

**Детский фонд Организации Объединенных Наций**

Исполнительный совет

**Ежегодная сессия 2023 года**

13–16 июня 2023 года

Пункт 11 предварительной повестки дня\*

**Ответ руководства на представленный  
Исполнительному совету годовой доклад Управления  
внутренней ревизии и расследований ЮНИСЕФ  
за 2022 год***Резюме*

В этом документе приводится ответ руководства на представленный Исполнительному совету годовой доклад Управления внутренней ревизии и расследований ЮНИСЕФ за 2022 год. В докладе обобщаются сведения о мерах, принимаемых ЮНИСЕФ для выполнения рекомендаций, касающихся областей риска, на уровне штаб-квартиры, региональных и страновых отделений. В нем также содержится информация о делах о мошенничестве и ненадлежащем поведении, расследованных Управлением внутренней ревизии и расследований, и о принятых мерах, в том числе по взысканию убытков, понесенных в результате мошенничества. В документе освещаются коллективные усилия отделов и отделений ЮНИСЕФ по выполнению рекомендаций, в том числе меры по выполнению рекомендаций, остающихся неосуществленными более 18 месяцев.

В разделе IX настоящего документа содержится проект решения для рассмотрения Исполнительным советом.

\* E/ICEF/2023/9.



## Содержание

I. Общий обзор . . . . .	3
II. Обнародование докладов о внутренних ревизиях . . . . .	4
III. Меры и планы руководства в связи с общими результатами внутренних ревизий . . . . .	4
IV. Меры и планы руководства по выполнению рекомендаций, вынесенных страновым отделением . . . . .	5
V. Меры и планы руководства по выполнению рекомендаций, вынесенных по результатам тематических и совместных ревизий . . . . .	9
VI. Замечания руководства по консультативным обзорам . . . . .	11
VII. Действия руководства в связи с результатами исследований, финансовыми убытками и возмещением убытков . . . . .	13
VIII. Замечания руководства по годовому докладу Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии за 2022 год . . . . .	15
IX. Проект решения . . . . .	16
Приложение	
Обновленная информация о согласованных мерах, которые по состоянию на 31 декабря 2022 года оставались неосуществленными более 18 месяцев . . . . .	17

## I. Общий обзор

1. Настоящий доклад подготовлен руководством ЮНИСЕФ в ответ на представленный Исполнительному совету годовой доклад Управления внутренней ревизии и расследований (УВРР или «Управление») за 2022 год (E/ICEF/2023/AB/L.4) и добавление к нему (E/ICEF/2023/AB/L.4/Add.1). В докладе содержится обновленная информация о принятых или планируемых руководством ЮНИСЕФ мерах по учету факторов риска и выполнению основных рекомендаций, которые были определены по итогам ревизий и расследований УВРР в 2022 году. В соответствии с решениями 2018/3, 2019/6 и 2021/4 Исполнительного совета ЮНИСЕФ в нем также освещаются усилия по совершенствованию механизмов внутреннего контроля и возмещения убытков, понесенных в результате мошенничества или предполагаемого мошенничества.
2. Согласно заключению УВРР по итогам проделанной им в 2022 году работы по внутренней ревизии действующая в ЮНИСЕФ система общего управления, управления рисками и контроля в целом адекватна и эффективна. Руководство приветствует удовлетворительное заключение, которое остается неизменным на протяжении семи лет, и намерено и дальше совершенствовать систему ЮНИСЕФ по общему управлению, управлению рисками и контролю.
3. Руководство отмечает, что в 2022 году было выпущено в общей сложности 27 докладов о ревизии деятельности ЮНИСЕФ, в том числе 2 консультативных доклада. Из 25 докладов УВРР по результатам ревизий в 92 процентах были вынесены в целом удовлетворительные заключения (т. е. «удовлетворительно» или «частично удовлетворительно, требуются улучшения»), что свидетельствует о неизменной приверженности руководства совершенствованию рабочих процессов и обеспечению наличия в ЮНИСЕФ надежных механизмов контроля.
4. Руководство продолжает оказывать отделениям поддержку в оперативном выполнении рекомендаций УВРР по результатам ревизий. Руководство с удовлетворением сообщает, что по состоянию на 31 декабря 2022 года ни одна согласованная мера не оставалась неосуществленной более 18 месяцев.
5. Руководство принимает к сведению стратегию децентрализации УВРР и приветствует его усилия по укреплению потенциала в области ревизии и расследований, включая планы открыть в 2023 году новое отделение в Найроби.
6. Руководство признает проблемы, связанные с выдвижением донорами все большего количества условий по соглашениям, что может сказаться на деятельности УВРР и независимом выполнении его мандата. Руководство подтверждает, что с соответствующими отделами и отделениями ЮНИСЕФ обсуждается вопрос о проведении с донорами консультаций об установлении разумных ожиданий относительно дополнительных проверок, когда они оправданы, и о настоятельной необходимости сохранения независимости УВРР.
7. Руководство отмечает, что в 2022 году доля завершенных расследований увеличилась на 21 процент по сравнению с показателем 2021 года, и призывает УВРР и дальше повышать оперативность проведения расследований, чтобы руководство могло скорее инициировать процедуры возмещения ущерба. Руководство просит УВРР также по возможности использовать для сравнения данные за период до пандемии коронавирусного заболевания (COVID-19), поскольку на результаты 2020–2021 годов сильно повлияла пандемия и отчетность за этот период может не отражать нормального положения дел. Тем временем руководство удвоило усилия по поддержке отделений и реорганизовало системы контроля и общего управления для упреждающего анализа коренных причин и устранения системных недостатков.

