|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2019年会议2019年6月10-20日，日内瓦** | logo_C_ |
|  |  |
|  |  |
| **议项：ADM 14** | **文件 C19/40-C** |
| **2019年5月29日** |
| **原文：英文** |

|  |
| --- |
| 秘书长的报告 |
| 外部审计 |

|  |
| --- |
| 概要外部审计员的报告涵盖对2018年财务报表的审计。需采取的行动请理事会审议外部审计员有关2018年账目的报告，并**批准**经审计的账目。\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_参考文件[《财务规则》（2010年版）](http://www.itu.int/council/finregs/Regl_Fin_10e.pdf)：第28条和附加权限 |



意大利审计院

外部审计员的报告

**国际电信联盟（ITU）

2018年财务报表的审计**

**2019年5月27日**

目录

[引言 6](#_Toc11084911)

[审计证书 8](#_Toc11084912)

[会计报表的结构 11](#_Toc11084913)

[2018年财务状况报表 11](#_Toc11084914)

[资产 11](#_Toc11084915)

[流动资产 11](#_Toc11084916)

[现金和现金等价物 11](#_Toc11084917)

[更新银行存留的授权签字人名单 12](#_Toc11084918)

[投资 12](#_Toc11084919)

[应收账款 12](#_Toc11084920)

[其它本期应收账款 13](#_Toc11084921)

[欠款 13](#_Toc11084922)

[库存 13](#_Toc11084923)

[非流动资产 13](#_Toc11084924)

[财产、财物和设备 14](#_Toc11084925)

[国际电联总部办公场所 14](#_Toc11084926)

[无形资产 15](#_Toc11084927)

[负债 15](#_Toc11084928)

[流动负债 15](#_Toc11084929)

[供应商及其它债权人 16](#_Toc11084930)

[递延收入 16](#_Toc11084931)

[准备金 16](#_Toc11084932)

[借款和财务负债 16](#_Toc11084933)

[其它流动负债 16](#_Toc11084934)

[非流动负债 16](#_Toc11084935)

[职员福利摘要 17](#_Toc11084936)

[长期职员福利 17](#_Toc11084937)

[职员福利：安置费和归国补助金 17](#_Toc11084938)

[职员福利：ASHI 17](#_Toc11084939)

[负值净资产受到了精算负债的影响 18](#_Toc11084940)

[受贴现率影响的精算负债金额 18](#_Toc11084941)

[全面精算审查的更新 19](#_Toc11084942)

[脱离“SHIF”：诉讼结果 19](#_Toc11084943)

[职员福利：职员退休和福利基金（国际电联已关闭养恤金基金） 19](#_Toc11084944)

[净资产 19](#_Toc11084945)

[2018年财务业绩报表 20](#_Toc11084946)

[收入与支出 20](#_Toc11084947)

[出版物销售 20](#_Toc11084948)

[国际合作和技术援助支出：保留意见的合理化和采取行动加强内部控制
并尽力减少误报或财务损失风险的迫切需求 21](#_Toc11084949)

[对关键控制的审计显示具体领域存在严重不足 21](#_Toc11084950)

[采购和项目 21](#_Toc11084951)

[有必要对20,000瑞郎/美元以下的采购进行有效监督 21](#_Toc11084952)

[区域层面的采购 23](#_Toc11084953)

[申请购物车 24](#_Toc11084954)

[采购程序中的利益冲突和财务披露 24](#_Toc11084955)

[区域和总部层级采购工作缺乏内控监督 25](#_Toc11084956)

[现金管理 26](#_Toc11084957)

[区域和总部层级的现金管理缺乏内控监督 26](#_Toc11084958)

[公务差旅 27](#_Toc11084959)

[区域和总部层级的公务差旅缺乏内控监督 27](#_Toc11084960)

[人力资源管理 28](#_Toc11084961)

[迅速落实内部和外部审计员的建议可降低声誉受损和遇到欺诈的风险 28](#_Toc11084962)

[人事 33](#_Toc11084963)

[需进一步努力更新行政数据并稳定人力资源ERP系统 33](#_Toc11084964)

[加快实现有效人力资源管理的步伐 34](#_Toc11084965)

[于2018年12月31月结束的本期净资产变动报表 35](#_Toc11084966)

[于2018年12月31月结束的本期现金流量表 35](#_Toc11084967)

[2018财政期预算金额与实际发生金额之间的比较 35](#_Toc11084968)

[职员退休和福利基金 36](#_Toc11084969)

[联合国开发计划署（UNDP）、信息通信技术发展基金（ICT-DF）和信托基金 36](#_Toc11084970)

[IT审计 36](#_Toc11084971)

[道德规范框架 37](#_Toc11084972)

[保护举报人 37](#_Toc11084973)

[内部审计处（IAU） 38](#_Toc11084974)

[对此前建议和提议的跟进 38](#_Toc11084975)

[附件一 – 对此前报告中意见的跟进 39](#_Toc11084976)

[附件二 – 对之前报告提议的跟进 58](#_Toc11084977)

# 引言

《财务规则》（2010年版）第28条和附加权限确立了外部审计员进行审计工作的法律基础。

本报告向理事会通报我们的审计结果。

审计工作中研究了国际电联截至2018年12月31日的财务工作报告和预算账目及其一致性。

国际电信联盟《组织法》和《公约》以及国际电联《财务规则和财务细则》均规定了符合国际公共部门会计准则（IPSAS）的财务周期。

我们根据国际最高审计机构组织（INTOSAI）的准则和IPSAS制度并按照构成国际电联《财务规则》不可分割组成部分的附加权限对2018财年的账目进行了审计。

我们按照自身的审计战略对我们的工作活动做出了规划，以在合理的范围内确保财务报表不存在重大错报。

我们对会计原则以及管理层做出的相关估算进行了评估，并对财务报表中呈现的信息的完善性进行了评定。

我们抽样检查了一些交易和相关票证，因此，获得了有关账目和财务报表所披露信息的充分和可靠证据。

因此，通过我们的审计，我们得出了给出下列意见的充分基础。

审计期间，负责官员澄清并与我们讨论了所有问题。

审计团队定期与国际电联财务资源管理部主任Alassane Ba先生及其手下以及其它部门工作人员（取决于所考虑的主题）进行讨论。

审计结果已于2019年5月16日通报国际电联。

按照有关外部审计的附加权限第9段，秘书长通过其职员通知我们，他将向我们发送他的意见。我们已将2019年5月24日收到的这些意见及时纳入本报告。

我们审计了有关国际电联截至2018年12月31日的、涉及该组织财务结果账目的《国际电联财务工作报告》。账目的编制符合《财务规则》（2010年版）第28条。

由秘书长和财务资源管理部主任于2019年3月27日签字的涉及2018财年账目的管理报告（Management report）被纳入财务报表，并构成审计文件不可分割的一部分。

此外，我们还收到了由秘书长于2019年3月27日签署的2018年内部控制报表。

2018年3月16日，秘书长向我们总裁通报说，在我们的审计范围未及的区域代表处管理层发现了诈骗案。

随后，秘书长报告说，管理层的调查结论是，这一由采购领域利益冲突造成的诈骗行为已存在若干年。

作为外部审计员，我们密切关注所发现的欺诈行为带来的问题。

为了评估管理层根据《国际审计准则》（ISSAI和ISA）应对具体欺诈案件的有效性，我们决定于2018年夏季在总部并于2019年1月在相关区域代表处开展进一步的审计活动。

我们的审计还审查了欺诈发生的环境以及现有内部控制框架，以便确保本组织具有有效减轻风险和保护资源的能力。我们在内部控制框架中发现了多项不足和不良问责机制。

我们迅速向秘书长提交了两封致管理层的信函，以便向管理层通报审计结果。其中第一份信函是于2018年10月27日发出的，载有两项建议；第二份信函于2019年3月26日发出，载有七项建议和一项提议。

秘书长于2019年4月17日向我们做出回复，接受了我们的所有建议和上述提议。

还应指出，我们与内部审计处以及IMAC成员进行了建设性和持续的对话并开展了意见交流以协调各方的作用，从而提高国际电联对预防欺诈的相关性和有效内部控制系统的重要性的认识。

我们想强调的是，除上述两封致管理层信函中提出的建议外，我们在之前报告（包括关于区域代表处绩效衡量的特别报告 – C18/125号文件）中已提出有关各个领域的许多其他建议。如果管理层及时执行这些建议，可能会通过更有效的问责框架限制欺诈风险。

关于对2018年财务报表的审计，我们的检查表明，与国际合作和技术援助相关的支出是在内部控制系统下授权和执行的。我们无法依赖该系统进行审计。没有其他令人满意的审计程序可以让我们确信记录的费用没有重大错报。

因此，根据国际准则（ISA 705），我们在审计证书中对此方面的支出提出了保留意见。我们在长篇报告（第82-85段）中提供了支持我们的修改意见的细节，强调了在我们看来，管理层为加强与国际合作和技术援助有关的支出控制系统应采取的最重要步骤。

我们将继续评定管理层所采取措施的有效性并保留进一步详细报告审计结果的权利。

我们将审计活动的成果以“建议”和“提议”的形式重点标出。“建议”由理事会财务和人力资源工作组按照跟进流程负责，“提议”则仅由外部审计员跟进。然而原则上讲，国际电联理事会可依据独立管理顾问委员会（IMAC）的建议，在必要时要求秘书长落实某项“提议”。

我们还根据第11号决议（2014年，釜山，修订版）“做出决议”第6段，审计了国际电联2018年世界电信展的账目。

最后，对于我们要求其提供信息和文件的所有国际电联官员的礼貌相助，我们深表感谢。



审计院

# 审计证书

意见

我们审计了国际电信联盟（ITU）的财务报表，其中包括截至2018年12月31日的财务状况报表、财务业绩报表、净资产变动报表、现金流报表、2018年财务期预算金额与实际发生金额的比较，以及包括重要会计政策摘要及其它解释信息的财务报表说明。

我们认为，除有关保留意见依据的段落所描述的可能影响外，根据IPSAS和国际电联《财务规则和财务细则》，随附的财务报表在所有主要方面均公充地反映了国际电信联盟截至2018年12月31日的财务状况、财务业绩、净资产变动、现金流量和预算与刚刚过去的一年中实际发生金额之间的比较。

保留意见的依据

我们的审计是根据国际最高审计准则（ISSAI）以及国际电联《财务规则和财务细则》开展的。在财务报表方面，ISSAI直接以国际审计标准（ISA）为依据。只要ISA的规定与意大利审计院的具体审计工作性质相吻合，我们就尽可能适用这些规定。我们报告中的“审计员在财务报表审计方面的职责”一节，进一步阐述了这些标准为我们规定的职责。根据与我们审计联合国系统财务报表有关的道德要求，我们独立于国际电联，并根据这些要求履行了我们的其他道德责任。我们认为，我们获得的审计证据为我们发表意见提供了充实和适当的依据。

国际电联电信发展部门（ITU-D）在提供技术援助以及在发展中国家建设、发展和完善电信和ICT设备及网络的过程中加强国际合作和团结。ITU-D需承担国际电联作为联合国专门机构和在联合国开发系统或其它融资安排下实施项目的执行机构的双重职责，从而通过提供、组织和协调技术援助和开展援助活动促进并加强电信/ICT发展。电信发展部门的工作得到其秘书处，电信发展局（BDT）的支持。电信发展局由四个部以及区域代表处和地区办事处组成。关于2018年期间执行的支出，截至2018年12月31日的财务报表的分布报告表显示了与上述各方面国际合作和技术援助有关的支出，就我们的审计而言，没有可被视为“可靠”的内部控制系统。没有其他令人满意的审计程序可以让我们确信记录的费用没有重大错报。

其他信息

国际电联秘书长负责其他信息。其他信息包括财务工作报告中秘书长前言部分所示 “关键财务指标”的介绍。

我们对财务报表的意见不涉及其他信息，因此我们不就此做出任何形式的鉴证结论。

关于我们对财务报表进行的审计，我们的职责在于阅读这些其他信息，并在此过程中考虑这些其他信息是否与财务报表明显不符，或我们通过审计或其他途径获得的知识是否有重大错报之嫌。如果我们根据自己所做的工作认定该其他信息属于重大错报，那么我们需要报告这一事实。在此方面，我们没有任何需要报告的情况。

国际电联秘书长和财务报表管理人员的职责

秘书长有责任按照国际公共部门会计准则（IPSAS）起草并公允地呈现财务报表及秘书长认为必要的内控机制，为在财务报表的编制中防止因诈骗或失误造成重大错报创造条件。

在编制财务报表时，除非秘书长准备变卖一机构或停止其业务，或因没有其他现实选择而只能照此办理，否则秘书长有责任评估国际电联作为一个正常运转机构的持续经营能力，酌情披露与正常运转有关的事宜，并以正常运转作为会计依据。

管理人员负责监督国际电联的财务报告程序。

审计员在财务报表审计方面的职责

我们的目标是合理确保财务报表在整体上没有因诈骗或失误引起的重大错报，并发表包含我们意见的审计报告。合理确保是高层次的保证，但并不能保证根据ISA开展的审计总能发现存在的重大错报。欺骗或失误都会造成错报，如果有理由认为它们会单独或总体影响用户依据这些财务报表做出经济决策，则可被视为重大错报。

作为根据ISA开展的审计的一部分，我们在审计过程中进行专业判断并保持专业质疑精神。我们也：

• 确定并评估由于故意欺骗或疏忽而使财务报表出现重大错报的风险，设计并执行可对这些风险做出响应的审计程序并获取可足以适当地为我们发表意见提供基础的审计证据。未能发现故意欺骗造成的重大错报的风险高于未能发现疏忽造成的重大错报，因为故意欺骗可能涉及到串谋、伪造、故意过失、误解或无视内控。

• 了解与审计有关的内部控制的情况，以设计与具体情况相称的审计流程，但不是对国际电联内部控制的有效性发表意见。

• 评估所采用会计政策是否适当及会计估算和管理层相关披露的合理性。

• 就管理层采用会计持续经营基础是否适当做出结论，并根据所获得的审计证据判断活动或条款决定是否存在对国际电联继续以现行方式开展活动带来很大疑问的重大不确定性。如果我们得出结论，确实存在重大不确定性，那么我们需要在审计报告中提请注意财务报表的相关披露，或如果此类披露尚不充分，则修改我们的意见。我们的结论基于截至起草报告之时所获得的审计证据。但是，未来活动或条款可能会导致国际电联停止以现行方式运作下去。

• 评估财务报表的整体说明方式、结构和内容（包括披露）以及评定财务报表是否以公允的方式呈现重大交易和活动。

我们与负责管理的人员沟通了审计的范围和时间安排及重大审计结论，其中也包括我们在审计过程中发现的内部控制薄弱环节。

其他法律和监管要求的报告

此外，我们认为，向我们通报的、或我们在审计过程中测试的国际电联运作在所有主要方面均符合国际电联《财务规则和财务细则》及其法律规定。

根据国际电联《财务规则和财务细则》（第28条）和有关外部审计员的附加职责范围（《财务规则和财务细则》附件一），我们亦发布了有关国际电联2018年财务报表审计的详细报告。

强调事项

我们提请大家关注财务状况报表显示的负净资产（-3.952亿瑞郎），这主要归咎于计入财务状况报表的5.734亿瑞郎长期职员福利精算债务的影响。我们已将有关该问题的详分析析纳入本报告。管理层正在采取措施，并向我们保证对这些措施的效果进行监督。我们没有改变对该问题的意见。

2019年5月27日，罗马

|  |  |
| --- | --- |
|  | Corte dei conti总裁*Angelo Buscema* |

# 会计报表的结构

1 按照IPSAS 1编制和呈现的国际电联财务报表包含下列内容：

• 财务状况报表 – 截至2018年12月31日并包括截至2017年12月31日可比数字的资产负债表，分别列出了资产（分为流动资产和非流动资产）、负债（分为流动负债和非流动负债）以及净资产；

