



---

**Детский фонд Организации  
Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Вторая очередная сессия 2008 года**

15–18 сентября 2008 года

Пункт 14 предварительной повестки дня\*

**Деятельность по внутренней ревизии в 2007 году\*\***

*Резюме*

Директор Управления внутренней ревизии (УВР) представляет Исполнительному совету независимый годовой доклад. В настоящем докладе рассматривается деятельность УВР и излагаются его выводы и заключения за 2007 год.

---

\* E/ICEF/2008/16.

\*\* Настоящий документ представляется с задержкой ввиду необходимости проведения внутренних консультаций.



## **I. Введение**

1. Настоящий ежегодный доклад подготавливается с учетом замечаний, высказанных на сессии Исполнительного совета 2006 года по внутренней ревизии, особенно с учетом просьбы о представлении информации относительно ключевых и периодически возникающих вопросов управления.
2. В разделе II доклада рассматриваются подотчетность, стратегия и потенциал УВР и шаги по согласованию процедур ревизии и управленческой отчетности с другими организациями. В разделе III говорится об охвате ревизиями в 2007 году, главных выводах, сделанных по результатам ревизий, и основаниях для них. В разделе IV кратко излагаются основные и периодически повторяющиеся выводы. В разделе V дается обзор проведенных исследований. В разделе VI говорится о ходе осуществления рекомендаций. В приложении 2 содержится таблица с замечаниями, по которым не принималось мер на протяжении более 18 месяцев.

## **II. Подотчетность и стратегия Управления внутренней ревизии**

### **A. Подотчетность УВР**

3. УВР выполняло свои обязанности по обеспечению подотчетности в соответствии с Хартией полномочий и обязанностей Управления внутренней ревизии. Роль УВР заключается в содействии осуществлению миссии ЮНИСЕФ и выполнению Фондом своих обязанностей в сфере подотчетности посредством оказания независимых и объективных услуг по контролю качества и консультированию, предполагающих оценку и анализ эффективности и адекватности процессов управления рисками, контроля и управления в ЮНИСЕФ. УВР выполняет эту функцию посредством проведения систематических и строгих проверок на всех уровнях организационной структуры ЮНИСЕФ.
4. УВР отвечает за проведение исследований утверждений о мошенничестве, коррупции и бесхозяйственности в ЮНИСЕФ, а также о преследовании, сексуальных домогательствах и злоупотреблении служебным положением. УВР также отвечает за расследование случаев предполагаемых репрессалий в отношении лиц, сообщающих о нарушениях.
5. Годовой план ревизий и годовой план работы Управления, в котором определены меры по совершенствованию внутренней деятельности, рассматриваются и утверждаются Ревизионным комитетом ЮНИСЕФ, и УВР докладывает Ревизионному комитету о ходе их выполнения. Планы ревизий согласовываются с Управлением по оценке и Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций.
6. УВР осуществляет свою работу в соответствии с Международными стандартами профессионального проведения внутренней ревизии, установленными Институтом внутренних ревизоров. УВР также использует в своей работе единообразные руководящие принципы проведения исследований Организации Объединенных Наций.

## **В. Контроль качества**

7. УВР продолжает осуществлять программу контроля и повышения качества работы. В 2007 году УВР запланировало проведение Институтом внутренних ревизоров (ИВР) проверки работы по контролю качества и приступило к подготовке к ее проведению. Проверка была проведена в мае 2008 года. Исходя из своей независимой оценки, проводившие оценку сотрудники ИВР выразили свое общее мнение о том, что УВР в целом придерживается установленных ИВР Международных стандартов профессионального проведения внутренней ревизии и Этического кодекса ИВР. Это наивысшая возможная оценка соблюдения службой внутренней ревизии международных стандартов и методов проведения внутренней ревизии.

8. УВР побуждает всех своих ревизоров к приобретению профессиональной квалификации и ее поддержанию на должном уровне. В 2007 году УВР оказало помощь трем своим сотрудникам в получении дипломов внутреннего ревизора. Еще шести другим ревизорам была оказана помощь в прохождении учебы в других местах в порядке продолжения ими своего профессионального обучения.

9. Два раза в год все сотрудники УВР, опираясь на помощь всех соответствующих подразделений штаб-квартиры, оценивают адекватность существующих руководящих принципов проведения ревизии, анализируют показатели эффективности работы и обсуждают процесс контроля качества.

## **С. Планирование ревизий на основе оценки рисков**

10. Для концентрации ревизионных ресурсов на самых важных направлениях УВР совершенствует свою методологию планирования ревизий на основе оценки рисков. Для определения тех сфер и мест, в которых будет проводиться ревизия в 2008 году, была применена единая модель рисков, охватывающая штаб-квартиры и отделения на местах.

11. Наибольшая доля ресурсов ЮНИСЕФ расходуется на программы в 126 отделениях на местах. Отделения на местах отбираются на предмет ревизии путем объективной оценки рисков, связанных с достижением намеченных результатов. Отделения на местах классифицируются по следующим факторам риска:

а) **время**, прошедшее с момента последней ревизии (отделения на местах могут работать без ревизии более пяти лет; десять крупнейших отделений подлежат проверке один раз в два года);

б) **меры по уменьшению рисков** (шаги отделения по выполнению рекомендаций, вынесенных в ходе предыдущей проверки);

с) **риски, связанные с имеющимися возможностями** (изменения в объеме программ, которые могут превысить возможности отделения; в данную категорию, скорее всего, попадут отделения, получающие финансовые средства по линии чрезвычайной помощи);

д) **риски, связанные с внешними условиями** (государственное управление и качество систем управления государственными финансами в стране пребывания);

е) **риски, связанные с управлением программами** (осуществление программ, оцениваемое по уровню расходов);

ф) **рискованные операции** (большой объем закупок в конце года может быть свидетельством рискованных операций, цель которых — освоить средства до истечения установленного срока).

12. Наблюдается все большее различие между отделениями ЮНИСЕФ на местах по объему выполняемой работы: годовые бюджеты программ в некоторых отделениях превышают 100 млн. долл. США, в то время как в других отделениях размер бюджета — не более 0,6 млн. долл. США. При основанном на оценке рисков подходе к проведению ревизий относительно более значительное внимание следует уделять более крупным отделениям. Учитывая тот же самый объем ресурсов, это привело бы к проведению менее частых ревизий самых небольших отделений. В связи с этим УВР рассматривает вопрос об увеличении максимального срока интервала между ревизиями с пяти до семи лет применительно к отделениям, бюджеты которых не превышают 10 млн. долл. США.

13. Все больший объем ревизионной деятельности приходится на ревизии системы подразделений штаб-квартиры. В целях объективного отбора подразделений или функциональных сфер деятельности УВР учитывает объем ресурсов, относящихся к той или иной крупной бизнес-системе; время, прошедшее с момента последнего обзора; существование значительных неконтролируемых рисков или недостатков; и фактические показатели в сравнении с ожидаемыми, которые отражены в управленческих планах.

14. Перед каждой ревизией странового отделения ревизоры проводят анализ рисков для определения и уточнения сферы охвата ревизией. Этот анализ основывается на заполнении отделением специального вопросника перед проведением ревизии, изучении программных документов и ежегодных докладов, анализе ревизорами данных о показателях деятельности и информации, представленной региональными отделениями и штаб-квартирами. Применительно к подразделениям и системам штаб-квартиры анализ рисков обычно проводится на этапе, предшествующем ревизии.

15. Отбор проверяемых подразделений с учетом уровня рисков и определение объекта каждой отдельной проверки по тому же принципу дают гарантию того, что УВР будет фокусировать внимание на представляющих наибольший риск областях и определять сферы, нуждающиеся в совершенствовании, с большей долей предсказуемости. Использование ЮНИСЕФ общеорганизационных рамок управления рисками, как ожидается, еще больше сосредоточит ревизионные и консультативные услуги на наиболее важных направлениях.

## **D. Мероприятия в области надзора и консультативные услуги**

16. От имени объединения Представителей служб внутренней ревизии Организации Объединенных Наций (ООН-ПСВР) УВР консультировало Комитет высокого уровня по вопросам управления в отношении вопросов, связанных с

надзором, управлением и внутренней ревизией, в том числе вопроса об оглашении докладов о внутренней ревизии, по которому ООН-ПСВР высказало свое мнение. Члены ООН-ПСВР собираются раз в год и в период между совещаниями обсуждают стратегии, связанные с внутренней ревизией в рамках своей профессиональной сети.

