



---

## Секретариат Организации Объединенных Наций\*

### Справка о внутреннем контроле

#### Сфера ответственности

1. В качестве Генерального секретаря Организации Объединенных Наций я несу ответственность за административное управление Организацией и выполнение ее мандатов, программ и других видов деятельности, а также за поддержание системы внутреннего контроля, направленной на предоставление разумной, но не абсолютной гарантии достижения поставленных целей, таких как представление достоверной финансовой и нефинансовой отчетности, эффективность и результативность деятельности и соблюдение положений, правил и политики, включая предотвращение и выявление мошеннических действий. В рамках своей программы реформ я делегировал руководителям структур полномочия по управлению людскими, финансовыми и материальными ресурсами в соответствии с Положениями и правилами о персонале и Финансовыми положениями и правилами Организации Объединенных Наций. Кроме того, в той или иной степени ответственность за выполнение обязанностей по внутреннему контролю в соответствии с этими положениями и правилами несет каждое отдельное лицо в Организации.

#### Ответственность за внутренний контроль

2. Система внутреннего контроля предназначена для снижения риска того, что цели Организации не будут достигнуты, и для управления им, а не для его устранения. Внутренний контроль — это процесс, осуществляемый руководством и другим персоналом структур и направленный на предоставление разумной гарантии достижения целей, касающихся деятельности, отчетности и соблюдения требований. Внутренний контроль является ключевой обязанностью руководства и неотъемлемой частью общего процесса управления осуществляемой деятельностью. В рамках своих обязанностей руководство Секретариата Организации Объединенных Наций на всех уровнях несет ответственность за следующее:

- формирование обстановки и культуры, которые способствуют эффективному внутреннему контролю;

---

\* В данном контексте Секретариат включает миссии по поддержанию мира, а также немиротворческие структуры, включая Программу Организации Объединенных Наций по окружающей среде, Программу Организации Объединенных Наций по населенным пунктам, Управление Организации Объединенных Наций по наркотикам и преступности и Международный остаточный механизм для уголовных трибуналов.



- выявление и оценку рисков, которые могут сказаться на достижении целей, включая риск мошенничества и коррупции;
- определение и осуществление/внедрение политики, планов, типовых стандартов, процедур, систем и других мероприятий по контролю, с тем чтобы управлять всеми выявленными потенциальными рисками;
- обеспечение эффективной передачи и распространения информации, с тем чтобы весь персонал Организации Объединенных Наций располагал информацией, необходимой ему для выполнения своих обязанностей;
- наблюдение за эффективностью системы внутреннего контроля.

3. Система внутреннего контроля Секретариата Организации Объединенных Наций действует в непрерывном режиме на всех уровнях Организации в рамках процессов контроля, внедренных для обеспечения достижения поставленных целей.

#### **Условия, в которых Секретариат Организации Объединенных Наций осуществляет свою деятельность**

4. Секретариат Организации Объединенных Наций осуществляет свою деятельность по всему миру, иногда в очень сложных условиях, в связи с чем он сталкивается с ситуациями, для которых характерен высокий уровень риска. В каждой стране, в которой Секретариат Организации Объединенных Наций осуществляет свою деятельность, тщательно отслеживается обстановка в плане безопасности. При необходимости принимаются стратегические решения о внесении изменений в осуществляемую деятельность и об управлении рисками, которым подвергается персонал, а также о смягчении их последствий. Кроме того, Организация сталкивается со значительным уровнем риска в связи со сложностью своей деятельности и масштабностью своих мандатов. Все значительные риски на уровне Секретариата отражаются в официальном реестре рисков, который регулярно проверяется старшими руководителями, а также внутренними и внешними ревизорами.

#### **Система внутреннего контроля и управление рисками**

5. Система внутреннего контроля Секретариата Организации Объединенных Наций состоит из положений, правил, административных распоряжений, политики, процессов и процедур, которые сотрудники обязаны соблюдать. Она предназначена для того, чтобы предоставить разумную гарантию достижения поставленных перед Организацией целей, представления достоверной финансовой и нефинансовой отчетности, эффективности и результативности деятельности, а также соблюдения нормативно-правовой базы, включая предотвращение и выявление мошеннических действий. Система внутреннего контроля Организации Объединенных Наций соответствует критериям, излагаемым в документе “Internal Control – Integrated Framework” («Внутренний контроль. Комплексные основные положения»), опубликованном Комитетом организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя в 2013 году и также именуемом Комплексные основные положения о внутреннем контроле 2013 года Комитета организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя.