## **II. Обнародование докладов о внутренних ревизиях**

8. Руководство высоко оценивает то, что УВРР на постоянной основе обнародует доклады по результатам внутренних ревизий в соответствии с решением 2012/13 Исполнительного совета, принимая во внимание просьбы об удалении из докладов тех или иных сведений и об отказе от публикации, поступающие — при определенных обстоятельствах — от Исполнительного директора или государств-членов. Руководство по-прежнему поддерживает эти усилия по раскрытию информации, свидетельствующие об обеспечении подотчетности и транспарентности в отношениях с заинтересованными сторонами.

## **III. Меры и планы руководства в связи с общими результатами внутренних ревизий**

9. В своей деятельности по исполнению решения 2017/10 Исполнительного совета о приоритизации мер в областях, где постоянно возникают риски, руководство высоко ценит мнение УВРР и отмечает следующие четыре области, на которые в отчетном периоде 2022 года приходится 92 процента всех мер, согласованных по итогам ревизий страновых отделений: а) управление программами; б) управление и подотчетность; в) снабжение и логистика; г) управление финансовой деятельностью.

10. Руководство констатирует, что 20 процентов согласованных мер из выпущенных в 2022 году докладов по результатам ревизий были отнесены к числу высокоприоритетных и требующих немедленных действий для снижения подверженности высоким рискам, которые могут негативно сказаться на общеорганизационной системе общего управления, управления рисками и контроля. Это ненамного больше, чем в предыдущие годы (в 2021 году доля таких мер составила 15 процентов, в 2020 году — 13 процентов, а в 2019 году — 16 процентов).

11. Хотя УВРР выявило области улучшения и примеры передовой практики, руководство продолжает уделять особое внимание областям, требующим улучшения.

12. В 2022 году УВРР выпустило 16 докладов по результатам ревизий страновых отделений и 9 докладов по результатам тематических ревизий с в общей сложности 184 рекомендациями. Руководство с удовлетворением отмечает, что ни в одном докладе не была дана оценка «неудовлетворительно» и что в 92 процентах докладов были вынесены в целом удовлетворительные заключения (т. е. «удовлетворительно» или «частично удовлетворительно, требуются улучшения»). Это в целом отражает тенденцию последних лет к получению удовлетворительных результатов (в 2021, 2020 и 2019 годах соответствующий показатель составил 100 процентов, 94 процента и 89 процентов соответственно).

13. Заключения «удовлетворительно» и «частично удовлетворительно, требуются улучшения» вселяют в руководство уверенность в том, что соответствующие механизмы контроля и процессы в целом отлажены и исправно функционируют, требуя лишь незначительных корректирующих мер.

14. Руководство продолжает прилагать усилия, чтобы ускорить осуществление невыполненных рекомендаций. В 2022 году Отдел финансового и административного управления продолжил проводить в жизнь стратегию тщательного отслеживания неосуществленных согласованных мер и оказывал отделениям поддержку в их оперативном осуществлении. Благодаря этим конструктивным усилиям по состоянию на 31 декабря 2022 года ни одна согласованная мера не

оставалась неосуществленной более 18 месяцев, что значительно меньше по сравнению с 15 такими мерами в 2020 году и 2 в 2021 году.

#### **IV. Меры и планы руководства по выполнению рекомендаций, вынесенных страновым отделениям**

15. Руководство выражает признательность УВРР за расширение сферы охвата внутренних ревизий, которые в 2022 году были проведены в 16 страновых отделениях в шести регионах. Это превысило предусмотренный в плане работы Управления на 2022 год показатель в 11 страновых отделений, и было проверено расходование 16 процентов средств, выделенных страновым и региональным отделениям в 2022 году.

16. Об усилиях руководства по приоритизации согласованных мер свидетельствуют высокие показатели их осуществления: в 2020 и 2021 годах были осуществлены 100 и 85 процентов согласованных мер соответственно. Кроме того, по состоянию на конец 2022 года значительное число всех невыполненных рекомендаций (95 процентов) ожидало выполнения менее 12 месяцев. Большинство докладов по результатам ревизий страновых отделений были выпущены во втором полугодии 2022 года, и на их долю приходится 73 из 135 согласованных в 2022 году мер. Планы по выполнению этих рекомендаций уже разработаны, и осуществление согласованных мер идет полным ходом. В следующем разделе приводится краткое описание принимаемых мер.

##### **A. Управление программами**

17. Согласованные меры, связанные с управлением программами, составляют 48 процентов от в общей сложности 135 мер, согласованных со страновыми отделениями, в которых в 2022 году проводились ревизии. Руководство приветствует внимание, уделяемое адекватности и эффективности оказания гуманитарной помощи в форме выплаты денежных пособий, отношений с донорами, сотрудничества с партнерами-исполнителями и согласованного подхода к переводу денежных средств (СППДС), а также мониторинга и отчетности, которые были предметом всех 16 ревизий страновых отделений в 2022 году.