• 2018年12月31日结束的财务周期的财务业绩报表，其中含有截至2017年12月31日的可比数字并显示该财年的盈余/赤字；

• 2018年12月31日结束的财务周期的净资产变动报表，其中显示的净资产值包括该财年的盈余或赤字，以及未对财务业绩报表造成影响的直接记入净资产的损失；

• 2018年12月31日结束的财务周期的现金流量表，其中显示的现金以及现金等价物的流入和流出，涉及该财年结束时的运营、投资和融资交易及库存总金额（treasury totals）；

• 2018年财务周期预算金额与实际发生金额之间的比较；

• 有关财务报表的说明旨在提供有关会计政策的信息和适当呈现所需的附加信息。

# 2018年财务状况报表

## 资产

2 2018年，资产达到4.106亿瑞郎，与2017年记录的资产值（3.728亿瑞郎）相比增加了3790万（+10.2%）。

3 这些资产包括金额为3.107亿瑞郎的流动资产，占总资产的75.7%（2017年的占比为72.9%），以及金额为9999万瑞郎的非流动资产，占总资产的24.3%（2017年占27.1%）。资产评估的依据见“主要会计原则”（说明2）。

## 流动资产

4 2018年的总流动资产达3.107亿瑞郎，与2017年（2.719亿瑞郎）相比，增加了3880万瑞郎（+14.3%）。我们在研究了分标题下的变动后发现，总体的增长要归功于现金和现金等价物的增加（+2650万瑞郎）以及“投资”的增加（+1760万瑞郎）。“兑换交易应收账款”和“非兑换交易应收账款”下降（分别为-350万瑞郎和-280万瑞郎）；其他应收账款有所增加（100万瑞郎），库存略有下降（-10万瑞郎）。

## 现金和现金等价物

5 “现金和现金等价物”分标题下的总金额为1.618亿瑞郎，与2017年的1.353亿瑞郎相比增加了19.6%，其中包括截至2018年12月31日的所有库存现金和国际电联在邮局和银行设立的活期存款账户余额。这一增长主要归功于约占该分标题下总金额15.9%的“银行瑞郎活期存款账户金额”（+590万瑞郎），以及约占该分标题下总金额67.8%的“即付存款账户”（瑞郎）（+2100万瑞郎），与此同时，占分标题下总金额的15.7%“银行外币活期存款账户”略有减少（-30万瑞郎）。财务工作报告说明6对现金和现金等价物做出了详尽的细分。

6 我们要求所有与国际电联有业务关系的银行确认国际电联截至2018年12月31日的活期存款账户余额。经我们核实，账户余额均已妥善入账。在银行确认中发现的所有出入均已得到说明和合理解释。值得一提的是，我们未从九家银行直接收到确认。我们对管理层为使我们收到全部确认所做的工作表示感谢，但这仍限值了我们在此方面开展的工作。

7 对于未收到的银行确认，管理层向我们提供了所有上述银行截至2018年12月31日的报表副本，使我们能够利用这些报表进行对账。

### 更新银行存留的授权签字人名单

8 如往年一样，经过对银行确认的审计，我们发现管理层在总部掌握的授权签字人名单与从银行收到的名单之间存在一些差异。由于未收到所有确认，因此我们无法就签字人问题得出结论。我们承认，管理层及时采取了行动，与银行进行了沟通，以解决这些出入。

9 然而，我们必须延续我们的第1/2012号建议，要求对银行账户至少进行二人签字，同时认可管理层在这方面采取的行动。

第1号建议

10 我们延续了第1/2012号建议，因此，我们建议，为了在银行账户上操作，作为一般性规则，至少需要二人签字，并且在任何情况下都要确保符合在超过5000美元门槛的情况下进行联合签字和单独签字的条件。

秘书长的意见

我们注意到该建议。所有银行都采用了二人签字，所有职员流动情况亦得到体现。我们将审核所有银行，确保将我们的指示进行适当登记注册。

## 投资

11 2018年，“投资”分标题下的金额达4900万瑞郎，与2017年（3140万瑞郎）相比减少了1760万瑞郎（-56.2%），其中包括从2018年12月31日起到期日不超过9个月的固定期投资。财务工作报告说明7按到期日对投资进行了详细细分。

12 在有关主要财务原则的财务工作报告说明2中，有关金融工具的具体段落提供了关于投资披露的信息。根据IPSAS，说明4提供了有关财务风险管理的信息，特别所有投资都面临信贷风险，以及利率、流动性和市场风险。

## 应收账款

13 2018年本期应收账款（无论是兑换或非兑换交易）的净额为9080万瑞郎，占流动资产总额的27.6%；2017年的可比数据为9710万瑞郎，约占流动资产总额的35.7%。

14 如财务工作报告说明8所述，本期应收账款是尚未收取的国际电联成员国、部门成员和部门准成员承诺支付年度会费、购买出版物、进行卫星网络申报和按照国际电联开具的其它发票进行付款的收入。

15 亦如说明8所述，非本期应收账款仅涉及非兑换交易，其金额为1660万瑞郎（2017年为700万瑞郎），并已于2018年12月31日按照财务报表说明2所述原则全部提供了准备金。

## 其它本期应收账款

16 期末资产负债表的其它应收账款项所示金额为850万瑞郎（2017年为750万瑞郎）。财务工作报告说明10除对主要代表与2018年预算相关的预付费用的“应收账款”外，对“其它应收账款”进行了详细细分。与2017年相比的增加亦归功于欺诈案件将偿还的约150万瑞郎。

## 欠款

17 截至2018年12月31日，包括特别欠款账目和注销的特别欠款账目在内的欠款总额合计3970万瑞郎，与2017年12月31日（4220万瑞郎）相比减少270万瑞郎。特别欠款是债务方同意依照第41号决议规定的偿款时间安排向国际电联支付的金额。2018年，又有六个成员国为其欠款达成付款协议，因此特别欠款金额从2017年12月31日的760万瑞郎增加至2018年12月31日的1720万瑞郎。与一成员国达成的协议因未付款被注销。

18 第41号决议（2018年，迪拜）在回顾第152号决议（2014年，釜山）时指出“需要增加会费的回收并显著减少部门成员和部门准成员的欠款”。考虑到部门成员和部门准成员的欠款达到1120万瑞郎，在欠款总额中占据多数，且2018年未与部门成员达成有关还款的任何新协议，有必要采取行动。

提议1

19 我们提议管理层继续努力与部门成员和部门准成员探讨还款计划。

秘书长的意见

管理层与成员国密切合作，以便减少部门成员和部门准成员的债务。2018年这项具体债务下降24%。剩余债务主要涉及非活跃部门成员和已从成员名单中删除的部门准成员。管理层无法做出决定，但只建议签署还款协议。

## 库存

20 2018年，涉及出版物、礼品和办公用品的项目已按净值54万瑞郎计入，比2017年的66万瑞郎净值减少了12万瑞郎。财务报告说明9对库存进行了详细说明，并表明减少主要是由于出版物的折旧以及办公用品的减少产生的。

## 非流动资产

21 截至2018年12月31日，非流动资产总金额约达1亿瑞郎，与2017年的1.009亿瑞郎相比下降了90万瑞郎（-0.9%），这一下降主要归咎于国际电联办公楼的折旧。

22 构成此标题的“财产、厂房和设备”共计9560万瑞郎，占非流动资产总额的95.6%（2017年为9900万瑞郎，占非流动资产总额的98.1%），“无形资产”为210万瑞郎，占总额的2.1%（2017年为100万瑞郎，占总额的1%），2018年的“在建资产”为230万瑞郎（2017年为90万瑞郎），占非流动资产总额的2.3%。《财务工作报告》说明11和12分别对头两个分标题作了说明。说明13显示出分标题“在建资产”。

## 财产、财物和设备

23 该标题显示的金额为9560万瑞郎，是截至2018年12月31日资本化成本减去相关折旧后的净值。主要类别为办公楼（2018年所录净值为9470万瑞郎，2017年的净值为9770万瑞郎）以及信息技术（IT）设备（2018年的净值为80万瑞郎，2017年为110万瑞郎）。具体说明见《财务工作报告》说明11。

24 IPSAS 1要求，在财务状况报表中应将办公楼作为资产予以确认。IPSAS 17表明，初始确认必须参考这些项目的费用或参考可靠的公允价值。折旧随资产有用寿命的减少系统地记入，折旧方法必须反映实体预计消费的资产的未来经济收益或潜在服务的模式。至少必须每年对剩余价值进行审议，且剩余价值须等于实体目前收到的数额（假定资产已达到有效寿命和结束时的条件）。土地和办公楼是不同的单独资产，因此应单独列账，即使是同时收购土地和办公楼也是如此。

25 根据国际电联《财务规则》附件二，外部审计员必须表达这种意见，即，“在记录所有资产、负债、盈余和亏损方面是否使用了令外部审计员满意的程序”。

26 财务工作报告说明2 – 主要会计原则一中有关“财产和设备”的分段表明，办公楼最初的确认是“根据外部咨询机构开展的研究”，在“建筑物内在价值”上进行的，目的是确定IPSAS的期初资产负债表金额。这被认为是“历史成本”，且折旧是在估计该建筑物的“预期有效寿命”为100年的基础上得出的。在确定办公楼初始价值时，国际电联免费享用的土地（地上权）未得到考虑。

27 瑞士联邦通过国际组织不动产基金会（FIPOI）以优惠贷款形式为国际组织办公楼建设提供资金，即利率为0%的50年期贷款。如上所述，土地由日内瓦州以“地上权”（right of superficies）形式免费提供。向FIPOI的借款金额显示在《财务工作报告》的说明16中。该报告亦指出，新办公场所的贷款将在新办公楼最早于2026年初成功交付后才开始偿付。

28 在我们接受审计授权的第一年，我们发布了与重新谈判东道国协定有关的第3/2012号建议。我们正在跟进这项建议：2017年成立的由国际电联、日内瓦州（土地所有方）、瑞士联邦和国际组织不动产基金会（FIPOI）组成的专门研讨“地上权”问题的国际电联/东道国工作组。2019年4月，我们被告知，草案仍在讨论中，而且瑞士当局提出的缩短期限的建议须进一步讨论。一旦协议最终完成，应相应调整剩余的账面价值。

29 在财务报表说明11中，被确认为非流动资产的办公楼包括塔楼、Varembé办公楼、（办公楼的）C翼和咖啡厅以及Montbrillant办公楼。如上所述，由于在这一年当中所确认的300万瑞郎的折旧，办公楼的净账面金额从2018年1月1日的9770万瑞郎变为2018年12月31日的9470万瑞郎。

30 如说明13所述，2018年，管理层决定单独披露“在建办公楼”费用（132.6万瑞郎）之外的额外成本（98.3万瑞郎），“以便对新办公楼项目做出预期，从而在施工阶段对项目进行透明的跟进”。

## 国际电联总部办公场所

31 国际电联2014年釜山全权代表大会通过第194号决议，授权国际电联理事会成立一个理事会工作组，以探讨国际电联总部长期办公场所的选择方案（CWG-HQP）。理事会工作组于2016年向理事会报告了工作成果。

32 国际电联理事会2016年会议通过2016年6月10日的第588号决定，批准以新的Varembé大楼取代旧楼，再将塔楼的办公室和设施容纳其中，对Montbrilliant大楼予以保留和整修；假如塔楼能够顺利售出，这一措施会被视为最为经济高效的选择。成员国顾问组（MSAG）应运而生。

33 2018年迪拜全权代表大会通过的第212号决议认识到，有必要使国际电联成员国参与到有关国际电联未来总部建设的决定中并确认指出，该项目主要资金来自东道国提供的1.5亿瑞郎（贷款金额不超过该金额）的无息贷款，项目补充资金亦来自赞助和捐赠以及理事会建立的临时基金。MSAG亦被确认有责任审议项目的进展并就项目的范围、成本和时间安排提供指导。

34 有关赞助和捐赠，四个成员国已承诺捐款，总金额约为1500万瑞郎。

35 账目（分部报告和附件B2）披露了有关新办公楼的项不同基金：新办公楼建设项目基金（通过贷款提供）和新办公楼储备基金。秘书长向此账目划拨了600万预算盈余。截至2018年12月31日，该账目金额达609.5万瑞郎。

36 项目首批贷款已支付。2018年10月项目初步概念设计交付后，新的优化版本正在研究之中，最终版本仍待介绍。

37 目前，整个程序还在进行当中，但有关塔楼的销售仍有一些悬而未决的问题。一旦做出有关拆除Varembé办公楼的最终决定，就需要根据该建筑剩余寿命重新计算其计入账目的折旧率。

## 无形资产

38 2018年的无形资产为210万瑞郎，与2017年的金额（100万瑞郎）相比，超过两倍。

39 如管理层在财务工作报告的说明12中所述，IPSAS 31指出，资本化涉及（i）与完善提供给成员的某些具体服务相关的内部建设，具体包括国际电联文件的获取、管理和存档；（ii）国际电联在运营活动中使用的标准软件和升级工具包。

## 负债

40 国际电联2018年的负债总额为8.058亿瑞郎，与2017年的金额（8.553亿瑞郎）相比，减少了4950万瑞郎（-5.8%）。这些负债包括：

a) 总金额为1.569亿瑞郎的流动负债，占负债总额的19.5%（2017年为1.491亿瑞郎，占负债总额的17.4%）；以及

b) 金额为6.489亿瑞郎的非流动负债，占负债总额的80.5%（2017年的非流动负债为7.062亿瑞郎，占负债总额的82.6%）。

## 流动负债

41 如上所述，2018年的流动负债总额为1.569亿瑞郎，比2017年（1.491亿瑞郎）增加了780万瑞郎。该增长总体是由于“递延收入”（+200万瑞郎）、“准备金”（+520万瑞郎）和“其他债务”（+140万瑞郎）的影响所致。流动负债的评估依据见会计原则（说明2）。

## 供应商及其它债权人

42 期末资产负债表的“供应商及其它债权人”标题下显示的金额为890万瑞郎（2017年为970万瑞郎）。财务工作报告的说明14对此进行了详细分析，并列出了“供应商”、“存入保证金”和“存入首付款”三个分项。

## 递延收入

43 “递延收入”分标题下的金额为1.363亿瑞郎（2017年为1.343亿瑞郎）。其中多数为国际电联成员（成员国、部门成员、部门准成员）的会费以及2019年公布的2018年年底起草申请的卫星网络申报收入。财务工作报告的说明15对递延收入进行了详细分析。

## 准备金

44 2018年，“准备金”分标题下的金额达683万瑞郎，（2017年为164万瑞郎）。该标题包括诉讼准备金（623万瑞郎）和免费卫星网络申报准备金（60万瑞郎）。财务工作报告的说明18对准备金进行了详细分析。

45 诉讼准备金从2018年的初始值（110万瑞郎）变为最终（2018年12月31日）的620万瑞郎。实际使用准备金20万瑞郎，释放金额70万瑞郎并在之后增加至600万瑞郎，因为2019年将解决的问题存在一些严重争议。我们确信，可能的假设已被积极地采纳并记录下来。

## 借款和财务负债

46 国际电联为建设和翻修部分办公楼而向FIPOI借来的资金，分别被记为短期贷款（150万瑞郎，占总流动负债的0.95%），相当于国际电联2018年偿还FIPOI的分期付款，和长期贷款（4170万瑞郎，占总非流动负债的6.4%，2017年为5.9%）。财务工作报告说明16详细说明的金额亦得到2019年1月7日FIPOI报表的确认。

