



ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ

Distr.  
GENERAL

A/AC.96/869/Add.1  
11 September 1996

RUSSIAN  
Original: ENGLISH

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ КОМИТЕТ ПРОГРАММЫ  
ВЕРХОВНОГО КОМИССАРА

Сорок седьмая сессия

ДОКЛАД КОМИССИИ РЕВИЗОРОВ ГЕНЕРАЛЬНОЙ АССАМБЛЕЕ ПО ОТЧЕТНОСТИ  
ФОНДОВ ДОБРОВОЛЬНЫХ ВЗНОСОВ, НАХОДЯЩИХСЯ В ВЕДЕНИИ ВЕРХОВНОГО  
КОМИССАРА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ДЕЛАМ БЕЖЕНЦЕВ,  
ЗА ПЕРИОД, ЗАКОНЧИВШИЙСЯ 31 ДЕКАБРЯ 1995 ГОДА

Добавление 1 – Меры, принятые или предложенные в ответ на рекомендации,  
содержащиеся в докладе Комиссии ревизоров Генеральной Ассамблеи по отчетности  
фондов добровольных взносов, находящихся в ведении Верховного комиссара  
Организации Объединенных Наций по делам беженцев, за год, закончившийся

31 декабря 1995 года

## I. ВВЕДЕНИЕ

1. В соответствии с пунктом 10 резолюции 47/211 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 1992 года ниже приводится доклад о мерах, которые были приняты или должны быть приняты УВКБ в связи с рекомендациями Комиссии ревизоров, содержащимися в основной части настоящего документа. Если не указано иное, то все ссылки в тексте относятся к этому документу.

### Аудиторские сертификаты

#### II. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 а)

2. Независимые ревизионные органы должны на регулярной основе проводить аудиторскую проверку счетов партнеров-исполнителей, относящихся к фондам УВКБ. Кроме того, администрация УВКБ должна получать аудиторские сертификаты, предоставляемые ими, с целью удостовериться в правильности и обоснованности расходов, понесенных партнерами-исполнителями.

#### Меры, принятые администрацией

УВКБ разработало пересмотренные требования к аудиторской проверке, которые представляются Постоянному комитету (см. EC/46/SC/CRP.45). Новый подход предполагает классификацию партнеров-исполнителей по типам и предусматривает заострение внимания на тех случаях, в которых риск и вероятность понесения убытков являются наиболее высокими. Акцент в ревизионной деятельности будет перемещен с прежней системы проверок постфактум на превентивный контроль. Новая методика будет внедрена в 1996/97 году.

### Составление бюджета по программам и бюджетный контроль

#### III. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 б)

3. Следует анализировать причины возникновения расхождений между первоначальными и пересмотренными бюджетными сметами и фактическими расходами по компонентам программ и ежегодно представлять сделанные выводы и рекомендации на рассмотрение Исполнительного комитета.

#### Меры, принятые администрацией

УВКБ утверждает, что анализ существенных расхождений между первоначальными и пересмотренными оперативными и административными бюджетами приводится в Общем обзоре, представляемом Исполнительному комитету в октябре года утверждения пересмотренного бюджета. Аналогичный анализ фактических расходов и пересмотренных смет содержится в соответствующем документе Исполнительного комитета за следующий

год. Анализ производится в разбивке по источникам средств и по типам помощи, предоставляемой для оперативных проектов в данном географическом регионе. Более полный анализ дается в главах по отдельным странам/районам, представляемых на каждом очередном совещании Постоянного комитета, на которые приглашаются руководители соответствующих бюро и отделений, чтобы ответить на задаваемые вопросы. Следует отметить, что дисперсионный анализ административных бюджетов охватывает все источники средств и расходы как на реализацию программ (РП), так и на административную поддержку (АП) ввиду того, что расходы на содержание помещений и оперативные расходы часто финансируются из нескольких источников и относятся к персоналу РП и АП.