18. В 2022 году во исполнение рекомендаций, сформулированных в рамках инициативы по переосмыслению методов работы, ЮНИСЕФ внедрил новый пакет мер по управлению страновыми программами, способствующий упрощению процедур, методических указаний и соответствующего инструментария, чтобы помочь страновым отделениям в выполнении масштабных задач, обозначенных в Стратегическом плане ЮНИСЕФ на 2022–2025 годы. Это первое подобное начинание в ЮНИСЕФ, имеющее целью формирование целостной концепции управления программами как комплекса взаимосвязанных рабочих процессов. Данный пакет мер охватывает планирование страновых программ, годовые планы управленческой деятельности, управление служебной деятельностью в организации, а также осуществление и мониторинг программ. В настоящее время различные подразделения прилагают усилия для унификации и согласования процедур и внедрения новых цифровых программных систем и инструментов, содействующих повышению эффективности и действенности программ и контролю за их осуществлением на местах.

## 1. Оказание гуманитарной помощи в форме выплаты денежных пособий

19. Руководство приветствует рекомендацию УВРР о необходимости налаживания эффективного процесса оказания гуманитарной помощи в форме выплаты денежных пособий, в рамках которого надлежащим образом разделяются обязанности и осуществляется надзор. Руководство отмечает также, что в двух из проверенных отделений имеются возможности для повышения эффективности гуманитарной помощи в форме выплаты денежных пособий за счет оптимизации мероприятий по обеспечению сохранности данных получателей помощи, необходимых для проведения переводов, и заключения контрактов с поставщиками финансовых услуг. Руководство намерено усовершенствовать процесс оказания гуманитарной помощи в форме выплаты денежных пособий, используя уроки, извлеченные из опыта других структур Организации Объединенных Наций, и внося необходимые изменения в основные процедуры.

20. Что касается обеспечения сохранности данных получателей помощи, то соответствующие отделения ввели в практику систематическое использование паролей, шифрование сообщений и удаление конфиденциальной информации, а также занялись изучением вопроса о том, поддержка какого типа может оказываться партнерам-исполнителям в дополнение к подписанию положений о защите данных. Кроме того, штаб-квартира и группа по управлению данными о получателях гуманитарной помощи в виде выплаты денежных пособий планируют включить эти программы обеспечения сохранности данных в экосистему гуманитарных денежных пособий и программ, которая является элементом внутренней системы управленческой информации ЮНИСЕФ.

## 2. Отношения с донорами

21. Руководство признает, что в том, что касается эффективности и результативности взаимодействия с донорами по вопросам координации управления субсидиями, есть возможности для улучшения. Отделения обязались усовершенствовать свои информационно-пропагандистские и коммуникационные стратегии, используя набор инструментов ЮНИСЕФ для информационно-пропагандистской деятельности, и обновить свои планы действий по партнерскому сотрудничеству. Можно также применять выявленный передовой опыт, например учредить целевую группу по отношениям с донорами и управлению субсидиями.

## 3. Сотрудничество с партнерами-исполнителями

22. Руководство приветствует рекомендации УВРР по совершенствованию механизмов подотчетности для партнеров-исполнителей, содействию проведению мероприятий на устойчивой основе и укреплению сотрудничества с неправительственными организациями, в том числе рекомендации относительно управления рисками, связанными с партнерствами, и расширения открытого отбора партнеров из гражданского общества.

23. В 2022 году отделения обязались составлять более подробные планы работы, в которых будут прописаны роли и обязанности государственных учреждений, партнеров-исполнителей и страновых отделений. Кроме того, были продолжены усилия по укреплению партнерских отношений за счет выбора партнеров, обладающих необходимым потенциалом для достижения согласованных результатов, в том числе с использованием должным образом задокументированных процессов конкурсного отбора. Соответствующие отделения разрабатывают также стратегии в области партнерских отношений для формирования целостного подхода к проведению мероприятий и наращиванию потенциала на всех уровнях.

#### 4. Мониторинг и отчетность

24. Руководство принимает к сведению рекомендации по совершенствованию подхода к мониторингу программ и по учету полученных отзывов для повышения эффективности мониторинга и обеспечения согласования и увязки запланированных результатов по страновым программам с совместными планами работы.

25. В 2022 году отделения, в которых были проведены ревизии, обязались создать более упорядоченный механизм мониторинга осуществления программ и анализировать и согласовывать достигнутые результаты, имеющиеся ограничения и приоритеты на каждый программный год. Отделения планируют использовать мероприятия по мониторингу, проводимые в середине и конце года, как возможность для обсуждения достигнутых результатов, недоработок и ограничений и следить за тем, чтобы мониторинг и планирование осуществлялись при документированном участии партнеров.

26. Руководство продолжает оказывать отделениям поддержку в повышении эффективности процесса обеспечения качества для согласования и увязки результатов с совместными планами работы, в том числе за счет отражения показателей достижения результатов в рамках страновых программ в планах работы и программных документах и обеспечения их загрузки в Модуль оценки результатов, который является для ЮНИСЕФ основным источником данных по планированию программ и отчетности по программам.

#### 5. Согласованный подход к переводу денежных средств

27. Руководство принимает к сведению рекомендации о приоритизации документирования, контроля и своевременного осуществления минимальных мероприятий по проверке соблюдения СППДС, а также о выявлении признаков и коренных причин мошенничества и сомнительных расходов и обеспечении своевременного возврата средств. В 2022 году отделения обязались назначить ответственных за обеспечение качества и принять меры к тому, чтобы действия, согласованные по результатам мероприятий по проверке соблюдения соответствующих требований, надлежащим образом фиксировались в системе eTools и отслеживались на предмет их своевременного выполнения.