## 其它流动负债

47 2018年，在“职员福利”和“其它债务”分标题下的金额分别达到20万瑞郎（与2017年相同）和320万瑞郎（2017年为180万瑞郎）。详细描述和细分分别见财务工作报告的说明17.1和19。

48 具体而言，计入“流动负债”的短期职员福利涉及加班准备金（3.9万瑞郎，2017年为5.1万瑞郎）和积存年假准备金（14.8万瑞郎，2017年为17.5万瑞郎）。我们在检查中未发现任何重大问题，因此准备金金额基本准确。

49 计入“流动负债”的“其他债务”包括“应付账款”分项中增加的150万瑞郎。根据管理层的报告，这笔资金旨在弥补欺诈案件可能带来的任何不利。

## 非流动负债

50 2018年的非流动负债总额为6.4993亿瑞郎，比2017年（7.0618亿瑞郎）减少了5725万瑞郎（-8.1%）。降低的原因是职员福利的减少（与2017年相比，-6495万瑞郎，-10.2%）。会计原则（说明2）给出了有关评估非流动负债的依据。

51 本标题包含长期债务（见“借款”一段）、已划拨或划拨中的第三方资金、有关国际电联健康保险计划（SHIF）的负债，以及涵盖主要涉及离职后福利的不确定金额和时间的承付款项准备金。

## 职员福利摘要

52 《财务报表》在“流动负债”和“非流动负债”两项中披露了职员福利情况，2018年的总金额达5.736亿瑞郎，具体如下表所示。

**表1**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **负债** | **年份（千瑞郎）** | **2018相对于2017的变化** |
| **2018** | **2017** | **千瑞郎** | **%** |
| 流动 | 187 | 226 | -39 | -17.3% |
| 非流动 | 573,412 | 638,365 | -64,953 | -10.2% |
| **总计** | **573,599** | **638,591** | **-64,992** | -10.2% |
| **非流动的构成** |   |   |   |   |
| 离职后计划（ASHI） | 552,240 | 617,250 | -65,010 | -10.5% |
| 养恤金 | 54 | 54 | 0 | 0.0% |
| 安置和归国 | 12,341 | 12,485 | -144 | -1.2% |
| 积存年假 | 8,777 | 8,576 | 201 | 2.3% |
| 总计 | **573,412** | **638,365** |   |   |

## 长期职员福利

53 如上表所示，2018年“非流动负债”（与长期职员福利相关）分标题下的金额约为5.734亿瑞郎，与2017年的6.383亿瑞郎相比，减少了6490万瑞郎（-10.2%），分别占非流动负债总额的88.4%和总负债的71.2%。该标题包含离职后健康保险计划（ASHI）中离职后福利精算负债（5.522亿瑞郎；2017年为6.172亿瑞郎）、归国补助金估计负债准备金（1230万瑞郎；2017年为1250万瑞郎）和积存休假准备金（880万瑞郎；2017年为860万瑞郎）。财务工作报告的说明17.2对职员福利做出详细说明和分析。

## 职员福利：安置费和归国补助金

54 如上段所述，2018年12月31日时确认的安置费和归国补助准备金达到1230万瑞郎（2017年为1250万瑞郎），且其计算是按照管理层委托的精算研究进行的，并由精算师在2019年2月的报告中做了说明。

## 职员福利：ASHI

55 2018年，ASHI计划精算负债准备金的金额达到5.522亿瑞郎，与2017年的6.172亿瑞郎相比，减少了6500万瑞郎（-10.5%）。增加的主要原因是联合国提供的表格中的人口统计假设基础有了更新，以及贴现率出现了增长（2018年为1.2%，2017年为0.9%）。该计算是由的精算师根据精算假设做出的。

## 负值净资产受到了精算负债的影响

56 数额较大的ASHI精算亏损（2.824亿瑞郎）对国际电联的净资产产生了巨大影响，为此我们同往年一样，将职员福利金额的正确性和可靠性作为我们部分审计工作的重点。

57 如何选择精算假设完全由管理层负责。外部审计员检查其合理性和是否与IPSAS和往年相一致，并予以确认。

58 同往年一样，我们的团队聘用了一批身为社保福利专家的公共精算师。他们审查了与2018年有关的主要假设，并与管理层进行了充分讨论。我们发现这些假设均符合经济趋势和发展速度，并与我们在国际电联进行审计时得到的数据相吻合，我们对此予以确认。

59 为开展工作，我们的精算师重新计算了国际电联所选的精算师（怡安翰威特咨询公司）准备的估价；他们还深入分析了所有的精算估价和假设，以审查其合理性和所采用的算法。管理层和精算师对审查给予了完全的配合。我们精算师开展的工作确认，记入账目的数额基本正确。

### 受贴现率影响的精算负债金额

60 在我们有关2015年财务报表的报告中，我们建议（第4/2015号建议）按照IPSAS 25（现IPSAS 39）中第92至94段的指示，使用等同于瑞士政府长期债券收益的贴现率。

61 管理层向我们报告指出，“去年按照联合国IPSAS任务组做出的决定，鉴于联合国ASHI工作组将向联合国大会做出报告，我们将对联合国提供的高质量公司债券使用30年收益曲线，以便统一协调联合国各组织的假设”（见附件1跟进表）。

62 我们注意到联合国使用这类公司债券贴现曲线得出的贴现率的原因，但我们认为，精算债务的计算应使用不同的贴现率。实际上，IPSAS 39的第88段（IPSAS 25的第94段）要求“实体评判贴现率是否反映了资金时值的最佳近似方法是参考报告日当日国债、优质企业债券或另一种金融工具的市场收益。在有些辖区内，报告日当日国债的市场收益将提供最佳的资金时值近似值。然而，在一些辖区内可能情况并非如此，例如，在不存在国债兴旺交易市场（deep market）、或报告日当天国债的市场收益未反映资金时值的辖区”。

63 由于瑞士的确存在国债的“兴旺交易市场”（且该市场收益反映出了资金时值），因此，对于长期瑞士国债而言，在年末时，贴现率应与收益相等，并将其调整为反映出收益支付的估算时间，同时考虑到与ASHI有关的多数义务（约86%）和支付以瑞郎计算。

64 我们注意到管理层的决定并认为第4/2015号建议已“完成使命”。然而，作为审计员，我们必须强调，政府长期债券的贴现率是唯一确定的数值。其他“制定的”曲线可根据实体的需求进行年度调整，因此，贴现率不是确定数值。

65 IPSAS 39的第85段指出，“用于贴现离职后福利义务（有资金和无资金）的利率应反映货币的时间价值。选择用来反映货币时间价值的金融工具的货币和期限应与离职后福利义务的货币和估计期限保持一致。”

66 即使联合国决定采用不同的贴现率，根据长期政府债券计算得出的精算债务金额应至少在说明中作为比较值予以披露。

第2号建议

67 考虑到IPSAS 39规定的要求，我们建议管理层，尽管已决定采用使用高品质瑞士法郎公司债券30年收益率曲线得出的贴现率，但也应从2019年财务报表开始，在财务工作报告说明中披露使用瑞士政府长期债券贴现率得出的ASHI精算负债额。

秘书长的意见

我们注意到该建议。2019年将要求我们的精算师进行敏感度分析。采用基于长期瑞士政府债券得出的贴现率计算的债务金额将在2019年财务工作报告说明中予以披露。

## 全面精算审查的更新

68 为落实我们提出的第3/2014号建议，管理层于2016年进行了选择新精算师的招标，以开展全面的精算研究和年度IPSAS 25（现为IPSAS 39）评估。选定的精算师为怡安翰威特咨询公司（AON Hewitt Consulting）。

69 在我们有关2014年财务报表的报告中，我们重点建议管理层在未来几年进行全面的精算研究：这是为资金不足问题找到答案及可行解决方案的必要条件，以确保国际电联健康保险计划不会从长远而言出现资金拮据的情况。

70 研究已结束，管理层收到研究成果并提交CMIP委员会审议。正如管理层在跟进我们的建议的进程中所确认的，在我们进行审计时，委员会仍在审议不同的方案以确保规划的长期可持续性。我们将继续对此问题予以监督。

## 脱离“SHIF”：诉讼结果

71 我们在过去的报告中提到，国际电联直至2014年一直参与国际劳工组织（ILO）运营的健康保险计划SHIF（职员健康保险方案），目前尚未完全结束，因为两个机构就SHIF应向国际电联支付的数额存在分歧。

72 由于不可能与国际劳工组织达成一致的解决方案，两个机构为此委托一仲裁机构就争议作出裁决。2018年7月发布了仲裁结果。国际电联胜诉，从ILO得到940万美元。这笔资金已划拨用于CMIP的保障金。

## 职员福利：职员退休和福利基金（国际电联已关闭养恤金基金）

73 和往年一样，期末账目计入了一笔54,000瑞郎的金额；该金额涉及以养恤金形式付给参加职员退休和福利基金的原职员的福利承付款项（亦见第159段）。

## 净资产

74 净资产包含已划拨和未划拨的自有资金、预算外资金、非预算收益、本财年的盈余/亏损以及向IPSAS过渡的影响。2018年的净资产呈负值，为-3.952亿瑞郎，比2017年的-4.825亿瑞郎有所下降。

75 财务工作报告的各表格和说明对所有净资产变动情况做出了解释，特别是：

a) 表二“财务业绩报表”，列出了本期亏损（-800万瑞郎）。

b) 表三“净资产变动报表”，说明单列各自有资金的变动情况以及IPSAS的影响。

c) 表五“预算金额与实际发生金额之间的比较”，该表还披露了预算实施结果（实际金额）与财务报表确认金额之间的对账（在此方面亦请见说明26）。

d) 说明2 –“主要会计原则”，有关“资金确认”的段落，特别是有关“已分配的第三方资金”分段和有关“储备金账目”的段落。

e) 说明3 –“净资产的管理”，其中列出了储备金账目的变动情况。

# 2018年财务业绩报表

76 本报表显示了机构以分类、披露和以前后连贯的方式表述的运营和财务收入及支出，以说明本年度的净亏损或盈余。本期的结果为亏损800万瑞郎。

## 收入与支出

77 收入总额为1.764亿瑞郎，与2017年的1.785亿瑞郎相比减少210万瑞郎（-1.2%），这主要归咎于自愿捐款（-340万瑞郎，-32.5%）和其他运营收入（-250万瑞郎，-5.6%），尤其是有关出版物和卫星网络申报收入的减少。相反，分摊会费从2017年增加至1.252亿瑞郎（+280万瑞郎，+2.3%）。2018年分摊会费在总收入中的比例达到71%（2017年为68.6%）。收入的详细分析项见财务工作报告说明22。

78 支出总额为1.8436亿瑞郎，与2017年（1.9561亿瑞郎）相比，减少了1125万瑞郎（-5.8%）。根据财务工作报告说明23，2018年的职员费用达1.488亿瑞郎，占总支出的80.7%，与2017年在总支出中所占76%相比，比例有所提升。

## 出版物销售

79 2018年出版物销售收入达138.6万瑞郎，比预算低27%，这是由于国际电联水上业务出版物与众不同的时间安排造成的。出版物收入占国际电联销售收入的绝大部分。然而，这一令人颓丧的结果不太可能重复出现，因为2019年两个新版本的发布已经得到确认，而且由于国际电联的这些出版物预期会有更多的收入。2018年收入的高预算预测应该考虑到这一独特的时间安排。

80 2018年，五家新经销商与国际电联签署了经销商协议以增加水上服务出版物的销售。此外，通过Amazon和iBook等新平台继续提供国际电联的出版物，提高了国际电联出版物的知名度。

81 国际电联水上服务出版物继续采用防伪措施，如国际电联全息图、水印和通过各单位独一无二的二维码进行自愿性自我注册。通过向130多个分类机构、500多名独立检查员和所有经销商提供有关简化说明的个性化通信，从终端用户二维码扫描中收到的单位注册比上一年增加了11%。通过付出更多的努力，2018年销售的船舶电台名录V数量高于平均水平。

## 国际合作和技术援助支出：保留意见的合理化和采取行动加强内部控制并尽力减少误报或财务损失风险的迫切需求

## 对关键控制的审计显示具体领域存在严重不足

82 我们利用日常审计工作和区域代表处审计期间获得的知识，在国际合作和技术援助方面，找出可能导致重大损失或错报并降低我们表达无保留意见的信心的薄弱环节。我们的目的是提出一些有益的建议和意见，以便完善现行的内部控制制度。

83 因此，我们的审计不仅侧重于管理层识别和应对具体欺诈案件的流程（如报告开头“引言”部分所述），还侧重于欺诈发生的环境和管理层为降低识别风险而建立的内部控制系统的有效性。

84 为此，亦根据ISA 330第6段的规定，“审计员须设计和执行进一步的审计程序，其性质、时间和范围应能应对判断层面的欺诈而导致的重大错报的评估风险（参考A37 – A40段）”。我们特别检查了总部和区域层面以下四个领域的现有框架：

• 采购和项目（以及相关采购订单）；

• （库存）现金管理；

• 差旅（费用、相关文件以及与代表处目的的关联）；

• 人力资源（包括外部咨询人员）。

85 我们在总部以及区域和地区办事处层面开展的审计显示出在每个所检查的领域内，内部控制体系存在许多严重不足，尤其是在风险管理和控制方面。这些内容反映在以下各段。

## 采购和项目

86 采购和项目属于财务业绩报表登记支出的组成部分，作为“合同服务”、“办公场所和设备的租用与维护”、“设备和用品”以及“运输、通信和服务费用”入账。

87 值得一提的是，我们已经发表了有关采购、项目和相关采购订单的建议。表2总结了这些内容并比较了内部审计员和外部审计员提出的所有建议。

88 在我们之前的报告中，我们亦建议采用采购手册和相关政策和程序（第4/2016号建议），但在审计进行时，国际电联的采购依然遵守以下法规的限制：

• “关于合同安排的规则和程序”的第14/06号行政规定；

• “关于为国际电联技术合作和援助项目采购IT设备的基本规则”（由行政理事会于1968年批准）以及实施这些基本规则的行政程序手册（由秘书长于1968年制定，并分别于1987年和1991年更新，1992年1月起生效）。

89 在我们进行审计时，规则的选择取决于为某项采购分配的资金类型：按照国际电联正常预算和基于联合国开发计划署和信托基金安排的技术合作项目的基本规则进行的采购。

### 有必要对20,000瑞郎/美元以下的采购进行有效监督

90 对于总部和区域代表处/地区办事处低于20,000瑞郎/美元的采购订单，2018年国际电联采用的现行做法（根据SO 14/06）是，参与采购的职员可直接仅从一个供应商处寻求报价。一旦收到购物车，采购处将参与到采购订单的创建和批准之中。

91 我们认为，这个已实施多年的程序使国际电联面临巨大风险，因为，申请单位（或项目经理）与被选择的供应商有直接联系，而没有受到采购处、区域代表处主任或总部电信发展局官员的任何监督。

92 此外，由于我们发现存在多份低于20,000瑞郎/美元的采购订单授予同一供应商的情况，因此，总部和区域代表处/地区办事处层面存在出现以下情况的严重风险：即多份低于规定门槛的采购订单（以及发生的相关支出）提及同一份高于门槛的合同：这意味着，该合同可能被欺诈性地分割成几个低于20,000瑞郎/美元的合同以避免供应商之间的竞争，而不适用SO 14/06规定的竞争程序。

93 我们注意到，2019年4月1日，经管理协调组2019年3月5日批准，在现行SO 14/06框架下试行了新的采购程序。

94 据管理层报告，根据新程序，直接向一家供应商寻求低于20,000瑞郎的采购订单报价的做法已经停止，现在只能向一家供应商寻求最高5,000瑞郎的采购订单报价。

95 此外，低于5,000瑞郎（现定义为“低价值采购”）的购物车（SC）必须附上报价，每个供应商在每个日历年最多只能达到20,000瑞郎。

96 超过5,000瑞郎的购物车必须附上估计金额和所需货物以及/或服务的说明，而不附报价。采购部门随后将要求至少3家合格供应商提供报价，除非有一项豁免理由适用。在此情况下，必须将豁免申请表连同报价一起附于购物车。如果申请单位推荐供应商，则购物车必须附有无利益冲突声明。