17. В 2007 и 2008 годах УВР продолжало председательствовать в рабочей группе по ревизорской деятельности Группы Организации Объединенных Наций по вопросам развития (ГОООНВР). Группа по вопросам управления ГОООНВР поручила рабочей группе по ревизорской деятельности представить доклад Группе по вопросам, требующим межучрежденческих консультаций и согласования. Среди прочих вопросов группа согласовала рамки процедур ревизии мультидонорских целевых фондов и организовала совместную ревизию объединенного отделения в Кабо-Верде. После изменения структуры ГОООНВР в рамках Совета руководителей больше нет формальной необходимости в ревизионной рабочей группе ГОООНВР, однако члены внутренних ревизорских служб продолжают встречаться в целях координации услуг и деятельности, связанных с ревизией.

18. Продолжается тесное сотрудничество между Управлением по оценке и УВР. Проводятся совместные обзоры планов работы. Оба подразделения разработали методологию оценки выполнения программ в страновых отделениях. В 2008 году управления запланировали проведение оценки выполнения программ в пяти страновых отделениях, результаты которых будут сообщены в докладе за следующий год.

19. УВР консультирует ЮНИСЕФ по вопросам внедрения общеорганизационных рамок управления рисками. УВР подготовило предложение в отношении экспертного обеспечения этого процесса для ЮНИСЕФ, для чего после конкурсного отбора была подряжена фирма «Прайсуотерхаускоперс». Надзор за этим проектом осуществляет проектный совет, представляющий большую часть подразделений штаб-квартиры и два полевых отделения. Компания приступила к работе в феврале 2008 года, представила свой первоначальный доклад и готовится к представлению профиля рисков ЮНИСЕФ и организационной карты рисков. Последняя, как ожидается, послужит основой для проекта стратегии ЮНИСЕФ по управлению рисками. Введение общих для всех организаций принципов учета фактора риска облегчит процесс стратегического планирования, покажет руководителям, какой уровень риска готова взять на себя организация, и поможет ЮНИСЕФ в деле учета рисков и возможностей, существующих во всех секторах.

## **Е. Ресурсы и возможности УВР**

20. Большое число вакансий в УВР в 2007 году, объясняющееся главным образом выходом сотрудников на пенсию и трудностью подбора подходящих кандидатов на должности старших ревизоров, снизило общий потенциал УВР и привело к задержкам или переносу сроков некоторых запланированных ревизорских мероприятий.

21. В представленном Исполнительному совету в 2007 году докладе УВР о деятельности по внутренней ревизии в 2006 году (E/ICEF/2007/AB/L.8) был сделан вывод о том, что ресурсы УВР не соответствуют масштабам расшире-

ния операций ЮНИСЕФ и потребностям в надзоре в организациях системы Организации Объединенных Наций. В докладе отмечалось, что для того, чтобы обеспечить достаточные гарантии эффективного функционирования в ЮНИСЕФ процессов учета факторов риска, контроля и управления, необходимо укрепить потенциал проведения ревизии с целью сохранить сферу охвата ревизиями отделений на местах, расширить масштабы охвата ревизиями в штаб-квартире и системными проверками и увеличить количество обзоров результатов деятельности.

22. Исходя из этого анализа, УВР разработало конкретные бюджетные предложения по увеличению числа должностей в УВР до 25 должностей международных сотрудников категории специалистов и 3 должностей сотрудников категории общего обслуживания, которые в полной мере финансировались начиная с января 2008 года. Эти изменения включали в себя преобразование двух временных должностей в регулярные должности; и учреждение двух должностей штатных следователей, одной должности сотрудника по обеспечению качества и одной должности сотрудника для проведения оценок в выполнении программ. По состоянию на конец июня 2008 года были заполнены 21 из 25 должностей международных сотрудников категории специалистов и все должности сотрудников категории общего обслуживания, включая должность младшего сотрудника категории специалистов. Эта должность будет заполнена до января 2009 года, и замена этого сотрудника будет зависеть от готовности государств-членов спонсировать персонал. В 2007 году в УВР были прикомандированы из других подразделений ЮНИСЕФ два старших сотрудника для оказания помощи Управлению с проведением расследований и оценками выполнения программ.

23. После получения дополнительных ресурсов и скорого набора новых сотрудников УВР ожидает, что она будет располагать возможностями для проведения запланированных на двухгодичный период 2008–2009 годов мероприятий по контролю качества. Вместе с тем, как упоминалось выше, УВР во все большей степени оказывает консультативные и консультационные услуги. Как Директор-исполнитель, так и Институт внутренних ревизоров рекомендовали УВР оказывать еще больше услуг такого характера, включая выявление и пропаганду эффективных методов работы, оказание содействия недавно назначенным руководителям в понимании принятого в ЮНИСЕФ механизма контроля. Хотя характер и объем такой работы все еще предстоит определить, представляется очевидным, что она потребует дополнительных ресурсов, для того чтобы не ослабить выполнение функций УВР, связанных с контролем качества.

## **Г. Ревизионный комитет ЮНИСЕФ**

24. В 2007 году Ревизионный комитет продолжал проводить проверку функционирования системы надзора ЮНИСЕФ, включая шаги, предпринимаемые руководством для отслеживания и уменьшения рисков; проверку качества и надежности практики учета и отчетности и систем контроля в ЮНИСЕФ; проверку соблюдения соответствующих положений, правил и этических норм и выполнения решений Исполнительного совета; проверку эффективности процедур внутренней и внешней ревизии; и контроль за выполнением руководством планов действий по исправлению недостатков. Директор-исполнитель поменял состав Комитета, и вместо входивших в 2007 году в состав комитета

трех членов, не являвшихся сотрудниками ЮНИСЕФ, и трех членов, являвшихся руководителями старшего звена в ЮНИСЕФ, к концу 2007 года в Комитет входили пять членов, не являющихся сотрудниками Фонда. Новая внедренная в 2008 году структура соответствует самой передовой международной практике, принятой в отношении ревизионных комитетов. Ревизионный комитет выпустил годовой доклад о своей работе в 2007 году, представляемый Директору-исполнителю. В доклад включены рекомендации о необходимости создания ЮНИСЕФ плана осуществления проекта учета факторов риска деятельности, придания первоочередного характера вопросу обеспечения своевременного выполнения руководителями вынесенных в ходе ревизии рекомендаций и обеспечения того, чтобы Ревизионный комитет мог, при необходимости, встречаться со старшими руководителями и внешними ревизорами.

### **III. Результаты работы, проделанной в 2007 году**

#### **A. Охват ревизиями**

25. В соответствии с рекомендациями Комиссии ревизоров (в 2005 году) и Ревизионного комитета УВР расширило охват ревизиями подразделений и систем штаб-квартиры и запланировало 14 таких ревизий в 2007 году. Хотя из-за наличия вакансий в УВР четыре ревизии были отложены на 2008 год, основная работа была завершена или близится к завершению в рамках десяти ревизий к концу года. По итогам ревизий были выпущены доклады относительно управления нетематическими взносами по линии других ресурсов, готовности к чрезвычайным ситуациям, процедур внесения изменений в СУП, базового контроля защиты в СУП и Всемирной ассоциации персонала. Был также выпущен краткий отчет об управлении процессом снабженческой помощи в страновых отделениях ЮНИСЕФ (более подробно см. в разделе III.D). Результаты нескольких других ревизий, начатых в 2007 году, но еще не завершенных, будут сообщены в следующем годовом докладе.

26. Поскольку УВР стало уделять больше внимания ревизиям в штаб-квартире и систем и ввиду ограниченности кадровых ресурсов в 2007 году УВР сократило общее число ревизий страновых отделений. УВР также сократило охват ревизий, проводимых в страновых отделениях с годовым бюджетом программ менее 10 млн. долл. США, на долю которых приходится немногим более 50 процентов от всех 126 страновых отделений. Такое изменение в стратегии проведения ревизий отражает усилия УВР по определению и отбору представляющих наибольший риск мест для проведения ревизий при одновременном обеспечении всех отделений ревизионным охватом высокого уровня. Вследствие этого УВР запланировало 27 и завершило 23 ревизии страновых отделений, 1 ревизию зонального отделения и 1 ревизию совместного отделения Организации Объединенных Наций (см. перечень страновых отделений, в которых были проведены ревизии в 2007 году, и краткие данные об их рейтингах риска в приложении 1). Две ревизии были связаны с деятельностью в ответ на цунами в Индийском океане в 2004 году. Из-за низкой укомплектованности кадрами для проведения исследований в 2007 году три полевые ревизии, запланированные на 2007 год, были перенесены на первый квартал 2008 года. Еще одна ревизия была перенесена на 2008 год, чтобы избежать дублирования с деятельностью внешних ревизоров.