28. Руководство отметило примеры передового опыта отделений ЮНИСЕФ, который мог бы быть перенят, например создание целевой группы по СППДС на страновом уровне под председательством заместителя представителя по вопросам оперативной деятельности, и усилило группы по СППДС специальными сотрудниками для принятия последующих мер в связи с рекомендациями по проверке соблюдения СППДС.

29. В 2022 году ЮНИСЕФ завершил обзор процедур и инструментов управления сотрудничеством с партнерами-исполнителями и методических указаний на этот счет, результатом которого стала пересмотренная процедура осуществления программ ЮНИСЕФ, объединяющая информацию из нескольких источников в один справочный документ. Данный документ был опубликован в официальном порядке и является частью нормативной базы ЮНИСЕФ. Для новой процедуры имеется справочное руководство с краткими указаниями для всех сотрудников о последующих действиях в связи с согласованными мерами.

## **В. Управление и подотчетность**

30. Руководство отмечает, что меры, связанные с управлением и подотчетностью, составили 24 процента от 135 мер, согласованных со страновыми отделениями, в которых в 2022 году были проведены ревизии. Руководство обращает особое внимание на рекомендации по совершенствованию системы управления рисками ЮНИСЕФ и соответствующих механизмов контроля и надзора за рисками, в том числе выявления и оценки рисков. Действия руководства по выполнению этих рекомендаций и рекомендаций по результатам тематической ревизии деятельности по общеорганизационному управлению рисками (ОУР) освещены в разделе V этого документа.

31. Руководство отмечает далее, что УВРР признает, что некоторые отделения уделяют первостепенное внимание защите от сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств, разрабатывая более конкретные меры и процедуры сообщения информации. Руководство подтверждает, что соответствующие отделения согласились с необходимостью дальнейших улучшений, включая оптимизацию и модернизацию инструментов, используемых для управления деятельностью по исправлению положения, и ускорение создания механизмов рассмотрения жалоб на уровне общин, охватывающих все мероприятия.

## **С. Снабжение и логистика**

32. Руководство отмечает увеличение числа мер в области снабжения и логистики, которые составили 15 процентов от 135 мер, согласованных со страновыми отделениями, в которых в 2022 году проводились ревизии. Кроме того, руководство приветствует тот факт, что УВРР отметило ряд примеров передовой практики в некоторых проверенных страновых отделениях, включая прозрачные процессы поиска и отбора корпоративных и индивидуальных подрядчиков и соблюдение применимых процедур и требования о регулярном проведении объективной оценки соответствующей деятельности.

33. Руководство признает, что в ряде отделений имеются возможности для дальнейшего повышения эффективности планирования снабжения и распределения и пересмотра системы контроля конечными получателями за поставками, а также для совершенствования управления контрактами и наращивания потенциала. В отделениях, которых это касается, страновые группы по вопросам управления решили усовершенствовать протоколы планирования поставок за счет ежегодного проведения анализа операций и сроков их выполнения и обеспечить подготовку планов распределения для всех предметов снабжения, хранящихся на складах ЮНИСЕФ.

34. Кроме того, соответствующие отделения пересматривают системы контроля конечными получателями за поставками для обеспечения надлежащего запланированного охвата и наращивания ресурсных возможностей, в то время как другие отделения решили завершить внедрение таких систем, чтобы обеспечить получение достаточного количества отзывов от конечных получателей.

## **Д. Управление финансовой деятельностью**

35. Руководство с удовлетворением отмечает уменьшение числа связанных с финансовым управлением мер, которые составили лишь 5 процентов от 135 мер, согласованных со страновыми отделениями, в которых в 2022 году проводились ревизии, по сравнению с 9 процентами в 2021 году. Руководство принимает к сведению, что согласованные меры касаются влияния пандемии COVID-19 на

соблюдение требований к утверждению денежных переводов при использовании делегированных полномочий по совершению платежей, обновления информации об ответственности за сохранность всех активов и заполнения форм разрешения на выделение средств и удостоверения их расходования.

36. Соответствующие отделения решили повысить уровень ответственности и подотчетности сотрудников в том, что касается утверждения и удостоверения переводов наличных средств, за счет обеспечения того, чтобы все формы разрешения на выделение средств и удостоверения их расходования утверждались на надлежащем уровне. Кроме того, планируется осуществлять регулярный мониторинг деятельности и подотчетности сотрудников, временно исполняющих свои обязанности, и оперативно обновлять информацию об ответственных за сохранность всех активов в Виртуальной интегрированной информационной системе (VISION).

37. В 2022 году руководство начало внедрять новое приложение ezНАСТ 2.0 для упрощения системы денежных переводов и обеспечения сквозного управления операциями в рамках СППДС. Новая система получила положительные отзывы от тестировавших ее пользователей: в частности, ими было отмечено, что она удобна и проста в использовании, что несколько операций можно совершить одним щелчком мыши и что благодаря ей отслеживание многих операций осуществляется не в ручном режиме, а онлайн, в том числе за счет перевода форм разрешения на выделение средств и удостоверения их расходования в электронный формат. Эта новая система была создана для приоритизации обеспечения качества данных и их защиты, эффективности рабочих процессов и удобства в использовании, и поэтому ожидается, что она поможет снять множество проблем с утверждением форм и отслеживанием операций, с которыми сталкиваются многие отделения.

