



Для обсуждения

Детский фонд Организации Объединенных Наций

Исполнительный совет

Вторая очередная сессия 2011 года

12–15 сентября 2011 года

Пункт 6 предварительной повестки дня*

**Ответы руководства ЮНИСЕФ на годовой доклад
Управления внутренней ревизии за 2010 год**

Резюме

Настоящий доклад представляется во исполнение решений Исполнительного совета 2006/18, 2007/17 и 2008/23 и содержит ответы руководства ЮНИСЕФ на годовой доклад Исполнительному совету о мероприятиях по внутренней ревизии, проведенных в 2010 году (E/ICEF/2011/AB/L.9).

Обновленная информация о положении дел с осуществлением рекомендаций, вынесенных по итогам одной внутренней ревизии, которые остаются невыполненными в течение 18 и более месяцев, содержится в приложении 1.

* E/ICEF/2011/13.



Содержание

	<i>Стр.</i>
I. Мероприятия и планы руководства по реализации замечаний, вынесенных по итогам ревизии страновых отделений	3
II. Мероприятия и планы руководства по реализации замечаний, вынесенных по итогам ревизии в штаб-квартире и тематических и системных ревизий	12
III. Меры, принимаемые руководством в целях реализации замечаний, вынесенных по итогам расследований	16
IV. Мероприятия руководства по реализации замечаний, содержащихся в ежегодном докладе Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии	17
Приложение	
Обновленная информация о положении дел с замечаниями, которые остаются невыполненными в течение более 18 месяцев, по состоянию на 31 декабря 2010 года	19

I. Мероприятия и планы руководства по реализации замечаний, вынесенных по итогам ревизии страновых отделений

1. Руководство высоко оценивает непрерывное проявление внимания к вопросам директивного управления, управления осуществлением программ и поддержки операций в ходе ревизии страновых отделений. ЮНИСЕФ с благодарностью принимает выводы, представленные Управлением внутренней ревизии (УВР), и стремится к повышению эффективности работы в этих областях.

2. ЮНИСЕФ принимает ряд мер в целях решения проблем, о которых сообщалось УВР в 2010 году и в ходе последних ревизий страновых отделений. Руководство стремится, в особенности, к устранению недостатков, которые приводят к не совсем удовлетворительным или неудовлетворительным оценкам¹, и с озабоченностью отмечает, что в целом процентная доля отделений, работа которых оценивается как полностью удовлетворительная, сократилась с 41 процента в 2009 году до 30 процентов в 2010 году.

3. Руководство продолжает своевременно устранять риски, выявленные в ходе ревизии страновых отделений². К концу июня 2011 года около 96 процентов рекомендаций, вынесенных в адрес страновых отделений в 2009 году, было выполнено. Что касается ревизий, завершенных в 2010 году, то страновые отделения уже принимают меры в целях выполнения 63 процентов рекомендаций, вынесенных по итогам ревизии.

4. УВР сообщает о двух непосредственных причинах вынесения 80 процентов замечаний в адрес страновых отделений, в которых проводились ревизии в 2010 году: а) недостаточный контроль фактического функционирования существующих механизмов управления; а также б) недостатки в планировании или анализе. Начиная с 2010 года ЮНИСЕФ принимает общесистемные меры в целях повышения потенциала в областях контроля, планирования и анализа и с 1 января 2012 года осуществляет дальнейшие изменения глобального масштаба:

а) **Усиление мониторинга контрольных механизмов.** Недавнее внедрение набора навыков и методологий для общеорганизационного управления рисками — и его применение во всех отделениях — способствует укреплению управленческого потенциала в целях выявления рисков в плане подотчетности и управления ими, а также мониторинга функционирования механизмов внутреннего контроля в страновых отделениях. Осуществлению этих усилий будет способствовать создание новой системы общеорганизационного планирования ресурсов (ОПР) ЮНИСЕФ, известной как Виртуальная интегрированная информационная система («ВИЖН»), и применение Международных стандартов учета в государственном секторе (МСУГС). Система «ВИЖН», которая будет

¹ В 2010 году УВР выставил оценки 20 отделениям на местах по итогам проведенной в них ревизии и оценил работу двух отделений — странового отделения в Гвинее и Пешаварского зонального отделения в Пакистане — как неудовлетворительную. Хотя такое положение дел с оценками лучше положения дел, наблюдавшегося в 2009 году, когда работа 5 из 26 страновых отделений, в которых была проведена ревизия, была оценена как неудовлетворительная, оно по-прежнему является неприемлемым. См. пункт 28.

² Все рекомендации, вынесенные в адрес страновых отделений более 18 месяцев назад по состоянию на 31 декабря 2010 года, были выполнены.

полностью соответствовать МСУГС, будет также способствовать укреплению потенциала региональных отделений и штаб-квартиры в том, что касается контроля за выполнением страновыми отделениями своих обязательств в отношении отчетности о достигнутых результатах.

б) **Укрепление планирования и анализа.** Укреплению потенциала в областях планирования и анализа способствует применение в рамках всей организации общеорганизационного планирования ресурсов и пересмотренной структуры программ во всех страновых отделениях с начала 2011 года. В 2010 году был пересмотрен учебный курс, посвященный процессу планирования программ³. Подготовка к началу применения системы «ВИЖН» и внедрению МСУГС с 1 января 2012 года по-прежнему способствует укреплению руководящих принципов, систем и навыков персонала в том, что касается управления финансовой деятельностью и поставками во всех страновых отделениях.

Директивное управление

5. В 2010 году УВР провело ревизию в 20 отделениях на местах и выявило 100 умеренных рисков для директивного управления⁴, а также 6 повышенных рисков в четырех отделениях⁵. Наиболее распространенные риски включали, помимо нереалистично запланированных результатов и неадекватных показателей, недостатки в следующих областях: а) структуры управления; б) функционирование комитетов по надзору; с) набор персонала; а также d) компетентность. УВР отметило, что непосредственные причины этих недостатков заключаются в плохом планировании и отсутствии надлежащего контроля со стороны руководителей.

