

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Совет Исполнительных директоров

Вторая очередная сессия 2022 года

6–9 сентября 2022 года

Пункт 7 предварительной повестки дня*

Доклад о системе подотчетности ЮНИСЕФ*Резюме*

В настоящем документе представлена информация об обновленной системе подотчетности ЮНИСЕФ с указанием структур, которые обеспечивают распределение ответственности и подотчетность в этой организации в целях укрепления потенциала ЮНИСЕФ в том, что касается достижения результатов в интересах детей.

Обновленная система подотчетности ЮНИСЕФ основана на целостном и комплексном подходе к распределению функций и обязанностей на всех уровнях, при этом дополнением к ней служат четкие механизмы надзора. В рамках этой системы первостепенное значение имеет приверженность ЮНИСЕФ управлению и принятию решений с ориентацией на результаты и с учетом рисков, а также с использованием механизмов эффективного управления рисками на основе четких принципов подотчетности и прозрачности и в соответствии с основными ценностями ЮНИСЕФ.

ЮНИСЕФ будет продолжать свою работу на основе достигнутого прогресса в интересах укрепления своей системы подотчетности, опираясь на соответствующий собственный опыт и опыт других международных организаций и партнеров.

* [E/ICEF/2022/22](#).



I. Введение

1. В 2009 году ЮНИСЕФ опубликовал доклад о своей системе подотчетности¹. В указанном документе представлена информация о текущей системе подотчетности ЮНИСЕФ, которая является усовершенствованной и интегрированной и опирается на структуры и механизмы, с помощью которых организация обеспечивает комплексное распределение ответственности на основе принципа взаимодополняемости. Документ содержит обзор процессов принятия решений, управления рисками и надзора.

2. Система подотчетности, представленная в данном документе, отражает текущие стратегические усилия по совершенствованию работы организации, направленные на укрепление потенциала ЮНИСЕФ в достижении результатов в интересах детей и женщин. Речь идет об укреплении приверженности ЮНИСЕФ большей гармонизации и согласованности действий в рамках всей системы Организации Объединенных Наций в интересах решения проблем, связанных с усложняющимися процессами глобального развития и гуманитарной сферы и меняющимися условиями оказания помощи.

A. Определения

3. ЮНИСЕФ согласовывает с другими учреждениями системы Организации Объединенных Наций определения ключевых терминов, основанные на авторитетных источниках, таких как резолюции Генеральной Ассамблеи, и, где это уместно, на других независимых источниках. Эти ключевые определения составляют основу системы подотчетности ЮНИСЕФ:

а) *подотчетность* — это обязанность организации и ее сотрудников нести ответственность за все принятые ими решения и предпринятые действия и отвечать за выполнение своих обязательств, без оговорок и исключений. Подотчетность включает в себя: i) своевременное достижение целей и качественных результатов на основе принципа экономической эффективности, ii) полное исполнение и осуществление своего мандата в соответствии со всеми резолюциями, положениями, правилами и этическими нормами; iii) правдивое, объективное, достоверное и своевременное представление данных о достигнутых результатах; iv) ответственное управление финансовыми средствами и ресурсами; v) все аспекты работы, включая четко определенную систему поощрений и наказаний; и vi) должное признание важной роли надзорных органов наряду с полным соблюдением принятых рекомендаций²;

б) *внутренний контроль*³ — это процесс, осуществляемый руководящим органом, руководителями подразделений и другим персоналом соответствующей организации и направленный на предоставление разумной гарантии достижения целей по следующим категориям: i) эффективность и результативность деятельности; ii) достоверность финансовой отчетности; и iii) соблюдение применимых положений, правил, политики и процедур;

¹ ЮНИСЕФ, Доклад о системе подотчетности ЮНИСЕФ, E/ICEF/2009/15, 29 апреля 2009 года.

² На основе определения, принятого Генеральной Ассамблеей в резолюции 64/259.

³ Комитет организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя, обновление 2013 года к интегрированной системе внутреннего контроля.

с) *транспарентность*⁴ означает процесс, обеспечивающий своевременное получение всеми заинтересованными сторонами в наглядной форме доступной для понимания достоверной информации о существующих условиях, решениях и действиях, касающихся деятельности соответствующей организации, за исключением случаев, когда соответствующая информация считается конфиденциальной;

д) *надзор* означает независимые и объективные услуги по обеспечению контроля и консультированию, которые предполагают оценку и анализ эффективности и адекватности механизмов внутреннего контроля организации в интересах осуществления ее миссии и выполнения ею своих обязанностей, включая обязанности руководства и персонала. Надзор также предполагает деятельность, которая обеспечивает достижение организацией ожидаемых результатов и соблюдение применимых положений, правил и стандартов;

е) *управление по результатам* — это подход к управлению, направленный на обеспечение того, чтобы все субъекты вносили коллективный вклад в достижение определенного набора результатов. Это предполагает перенос акцента с деятельности на достигаемые результаты, с тем чтобы имеющиеся ресурсы использовались максимально эффективно и рационально;

ф) *общеорганизационное управление рисками* — это системный прозрачный подход к управлению рисками, который: i) обеспечивает согласованность и координацию программных, операционных и стратегических механизмов и мероприятий по управлению рисками на каждом уровне организации; ii) позволяет обмениваться передовыми методами работы и накопленным опытом; iii) гарантирует, что решения любого сотрудника основаны на общем понимании готовности организации к тому или иному риску в любой конкретной ситуации; и iv) обеспечивает наличие средств, позволяющих продемонстрировать руководящим органам, исполнительному руководству, донорам и другим заинтересованным сторонам, что риски и возможности учтены и управление ими осуществляется в четко определенных границах;

г) *эффективность расходования средств* — это наиболее выгодное соотношение стоимости, качества, скорости работы и ее долговременной эффективности в плане достижения результатов в интересах детей или других намеченных результатов.

В. Система подотчетности ЮНИСЕФ

4. Подотчетность в ЮНИСЕФ основана на организационном мандате, указанном в резолюциях Генеральной Ассамблеи **57 (I)** (1946) и **417 (V)** (1950), в которых подчеркивается обязанность ЮНИСЕФ выступать в защиту прав детей, помогать удовлетворять их основные потребности и расширять возможности для полной реализации их потенциала.

5. Этот мандат основан на Конвенции о правах ребенка и опирается на Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин, Конвенцию о правах инвалидов, программное заявление ЮНИСЕФ, цели в области устойчивого развития и рекомендации, содержащиеся в резолюции Генеральной Ассамблеи, принятой в рамках четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики в области оперативной деятельности в целях развития, осуществляемой системой Организации Объединенных Наций (четырёхгодичный

⁴ Из отчета Рабочей группы по прозрачности и подотчетности, октябрь 1998 года.

всеобъемлющий обзор). Этот мандат может быть скорректирован с учетом возможных изменений в нормативной базе и положениях резолюций Генеральной Ассамблеи.

6. ЮНИСЕФ сохраняет приоритет страновых программ сотрудничества и их направленность на достижение результатов в интересах детей посредством реализации национальных приоритетов развития. Помимо прочих стратегий ЮНИСЕФ привержен укреплению потенциала страновых партнеров по программам, а также сотрудничеству с другими учреждениями Организации Объединенных Наций и партнерами из гражданского общества в интересах поддержки достижения национальных целей.

7. ЮНИСЕФ считает индивидуальную и взаимную подотчетность и прозрачность важнейшими аспектами всех программных мероприятий, партнерств и деятельности. ЮНИСЕФ подотчетен своему Исполнительному совету в том, что касается достижения результатов в интересах детей. Он несет ответственность перед странами, в которых осуществляются программы, включая соответствующие категории населения, а также перед донорами и другими партнерами за обеспечение прозрачного достижения результатов в интересах детей. Система подотчетности ЮНИСЕФ согласуется с четырехлетними стратегическими планами самой организации, схемами результатов и сводными бюджетами, а также опирается на принципы децентрализации деятельности Фонда. Политики и процедуры ЮНИСЕФ определяют реализацию программ и достижение стратегических результатов на всех уровнях. В гуманитарных ситуациях ЮНИСЕФ руководствуется Основными обязательствами в отношении детей в ходе гуманитарных акций и международными правовыми рамками, включая гуманитарные принципы гуманности, беспристрастности, нейтралитета⁵ и независимости⁶.