Таблица 1  
Охват ревизиями, 2005–2007 годы

	2005 год	2006 год	2007 год
Число проведенных ревизий в отделениях на местах	33	31	24
Число ревизий в штаб-квартире и системных ревизий и сводных докладов	7	11	6
Число совместных с Организацией Объединенных Наций ревизий (Кабо-Верде)	–	–	1
Число проведенных ревизий	40	42	31

27. Для того чтобы гарантировать руководству ЮНИСЕФ высокое качество отчетов о ревизии, Директор УВР включает в каждый отчет, отвечающий установленным стандартам, «Заявление о соблюдении стандартов УВР». В 2007 году все проведенные ревизии отвечали высоким стандартам УВР в отношении планирования и осуществления работы и представления отчетов.

28. В каждом замечании по результатам ревизии содержатся указание на имеющиеся риски, в котором говорится, почему сделанные выводы важны и должны быть приняты к сведению; перечисление фактов, выявленных в ходе ревизии; и одна или несколько рекомендаций об установлении надлежащего контроля над выявленным риском. Этот подход соотносится со стандартами профессиональной ревизии и делает упор на рисках, сопряженных с работой подразделения.

29. В 2007 году УВР подготовило 444 замечания в отношении уровня риска и 75 замечаний в отношении эффективных методов. Последний тип замечаний выносится в том случае, когда все аспекты того или иного конкретного компонента рабочего процесса в проверяемой области функционируют так, как это предполагалось.

Таблица 2  
Замечания по результатам ревизии с разбивкой по степени риска, 2005–2007 годы

	2005 год		2006 год		2007 год	
Высокая степень риска	81	12%	66	12%	51	11%
Средняя степень риска	545	81%	424	76%	334	75%
Без оценки (только ревизии в штаб-квартире и специальные проверки)	44	7%	71	12%	53	13%
<b>Общее число замечаний в отношении уровня риска</b>	<b>670</b>		<b>561</b>		<b>444</b>	
Замечания в отношении эффективных методов	223		164		75	
Процент положительных замечаний в общем числе замечаний	25		23		15	



30. В 2007 году 31 процент замечаний в отношении высокой степени риска был сделан в отношении управления программами, в то время как в 2006 году на их долю приходилось 15 процентов. Остальные замечания в отношении высокого риска касались преимущественно управления снабжением (22 процента), финансового контроля (18 процентов при 40 процентах в предыдущем году), перевода наличности партнерам-исполнителям (16 процентов) и выполнения рекомендаций по результатам предыдущих ревизий (10 процентов).

## **В. Результаты ревизий отделений на местах**

31. В таблице 3 показан охват ревизиями отделений на местах на протяжении последних семи лет. Во всех отделениях на местах проводились ревизии по крайней мере один раз. Все 10 крупнейших отделений обычно проверяются каждые два года. Более часто ревизии проводятся в некоторых относящихся к категории высокого риска отделениях и операциях, таких как отделение в Ираке или операция по оказанию помощи после цунами в Индонезии.

Таблица 3

### **Отделения на местах, в которых проводились ревизии в 2001–2007 годах**

Отделения, проверенные один раз	70
Отделения, проверенные дважды	46
Отделения, проверенные три раза	8
Отделения, проверенные четыре или более раз	2
Отделения, где ревизии не проводились	0

32. УВР пользуется стандартной программой ревизии отделений на местах, содержащей стандартные инструкции по проверке 10 областей. Программа ревизий пересматривается каждый год. В ходе большинства ревизий в отделениях на местах производится развернутая оценка таких основных областей, как финансовый контроль и управление программами. При необходимости проверялось и то, как выполняются рекомендации по результатам предыдущих ревизий. Помощь наличными средствами и помощь в материально-техническом снабжении становились объектами проверки лишь тогда, когда при подготовке ревизии выявлялась вероятность рисков.

### **Управление программами**

33. В ходе 23 ревизий на местах рассматривались методы управления программами, которые ЮНИСЕФ считает важными. Было сделано 16 замечаний в отношении высокой степени риска. Из таблицы 4 явствует, что картина распределения замечаний во многом совпадает с картиной, отмеченной в 2006 году.

Таблица 4  
**Управление программами: количество сделанных замечаний**  
**(замечания в отношении высокой степени риска указаны в скобках)**

<i>Область</i>	<i>2006 год</i>	<i>2007 год</i>
Управление программами	18 (1)	25 (4)
Стандарты составления годовых планов	42 (2)	40 (5)
Осуществление программ и контроль качества работы	33 (6)	36 (3)
Определение параметров достижения результатов	– (–)	20 (2)
Оценка и исследование	26 (1)	11 (2)
Точность доклада	9 (0)	10 (0)

34. УВР пересмотрело свои инструкции в отношении проверки управления программами, с тем чтобы сосредоточить основное внимание на управлении, основанном на результатах; пересмотренные инструкции выполнялись в ходе всех ревизий в 2007 году. Кроме того, в 2007 году осуществлялась отдельная программа ревизий для проведения ревизий в отделениях с годовыми бюджетами по программам, составляющими менее 10 млн. долл. США. В рамках этой программы охват таких ревизий сводился к рассмотрению вопросов внутреннего контроля и методов управления, которые считаются важными для небольших отделений. Инструкции в отношении небольших отделений применялись при проведении ревизий девяти отделений в 2007 году; их применение помогло сократить сроки каждой ревизии и помогло УВР сэкономить ресурсы.

35. Результаты проверок управления программами показали различия в рисках отделений, функционирующих в различных страновых ситуациях. Вместе с тем был выявлен ряд общих рисков, о которых говорится ниже.

36. В 17 отделениях имелись недостатки в руководящих структурах, предназначенных для оказания поддержки достижению результатов программ. В 11 отделениях страновые управленческие группы не должным образом информировали представителей о прогрессе, достигнутом отделениями в работе по поддержке деятельности по выполнению ключевых программных задач; в 12 отделениях не были должным образом определены ключевые программные задачи или не были созданы механизмы для отслеживания прогресса в их выполнении. В 23 отделениях имели место один или несколько недостатков в разработке планов программ, которые согласуются с партнерами и образуют основу для оказания ЮНИСЕФ помощи в странах. В 20 отделениях были также обнаружены недостатки с точки зрения ясности и логичности планов работы, в которых должны быть изложены ожидаемые результаты и конкретные мероприятия партнеров-исполнителей. Недоработки в планах и соглашениях могут вести к возникновению недоразумений между отделением и партнером-исполнителем в части того, что должно быть сделано и что должно быть достигнуто. В 12 отделениях не было надлежащей оценки основы для их сотрудничества с неправительственными организациями, включая возможности этих организаций использовать предоставляемые в рамках поддержки ЮНИСЕФ ресурсы и управлять ими. В 18 отделениях имелись один или несколько недостатков в эффективной и своевременной мобилизации ресурсов программ, в отслеживании прогресса, достигнутого партнерами, и в управлении рисками для успешного осуществления плана работы.

37. В 7 отделениях произошли задержки из-за слишком напряженных планов осуществления и слабой работы по преодолению выявленных трудностей, а в 12 отделениях слабый мониторинг на местах может вести к запоздалому определению узких мест, которые служат причиной задержек, которых можно избежать. В ходе ревизии в 14 отделениях были отмечены трудности в определении годовых и многолетних результатов из-за нечеткой разработки программ, включая отсутствие исходных данных и показателей. Аналогичным образом, в 11 отделениях не было представлено отчета об их прогрессе в достижении запланированных годовых результатов в их годовых докладах, представляемых штаб-квартире. В семи отделениях были плохо проработаны мероприятия по оценке и исследованию, в результате чего показатели осуществления деятельности по оценке были низкими и были упущены возможности для установления исходных параметров, оценки прогресса и повышения уровня осведомленности организации относительно эффективности программ.