6. В настоящее время ЮНИСЕФ пересматривает свои нормативные основы политики и руководящие принципы в контексте разработки «ВИЖН» и перехода на МСУГС. Благодаря применению принципов анализа на основе общеорганизационного планирования ресурсов и процедур, разработанных с учетом факторов риска, пересмотренные руководящие принципы обеспечат разъяснение процедур подотчетности и внедрение новых инструкций по вопросам функционирования комитетов по рассмотрению контрактов. В пересмотренном Руководстве по вопросам политики и процедур по программам, издание которого запланировано на третий квартал 2011 года, будут содержаться четкие руководящие принципы надлежащего и эффективного функционирования страновых руководящих групп.

7. ЮНИСЕФ привержен укреплению компетентности персонала на всех уровнях. Соответственно, глобальная программа учебной подготовки способствует решению вопросов, связанных с компетентностью в областях планирования, руководства и управления, а также производительности отдельных сотрудников:

а) в сентябре 2010 года был пересмотрен процесс планирования программ в целях улучшения положения дел с уделением повышенного внимания

³ К концу 2011 года в восьмидневной подготовке примут участие около 450 сотрудников.

⁴ Среди 20 отделений, в которых была проведена ревизия, в одном отделении было обнаружено 1–2 риска, в 11 отделениях — 3–5 рисков и в 4 отделениях — более 5 рисков.

⁵ На два отделения, работа которых оценивается в целом как неудовлетворительная, приходится четыре из шести обнаруженных повышенных рисков. См. примечание 1.

вопросам равенства в ЮНИСЕФ и укрепления потенциала программирования во всех контекстах, включая страны со средним уровнем дохода. На сегодняшний день в учебной подготовке приняли участие 150 сотрудников, и еще 300 сотрудников пройдут учебную подготовку до конца года;

б) в марте 2011 года был внедрен разработанный Организацией Объединенных Наций пакет межучрежденческого электронного обучения по вопросам разработки программ с учетом гендерных факторов; на сегодняшний день доступ к этой учебной подготовке имели 200 сотрудников ЮНИСЕФ;

с) начиная с 2010 года 155 сотрудников из всех регионов закончили курс учебной подготовки в рамках Программы развития руководящих навыков, 102 сотрудника успешно завершили обучение в рамках Программы реализации инициативы по повышению квалификации руководителей, и 34 старших сотрудника принимают участие в Программе по повышению квалификации старших руководителей;

д) с марта 2011 года 1200 сотрудников были обучены навыкам управления служебной деятельностью, и 1811 сотрудников были сертифицированы для проведения собеседований с кандидатами с учетом их квалификации в целях укрепления процедур отбора соответствующего персонала для заполнения штатных должностей.

8. В целях повышения качества планирования, нацеленного на достижение результатов, и отчетности о результатах деятельности в начале 2011 года ЮНИСЕФ внедрил во всех страновых отделениях пересмотренную структуру программ. Эта новая структура значительно упрощает планирование и отчетность, обеспечивая уделение повышенного внимания наиболее значимым результатам, которые необходимо достичь в рамках программ сотрудничества ЮНИСЕФ. Эта упрощенная структура результатов деятельности разработана в полном соответствии с усилиями, предпринимаемыми в последнее время Организацией Объединенных Наций в целях обеспечения унификации. Благодаря наличию в системе «ВИЖН» информационных панелей с отражением результатов деятельности будет обеспечиваться легкий транспарентный доступ к запланированным результатам по программам и управлению их осуществлением, целевым показателям и отчетам о работе по всем страновым программам⁶. Эта функция позволит существенно укрепить потенциал региональных отделений в плане контроля за соблюдением страновыми отделениями требований к отчетности о достижении результатов и показателей, запланированных в страновых программах.

9. С 2010 года ЮНИСЕФ добился значительных успехов во внедрении методов общеорганизационного управления рисками во всех отделениях ЮНИСЕФ:

а) около 5000 сотрудников прошли обучение на основе проведения семинаров и онлайн-практикумов;

б) примерно 124 страновых отделения, все 7 региональных отделений и 13 из 16 отделов/управлений штаб-квартиры провели самооценку рисков и контрольных механизмов, с тем чтобы получить ясное представление об ос-

⁶ С 1 января 2012 года эти информационные панели будут введены в действие во всех отделениях ЮНИСЕФ.

новых рисках для осуществления программ и оперативной деятельности и разработать планы действий в целях устранения рисков, имеющих первоочередное значение;

с) несколько отделений, в том числе во Вьетнаме, Тиморе-Лешти и Филиппинах, обновили свои профили рисков в рамках принятия мер в целях устранения выявленных рисков⁷.

10. ЮНИСЕФ продолжает укреплять набор персонала. Особенно успешным было внедрение усовершенствованных процедур набора и расстановки кадров в условиях чрезвычайных ситуаций в декабре 2010 года и расширение возможностей Отдела людских ресурсов⁸. В целях повышения эффективности мер реагирования, принимаемых организацией в самых тяжелых чрезвычайных ситуациях, в марте 2011 года Директор-исполнитель ЮНИСЕФ установил общеорганизационный порядок перехода на режим работы в условиях чрезвычайной ситуации для разъяснения вопросов подотчетности на всех уровнях в условиях чрезвычайной ситуации. Этот порядок включает развертывание группы быстрого реагирования в поддержку мер реагирования, принимаемых на страновом уровне. На сегодняшний день были созданы и подготовлены три группы; эти многопрофильные группы, в состав которых входят эксперты по управлению операциями и материально-техническому обеспечению в условиях чрезвычайной ситуации, готовы к развертыванию из нынешних мест базирования.

11. В 2010 году Отдел политики и практики издал пояснительную записку по вопросам разработки показателей и анализа результатов осуществления программ и стратегий в странах со средним уровнем дохода. В настоящее время Отдел пересматривает эту пояснительную записку и готовится к созданию в сети Интранет сайта, посвященного разработке и использованию ежегодных планов страновых отделений в области управления. Эти усилия направлены на укрепление деятельности ЮНИСЕФ в странах со средним уровнем дохода.