## **V. Меры и планы руководства по выполнению рекомендаций, вынесенных по результатам тематических и совместных ревизий**

### **A. Общеорганизационное управление рисками**

38. Руководство высоко оценивает результаты и рекомендации, представленные УВРР в связи с тематической ревизией того, как в ЮНИСЕФ осуществляется ОУР, а также соответствующие рекомендации по результатам ревизий страновых отделений. Руководство с удовлетворением отмечает признание УВРР адекватности и исправного функционирования некоторых процессов ОУР. В частности, это касается оценки и смягчения рисков в рамках мероприятий, лежащих в основе планирования и реализации программ страновых отделений, а также таких процессов, как ситуационный анализ и составление программных стратегических записок. Также адекватными были признаны руководящие указания по разработке и реализации программ с учетом факторов риска, процедуры ЮНИСЕФ на случай чрезвычайных ситуаций, принятая в ряде страновых отделений обычная практика обсуждения управления рисками на совещаниях старших руководящих сотрудников и разработка инструментов управления рисками для анализа на местах.

39. УВРР признало важную роль, которую Секретариат ОУР сыграл в последние годы в совершенствовании деятельности ЮНИСЕФ по ОУР за счет разработки стратегии и директивной основы, учреждения Комитета старшего руководства по рискам и внедрения общеорганизационного инструментария для управления, учета рисков и соблюдения требований в целях унификации

выявления и категоризации рисков и принятия мер по их смягчению на всех уровнях организации.

40. Кроме того, руководство ЮНИСЕФ с удовлетворением отмечает полезность замечаний, сделанных УВРР для совершенствования разработки и повышения действенности мероприятий ЮНИСЕФ по ОУР в деле оказания поддержки вспомогательному персоналу, руководителям старшего звена и другим заинтересованным сторонам в выполнении их обязанностей по общеорганизационному управлению рисками. Руководство ЮНИСЕФ принимает к сведению выводы УВРР и, учитывая также рекомендации по итогам состоявшегося в мае 2022 года семинара по глобальному управлению рисками, намерено применять целостный подход к управлению рисками.

41. В конце 2022 года ЮНИСЕФ назначил первого главного специалиста по управлению рисками в составе Канцелярии Исполнительного директора с целью расширить деятельность по управлению рисками внутри организации и разработать многолетнюю «дорожную карту» для дальнейшего повышения эффективности соответствующей деятельности в глобальном масштабе. Это позволит обеспечить необходимые вклад и вовлеченность административного руководства ЮНИСЕФ в разработку концепции ОУР для достижения результатов в интересах детей, в том числе интеграцию существующих механизмов управления программными и операционными рисками, и внедрение элементов управления рисками в разработку стратегий, принятие решений и пересмотр ролей и обязанностей подразделений, отделов и структур управления.

## **В. Укрепление систем снабжения и управление ключевыми областями снабжения**

42. Руководство высоко оценивает результаты и рекомендации, представленные УВРР в опубликованном в декабре 2022 года докладе по результатам ревизии поддержки, оказываемой ЮНИСЕФ национальным правительствам в укреплении систем снабжения, и управления основными звеньями цепи снабжения ЮНИСЕФ. Руководство приветствует выявление ряда положительных моментов, таких как разработка системы показателей для оценки развитости цепи снабжения, позволяющей определять сильные и слабые места в государственных системах снабжения для вынесения рекомендаций относительно мер, которые необходимо принять, при технической поддержке ЮНИСЕФ. Среди других примеров передовой практики был отмечен выпуск технических руководств для укрепления национальных цепей поставок в таких областях, как анализ данных, управление запасами, развитие трудовых ресурсов, оптимизация сетей, прогнозирование потребности в вакцинах, а также закупка определенных товаров и контроль за их поставками со стороны конечных получателей.

43. Руководство признает, что УВРР выявило также области, в которых необходимы улучшения, связанные с уточнением порядка подотчетности в отношении работы с национальными правительствами в том, что касается выделения средств на решение проблемы детского истощения. Группа ЮНИСЕФ по программам при поддержке Отдела партнерских связей с государственными структурами и Отдела по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству намерена разработать и внедрить стратегию партнерских отношений и мобилизации ресурсов, предусматривающую четко определенный порядок подотчетности соответствующих отделений и наличие каналов для взаимодействия с национальными правительствами по вопросам выделения ими средств на закупку основных продуктов питания.

44. Кроме того, УВРР вывило необходимость разработки сводных руководящих указаний по закупке и распределению предметов снабжения. Отдел снабжения согласился составить сборник материалов и создать хранилище инструментов и руководящих указаний для использования отделениями в целях взаимодействия с государственными цепями поставок, имеющими отношение к закупке и распределению предметов снабжения для детей.

45. Руководство признает далее необходимость повышения эффективности соответствующих мероприятий по мониторингу для составления последовательных планов закупки и распределения и своевременной доставки предметов снабжения. Региональные отделения ЮНИСЕФ обязались надлежащим образом осуществлять мониторинг и надзор за поставками и вести соответствующую отчетность для оказания поддержки страновым отделениям с самыми большими объемами поставок предметов снабжения и значительным уровнем рисков, связанных со снабжением.

