|  |  |
| --- | --- |
| **理事会2019年会议2019年6月10-20日，日内瓦** | logo_C_ |
|  |  |
|  |  |
|  | **文件 C19/133-C** |
| **2019年6月20日** |
| **原文：英文** |

第616号决定

（在第九次全体会议上通过）

区域代表处

理事会，

考虑到

*a)* 全权代表大会第25号决议（2018年，迪拜，修订版）；

*b)* 外部审计员、内部审计员和独立管理顾问委员会针对区域代表处发生的欺诈案提交2019年会议的各项报告；

*c)* [C19/25 (Rev.2)](https://www.itu.int/md/S19-CL-C-0025/en)号文件中关于全权代表大会第25号决议（2018年，迪拜，修订版）（加强区域代表处的作用）落实情况的报告，

重申

*a)* 区域代表处对于完成国际电联的发展使命的重要性；

*b)* 有必要增强区域代表处的有用性和有效性，以便在国际电联各项活动中体现其作用，从而加强区域代表处的作用，

做出决定，责成秘书长

依照附件中规定的职责范围，招聘和聘请一家独立外部管理咨询公司，对国际电联的区域代表处项目开展全面、有计划的战略和财务评估及审查，同时考虑到来自国际电联成员的文稿，并且向理事会2021年会议提交一份包含建议在内的报告，以采取行动，

进一步做出决定

独立外部管理咨询公司的付款准备金不得超出500 000瑞士法郎，而且聘请咨询公司的费用须出自2019年的预算执行结余。

**附件**：1件

附件

审查国际电联区域代表处作用的外部顾问的职责范围

# 1 宗旨

国际电联拟根据第25号决议（2018年，迪拜，修订版）的要求和规定，对本组织的区域代表处的作用进行审查。

据此看来，重要的是评估驻地办事处的组织和运行是否能做出显著贡献，使国际电联的机构性活动更贴近其成员。

此项审查的目标是，制定并实施一项行动方案，以便：

a) 能够按照一套新规则来衡量区域代表处（RO）的绩效；

b) 制定有效的风险管理（ERM）进程，其中包括对RO层面所开展的活动进行风险评估（RA）；

c) 制定有助于总部与RO之间有效协调的规章制度；

d) 确保RO遵守总部制定的、与财务管理、项目和采购有关的规则和程序；

e) 确保内部审计员、外部审计员和国际电联独立管理顾问委员会（IMAC）的所有建议得到适当执行，特别是那些与最近欺诈案中发现的缺乏内部控制有关的建议。

审查应考虑以下元素：

a) 电信发展局、总秘书处以及酌情其它两个局执行第25号决议（2018年，迪拜，修订版）的规定的程度；

b) 外部审计员、内部审计员和IMAC的所有建议，这些建议均通过最近一区域代表处发生的欺诈案所暴露出的漏洞，针对大幅度改进管理监督和内部控制的必要性提供了咨询意见；特别认为有必要建立一种透明与协作的文化，从而实现更强有力的个人管理责任和有效的问责制；