12. Информационные панели (на страновом, региональном и глобальном уровнях), которые будут доступны с внедрением «ВИЖН», включают подробную информацию о положении дел с заполнением каждой вакантной должности, будь то в обычных условиях или в условиях чрезвычайной ситуации. Благодаря наличию этой информации повысится степень осведомленности руководителей о мерах, принимаемых в целях набора персонала, и расширятся их возможности в плане быстрого выявления и устранения любых факторов, препятствующих своевременному набору персонала.

Управление программами

13. В 2010 году УВР выявило 122 умеренных риска управления программами⁹ и 16 повышенных рисков в 12 отделениях¹⁰. В большинстве случаев (68 процентов всех рисков) риски были связаны с планированием, финансированием, осуществлением и контролем за осуществлением программ. Отмеча-

⁷ После одного года применения методология управления общеорганизационными рисками все еще является новой. Тем не менее, в докладе о ревизии страновых отделений за 2010 год УВР отметило позитивное влияние подхода, основанного на управлении общеорганизационными рисками, для выявления рисков и управления ими.

⁸ В процессе обеспечения своевременного набора сотрудников для оказания чрезвычайной помощи ЮНИСЕФ превысил ключевой контрольный показатель, установленный для этих целей, на 10 процентов за период с 1 января по 31 декабря 2010 года.

лись также риски, связанные с оценкой результатов осуществления программ, наличием представления о положении детей в стране и управлением информационно-пропагандистской деятельностью. УВР отметило, что непосредственными причинами существования большинства из этих рисков являются недостатки в следующих областях: а) планирование и анализ; а также б) информированность руководителей о фактической эффективности контрольных механизмов в возглавляемых ими отделениях.

14. В начале 2011 года во всех отделениях была внедрена пересмотренная структура программ¹¹. Ключевые элементы этой новой структуры включают четкое определение ожидаемых результатов и регулярное представление отчетов о проделанной работе с указанием положения дел с достижением запланированных результатов¹². После внедрения системы «ВИЖН» она станет неотъемлемой частью системы управления результатами деятельности ЮНИСЕФ.

15. Применение системы «ВИЖН» будет способствовать укреплению потенциала руководителей в том, что касается выполнения ими своих функций подотчетности за эффективное осуществление программ, на основе представления следующей информации в режиме реального времени:

- а) ключевые показатели деятельности, включая положение дел с использованием средств, предназначенных для осуществления программ, в контексте плана работы по достижению каждого отдельно взятого результата;
- б) первоначальная и амортизированная стоимость всех предметов поставки по программам, находящихся на складах ЮНИСЕФ до поставки партнерам;
- в) остатки средств по всем субсидиям, предоставляемым донорами¹³.

16. ЮНИСЕФ получает финансовые средства в течение всего года, и по этой причине объем таких средств не является полностью предсказуемым; в любой момент может образоваться нехватка средств для финансирования программных мероприятий в некоторых странах. В целях укрепления планирования по программам в этой ситуации, связанной с отсутствием определенности в отношении финансирования, на основе системы «ВИЖН» будет внедрен новый подход к определению ежегодно планируемых объемов средств, необходимых для достижения утвержденных целевых показателей осуществления программ. В сочетании с наглядным мониторингом в предназначенной для управления результатами деятельности системе «ВИЖН» эта новая функция поможет руководителям более точно устанавливать в планах ежегодный объем средств и выявлять несоответствия между запланированными результатами и возможностями их достижения с учетом объема имеющихся средств.

⁹ Среди 20 отделений, в которых была проведена ревизия, в одном отделении было обнаружено 1–2 риска, в 6 отделениях — 3–5 рисков и в 13 отделениях — более 5 рисков.

¹⁰ На два отделения, работа которых оценивается в целом как неудовлетворительная, приходится 4 из 16 обнаруженных повышенных рисков. См. примечание 1.

¹¹ Во второй половине 2010 года заместители представителей во всех страновых отделениях прошли обучение по вопросам пересмотренной структуры программ.

¹² Первые доклады о положении дел будут подготовлены к концу 2011 года.

¹³ Функция оповещения позволит обращать внимание на ключевые вопросы производительности, которые требуют немедленного решения, включая остатки средств по субсидиям, срок действия которых истекает в скором времени.

17. Наличие подробных сведений о положении детей и женщин является отличительной чертой подхода ЮНИСЕФ к разработке программ; Директор-исполнитель подчеркивает, что это имеет крайне важное значение для успешного осуществления программы работы по обеспечению равенства. В третьем квартале 2011 года будут изданы пересмотренные руководящие принципы ситуационного анализа в целях улучшения сбора и анализа данных в различных контекстах программирования, в том числе в случае стран со средним уровнем дохода и в чрезвычайных ситуациях. В пересмотренной программе обучения, посвященной процессу планирования программ, будет уделяться повышенное внимание разработке и применению ситуационного анализа, и она будет включать занятия по оценке программы управления деятельностью потенциальных партнеров¹⁴.

18. В 2010 году была проведена оценка эффективности пересмотренных руководящих принципов, касающихся соглашений о партнерском сотрудничестве; по итогам этой оценки в мае 2011 года ЮНИСЕФ провел серию онлайн-конференций со страновыми отделениями, с тем чтобы повысить эффективность применения некоторых процессов, включая оценку партнеров. Во второй половине 2011 года будет проведена оценка применения межучрежденческого согласованного подхода к переводу денежных средств (СППД)¹⁵.

19. В 2010 году был разработан пропагандистский инструментарий для наделяния страновых отделений и национальных комитетов руководящими пособиями по практической работе и соответствующими инструментами. В 2011 году для национальных комитетов и страновых отделений были проведены учебные курсы по вопросам управления информационно-пропагандистской деятельностью. Ключевые элементы управления информационно-пропагандистской деятельностью были включены в программу обучения, посвященную процессу планирования программ, и учебный курс по вопросам социальной политики, и они будут также включены в пересмотренное Руководство по вопросам политики в отношении программ и процесса их осуществления.