97 我们将在今后的审计中监督新程序的实施情况。然而，必须指出，新规则目前只适用于正常预算（SO 14/06），还不适用于联合国开发计划署（UNDP）和信托基金安排下的技术援助项目的实施。

第3号建议

98 我们建议：（i）自2019年4月起对低价值采购和低于20,000瑞郎/美元的采购生效的新采购程序也应适用于执行联合国开发计划署（UNDP）和信托基金安排下的技术援助项目，以及（ii）管理层应有效监督低于20,000瑞郎/美元门槛的所有采购订单。

秘书长的意见

这项建议已经得到执行。虽然自2019年4月1日起生效的新程序中没有明确规定，但国际电联所有内部利益攸关方对此原则心知肚明并予以采用，认为它适用于属于这些程序的所有采购情况，而不论资金来源如何，因此，自2019年4月1日起就一直适用这一原则。为了确保在此方面没有任何疑问，新程序的案文已更新以说明这些程序适用于任何资金来源。

99 我们承认自2019年4月生效的新采购程序每年为每一供应商最多提供20,000瑞郎，然而如超过每供应商每年20,000瑞郎的门槛，目前没有自动的方式以进行真正的监督。

第4号建议

100 我们建议管理层更新国际电联SRM软件，以便对每日历年每供应商超过20,000瑞郎的订单或合同进行自动监控。

秘书长的意见

我们注意到这条建议。目前可提供的ERP系统在线报告包含“涵盖每供应商总金额的采购订单”。

### 区域层面的采购

101 在我们的审计过程中，我们发现没有关于项目经理如何选择供应商的书面导则。我们发现，选择供应商的整个过程目前仅由项目经理管理，没有得到区域代表处主任的批准：这包括所有关键方面，如职责范围/TS的拟定、供应商的邀请和首选供应商的选择。一旦选择了供应商，项目经理将向区域代表处职员发送一封电子邮件，该职员负责准备购物车以便发送给总部的采购处审批，采购处签发相关的采购订单。

第5号建议

102 我们建议制定涵盖选择供应商过程所有方面的导则。区域代表处主任应审查采购流程并批准首选供应商。

秘书长的意见

根据2019年4月1日引入的新的采购程序，可能有必要修订该建议。

103 **我们的回复**：管理层报告称，根据2019年4月1日引入的新采购程序，项目经理将只参与每次交易低于5,000瑞郎的低价值采购，年门槛为20,000瑞郎。超过5,000瑞郎，购物车将被发送到PORC进行投标，除非豁免适用。这样，项目经理将不再像过去那样参与投标（邀请供应商）。我们将在今后的审计中监督新程序的执行情况。我们注意到，区域代表处主任在新程序中没有作用。我们认为，应考虑他/她作为内部控制框架中一个关键人物的作用。

104 此外，必须指出，国际电联目前使用的系统采用如下方式建立，即使项目经理与几个供应商一起组织采购程序，他也会在国际电联的个人电子邮件中收到所有报价并在它们到达邮箱后立即查看，因此，在理论上（实际已发生），职员可以仔细检查收到的报价，并指导他们的“首选供应商”如何竞标并提出最低报价。

第6号建议

105 我们认为，允许项目经理访问收悉报价的邮箱可能会影响以往的采购程序，我们亦强调，投标存在高操纵风险。因此，为了改进控制，我们建议职员/项目经理只能获得截至日期后收到的报价（例如，规定标书应在截至日期后发送给采购处并转发给项目经理）。

秘书长的意见

根据2019年4月1日引入的新采购程序，可能有必要修改该建议。

106 **我们的回复**：管理层强调，采用新的采购程序，区域代表处的项目经理通常只会为低价值采购寻求报价。对于5,000瑞郎以上的采购，PROC通过竞标寻求报价，除非适用豁免。我们将在今后的审计中监督新程序的执行情况。我们强调，我们的意见涉及所有采购程序，与任何门槛无关。

107

### 申请购物车

108 如上所述，在我们对曼谷区域代表处和雅加达地区办事处进行审计期间，我们注意到，所有购物车都是由一名职员准备的，因此不可能自动识别申购人的姓名。

第7号建议

109 我们建议采购处采用采购订单申购人可立即和自动获得识别的系统。

秘书长的意见

同意，创建购物车的职员将被责成使用标准功能（“代表申购者”）创建购物车。申购者将获得自动邮件通知。

### 采购程序中的利益冲突和财务披露

110 我们注意到，自2019年4月生效的新采购程序规定，对于5,000瑞郎以上的购物车，如申请单位推荐供应商，购物车必须附带无利益冲突声明（DACI）。

111 然而，我们认为，即使对低于此门槛的购物车，参与采购过程的职员亦应签署DACI，表明他们没有任何可能影响采购过程的利益冲突。

第8号建议

112 因此，我们将延续第9/2017号建议，而且，我们建议，参与采购过程的职员签署对所有采购（无论门槛如何）均签署无利益冲突声明（DACI）。

秘书长的意见

国际电联坚持其立场，即只有采购过程中的关键职员须签署DACI协议。截至2019年4月1日，这项建议部分得到执行。从那天开始，申请单位每次为5,000瑞郎以上的采购推荐供应商时，他/她都将签署一份DACI。

113 根据第11/03号行政规定，国际电联职员必须每年向道德规范办公室提交财务披露声明。然而国际电联没有现行程序，以便对财务披露报表和无利益冲突声明中所载信息的准确性和真实性予以核实。

第9号建议

114 综上所述，我们建议建立一个程序，每年随机抽样检查财务披露报表和无利益冲突声明，以核实个别职员所声明信息的真实性。

秘书长的意见

2011年2月22日第11/03号行政规定，责成道德规范干事在财务披露方面面向所有职员提供保密指导和咨询并提请他们注意财务披露中明显的任何冲突和潜在的利益冲突。这意味着，道德规范干事不仅是这些财务披露的接受者和保管者，而且她/他还掌控申报是否完整的情况并审查提交的资料，以评估是否需要采取后续行动来解决任何潜在的冲突。如果道德规范干事得出结论认为，申报可能包含无法通过向有关职员要求澄清而解决的简单问题，但可能被认定为故意申报不准确或虚假信息，或怀疑存在潜在的利益冲突情况，或显示潜在不当行为、错失行为或违禁做法或行为的情况或行动，则可根据最近公布的2019年5月2日第19/10号行政规定的调查准则对该案件进行调查。

### 区域和总部层级采购工作缺乏内控监督

115 区域代表处主任未对项目经理开展的采购活动进行监督控制。例如，他/她并不审查/批准供应商的选择和相关购物车。在合同执行之后和付款之前，不需要区域代表处主任授权宣布所执行的产品/服务交付符合授予的合同。这种授权通常由选择供应商的职员发送给总部。因此，一切都由项目经理“处理”，导致再次出现可能的利益冲突。

116 总的来说，没有“有效的内控系统”来说明区域主管（所有区域代表处和地区办事处）的职能和职责。

第10号建议

117 因此，我们建议制定一项导则，说明区域代表处主任应如何以及在何种程度上参与采购流程，以及在批准付款之前，总部应进行哪些核查。

秘书长的意见

国际电联同意审查区域代表处主任在采购和支付过程中的职责。电信发展局主任设立了一个加强内控的内部工作组。该小组包括来自电信发展局、财务资源管理部（财务、采购）、人力资源管理部、法律处、道德规范办公室和信息服务部的职员。其中，该组的职责范围包括审查内部审计和外部审计报告中的各种流程和审查结论中的薄弱之处，并制定行动计划，以确保消除任何缺陷并降低相关风险。

118 如上所述，在支付过程、合同执行后和支付前对是否遵守合同要求进行监督和评估方面，并没有涉及区域代表处主任的具体规定。在审计过程中，我们还发现没有要求区域代表处主任或总部对每个项目的有效性进行标准化事后评估的具体程序和/或清单。

第11号建议

119 因此，我们建议通过核对表或信息技术指导工具建立一个标准化的监督系统，说明区域代表处主任和电信发展局应如何有效参与支出是否有效的事后评估。

秘书长的意见

国际电联已将第11号建议记录在案，并将进一步研究区域代表处主任有效参与评估国际电联各自区域支出是否有效的工作。

## 现金管理

### 区域和总部层级的现金管理缺乏内控监督

120 关于现金管理，我们注意到刚刚引入了报告小额现金支出的标准化表格。区域代表处和地区办事处必须填写与小额现金有关的特定表格，并需要三名负责内控人员的签字批准。

121 尽管已存在这种提交FMRD的标准化表格，但没有《区域运作手册》来监督这种支出是否适当并在全球范围内提供一致的程序，以确保有效的现金管理。

第12号建议

122 因此，亦是为了加强区域一级的内控体系，我们建议国际电联制定具体的导则，或者根据最佳做法，公布一份详细的《区域运作手册》，通过特定的程序和清单对现金管理、资产登记等所有程序进行标准化，以保证区域一级的有效内控体系。

秘书长的意见

我们注意到这项建议。与区域代表处/地区办事处相关的导则已经存在。FRMD和BDT/ADM将对该导则进行全面审查，以改进流程和内部控制。电信发展局主任设立了一个加强内控的内部工作组。该小组包括来自电信发展局、财务资源管理部（财务、采购）、人力资源管理部、法律处、道德规范办公室和信息服务部的职员。

123 尽管表格中的三处签名列出了向FRMD报告的各项每月小额现金支出，但在没有具体指导（如区域运作手册）的情况下，各种支出项目总是在没有适当理由和缺乏区域代表处主任定期予以监督的证据的情况下获得批准。关于现金管理，FRMD告知我们，在总部进行一些额外的审查；然而，管理层同意我们的意见，即需在这个具体问题上给予更多的指导。

124 我们的审计显示，在一个特定的区域代表处，主任批准了易耗品和资产等某些项目的支出，而另一位主任则可能拒绝这些支出。

第13号建议

125 为了改进区域一级的内部控制体系，我们建议管理层制定一份区域代表处主任可批准或否决的具体和详细支出清单。

秘书长的意见

这项建议将在审查准导则时予以考虑。

126 此外，FRMD程序要求区域代表处主任对地区办事处的小额现金支出进行突击检查。在所访问的任何区域代表处中，我们均未发现任何关于此项检查的报告。

第14号建议

127 为了加强区域一级的内部控制体系，我们建议区域代表处主任对地区办事处的小额现金登记簿进行突击检查，并以标准化的形式保留其检查的审计记录，且该记录应立即送交总部和FRMD。

秘书长的意见

我们注意到这一建议，但希望说明一个事实，即小额现金在每月提交给总部之前均已由区域代表处/地区办事处主任核签。根据2018年《关于加强区域代表处作用的特别报告》的建议12，将进一步研究开展突击检查的可行性。

## 公务差旅

### 区域和总部层级的公务差旅缺乏内控监督

128 虽然有多个程序，如关于差旅审批处理的第18/08号行政规定和关于所有国际电联职员签批授权的第18/07号行政规定，详细规定了审批公务差旅的步骤，但我们在审计中发现，许多公务差旅是在电信发展局负责主管未发表任何意见的情况下获得批准的，而这些差旅至少应由区域代表处主任和/或总部的电信发展局管理层对其项目和/或技术方面进行审查。至于与差旅费报销有关的财务问题（这是FRMD的职权范围），我们在样本中没有发现津贴或地面交通杂费计算中存有任何重大错报或错误。

129 相反，我们在样本中发现经常有人要求前往职员原籍国出差，大大超过了根据相关区域代表处和地区办事处的地理职权范围前往其他国家出差的次数：我们没有发现任何表明区域代表处主任或电信发展局总部担任监督职责的官员对这些出差提出质疑的证据。

130 我们也强调，在我们的特别报告《**可能衡量区域代表处对“加强区域代表处的作用”这一目标实现所做的贡献？**》中，建议1和2强调，亟需制定“具体且可衡量的目标并辅以准确的指标”。电信发展局缺乏与具体且可衡量目标相联系的一致且准确的指标，这证实了一个审查结论，即在公务差旅方面也没有有效的具体指标体系，可以让区域代表处主任或总部承担监督职能的管理层在总部和区域一级有效监督电信发展局职员的实地差旅。FRMD证实，没有一个指标体系可以让他们更好地监督电信发展局的活动。他们还向我们报告指出，即使有基于预算原因的反对意见，也可以通过寻找替代资金来源的方式实施行动。

第15号建议

131 为了更有效地对与区域代表性相关的差旅进行控制，我们建议通过准确、稳健和一致的绩效指标来建立有效的项目和技术监督，以评估相关出差对国际电联是否必要，也可设立一个独立的单位/机构来评估出差是否实现了其计划目标。

秘书长的意见

国际电联已将建议15记录在案，并将研究进一步加强对公务差旅的监督问题。敬请注意，电信发展局职员的每份出差申请表均需提交主管（包括区域代表处主任）审批。申请电子出差许可必须提交经过批准的出差申请表。

第16号建议

132 鉴于国际电联职员经常出差前往原籍国执行项目可能会损害国际电联相对于成员国的独立性，我们建议，为了避免可能的利益冲突，区域代表处主任和总部在派遣职员前往原籍国执行公务前应审慎考虑，同时充分监督所有公务差旅。

秘书长的意见

国际电联已将第16号建议记录在案并将对其进行研究。

## 人力资源管理

133 在人力资源管理方面，无论是区域方一级的区域代表处主任还是总部的独立审查人员，都没有对分配给驻地职员的目标进行有效的监督。我们认为，驻地办事机构没有根据战略目标制定的具体目标（另见上文第130段），也没有为其提供可靠的指标，这是对其个人绩效进行有意义评估的主要障碍。这为我们在2018年10月提交理事会的关于衡量驻地办事机构绩效的特别报告中得出的结论提供了新的论据。

134 顾问招聘流程的管理和控制也很差。我们再次发现职务说明的起草、随后专家的选择以及可交付成果的最终评估等众多环节只是流于形式，实际上一切均可由项目经理单独处理。应该修改整个流程。在进行更实质性控制所需的先决条件中，我们已经确定有必要初步筛选专家名册，必须考虑替代性方案，并更好地对未获得任命的人所开展的工作进行事后评估。

第17号建议

135 我们认为，需要在所考虑的每个领域采取行动。在不影响在稍后阶段提出更详细的意见和建议的情况下，我们建议管理层借助一个系统，通过关键业绩指标监督顾问的活动，并利用具体的操作手册、导则和核对表，协助评估聘用顾问以及事后对他们进行评估的必要性，由此紧急提高对人力资源的内部控制水平，特别是在聘用顾问方面。

秘书长的意见

驻地职员须遵守2018年4月19日第18/06号行政规定规定的与绩效管理和发展有关的相同政策和程序。该政策的核心原则包括将个人目标与各部门运作规划中确立的组织目标相一致。

关于有效监督分配给驻地职员的目标问题，在设计和实施新的绩效评估系统（E-PMDS）的过程中，人力资源管理部一直在努力制定与这些目标相关的更详细描述说明（目标说明、相关活动、关键绩效指标、时限、合作伙伴以及资源与制约因素），由此加强工作目标的确立。

关于加强顾问和专家的聘用和管理政策程序问题，人力资源管理部和电信发展局正努力制定更有力的流程，同时考虑到联检组在国际电联管理审查中提出的建议以及内部审计处提出的建议。HRMD一直在努力对现有名册进行“清理”，包括检查所有候选人的学历证书和证明人。HRMD正在就使用于波恩新设立的联合国证明人查证中心的问题与联合国接洽。