8. Децентрализация в работе ЮНИСЕФ обеспечивается посредством делегирования Исполнительным директором полномочий на принятие решений в соответствии с финансовыми положениями и правилами, политикой делегирования полномочий (будет принята в 2022 году) и другими соответствующими положениями. Сеть из семи региональных отделений осуществляет надзор, обеспечивает качество работы и консультирует по ключевым программным и бюджетным вопросам, а также вспомогательным функциям, которые выполняются на страновом уровне. Региональные отделения выступают в качестве механизма руководства, поддержки, надзора и координации деятельности страновых отделений в соответствующих регионах. Штаб-квартира ЮНИСЕФ определяет глобальную стратегическую политику, а также управляет информационно-просветительской деятельностью и базой знаний на глобальном уровне, что является основой мероприятий на региональном и страновом уровнях, а также функций общеорганизационных систем управления наряду с услугами и механизмами, которые задают параметры работы ЮНИСЕФ.

9. ЮНИСЕФ признает, что основополагающими факторами успеха являются культура развития личного потенциала и личная подотчетность, а также ответственность старшего руководства и управленцев за эффективное, инклюзивное и этичное управление кадрами в соответствии с основными ценностями Фонда, эффективное управление результатами и надлежащее управление ресурсами. Сотрудники и руководители наделены полномочиями и возможностями для выполнения своих функций в конструктивной и безопасной рабочей среде. Все подразделения Фонда работают сообща для достижения результатов в интересах детей.

⁵ Резолюция Генеральной Ассамблеи [46/182](#).

⁶ Резолюция Генеральной Ассамблеи [58/114](#).

10. ЮНИСЕФ привержен сохранению организационной культуры, основанной на ценностях, многообразии и инклюзивности в работе всех своих отделений, и поощряет разнообразие, равенство и широкое участие во всех функциональных аспектах осуществления своего мандата в интересах детей, а также в своей кадровой политике.

11. Система подотчетности охватывает всю деятельность ЮНИСЕФ и включает в себя надежные и независимые механизмы в таких областях, как этика, оценка и проведение ревизий и расследований. В системе регистрируется степень достижения целей и задач и то, как обеспечивается постоянное совершенствование деятельности всего Фонда. Эта система обеспечивает подготовку отчетности ЮНИСЕФ перед Исполнительным советом о достижении результатов в интересах детей.

12. Система подотчетности ЮНИСЕФ отражает общеорганизационные механизмы и процессы, цель которых состоит в обеспечении, оценке и мониторинге работы — по всем аспектам деятельности организации — и повышении ее эффективности и подготовке соответствующей отчетности в целях реализации миссии Фонда и выполнения его мандата, стратегий и планов. Система подотчетности ЮНИСЕФ основана на целостном и комплексном подходе к распределению функций и обязанностей на всех уровнях, при этом дополнением к ней служат четкие механизмы надзора. В рамках этой системы подчеркивается приверженность ЮНИСЕФ управлению и принятию решений с ориентацией на результаты и с учетом рисков, а также подчеркиваются общие ценности и культура подотчетности и прозрачности.

С. Организация работы ЮНИСЕФ

13. Дополнением к настоящему докладу о системе подотчетности ЮНИСЕФ выступает обновленный внутренний рабочий документ, содержащий характеристику текущей структуры организации, а также описание функций и делегированных обязанностей страновых и региональных отделений и самой штаб-квартиры. Этот рабочий документ служит одним из основных справочников по распределению текущих функций, ответственности и подотчетности на всех уровнях ЮНИСЕФ и представляет собой обобщение данных по итогам внутреннего обзора.

14. Структура ЮНИСЕФ остается децентрализованной и опирается на местные подразделения, что обуславливает усиление основной роли страновых программ и гарантирует, что полномочия по принятию решений и обеспечение подотчетности делегированы на уровень непосредственной близости к местам реализации программ. Эту структуру дополняют региональные функции надзора, руководства и поддержки, а также глобальные функции и возможностями по формированию политики и надзору. Это позволяет функциональным элементам организации работать эффективно и сообща в интересах поддержки и укрепления страновых программ и выполнения мандата и миссии ЮНИСЕФ.

II. Элементы системы подотчетности ЮНИСЕФ

15. Система подотчетности основана на нескольких *руководящих принципах и функциональных элементах*, применимых ко всем уровням организации. Такая система служит механизмом, на основе которого ЮНИСЕФ устанавливает:

- а) четкую схему распределения ответственности, полномочий и подотчетности начиная от Генеральной Ассамблеи через Исполнительный совет к Исполнительному директору и заканчивая руководителями подразделений и персоналом;
- б) эффективную общеорганизационную систему управления рисками и внутреннего контроля, которая позволяет ЮНИСЕФ и непосредственно самим сотрудникам применять систематический и целостный подход к выявлению и оценке рисков и управлению ими на всех уровнях;
- в) надежную систему управления, ориентированную на достижение результатов, включая последовательный мониторинг и оценку, для наращивания потенциала на всех уровнях в целях достижения результатов в интересах детей и совершенствования управления служебной деятельностью; и
- д) четкий принцип делегирования полномочий.

A. Руководящие принципы подотчетности

16. Система подотчетности в ЮНИСЕФ определяется следующими основными принципами.

а) *Взаимная подотчетность и четкость распределения организационной ответственности.* ЮНИСЕФ и его партнеры несут конкретную ответственность за выполнение своих соответствующих обязанностей и отчитываются об этой работе. Существует четкое разделение ответственности между штаб-квартирой и региональными и страновыми отделениями.

б) *Согласование с целями организации и подотчетность.* Руководители несут ответственность за достижение общеорганизационных целей, которые устанавливаются для их подразделений и групп и должны быть согласованы со Стратегическим планом, соответствующими документами по страновым программам и целями самой организации.

в) *Официальное делегирование полномочий.* Полномочия, обязанности и подотчетность четко определены, при этом полномочия делегируются официально и осуществляется надзор за их выполнением. Это предполагает обеспечение разделения обязанностей в интересах разграничения ключевых функций и ответственности в таких вопросах, как утверждение, обработка, учет и проверка операций.

д) *Индивидуальная ответственность и подотчетность.* Руководители и сотрудники должны в индивидуальном порядке предпринимать сообразные действия, чтобы быть информированными о соответствующих стандартах и политике в отношении принятия решений, и не могут заявлять о незнании установленных правил и процедур.

е) *Учет рисков и соотношения затрат и результатов при принятии решений.* При принятии решений должным образом учитываются риски и открывающиеся возможности при выборе того или иного варианта. Обеспечивается выявление рисков и ответственное управление ими в соответствии с готовностью организации к риску и его допустимостью в каждой конкретной ситуации.

ф) *Надежные и поддающиеся проверке механизмы мониторинга работы, управления и отчетности.* Управление эффективностью разработки и реализации программ и партнерских мероприятий осуществляется посредством регулярного адекватного мониторинга и подготовки отчетности о результатах,

что подразумевает своевременное ведение отчетности и подготовку точной финансовой документации. Сама документация поддается проверке.

g) *Основные ценности, этические нормы, многообразие, справедливость и инклюзивность.* ЮНИСЕФ руководствуется шестью основными ценностями: забота, уважение, добросовестность, доверие, подотчетность и устойчивость. ЮНИСЕФ ценит и поощряет вклад своего международного штата сотрудников во всем его многообразии. Уважение, признание и использование опыта всех членов организации помогает ЮНИСЕФ добиваться большего доверия со стороны своих партнеров, находить инновационные подходы и достигать долгосрочных результатов в интересах каждого ребенка.

h) *Меры защиты.* В соответствии с международными стандартами и практикой ЮНИСЕФ гарантирует, что его системы минимизируют риск причинения вреда детям и населению со стороны его персонала и партнеров и от его деятельности.

i) *Прозрачность.* В соответствии со своей политикой раскрытия информации ЮНИСЕФ предоставляет достоверную и своевременную информацию о существующих условиях, решениях и действиях, связанных с деятельностью организации, в доступной, наглядной и понятной форме, за исключением случаев, когда информация считается конфиденциальной.