#### IV. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 с)

4. В сотрудничестве с полевыми отделениями необходимо точнее оценивать информацию, используемую для составления бюджетных смет. С этой целью необходимо на периодической основе обновлять базу данных по подмандатным контингентам (число бенефициаров) и другую необходимую информацию.

##### Меры, принятые администрацией

УВКБ выражает согласие с этим замечанием и продолжает принимать меры, направленные на совершенствование процедур и систем регистрации бенефициаров. Кроме того, реорганизационный проект УВКБ – Проект Делфи – позволил выработать ряд рекомендаций по вопросу о бюджетных параметрах, включая необходимость определения базисных стоимостных показателей для оказания помощи руководителям в калькуляции затрат, связанных с достижением поставленных целей. Эти рекомендации будут осуществлены в рамках Проекта Делфи.

#### V. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 д)

5. При составлении бюджетов полевых отделений, в которых компонент расходов является весьма существенным, необходимо применять множители с поправкой на инфляцию и колебания валютных курсов. Методы исчисления нормы вакансий также нуждаются в доработке.

##### Меры, принятые администрацией

С учетом политико-экономических условий, в которых было произведено свыше половины затрат в 1995 году, администрация все же считает, что расходы на дополнительные ресурсы, как людские, так и финансовые, которые потребуются для анализа и достаточно достоверного прогнозирования коэффициентов разброса темпов инфляции и валютных курсов, будут для УВКБ слишком крупными, должная степень достоверности, по всей вероятности, так и не будет обеспечена, а дополнительная

ценность этого для УВКБ скорее всего будет минимальной. Следует отметить также, что УВКБ применяет руководящие принципы и процедуры Организации Объединенных Наций по составлению бюджетов, в которых рекомендуется в тех случаях, когда рыночная конъюнктура не позволяет организациям спрогнозировать изменения обменных курсов, закладывать в бюджет самые последние показатели курсов Организации Объединенных Наций, имеющиеся на момент составления и утверждения бюджета. Разумеется, полевые отделения могут обращаться с просьбой о пересмотре их бюджетов в любое время года в случае существенного изменения оперативных потребностей или любого из основных параметров, используемых при составлении бюджетов. В случае оправданности подобных просьб они удовлетворяются при наличии средств. Что касается норм вакансий, то, как отмечено в пункте 63 доклада Комиссии, УВКБ в принципе согласилось с предложением Комиссии об уточнении метода расчета.

#### VI. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 e)

6. Необходимо изменить систему финансовой управленческой информации (СФУИ) для обеспечения исчисления процентных долей общих расходов по персоналу отдельно по категории общего обслуживания и по категории специалистов.

#### Меры, принятые администрацией

Как было отмечено Комиссией, УВКБ использует систему статей расходов Организации Объединенных Наций и 15-значную структуру счетовых кодов для регистрации административных операций. Использование этой структуры счетовых кодов для регистрации административных расходов не позволяет учитывать общие расходы по персоналу отдельно по категориям специалистов и общего обслуживания, давая лишь возможность разбивать расходы по фондам, годам, программам, типам операций (статьям расходов) и местам. Для выполнения этой рекомендации, вынесенной Комиссией потребуется изменить структуру счетовых кодов (и параллельно модифицировать систему СФУИ). Разумеется, этот вопрос, а также вопрос об обновлении основных файлов бюджетной системы (САБП) будут проанализированы в рамках Проекта Делфи (реорганизационного проекта УВКБ), и после этого будут внедрены соответствующие усовершенствования.

#### Управление программами

#### VII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 f)

7. Необходимо рассмотреть вопрос о влиянии неравномерного поступления средств на разработку и осуществление проектов. Следует точнее оценивать информацию, используемую при планировании программ.

Меры, принятые администрацией

УВКБ считает, что сам характер финансирования специальных программ, в особенности тех программ, которые не привлекают достаточного внимания доноров, нередко приводит к тому, что УВКБ оказывается не в состоянии удовлетворить все выявленные потребности. Вместе с тем УВКБ не желает затруднять должную оценку потребностей установлением бюджетных лимитов в процессе составления программ; предпочтительным методом является определение приоритетности удовлетворения выявленных потребностей.