Поддержка операций

20. В 2010 году УВР сообщило о 82 умеренных рисках для поддержки операций¹⁶, а также выявило 17 повышенных рисков в 10 отделениях¹⁷. Наиболее распространенные риски (74 процента) относились к областям управления финансовой деятельностью (обработка финансовых операций и применение механизмов финансового контроля); закупок, инвентарного учета и управления имуществом; а также доступа к компьютерным системам ЮНИСЕФ. УВР сообщило, что большинство из этих рисков обусловлено следующими непосред-

¹⁴ Это осуществляется с учетом изменений, внесенных в руководство ЮНИСЕФ по вопросам соглашений о сотрудничестве с партнерами, изданное в декабре 2009 года.

¹⁵ Данные руководящие принципы включают контрольные перечни для оценки потенциала неправительственных организаций по разработке программ, в то время как руководящие принципы по применению межучрежденческого согласованного подхода к переводу денежных средств (СППД) включают инструкции по оценке потенциала партнеров в области финансового управления.

¹⁶ Среди 20 отделений, в которых была проведена ревизия, в 2 отделениях было обнаружено 1–2 риска, в 12 отделениях — 3–5 рисков и в 5 отделениях — более 5 рисков.

¹⁷ На 2 отделения, работа которых оценивается в целом как неудовлетворительная, приходится 6 из 17 обнаруженных повышенных рисков. См. примечание 1.

ственными причинами: а) нехватка ресурсов и ограниченность кадрового потенциала; б) человеческие ошибки; а также с) недостаточная информированность руководителей о фактической эффективности функционирования контрольных механизмов в их отделениях.

21. Усилия, осуществляемые руководством начиная с 2010 года, в особенности разработка нормативной базы, внедрение процедур общеорганизационного управления рисками, разработка системы «ВИЖН» и подготовка к принятию МСУГС, будут способствовать улучшению механизмов финансового контроля в страновых отделениях¹⁸.

22. Подготовка к переходу на МСУГС включает повышение эффективности управления запасами предметов поставки, предназначенных для осуществления программ, в странах, где у ЮНИСЕФ имеются склады и он контролирует материальные запасы или управляет ими от имени государственных органов¹⁹. В конце 2010 года отделениям на местах было предъявлено требование о проведении инвентаризационных описей запасов, обновлении своих учетных записей и представлении отчетов о своих инвентарных запасах Отделу административно-финансового управления. С тех пор для страновых отделений проводятся онлайн-конференции, и им предоставляются другие руководящие указания и поддержка в целях повышения эффективности управления запасами. От страновых отделений требуется сообщать о всех предметах поставки, предназначенных для осуществления программ, находящихся у них на хранении по состоянию на 31 мая 2011 года, и в настоящее время они проводят тренировочные инвентарные описи запасов²⁰. Все отделения проведут официальные инвентарные описи запасов в рамках перехода на МСУГС с 1 января 2012 года.

23. Отдел поставок отмечает, что в ходе проведенной в 2010 году ревизии функциональной пригодности системы «Юнитрэк» в одном из страновых отделений было отмечено, что программное обеспечение является устаревшим. В настоящее время все страновые отделения, пользующиеся системой «Юнитрэк», используют последнюю версию программного обеспечения. С тем чтобы обеспечить включение в систему «ВИЖН» функции управления поставками,

¹⁸ Элементы системы «ВИЖН», предназначенные для отслеживания и автоматизации рабочих процессов, позволят сократить вероятность допущения ошибки и укрепить режим финансового контроля в отношении обработки и регистрации платежей во всех страновых отделениях. Внедрение МСУГС приведет к отказу от использования концепции непогашенных бюджетных обязательств. Развитие навыков управления рисками приводит к укреплению потенциала сотрудников в плане выявления практики, связанной с повышенной степенью риска, и адаптации процедур и практической деятельности к надлежащему уровню контроля. Эти усилия будут осуществляться с учетом пересмотренных нормативных основ, которые планируется опубликовать к концу 2011 года.

¹⁹ Отдел поставок продолжает обучение персонала на местах по вопросам складирования и материально-технического обеспечения при поддержке со стороны института материально-технического снабжения и транспорта.

²⁰ Одиннадцать страновых отделений, имеющих наиболее крупные запасы материальных средств и действующих в наиболее сложных условиях, проведут тренировочные инвентарные описи запасов при внешней поддержке со стороны квалифицированного персонала ЮНИСЕФ или фирм-подрядчиков; в остальных странах порядок проведения тренировочных инвентарных описей запасов будет определяться объемом их запасов и условиями деятельности.

страновые отделения, которые имеют склады и контролируют запасы предметов поставки, предназначенных для осуществления программ, в конце 2011 года перейдут с системы «Юнитрэк» на систему «ВИЖН». Задействование функции управления поставками в системе «ВИЖН» поможет улучшить надзор руководителей за объемом запасов и сроками хранения, а также будет способствовать надлежащему обороту запасов и их поддержанию на необходимом уровне.

24. ЮНИСЕФ повышает эффективность управления запасами и имуществом в отделениях на основе принятия ряда мер:

а) все отделения должны были пройти в 2010 году подготовку по вопросам МСУГС с использованием компьютеров, которая включала модуль, посвященный важному значению управления имуществом;

б) Административно-финансовый отдел провел для полевого персонала учебную подготовку на основе сети Интернет по процедурам закрытия счетов на конец года, включая проведение инвентарной описи имущества отделений;

в) перед внедрением системы «ВИЖН» будет издано пособие по политике в области управления имуществом, предназначенное для укрепления функций, усиления ответственности и разделения обязанностей²¹. Персонал во всех страновых отделениях пройдет подготовку по вопросам управления имуществом в рамках учебной подготовки по вопросам применения системы «ВИЖН», которая будет проводиться во второй половине 2011 года.

25. ЮНИСЕФ по-прежнему укрепляет навыки сотрудников в сфере закупок. В 2011 году Отдел снабжения пересмотрел разделы Руководства ЮНИСЕФ по поставкам, посвященные проведению обследований рынка, предварительному отбору поставщиков и санкционированию закупок на местах, и опубликовал онлайн-руководство по каждой из этих областей. Отдел снабжения предоставляет страновым отделениям существенную консультационную поддержку; за последние два года он ответил более чем на 300 запросов из 20 отделений, в которых была проведена ревизия в 2010 году²².