### 迅速落实内部和外部审计员的建议可降低声誉受损和遇到欺诈的风险

136 如上所述，如果执行得当，我们以往报告中提出的一些建议可降低遇到欺诈和名誉受损的风险。

137 采购工作尤其如此：请参见我们关于驻地办事机构绩效的特别报告：第15号建议（编制涵盖正常预算和预算外资金的新采购手册）、第21号建议（对参与采购流程的所有驻地职员进行培训）和第7号建议（加强国际电联在项目评估中的作用）。亦请参见我们的财务报告建议：第4/2016号建议（编制采购手册+为参与采购流程各个环节的所有职员提供指导）、第5/2017号建议（更好地控制多次授予同一供应商的采购订单/合同）、第5/2016和7/2017号建议（金额低于20，000瑞士的采购导则）以及第8/2017号建议（采购流程的适当文件记录）。我们也对透明度风险表达了关切，因为某些条款给成员国留出了干预采购过程的空间（再次参见我们的特别报告第116-117段）。其中许多意见内部审计员也表示同意。

138 值得一提的是，在2018年4月结束对欺诈案件的调查后，在对实施欺诈的职员的纪律处分流程结束时（2019年1月），内部审计员于2019年4月起草了一份致秘书长的内部管理函，以指明提高内控体系水平，同时降低欺诈和错报风险的最适当程序。我们强调，如果国际电联管理层及时执行我们以往提出的建议，那么内部审计处提出的多个问题本可避免。为了便于分析，我们在下表中列出了我们和内部审计处绝大部分可视为一致的建议。

**表2**

内部审计员管理函SG-SGO/IA/19-09与外部审计员长期以来以及
在特别报告中提出的建议之间的对比

|  |  |
| --- | --- |
| **内部审计处的管理函SG-SGO/IA/19-09** | **外部审计员在以往详式审计报告和特别报告中提出的建议** |
| **内部审计员关于过时采购程序/信托基金项目的建议** | **外部审计员以往就同一问题提出的建议** |
| **01/19-09/ML**建议财务资源管理部/采购处与电信发展局主任协商，审查“国际电联技术合作和援助项目设备采购基本规则”的相关性和有效性及其风险控制。**02/19-09/ML**为确保更大的采购透明度和问责制，内部审计处建议FRMD负责人在整个国际电联范围内采用单一的采购方法，立即发布大家期盼的《国际电联采购手册》。**03/19-09/ML**建议FRMD/PROC负责人持续及时地实施累积供应商付款监控，作为检查的一部分，以确保小额款项不会因低于任何设定的审查门槛而脱离监控。 | **C17/40号文件中的报告****2016年财务报表的审计****建议4**我们赞同内部审计员的意见并建议根据联合国有关该问题的最佳做法通过：A) 涵盖采购流程所有阶段的《采购手册》；以及B) 落实包含可为参与采购流程各个阶段的所有职员提供指导的政策和程序的措施。**建议5**因此，我们建议国际电联应引入国际电联职员处理金额低于20,000瑞郎的采购情况时应遵循的书面程序。**提议2**此外，我们提议国际电联应修订至少征集三个报价的最低要求，以保证对该进程进行健全的财务管理。**C18/40号文件中的报告****2017年财务报表的审计****建议7**我们建议PROC起草涉及2万瑞郎以下采购各方面问题的指导原则，并通报相关人员。例如，指导原则应考虑以下问题：1）哪些是申请的最起码要素；2）如何确定潜在的供应商；3）除非客户/申请方提出正当理由和已获得PROC批准，否则需要进行投标和征得最起码数量的报价；4）怎样进行报价评估；5）怎样授予采购订单/合同。**建议8**我们建议详细记录所有的采购程序（从招标文件到授予合同），以确保问责制、透明度和可审计性。**建议9**我们建议由参与采购过程的职员签署无利益冲突声明（DACI），说明他们没有任何可能影响采购过程的利益冲突。**C18/125号文件中的报告****有关区域代表处作用的特别报告****建议15**我们建议，因“基本规则”已经过时，国际电联应制定新的采购手册，内容应包括正常预算和预算外资金。**建议17**我们建议,评标小组应由采购处根据项目管理指南第4.2.2章C）点成立，根据该项规定，商品和服务采购的整个流程是采购处的责任。**建议18**为尽量减少对国际电联造成的风险，我们还建议，项目经理不应被任命为评标小组的成员，评标小组的协调人应由采购处的人担任而不是采购经理。**建议19**根据2016年国际电联财务报表审计的详式审计报告提出的建议11，我们建议，参与采购过程的全部职员都应提供正式签署的具体详细的无利益冲突声明（DACI）。**建议20**我们认为，与采购规则有直接和明确联系的项目管理指南不够详细，因此我们建议，参照适用于采购的规则和程序对项目管理指南进行修订，明确采购处的作用。 |
| **内部审计员关于采购处职员缺乏欺诈意识的建议** | **外部审计员有关同一问题的建议** |
| **04/19-09/ML**建议FRMD负责人为采购处职员组织有关国际电联可能面临的欺诈计划的薄弱环节和提高风险认识的培训。**05/19-09/ML**建议HRMD负责人在国际电联职员标准强制性培训中纳入一个关于欺诈意识和欺诈计划的模块。 | **C18/40号文件中的报告****2017年财务报表的审计****建议5**我们建议管理层改进对重复授予同一供应商采购订单/合同的控制，以减少国际电联采购规则和程序被绕过或不正确应用的风险。**C18/40号文件中的报告****2017年财务报表的审计****建议6**我们建议管理层更新ITU SRM软件，实现对在竞争对手弃权情况下执行的采购订单/合同的监控。**C18/125号文件中的报告****有关区域代表处作用的特别报告**我们建议，为区域代表处和地区办事处参与采购流程的所有人员组织定期培训。 |
| **内部审计员有关区域代表处层面监督职能无效的建议** | **外部审计员有关同一问题的建议** |
| **06/19-09/ML**建议电信发展局主任加强区域代表处层级的监督，提供关于区域代表处主任的职能、责任和问责的更多细节，并让他们对这些监督职责承担责任（在信任和问责之间保持适当的平衡)。 | **C18/125号文件中的报告****有关区域代表处作用的特别报告****建议13**关于银行操作，我们建议，所有地区办事处均应执行一个严格的程序，区域代表处主任应成为银行操作的第三个签字人，即使是在地区办事处一级进行的操作也应如此。区域代表处主任应对所有银行交易承担责任。我们认为，有必要对UNDP的程序进行修改，以避免在国际电联的任何运作中涉及职员的个人账户。 |
| **内部审计员有关区域代表处层面监督职能无效的建议** | **外部审计员以往关于同一问题的建议** |
| **07/19-09/ML** 建议电信发展局主任加强项目层级的监督，在项目实施之前、期间和之后，对职员在项目管理周期中的职能、职责和问责进行微调。 | **C18/125号文件中的报告****有关区域代表处作用的特别报告****建议11**为进行问责，我们建议制定一份文件，列出所有下放的权利，无论是内部（谁必须签署什么）还是外部的权利（如分别根据银行资金流动和互联网银行的职责分工所拥有的签字授权等）。 |
| **08/19-09/ML**还建议HRMD负责人与电信发展局主任合作，根据2016年内部审计员的审查报告，迅速执行各项建议，包括采用竞争性的顾问遴选程序。 |  |
| **09/19-09/ML**建议HRMD负责人与电信发展局主任合作，重新执行每个特别服务协定（SSA）顾问任期结束时适用的评价系统/程序。这应包括引入至少两级签准（即SSA服务的直接主管/接受者和该主管的层级经理），以及工作绩效不令人满意的SSA个人“黑名单”。 |  |
| **10/19-09/ML**还建议电信发展局主任与HRMD负责人合作，通过编制和维护一份有效的SSA候选人的最新动态名单，确立经过预审的人才储备库原则，这些候选人的简历已经过预审，其个人历史情况可证明他们具有可行的经验/学术资质。 |  |
| **11/19-09/ML** 还建议电信发展局主任确保专家的工作应由有关部门的负责人或区域代表处主任进行核实，并储存在供查阅的数据库中，以确保可对招聘经理和分级主管进行问责，并确认报告达到要求的质量水平。 |  |

第18号建议

139 我们建议管理层立即采取行动，执行内部审计员和外部审计员关于区域性活动的公开建议，特别是关于采购方面的建议。

秘书长的意见

国际电联注意到了这项建议。

140 基于上述情况，我们认为有必要继续评估管理层为加强区域代表处和地区办事处的预防欺诈和威慑框架所采取措施的有效性。我们保留在稍后阶段更详细报告审计结果的权利。

## 人事

### 需进一步努力更新行政数据并稳定人力资源ERP系统

141 作为人事检查的一部分，我们对照相关薪酬方案审查了一些工资单的准确性，并在个人档案中寻找任何发放津贴的证据。我们的样本包括在国际电联总部和驻地办事处随机挑选的一些一般事务类和专业类职员，他们的任命既有无限期的，也有定期的，此外还有从去年审计档案中抽取的判断样本。

142 在我们去年的详式审计报告中，我们发现在更新支持发放津贴的行政数据方面存在积压，这影响到大约100名职员。

143 我们今年的样本表明，尽管做出了努力，但支付的津贴与档案中证明符合资格条件的的文件仍有不一致之处。我们发现了多个上次更新日期为2017年的例子，其中一个甚至更早。管理层向我们报告说，大部分工作是针对定期职员（约占相关总数的50%）以及2018年和2019年开展的。然而，这项任务是分配给还承担日常工作的相关职员（四名长期职员，外加一名短期职员）的，并非配有专人的特定项目。因此，清除以往积压的同时亦产生了新的积压。此外，没有自动提醒系统提醒职员提供必要的信息，因此个人提供的证据更多地是偶发事件，而不是常规检查的结果。几乎没有必要指出，事后检查可能会导致追溯追回和更正，这不仅影响到职员个人，也带来了额外的行政工作。

144 我们承认已经采取了一些组织措施来解决去年出现的问题，特别是关于加强工资科的问题，但我们也再次注意到与在SAP平台中手工处理一些信息有关的问题持续存在。自2017年推出专业及以上职类职员新的整套报酬办法以来，这种情况一直存在。2018年，增加了新的教育补助金计划，出现了新的问题。两年多之后，自动化数据处理尚未完全可用。人力资源部门已经根据2017年1月1日以来出现的问题/漏洞起草了一份需求清单，包含了61个项目（其中36个项目属于1类优先级）。启动了一个名为“2019-2020年HRMD改进措施”的新项目，以解决当前SAP HRMD模块中的这些问题，该模块还包括与联合国养恤基金和Cigna等外部系统的接口。然而，在我们访问时，项目执行率很低，绝大多数任务仍然拖后或甚至尚未开始。仍然需要手工输入和调整（特别是与子女津贴、租房补贴和养恤金计划的服务数据有关）。这带来了出错、工作模式不稳定和无法预测地出现延迟的等风险。我们认为，组织内部为该项工作分配的职员人数（信息服务部2.5人，人力资源部1人）不足以确保迅速执行。鉴于该系统产生的信息在整个国际电联广泛分发，该系统的稳定和安全化是采取任何进一步措施，包括战略性措施的重要先决条件。

第19号建议

145 为了迅速纠正很久以前即已发现的问题，我们重申我们的建议，即为了防止数据处理不准确和延误的风险，管理层应：

1) 采取非常措施消除个人档案中的积压，并在尽可能短的时间内全部予以更新，高度重视这项任务；

2) 采取紧急行动，包括购买外部服务，加强人力资源ERP系统，并在既定的时限内解决实施计划中发现的问题/漏洞。

秘书长的意见

支持这项建议。

人力资源管理部已采取组织措施，澄清在确定待遇及其处理方面的责任，并加强人员能力。还对相关业务流程进行了审查，以便精简这些流程，并通过人力资源管理部门优化职责分工来加强质量控制。

此外，从系统角度来看，HRMD和信息服务部于2019年初启动了一个为期两年的人力资源强化项目，该项目将解决ERP系统的上述不足。

第二，副秘书长成立了一个任务组，对职员在与HRMD就福利、待遇、养恤金、保险等接洽时使用的手工填写表格进行自动化（自助服务）和数字化处理。

### 加快实现有效人力资源管理的步伐

146 关于战略问题，根据第48号决议（2018年，迪拜，修订版）中规定的高级别决定，根据《国际电联人员战略》（2019年1月）的四大支柱，制定了《2020-2023年人力资源战略规划》，该规划根据国际电联的组织战略规定了主要的人力资源重点工作和目标。在此之前，所有相关利益攸关方（各局/部门和职工委员会）都参与了磋商过程，旨在确定各部门的具体需求，并交流有关在充满挑战的环境中加强“国际电联是一家”概念的意见。HRMD将负责推动这一进程，同时还辅以一套关键绩效指标，以确保对进展情况进行监督。

147 虽然认识到该规划涵盖了多年来一直未能解决的绝大多数关键问题，并为加强国际电联的人员管理提供了一个全面和共同的框架，但应当指出，其高级别具体活动仍然需要将运作规划转化为具体行动。这些规划仍有待起草，4年时间范围内的中期实施时间表也尚未确定。关键绩效指标还需要根据将在运作规划中建立的标准和模型进一步阐述。此外，一些初步措施尚未完成，例如将在能力框架内界定的技术能力目录。没有这一点，就无法有效地开展任何技能差距查找工作。

148 因此，需要不断的推动，以必要的紧迫感推进战略优先事项的实施。

149 与此同时，在经济环境不变的情况下，近年来标志着人力资源管理实践的成本控制措施再次得到了确认。如C19/45号文件所示，在下一个两年期，预计与职员有关的减支增效措施将带来额外节余，这意味着进一步的调整工作、调低职位级别、岗位重新调配和非线性职业发展道路。在过去几年中，这尤其影响到作为组织支柱的中层管理人员。此外，2018年实行了新的减薪。

150 因此，主要挑战似乎是将日常管理与中长期计划结合起来，在过渡时期保持社会凝聚力。

151 与此同时，这段时间也可以是反思某些工作流程和程序并决定所需自主程度的机会。正如在其他场合所指出的那样，在一个区域代表处发现的欺诈案件表明，仅仅出台一些正式措施并不一定意味着实现实质性的问责。为了提高效率和加强问责制，需要更精简的程序（特别是甄选专家的程序）和直接主管的有效监督（包括通过有效的绩效评估）。

第20号建议

152 为了确保成功实现新的战略框架，我们建议管理层应立即：

1) 探索简化当前影响人力资源管理职能的工作流程和程序的方法，并决定实现更高效率和更大问责制所需的自主程度（从那些暴露出严重弱点的程序开始，如招聘顾问）；

2) 完成能力，包括技术能力的清单；这可能是确定当前人力资源内部潜力和跟上国际电联期望的高服务标准所需的额外工作技能的唯一基础。

秘书长的意见

支持这些建议。如第19号建议所述，目前正在审查现有的进程和工作流程，以期精简、简化和自动化这些流程，并更好地融入ERP环境。

至于技术能力清单，这是新实施的能力框架的第三个支柱，完成这项工作是实施新的人力资源战略规划的一部分。该规划将提交理事会2019年会议批准，也是继任规划活动的一部分。