В. Функциональные элементы системы подотчетности

17. Система подотчетности ЮНИСЕФ определяет основные функциональные элементы подотчетности персонала и руководства на всех уровнях. Эти функциональные элементы сформулированы в виде функций, обязанностей и процессов, излагаемых в планах управления конкретным подразделением и в индивидуальных должностных инструкциях. Система подотчетности призвана укрепить основные принципы внутреннего контроля, механизмы рассмотрения жалоб и реагирования, а также основные модели поведения и ценности, которые лежат в основе здоровой культуры сотрудничества и взаимной ответственности. Она включает в себя модель «трех линий защиты», представленную Институтом внутренних аудиторов. Принятая в организации модель является обновлением указанных «трех линий защиты»⁷.

18. Контроль за соблюдением и реализацией принципов подотчетности в рамках этой системы будет осуществляться с использованием стандартных механизмов надзора за эффективностью работы организации, при этом соответствующая информация будет доводиться до сведения Исполнительного совета с использованием существующих форматов отчетности и докладов. ЮНИСЕФ будет следить за тем, чтобы все сотрудники повышали свои возможности в плане понимания и соблюдения требований системы подотчетности.

19. Ниже перечислены основные функциональные элементы системы подотчетности:

a) *стратегическое руководство и управление* отражают ответственность Исполнительного директора за разработку общеорганизационной концепции и видения, позволяющих ЮНИСЕФ выполнять его роль глобального лидера в обеспечении интересов детей. Это реализуется на практике через Стратегический план ЮНИСЕФ и соответствующие глобальные, региональные и страновые обязательства в поддержку Конвенции о правах ребенка, целей в области

⁷ The Institute of Internal Auditors, The IIA's Three Lines Model, July 2020, www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf.

устойчивого развития и Основных обязательств в отношении детей в ходе гуманитарных акций;

b) *политика, планирование и составление программ* обеспечивают наличие соответствующей внутренней политики и процедур, механизмов планирования, мониторинга, руководства и инструментов по программам для эффективной реализации стратегий и планов организации, в первую очередь в рамках страновых программ ЮНИСЕФ. Это включает в себя применение межсекторальных стратегий, в том числе подхода, основанного на правах человека, принцип справедливости, составление программ с учетом рисков и обеспечение гендерного равенства; доступ к основным предметам снабжения и услугам; готовность к чрезвычайным ситуациям, реагирование, восстановление и снижение рисков; инновации и вклад в создание согласованной и слаженной системы Организации Объединенных Наций;

c) *руководящие функции в технических вопросах* предполагают наличие технических знаний, необходимых для разработки научно обоснованных стандартов политики и для осуществления программ, поддерживающих реализацию прав детей, в соответствии с Конвенцией о правах ребенка, целями в области устойчивого развития и другими ключевыми международными обязательствами, нормами и стандартами;

d) *руководящие функции в вопросах накопления фактического материала, знаний и данных* опираются на глобальный мандат и роль ЮНИСЕФ как посредника в распространении знаний о правах детей посредством оценок, исследований и обработки данных о правах детей, их развитии и благополучии. В этой связи используются новые и уже сформировавшиеся партнерства для продвижения и распространения результатов масштабных исследований, а также дезагрегированных данных и результатов анализа, чтобы дать толчок изменениям в интересах наиболее уязвимых категорий детей. Данные о детях позволяют ЮНИСЕФ направлять и контролировать свои собственные действия, а также предоставлять аналитические заключения, основанные на достоверных фактах, которые правительства и другие партнеры могут использовать для разработки, мониторинга и корректировки своей политики и программ в поддержку детей;

e) *результаты, мониторинг эффективности и управление* определяют ответственность руководителей на всех уровнях организации за обеспечение результатов в соответствии с утвержденными планами и в рамках выделенных ресурсов. Эти результаты измеряются на основе механизмов определения результатов и ресурсов в рамках стратегического плана и страновых программ в соответствии с применяемыми в ЮНИСЕФ принципами и параметрами управления, ориентированного на права человека и результаты;

f) *распоряжение ресурсами* подразумевает разумное управление средствами, вверенными организации, путем обеспечения четкого разграничения полномочий, функций и обязанностей, эффективного распределения ресурсов, внедрения систем мониторинга и контроля, управления финансовыми рисками, управления денежными потоками, получения прибыли за счет ликвидности и составления финансовой отчетности в соответствии с директивными документами. Это включает в себя применение принципов эффективного расходования средств и бюджетирование по результатам. Также такая система подразумевает управление отношениями между ЮНИСЕФ и его национальными комитетами с целью оптимизации возможностей для ускоренной мобилизации ресурсов;

g) *стратегические операции* обеспечивают поддержку процессов планирования, разработки и осуществления программ ЮНИСЕФ, способствуя при этом культуре эффективного управления, благополучию персонала и подотчетности, гарантирующей принятие решений с учетом рисков и с ориентацией на результат. Также речь идет о проведении стратегических дискуссий с ключевыми заинтересованными сторонами и использовании передового опыта для повышения эффективности и результативности. Это также подразумевает культуру, ориентированную на оказание услуг, которая дает возможность всем сотрудникам принимать решения с учетом рисков, с тем чтобы максимизировать результаты в рамках программ, обеспечивая при этом результативность расходования средств и эффективность управления рисками;

h) *обеспечение качества* гарантирует, что программа и оперативные стратегии соотносятся с реализацией Стратегического плана ЮНИСЕФ и соответствующих обязательств на глобальном, региональном и страновом уровнях и направлены на эту реализацию. Это предполагает поручения по проведению оценок, мониторинг страновых программ (в том числе гуманитарных) и другие мероприятия по обеспечению гарантий, а также обзоры информационных продуктов;

i) *общеорганизационное управление рисками* способствует формированию культуры сбалансированного и эффективного управления рисками и в этой связи определяет ожидания и обязательства в отношении рисков, способствуя тому, чтобы сотрудники учитывали аспекты управления рисками при стратегическом планировании, реализации и оценке, а также в рамках партнерств. При четком руководстве со стороны Исполнительного директора и управляющих старшего звена система общеорганизационного управления рисками помогает всем сотрудникам принимать решения с учетом рисков и осуществлять соразмерные действия по снижению таких рисков в четко установленных пределах;

j) *культурные ценности* способствуют распространению высочайших стандартов этического поведения и культуры подотчетности и должной заботы на всех уровнях организации в соответствии с основными ценностями Организации Объединенных Наций и ЮНИСЕФ, включая многообразие и инклюзивность;

k) *управление персоналом* предполагает обязанность руководства создавать благоприятные условия для того, чтобы все сотрудники ЮНИСЕФ могли использовать свои знания на благо детей, одновременно достигая профессиональных успехов. Это подразумевает создание и поддержание эффективной системы управления служебной деятельностью в интересах повышения подотчетности и доверия на всех уровнях. Речь также идет об управлении процессом достижения индивидуальных и командных результатов и их признании; обеспечении четкого распределения функций, обязанностей и ответственности всех заинтересованных сторон в процессе управления кадровым потенциалом и использовании усовершенствованных инструментов оценки и развития;

l) *обучение и развитие* обеспечивают возможности профессионального роста, наращивания потенциала и наставничества для всех сотрудников, чтобы они могли продолжать развивать и реализовать свои технические и лидерские навыки и компетенции для достижения оптимальных результатов в интересах детей. Это также способствует формированию среды, в которой сотрудники берут на себя ответственность за собственное обучение, а также личное и профессиональное развитие;

м) *представление и защита интересов* предполагают участие руководителей на всех уровнях организации в усилиях по обеспечению изменений в политике, практике, партнерских отношениях и распределении ресурсов в поддержку реализации прав детей и позиционированию ЮНИСЕФ как авторитетного и независимого представителя интересов детей;

п) *партнерство* направлено на скоординированное формирование и укрепление эффективных отношений и альянсов с заинтересованными сторонами, занимающимися вопросами развития и гуманитарной деятельностью, включая правительства. Это предполагает построение прочных партнерских отношений в рамках системы Организации Объединенных Наций на глобальном, региональном и страновом уровнях, а также отношений с частным сектором для достижения измеримых результатов в интересах детей. Партнерство также подразумевает регулирование взаимодействия между ЮНИСЕФ и его национальными комитетами, которые являются независимыми юридическими лицами, продвигающими цели ЮНИСЕФ на основе соглашений о сотрудничестве и деклараций о признании полномочий.