38. Хотя наличие эффективных методов управления не обеспечивает того, что запланированные результаты программ будут достигнуты на практике, а неэффективные методы не подразумевают неудачу, представляется разумным ожидать, что отделения с эффективными методами с большей вероятностью добьются общего успеха, чем те, в которых эти методы неэффективны.

#### **Финансовые счета**

39. Механизмы финансового контроля проверялись в 23 отделениях на местах, и было сделано 4 замечания в отношении высокой степени риска.

**Таблица 5**

**Финансы и счета: количество сделанных замечаний (замечания в отношении высокой степени риска указаны в скобках)**

<i>Область</i>	<i>2006 год</i>	<i>2007 год</i>
Распределение обязанностей по финансовому контролю	49 (3)	22 (1)
Оформление операций	50 (12)	32 (2)
Управленческий надзор за механизмами финансового контроля	27 (8)	19 (1)

40. Хотя по своему характеру проблемы, выявленные в ходе ревизии в 2007 году, в целом соответствуют тем, которые отмечались в предыдущие годы, было сделано относительно меньшее количество замечаний ввиду продолжающихся усилий по представлению информации относительно замечаний системного, а не индивидуального характера. Замечания в 16 отделениях касались распределения обязанностей по финансовому контролю, включая неполное или неадекватное распределение и разделение обязанностей. Соответствующие недостатки в деле санкционирования, удостоверения, утверждения операций и производства выплат по ним были обнаружены в 17 отделениях. В 13 отделениях имелись недостатки, связанные с функционированием комитетов по рассмотрению контрактов. В 15 отделениях имелись один или несколько недостатков в управлении механизмами финансового контроля и надзоре за ними, включая выверку и закрытие счетов. Положительный момент состоял в том, что у отделений, как правило, имелись надежные средства внутреннего контроля за достоверностью финансовых данных.

### **Организация помощи наличными средствами и помощи в материально-техническом снабжении и управление контрактами**

41. Опираясь на предварительный обзор данных о функционировании отделений на местах, ревизоры могут оценить, каким образом в отделениях на местах поставлено дело управления исходными ресурсами для программ: речь идет об оказании помощи наличными средствами, помощи в области материально-технического снабжения и подряда на услуги.

42. Управление переводами наличных средств проверялось в 13 страновых отделениях. В таблице 6 приведена картина сделанных замечаний. В 2007 году главный акцент в данной проверяемой области был смещен на управление в отделениях на местах рисками, связанными с процедурами перевода наличных средств, как это определено в согласованном подходе к переводам наличных средств, взятом на вооружение учреждениями, входящими в Исполнительный комитет.

43. Наряду со страновыми группами Организации Объединенных Наций в 12 отделениях не было надлежащих планов внедрения согласованного подхода к переводу наличных средств и не была проведена должная подготовка к такому внедрению. К примеру, оценка возможностей партнеров проводить и учитывать переводы наличных средств не была проведена или была проведена неправильно в 9 из 13 отделений. Переход партнеров к новому механизму не начался или остается незавершенным, и не были выработаны стратегии и планы действий для мероприятий отделений по обеспечению должного использования переведенных наличных средств. В 13 отделениях имели место недостатки в выделении и распределении переводимых наличных средств. Новые процедуры обработки переводов наличных средств еще не были установлены в 7 отделениях, в то время как задержки в отпуске средств для поддерживаемых проектов были отмечены в 11 из 13 отделений. В десяти отделениях имелись недостатки в отслеживании и рассмотрении использования партнерами переведенных наличных средств, а пять отделений не обеспечивали рассмотрение вопросов эффективности мероприятий, которым оказывается поддержка.

Таблица 6

#### **Переводы наличных средств партнерам-исполнителям: количество сделанных замечаний (замечания в отношении высокой степени риска указаны в скобках)**

<i>Область</i>	<i>2006 год</i>	<i>2007 год</i>
Планирование потребностей в наличности	10 (1)	18 (4)
Выделение и распределение наличных средств	21 (4)	24 (3)
Контроль за использованием и отчетность об использовании	14 (1)	11 (1)
Обеспечение должного использования предоставленных наличных средств	4 (0)	5 (0)

44. Операции по оказанию помощи в материально-техническом снабжении проверялись в девяти отделениях на местах. В таблице 7 приводится картина сделанных замечаний.

Таблица 7

**Помощь в материально-техническом снабжении: количество сделанных замечаний (замечания в отношении высокой степени риска указаны в скобках)**

<i>Область</i>	<i>2006 год</i>	<i>2007 год</i>
Планирование потребностей в материально-техническом снабжении	14 (1)	17 (3)
Отбор и наем поставщиков	7 (0)	17 (4)
Контроль качества до отгрузки товаров и распределение поставок на страновом уровне	10 (4)	10 (4)
Оценка эффективности материально-технического снабжения	5 (0)	4 (0)

45. Во всех девяти отделениях имелись недостатки в планировании потребностей в материально-техническом снабжении совместно с партнерами. В отделениях не было планов закупок и распределения, устанавливались нереалистичные плановые сроки поставки или несвоевременно принимались решения о закупках. Четыре ревизии отделений с крупномасштабными снабженческими функциями показали отсутствие оценок возможностей национальных партнеров самим производить закупки предметов снабжения. В восьми отделениях не соблюдались рекомендованные процедуры отбора и оценки поставщиков и анализа результатов их работы. В шести отделениях не обеспечивался надлежащий контроль за приемкой, распределением и доставкой закупаемых ЮНИСЕФ товаров либо не соблюдались установленные требования к инспектированию закупаемых у местных поставщиков товаров до их отгрузки. В трех отделениях не был обеспечен надлежащий контроль за эффективным использованием закупаемых ЮНИСЕФ товаров партнерами-исполнителями.

46. Практика найма консультантов проверялась в одном отделении и была найдена неудовлетворительной. В этом отделении неэффективно определяли потребности в консультационных услугах, что явилось недостатком, приведшим к низкорезультативной работе подрядчика. Отделение также ненадлежащим образом следило за деятельностью неправительственных организаций, нанятых для работы через соглашение об оказании услуг.

#### **Административное управление**

47. Практика административного управления проверялась в 10 страновых отделениях. О проблемах, связанных с недостатками в планировании людских ресурсов, сроками найма персонала и несвоевременным проведением служебной аттестации, сообщалось применительно к 8 из 10 отделений. В 7 из 10 отделений была дана положительная оценка программам обучения персонала и общему управлению, однако были сделаны замечания в отношении планирования учебной работы в других 3 отделениях. В семи отделениях отмечалась слабость управления имуществом ЮНИСЕФ, а в пяти — недостатки в деле организации поездок.

Таблица 8  
**Административное управление: количество сделанных замечаний  
 (замечания в отношении высокой степени риска указаны в скобках)**

<i>Область</i>	<i>2006 год</i>	<i>2007 год</i>
Набор персонала и управление служебной деятельностью	24 (3)	12 (1)
Обучение персонала и работа с кадрами	8 (0)	4 (0)
Служебные помещения и имущество длительного пользования	16 (3)	7 (0)
Поездки	15 (0)	5 (0)

#### **Выполнение рекомендаций по результатам предыдущих ревизий**

48. Положение дел с выполнением рекомендаций по результатам предыдущих ревизий было проверено в восьми отделениях на местах. Было установлено, что во всех отделениях рекомендации, адресованные этим отделениям в ходе предыдущей ревизии, в целом выполнены, хотя в 13 замечаниях, 5 из которых были оценены как приоритетные, были выявлены недостатки отделений в обеспечении и отслеживании хода осуществления и в работе по недопущению повторного появления тех же недоработок. В 2007 году УВР дало оценку деятельности отделений, проверенных в 2005–2007 годах, по обеспечению выполнения рекомендаций по итогам ревизий и обнаружило, что 30 процентов от 800 рассмотренных рекомендаций были повторены в ходе последующей ревизии. Шестьдесят процентов от вновь повторенных рекомендаций касались финансового контроля и управления программами. На долю отделений в регионах Восточной и Южной Африки, Западной и Центральной Африки и Южной Азии приходилось примерно 60 процентов от общего числа вновь повторенных рекомендаций.