26. Региональные отделения играют важную роль в осуществлении контроля и поддержке операций, включая финансовое управление и закупки; эта функция определена в плане управления каждого регионального отделения. Благодаря системе общеорганизационного управления рисками установлены общие рамочные основы для анализа и устранения рисков среди региональных и страновых отделений. Проведение самооценок по вопросам рисков и их устранения и разработка планов действий в каждом страновом отделении способствует более эффективному проведению обзора программ и бюджетов страновых отделений и повышению качества поддержки, предоставляемой региональным отделениям. С 2010 года региональные отделения укрепили поддержку операций на основе посещения стран, проведения телеконференций и Интернет-

²¹ Система «ВИЖН» включает в себя модуль управления имуществом, что позволит автоматизировать регистрацию имущества на момент его закупки и получения.

²² В 2010 году Отдел снабжения провел четыре семинара по государственным закупкам, в которых приняли участие 112 сотрудников, включая семинар в Дакаре, проведенный на французском языке для шести страновых отделений в регионе Западной и Центральной Африки.

конференций по вопросам управления операциями, а также обеспечения учебной подготовки сотрудников по операциям и других сотрудников²³.

27. Выводы УВР по вопросам безопасности информационных технологий в страновых отделениях были сосредоточены на системе общеорганизационного планирования ресурсов организации, представленной в настоящее время одним из приложений системы управления программами, которое в скором времени будет заменено системой «ВИЖН». ЮНИСЕФ внедряет новые процедуры поддержания безопасности в целях обеспечения контроля за доступом к системе «ВИЖН»²⁴; эти контрольные механизмы позволят устранить проблемы с обеспечением безопасности в системе управления программами, которое основано на применении локально администрируемых паролей при более ограниченной детализации прав пользователей.

Мероприятия по укреплению контрольных механизмов в страновых отделениях, получивших неудовлетворительную оценку в 2010 году

28. По итогам ревизии, проведенной в 2010 году, два отделения — страновое отделение в Гвинее и Пешаварское зональное отделение в Пакистане — получили в целом неудовлетворительную оценку. На эти два отделения приходится более трети (14 из 39) всех выявленных повышенных рисков. С тех пор УВР сообщило руководству, что 12 из 23 рекомендаций ревизоров, содержащихся в докладе о проверке отделения в Гвинее, были выполнены; в настоящее время рассматривается второй доклад об осуществлении рекомендаций. Со времени издания доклада ревизоров о проверке Пешаварского отделения в январе 2011 года УВР сообщило руководству, что 4 из 14 рекомендаций, вынесенных по итогам ревизии в Пешаваре, были выполнены; второй доклад об осуществлении был получен и в настоящее время находится на рассмотрении.

29. Региональное отделение для Западной и Центральной Африки оказало поддержку отделению в Гвинее в разработке плана действий с учетом рекомендаций ревизоров. Несколько миссий, проведенных в 2010–2011 годах, способствовали повышению целенаправленности и ясности страновой программы и укреплению деятельности в страновых и зональных отделениях на основе укрепления потенциала за счет изменений в кадровом составе и создания новых должностей для выполнения функций управления поставками, набора персонала и управления строительством.

30. Региональное отделение для Южной Азии, при консультативной поддержке со стороны УВР, оказало содействие страновому отделению для Пакистана в Исламабаде в целях выполнения рекомендаций, содержащихся в докладе ревизоров о Пешаварском зональном отделении. Принятые меры включают осуществление кадровых изменений в поддержку значительного расширения деятельности по программам; укрепление планирования, мониторинга и оцен-

²³ В некоторых регионах Региональная группа управления включает в себя комитеты по операциям, которые поддерживают коллегиальный контроль и обмен передовым опытом; в других регионах в рамках совещаний Региональной группы управления проводятся заседания, посвященные рассмотрению общих выводов по итогам ревизии и вопросов управления операциями.

²⁴ Идентификация пользователей и управление паролями будет осуществляться в централизованном порядке, и доступ к определенным компонентам системы «ВИЖН» будет варьироваться в зависимости от определенных функций пользователей.

ки программ на основе учебной подготовки и частого проведения контрольных миссий из Исламабада; уточнение функций и обязанностей персонала; ужесточение контроля за доступом к системе управления программами; укрепление навыков персонала в общеорганизационном управлении рисками; а также разработку вариантов принятия мер по устранению рисков в целях повышения эффективности работы в ситуациях повышенного риска. В Пешаваре были пересмотрены схемы работы с партнерами; было привлечено местное отделение международной бухгалтерской фирмы для определения положения дел со строительством школ. Меры по укреплению контрольных механизмов в Пешаварском зональном отделении привели к повышению эффективности управления в других зональных отделениях, а также в страновом отделении в Исламабаде. В отделении ЮНИСЕФ в Пакистане были созданы пять должностей национальных сотрудников-специалистов по обеспечению контроля, отвечающих за повышение эффективности процессов и обеспечение применения надлежащих контрольных механизмов. Один сотрудник-специалист по обеспечению контроля был прикомандирован на шесть недель к Пешаварскому отделению.

31. Руководство ЮНИСЕФ приветствует новую практику УВР, введенную в конце 2010 года и заключающуюся в проведении последующих миссий в отдельные отделения, работа которых была оценена как неудовлетворительная по итогам последних проверок. УВР провело первую из своих последующих миссий, запланированных на 2011 год, в страновом отделении в Зимбабве (получившем неудовлетворительную оценку в 2009 году), но оно еще не представило соответствующего доклада руководству. Последующие миссии, как ожидается, позволят с большей уверенностью убедиться в создании эффективных контрольных механизмов.

II. Мероприятия и планы руководства по реализации замечаний, вынесенных по итогам ревизии в штаб-квартире и тематических и системных ревизий

A. Ревизии, проведенные в 2007–2009 годах

32. Выполнение рекомендаций глобального уровня способствует укреплению процедур и контрольных механизмов руководства в целях обеспечения более эффективного выполнения обязанностей в плане подотчетности во всей организации. В ежегодном докладе УВР отмечается, что 93 процента всех рекомендаций, вынесенных в 2009 году в докладах по итогам ревизий в штаб-квартире и системных ревизий, по состоянию на конец 2010 года были выполнены.