c) 在顾及问责制与透明度的情况下，进一步的权力下放如何能够确保实现降低成本、提高效率；

d) 以往成员国、部门成员和区域性电信/ICT组织对国际电联区域性代表处的满意度调查的结果；

e) 协助发展中国家参加国际电联的活动；

f) 国际电联总部职能与区域代表处职能之间可能重复的程度；

g) 落实世界电信发展大会第17号决议（2017年，布宜诺斯艾利斯，修订版）相关条款的程度；

h) 目前赋予区域代表处的决策自主权程度，以及赋予区域代表处更大的自主权是否能够提高其效率、强化其效能；

i) 国际电联区域代表处、区域性电信/ICT组织与其它区域性和国际性发展和金融组织之间的协作和协调的有效性；

j) 区域代表处以及在各区域组织的活动如何才能加强所有国家对国际电联活动的有效参与；

k) 目前提供给各区域代表处的、用于缩小数字鸿沟的资源；

l) 国际电联区域代表处的最佳整体结构，包括区域代表处和地区办事处的地点及数量。

# 2 职能要求

1) 分析国际电联的区域代表处在促进落实国际电联2020-2023年战略规划方面的目的和作用；

2) 分析国际电联的区域代表处在实施世界电信发展大会行动计划方面如何“胜任其职”；

3) 根据第25号决议（2018年，迪拜，修订版），分析区域代表处将如何实施包括无线电通信局、电信标准化局和总秘书处在内的整个国际电联的区域性活动；

4) 在国家和区域层面分析区域代表处/机构在联合国发展机制以及行业生态系统中的作用；

5) 协助国际电联管理团队（重新）界定国际电联区域代表处的作用、结构和目标；

6) （按照外部审计员的相关建议，）通过下列手段协助完善对区域代表处业绩的衡量：

a) 为电信发展局的总部机构（BDT HQ）和区域代表处（RO）制定具体且可衡量的目标；

b) 建立关键的有效控制和强有力的关键绩效指标（KPI），涵盖在当地开展的从技术援助到财务管理、公务差旅和编外人员招聘（non-staff recruitment）等所有活动；

7) 确定措施，提高区域代表处和地区办事处的内部控制水平，以防范与所发现的欺诈案类似的其他欺诈案的发生，并且确保及时落实内部审计员、外部审计员和IMAC提出的尚未执行的各项建议；

8) 协助重新设计区域代表处主任的作用，既是执行项目和举措的监督人，又是当地财务资源的管理者；

9) 评估国际电联区域代表处与信息通信技术生态系统中不同伙伴的合作程度，以促进有关区域事务的讨论；

10) 评估区域代表处在加强国际电联作为项目执行机构的作用方面所扮演的角色（根据关于提供技术援助和实施项目的全权代表大会（PP）第135号决议）；

11) 审查各区域代表处在包括PP、WTSA、WTDC、WRC在内的主要国际电联大会的区域性筹备进程中所提供的支持，以及各区域代表处对于在各自区域举办的主要全球性国际电联重大活动所提供的支持；

12) 审查各区域代表处在支持各研究组的区域组方面的作用（根据相关的WTSA和WTDC的决议）；

13) 审议与区域代表处工作相关的内部行政程序，旨在使其简化透明并提高工作效率（重点关注事前和事后监管程序），其中包括：

a) 分析区域代表处/机构与总部，而且特别是与电信发展局、电信标准化局、无线电通信局和总秘书处的内部沟通；

b) 评估加强区域代表处专业力量的机制，包括评估可否在国际电联采用人员流动政策；

c) 审查在区域代表处和地区办事处开展的财务管理和采购活动；

14) 开展一切必要的活动进行审查，并且与所有利益攸关方协商，包括：

a) 准备调查问卷/面试指南的样本；

b) 在组织内部起草宣传计划和宣传举措；

c) 进行国际电联所有利益攸关方代表（包括成员国、国际电联部门成员和国际电联职员的代表）的数据收集、访谈和咨询；

d) 数据处理、分析和报告编制；

e) 介绍研究得出的结论并提议适当措施，以确保国际电联区域代表处的持续有效性和效率；

15) 提出落实拟议措施的行动计划。

# 3 实际成果

项目应获得以下实际成果：

1) 概要描述区域代表处/机构的现行结构，包括进行差距分析的程序和绩效指标（将考虑资源、技能和工具等）；

2) 组织效能/绩效参数的现有水平；

3) 概要描述区域代表处/机构的理想结构，其中包括区域代表处的最佳数量及地点、服务于本组织战略方向的管理目标以及实现这些目标所需的员工技能；

4) 提高组织绩效的管理目标（包括人员/技能、流程技术和工具）；

5) 为区域代表处/地区办事处开发/拓展基于结果的管理（RBM）模式；

6) 针对改革的行动计划，应研究落实外部审计员、内部审计员和IMAC提出的各项相关建议。

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