46. Кроме того, в октябре 2022 года ЮНИСЕФ внедрил процедуру мониторинга, в рамках которой даются глобальные инструкции по мониторингу поставок предметов снабжения и их конечного использования и среди прочих основных мероприятий и результатов деятельности предусматривается регулярное отслеживание доставки предметов снабжения конечным получателям и принятие соответствующих мер.

47. Руководство разрабатывает также обоснование концепции для обеспечения прослеживаемости поставок на уровне конечных пользователей, что принесет элементы цифровизации в мониторинг поставок.

## **VI. Замечания руководства по консультативным обзорам**

### **A. Цифровизация**

48. Руководство с удовлетворением отмечает проведенный УВРР в 2022 году обзор адекватности усилий ЮНИСЕФ по цифровизации и автоматизации.

49. По мнению руководства, выявленные примеры передовой практики и сделанные рекомендации будут ценным подспорьем в дальнейших усилиях ЮНИСЕФ по цифровизации и автоматизации для достижения общеорганизационной цифровой трансформации в соответствии со Стратегическим планом ЮНИСЕФ на 2022–2025 годы.

50. Руководство с удовлетворением отмечает, что УВРР отметило похвальный прогресс, достигнутый ЮНИСЕФ в расширении усилий по цифровизации и автоматизации рабочих процессов в рамках всей организации, в том числе значительные инвестиции в основополагающую инфраструктуру. ЮНИСЕФ перешел на использование онлайн-пакета приложений Microsoft 365 и входящих в него продуктов (таких как Teams, SharePoint Online), чтобы предоставить в распоряжение сотрудников инструменты для совместного ведения делопроизводства; процесс управления делами стал проще и теперь осуществляется на совместной основе с использованием платформы ServiceNow; управление мобилизацией средств и отношениями с донорами консолидировано на платформе Salesforce, а группы ЮНИСЕФ в полной мере пользуются плодами разработки интегрированных приложений (например, Fiori, ezНАСТ 2.0), упрощающих доступ к данным на основной платформе общеорганизационного планирования ресурсов и их анализ.

51. Руководство с удовлетворением отмечает выявленные УВРР возможности, касающиеся полного и последовательного использования функционала имеющихся информационно-коммуникационных платформ по коллективной и совместной работе, ограниченного взаимодействия внешних заинтересованных сторон с платформами, необходимости дальнейшей интеграции таких процессов, как планирование, на страновом уровне и уровне штаб-квартиры и трансформации ручных и бумажных процессов в таких областях, как привлечение перспективных кадров.

52. На основании данных, полученных от Отдела информационно-коммуникационных технологий, руководство ЮНИСЕФ подтверждает значительное сокращение использования печатных носителей в рабочих процессах организации. В ЮНИСЕФ действуют правила, четко определяющие требования к использованию корпоративных цифровых решений для создания информационных ресурсов организации. Однако руководство признает проблемы с назначением соответствующих руководителей отделений ответственными за процессы, определяемые на местном уровне. Руководство изучает пути привлечения местных и региональных групп по информационно-коммуникационным технологиям к выявлению возможностей для оцифровывания (т. е. перевода информации в цифровой формат), цифровизации (т. е. использования технологий для совершенствования организационных процессов) и цифровой трансформации.

53. Руководство ЮНИСЕФ подтверждает, что процесс перехода от ручных процессов к автоматизированным еще не завершен. В 2023 году руководство приступит к реализации межподразделенческого проекта по созданию новой системы управления кадровым потенциалом, основанной на масштабируемых передовых технологиях управления людскими ресурсами, позволяющей настраивать функциональные возможности и параметры и предполагающей использование технологий искусственного интеллекта и поддержку мобильных приложений. Кроме того, руководство планирует внедрить новые программные цифровые системы и инструменты, способствующие повышению эффективности и действенности программ, в том числе электронные планы работы, программные документы и формы разрешения на выделение средств и удостоверение их расходования, а также запустить новый модуль по вопросам мониторинга на местах в системе eTools в качестве новой платформы для планирования страновых программ.

## **В. Страновое отделение в Афганистане**

54. Страновое отделение в Афганистане обратилось к УВРР с просьбой о содействии в проведении обзора своей структуры и системы управления рисками, чтобы убедиться в том, что риски выявляются, а механизмы контроля адекватны, а также сформулировать предложения для повышения общего уровня культуры управления рисками.

55. По результатам проведенного консультативного обзора страновому отделению был предоставлен перечень предлагаемых мер по использованию основных возможностей для повышения эффективности деятельности, включая: управление рисками, связанными с частой сменой руководства, определение параметров приемлемого и предельно допустимого риска, необходимость укрепления структуры управления рисками и развития соответствующих навыков и составление перечня выдвигаемых донорами условий.

56. Руководство принимает к сведению риски, связанные с частой сменой основного внутристранового руководства. Страновое отделение в Афганистане приняло меры для решения проблем, связанных со сменой основных

сотрудников старшего звена, таких как представитель, заместитель представителя по вопросам программ и заместитель представителя по вопросам оперативной деятельности, введя правило, согласно которому новый руководящий сотрудник должен назначаться не менее чем за два месяца до того, как его предшественник покинет свой пост.