33. В ежегодном докладе УВР отмечается, что по состоянию на 31 декабря 2010 года насчитывалось одна или более рекомендаций, вынесенных по итогам шести ревизий, проведенных в штаб-квартире, и тематических ревизий, которые оставались невыполненными в течение более 18 месяцев. За первые шесть месяцев 2011 года руководство ЮНИСЕФ выполнило рекомендации в отношении принятия мер, вынесенные по итогам пяти ревизий; УВР сообщило Директору-исполнителю, что на данный момент выполнены все рекомендации, вынесенные по итогам следующих ревизий:

- a) управление нетематическими взносами по линии прочих ресурсов (2007 год);
- b) базовые параметры контроля и защиты в рамках ресурса «Системы, программы, результаты обработки данных» (САП) (2008 год);
- c) обеспечение надзора и оказание оперативной поддержки страновым отделениям и управление внутренними операциями в региональном отделении для Северной и Южной Америки и Карибского бассейна (2008 год);
- d) управление оценками в страновых отделениях (2009 год);
- e) механизмы поощрения применения этических норм и ценностей ЮНИСЕФ в страновых отделениях (2009 год).

34. Среди рекомендаций, относящихся к периоду до июня 2009 года, остаются невыполненными две рекомендации, вынесенные по итогам одной ревизии, проведенной в штаб-квартире. Обновленная информация о рекомендациях и положении дел с их осуществлением представлена в приложении 1.

В. Ревизии, проведенные в 2010 году

35. В 2010 году УВР провело четыре ревизии функций штаб-квартиры и вынесло рекомендации по итогам этих ревизий. УВР опубликовало также доклад об оценке рисков в связи с внедрением МСУГС, в котором не содержится рекомендаций. Управления ревизии ЮНИСЕФ, Программы развития Организации Объединенных Наций (ПРООН) и Фонда Организации Объединенных Наций по народонаселению (ЮНФПА) провели две совместные ревизии СППД. По итогам этих ревизий ПРООН вынесла рекомендации в адрес координаторов Организации Объединенных Наций и Управления по координации оперативной деятельности в целях развития.

Управление контрактами в Отделе коммуникации

36. В феврале 2011 года был опубликован доклад о ревизии по вопросам управления контрактами в Отделе коммуникации. В целях осуществления рекомендаций ревизоров Отдел разработал план действий, включающий 22 ключевые задачи²⁵. Отдел представил УВР информацию о принятых им мерах для ее рассмотрения и вынесения заключения о выполнении рекомендаций в надлежащих случаях. Принятые меры включают разработку и применение стандартных оперативных процедур и механизмов обеспечения качества для управления контрактами, наряду с руководящими указаниями относительно определения круга полномочий, процедур отбора и оценки работы консультантов. Отдел завершил также проведение мероприятий в целях устранения рисков и самооценки и разработал свой профиль рисков, включающий аспекты финансового управления и управления людскими ресурсами. В целях укрепления механизмов внутреннего контроля Отдел пересмотрел свою таблицу полномочий, в которой определяются конкретные обязанности и сферы ответственности в том, что касается принятия обязательств в отношении предоставления средств и их фактического выделения. Для укрепления процедур управления контрактами Отдел коммуникации пересматривает и упорядочивает свои реестры кон-

²⁵ По состоянию на конец июня 2011 года 17 мероприятий были завершены.

сультантов и создает контрольные базы данных по контрактам. В 2011 году ключевые сотрудники примут участие в учебной подготовке по вопросам закупки.

Обеспечение охраны и безопасности сотрудников, помещений и имущества ЮНИСЕФ в отделениях на местах

37. В докладе ревизоров, опубликованном в феврале 2011 года, содержались рекомендации относительно мер, которые необходимо принять ЮНИСЕФ в целях укрепления деятельности по обеспечению безопасности. В июне 2011 года был обновлен раздел портала ЮНИСЕФ в сети Интранет, посвященный вопросам безопасности, для включения в него последней информации о политике Организации Объединенных Наций по вопросам обеспечения безопасности и защиты персонала. Были, в частности, обновлены следующие компоненты: а) руководящие принципы определения приемлемой степени риска; б) пересмотренные Минимальные оперативные стандарты безопасности; а также с) меры, принимаемые в целях адаптации к пересмотренной системе обеспечения безопасности в Организации Объединенных Наций, которая вступила в силу с 1 января 2011 года. До конца 2011 года ЮНИСЕФ выпустит обновленное руководство по вопросам безопасности. В этом руководстве будут уточнены функции штаб-квартиры и региональных отделений и будет обеспечено укрепление подотчетности на всех уровнях в целях осуществления контроля и представления докладов об обеспечении безопасности и случаях нарушения безопасности²⁶. В пересмотренном руководстве будет уточнена ответственность ЮНИСЕФ за предоставление поддержки в целях обеспечения безопасности, наряду с признанием того, что оценки рисков должны проводиться и планироваться страновыми группами Организации Объединенных Наций под руководством Департамента по вопросам охраны и безопасности.

Директивное управление, стратегическое планирование и управление проектами в области информационно-коммуникационных технологий

38. После издания доклада ревизоров в марте 2011 года Отдел по внедрению технических решений и предоставлению услуг в сфере информационных технологий принял ряд мер в целях выполнения рекомендаций, и в настоящее время УВР проводит обзор этих мер. Принятые меры включают создание в 2011 году совета по вопросам глобальных информационно-коммуникационных технологий и в дополнение к нему — надзорных органов по вопросам информационно-коммуникационных технологий в Копенгагене и Женеве, а также в семи региональных отделениях и нескольких крупнейших страновых отделениях. ЮНИСЕФ установил руководящие принципы и методологию для контроля расходов на осуществление проектов в области информационно-коммуникационных технологий, которые используются для управления проектами в области информационно-коммуникационных технологий в штаб-квартире. В соответствии с рекомендациями, ЮНИСЕФ установит финансовые рамки для расходов на информационно-коммуникационные технологии и будет определять объем капитальных расходов на эти технологии в соответствии с

²⁶ В начале 2011 года Управление ЮНИСЕФ по чрезвычайным программам работало в сотрудничестве с региональными и страновыми отделениями в целях укрепления отчетности о случаях нарушения безопасности, и было отмечено улучшение положения дел в плане своевременного представления отчетов.