С. Уровни подотчетности

20. Система подотчетности ЮНИСЕФ соотносится со Стратегическим планом, на основе которого определяются результаты программирования, партнерства и управления. Эта система основана на планах работы и планах управления, которые разрабатываются штаб-квартирой, региональными и страновыми отделениями и в соответствии с которыми оценивается прогресс в достижении результатов. Систему подотчетности дополняют механизмы надзора, встроенные в процессы организационного управления и составления программ.

21. В рамках системы подотчетности организационные стандарты и политика обеспечения соблюдения требований опираются на директивную базу, устанавливающую стандарты: а) управленческого надзора, включая проведение ревизий, снижение рисков, финансовое управление и оценку; б) управления программной деятельностью, включая определение стандартов поставок, стратегии, готовность и реагирование, устойчивость функционирования и оценку; и в) этического и прозрачного поведения, включая раскрытие информации и финансовых данных, меры по борьбе с мошенничеством, защиту от преследования сотрудников, сигнализирующих о нарушениях, а также запрет дискриминации, домогательств, в том числе сексуальных, и злоупотреблений служебным положением.

22. Система подотчетности опирается на основные ценности организации, подкрепленные набором руководящих принципов, функций, обязанностей, полномочий и ожиданий со стороны руководства, а также стратегий, процессов и инструментов подотчетности в интересах наращивания потенциала и непрерывного обучения. Ответственность для Исполнительного совета является важным элементом системы подотчетности ЮНИСЕФ, а ее дальнейшее совершенствование осуществляется на основе существующей практики отчетности перед Советом.

23. Подотчетность в ЮНИСЕФ имеет три основных уровня: общеорганизационный, программный и индивидуальный. Их характеристики изложены ниже и более подробно описаны в рабочем документе об организации ЮНИСЕФ.

Общеорганизационная подотчетность

24. Исполнительный директор отвечает перед Исполнительным советом за руководство и управление ЮНИСЕФ в соответствии с основными ценностями этой организации и итоговыми положениями Стратегического плана, документов и стратегий, утвержденных Исполнительным советом, а также за надлежащее управление рисками в целях выполнения планов и обязательств ЮНИСЕФ. Программные документы, утверждаемые Исполнительным советом, включая документы по страновым, многострановым и тематическим программам, определяют основные обязанности по выполнению программ и достижению результатов. ЮНИСЕФ осуществляет мониторинг и учет результатов, которые составляют основу подотчетности ЮНИСЕФ перед детьми, перед партнерами в странах осуществления программ в рамках реализации национальных приоритетов развития, а также перед донорами и партнерами в отношении эффективного и рационального использования средств и ресурсов.

25. Конвенция о правах ребенка содержит в себе принцип универсальности прав детей. Соответственно, программная деятельность ЮНИСЕФ в странах с высоким уровнем дохода отражает необходимость признания, осуществления, мониторинга и ускорения действий по реализации прав ребенка и достижению целей в области устойчивого развития во всех странах мира, а также необходимость создания благоприятных условий для таких действий. В странах с высоким уровнем дохода мандат ЮНИСЕФ реализуется через деятельность страновых или многострановых отделений и реализацию программ, или же с использованием других подходов к взаимодействию в целях поощрения достижения результатов в интересах наиболее неблагополучных категорий детей, в зависимости от контекста; к числу таких подходов относятся партнерские отношения с другими учреждениями Организации Объединенных Наций и с национальными комитетами через глобальные и региональные программы ЮНИСЕФ или, при условии утверждения Исполнительным советом, на основе других подходов, которые могут быть разработаны и опробованы⁸.

26. ЮНИСЕФ будет продолжать обеспечивать надлежащие уровни организационного делегирования функций и расширения полномочий руководителей в интересах достижения эффективности посредством решения оперативных задач в рамках реформы Организации Объединенных Наций как важнейшего фактора, способствующего учету вопросов прав ребенка в национальных повестках дня в области развития. Организация будет продолжать поддерживать работу усовершенствованной системы координаторов-резидентов и координационные структуры в штаб-квартире и на региональном и страновом уровнях, а также внедрять Рамочную систему управленческой подотчетности системы развития Организации Объединенных Наций и системы координаторов-резидентов.

27. Являясь членом Системы обеспечения безопасности Организации Объединенных Наций (СОБ ООН), ЮНИСЕФ готов выполнять обязанности и положения в отношении подотчетности, определяемые Рамочным механизмом подотчетности СОБ ООН и соответствующими стратегиями и руководящими принципами СОБ ООН. В целях дальнейшего продвижения СОБ ООН организация внедрила собственную внутреннюю систему подотчетности в области безопасности.

⁸ См. решение Исполнительного совета 2016/11 об обзоре опыта работы ЮНИСЕФ в странах с высоким уровнем дохода и в странах, переходящих из категории стран с уровнем дохода выше среднего в категорию стран с высоким уровнем дохода.

Программная и управленческая подотчетность

28. Программная подотчетность ЮНИСЕФ определяется Стратегическим планом. Принципы, лежащие в основе Стратегического плана, включают в себя страновой подход, главными элементами которого являются наращивание потенциала, укрепление системы и национальная ответственность; доступ к основным предметам снабжения и услугам для детей и их окружения; интересы детей как центральный элемент национальной политики и планирования; планирование и мониторинг программ на основе фактических данных; подходы к составлению программ, основанные на правах человека и учитывающие гендерные аспекты; ответственность перед затронутым населением, включая обеспечение безопасности и защиты от сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств; открытые данные и прозрачность и активный вклад в рамочные программы сотрудничества и партнерства Организации Объединенных Наций и сводные планы гуманитарного реагирования, а также в более широкую деятельность Организации в сфере развития и в проведение реформ и обеспечение согласованности действий в гуманитарной сфере.

29. На страновом уровне документ по страновой программе ЮНИСЕФ является основой программной и управленческой подотчетности. Страновые программы охватывают как развитие, так и гуманитарные контексты, при этом программная подотчетность ЮНИСЕФ в последнем случае определяется Основными обязательствами в отношении детей в ходе гуманитарных акций. Это обеспечивает минимальный требуемый потенциал в плане удовлетворения гуманитарных потребностей детей и служит основой работы с партнерами по обеспечению доступа к основным предметам снабжения и услугам для детей, а также по усилению мер обеспечения готовности, реагирования и снижения рисков в рамках национальной политики. Работая под руководством соответствующих региональных директоров, представители ЮНИСЕФ руководят всеми аспектами взаимодействия ЮНИСЕФ с партнерами на страновом уровне и несут ответственность за успех страновых программ ЮНИСЕФ и эффективное управление деятельностью и ресурсами ЮНИСЕФ.

30. Партнеры по осуществлению программ тесным образом сотрудничают со страновыми отделениями ЮНИСЕФ в реализации и мониторинге соответствующей страновой программы. Планы работы, разработанные совместно с отраслевыми министерствами и в сотрудничестве с другими ключевыми партнерами по осуществлению программ, являются основой для оказания технической и финансовой поддержки, обеспечения поставок и продвижения интересов, а также содержат показатели для оценки прогресса. Планы управления служат основой для выполнения обязательств руководства и соответствующего подразделения. В ходе регулярных обзоров, организуемых совместно с партнерами по страновой программе, проводится анализ достигнутых результатов в сравнении с планами работы и определяются основные параметры для изменения направления и стратегии программы. В рамках внутренних совещаний страновой управленческой команды осуществляется регулярный мониторинг показателей по программе и управлению. Кроме того, в течение всего срока действия страновой программы совместно с партнерами проводятся мероприятия по сбору фактических данных, как подробно описано в комплексном плане мониторинга, оценки и исследований.