VIII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 g)

8. Необходимо разработать надлежащие критерии для отбора бенефициаров по проектам после получения соответствующих данных и информации. Процесс отбора бенефициаров должен сопровождаться подготовкой соответствующей документации, с тем чтобы впоследствии можно было провести оценку достигнутых результатов.

Меры, принятые администрацией

УВКБ выражает согласие с этой рекомендацией Комиссии и будет по-прежнему прилагать усилия в целях усовершенствования соответствующих механизмов и процедур.

IX. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 h)

9. Необходимо рассмотреть вопрос об указаниях, которые были даны полевым отделением относительно разработки планов работы на выборочной основе. Администрации следует также рассмотреть формат плана работы, содержащийся в Руководстве УВКБ, с целью обеспечить его более четкую ориентацию на конкретные программы и сделать его эффективным рычагом управления.

Меры, принятые администрацией

В 1994 году УВКБ предложило полевым отделениям разработать рабочие планы по проектам, за которыми они осуществляют надзор, но заявило при этом, что их представление является факультативным. С учетом замечаний Комиссии ревизоров, сформулированных в 1995 году, система представления таких планов была вновь введена в качестве обязательного компонента оформления проектной документации. Выполнение этого требования оказалось неадекватным в силу целого ряда веских причин. Планы работы не обеспечивали достижения поставленных перед ними целей, и в этой связи УВКБ после повторного анализа этого вопроса пересмотрело свою политику. Исходя из того, что такие планы не всегда уместны или полезны при осуществлении крупных межсекторальных программ, которыми занимается УВКБ, Управление намеревается настаивать на их представлении только в случае тех операций, когда подобная процедура

служила бы действенным и эффективным управленческим рычагом. Таким образом, УВКБ намерено оставить на усмотрение руководителей проектов решение вопроса о том, целесообразна или нецелесообразна подготовка подобных планов для конкретной операции. Вместе с тем новая система управления операциями, предлагаемая в рамках реорганизационного проекта УВКБ (Проект Делфи), позволит обеспечить более четкую сфокусированность планов страновых операций и вписать их в контекст комплексных целей более широких операций, в которые они вносят вклад.

#### х. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 i)

10. В подпроектные соглашения необходимо включать точные и четкие показатели результативности деятельности.

##### Меры, принятые администрацией

Смысл одной из основных рекомендаций Группы по реорганизации, которая связана с вопросом о планировании проектов и контроле за их осуществлением, сводится к тому, что необходимо обеспечить более четкий контроль за достижением целей с использованием заранее установленных показателей в интересах оценки того, какие результаты были достигнуты на практике и соответствуют ли они первоначальным целям и замыслу программ. Таким образом, на основе усовершенствованного процесса определения целей будут разработаны заранее задаваемые и стандартные показатели и внутренние процедуры контроля, которые позволят более четко контролировать достижение целей. Кроме того, в рамках всей организации будут предприняты совместные усилия по разработке комплекса значимых показателей для контроля за различными типами проектов или реализацией различных целей, а также для разработки удобного формата регистрации, обеспечивающего получение существенной и полезной информации.

#### xi. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 j)

11. Необходимо планировать и обеспечивать реализацию программ в соответствии с заранее установленным графиком, учитывающим потребности бенефициаров.

##### Меры, принятые администрацией

УВКБ выражает согласие с тем, что своевременные поставки являются важнейшим элементом программ помощи. В 1996 году был проведен углубленный анализ процесса организации поставок по всей снабженческой цепочке, и на 1997 год запланировано внедрение ряда усовершенствований.