57. Руководство ЮНИСЕФ подтверждает, что страновое отделение в Афганистане определило параметры приемлемого риска в рамках стратегии отделения по управлению рисками и учредило специальную должность старшего руководителя операций по вопросам управления рисками. Кроме того, была завершена разработка круга ведения Комитета по управлению рисками, и теперь его члены проводят заседания на ежеквартальной основе. В страновом отделении была также создана техническая группа по управлению рисками для обеспечения того, чтобы все сотрудники, чьи должности связаны с управлением рисками, обменивались информацией о возникающих рисках и доводили критически важные вопросы до сведения Комитета.

58. Руководство с удовлетворением отмечает, что УВРР признает значительные трудности, связанные с деятельностью в Афганистане, равно как и то, что выдвигаемые донорами ограничительные условия сказываются на способности ЮНИСЕФ оказывать помощь наиболее уязвимым лицам. В апреле 2022 года было завершено составление первоначального перечня условий, выдвигаемых донорами, и отделение провело оценку влияния этих условий на выполнение программ. Группа по мобилизации ресурсов на регулярной основе взаимодействует со штаб-квартирой, в том числе с Отделом партнерских связей с государственными структурами, Отделом по мобилизации средств в частном секторе и партнерскому сотрудничеству и Управлением программ чрезвычайной помощи, для получения обновленной информации о положении дел с мобилизацией ресурсов, которое определяется этими условиями.

## **VII. Действия руководства в связи с результатами расследований, финансовыми убытками и возмещением убытков**

59. Руководство приветствует принятое УВРР в ряде случаев решение сотрудничать с другими следственными службами Организации Объединенных Наций для получения поддержки с расследованиями на страновом уровне.

60. Руководство отмечает усилия, прилагаемые УВРР для того, чтобы завершать оценки в течение 90 дней, а расследования — в течение 9 месяцев, избегая при этом преждевременного закрытия расследований. В то же время руководство по-прежнему призывает УВРР обеспечивать более своевременное завершение оценок и расследований, что позволило бы руководству оперативно инициировать принятие необходимых мер по исправлению ситуации или принимать их самостоятельно. Из-за задержек с проведением этих мероприятий в период расследования ЮНИСЕФ может продолжать взаимодействие с третьими сторонами, сотрудничество с которыми сопряжено с высоким уровнем риска.

61. Общая сумма подтвержденных УВРР в 2022 году финансовых убытков по 17 делам составила 374 304,01 долл. США. Из этой суммы 230 000,00 долл. США (61 процент) приходится на дела, завершенные во второй половине 2022 года. На сегодняшний день руководству удалось вернуть около 49 000 долл. США, а на момент составления этого документа шел процесс возвращения еще 44 000 долл. США, поскольку соответствующие юридические и физические лица согласились с планами возмещения.

62. Кроме того, по итогам расследований, проведенных независимыми фирмами в отношении случаев мошенничества, связанных с проектом по осуществлению безусловных денежных выплат в Йемене, сумма подтвержденных финансовых убытков составила 31 879 долл. США, которые были возвращены в полном объеме. Предусмотренные проектом меры по смягчению рисков мошенничества и реагированию на него по-прежнему надежны и будут и впредь способствовать недопущению потери проектных средств. С местным населением и бенефициарами проекта по осуществлению безусловных денежных выплат в Йемене постоянно проводится разъяснительная работа о необходимости сообщать о предполагаемых мошеннических действиях, при этом особый акцент делается на абсолютной нетерпимости к мошенничеству и коррупции в рамках данного проекта.

63. В 2022 году руководство продолжало проводить мероприятия по повышению осведомленности о мошенничестве, следя за тем, чтобы в отделениях проводилось обучение по проблемам мошенничества, а сотрудники и партнеры-исполнители проходили соответствующую подготовку и сотрудничали с другими учреждениями Организации Объединенных Наций для обмена опытом и передовыми наработками.

64. Руководство высоко оценивает консультационные услуги УВРР и его вклад в рассмотрение различных вопросов, поднимаемых руководством, в том числе участие Управления в семинаре по глобальному управлению рисками и в ряде инициатив, касающихся борьбы с мошенничеством. Эти услуги и поддержка способствуют дальнейшему совершенствованию и укреплению системы управления рисками ЮНИСЕФ.

### **Дисциплинарные и другие меры, принятые ЮНИСЕФ**

65. Как указано в годовом докладе УВРР, Управление отвечает за проведение необходимых расследований, а Отдел людских ресурсов, Группа административного права в составе Канцелярии Исполнительного директора и другие соответствующие подразделения — за принятие любых необходимых мер, продиктованных результатами этих расследований.

66. Руководство отмечает, что в 2022 году на рассмотрение Группы административного права в Канцелярии Исполнительного директора или Отдела людских ресурсов было передано 44 новых дела для принятия дисциплинарных или иных мер. Тринадцать дел были перенесены с 2021 года, а три дела были получены не от УВРР. Соответствующие меры были приняты и отражены в периодическом докладе ЮНИСЕФ о дисциплинарных и иных мерах, принятых в порядке реагирования на нарушения. Конкретные меры, принятые в 2022 году по 33 делам, кратко излагаются ниже:

- a) восемнадцать сотрудников были уволены в дисциплинарном порядке или прекратили службу иным образом;
- b) один сотрудник был понижен в должности;
- c) тринадцать сотрудников были понижены на одну или несколько ступеней в пределах класса;
- d) одному сотруднику было вынесено порицание.