31. На межучрежденческом уровне ЮНИСЕФ и партнеры страновой группы Организации Объединенных Наций активно содействуют обеспечению и несут ответственность за поддержание высочайшего уровня координации и согласованности в достижении результатов Рамочной программы по сотрудничеству в области устойчивого развития Организации Объединенных Наций

(РПООНСУР) на страновом уровне в интересах поддержки национальной повестки дня в области развития и в интересах осуществления мандата ЮНИСЕФ и делают это в соответствии с Конвенцией о правах ребенка и под руководством координатора-резидента. ЮНИСЕФ принимает участие в совместных программах с другими учреждениями Организации Объединенных Наций в рамках скоординированных усилий в поддержку достижения общих результатов. ЮНИСЕФ направляет координатору-резиденту информацию о своем ежегодном вкладе в достижение результатов РПООНСУР для сведения воедино ежегодной отчетности перед правительством и Группой Организации Объединенных Наций по устойчивому развитию. В качестве активного члена страновой группы Организации Объединенных Наций ЮНИСЕФ работает с другими учреждениями Организации и партнерами по страновым программам в целях обеспечения мониторинга и оценки прогресса, достигнутого по приоритетным направлениям страновых программ и в осуществлении соответствующих договорных документов по правам человека, прежде всего Конвенции о правах ребенка. В гуманитарных контекстах межведомственная подотчетность обеспечивается через различные конкретные механизмы, находящиеся в ведении Межучрежденческого постоянного комитета. Эти механизмы разрабатываются под руководством координатора-резидента или координатора по гуманитарным вопросам в тесном сотрудничестве со страновыми партнерами по программе и более широким кругом членов гуманитарной страновой группы.

32. Что касается штаб-квартиры и региональных отделений, то следует отметить, что директора ЮНИСЕФ отчитываются перед Исполнительным директором за внесение дополнительного вклада в достижение целей Стратегического плана, управление рисками, ограничивающими возможность достижения этих результатов, и выполнение Основных обязательств в отношении детей в ходе гуманитарных акций и других общеорганизационных стратегий, утвержденных Исполнительным советом. Штаб-квартира и региональные отделения играют взаимодополняющие роли, при этом региональные директора обеспечивают для страновых отделений необходимую стратегическую поддержку и координацию, готовят руководящие указания, осуществляют стратегический и оперативный надзор, предоставляют техническую помощь и следят за качеством работы. Директора штаб-квартиры разрабатывают глобальную концепцию и стратегию и определяют направление работы и руководство программами в целях выполнения миссии и достижения целей организации, включая руководство реализацией глобальных стратегий и соответствующее представление детской проблематики на глобальных форумах, а также обеспечение доступа к основным предметам снабжения и услугам для детей. Региональные отделения обеспечивают стратегическую связь между руководством и политикой на глобальном уровне и разработкой и реализацией стратегий и программ на страновом уровне, гарантируя, что мандат и механизмы подотчетности ЮНИСЕФ найдут свое отражение в качественной программной деятельности на уровне стран.

33. Штаб-квартира и региональные отделения совместно вносят вклад в продвижение интересов детей, создание стратегических партнерств и мобилизацию ресурсов; разработку политики, в том числе в вопросах реформирования Организации Объединенных Наций и обеспечения согласованности действий, проведения гуманитарной реформы и гарантий готовности к чрезвычайным ситуациям, реагирования, восстановления и снижения рисков, а также вносят вклад в укрепление позиций ЮНИСЕФ как глобального лидера в накоплении знаний и активного распространителя фактических данных и информации в интересах детей. Они несут ответственность за эффективное и результативное управление персоналом и ресурсами, находящимися в их ведении, а также за применение подхода с учетом факторов риска. Их обязанности закреплены в планах

управления соответствующими отделениями и согласованы с общими стратегиями организации и механизмами оценки результатов управления и развития. Штаб-квартира и региональные отделения следят за достижением результатов в интересах детей и готовят соответствующую отчетность, в том числе готовят в этой связи свои годовые отчеты о результатах и годовые региональные аналитические отчеты.

34. ЮНИСЕФ признает важность собственной подотчетности и подотчетности партнеров для достижения результатов в интересах детей. Осознавая свою функцию распорядителя донорскими средствами, ЮНИСЕФ ставит подотчетность и прозрачность во главу угла своих программных мероприятий, партнерских отношений и оперативной деятельности на всех уровнях.

Индивидуальная подотчетность

35. Руководители на всех уровнях организации должны служить образцом для подражания, создавать и поддерживать уважительную атмосферу для персонала и предоставлять своим сотрудникам соответствующие полномочия, ресурсы, поддержку и инструменты, позволяющие им принимать обоснованные решения, брать на себя ответственность за принятые решения и иметь должные полномочия и быть подотчетными за выполнение своих обязанностей. Это предполагает ответственность за обеспечение надлежащего управления рисками и их снижения в связи с целями, относящимися к кругу ведения соответствующего руководителя. В стратегическом плане ЮНИСЕФ указано, что децентрализация управления и принятия решений и наличие соответствующих полномочий усилят личную подотчетность сотрудников в достижении результатов в интересах детей.

36. Сотрудники несут ответственность за осуществление своих полномочий и достижение согласованных результатов посредством эффективного и результативного использования ресурсов и инструментов в соответствии с ценностями ЮНИСЕФ, нормативной базой и поведенческими компетенциями, применимыми к их функциям, а также следуют указаниям руководства и пользуются его поддержкой. Каждый сотрудник обязан надлежащим образом выполнять установленные обязанности, располагать актуальной информацией, относящейся к его функциям и обязанностям, и по мере необходимости делиться приобретенными профессиональными знаниями. Обмен знаниями и информацией, а также личное развитие и профессиональное обучение являются основами обеспечения организационного совершенства, поскольку они позволяют сотрудникам повышать свой профессиональный уровень, внося вклад в выполнение мандата ЮНИСЕФ.

37. ЮНИСЕФ стремится формировать культуру результативности, при которой сотрудники на всех уровнях организации несут ответственность за достижение согласованных результатов и выполнение согласованных функций. Работа сотрудников ЮНИСЕФ оценивается ежегодно в рамках процесса управления служебной деятельностью на основе широкого участия.

38. Все сотрудники должны выполнять свои задачи и всегда вести себя в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций, Положениями и правилами о персонале Организации Объединенных Наций, Стандартами поведения для международной гражданской службы (2013 год), ценностями и поведенческими компетенциями ЮНИСЕФ, Финансовыми положениями и правилами ЮНИСЕФ, а также всеми стратегиями, процедурами и рекомендациями ЮНИСЕФ, включая те, которые касаются защиты детей от всех форм вреда.

D. Мониторинг и отчетность

39. Мониторинг необходим для проверки результатов и содействия их достижению, а также для обеспечения гарантий эффективности работы на каждом организационном уровне. В рамках этого процесса руководство получает информацию о масштабах и своевременности прогресса в достижении результатов в интересах детей и соблюдении принципа справедливости в этой работе, а также о том, как отдельные сотрудники выполняют обязанности, относящиеся к сфере их компетенции. Данные мониторинга, проводимого в соответствии с утвержденными программными и управленческими целями и с использованием измеримых показателей, служат основой для подготовки отчетности для Исполнительного совета, партнеров по страновым программам и других заинтересованных сторон. Данные мониторинга также являются важной составляющей оценок.

40. В ЮНИСЕФ усилия по мониторингу включают в себя оценку соблюдения директивных положений, политики и процедур. Эффективный мониторинг зависит от наличия необходимой регулятивной базы, процедур, инструментов и навыков для достижения индивидуальных результатов, а также результатов на уровне отделений и всей организации. Мониторинг позволяет руководителям решать периодически возникающие и системные проблемы, учитывать извлеченные уроки и передовой опыт в последующей работе, а также более эффективно управлять своими коллективами и ресурсами в интересах достижения результатов. Региональные директора отчитываются перед Исполнительным директором по итогам мониторинга работы представителей ЮНИСЕФ в регионе, за эффективность деятельности соответствующих страновых отделений и за принятие мер по решению периодически возникающих программных и оперативных вопросов. Директора штаб-квартиры отчитываются перед Исполнительным директором по итогам оценки качества своей работы в стратегической и технической сферах, а также за оказание содействия отделениям ЮНИСЕФ.