#### **С. Анализ оснований для выводов, сделанных по результатам ревизий отделений на местах**

49. Для того чтобы понять, на каком основании были сделаны выводы, все замечания, сформулированные по итогам ревизий, классифицируются УВР в соответствии с основными принципами внутреннего контроля, принятыми Комитетом организаций-спонсоров Комиссии Трудоза. В предыдущих ежегодных докладах УВР указывало, что очень значительная часть указанных оснований объясняется недостаточно строгим контролем со стороны страновых отделений. УВР пересмотрело свою классификацию в 2007 году, с тем чтобы дать более равномерно распределенное, а поэтому более ясное описание упомянутых оснований. Были определены пять оснований: отсутствие установок для определения рисков и управления ими; отсутствие должного планирования, ведущее к непредсказуемым и вероятным рискам; отсутствие надзора со стороны руководства за функционированием механизма внутреннего контроля; риск, вызываемый ошибкой со стороны персонала или руководства, включая неправильное толкование политики и инструкций; и отсутствие ресурсов для определения рисков и управления ими.

50. В таблице 9 на базе новой классификации дается анализ основных причин неудовлетворительной работы. Следует отметить, что большая доля (36 процентов) рисков, указанных по итогам ревизий 2007 года, все еще объясняется недостаточным надзором со стороны руководителей страновых отделений, занимающихся вопросами механизмов внутреннего контроля.

Таблица 9

**Причины недоработок в практике учета факторов риска в 2007 году**

<i>(В процентах)</i>	
Неадекватность руководящих принципов определения рисков и управления ими	8
Недостаточные планирование или анализ	22
Недостаточный мониторинг в рамках применения механизмов внутреннего контроля	36
Ошибки	14
Отсутствие ресурсов или потенциала	20
	<b>100</b>

51. Недостаточные планирование или надзор за функционированием механизмов внутреннего контроля являлись особенно заметными коренными причинами недочетов в управлении программами и помощи в материально-техническом снабжении. Коренные причины недочетов в области финансового контроля в основном были связаны с неадекватностью руководящих принципов определения рисков и управления ими или с ошибками, допущенными сотрудниками.

52. Пятьдесят одно (13 процентов) из 385 представленных в 2007 году замечаний по присвоенному им рейтингу были сочтены как связанные с высоким риском. Тридцать один процент этих связанных с высоким риском замечаний приходился на долю неадекватного мониторинга, главным образом в сфере управления программами, а 24 процента — на ошибки, допущенные руководителями при применении политики, правил и положений ЮНИСЕФ, главным образом в сфере управления снабжением.

53. В центре внимания 11 сводных докладов, подготовленных УВР с 2002 года и охватывающих широкий круг функциональных сфер, находились недостатки в применении методов управления, рекомендованных страновым отделениям. В сводных докладах определялись те сферы, в которых региональные отделения должны усилить надзор за операциями и деятельностью страновых отделений, уточнить первоочередные задачи и ожидания и обеспечить обратную связь. В них также были выявлены пробелы в руководящих установках и рекомендованы конкретные мероприятия по формированию навыков, которые помогли бы сотрудникам взять на вооружение эффективные методы управления.

## **D. Подразделения штаб-квартир, тематические и системные ревизии**

### **Проверка управления нетематическими взносами по линии других ресурсов**

54. Проверка проводилась в четырех подразделениях штаб-квартиры, трех региональных отделениях и пяти страновых отделениях. В ходе нее рассматривалось: а) насколько ясно определены надзорная подотчетность, политика и руководство для управления нетематическими взносами по линии других ресурсов (ДР); б) насколько адекватно разработаны и осуществлены предложения и соглашения о финансировании; в) насколько эффективно распределен бюджет по программам; г) насколько точно произведен и зарегистрирован учет поступлений и расходов; и ф) насколько точны отчеты донорам и насколько их представление соответствует соглашениям о взносах, политике и стандартам ЮНИСЕФ. Ревизия обнаружила, что значительной причиной более медленного расходования или недорасходования средств являлось нереалистичное планирование из-за недостаточности данных сотрудникам программ инструкций относительно оценки рисков и подготовки бюджета. Нереалистичное планирование также вело к слишком далеко идущим ожиданиям и приводило к частому продлению сроков осуществления проектов и выплате некоторых возмещений по причине того, что средства не расходовались так, как это было запланировано. Низкий уровень понимания причин появления просьб о продлении сроков не позволял определять и устранять узкие места в процессе осуществления программ. Кроме того, непринятие мер по ликвидации устранимых причин возмещений донорам, по всей вероятности, способствовало увеличению объемов ежегодных возмещений.

55. Основные выводы также включали в себя вывод о том, что обязанности и цели применительно к надзору за взносами по линии других ресурсов были неясны, а глобальный и региональный надзор за расходованием средств по линии других ресурсов страновыми отделениями был слаб. В докладе также указывались недостатки в нераспределении средств по линии других ресурсов по ожидаемым срокам осуществления проектов и в определении параметров использования средств по линии других ресурсов. Эти недостатки снизили способность страновых отделений планировать будущее использование средств по линии других ресурсов и отслеживать эффективность расходования средств по программам. Хотя подразделения штаб-квартиры и региональные и страновые отделения следили за своевременностью представления отчетов донорам, ревизия обнаружила, что данные о своевременности представления отчетов донорам являлись ненадежными. Ревизия также выявила недостатки в надзоре за качеством отчетов, представляемых донорам региональными отделениями и подразделениями штаб-квартиры, поскольку надзорная подотчетность в этой сфере не была ясно определена.

### **Сводный доклад об управлении помощью в области материально-технического снабжения в страновых отделениях ЮНИСЕФ**

56. Основу сводного доклада составляли ревизии 35 страновых отделений в сфере управления помощью в области материально-технического снабжения. На долю этих отделений приходится приблизительно 80 процентов от ежегодного объема расходов в области снабжения. В докладе отмечалось недостаточное уделение внимания укреплению потенциала правительств в сфере закупок



и организации работы с товарами, необходимыми для детей. Сотрудники ЮНИСЕФ не в полной мере владели информацией о наличии необходимых товаров внутри страны и об узких местах, препятствующих их наличию и доступности. В целом отделения ЮНИСЕФ принимали на себя ответственность за приемку, обработку и распределение поставок в тех местах, где на это соглашались правительства и где отделения однозначно не удостоверялись в том, что у правительства нет потенциала в этой сфере. Отделения ЮНИСЕФ выступали с малым числом инициатив по наращиванию потенциала в сфере управления поставками. Отделения недостаточно пропагандировали оказание правительствам услуг ЮНИСЕФ по закупкам через Отдел снабжения в качестве альтернативы закупкам силами странового отделения. В докладе также: а) указывались слабости в способности ЮНИСЕФ управлять цепочкой снабжения внутри страны; б) отмечались непоследовательность политики и практики, связанных с ответственностью за поставленные грузы на хранении ЮНИСЕФ, и отсутствие стандартов управления поставками; и с) отмечался низкий уровень информированности сотрудников относительно эффективного использования поставок партнерами.

### **Проверка готовности к чрезвычайным ситуациям**

57. В ходе ревизии было рассмотрено несколько аспектов обеспечения готовности к чрезвычайным ситуациям: а) эффективность принятых в страновых отделениях управленческих мер по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям; б) адекватность проведенного страновыми отделениями анализа угроз возникновения чрезвычайных ситуаций и информации в рамках раннего оповещения; с) эффективность планирования деятельности страновых отделений по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям и реагированию на них; и d) осуществление запланированных мероприятий по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям. Работа на местах осуществлялась в четырех подразделениях штаб-квартиры, одном региональном отделении и девяти страновых отделениях. Несмотря на многие отмеченные эффективные методы работы, были найдены следующие недостатки: местные механизмы организации работы по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям были неадекватны; обзор и оценка информации в рамках раннего оповещения проводились нерегулярно, несистематически или не в полном объеме, в результате чего могли происходить задержки в реагировании на чрезвычайные ситуации; были недостаточно проработаны мероприятия по обеспечению готовности и принятию ответных мер; не всегда планы по обеспечению готовности к чрезвычайным ситуациям разрабатывались в полном объеме или обновлялись; во многих случаях не проводилось работы по оценке и укреплению потенциала партнеров-исполнителей в сфере оказания чрезвычайной помощи; соответствующие сотрудники часто не участвовали в планировании деятельности, связанной с чрезвычайными ситуациями; и имелись явные недостатки в осуществлении и контроле за применением основанного на кластерном руководстве подхода, в соответствии с которым на ЮНИСЕФ возлагается конкретная ответственность за координацию межучрежденческого реагирования на чрезвычайные ситуации. Дополнительные замечания были сделаны в отношении конкретных функциональных обязанностей в сфере управления запасами, деятельности в сфере материально-технического снабжения, информационных технологий и управления людскими ресурсами, а также мобилизации средств. Недостатки были также отмечены в оказании региональным отделением под-

держки страновым отделениям и в обеспечении собственной готовности к чрезвычайным ситуациям.