XII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 к)

12. Необходимо проводить более глубокую оценку возможностей партнеров-исполнителей в области осуществления крупных проектов. В связи с недостатками, отмеченными при осуществлении одного из проектов партнером-исполнителем в Танзании, следует провести расследование и принять надлежащие меры для исправления положения, включая взыскание необоснованно выплаченных сумм.

Меры, принятые администрацией

В рамках усилий по повышению уровня подотчетности, результативности и эффективности деятельности партнеров-исполнителей УВКБ усиливает акцент на предквалификационных требованиях и анализе предыдущей деятельности при отборе партнеров-исполнителей. В августе/сентябре 1996 года была организована внутренняя ревизионная миссия по проверке партнеров-исполнителей в Объединенной Республике Танзании, результаты которой позволяют принять меры для исправления положения.

XIII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 л)

13. УВКБ следует обеспечить своевременное получение ОКП и их использование всеми руководителями программ для целей контроля за осуществлением проектов. Учреждениям-исполнителям необходимо рекомендовать регулярно представлять отчеты о контроле за осуществлением подпроектов (ОКПП) с полной и подробной информацией.

Меры, принятые администрацией

И в данном случае в рамках усилий УВКБ по улучшению надзора и контроля за партнерами-исполнителями руководителям программ указывается на их ответственность за обеспечение того, чтобы партнеры соблюдали все условия подсоглашений, в частности требования к отчетности, и чтобы отчеты изучались (с принятием соответствующих мер) и представлялись в штаб-квартиру своевременно. Для принятия последующих мер в связи с просроченными отчетами в штаб-квартире используется новое программное обеспечение для контроля за осуществлением проектов.

XIV. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 м)

14. Полевым отделениям следует разработать надлежащие процедуры для оценки прогресса и результатов деятельности в рамках программ. Выводы, получаемые в ходе таких оценок, следует использовать в процессе планирования и осуществления программ.

#### Меры, принятые администрацией

В ходе осуществления реорганизационного проекта УВКБ (Проект Делфи) была признана необходимость создания системы "встроенной" оценки и, в частности, самооценки, любой операции, обеспечивающей ее четкую увязку с достижением целей. В первом докладе по Проекту Делфи было рекомендовано создать механизмы самооценки, требующие от отдельных работников и подразделений определения реальной результативности в привязке к целям. Штаб-квартира определит общие руководящие принципы, обеспечивающие единообразие на уровне всей организации, а подразделения разработают соответствующие дополнительные конкретные элементы для самооценки. Дальнейшая работа по этому вопросу будет вестись в рамках Проекта Делфи (реорганизационный проект УВКБ).

#### Закупки

#### xv. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 n)

15. Необходимо обязать полевые отделения направлять в течение установленного срока содержащие подробную информацию отчеты о получении товаров, заказанных от их имени штаб-квартирой УВКБ. Во всех случаях необходимо оперативно принимать последующие меры для востребования просроченных отчетов, их анализа по получению и направления требований о выплате страхового возмещения в случае недопоставки товаров или их поставки в поврежденном состоянии.

#### Меры, принятые администрацией

Были предприняты шаги для востребования просроченных отчетов. Секция централизованных закупок УВКБ активно принимает последующие меры для обеспечения проверки и выверки отчетов и реализации необходимых шагов в случае недопоставки товаров или их поставки в поврежденном состоянии.

УВКБ приступило к осуществлению проекта создания системы управления информацией о материально-техническом снабжении (СУМИ) для улучшения работы всей снабженческой цепочки. Предусматривается ее поэтапное внедрение, и одним из первых изменений будет установление новых процедур слежения за поставками по всей цепочке, включая направление отчетов о получении.

#### xvi. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 o)

16. Следует обеспечить получение годовых планов закупок от всех полевых отделений и рационализировать процесс планирования закупок для обеспечения его экономичности и эффективности.