руководящими принципами МСУГС в отношении срока полезного использования и амортизационных отчислений. В течение следующих двух лет ЮНИСЕФ будет применять эти руководящие принципы и методологию для управления проектами и осуществления контроля за всеми проектами, имеющими существенные компоненты информационно-коммуникационных технологий. ЮНИСЕФ завершит также проведение обзора итогов осуществления проекта в целях внедрения системы «ВИЖН».

Управление деятельностью ЮНИСЕФ по осуществлению функций в области информационно-коммуникационных технологий в Женеве

39. ЮНИСЕФ принял ряд важных мер в целях выполнения рекомендаций ревизоров; УВР отмечает, что к концу июня 2011 года были выполнены 11 из 18 рекомендаций. Принятые меры включают создание для отделения в Женеве комитета по информационно-коммуникационным технологиям¹³; совершенствование процессов закупки в области информационно-коммуникационных технологий; а также разработку обновленных планов учебной подготовки по вопросам информационно-коммуникационных технологий для сотрудников в Женеве¹⁴. Был достигнут значительный прогресс в документальном оформлении процедур по обеспечению информационной безопасности для центра данных отделения в Женеве и тестированию планов послеаварийного восстановления систем информационно-коммуникационных технологий в контексте режима обеспечения бесперебойного функционирования для отделения в Женеве. В рамках глобальной инициативы ЮНИСЕФ по согласованию сфер ответственности и корректировке процедур подбора кадров в области информационно-коммуникационных технологий будет проведен пересмотр численности персонала, кадровой структуры и географического распределения в этой области, в том числе в регионе Центральной и Восточной Европы и Содружества Независимых Государств.

Оценка рисков, связанных с внедрением МСУГС

40. При проведении оценки рисков, связанных с внедрением МСУГС в ЮНИСЕФ, рассматривались планы и мероприятия, осуществленные до того, как сроки перехода на МСУГС были перенесены на январь 2012 года. Вопросы, поднятые в докладе об оценке рисков, который не является докладом ревизоров и не содержит в себе рекомендаций, нашли отражение в пересмотренном проектом документе и плане действий по обеспечению соответствия требованиям МСУГС в 2012 году. Подготовка всех запланированных стратегических документов с изложением позиции по МСУГС была завершена в соответствии с пересмотренным планом, и они были утверждены до февраля 2010 года; на основе этих стратегических документов с изложением позиции была подготовлена подробная документация с изложением рабочих процессов в целях обеспечения возможностей для настройки системы «ВИЖН» в соответствии с требованиями МСУГС. Осуществление проекта по МСУГС контролируется объединенным Руководящим комитетом по МСУГС/«ВИЖН» под председательством

¹³ Это является частью существующей в масштабах всего ЮНИСЕФ структуры по надзору за информационно-коммуникационными технологиями, внедренной в 2011 году.

¹⁴ На уровне предоставления услуг ЮНИСЕФ внедряет также всеобъемлющие процедуры управления работой служб информационно-коммуникационных технологий.

заместителя Директора-исполнителя по вопросам управления и при участии Контролера, который является ведущим специалистом по этому проекту.

Совместные скоординированные ревизии по вопросам применения согласованного подхода к переводу денежных средств в Малави и Вьетнаме

41. Эти две ревизии по вопросам СППД проводились совместно ПРООН, ЮНФПА и ЮНИСЕФ; рекомендации были вынесены в адрес координаторов-резидентов в Малави и Вьетнаме, а также Управления Организации Объединенных Наций по координации оперативной деятельности в целях развития. ЮНИСЕФ выполняет рекомендации странового уровня в качестве члена страновой группы Организации Объединенных Наций в каждой из этих стран. По итогам ревизии в Малави соответствующая страновая группа Организации Объединенных Наций укрепила состав рабочей группы по СППД, подключила специализированные учреждения и наняла координатора на условиях полного рабочего дня. Рабочая группа по СППД приняла годовой план работы в целях проведения оценок деятельности партнеров, проверок в целях обеспечения качества и выборочных проверок, а также, где это является необходимым с учетом результатов оценки, в целях оказания содействия в развитии потенциала в области финансового управления, осуществляемого совместно с партнерами. Во Вьетнаме была создана межучрежденческая рабочая группа поддержки программ, отвечающая за управление деятельностью по применению СППД, включая проведение оценок и проверок, разработку руководящих принципов управления проектами и согласование ставок, предлагаемых партнерам учреждениями Организации Объединенных Наций. Отделения ЮНИСЕФ в обеих странах укрепили свои механизмы управления деятельностью по применению СППД с использованием совместно разработанных процедур и инструментов. На глобальном уровне доклады по этим двум ревизиям были рассмотрены межучрежденческим Консультативным комитетом по СППД, и по итогам их рассмотрения был подготовлен проект набора рекомендаций, который будет более подробно проанализирован в контексте глобальной оценки СППД, запланированной к завершению в 2011 году.

III. Меры, принимаемые руководством в целях реализации замечаний, вынесенных по итогам расследований

42. ЮНИСЕФ продолжает укреплять приверженность организации соблюдению на практике этических норм, содействовать представлению докладов о нарушениях дисциплины и обеспечивать защиту персонала от домогательств, включая сексуальные домогательства, и притеснений за «донительство». ЮНИСЕФ издал руководство, предназначенное для оказания помощи сотрудникам в понимании вопросов, касающихся их прав и доступных процедур правовой защиты, и для дальнейшего содействия профилактике¹⁵. С использованием уже имеющихся каналов обеспечивается информирование УВР о вопросах, вызывающих обеспокоенность, и предполагаемых нарушениях. В 2010 году следственная группа УВР рассмотрела около 450 жалоб, и в результате было заведено 69 дел, требующих расследования.