#### **Проверка процедур контроля за внесением изменений для систем СУП и ПОР**

58. В ходе проверки рассматривалось положение дел с процедурами контроля для обеспечения того, чтобы все изменения в СУП и ПОР (планирование организационных ресурсов) вносились таким образом, чтобы свести к минимуму вероятность нарушения работы, несанкционированных изменений и ошибок. По результатам проверки был сделан вывод о том, что руководящие и административные структуры, оказывающие влияние на внесение изменений в СУП и ПОР, недостаточно определены. В числе основных выявленных недостатков указывались слабости в структуре управления информационными технологиями и механизмах управления; проведение ограниченных обзоров рентабельности большого числа предложенных изменений в программы; отсутствие механизма обеспечения качества изменений в программы и системы; и отсутствие механизмов недопущения несанкционированных изменений.

#### **Проверка базовых механизмов защиты СУП**

59. В ходе проверки анализировалась адекватность базовых механизмов защиты, внедренных ЮНИСЕФ в системе СУП для защиты ее программ и данных от несанкционированного доступа и изменения. В ходе ревизии были обнаружены некоторые недостатки в обеспечении и поддержке защиты СУП, а также отсутствие надлежащей политики обеспечения безопасности. Контроль за механизмами защиты в целях предупреждения несанкционированного доступа был также слаб.

#### **Проверка Всемирной ассоциации персонала**

60. В ходе проверки рассматривались ведомости поступлений и платежей Всемирной ассоциации персонала за период с 1 января 2005 года по 31 декабря 2006 года в соответствии с уставом Ассоциации. Хотя по результатам проверки не было сделано каких-либо значительных замечаний, было вынесено пять рекомендаций, связанных с надзорной подотчетностью, исполнением бюджетов, взносами и расходами и периодической отчетностью.

### **IV. Резюме основных и периодически повторяющихся выводов**

61. От общего числа сделанных в 2007 году замечаний 36 процентов касаются управления программами; 19 процентов — финансового контроля; 15 процентов — помощи наличными, особенно использования согласованного подхода к переводам наличных средств партнерам-исполнителям; и 14 процентов — помощи в материально-техническом снабжении.

62. В таблице 10 дается обзор оценок, которые были даны в тех сферах, в которых проводились ревизии в 2007 году. В соответствии с решением 2006/18 Исполнительного совета службы внутренней ревизии ЮНИСЕФ, Фонда Организации Объединенных Наций в области народонаселения, Всемирной продо-

вольственной программы, Управления Организации Объединенных Наций по обслуживанию проектов и Программы развития Организации Объединенных Наций договорились об общем толковании оценок, касающихся управления рисками, которые будут использоваться в докладах о внутренней ревизии. Оценки «образцово», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно» были заменены новыми оценками «удовлетворительно», «частично удовлетворительно» и «неудовлетворительно», которые применяются к внутренним ревизиям ЮНИСЕФ с 1 января 2007 года. Введение этих согласованных оценок, касающихся управления рисками, сместило картину оценок по итогам ревизии 2007 года по различным функциональным сферам, в результате чего в целом более значительная доля оценок переместилась в категорию «частично удовлетворительно». Это изменение ограничило сопоставление с оценками, данными в прошедшие годы.

63. В сфере финансового контроля в 2007 году 50 процентов страновых отделений, в которых были проведены ревизии, получили оценку «удовлетворительно», а остальные 50 процентов — «частично удовлетворительно». Хотя сопоставление с показателями предыдущих лет затруднено, оценки 2007 года указывают на некоторое общее улучшение в методах управления рисками в сфере финансового контроля.

64. УВР пересмотрело применяемый в ходе ревизии подход к управлению программами в 2007 году. Была расширена сфера охвата ревизий, и в их рамках более тщательно оценивалось то, каким образом отделения планируют, поддерживают и отслеживают достижение результатов в интересах детей. В ходе ревизий рассматривался вопрос о том, анализируют ли отделения и партнеры-исполнители факты отсутствия прогресса и подтверждают ли основные результаты посредством оценки. Удовлетворительную оценку получили лишь 7 процентов отделений, в которых проводились ревизии, а оценку «частично удовлетворительно» получили 70 процентов таких отделений.

Таблица 10

**Сводные данные об «удовлетворительных» оценках в разбивке по подвергнутым проверке сферам деятельности отделений на местах, 2007 год**

	<i>Количество проверок</i>	<i>Доля удовлетворительных оценок</i>	<i>Доля частично удовлетворительных оценок</i>	<i>Доля неудовлетворительных оценок</i>
Финансовая деятельность	14	50	50	0
Управление программами	14	8	71	21
Денежная помощь	13	15	62	23
Помощь в материально-техническом снабжении	9	11	56	33
Выполнение рекомендаций ревизоров	8	50	50	0
Административное управление	6	67	33	0
<b>Малые отделения</b>				
Управление программами	9	11	89	0
Оперативное управление	9	33	67	0

65. Новая шкала оценок показала ту долю отделений, методы управления в которых не отвечают большинству ожидаемых показателей деятельности в функциональных сферах: деятельность 21 процента подвергнутых ревизии отделений не соответствует базовым стандартам ЮНИСЕФ в сфере управления по таким основным направлениям, как управление программами; 23 процента подвергнутых ревизии отделений — стандартам, применяющимся к переводам наличных средств партнерам-исполнителям; и 33 процента — стандартам оказания помощи в материально-техническом снабжении. Руководству необходимо приложить значительные дополнительные усилия для улучшения постоянно низких оценок посредством оказания поддержки отделениям на местах во внедрении эффективных методов, таких, как проведение периодических самооценок в целях устранения общих и повторяющихся недостатков и посредством уточнения сфер подотчетности региональных отделений в контроле за результатами деятельности и оказании поддержки.

66. Замечания, которые часто повторяются и характерны для большого количества отделений, приводятся в разделе III.B и в предыдущих годовых докладах Исполнительному совету. В таблице 11 обобщаются выводы, периодически повторяющиеся с 2004 года. Эти выводы соответствуют выводам, о которых УВР сообщило Исполнительному совету в 2006 году.

Таблица 11

**Резюме основных повторяющихся выводов, сделанных по результатам проверки отделений на местах в 2004–2007 годах**

<i>Сфера охвата ревизий</i>	<i>Выводы</i>
Финансовая деятельность	Недостатки в установлении финансовой ответственности Недостаточная информированность о финансовой ответственности и слабое ее соблюдение Неудовлетворительное функционирование комитетов по рассмотрению контрактов
Деятельность по программам	Плохо сформулированные результаты осуществления программ и мероприятия по программам Неадекватная оценка потенциала партнеров-исполнителей Недостаточный контроль за ходом осуществления программ и их результатам Недостаточное внимание к определению приоритетности мероприятий в области оценки и исследований
Вводимые ресурсы по программам	Ограниченная степень информированности о конечном использовании и эффективности вводимых ресурсов в виде предметов снабжения, наличности и услуг Недостатки в управлении складским хозяйством и инвентарными запасами

<i>Сфера охвата ревизий</i>	<i>Выводы</i>
Административное управление	Несвоевременность набора персонала и проведения служебной аттестации  Планирование поездок без четкой привязки их к приоритетным задачам
Выполнение рекомендаций по итогам предыдущих проверок	Непоследовательность мер по устранению факторов риска

67. В таблице 12 обобщаются основные и периодически повторяющиеся выводы, касающиеся функций и обязанностей подразделений штаб-квартиры и региональных отделений. Эти замечания основаны на результатах анализа предыдущих проверок отделений на местах либо обусловлены непосредственными результатами проверок штаб-квартиры, региональных отделений, систем и тем. Эти выводы, основанные на данных, собранных за несколько лет, в течение некоторого времени не претерпят значительных изменений.