41. На глобальном уровне Исполнительный директор подотчетен Исполнительному совету и ежегодно отчитывается о результатах, достигнутых в связи с осуществлением Стратегического плана и достижением других приоритетов организации, в соответствии с поручениями, содержащимися в решениях Исполнительного совета, и в соответствии с его годовой программой работы. Вспомогательные функции при Исполнительном директоре осуществляют его заместители, которым делегируются обязанности и полномочия в областях, относящихся к их ведению, и которые подотчетны непосредственно Исполнительному директору. Руководители отделений отчитываются перед Исполнительным директором за достижение согласованных результатов, подробно изложенных в планах отделений, касающихся программной работы и вопросов управления. Прогресс в достижении этих результатов отражен в годовых отчетах отделений и в региональных аналитических отчетах. Сотрудники несут индивидуальную ответственность перед своими руководителями за выполнение возложенных на них обязанностей и ежегодно отчитываются о своей работе в рамках системы служебной аттестации ЮНИСЕФ.

E. Постоянное совершенствование системы подотчетности ЮНИСЕФ

42. ЮНИСЕФ постоянно совершенствует свою работу в целях наращивания потенциала для достижения результатов в интересах детей. Политика, процедуры и инструменты постоянно пересматриваются и модифицируются с целью

отразить меняющиеся стратегии, учесть накопленный опыт и внедрить передовые методы.

43. Были проведены различные обзоры и оценки, которые позволили усовершенствовать рабочие процессы, а также кадровые и снабженческие функции и укрепить взаимодействие со структурами гражданского общества. Эти мероприятия позволяют ЮНИСЕФ обеспечивать актуальность архитектуры системы подотчетности и ее соответствие функциям, ролям и обязанностям сотрудников и самой организации на всех ее уровнях.

44. К числу примеров основных улучшений, инициированных в 2009 году, относятся:

а) *обеспечение согласованности с реформами Организации Объединенных Наций и соответствующими обязательствами*: ЮНИСЕФ активно вносит вклад в осуществление программы реформ Генерального секретаря Организации Объединенных Наций. Фонд с другими учреждениями Организации работает над интеграцией набора общих показателей, установленных в системе мониторинга и отчетности четырехгодичного всеобъемлющего обзора политики. ЮНИСЕФ на системной основе обеспечивает учет мандатов четырехгодичного плана в своем Стратегическом плане. ЮНИСЕФ совместно с другими подразделениями Организации Объединенных Наций работает над внедрением системы управления и подотчетности; эффективным выполнением совместных программ; использованием общего рамочного механизма системы Организации Объединенных Наций для отслеживания вклада в достижение целей в области устойчивого развития и согласованием РПООНСУР и документов страновых программ;

б) *независимое Бюро по вопросам этики*: в 2020 году Бюро по вопросам этики ЮНИСЕФ получило более значимый статус в качестве независимого подразделения вне Канцелярии Исполнительного директора, при этом руководитель самого Бюро на уровне директора подчиняется непосредственно Исполнительному директору, а его максимальный срок пребывания в должности составляет два периода по пять лет⁹;

в) *культура и ценности*: ЮНИСЕФ формирует более инклюзивное и способствующее личной реализации рабочее пространство, где все сотрудники проявляют взаимное уважение, поддерживают и вдохновляют друг друга в своем стремлении делать все возможное в интересах детей во всем мире;

д) *предотвращение сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств*: это направление остается приоритетным для всей организации в рамках ее обязательства по защите. К числу улучшений в этой сфере относятся развитие системы безопасных и доступных средств информирования о нарушениях и обеспечение помощи, ориентированной на интересы пострадавших, а также усиление ответственности за пострадавших детей, в том числе в условиях гуманитарных кризисов и нестабильности;

е) *чрезвычайные процедуры*: ЮНИСЕФ продолжил упрощать и упорядочивать свои процедуры реагирования на чрезвычайные ситуации интересах повышения своевременности и эффективности реагирования на кризисы и усиления подотчетность на всех уровнях;

⁹ Бюро по вопросам этики ЮНИСЕФ было учреждено в декабре 2007 года согласно бюллетеню Генерального секретаря «Применение этических норм в масштабах всей системы Организации Объединенных Наций: самостоятельно управляемые органы и программы», ST/SGB/2007/11, 30 ноября 2007 года.

f) *Единый глобальный центр обслуживания*: Центр содействует эффективности работы всей организации посредством обеспечения глобального предоставления услуг на основе принципов постоянного совершенствования работы, приоритетности задач по обслуживанию клиентов и строгого соблюдения требований по управлению служебной деятельностью. Центр стремится модернизировать и оптимизировать рабочие процессы в ЮНИСЕФ посредством их автоматизации, а также использования аналитических данных и искусственного интеллекта, что позволяет организации высвобождать время и ресурсы, с тем чтобы сотрудники могли добиваться поставленных целей более эффективным и рациональным способом;

g) *внутренние и внешние мероприятия по оценке*: помимо оценок, которые проводятся службой оценки и непосредственным образом содействуют совершенствованию работы организации, ЮНИСЕФ активно участвует в различных периодических обзорах, проводимых другими структурами. К их числу относятся Объединенная инспекционная группа, Сеть по оценке эффективности работы многосторонних организаций, недавно созданная Группа общесистемной оценки Канцелярии Генерального секретаря и другие структуры.

III. Механизмы надзора

45. Работа механизмов надзора позволяет Исполнительному совету и Исполнительному директору быть уверенными в том, что: а) проводимые мероприятия полностью соответствуют мандату ЮНИСЕФ; б) обеспечен полноценный учет выделенных средств; в) работа ведется наиболее эффективно и рационально; г) персонал придерживается самых высоких стандартов профессионализма, добросовестности и этики; и е) существует эффективная и действенная система внутреннего контроля.

46. Надзор в ЮНИСЕФ подразумевает: а) принятие мер для обеспечения того, чтобы вся программная, оперативная и финансовая деятельность подлежала независимому надзору в соответствии с профессиональными стандартами; б) результаты независимого надзора регулярно доводятся до сведения соответствующих сторон; и в) руководство предпринимает действия для устранения недостатков и выполнения рекомендаций надзорных структур.

A. Характеристики эффективного надзора

47. ЮНИСЕФ утвердил интегрированную систему внутреннего контроля Комитета организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя в качестве основы своей политики внутреннего контроля. В Финансовых положениях и правилах ЮНИСЕФ говорится, что все сотрудники отчитываются перед Исполнительным директором за правомерность действий, которые они совершают, выполняя свои служебные обязанности. Любой сотрудник, действующий вопреки положениям, правилам, административным распоряжениям или директивам, может быть привлечен к личной ответственности и с него могут быть взысканы финансовые средства в связи с последствиями таких действий.

48. Согласно Финансовым положениям и правилам ЮНИСЕФ Исполнительный директор ЮНИСЕФ несет общую ответственность за управление финансовыми средствами и операциями организации в соответствии с применимыми резолюциями и решениями руководящих органов. Согласно Финансовым положениям и правилам Контролер имеет делегированные полномочия по выполнению правил, а также поддержанию надежной системы внутреннего контроля, которая

способствует достижению целей ЮНИСЕФ и обеспечивает эффективное и рациональное использование ресурсов и сохранность его активов.

49. Контролер ЮНИСЕФ, выполняя свои фидуциарные обязанности, должен, по поручению Исполнительного совета, вместе с Исполнительным директором ежегодно подписывать ведомость внутреннего контроля. Эта ведомость охватывает деятельность организации в глобальном масштабе и является частью ежегодной финансовой отчетности ЮНИСЕФ, подлежащей ревизорской проверке. Для облегчения этого процесса каждый руководитель подразделения представляет Контролеру уведомление о проверке эффективности внутреннего контроля в своем подразделении.