¹⁵ *Dealing with Harassment: A Complainant's Guide.*

В своем ежегодном докладе УВР отмечает, что Секции политики и административного права Отдела людских ресурсов был представлен 21 доклад о расследовании. По состоянию на конец июня 2011 года были приняты следующие меры: а) семь человек уволены; б) два человека отправлены в отставку; с) в четырех случаях применялись различные наборы мер, включая порицания, санкции, понижение уровня должности, временное отстранение от работы или штраф; d) в четырех случаях не было принято никаких последующих мер с учетом результатов расследований; е) в двух случаях ожидаются ответы сотрудников на письма с изложением обвинений; f) рассмотрение одного дела приостановлено в ожидании нового доклада УВР в связи с обнаружением дополнительных фактов; а также g) в одном случае сотрудник был временно отстранен от работы с отправкой в ежегодный отпуск без сохранения заработной платы до завершения расследования.

43. Начиная с 2005 года Директор-исполнитель распространяет среди всех сотрудников ежегодный меморандум, в котором сообщается о дисциплинарных мерах, принятых ЮНИСЕФ в отношении сотрудников, виновных в совершении нарушений. Последний из этих меморандумов был издан 13 сентября 2010 года.

44. ЮНИСЕФ принимает меры в отношении всех выявленных финансовых потерь и добивается их возмещения. Пять дел, по которым было завершено расследование и были представлены доклады Отделу людских ресурсов в 2010 году, связаны, в частности, с финансовыми потерями для ЮНИСЕФ. Общая сумма потерь составила 16 432 долл. США, из которых ЮНИСЕФ было возмещено 13 946 долл. США (85 процентов).

IV. Мероприятия руководства по реализации замечаний, содержащихся в ежегодном докладе Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии

45. Руководство ЮНИСЕФ признает важный вклад Консультативного комитета по ревизии (ККР) в эффективный независимый надзор за работой организации. Как отмечается в ежегодном докладе ККР за 2010 год, представленном Директору-исполнителю и Исполнительному совету ЮНИСЕФ, члены Комитета регулярно взаимодействовали с заместителем Директора-исполнителя по вопросам управления и другими руководителями старшего звена, а также встречались с Директором-исполнителем в течение года.

46. Хотя в ежегодном докладе за 2010 год не содержится конкретных рекомендаций, в нем документально отражены ценные руководящие указания, которые предоставлялись Управлению внутренней ревизии и руководству ЮНИСЕФ на протяжении года.

47. В своем ежегодном докладе ККР отмечает важное значение эффективного общеорганизационного управления рисками. В июне 2011 года группа ЮНИСЕФ по вопросам глобального управления рассмотрела первый доклад организации об общеорганизационном управлении рисками, в котором были обобщены результаты самооценок по вопросам рисков и контроля, проведенных в более 95 процентах всех отделений, в штаб-квартире и на местах. Секретариат системы общеорганизационного управления рисками входит в состав

Управления по руководству преобразованиями, которое подчиняется заместителю Директора-исполнителя по вопросам управления.

48. По просьбе ККР в настоящее время ЮНИСЕФ препровождает ему все письма по вопросам управления, поступающие в ЮНИСЕФ от Комиссии ревизоров в течение текущего двухгодичного периода, и доклад о положении дел с осуществлением всех рекомендаций ревизоров, вынесенных в адрес ЮНИСЕФ в течение предшествующего двухгодичного периода. В конце июня 2011 года Управление внутренней ревизии приступило к проведению оценки готовности к началу эксплуатации системы «ВИЖН» с 1 января 2012 года.

49. УВР сообщило руководству ЮНИСЕФ, что в конце 2010 года был разработан проект пособия по проведению расследований, и подготовка этого пособия будет завершена до конца 2011 года.

Приложение

Обновленная информация о положении дел с замечаниями, которые остаются невыполненными в течение более 18 месяцев, по состоянию на 31 декабря 2010 года

Ревизия: управление деятельностью по предоставлению услуг по закупке (доклад издан в 2009 году)

Рекомендации

Принимая во внимание относительно недавнее резкое увеличение объема услуг по закупке, ЮНИСЕФ следует пересмотреть и уточнить краткосрочные и долгосрочные планы, цели и задачи деятельности по предоставлению услуг по закупке. В ходе проведения этого обзора необходимо рассмотреть вопрос о том, как эти цели можно было бы четко увязать с основными целями и целями по программам и довести их до сведения сотрудников ЮНИСЕФ на всех уровнях, и особенно сотрудников, непосредственно участвующих в деятельности по предоставлению услуг по закупке, на основе распространения документов с указанием четких руководящих принципов.

ЮНИСЕФ следует обеспечить ускоренное проведение запланированного пересмотра Исполнительной директивы по услугам по закупке, с тем чтобы: а) обеспечить разъяснение в ней стратегической политики и стратегий завершения деятельности, включая вопросы, относящиеся к Среднесрочному стратегическому плану и Целям развития тысячелетия, а также вопросы, возникшие при проведении оценки функции поставки, обзора деятельности организации и обзора рабочих процессов; б) четко разъяснить функции и обязанности Отдела снабжения, Отдела программ, региональных отделений, страновых отделений и Комитета по обзору услуг по закупке; в) устранить излишние элементы и обновить положения; г) надлежащим образом разъяснить конкретные положения, касающиеся платежей в местной валюте и отказа от авансовых платежей; е) разъяснить, каким образом услуги по закупке могут быть использованы в ЮНИСЕФ для осуществления деятельности по разработке программ и информационно-пропагандистской деятельности; и ф) рассмотреть вопросы, поднятые Отделом поставок на совещании, проведенном Комитетом по обзору услуг по закупке в сентябре 2007 года.

Обновленная информация о положении дел

К настоящему времени УВР подтвердило выполнение 16 из 18 рекомендаций ревизоров, вынесенных в адрес руководства Службы закупок. Для осуществления этих двух остающихся невыполненными рекомендаций к первому кварталу 2012 года ЮНИСЕФ обновит Исполнительную директиву по вопросам политики и процедур в отношении услуг по закупке (CF/EXD/2007-004). В этой пересмотренной директиве будут рассматриваться предложения по улучшению положения дел, содержащиеся в двух рекомендациях ревизоров. В нее будут внесены изменения по итогам завершения пересмотра нормативных основ ЮНИСЕФ, включая совершенствование оперативных аспектов услуг по закупке, и с учетом подготовки к переходу на МСУГС.