Таблица 12

**Резюме основных периодически повторяющихся рекомендаций в адрес штаб-квартиры и региональных отделений**

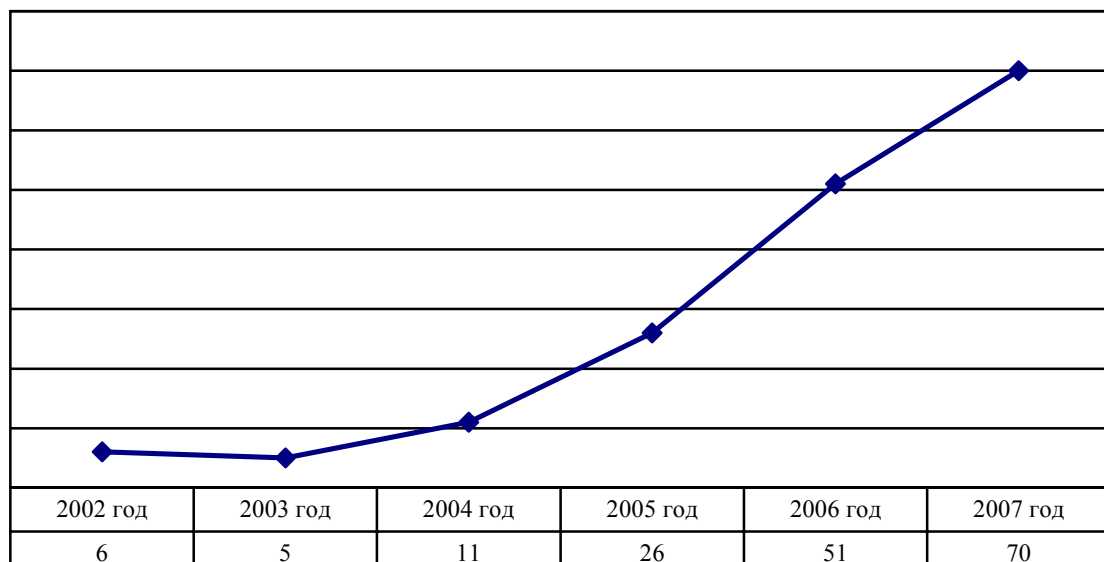
<i>Сфера охвата ревизий</i>	<i>Выводы</i>
Структура управления и подотчетность	Порядок подотчетности, включая подотчетность штаб-квартиры и региональных отделений, не определен
Надзор, методическое руководство и техническая поддержка страновых отделений	Отсутствие ясности в отношении конкретного характера обязанностей, связанных с надзором, руководством и поддержкой; в случаях когда обязанности четко обозначены, региональные отделения указывают на нехватку ресурсов для выполнения этих обязанностей; инструкции являются неполными или требуют обновления
Контроль и оценка результатов деятельности	Слабые механизмы информирования о результатах деятельности организации; параметры, характеризующие глобальную и региональную деятельность отсутствуют либо являются неадекватными; региональные отделения используют разные критерии для контроля за деятельностью страновых отделений; отсутствует механизм контроля за деятельностью региональных отделений

## V. Поддержка в проведении расследований

68. На рисунке 1 указано количество заявлений, полученных УВР за последние шесть лет. В 2007 году было получено 70 заявлений, в то время как в 2006 году поступило 51 заявление.

Рисунок 1

Рост количества расследуемых дел в течение 2002–2007 годов



69. Увеличение числа сообщений, по всей вероятности, объясняется выпуском в конце 2006 года директивы по борьбе с мошенничеством, которая служит для персонала руководством для сообщения о случаях мошенничества или о допущенных нарушениях, а также выпуском в начале 2007 года директивы, касающейся защиты лиц, сообщающих о допущенных нарушениях. Директор-исполнитель ежегодно сообщает сотрудникам о принятых дисциплинарных мерах, что ведет к повышению уверенности сотрудников в том, что их заявления будут серьезно рассмотрены.

70. В таблице 13 указываются категории дел, зарегистрированных в УВР в 2006 и 2007 годах. По сравнению с 2006 годом наблюдается заметное увеличение числа утверждений, касающихся сотрудников, и утверждений о некомпетентности и злоупотреблении полномочиями. Утверждения, не касающиеся сотрудников, делались реже.

Таблица 13  
**Расследуемые дела в разбивке по категориям, 2006–2007 годы**

	2006 год	2007 год
Утверждения о мошенничестве, к которому причастны сотрудники	17	38
Утверждения о мошенничестве, к которому сотрудники не причастны	14	1
Кража	8	7
Некомпетентность и злоупотребление полномочиями со стороны сотрудников	8	16
Прочие (например, жульничество)	4	8
<b>Общее количество дел</b>	<b>51</b>	<b>70</b>

71. Утверждения поступают напрямую или через электронную почту, доступ к которой возможен через Интранет ЮНИСЕФ или Интернет. Небольшая часть утверждений поступила от лиц, не являющихся сотрудниками ЮНИСЕФ.

72. УВР продолжало давать методические указания страновым отделениям и региональным отделениям относительно того, как проводить местные расследования, и в то же время УВР проводило расследования на местах в координации с Отделом людских ресурсов и соответствующими региональными отделениями.

73. Целый ряд дел с 2005 года остается открытым. Открытыми делами являются дела, по которым расследование все еще ведется и по которым УВР ожидает дополнительной информации от соответствующего отделения или подразделения. УВР устанавливает приоритетность наиболее важных дел, с тем чтобы обеспечить их своевременное разрешение. Большинство открытых дел за предыдущие годы является, по оценке УВР, делами незначительной-средней важности. С 1 июля 2008 года на работу в ОВР было взят старший следователь, и в настоящее время идет оформление второго штатного следователя. Прием на работу новых сотрудников должен дать возможность своевременно проводить расследования. В таблице 14 указывается количество открытых дел по состоянию на июнь 2008 года.

Таблица 14  
**Количество расследуемых дел**

	2005 год	2006 год	2007 год
Общее количество дел	26	51	70
Количество открытых дел	3	13	37

## **VI. Выполнение рекомендаций ревизоров руководством**

74. УВР следит за ходом принятия проверенными страновыми и региональными отделениями и подразделениями штаб-квартиры мер по выполнению рекомендаций ревизоров. Руководство ЮНИСЕФ может знакомиться с показателями выполнения рекомендаций в базе данных по ключевым показателям результатов деятельности сети Интранет и в сетевой базе данных УВР.

75. УВР анализирует все доклады проверенных подразделений о ходе выполнения рекомендаций. В тех случаях, когда объявленные меры по устранению выявленных факторов риска не дают адекватных результатов, УВР указывает на упущения и предлагает дополнительные меры по устранению факторов риска, которые контролируются в недостаточной степени. В случае непредставления в срок докладов о ходе выполнения рекомендаций направляются соответствующие напоминания.

76. В страновых отделениях, в которых в ходе проверки были выявлены особенно серьезные факторы риска, могут проводиться повторные проверки. В 2007 году повторные проверки были проведены в зональном отделении в Банда-Аче в Индонезии. По итогам других проверок было установлено, что представленные страновыми отделениями доклады о ходе выполнения рекомендаций содержат достоверную информацию о принятых ими мерах.

77. Во исполнение просьбы Исполнительного совета, содержащейся в решении 2006/18, в приложении 2 приводится таблица с перечнем рекомендаций, которые не были выполнены в течение свыше 18 месяцев с момента вынесения.

### **Принятие мер по замечаниям ревизоров в адрес страновых отделений**

78. По всем рекомендациям или замечаниям, вынесенным в адрес страновых отделений в 2005 году либо в предыдущий период, приняты соответствующие меры. УВР вынесло в адрес страновых отделений в 2006 году 490 замечаний, из которых только 9 остаются актуальными. Эти девять рекомендаций касаются одного отделения.

79. Из 24 проверенных в 2007 году отделений, которые должны были представить доклады о принятых ими мерах по исправлению положения к 15 июня 2008 года, 21 отделение сделало это. УВР определило, что адекватный контроль был установлен в отношении 73 процентов рисков, выявленных в этом 21 страновом отделении, что выше аналогичного показателя в размере 56 процентов, о котором сообщалось в 2007 году. Это увеличение можно объяснить отчасти своевременным представлением страновыми отделениями докладов о своих мерах по выполнению рекомендаций ревизоров, своевременным выпуском докладов по итогам ревизий и меньшим числом замечаний, которые в основном касаются методов системного управления, а не отдельных недостатков во внутреннем контроле.