6. В рамках действующей в Организации политики в области управления рисками и внутреннего контроля (A/66/692, приложение), утвержденной Комитетом по вопросам управления в мае 2011 года, определена последовательная методология оценки рисков, обращения с ними, их отслеживания и представления информации о них. Этот нормативный документ направлен на принятие мер как в отношении стратегических рисков, связанных с выполнением тех мандатов и

достижением тех целей, о которых говорится в Уставе Организации Объединенных Наций и которые определены главными органами Организации Объединенных Наций, так и в отношении рисков, связанных с ежедневной деятельностью, способствующей выполнению этих мандатов. В указанном нормативном документе содержится гибкая методология, которая полностью совместима с различными методами управления рисками, уже используемыми в Организации.

7. В 2014 году Генеральный секретарь утвердил общеорганизационный реестр рисков — документ, в котором приводится сводная информация о самых значительных стратегических рисках для всего Секретариата, и соответствующую структуру управления для поддержки процесса его внедрения.

8. Борьба с мошенничеством и коррупцией в Секретариате Организации Объединенных Наций является одной из главных обязанностей всех сотрудников Организации Объединенных Наций, включая руководителей, а также других лиц, с которыми взаимодействует Секретариат Организации Объединенных Наций (например, подрядчиков). Чтобы предоставить руководящие указания и информацию для сотрудников и другого персонала Секретариата в отношении того, какие меры принимаются в Секретариате в целях предотвращения, выявления и сдерживания мошенничества и коррупции, реагирования на них и представления отчетности о них, в 2016 году был введен в действие документ под названием “Anti-Fraud and Anti-Corruption Framework of the United Nations Secretariat” («Основные положения о борьбе с мошенничеством и коррупцией Секретариата Организации Объединенных Наций») ([ST/IC/2016/25](#)). Секретариат придерживается принципа абсолютной нетерпимости по отношению к мошенничеству и коррупции.

9. После проведения специальной оценки рисков на своем заседании 28 февраля 2018 года Комитет по вопросам управления одобрил создание особого реестра рисков мошенничества и коррупции в Секретариате.

10. В 2019 году была проведена новая оценка рисков в масштабах всего Секретариата. В составленный по ее итогам реестр рисков входят определения рисков, полный анализ основных факторов риска, описание механизмов контроля, уже созданных руководством, и наброски потенциальных стратегий реагирования на риски. В рамках оценки рисков каждый риск оценивался с точки зрения его вероятности и последствий (подверженности риску). После оценки эффективности мер контроля, применяемых для снижения того или иного риска, был определен уровень остаточного риска, который стал отправной точкой для определения соответствующих мер реагирования.

11. 26 мая 2021 года я подписал первую подготовленную в рамках Организации справку о внутреннем контроле. В этой справке я указал шесть областей, в которых имелись возможности для совершенствования.

### **Проверка эффективности механизмов внутреннего контроля**

12. Проверка эффективности используемой в Секретариате системы внутреннего контроля основана на элементах, перечисленных ниже:

а) вопросник по самооценке в отношении мер внутреннего контроля и заявление о гарантиях, заполняемые и представляемые руководителями структур. Этот вопросник использовался каждой структурой для проверки всех ключевых механизмов контроля и степени соответствия требованиям. В своих ответах руководители структур приводили подтверждающие фактические данные и информацию о мерах, которые приняты или которые планируется принять. Результаты этой самооценки были тщательно проанализированы, при

необходимости меры контроля были изменены, и были разработаны планы действий для улучшения положения дел в соответствующих областях;

б) анализ различных ключевых показателей эффективности механизмов внутреннего контроля, подготовленный Департаментом оперативной поддержки и Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления. Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности, входящий в структуру последнего, занимается регулярным систематическим наблюдением за ходом достижения ключевых показателей эффективности, о которых говорится в договорах со старшими руководителями. Кроме того, на информационных панелях управления в режиме реального времени отображаются данные о рабочих процессах, поступающие из «Умоджи» (системы общеорганизационного планирования ресурсов) и других общеорганизационных систем, а также результаты анализа тенденций и другая аналитическая отчетность для старших руководителей, Комитета по вопросам управления и надзорных органов Организации Объединенных Наций;

с) рекомендации, вынесенные Управлением служб внутреннего надзора, Объединенной инспекционной группой и Комиссией ревизоров. В этих рекомендациях приводится объективная информация о соблюдении требований и эффективности механизмов контроля.