## 于2018年12月31月结束的本期净资产变动报表

153 表3“净资产变动报表”显示累积的已分配和未分配自有资金的变动情况以及IPSAS的影响，还显示说明4报告的各项自有资金的变动。

## 于2018年12月31月结束的本期现金流量表

154 现金流量表列明了流入现金的来源，在本报告期内支出现金的项目以及截至报告日期的现金余额。

155 2018年，国际电联报告的运作活动现金流为3370万瑞郎，与2017年记录的-1540万瑞郎相比增加了4910万瑞郎。报告还指出财务活动的现金流为正值（20万瑞郎），其原因是偿还FIPOI贷款。主要由于第三方资金及自身资金的变化，投资活动产生的净现金流量（3370万瑞郎）自2017年（-1540万瑞郎）以来呈现正变化。

156 2018年，现金和现金等价物净收益呈现2650万瑞郎的增长，从年初的1.353亿瑞郎增至年底的1.618亿瑞郎。我们通过抽查一些账目的样本检查了相关条目。结果表明，被抽查的所有交易均有相应的附属票据。因此现金流量报表得到核实和确认。

## 2018财政期预算金额与实际发生金额之间的比较

157 表5“2018财务期预算金额与实际发生金额之间的比较”的起草遵守IPSAS 24的规定。该准则要求在财务报表中包含预算金额与由于执行预算本身而发生的实际金额之间的比较。此准则还规定应披露造成预算和实际发生金额之间出现重大差别的原因。

158 表5亦包含预算结果（实际发生额）与会计报表确认金额间差别的账目核对。财务工作报告说明26也对此给予了详细说明，同时我们也请各方参考秘书长在财务工作报告中提出的意见。

## 职员退休和福利基金

159 国际电联财务工作报告附件B3报告的基金有两个：“储备与补充基金”（总资产为620万瑞郎，2017年略有变化）和“援助基金”（2018年总资产约为30万瑞郎，与2017年持平）。

160 就负债中的“储备与补充基金”而言，在“职员福利”项下记录了54 000瑞郎的精算准备金，符合2010年的精算评估。

161 如财务工作报告说明2所述，这些基金“是由保障1960年1月1日，即国际电联参加联合国合办职员养恤基金之日前在职职员退休金的一系列基金组成的。2018年，“储备与补充基金”支付了22份退休金（2017年的数量为24份）和22位遗属养恤金（数量与2017年相同），而“援助基金”向处于财务困境的职员或养恤金领取人员提供了援助”。

162 由于受益人数量的变化，2018年储备和补充基金记录的费用为19400瑞郎，低于2017年（金额为21900瑞郎）。2018年，援助基金没有支出。

## 联合国开发计划署（UNDP）、信息通信技术发展基金（ICT-DF）和信托基金

163 《财务工作报告》第20条将这两类非流动负债划分为“已划拨的第三方资金”和“划拨中的第三方资金”。该表还显示了国际电联分配给预算外项目的自有资金。

164 《财务规则》附件2规则5规定，“国际电联专账中须为每一笔自愿捐款或信托基金单列一个账目”。

165 《财务工作报告》附件B5说明了技术合作专项基金（SFTC）资助的信托基金项目，旨在满足申请紧急援助的发展中国家的需求。该基金以自愿捐款为基础，其部分资金来自ICT-DF指导委员会决定授权的从ICT-DF的提款。其它项目资金则来自特定自愿捐款（示于附件A6），并根据与捐款方达成的协议进行管理。附件A7列出了与ICT-DF相关的项目。

166 如以上说明20的表格所示，国际电联为项目划拨的自有资金从2017年的700万瑞郎降至2018年的560万瑞郎。另一方面，为项目划拨的第三方资金从2017年的2300万瑞郎增至2018年的3100万瑞郎。

167 第三方资金的增加源于外部捐款的增加（相对于2017年的1020万瑞郎，2018年为1600万瑞郎）。

168 由于2018年向专门项目转移了资金，等待划拨的第三方资金在2018年降至280万瑞郎（2017年为330万瑞郎）。

## IT审计

169 2017年和2018年，我们的专家核实并讨论了信息技术系统的多个相关问题。2018年11月12日，我们从ERP处获得了可补充答复我们所提出问题的最新信息。

170 我们获悉，关于SAP控制（SAP/CO），一个项目正在启动，以重新实施成本核算模块，用于对RBM的规划和分配/评估。

171 2018年7月实施了新的银行通信软件。增加了三个模块：自动银行、现金管理和支付。2019年，将对这些功能进行测试和验证。

172 2018年11月，ERP处更新了我们的专家提出的、与SRM和CRM系统更好整合流程的问题，提供了国际电联计划实施合同管理的信息，并启动了与采购部门的初步项目讨论。标准合同管理模块已配置在SRM中，采购处将进行差距分析。

173 关于安全问题，2018年11月从ERP处获得的最新信息是，一个名为“AgileSI”的模块已被纳入国际电联的SAP环境，用于监控安全事件和威胁，且SAP与信息安全处的团队目前正在努力实施适合国际电联情况的用例。我们将在稍后阶段检查这一问题。

## 道德规范框架

174 2009年12月，根据理事会批准的第1308号决议（C09/121号文件第3.21段）设置了道德规范干事职位。2016年11月得到填补的道德规范干事职位，自2018年4月底至今再次空缺。

175 我们非正式地获悉，一名新的道德规范干事将于2019年6月3日到任。在编写本报告时，没有进一步的资料。因此，我们也忆及IMAC第4/2014号建议以及我们的第12/2016号建议。我们认为有必要全面审查法律框架中与道德规范相关的规定，并对最近的更新和加强行动进行更详细的评估。

### 保护举报人

176 第19/09号行政规定《反对舞弊和其他违禁行为的政策》强调了道德规范办公室在接收可疑案件报告方面的作用。它是通过分级主管或秘书长直接或间接报告可疑案件的最终目的地。

177 我们有一些证据表明，防范报复的保护措施并未得到充分实施：在最近发生的欺诈案件中，没有充分地给予匿名保护，而匿名目前被视为进一步深入调查的障碍。

178 我们承认，第11/04、第17/07号行政规定以及第19/09号行政规定第11-12段规定了一些保护举报人的措施。然而，最重要的保护是对他/她的身份予以保密。

第21号建议

179 因此，我们建议道德规范干事通过更好地保护举报人的身份，确保保密的充分性。

秘书长的意见

国际电联相关法律文件规定了该组织可为举报人身份提供的保密程度，并在考虑到整个调查过程和纪律行动中对该组织规定的其他义务，特别是正当程序和保护特定案件所涉各方（被指控的罪犯或肇事者、证人等）的辩护权的基础之上，对该保密程度进行评估。

关于国际电联保护职员不因举报不当行为而遭受报复之政策的第11/04号行政规定做出规定，将尽可能在国际电联《人事规则和人事细则》的正当需求、与调查有关的要求以及尊守本组织正当程序原则之义务的范围内，保护举报不当行为或配合正式授权官员、审计员开展调查的工作人员的身份。如果此类职员本人披露其身份，则国际电联将免除保密义务。此外，调查导则中第19/10号行政规定的第8至11段亦对保密原则做出规定。该行政规定特别规定未经授权披露投诉人、调查对象或证人的身份、任何其他调查信息、国际电联现任或原职员可能获得的与调查过程有关的任何其他信息，均构成违反保密规定并可能导致行政处罚措施，其中包括根据国际电联《人事规则和人事细则》相关条款采取的纪律行动。

第22号建议

180 我们还建议立即在国际电联公共网站的明显位置开辟专门区域，以便利举报人与道德规范干事等特别选定的职员沟通。

秘书长的意见

有关道德规范办公室和国际电联道德规范相关政策的信息可通过国际电联外部网站（<https://www.itu.int/en/general-secretariat/Pages/ethics.aspx>）查阅。但我们将考虑给予外部读者更高的阅读权限。