### **Принятие мер по замечаниям ревизоров в адрес штаб-квартиры и региональных отделений**

80. Были выполнены рекомендации, содержащиеся в 17 из 18 докладов, выпущенных в 2002–2005 годах по итогам ревизий в штаб-квартире и региональных ревизий, и в сводных докладах за тот же период. Три рекомендации (касающиеся проведенной в 2005 году ревизии системы управления информацией о результатах собственной работы в подразделениях штаб-квартиры) все еще не выполнены и приводятся в приложении 2. Об этих невыполненных рекомендациях также сообщалось Исполнительному совету в 2007 году.

81. Были выполнены рекомендации, содержащиеся в пяти из десяти выпущенных в 2006 году докладах по итогам ревизий в штаб-квартире и ревизий систем. Были выполнены 97 (68 процентов) из 124 рекомендаций, содержащихся в других пяти докладах. Три из этих доклада (о деятельности ЮНИСЕФ в ответ на цунами в Индийском океане в 2004 году, о Секретариате Глобального альянса за вакцины и иммунизацию (ГАВИ) и о соглашениях о сотрудничестве между ЮНИСЕФ и национальными комитетами в поддержку ЮНИСЕФ) были подготовлены свыше 18 месяцев тому назад и включены в приложение 2.

82. Отделу людских ресурсов все еще предстоит выполнить одну рекомендацию, содержащуюся в докладе 2006 года о деятельности ЮНИСЕФ в ответ на цунами и касающуюся упрощения процедуры набора персонала.

83. Что касается ревизии Секретариата ГАВИ, проведенной в 2006 году, то в двух невыполненных рекомендациях содержится просьба к Секретариату уточнить причины, по которым при осуществлении правил ЮНИСЕФ в отношении представительской деятельности и поездок были сделаны исключения, а в третьей рекомендации содержится просьба объяснить ограничения сферы охвата ревизией, которые были введены Секретариатом.

84. Что касается ревизии 2006 года в отношении соглашений о сотрудничестве с национальными комитетами, то остаются невыполненными три рекомендации. Меры, которые должны быть приняты для того, чтобы полностью выполнить рекомендации ревизии, включают в себя: а) демонстрацию Отделом по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству, в прошлом Отделом частного сектора, наличия инструкций в отношении периодического рассмотрения хода осуществления совместно согласованных стратегических планов и показателей; и б) заверение со стороны Отдела по мобилизации средств в отношении того, что рекомендации, вынесенные в ежегодном обзоре, проводимом Отделом, непосредственно прорабатываются с каждым соответствующим национальным комитетом.

85. Отдел людских ресурсов выполнил 12 из 22 рекомендаций, вынесенных по итогам проведенной в 2006 году проверки оформления пособий и льгот сотрудников. Вместе с тем были выполнены по состоянию на 15 июня 2008 года только 6 из 24 рекомендаций ревизии 2006 года в отношении использования временного персонала. Одиннадцать из 14 рекомендаций в адрес Отдела людских ресурсов и все 7 рекомендаций в адрес Отдела снабжения остаются невыполненными. Невыполненные рекомендации включают в себя заполнение пробелов в руководящих указаниях, упрощение процедуры подряда, улучшение надзора со стороны руководителей в отношении цели, полезности и эффективности услуг консультантов и обеспечение более качественного оказания услуг.

86. Официальные ответы были получены на четыре доклада по итогам ревизий в 2007 году, по которым требовалось представить ответ от подразделений штаб-квартиры и региональных подразделений до 15 июня 2008 года.

## Приложение 1

### Оценки учета факторов риска по итогам ревизий на местах, проведенных в 2007 году

#### Количество и распределение проверенных мест с разбивкой по оценкам

	Удовлетворительно		Частично удовлетворительно		Неудовлетворительно	
	Число	Процент	Число	Процент	Число	Процент
<b>Средние/крупные отделения</b>						
Буркина-Фасо	0	0%	3	75%	1	25%
Китай	1	20%	4	80%	0	0%
Демократическая Республика Конго	1	17%	3	50%	2	33%
Эфиопия	2	50%	2	50%	0	0%
Гватемала	1	33%	1	33%	1	33%
Индонезия	1	25%	3	75%	0	0%
Кения	1	14%	3	43%	3	43%
Лаосская Народно- Демократическая Республика	3	50%	3	50%	0	0%
Либерия	0	0%	3	60%	2	40%
Северный Судан	4	67%	2	33%	0	0%
Руанда	3	60%	2	40%	0	0%
Шри-Ланка	0	0%	6	100%	0	0%
Объединенная Республика Танзания	3	60%	1	20%	1	20%
Турция	1	33%	2	67%	0	0%
<b>Малые отделения</b>						
Беларусь	0	0%	2	100%	0	0%
Эквадор	0	0%	2	100%	0	0%
Казахстан	1	50%	1	50%	0	0%
Молдова	1	50%	1	50%	0	0%
Папуа — Новая Гвинея	0	0%	2	100%	0	0%
Румыния	0	0%	2	100%	0	0%
Сербия и Черногория	0	0%	2	100%	0	0%
Туркменистан	2	100%	0	0%	0	0%
Узбекистан	0	0%	2	100%	0	0%

*Примечание:* Ревизии зонального отделения в Банда-Аче и объединенного отделения Организации Объединенных Наций в Кабо-Верде не оценивались.

## Приложение 2

### Таблица замечаний, по которым по состоянию на июнь 2008 года не принимались меры на протяжении более 18 месяцев

#### Управление информацией о результатах собственной работы в подразделениях штаб-квартиры, 2005 год

<i>Замечания по итогам ревизии</i>	<i>Рекомендации</i>
Механизм представления информации и отчетности о результатах работы в отделах штаб-квартиры является несовершенным	Отделу по политике и практике (бывшему Отделу по политике и планированию), которому в 2008 году Канцелией Директора-исполнителя было поручено осуществить эту рекомендацию, следует создать и использовать механизм представления информации и отчетности о результатах работы и разработать стратегию управления информацией о результатах работы. (Отмечается значительный прогресс.)
В директивных мерах, методических указаниях и терминологии, связанных с показателями работы, есть недостатки	Отделу по политике и практике следует устранить расхождения в терминологии, имеющейся в нынешнем методическом руководстве.
Отсутствуют в достаточном количестве учебные материалы по определению приоритетов и итогов работы, а также целевых и ориентировочных показателей эффективности работы в штаб-квартире	Отделу по политике и практике и Отделу людских ресурсов следует разработать для отделов штаб-квартиры учебные материалы по вопросам подготовки двухгодичных планов управленческой деятельности, годовых планов и показателей эффективности работы.

#### Секретариат Глобального альянса за вакцины и иммунизацию (ГАВИ), 2006 год

<i>Замечания по итогам ревизии</i>	<i>Рекомендации</i>
Разногласия в отношении охвата ревизией и ограниченный доступ к информации	Секретариат ГАВИ и ЮНИСЕФ должны урегулировать разногласия относительно надзора и внутренней ревизии ЮНИСЕФ.
Требования о возмещении представительских расходов оформлялись не в соответствии с процедурами	Секретариату ГАВИ следует разъяснить ЮНИСЕФ и Исполнительному совету ГАВИ причины исключений из правил, касающихся представительских расходов.
Поездки не «по самому прямому и экономичному маршруту»	Секретариату ГАВИ следует разъяснить ЮНИСЕФ и Исполнительному совету ГАВИ причины исключений из процедур оформления поездок.

### Меры реагирования ЮНИСЕФ в связи с цунами, 2006 год

*Замечания по итогам ревизии*

*Рекомендации*

Задержки в наборе персонала

Отделу людских ресурсов следует упростить процедуру оформления на работу в отделения в чрезвычайных ситуациях.

### Административное управление соглашениями о сотрудничестве с национальными комитетами в поддержку ЮНИСЕФ, 2006 год

*Замечания по итогам ревизии*

*Рекомендации*

Ограниченная информированность о деятельности национальных комитетов

Отделу по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству, бывшему Отделу частного сектора, следует периодически рассматривать ход осуществления совместно согласованных стратегических планов и показателей.

Слабая последующая деятельность по выполнению мер, указанных в руководящих указаниях и в ходе периодических обзоров результатов деятельности

Отделу по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству следует контролировать осуществление этих мер и решать вопросы, связанные с осуществлением рекомендаций, непосредственно с каждым соответствующим национальным комитетом.