### **Положение дел в области внутреннего контроля в 2021 году**

13. Вопросники по самооценке, заполненные руководителями структур в 2021 году, являются неотъемлемой частью оценки эффективности работы системы внутреннего контроля Секретариата Организации Объединенных Наций, видоизмененной для обеспечения соответствия Комплексным основным положениям о внутреннем контроле 2013 года Комитета организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя<sup>1</sup>, в каждой структуре и оценки соблюдения требований этой системы в каждой структуре. На основании вопросника и ключевых показателей эффективности, а также рекомендаций внутренних и внешних надзорных органов руководители структур предоставили гарантии эффективности механизмов внутреннего контроля в областях, находящихся в их ведении.

14. По итогам проверки описанными выше механизмами было решено перенести в новый отчетный период пять проблемных областей, указанных в справке о внутреннем контроле за 2020 год, для дальнейшего совершенствования в контексте работы в 2021 году:

а) *осуществление процессов управления имуществом, связанных с длительной процедурой выбытия имущества и большим количеством неиспользуемого имущества.* Эффективному использованию ресурсов, в частности имущества, по-прежнему уделяется особое внимание. Снятие многих ограничений на поездки, введенных в связи с пандемией коронавирусного заболевания (COVID-19), позволило Организации возобновить деятельность по управлению имуществом и улучшить показатели в этой области. В частности, увеличился охват физическими проверками, мероприятия по ликвидации были завершены в более короткие сроки, а количество серийного имущества, хранящегося на складах, было сокращено, несмотря на небольшое увеличение запасов с истекшим сроком годности. Управление имуществом Организации и контроль за ним

<sup>1</sup> Существенный недостаток в системе внутреннего контроля имеется в тех случаях, когда руководство устанавливает, что один компонент и по меньшей мере один соответствующий принцип отсутствуют или не действуют или что компоненты не функционируют совместно.

по-прежнему осуществляются на основе системы управления имуществом и системы показателей, регулирующих функционирование цепи снабжения (обнародована в 2021 году), которые обеспечивают активный и постоянный мониторинг оперативной деятельности и процессов управления имуществом в поддержку достижения целевых показателей эффективности и выполнения поставленных задач. Организация постоянно стремится совершенствовать эту систему и предоставляемые ею возможности в области мониторинга, с тем чтобы обеспечить эффективное использование всего имущества. Она также стремится улучшать планирование цепи снабжения для обеспечения более точного прогнозирования потребностей и снижения уровня неиспользуемых запасов. Одним из ключевых элементов, способствующих эффективному планированию спроса, является надежность и точность информации о складских запасах;

б) *разработка и ведение реестров рисков, утвержденных комитетом по управлению рисками и/или руководителем структуры.* Внедрение системы общеорганизационного управления рисками на всех уровнях Секретариата остается важнейшим элементом предложенной мною концепции повышения эффективности и результативности Организации. На общеорганизационном уровне были успешно разработаны и внедрены политика и методология в области управления рисками. Структуры продолжали разрабатывать и пополнять реестры рисков, а число структур, имеющих собственный реестр рисков, превысило ожидаемый уровень, обозначенный в инструменте отслеживания реализации выгод, размещенном на сайте [reform.un.org](http://reform.un.org). Усилия по внедрению управления рисками в процессы принятия стратегических и оперативных решений будут продолжены;

с) *соблюдение правила о заблаговременном приобретении билетов.* Продолжается работа по обеспечению экономически эффективного использования ресурсов, выделяемых на поездки, и с этой целью с персоналом проводятся информационно-разъяснительные мероприятия. Хотя в 2021 году показатель соблюдения директивы о заблаговременном приобретении билетов, предусматривающей покупку билетов не позднее чем за 16 дней до поездки, оставался стабильным, продолжается использование аналитических инструментов для оценки достигнутого прогресса, включая панель мониторинга показателей подотчетности и квартальные отчеты о ключевых показателях эффективности, предоставляемые Отделом по реорганизации рабочих процессов и подотчетности;