# 内部审计处（IAU）

181 我们的报告的这一部分简要介绍了外部审计员和内部审计处之间的关系。

182 我们确认得到了还肩负向外部审计员提供后勤支持的IAU职员的合作。IAU与外部审计员共享审计报告及其审计计划。

183 根据最佳做法的要求，我们继续监测IAU的活动。

# 对此前建议和提议的跟进

184 附件一汇总了提交报告时从国际电联管理层收到的所有以往建议和意见。附件二列出了对我们提出的所有建议的后续工作。

185 得出“已结束”评估结果的建议将不再纳入明年的审计报告，除非需要每年对其进行跟进。

# 附件一 – 对此前报告中意见的跟进

| **N.** | 意大利审计院提出的建议 | 秘书长在报告发表时给出的意见 | 国际电联管理层报告的现状 | 意大利审计院对管理层采取的行动现状的评估 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2017年建议1** | 我们建议管理层在建设新总部大楼项目和研究的评估过程中，考虑到国际电联的长期需求，也考虑到国际电联的人力资源战略规划。 | 建设项目管理委员会注意到这项建议。进行中的讨论和研究，旨在支持与新大楼的设计、计算等相关的一系列选项的决策过程，依据的是对新大楼交付日在职人员（正式和外聘人员）数量的预测。 | 截至2018年12月的最新进展：与新大楼的设计、计算等相关的方案，确实是基于对新大楼交付日在职人员（正式和外聘人员）数量的预测。截至2019年4月的最新进展：新楼项目管理委员会根据新楼开放时的预期需求，对所有用户的需求加以计算：预计此计算亦可满足长期需求。 | 进行中 |
| **2017年建议2** | 为缓解失准风险，我们建议管理层应该：1) 采取特别措施（如特设组），在尽可能短时间内清除积压的个人档案；2) 使数据存储和管理流程合理化，从而纠正当前的断裂情况；3) 投资IT资源，遵循预定的紧迫任务清单，彻底取消与新的薪酬方案相关的人工输入；并且4) 通过对工资表的进一步检查，提高工资支付功能。 | 完全支持这些建议。人力资源管理部一直致力于采取一系列（短、中、长期）行动，旨在解决外部审计员提出的各项问题，包括：– 2017年完成人力资源管理部的重组；– 对现有流程和程序的评估进行业务流程审查，以简化现有程序，并制定例如支持实施新的补偿方案（特别是新的教育补助金办法）所需的新程序；– 完成综合IT要求清单，与IS部门协商制定行动计划，以弥补系统存在的不足，开发新的功能，实现现有手工流程的自动化，开发附加的员工自助（ESS）功能等– 审查和必要时重新设计2010年启动的电子报税项目（e-filling project），使HRM部门管理的信息非物质化，并将该信息集成到一个更强大和更全面的信息管理系统。 | 截至2018年12月的最新进展：人力资源信息技术要求的完整列表现已提交信息服务（IS）部门，且名为“HRMD 2019-2020改进计划”的项目业已启动。该项目的主要目标是在当前的SAP HRMD模块，包括人事管理（人力资源管理、福利待遇等）、工资单、职员/管理层自助服务以及与联合国合办职员养恤基金和Cigna等外部系统的接口中，添加新功能、强化现有流程并“修复缺陷”。该项目涵盖以下主要活动：1) 审查HRMD提供的需求列表（见电子表格xyz）。2) 制定实施计划。3) 在有需要的情况下购买外部服务。4) 为需求列表中指定的需求配置并开发解决方案。5) 在项目过程中和项目结束后为HRMD提供支持。在实施此项目的同时，同时亦在设计拟于2019年启动的电子报税项目。截至2019年4月的最新进展：2019年4月/5月期间采取了涉及HMD重组的最后一次行动。这些行动之一是加强薪资科的力量。除了发布一个P2职位外，一名职员填补了现有的G5职位空缺。力量得到加强的薪资科强化了其职责范围内部的控制机制，更好地划分了待遇制定与待遇计算职能。薪资科科长被指定为电子报税项目的负责人，主抓对现有系统进行重新设计并将其扩大至整个HRMD。上份报告中提及的信息技术需求清单已转化为HRMD/ISD SAP-HR改进项目。 | 进行中 |
| **2017年建议3** | 我们建议在制定人力资源战略规划前开展密集的筹备活动，以便将它在2019春季通过后及时地付诸实施。规划应该包括：（i）根据新评估工具和能力框架的结果，对包括技术能力在内的内部可用资源潜力进行彻底的技能差距分析；（ii）确定敏感职位和起草短期和中期继任规划；（iii）在确定履行机构职能最低人员编制之前，精简服务和流程；（iv）制定内部与外部招聘以及外聘和短期人员使用的标准。 | 支持这项建议。根据迪拜召开的2018年全权代表大会批准的国际电联《战略规划》和《财务规划》，建议（i）至（iv）列出的内容，是制定提交理事会2019年会议批准的人力资源战略规划的组成部分。 | 截至2018年12月的最新进展：PP-18通过将人力资源战略规划（HRSP）纳入有关人力资源管理和开发的第48号决议批准了此项规划。人力资源部门正在与所有内部伙伴（各局和部门、协调委员会、职工委员会、联合顾问委员会……）磋商，开发信息技术，并准备将其提交理事会2019年会议批准。此系统将包含建议中提及的所有项目。截至2019年4月的最新进展：《国际电联人员战略和人力资源战略计划（2020-2023年）》的制定是基于HRMD根据2019年1月15日至3月15日与各局和总秘书处（GS）以及职工委员会的磋商进程。此磋商进程中进行了广泛的交流，其形式包括备忘录、介绍新的国际电联人员战略以及HRSP可能采用的结构和内容。在这些介绍之后，磋商进程要求各局/总秘书处和职工委员会于2019年3月15日之前就《国际电联人员战略》的叙述部分和HRSP需要体现的具体需求提供输入意见。各部门均收到了输入意见和建议，且这些意见和建议在最后文件中得到了体现。此进程对将《国际电联人员战略》的优先事项和目标（见本文所附《国际电联人员战略和人力资源战略计划（2020-2023年）》第5节的支柱1、2、3和4）转化为人员战略规划而言至关重要，此战略由各局/秘书处各部门的具体需求驱动，且与国际电联总体优先事项及目标相一致。虽然各局和秘书处各部门的磋商进程旨在确保能够确定具体需求，从而制定更有针对性的方法，但HRSP的目标是通过人力资源职能，在本组织形成“国际电联是一家”的氛围。内部利益攸关方亦强烈建议出台“统一的人力资源战略规划”。该建议中提及的所有要素均被纳入最终文件，现已准备将该文件提交理事会2019年会议。 | 进行中 |
| **2017年建议4** | 我们建议采取一项政策/导则，1）以避免有效合同自动延期；2）认为有必要在管理部门决定合同延期之前，对供应商/市场做出评估。 | 国际电联同意制定一项不自动延期合同的政策，还同意应在合同延期之前进行供应商绩效评估。如果合同具有延期选项，则不必进行市场评估。然而，如果合同的延长超出了其延期选项，则可以进行市场评估，将它作为这一延期的部分理由。 | 截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2017年建议5** | 我们建议管理层改进对重复授予同一供应商采购订单/合同的控制，以减少国际电联采购规则和程序被绕过或不正确应用的风险。 | 国际电联同意采用控制措施，以减少绕过国际电联采购规则和程序的风险。 | 截至2018年12月的最新进展：实施工作拟于2019年1月执行。截至2019年4月的最新进展：已实施。2019年4月1日针对金额低于20,000瑞士法郎的采购引入了新的采购程序。如今5000瑞士法郎以上的采购至少要有3个报价。未经投标便授予合同的交易限额为5000瑞士法郎，每个日历年每个供应商限20,000瑞士法郎 | 进行中 |
| **2017年建议6** | 我们建议管理层更新ITU SRM软件，实现对在竞争对手弃权情况下执行的采购订单/合同的监控。 | 国际电联同意在技术可行的情况下，将合同授予依据（弃权或竞争）录入SRM系统。 | 截至2018年12月的最新进展：此为合同管理项目的一部分，预计将于2019年完成。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2017年建议7** | 我们建议PROC起草涉及2万瑞郎以下采购各方面问题的指导原则，并通报相关人员。例如，指导原则应考虑以下问题：1）哪些是申请的最起码要素；2）如何确定潜在的供应商；3）除非客户/申请方提出正当理由和已获得PROC批准，否则需要进行投标和征得最起码数量的报价；4）怎样进行报价评估；5）怎样授予采购订单/合同。 | 国际电信联盟同意制定一项政策，涵盖2万瑞郎以下采购的所有方面。国际电联同意，投标（除非有正当理由）通常应在高于一定的最低限值的情况下进行，但这一限值尚待确立。 | 截至2018年12月的最新进展：实施工作拟于2019年1月执行。 | 结束 |
| **2017年建议8** | 我们建议详细记录所有的采购程序（从招标文件到授予合同），以确保问责制、透明度和可审计性。 | 国际电联同意对所有的采购程序作详细记录。 | 截至2018年12月的最新进展：实施工作拟于2019年1月执行。截至2019年4月的最新进展：已实施。 | 结束 |
| **2017年建议9** | 我们建议由参与采购过程的职员签署无利益冲突声明（DACI），说明他们没有任何可能影响采购过程的利益冲突。 | 国际电联同意参与采购过程的部分关键职员签署DACI。 | 截至2018年12月的最新进展：这项建议已纳入预计将于2019年初颁布的新《采购手册》。截至2019年4月的最新进展：2019年4月1日前已部分实施。当申请单位向供应商提出的采购金额超过5000瑞郎时，供应商需签署DACI。此外，提出弃权要求时，亦需签署DACI。随着新《采购手册》的推广，还将要求其他关键职员签署DACI。 | 结束本报告再次提出这项建议 |
| **2017年建议10** | 我们建议针对任何采购，都应从供应商处获得书面确认声明，确认公司恪守《联合国供应商行为规范》。 | 国际电联同意这一建议，并打算让所有供应商在联合国全球采购网（UNGM）注册。作为注册过程的一部分，供应商确认阅读并理解《联合国供应商行为规范》。 | 截至2018年12月的最新进展：确保所有供应商在UNGM注册是一个持续性的项目。国际电联预计，到2019年，作为获得合同/采购订单的先决条件，所有供应商都将在联合国全球采购网注册。截至2019年4月的最新进展：已部分实施 | 进行中 |
| **2016年建议1** | 考虑到未来十年的退休预期及所涉及的工作中断风险，我们建议管理层应通过一项正式的继任规划战略，将其纳入到人力资源战略规划中。该战略应根据国际电联的目标和需求明确关键职能和岗位并规定短期（知识传承）和长期（在清查近期能力框架内所提供技能的基础上确定内部接替的可能性）。 | 人力资源管理部将与各局和总秘书处各部门协商，制定一项旨在保留组织知识并确保持续履行国际电联职能的继任规划战略。 | **截至2018年4月的最新进展：**负责这一行动的人力资源管理部（HRMD）深度参与了新的e-PMDS（绩效管理与开发系统）的实施工作，并确认该建议将在2018第一季度实施。截至2018年12月的最新进展：将在理事会2019年会议上批准的《人力资源战略规划》（HRSP）的制定和实施主要侧重通过一系列行动方针，加强职员的多样性和灵活性（使国际电联员工队伍建设与国际电联的目标相一致），其内容包括：• 专业及以上职类工作人员与一般事务职类工作人员在年龄、各职级性别均等和地域分布方面，应实现均衡和多样化。• 建立适于完成目标的员工队伍，包括找出重复或交叉的工作。• 实现国际电联战略优先事项与工作人员职能和员额之间的统一。• 在分析和差距评估（设计技能和能力概况）的基础上，针对所需能力和技能建立共同的基础，以便通过人员流动和岗位轮换，确保合适的人选担当合适的职位。• 将继任规划作为简化计划和尽早确定需求的一种手段。截至2019年4月的最新进展：这些要素是起草《人力资源战略规划》（见上文的2017年建议3）不可或缺的组成部分，该计划将提交理事会2019年会议批准。 | 进行中 |
| **2016年建议2** | **《财务规则和财务细则》未规定“重要导则”**因此，我们建议管理层应向理事会提交修正《财务规则和财务细则》的建议，以便与行政规定中的采购原则保持一致，行政规定须调整。 | 国际电联将该建议记录在案并将考虑起草提交理事会的建议。 | **截至2018年4月的最新进展：**《财务规则和财务细则》修正案已提交此次CWG-FHR会议，以便对此建议加以审议。截至2018年12月的最新进展：理事会2018年会议对此表示同意并相应修订了《财务规则和财务细则》。 | 结束 |
| **2016年建议3** | **联合国全球市场**我们认可，国际电联定期在UNGM上公布金额超过50’000瑞郎的招标。但是，为了提高采购流程的透明度，并为了实现联大所授职能蕴含的目标，我们建议也应定期在UNGM上公布所有金额低于50’000瑞郎的（货物和服务）招标。 | 国际电联将该建议记录在案并申明，根据现行的行政规则，金额超过100’000瑞郎的招标需要在UNGM上公布，以进行国际竞标。在UNGM上公布金额超过50’000瑞郎（但低于100’000瑞郎）的招标也是一种现行做法。如有需要，也可对较低金额的招标进行国际招标。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：所有超过50,000瑞郎的招标通知须在UNGM和国际电联公共网站上公布。对于低于这一数额的需求，在UNGM和国际电联公共网站上公布虽然并非必须，但仍不失为一种良好的做法。这些规定将被纳入预计将于2019年初颁布的新《采购手册》。 | 结束 |
| **2016年建议4** | 我们赞同内部审计员的意见并建议根据联合国有关该问题的最佳做法通过：**A**)涵盖采购流程所有阶段的《采购手册》；以及**B**)落实包含可为参与采购流程各个阶段的所有职员提供指导的政策和程序的措施。 | 国际电联接受这一建议。目前正在编制《采购手册》，该手册将涵盖采购流程的所有阶段并为参与采购流程各个阶段的所有职员提供指导。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议5** | 因此，我们建议国际电联应引入国际电联职员处理金额低于20.000瑞郎的采购情况时应遵循的书面程序。 | 国际电联接受该建议。这将包含在新版《采购手册》中。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：这些书面程序拟于2019年1月实施。新起草的《采购手册》也涵盖了这一点，该手册预计将于2019年初颁布。 | 结束 |
| **2016年建议6** | **提高采购流程的透明度**我们认可，国际电联采购管理处定期在UNGM上公布所有的合同授予通知。但是，为提高采购流程的透明度，我们建议国际电联应：**A**) 在采购流程结束或取消时，逐个通知所有竞标人；**B**) 如果有人提出要求，与参与采购进程的不成功/被排除在外的投标人召开简短会议，以便给予他们更好地参与未来竞标的可能性；**C**) 在简短会议期间向未取得成功的销售商告知其投标不成功的原因。 | 国际电联的现行做法是向所有不成功的销售商发出“遗憾通知函”（50’000瑞郎以下采用电子邮件方式），告知其投标未被接受。招标文件请所有销售商自行要求获得与其投标评标有关的信息。国际电联接受亦在“遗憾通知函”中告知销售商可要求获得与其投标评标有关的信息的建议，这将包含在新版《采购手册》中。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议7** | 我们建议国际电联应确保对所有的招标书一致地适用“通过/不通过”（或遵守/不遵守）条件。 | 国际电联的现行做法是对所有的招标书适用明确的“通过/不通过”条件，这些条件在发布招标书之前确定。这一做法将包括在新版《采购手册》中。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议8** | **加强评估委员会的作用**我们建议，为了公平透明地履行采购流程，并考虑到最佳资金效益：**A**) 评估委员会应在评估过程当中采用招标文件/招标书预先规定的评估标准和方法开展评估。此外，我们认为RFP有关“投标方11月中旬（2012年）提供服务的可能性将作为重要的筛选标准”的规定不适当，因为这会限制其他厂家参与采购程序（在经审计的采购当中，仅在2013年2月签署过合同）而使竞争受到局限；**B**) 评估委员会应起草归纳标书中技术和商业问题的清晰的评估报告，以便根据招标文件规定的标准，对合同的投标书进行清晰的排名；**C**) 一旦遇到背离自动拒收迟到标书的原则的例外情况，SO 14/06将明确说明这些例外适用于哪些情况。 | 国际电联的现行做法是在发标之前制定评估标准和评估方法，由此产生的评估报告明确提出给予各投标方的分数及其各自的排名。这一做法应被纳入新的采购手册。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议9** | **加强强制性技术评估**我们建议根据联合国最佳做法的设想，RFP只有符合强制性和最低限度要求（或分数）才能考虑进行商业评估，被认为技术上不符合投标规范的厂家的报数将得不到评估。 | 国际电联的现行做法是只评估技术达标的厂家的商业标书。这一做法应被纳入新的采购手册。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中《采购手册》正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议10** | **监测厂家业绩**我们同意内部审计员的看法，并建议设置对厂家业绩的评估，以监测其业绩并衡量其在质量、提交、及时性、成本控制、职责范围达标（TOR）或工作说明以及合同设定的其它业绩指标方面的实际合同成果。 | 国际电联接受这一建议。有关厂家业绩管理的政策将被纳入新的采购手册。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2018年12月的最新进展：此建议已纳入起草的采购手册，预计将于2019年初实施。截至2019年4月的最新进展：无 | 进行中 |
| **2016年建议11** | 我们建议管理层通过有关采购道德规范、诈骗和腐败做法的政策，并为国际电联提供有关“利益冲突”的定义。 | 国际电联接受这一建议，并将起草这一政策供批准。 | **截至2018年4月的最新进展：**目前正在推进一项反诈骗、反腐败和其他被禁做法政策的起草工作。这项政策预计将包括对利益冲突的定义。正在对政策草案进行内部磋商。截至2018年12月的最新进展：有待任命新的道德规范干事。截至2019年4月的最新进展：已实施。2019年5月2日颁布了关于反欺诈、反腐败和其他违禁做法政策的第19/09号行政规定。起草单位为道德规范办公室。 | 结束 |
| **2016年建议12** | **道德规范框架**道德规范办公室正在对法律框架内的道德相关条款进行全面审议。在这一审议基础上，我们建议管理层更新、强化和全面遵守道德相关问题的条款，尤其是采购人力资源招聘的关键领域（亦见建议11）。应酌情以联合国系统最佳做法为参照，针对国际电联的具体需求和情况进行通报。 | 国际电联接受此建议，因为它符合管理层和道德规范办公室遵循的总体道德规范战略。 | **截至2018年4月的最新进展：**上述针对诈骗、腐败和其他被禁做法的政策草案，预计将解决本建议确定的部分问题。这一政策的最终草案已提交2018年3月的独立管理咨询委员会会议听取意见，正在进行发布前的最终定稿。此外，道德规范办公室就现行法律架构应用于某些特定情况发出了指导意见，并与其他部门合作，最终确定强制性的道德电子学习课程。还在考虑加强道德相关问题法律框架的其他问题，这一点在上述政策一旦最终确定后尤为重要。截至2018年12月的最新进展：有待任命新的道德规范干事。截至2019年4月的最新进展：已实施。2019年5月2日颁布了关于反欺诈、反腐败和其他违禁做法政策的第19/09号行政规定。起草单位为道德规范办公室。 | 结束 |
| **2015年建议1** | **需提高资产登记的准确性**在此方面，我们建议管理层做出更多努力，对国际电联的固定资产进行确认、加注标签和评估其价值，以便通过可加强各不同部门之间协调的程序和流程更准确地记录资产。 | 秘书处将继续已开始的努力，确保将所有资产记录在各相关数据库中。 | **截至2017年4月底的最新进展：**通过与不同部门的密切协作，提升了用于总部和区域代表处资产核算和设备管理的两个SAP模块的数据一致性。此外，还就库存和保护国际电联设备的问题发布了行政规定。**截至2018年4月的最新进展：**已对SAP设备系统和资产管理的SAP模块中的不同数据实现同步化。然而，数据的匹配是一项永久和定期的活动，需要有关部门持续努力。截至2018年12月的最新进展：目前的程序和流程正在接受审查，修订后的流程计划于2019年与SAP进行协调。截至2019年4月的最新进展：新的SAP库存软件和扫描系统计划于2019年实施。 | 进行中 |
| **2015年建议2** | **必要重新审视折旧系数**在此方面，我们建议管理层应按照联合国惯例审议不同类别资产的寿命周期及其相关折旧情况。如对类别进行更新，则需调整净账面值。 | 秘书处将进一步分析该建议及其潜在影响。 | **截至2017年4月底的最新进展：**对日内瓦其它国际组织设备的寿命周期开展了研究。目前正在考虑是否有可能修改某些类别设备的寿命周期，且实施此建议的决定与国际电联新楼的建设相关。**截至2018年4月的最新进展：**无截至2018年12月的最新进展：正在审查现行折旧参数并计划使用这些参数。截至2019年4月的最新进展：已为在2020年实施的ERP系统改革招聘了SAP顾问 | 进行中 |
| **2015年建议4** | 鉴于IPSAS 25所要求估值的目的以及该部分第92至94段所给出的指导，我们建议，在未来若干年内，管理层应要求精算师使用与瑞士长期国债收益相等的贴现率。 | 管理层注意到了此项建议并将与任命的精算师讨论此事宜，从而确定最适合的方法，同时考虑到联合国组织的最佳做法。 | **截至2017年4月底的最新进展：**招标之后选择了新的精算师。在考虑到联合国ASHI工作组建议的情况下与他们讨论了此议题，并于12月将此议题提交联合国大会。基于联合国IPSAS任务组的工作，此建议原则上同意，针对医疗保险福利支付最常使用的三种货币：美元、欧元和瑞郎，每年确定一种高品质公司债券的三十年收益率曲线。**截至2018年4月的最新进展：**根据联合国IPSAS任务组讨论的协调建议，2017的估值采用的是以瑞士法郎计价的用于高质量公司债券的三十年收益率曲线。截至2018年12月的最新进展：根据联合国公共部门会计准则任务组的决定，以及联合国ASHI工作组将向联合国大会报告的情况，我们将使用去年便已出台的，由联合国提供的高质量公司债券（瑞郎）的三十年收益率曲线，统一与联合国各组织之间假设的口径。 | 已完成。关于此问题的新建议已取代了目前的建议。 |
| **2014年建议3** | 我们建议管理层开展全面的精算研究，以评估国际电联长期的财务健康何时会受到健康保险计划准备金的影响。但是，考虑到向新计划的过渡仍在进行过程中，该项研究须在已从SHIF脱离并已获得足够的CMIP数据后，于2016年底之后再行开展。本建议将取代先前的2012年建议6和2013年建议3，这两条建议可认为已实施。 | 已注意到该条建议。将根据这项建议开展全面的精算研究。 | 依据建议，将在集体医疗保险计划（CMIP）所提供数据和结果的基础上，于2016年底开展全面的精算研究。**截至2016年1月底的最新进展：**此项研究的要求将纳入与IPSAS 25相关的主要精算研究（2014年建议2）**截至2017年4月底的最新进展：**已经选择了新的精算师开展全面的医疗保险计划精算研究。全部研究结果将于2017年中揭晓。**截至2017年12月的最新进展：**与精算师的磋商已经开始，全面精算研究的最终结果应于明年年初提交国际电联，再通过离职后健康保险（ASHI）责任文书送交下一届理事会。**截至2018年4月的最新进展：**介绍不同情境结果的最后磋商将于2018年5月举行。截至2018年12月的最新进展：研究结果已经收讫并与CMIP委员会分享，供其审议。截至2019年4月的最新进展：CMIP委员会仍在仔细审查不同的备选方案，以确保该计划的长期可持续性。根据全面精算研究的结果，CMIP委员会决定研究加入另一个联合国组织的选项。 | 进行中 |
| **2014年建议4** | 因为需要补救措施，理事会可考虑这些推动因素：我们建议管理层关注这些推动因素，以确保获得足够的费用随收随付制资金和长期资金 | 按照费用随收随付制为健康保险提供资金以及ASHI精算负债是国际电联最为关心的问题，正被密切关注。在规划向CMIP的过渡并制定2014-2015年预算、2016-2019年财务规划及2016-2017年预算时已考虑了以上所述的推动因素，后者将在理事会2015年会议期间提交。对CMIP的结果持续予以关注并定期与各利益攸关方进行积极的沟通，及时建议调整措施和决定，将在费用随收随付制基础上实现资金的供给。 | 管理层一直在跟踪此项建议并密切监督不同的推动因素，以确保国际电联的财务健康。**截至2017年4月底的最新进展：**管理层继续仔审慎监督各驱动因素并将在2016年底的全球精算研究基础之上对其进行审议和调整。国际电联管理层每年将介绍离职后健康保险（ASHI）的债务情况。国际电联将继续重点执行服务提供商成本控制，并建议增加2016-2017年预算中CMIP成员和国际电联的缴费比例，以确保在现收现付的基础上为医疗保险提供资金。此外，国际电联将继续根据预算盈余尽可能为ASHI储备金提供资金。**截至2017年12月的最新进展：**作为全面精算研究的一部分，对所有的驱动因素都进行了仔细的研究和监控。将通过不同的假设来计算其长期影响。此外，国际电联将根据预算结果，继续为ASHI储备金提供资金。 **截至2018年4月的最新进展：**国际电联将根据预算结果和确定的预算拨款，继续为ASHI储备金提供资金。根据全面精算研究的结果，国际电联将审查主要的驱动因素，以确保计划的可持续性。截至2018年12月的最新进展：全面精算研究的结果已提交CMIP委员会审查和审议。管理层仍在谨慎监控所有驱动因素，以减少ASHI债务并确保该计划的长期可持续性。截至2019年4月的最新进展：CMIP委员会仍在仔细审查不同的备选方案，以确保该计划的长期可持续性。根据全面精算研究的结果，CMIP委员会决定研究加入另一个联合国组织的选项。此外，国际电联将继续根据预算结果并通过已决定的预算拨款为ASHI储备账户提供资金。 | 进行中 |
| **2012年建议3** | **“地上权”**考虑到延长日内瓦州于1967年让与国际电联的“地上权”十分重要且符合国际电联的利益，因此，我们建议管理层应尽快就此与东道国相关主管机构展开谈判。 | 2013年1月，法律顾问已成功与东道国相关主管机构接洽，以启动谈判程序。 | 东道国有权能的主管机构对国际电联提出的要求在原则上表示欢迎并确认了他们的意愿，同时确认指出，未来走向取决于目前正在讨论的有关重建Varembé办公楼的决定。PP-14决定为此创建一个理事会工作组。该理事会工作组将，在秘书处的支持下，审查国际电联总部办公场所现状，继续分析迄今为止提交的，有关长期未来的慎重处理办公场所问题的选择方案和成员国提出的任何其他建议。该理事会工作组的首次会议将于2015年1月28日召开。**截至2016年1月底的最新进展：**理事会国际电联总部长期办公场所选择方案工作组（CWG-HQP）的工作仍在进行之中。第二次会议将于2015年9月28日召开。**截至2017年4月的最新进展：**理事会，通过第588号决定，决定建设一座可容纳塔楼办公室及设施的新楼以替代Varembé办公楼同时保留并翻修 Montbrillant楼。在此背景下，国际电联各楼目前至2079年前享受的“地上权”必须与瑞士主管机构重新谈判。但是，国际电联已从瑞士主管机构得到保证，即当前许诺国际电联的条件不能向下修订，且在任何情况下，均不得对2079年这一截止日期提出疑问。由国际电联、日内瓦州（土地所有人）、瑞士联邦和国际组织不动产基金会（FIPOI）将于2017年初成立一个工作组，具体讨论“地上权”的问题。**截至2018年4月的最新进展：**国际电联/东道国“地上权”工作组于2017年11月15日举行了首次会议。讨论主要集中在以下几个方面：1) 一旦达成协议，地块的分配不受新楼建设的影响；2) 东道国代表介绍了适用新近瑞士立法的“地上权”。国际电联已得到确认，即尽管新规定将权利期限限制在最长50年，但现行的“地上权”（2079年到期）期限不会受到质疑。国际电联还得到确认，即例如其免费租金等权利基本要素，将不会受到质疑。3) 东道国起草了一份“地上权”合同模板。该模板将很快提交国际电联审议和评论。东道国代表确认，他们愿意就模板的规定开展磋商。4) 理想的情况是“地上权”草案在2018年10月前完成。截至2018年12月的最新进展：东道国工作组的讨论已经推迟，因为国际电联正在等待东道国就支持将“地上权”期限从99年缩短到50年的法律依据和理由作出书面解释。东道国主管当局目前正就此进行磋商。预计将在2019年初得到答复。截至2019年4月的最新进展：国际电联/东道国工作组正在进行“地上权”合同草案的谈判。在此背景下，国际电联要求有权能的瑞士主管当局书面解释可能将授予的“地上权”从99年（目前期限）减少至50年（潜在新期限）的原因和法律依据。预计很快就会收到这方面的解释。 | 进行中 |
| **2012年建议4** | **记入账目的资产**[…]我们对一些类别固定资产的实际库存进行了检查（如一些家具和IT设备），并发现这些已记入账目。我们观察到，国际电联人力资源管理部（HRMD）设施管理处的负责人在年底进行的实际库存检查中未能找到某些资产（占相关资产购买值的约0.73%）。我们了解到，通过一些监控措施，已找到了一部分年底时未找到的资产，但我们建议，管理层应继续进行调查，以注销在2013年无法找到的资产项目。 | 我将责成财务资源管理部与设施管理处协调，确保在2013年继续做出努力，并澄清在库存检查中找不到的资产项目的存在情况及其相关处理办法。 | 确定和查找以及/或注销库存检查中未发现的资产的进程始于最近几年并正在按部就班地进行。**到2014年底，**未发现资产的价值与2012年的值相比，大幅下降了83%。**截至2016年底的最新进展：**未发现资产确认的程度，将在2015年12月31日实际库存盘点结束后知晓。**截至2017年4月底的最新进展：**与2014年和再往前的各年相比，截至2016年12月31日恢复资产的数量有所增加。2016年付出了同样的努力。比较发现，2012年12月31日未找到资产的价值为392’744瑞郎，而2016年12月31日为22,024瑞郎。**截至2018年4月的最新进展：**2017年12月31日未发现的资产价值为29’792瑞朗，其中3’901瑞朗来自2016年度。研究将在2018财年继续，以尽可能多地挽回错位资产。截至2018年12月的最新进展：正在审查当前的程序和流程，其中包括如何处理未找到资产的流程。截至2019年4月的最新进展：2018年实际库存中有313项资产未能找到，其购置价值为164,575瑞郎。区域代表处/办事处的库存未受影响，所有资产均已找到。 | 进行中 |
| **2012年建议10** | **人事资料的数字化**尽管我们对加入IT系统中人事资料数据的分析未发现重大问题，但我们建议管理层开始评估对人事资料实行数字化的成本效益情况，目的不仅仅是避免意外丢失基本数据，而且便于实现人事资料与SAP HR的直接对接。 | 我注意到了该建议，并在此告知对方，人力资源管理部正在探讨这一可能性。 | 电子职员个人档案（数字档案）系统的详细蓝图（DBBP）于2013年4月19日建立。DBBP包括HRAD（E&B服务）业务流程和结构对应的职员（纸质）个人档案。该系统与SAP-ERP\_HCM相链接。**截止2015年1月底的最新进展：**创建此工具的第一阶段已经结束。电子职员个人档案（数字档案）系统现已开始运行。此项演练的下一阶段涉及HRAD（E&B服务），主要侧重于两个不同的趋势：1) 削减以前的存储空间（纸箱和电子化目录）将存档文件指向新的电子填写系统。2) 通过修改后的工作方法减少纸质文件的数量（避免重复、重叠和不必要的印刷等）。鉴于法律原因和验证SAP-ERP\_HCM所保存信息的准确性，总是要保留纸质的文件原件。**截至2016年1月底的最新进展：**数字化工作正在实施。HRMD目前正在对所有程序和文件流程进行一次根本性的审核，为支持提供人力资源服，创建一个集中化、结构化的安全电子信息管理基础设施。**截至2017年4月底的最新进展：**该项目仍在实施。如预测所述，HRMD的一名员工正在开展此项目。**截至2018年4月的最新进展：**数据迁移的准备工作已经完成，但需要与IS部门进一步探讨实施强健的信息管理架构和系统的问题，包括与SAP-HR ERP系统联动的可能性。截至2018年12月的最新进展：先前的意见仍然有效。此外，为实现以追求卓越为动力的人力资源服务目标，新HRSP将制定以下行动方针：• 精干且全面的人力资源服务（简化工作流程和程序，促进建设无纸化的工作环境，建立面向客户的业务规划和方案）。• 创新、合理和一体化的ERP将逐步支持所有类型的人力资源流程，并提供一系列新功能，以提高这些操作的效率。• 有效利用人力资源数据和分析，将这些数据和分析可以转化为有意义的信息，同时在全球人力资源职能数字化的背景下与相关的人力资源行动建立关联。截至2019年4月的最新进展：（见上文2017年建议3） | 进行中 |