67. Кроме того, 10 сотрудников уволились из ЮНИСЕФ во время или до начала расследования или дисциплинарного процесса, и были приняты соответствующие меры для регистрации этих случаев в целях установления ответственности. Руководство продолжает принимать решительные меры по обеспечению

подотчетности нынешних и бывших сотрудников, причем последних, как правило, информируют о том, что если бы они остались на службе, то к ним были бы применены дисциплинарные меры.

68. Руководство придает очень большое значение расследованиям УВРР, которые позволяют ЮНИСЕФ принимать соответствующие меры в отношении всех, кто уличен в ненадлежащем поведении. Руководство вновь заявляет об абсолютной нетерпимости организации к любым формам сексуальной эксплуатации и сексуальных надругательств, а также к сексуальным домогательствам.

### **VIII. Замечания руководства по годовому докладу Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии за 2022 год**

69. ЮНИСЕФ высоко оценивает работу Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии и с удовлетворением отмечает годовой доклад Комитета Исполнительному совету за 2022 год и рекомендации, которые Комитет давал Исполнительному директору на протяжении всего года.

70. Руководство с удовлетворением отмечает три стратегических меморандума, выпущенных Комитетом в 2022 году, и содержащиеся в них рекомендации в качестве ценного вклада в совершенствование методов надзора и управления в ЮНИСЕФ. Следует отметить, что Исполнительный директор официально отвечает Комитету по ключевым рекомендациям, представленным в этих стратегических меморандумах.

71. Совместно с руководством Исполнительный директор продолжала активно взаимодействовать с Комитетом в рамках очередных сессий и, по мере необходимости, по различным другим каналам связи. В связи с проведением Комитетом ежегодной самооценки Комитет запросил у Исполнительного директора отзыв о своей работе и приоритетах на 2022 год.

72. Как подчеркивалось на встречах Комитета с Исполнительным директором ЮНИСЕФ в июне и декабре 2022 года, обеспечение подотчетности и прозрачности по-прежнему является центральным элементом всех программных мероприятий, партнерств и операций ЮНИСЕФ. В сентябре 2022 года Исполнительному совету ЮНИСЕФ был представлен доклад о системе подотчетности ЮНИСЕФ (E/ICEF/2022/24), и в настоящее время на основе внутреннего обзора функций, задач и обязанностей подразделений на всех уровнях составляется сборник соответствующих материалов.

73. Руководство высоко оценивает то внимание, которое Комитет уделяет укреплению системы управления рисками ЮНИСЕФ. Руководство подтверждает, что по решению Исполнительного директора и в соответствии с давно вынесенной Комитетом рекомендацией об учреждении в организации должности главного специалиста по управлению рисками в Канцелярии Исполнительного директора был назначен новый главный специалист по управлению рисками.

74. Руководствуясь рекомендациями, которые были сформулированы на основе результатов недавних внутренних и внешних ревизий ОУР, доклада Объединенной инспекционной группы по ОУР и идей, почерпнутых в ходе состоявшегося в 2022 году семинара по глобальному управлению рисками с участием оперативного руководства ЮНИСЕФ, главный специалист по управлению рисками разработает многолетнюю «дорожную карту» для дальнейшего внедрения элементов управления рисками в стратегическое планирование, принятие

решений и управленческие структуры. В рамках этой «дорожной карты» особое внимание будет уделено переориентации Комитета старшего руководства по рискам и принятию заявления о готовности к принятию рисков.

75. Руководство приветствует заключение без оговорок, вынесенное Комиссией ревизоров Организации Объединенных Наций по финансовым ведомостям за год, закончившийся 31 декабря 2022 года. Хотя заключение без оговорок стало для ЮНИСЕФ нормой, руководство хотело бы подчеркнуть важность этого достижения и усилий, прилагаемых для вынесения такого заключения, включая полученные от Комитета отзывы и рекомендации в отношении проектов финансовых ведомостей и писем руководства ЮНИСЕФ за 2021 год.

76. Руководство выражает признательность за ценную информацию и рекомендации, которые Комитет предоставлял на протяжении всего 2022 года, и надеется на дальнейшее взаимодействие.

## **IX. Проект решения**

### *Исполнительный совет*

*принимает к сведению* годовой доклад Управления внутренней ревизии и расследований ЮНИСЕФ за 2022 год, представляемый Исполнительному совету ([E/ICEF/2023/AB/L.4](#)), добавление к нему ([E/ICEF/2023/AB/L.4/Add.1](#)) и соответствующий ответ руководства ([E/ICEF/2023/AB/L.5](#)), а также представляемый Исполнительному совету годовой доклад Консультативного комитета ЮНИСЕФ по ревизии за 2022 год и с удовлетворением отмечает общее заключение об адекватности и эффективности существующей в организации системы общего руководства, управления рисками и внутреннего контроля.

## Приложение

### **Обновленная информация о согласованных мерах, которые по состоянию на 31 декабря 2022 года оставались неосуществленными более 18 месяцев**

По состоянию на 31 декабря 2022 года ни одна из рекомендаций, вынесенных по результатам ревизий, не оставалась невыполненной более 18 месяцев.

---