д) *внедрение процессов управления людскими ресурсами, связанных с привлечением высококвалифицированных специалистов.* Я привержен делу дальнейшего укрепления системы отбора персонала, которая позволяет Организации эффективно и в справедливой манере выявлять, привлекать и нанимать отличающихся многообразием специалистов в целях эффективного осуществления предусмотренной мандатами деятельности и достижения гендерной и региональной сбалансированности своего кадрового состава. С 2019 года Организация внедрила ряд новых инструментов найма персонала, размещенных на онлайн-платформе управления кадровым потенциалом, в целях сокращения объема ручной работы, связанной с рекрутингом. Введение в действие этих новых инструментов оказалось более сложной задачей, нежели ожидалось, и в 2021 году Организация начала проведение исследования с целью понять и решить связанные с этим проблемы. По результатам исследования были вынесены рекомендации, которые в настоящее время находятся в стадии обзора, а будущие инициативы будут направлены на решение выявленных проблем в целях повышения качества и многообразия набираемых специалистов и эффективности процесса найма. Кроме того, хотя об исключениях из административных инструкций по людским ресурсам, как правило, сообщается в соответствии с установленными процедурами, причем в этом отношении наблюдаются улучшения,

некоторые проблемы с полнотой сообщаемых исключений и задержки в представлении информации о них все же были отмечены, и для их урегулирования применяются усиленное руководство и регулярный контроль;

е) *осуществление 10 принципов по защите и обеспечению конфиденциальности персональных данных*. В настоящее время Организация проводит последние этапы консультаций по своей политике в области обеспечения конфиденциальности и защиты данных, после обнародования которой будет разработана всеобъемлющая программа в области обеспечения конфиденциальности и защиты информации. В рамках этой программы Управление информационно-коммуникационных технологий будет отвечать за установление и утверждение стандартов в области технического контроля за обеспечением защиты и конфиденциальности данных в Секретариате. Соответствующие лица, которым будет поручен контроль за данными, будут отвечать за внедрение утвержденных мер контроля за обеспечением защиты и конфиденциальности данных в соответствующих системах. Ожидается, что новая политика будет опубликована во второй половине 2022 года после завершения процесса официального обнародования политики, предусматривающего участие всех заинтересованных сторон.

15. Кроме того, были выявлены три новые области, в которых имеются возможности для дальнейшего совершенствования. В целом к этим областям относится следующее:

а) *контроль выполнения программ и проектов*. Я привержен делу дальнейшего повышения ответственности за достижение результатов. Периодический и систематический контроль за выполнением программ является неотъемлемой частью системы обеспечения подотчетности руководителей и сотрудников, наделенных полномочиями принимать решения, которые отвечают за выполнение своих обязательств и своевременное и экономически эффективное достижение высококачественных результатов. Продолжающееся развёртывание компонента стратегического планирования и управления программами в системе «Умоджа» позволяет сотрудникам систематически следовать надежным и гибким процессам планирования, мониторинга и отчетности и регулярно документировать информацию, подтверждающую достижение результатов. Для повышения эффективности управления программной деятельностью в договоры со старшими руководителями включен конкретный показатель, касающийся контроля за выполнением программ. Разрабатываются информационные панели для визуализации информации, касающейся такого контроля. Кроме того, Организация продолжит укреплять использование оценки путем содействия внедрению собственных директивных документов в области оценки в отдельных подразделениях, при том понимании, что наличие таких документов в каждой конкретной структуре играет центральную роль в совершенствовании обучения и повышении прозрачности на протяжении всего цикла управления программами;

б) *управление поведением и дисциплиной на рабочем месте*. В своей резолюции [74/271](#) от 13 апреля 2020 года об успехах на пути к системе подотчетности в Секретариате Организации Объединенных Наций Генеральная Ассамблея подчеркнула, что старшие руководители несут особую ответственность за то, чтобы задать тон и установить стандарты для формирования высокой культуры ответственности, подотчетности и личной добросовестности, что сказывается на выполнении мандатов и на репутации Организации. Секретариат продолжает прилагать усилия в направлении формирования культуры подотчетности. Продолжают приниматься меры по обеспечению прохождения всеми сотрудниками, включая старших руководителей, обязательных учебных курсов, посвященных стандартам поведения. Практические инструменты, позволяющие осуществлять управление рисками и информировать о проступках, такие как