50. *Общеорганизационное управление рисками* в ЮНИСЕФ представляет собой комплексный процесс управления рисками, которым подвержены организация и ее бенефициары, и является неотъемлемой частью более широкой системы управления рисками. Общеорганизационное управление рисками позволяет координировать стратегическое планирование и управление стратегическими целями и содействует принятию решений с учетом рисков. Ответственность за внедрение системных общеорганизационных механизмов и политики управления рисками в ЮНИСЕФ возложена на Исполнительного директора и старшее руководство организации. В этой работе руководство опирается на организационную структуру, в состав которой входит Главный специалист по управлению рисками, секретариат по общеорганизационному управлению рисками и Комитет старшего руководства по рискам, который анализирует стратегические риски ЮНИСЕФ и планы реагирования на риски. Всем этим структурам поручено сообща закладывать основу для эффективного управления рисками на всех уровнях организации и обеспечивать надлежащее руководство, чтобы сотрудники могли принимать решения с учетом рисков и нести за это ответственность.

51. ЮНИСЕФ уже давно проводит политику абсолютной нетерпимости ко всем формам мошенничества и коррупции. Положения политики по борьбе с мошенничеством и коррупцией распространяются на всех сотрудников, дополнительный персонал, поставщиков и структуры гражданского общества, выступающие партнерами по реализации. Национальным комитетам рекомендуется внедрять и проводить в жизнь жесткую политику, не менее строгую, чем политика ЮНИСЕФ. Эта политика является продолжением принципов, изложенных в Уставе Организации Объединенных Наций, Положениях и правилах о персонале Организации Объединенных Наций, Стандартах поведения для международной гражданской службы и других соответствующих документах.

52. ЮНИСЕФ имеет давнее обязательство содействовать защите и охране всех детей, а также обязательство минимизировать риски для детей, возникающие в результате деятельности ЮНИСЕФ, его сотрудников или партнеров. Положения Политики защиты детей распространяются на всех сотрудников, внештатный персонал, индивидуальных консультантов и подрядчиков. Национальные комитеты обязаны внедрять политику и процедуры, не менее строгие, чем у ЮНИСЕФ.

53. ЮНИСЕФ ввел в действие меры по защите от преследований всех своих сотрудников, которые сообщают о нарушениях или сотрудничают в ходе проведения должным образом санкционированных ревизорских проверок, расследований и других мероприятий по надзору. Политика защиты от преследований сотрудников, сигнализирующих о нарушениях, была принята организацией в

2018 году и обеспечивает защиту от преследований для всех лиц, сообщающих о неправомерных действиях¹⁰.

54. Как указано в докладе Генерального секретаря Организации Объединенных Наций о независимых аудиторских проверках и обзорах управленческих аспектов деятельности¹¹, Комиссия ревизоров несет исключительную ответственность за проведение внешних ревизий ЮНИСЕФ (т. е. принцип «единой ревизии»). Комиссия ревизоров является внешним ревизором счетов и финансовых ведомостей ЮНИСЕФ. Исполнительный совет может просить Комиссию ревизоров провести конкретные проверки и представить отдельные доклады по их результатам.

55. Независимая функция внутренней ревизии является ключевым компонентом эффективной системы внутреннего надзора. Эту функцию выполняет Управление внутренней ревизии и расследований, мандат которого заключается в предоставлении ЮНИСЕФ независимых и объективных гарантий, услуг по проведению расследований и консультированию в рамках внутренних ревизий и расследований. Управление проводит оценку и вносит вклад в совершенствование процессов руководства, управления рисками и контроля, необходимых для эффективного достижения результатов в интересах детей, и своей деятельностью способствует обеспечению подотчетности, добросовестности и этичности поведения¹².

56. В интересах снижения риска для ЮНИСЕФ, возникающего в связи с конфликтом интересов в отношении того или иного сотрудника, Бюро по вопросам этики ЮНИСЕФ внедрило Программу по урегулированию конфликтов интересов и раскрытию финансовой информации. Соответствующие сотрудники обязаны ежегодно подавать декларации о доходах и финансовых активах в соответствии с резолюцией 60/238 Генеральной Ассамблеи от 23 декабря 2005 года, положениями о персонале 1.2 m) и n) и политикой ЮНИСЕФ.

В. Модель «трех линий защиты»

57. Как было указано ранее, система подотчетности ЮНИСЕФ основана на модели «трех линий защиты», предложенной Институтом внутренних аудиторов в качестве эталонной модели системы управления рисками, надзора и подотчетности для организаций системы Организации Объединенных Наций. На следующем рисунке показана модель, используемая в ЮНИСЕФ.

¹⁰ Это включает в себя любого сотрудника, добровольца Организации Объединенных Наций, индивидуального подрядчика, консультанта, стажера, стипендиата, резервный персонал, а также волонтера, подрядчика, партнера, а также его сотрудников, агентов или представителей.

¹¹ Организация Объединенных Наций, доклад Генерального секретаря «Независимые аудиторские проверки и обзоры управленческих аспектов деятельности системы Организации Объединенных Наций», A/48/587, 10 ноября 1993 года.

¹² ЮНИСЕФ, Устав Управления внутренней ревизии и расследований ЮНИСЕФ, E/ICEF/2021/AB/L.5, Нью-Йорк, 8 апреля 2021 года.



58. В модели «трех линий защиты» функции структур «первой линии» имеют наиболее прямое отношение к предоставлению продуктов и/или услуг бенефициарам ЮНИСЕФ и включают в себя обеспечение вспомогательных функций. Функции структур «второй линии» заключаются в содействии управлению рисками в рамках готовности организации к тому или иному риску и в предоставлении дополнительных экспертных знаний, оказании поддержки и мониторинге, а также проверке действий тех, кто выполняет функции «первой линии». Функции «третьей линии» выполняют три независимые структуры, а именно: Управление внутренней ревизии и расследований, Управление оценки и Бюро по вопросам этики.

59. Руководители структур «первой линии», опираясь на различные механизмы, выполняют следующие функции: а) руководство и определение направления действий, включая управление рисками, и использование ресурсов для достижения целей организации; б) создание и поддержание соответствующих структур и процессов для управления оперативной деятельностью, рисками и внутренним контролем; и с) обеспечение соответствия нормативным и этическим положениям.

60. Руководители структур «второй линии», опираясь на различные механизмы, предоставляют дополнительные экспертные знания, оказывают поддержку и обеспечивают мониторинг в связи с управлением рисками, а также проводят анализ и предоставляют доклады об адекватности и эффективности управления рисками, включая внутренний контроль.

С. Функции и обязанности Исполнительного совета

61. Исполнительный совет является руководящим органом ЮНИСЕФ, обеспечивающим межправительственную поддержку и надзор для организации в соответствии с общими директивными указаниями Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций и Экономического и Социального Совета¹³.

¹³ Резолюции Генеральной Ассамблеи 57 (I) 1946 года и 48/162 1994 года.

62. Функции Совета состоят в следующем:

- a) осуществлять политику, сформулированную Генеральной Ассамблеей, и рекомендации по координации и руководству, полученные от Экономического и Социального Совета;
- b) получать информацию от Исполнительного директора и давать ему указания относительно работы ЮНИСЕФ;
- c) обеспечивать соответствие деятельности и оперативных стратегий ЮНИСЕФ общим политическим указаниям, сформулированным Генеральной Ассамблеей и Экономическим и Социальным Советом;
- d) осуществлять мониторинг деятельности ЮНИСЕФ;
- e) обеспечивать надлежащее внедрение руководством и персоналом ЮНИСЕФ механизмов управления рисками;
- f) в соответствующих случаях утверждать программы, включая страновые, многострановые и тематические программы ЮНИСЕФ (программные документы и продление текущих программ утверждаются Исполнительным советом, когда это необходимо);
- g) принимать решения по административным и финансовым планам и бюджетам;
- h) при необходимости рекомендовать новые инициативы Экономическому и Социальному Совету, а через Совет — Генеральной Ассамблее;
- i) поощрять реализацию новых инициатив и проводить их анализ;
- j) представлять ежегодные отчеты Экономическому и Социальному Совету на его основной сессии.

63. Исполнительному совету для эффективного выполнения своих обязанностей, касающихся подотчетности и надзора на стратегическом уровне, требуются независимые объективные гарантии и отчеты о том, что решения, принятые на политическом уровне, выполняются, ресурсы используются надлежащим образом и справедливо, а руководство выполняет задачи, поставленные директивными органами.