### Меры, принятые администрацией

В ходе планирования закупок на 1996 год в штаб-квартиру поступило беспрецедентно большое число планов от полевых отделений. При подготовке планов на 1997 год от полевых отделений требуется представление докладов о всех закупках, предусматриваемых в ходе 1997 года, включая закупки партнеров-исполнителей. Предполагается, что полученная благодаря этому полная картина обеспечит необходимые данные, которые позволят штаб-квартире оценить потребность в рамочных соглашениях и/или иных договоренностях в целях сокращения издержек и повышения эффективности снабжения конкретных объектов.

### XVII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 р)

17. Полевым отделениям УВКБ следует дать указания провести обзор процедур в области закупок, применяемых партнерами-исполнителями, для обеспечения соблюдения ими процедур конкурсных торгов.

### Меры, принятые администрацией

Новое подразделение в составе секции снабжения и транспорта в штаб-квартире служит координационным звеном для организации профессиональной подготовки, которой охватываются конкретно полевые сотрудники УВКБ и партнеров-исполнителей и которая касается закупочной деятельности и материально-технического снабжения. Кроме того, в справочник УВКБ по управлению программами для партнеров-исполнителей включен раздел, посвященный закупкам.

### XVIII. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 q)

18. Необходимо провести обзор процедур оценки потребностей и оформления заказов на крупные партии товаров в свете незапланированной закупки дезинфицирующего средства "Лайсол" для одного полевого отделения, приведшей к убыткам в размере 3,4 млн. долларов.

### Меры, принятые администрацией

Эти процедуры оцениваются в рамках проекта внедрения системы управления информацией о материально-техническом снабжении (СУМИ); вместе с тем УВКБ считает, что события, связанные с данной конкретной массовой закупкой, в основном от него не зависели в силу условий, существовавших в то время в бывшей Югославии.

Управление людскими ресурсами

ХІХ. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 r)

19. Следует организовать дополнительные учебные программы по вопросам, тесно связанным с оперативными потребностями УВКБ. Следует также принять меры с целью заручиться твердым согласием учреждений-спонсоров на использование прошедшего подготовку персонала в течение соответствующего срока в областях, соответствующих профилю пройденной им подготовки.

Меры, принятые администрацией

Программа профессиональной подготовки для сотрудников партнеров-исполнителей уже осуществляется и составляет неотъемлемую часть усилий УВКБ по повышению эффективности работы партнеров-исполнителей. В подкрепление этих усилий был издан новый справочник для партнеров-исполнителей.

УВКБ будет делать все от него зависящее для заблаговременного обеспечения того, чтобы посещающие курсы сотрудники партнеров-исполнителей продолжали работать после получения подготовки. Получение такого твердого согласия и обеспечение соблюдения предусмотренных условий – задача трудная.

Комплексная система управленческой информации (ИМИС)

ХХ. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 s)

20. УВКБ следует разработать стратегию совершенствования и модернизации своей информационной системы (ИС), которая отвечала бы корпоративным целям Организации. Эта стратегия должна предусматривать меры, необходимые для адаптации ИМИС к специфическим потребностям УВКБ, и приоритеты в области внедрения системы.

Меры, принятые администрацией

Разработка информационных систем УВКБ всегда осуществлялась в общих рамках организационных целей и с учетом потребностей пользователей. В качестве элемента реорганизационного проекта УВКБ (Проект Делфи) в настоящее время подготовлена стратегия внедрения высокоэффективной ИТ, которая сориентирована на компьютерные потребности Проекта Делфи и связанные с этим мероприятия. Затем УВКБ проведет анализ несоответствий между финансовым модулем ИМИС и потребностями УВКБ. После этого этапа можно будет запланировать приоритеты по внедрению системы.

Финансовые ведомости

xxi. РЕКОМЕНДАЦИЯ 10 т)

21. В финансовых ведомостях следует ясно и точно отражать принципы бухгалтерского учета, сопровождая их примечаниями к счетам с перекрестными ссылками на отдельные ведомости.

Меры, принятые администрацией

Это будет сделано при подготовке следующих финансовых ведомостей, т.е. за 1996 год.

-----