инструментарий управления рисками, связанными с ненадлежащим поведением, помогают подразделениям применять последовательные принципы управления рисками в рамках всего Секретариата. Ведется работа по расширению использования системы отслеживания поступающих в производство дел, предназначенной для регистрации и отслеживания всех сообщений о проступках и представления отчетности по ним, в целях укрепления способности Организации обеспечивать ответственность за все случаи ненадлежащего поведения, включая сексуальную эксплуатацию и сексуальные надругательства;

с) *кибербезопасность*. Возможные последствия слабой системы кибербезопасности не ограничиваются нарушением работы инфраструктуры и систем информационно-коммуникационных технологий и не измеряются исключительно объемом данных, которые могут подвергнуться риску, и количеством учетных записей пользователей, которые могут быть скомпрометированы в результате кибератаки. На карту в данном случае поставлена сама способность Организации Объединенных Наций выполнять свои мандаты и ее репутация в глазах государств-членов и людей, которым она служит. Основываясь на предыдущем плане действий, одобренном Генеральной Ассамблеей, и накопленном впоследствии опыте Управление информационно-коммуникационных технологий разрабатывает комплексное предложение по инициативам в области кибербезопасности в целях устранения этих значительных рисков.

16. Наконец, две проблемы, выявленные в 2020 году, были сочтены в достаточной степени урегулированными, а потому более не представляющими значительных рисков для достижения целей Организации, а именно:

а) *учебная подготовка и повышение квалификации*. В течение 2021 года общее число сотрудников, прошедших все обязательные учебные курсы, значительно увеличилось, что позволило существенно снизить уязвимость Организации к рискам в ряде областей деятельности. В настоящее время бюллетень Генерального секретаря об обязательных программах подготовки Организации Объединенных Наций ([ST/SGB/2018/4](#)) пересматривается, и ожидается, что в новой версии бюллетеня будут содержаться обновленные указания относительно обязательных учебных курсов, которые должны проходить сотрудники, и последствий невыполнения требований о прохождении обязательной подготовки;

б) *наблюдение за деятельностью партнеров-исполнителей, ее оценка и надзор за ней*. Продолжается совершенствование практики отбора партнеров-исполнителей, управления выполнением соглашений с ними и контроля за их деятельностью в целях обеспечения осуществления согласованных мероприятий и достижения ожидаемых результатов, и с этой целью руководителям программ предоставляются все более совершенные инструменты. Например, модуль управления работой с субсидирующими структурами системы «Умоджа», который используется для заключения сделок с партнерами на протяжении всего жизненного цикла реализации проекта, способствовал повышению эффективности работы подразделений в этой области. В моем одиннадцатом очередном докладе по вопросу о подотчетности ([A/76/644](#)) я обязался в 2022 году опубликовать дополненные рекомендации, касающиеся привлечения партнеров-исполнителей. В августе 2021 года в связи с подключением Секретариата к Порталу партнеров Организации Объединенных Наций — онлайн-платформе, которая позволяет проводить надлежащую проверку потенциальных партнеров в централизованном, стандартизированном и согласованном порядке, — в механизм управления работой с партнерами-исполнителями были внесены дополнительные улучшения.

**Справка**

17. Всем механизмам внутреннего контроля присущи ограничения, включая возможность обхода, и поэтому такие механизмы могут предоставить лишь разумную гарантию достижения целей, касающихся деятельности, отчетности и соблюдения требований. Кроме того, из-за изменения обстановки эффективность механизмов внутреннего контроля может меняться с течением времени.

18. Исходя из вышеизложенного, я считаю, что, насколько мне известно, Секретариат Организации Объединенных Наций в течение 2021 года действовал в рамках эффективной системы внутреннего контроля в соответствии с вышеизложенным и Комплексными основными положениями о внутреннем контроле 2013 года Комитета организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя.

19. Секретариат Организации Объединенных Наций обязуется решать вопросы внутреннего контроля и управления рисками, о которых говорится выше, в рамках постоянного совершенствования системы внутреннего контроля.

(Подпись) Антониу Гутерриш  
Генеральный секретарь  
Нью-Йорк, 28 июня 2022 года

---