D. Институциональные механизмы

64. Институциональные механизмы надзора в ЮНИСЕФ организованы следующим образом: a) независимый внешний надзор через Комиссию ревизоров, Объединенную инспекционную группу и Консультативный комитет ЮНИСЕФ по ревизии; b) механизмы независимого внутреннего надзора, объединяющие в себе Управление внутренней ревизии и расследований, Управление оценки и Бюро по вопросам этики; и c) механизмы неформального урегулирования споров через Канцелярию Омбудсмана фондов и программ Организации Объединенных Наций.

Независимый внешний надзор

Комиссия ревизоров

65. Комиссия ревизоров проводит независимые ревизии и представляет Генеральной Ассамблее доклады: a) о ревизии финансовых ведомостей и соответствующих таблиц, относящихся к счетам ЮНИСЕФ за финансовый период; b) о соответствии операций Финансовым положениям и правилам ЮНИСЕФ и

директивным полномочиям; и с) по вопросам, которые Комиссия ревизоров может считать актуальными в связи с обеспечением эффективности финансовых процедур, системой учета, механизмами внутреннего финансового контроля и руководством и управлением операциями Фонда в целом.

Объединенная инспекционная группа

66. Надзорные функции и обязанности Объединенной инспекционной группы изложены в различных резолюциях Генеральной Ассамблеи. Группа является единственным внешним надзорным органом, уполномоченным проводить оценки, инспекции и расследования в рамках всей системы Организации Объединенных Наций¹⁴.

Консультативный комитет по ревизии

67. Цель, обязанности и полномочия Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии определены в его Уставе, который был утвержден Исполнительным директором ЮНИСЕФ 17 марта 2020 года. Главной обязанностью Комитета является консультирование Исполнительного директора в связи с осуществлением общего руководства, управлением рисками и выполнением надзорных обязанностей в ЮНИСЕФ. Комитет не реже одного раза в год консультирует Исполнительного директора по вопросам адекватности и эффективности деятельности в следующих областях: а) управление и подотчетность; б) внутренний контроль и управление рисками; в) этика и добросовестность; г) управление финансовой деятельностью и финансовая отчетность; и с) внутренний и внешний надзор.

68. Комитет также представляет Исполнительному совету ежегодный доклад о надежности систем управления, контроля и оценки ЮНИСЕФ.

69. Комитет состоит из шести внешних специалистов, независимых как от ЮНИСЕФ, так и от Исполнительного совета. Члены Комитета отбираются на основе конкурсных собеседований и назначаются на трехлетний срок, который может быть продлен один раз.

Независимый внутренний надзор

Управление внутренней ревизии и расследований

70. Независимость, цель, обязанности, полномочия и отчетность Управления внутренней ревизии и расследований определены в его уставе.

71. Обязанности Управления относятся к трем сферам: ревизии, расследования и консультационные услуги.

72. Директор Управления в независимом порядке отчитывается перед Исполнительным директором о результатах ревизий и расследований и о возникающих рисках и тенденциях, выявленных в ходе оперативной деятельности Управления, а также отчитывается перед Исполнительным советом по вопросам, которые Совет сочтет релевантными. В ежегодном докладе Управления содержится ежегодное заключение, подготавливаемое для Исполнительного директора и Исполнительного совета на основе объема проделанной Управлением работы и содержащее сведения об адекватности и эффективности существующей в организации системы руководства, управления рисками и контроля.

73. Исполнительный совет ЮНИСЕФ в своем решении 2012/13 постановил, что директор Управления внутренней ревизии и расследований будет размещать в открытом доступе все доклады о внутренней ревизии, выпущенные после

¹⁴ Резолюция Генеральной Ассамблеи [60/258](#).

30 сентября 2012 года¹⁵. Доклады о расследованиях, проведенных службой расследований, как и консультативные доклады, являются конфиденциальными и публичному разглашению не подлежат.

Управление оценки и децентрализованная функция оценки

74. Роль оценки, а также базовые принципы и процедуры оценки, основные обязанности организации и вклад ЮНИСЕФ в общесистемные оценки и развитие национального потенциала определены в политике оценки, последняя редакция которой была одобрена Исполнительным советом в решении 2018/10. Политика пересматривается каждые пять лет.

75. Механизмы оценки обеспечивают наличие у ЮНИСЕФ своевременной, стратегически ориентированной, достоверной и полезной информации об эффективности его политики, программ и инициатив по достижению результатов в интересах детей. В дополнение к своей роли, касающейся подотчетности и надзора, механизмы оценки способствуют институциональному освоению знаний и совершенствованию деятельности и принятия решений с учетом фактов в рамках всей организации.

76. Управление оценки имеет функциональную самостоятельность в рамках организации и возглавляется директором, который независимым образом отчитывается перед Исполнительным директором.

77. Являясь лицом, ответственным за политику в области оценки, директор Управления оценки: а) ежегодно отчитывается перед Исполнительным советом о функциях, выводах и рекомендациях по итогам оценок, о соблюдении, обеспечении качества и последующих мерах в связи с проведенными оценками; б) отслеживает выполнение рекомендаций, которые были приняты по итогам глобальных тематических и институциональных оценок и с которыми руководство согласилось, и ежегодно отчитывается о ходе выполнения рекомендаций перед Комитетом по оценке; и с) информирует высшее руководство о возникающих вопросах, связанных с оценкой и имеющих общеорганизационное значение.

Бюро по вопросам этики

78. Бюро по вопросам этики было учреждено в декабре 2007 года на основании бюллетеня Генерального секретаря «Применение этических норм в масштабах всей системы Организации Объединенных Наций: самостоятельно управляемые органы и программы» (ST/SGB/2007/11). В 2020 году Бюро по вопросам этики было отделено от Канцелярии Исполнительного директора и стало административно независимой структурой, управление которой осуществляется в рамках ее собственной сферы деятельности и для которой выделяется отдельный бюджетный пакет.

79. Директор Бюро по вопросам этики независимым образом отчитывается перед Исполнительным директором, а само Бюро имеет функциональную самостоятельность в рамках организации.

80. Бюро по вопросам этики имеет следующую сферу ответственности: а) управление программой по раскрытию информации о конфликте интересов и финансовой информации, как это предусмотрено исполнительной директивой ЮНИСЕФ о раскрытии финансовой информации и заявлениях о заинтересованности; б) предоставление сотрудникам конфиденциальных консультаций и рекомендаций по вопросам этики; с) защита сотрудников от преследований за сообщения о ненадлежащем поведении или за сотрудничество в ходе проведения

¹⁵ См. решение Исполнительного совета 2012/13 о годовом отчете Управления внутренней ревизии для Исполнительного совета за 2011 год.

официальных ревизий, расследований и других мероприятий по надзору; d) подготовка руководящих принципов в целях обеспечения того, чтобы правила, политика, процедуры и практика ЮНИСЕФ способствовали укреплению и распространению стандартов добросовестности, закрепленных в Уставе Организации Объединенных Наций; e) разработка стандартов, планов тренингов и учебных мероприятий по вопросам этики в координации с соответствующими подразделениями ЮНИСЕФ; и f) содействие обеспечению согласованных подходов к вопросам этики в рамках системы Организации Объединенных Наций.

81. Директор Бюро по вопросам этики представляет Исполнительному директору и Исполнительному совету ежегодный доклад о работе Бюро. На условиях сохранения полной конфиденциальности в докладе указываются количество и общий характер вопросов, доведенных до сведения Бюро, а также сообщается о любых системных проблемах этического характера, выявленных в ЮНИСЕФ.

Е. Надзорные механизмы отчетности перед Исполнительным советом

82. Решения Исполнительного совета устанавливают различные требования к отчетности ЮНИСЕФ перед Исполнительным советом. ЮНИСЕФ соблюдает эти требования, о чем свидетельствует регулярная отчетность, представляемая Совету. В размещенных на веб-сайте Исполнительного совета таблицах контроля за выполнением решений представлена информация о ходе выполнения поручений, указанных Советом в его решениях.