس، بوجه خاص، إلى التوصيات التالية:

’1‘ أن يستعرض الأمين العام إطار لجان الإدارة لضمان التآزر والتكامل (التوصية 1)؛

’2‘ تطوير وتدعيم العناصر الأساسية للمساءلة في إطار مساءلة مستقل، وعرضه على المجلس وتقديم تقرير سنوي إلى المجلس عن تنفيذه (التوصية 4)؛

’3‘ وضع خطة شاملة لتحسين استقرار القاعدة المالية للاتحاد وإمكانية التنبؤ بها (التوصية 5)؛

’4‘ الانتهاء من وضع سياسة لإدارة المخاطر، تضم جميع عناصر إطار منهجي وشامل لإدارة المخاطر في المنظمة، وعرضها على المجلس (التوصية 6)؛

’5‘ عرض صيغة محدثة لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعلومات، تشمل كل أبعاد إدارة المعلومات، على المجلس في دورته لعام 2017، وتقديم تقرير سنوي إليه عن تنفيذها (التوصية 11)؛

’6‘ تعميم دور الحضور الإقليمي في تحقيق هدف "الاتحاد يد واحدة" (التوصية 12).

43.3 وتشيد اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة باهتمام المجلس بنتائج تقرير وحدة التفتيش المشتركة وترى أنه ينبغي لإدارة الاتحاد أن تقدم خطة عمل بجدول زمني محدّد لتنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة. وسترصد اللجنة التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات فور وضع خطة العمل.

|  |
| --- |
| **التوصية 14 (2016):** رهناً بما يراه المجلس، توصي اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بأن تقدِّم أمانة الاتحاد خطة عمل لتنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة مع اقتراح جدول زمني واضح. |

الرصد والتقييم

44.3 أشادت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة بما أُنجز من عمل نحو إحراز تقدم في تنفيذ خطة الاتحاد الاستراتيجية وأحاطت علماً بالتطورات الإضافية في وضع عمليات وآليات الرصد المؤسسي.

45.3 فيما يخص التقييم، ترحب اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة باهتمام الاتحاد بإنشاء وظيفة تقييم. بيد أن اللجنة يساورها القلق لأن هذه الوظيفة إذا كانت ستؤول إلى المراجعة الداخلية، فإن مواردها لن تكرّس بعدئذ إلى أنشطة المراجعة الداخلية.

46.3 إن إنشاء أي وظيفة تقييم سيحتاج إلى إدارة صارمة للموارد بجدول زمني مناسب وتخطيط هيكلي للمشاريع فضلاً عن خبرة متخصصة في الموارد.

# 4 مسائل أخرى

1.4 سيعقد اجتماع اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة المقبل في خريف 2016، وقت انعقاد اجتماع فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR) المقرر عقده يومَي 10 و11 أكتوبر 2016.

2.4 ويود أعضاء اللجنة الإعراب عن جزيل الشكر للدول الأعضاء وفريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية وفريق العمل التابع للمجلس والمعني بمباني مقر الاتحاد والأمين العام ومسؤولي الاتحاد على دعمهم وتعاونهم ومواقفهم الإيجابية في إنشاء اللجنة واستمرارها وأداء مهامها بفعالية.

3.4 وتتاح معلومات عن عضوية اللجنة ومسؤولياتها واختصاصاتها وتقاريرها في الحيز المخصص للجنة في الموقع الإلكتروني العام للاتحاد: <http://www.itu.int/en/council/Pages/imac.aspx>.

**الملحق 1 – إحصاءات بشأن تنفيذ توصيات اللجنة IMAC**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | الوضع العام لتنفيذ توصيات اللجنة IMAC في الفترة 2015‑2012 | العدد | % | | المجموع | **29** | **100** | | توصيات تم تنفيذها | 22 | 76 | | توصيات في طور التنفيذ | 7 | 24 | | توصيات ل‍م تقبل | 0 | 0 | |  |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | وضع تنفيذ توصيات اللجنة IMAC في عام 2015 | العدد | % | | المجموع | **6** | **100** | | توصيات تم تنفيذها | 4 | 67 | | توصيات في طور التنفيذ | 2 | 23 | | توصيات ل‍م تقبل | 0 | 0 | |  |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | وضع تنفيذ توصيات اللجنة IMAC في عام 2014 | العدد | % | | المجموع | **9** | **100** | | توصيات تم تنفيذها | 6 | 67 | | توصيات في طور التنفيذ | 3 | 33 | | توصيات ل‍م تقبل | 0 | 0 | |  |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | وضع تنفيذ توصيات اللجنة IMAC في عام 2013 | العدد | % | | المجموع | **8** | **100** | | توصيات تم تنفيذها | 7 | 87 | | توصيات في طور التنفيذ | 1 | 13 | | توصيات ل‍م تقبل | 0 | 0 | |  |
| |  |  |  | | --- | --- | --- | | وضع تنفيذ توصيات اللجنة IMAC في عام 2012 | العدد | % | | المجموع | **6** | **100** | | توصيات تم تنفيذها | 5 | 83 | | توصيات في طور التنفيذ | 1 | 17 | | توصيات ل‍م تقبل | 0 | 0 | |  |

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