# 附件二 – 对之前报告提议的跟进

|  | 意大利审计院提出的建议 | 秘书长在报告发表时给出的意见 | 国际电联管理层报告的现状 | 意大利审计院对管理层采取的行动现状的评估 |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **2017年提议1** | 我们提议国际电联秘书处尽快启动道德规范干事职位的遴选程序，并在短时和临时基础上任命一名具有必要技能的专业类职员，直至遴选程序结束。 | 正在与WMO合作最终确定招聘广告。已经确定并正在评估潜在的短期候选人。 | **截至2019年4月的最新进展：**新任命的道德规范干事将于2019年6月3日上任 | 结束 |
| **2016年提议2** | **通过国际电联的《采购手册》和制度化流程** 此外，我们提议国际电联应修订至少征集三个报价的最低要求，以保证对该进程进行健全的财务管理。 | 国际电联同意该建议。这将包含在新版《采购手册》中。 | **截至2018年4月的最新进展：**进行中采购手册正在起草过程中。截至2019年4月的最新进展：已实施。2019年4月1日针对金额低于20,000瑞士法郎的采购引入了新的采购程序。如今5000瑞士法郎以上的采购至少要有3个报价。 | 结束 |
| **2015年提议2** | **驻地办事处的东道国协议**因此，我们提议国际电联管理层继续审议当前的东道国协议，将“默认惯例”和通过HCA获得的利益正式确定下来，以便增强其职能并为办事处的资产提供保护。 | 提议2可以接受，且已实际使用了若干年，并将继续使用。因此，此前并未签署具体协议的洪都拉斯区域代表处于2013年签署了一份具体协议。与此类似，应于近期为印度尼西亚区域代表处签署一份正式协议（目前尚无正式协议）；协议草案是双方达成的一项原则性协议，其中仅有一段尚存在分歧，目前仍在印尼政府内部开展磋商。对曼谷区域代表处现行东道国协议的审议很可能亦将很快结束。最后，目前正在就达成智利区域代表处东道国协议的问题开展谈判。目前正在为尚无正式东道国协议的区域代表处谈判，以便通过与相关东道国签署协议的方式，将现有惯例法律化。 | **截至2017年4月底的最新进展：**在经过8年谈判后，2017年4月与印度尼西亚签署了正式的区域代表处协议（原来没有正式协议）。曼谷区域代表处中现行东道国协议的修订亦将很快最终定稿。最后，智利区域代表处的东道国协议谈判工作正在进行之中。**截至2018年4月的最新进展：**无截至2019年4月的最新进展：关于曼谷区域代表处现行HCA的修订，最新采取的后续行动是由电信发展局主任致函泰国当局，以重新启动关于尽快签署这一修订版本的必要性的讨论。目前正在就达成智利区域代表处东道国协议的问题开展谈判。 | 进行中 |
| **2014年提议1** | 低价值资产（LVA）在此方面，我们提议管理层考虑重新审核LVA的门槛值，特别是指出项目的不同类别，并根据其有效寿命规定折旧时间。 | 为分析根据固定资产类别引入的不同门槛值所产生的影响，我们将对此提议开展研究。应当指出，1 520万瑞郎是指自推行IPSAS以来，固定资产模型得出的累积LVA金额（包括IPSAS实施前的余额）。 | 仍在对实施此提议进行评估。**截至2017年4月底的最新进展：**决定的做出将基于目前正在研究的会计影响的结果。**截至2018年4月的最新进展：**目前仍在对这项建议的落实情况进行评估，同时看到，自2010年1月1日以来，价值为1520万瑞朗的LVA固定资产累计金额没有大幅增加。截至2019年4月的最新进展：必须修订现行《财务规则和细则》。变更资本化门槛的建议将提交理事会2020年会议批准。根据LVA在2021年的计划使用寿命，对其使用新的折旧率。 | 进行中 |
| **2014年提议3** | 我们提议管理层在需要时定义一整套推动因素和次推动因素并采用最相关的推动因素关注并研究ASHI的现状。 | 目前对CMIP的监督是为了尽早确定调整措施，以确保在费用随收随付制基础上提供资金。已考虑了上述推动因素，以确定相关的调整措施。将根据可用的资源长期为ASHI债务提供资金，同时考虑预算限制。 | 管理层将跟踪此提议；一俟全面的精算研究完成，将为高效处理ASHI现状确定恰当的推动因素。**截至2017年4月的最新进展：**全面精算研究的结果将于2017年中揭晓。基于研究成果，管理层将定义可有效监督ASHI情况的驱动因素。**截至2018年4月的最新进展：**国际电联将根据预算结果和确定的预算拨款，继续为ASHI储备金提供资金。根据全面精算研究的结果，国际电联将审查主要的驱动因素，以确保计划的可持续性。截至2019年4月的最新进展：CMIP委员会仍在调查不同的选项。一旦做出决定，该委员会将对维持计划可持续性的驱动因素进行审查。 | 进行中 |
| **2014年提议7** | 我们提议管理层从由于人员迅速轮换和预期退休带来的潜在相关经验丢失角度分析影响，并确定中期的、有关未来职员需求的优先战略工作。 | 管理层注意到了该提议。此外，将发布有关使用特别服务协定承包商的政策，以确保合理使用这类人员，并最好地为国际电联的利益着想。 | a) 仍在为颁布特别服务协定（SSA）承包商的使用政策而努力。新政策将涵盖以下要素：– 修订后的SSA承包商定义；– 确定可签署SSA合同的不同类别的任务，同时考虑到核心/非核心职能、与项目相关的任务和特定研究所需的高级专业技能。– 建立一个国际电联统一的招聘流程；– 制定一个可满足不同需求的薪酬表格（grid）和范围；– 制定有关交付时间表的明确导则；– 制定关于服务期的明确导则，其中包括此类合同延期和续签的限制和条件；– 重新定义相关的社保福利和其它待遇（差旅费、非当地人员的每日生活津贴（DSA）等）；– 定义交付产品的评估工具。b) 同样重要的是要指出，为确保交付产品符合制度规定，实习生和SSA承包商交付的产品应由委任职员进行监督。**截至2017年4月的最新进展：**现已制定了一份草案并提交理事会2017年会议参考，有待通过正常内部磋商程序对此进行审议。**截至2018年4月的最新进展：**必须完成内部协商程序。然而，目前正在进行探讨的问题是，关于个体承包商的申请是应由HRMD继续作为个体合同处理，还是应由采购部门根据服务采购程序处理。HRRD已将政策制定完成的时间延至就此做出决定之后。 | 结束被3/2017号建议取代 |

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