



Секретариат Организации Объединенных Наций*

Справка о внутреннем контроле в отношении деятельности, осуществлявшейся в 2024 году

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 и обеспечение эффективности и результативности деятельности и соблюдения 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 соответствии с этими положениями и правилами ответственность за выполнение обязанностей по внутреннему контролю в той или иной степени 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 представляет собой процесс, осуществляемый руководством и другим персоналом структур и направленный на предоставление разумной гарантии достижения целей, касающихся деятельности, отчетности и соблюдения требований. Внутренний контроль является одной из ключевых обязанностей руководства и неотъемлемой частью общего процесса управления деятельностью. В рамках своих обязанностей руководство Секретариата Организации Объединенных Наций на всех уровнях несет ответственность за следующее:

* В данном контексте Секретариат включает миссии по поддержанию мира и немиротворческие структуры, в том числе 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.



- формирование обстановки и культуры, которые способствуют эффективному внутреннему контролю;
- 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 эффективного распространения информации и коммуникации, 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 функционирует 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

Условия, в которых Секретариат Организации Объединенных Наций осуществляет свою деятельность

4. Выполняя свою главную задачу, Секретариат Организации Объединенных Наций осуществляет деятельность в 459 местах службы по всему миру, порой в сложных и непредсказуемых условиях, в том числе в плане безопасности персонала, и, следовательно, сталкивается с ситуациями, для которых характерен высокий уровень риска. Система обеспечения безопасности Организации Объединенных Наций позволяет выполнять в рамках операций и программ Организации Объединенных Наций широкий спектр мандатов, в том числе в условиях повышенного риска. В свете геополитических изменений, финансовых трудностей и оперативных проблем, которые продолжились в 2024 году, в 2025 году Организация провела стратегическую переоценку своих рисков. По итогам этой работы был составлен обновленный общесекретариатский реестр рисков. Разработанный на основе комплексной оценки рисков, проведенной в 2023 году, пересмотренный реестр, утвержденный Комитетом по вопросам управления в июле 2025 года, отражает изменение ситуации с рисками в Организации. Пересмотренный реестр содержит важные обновления, касающиеся таких вопросов, как гуманитарная помощь, мандаты миротворческих операций, сексуальная эксплуатация и сексуальные надругательства, мошенничество в сфере закупок, внебюджетное финансирование, управление средствами доноров, партнеры-исполнители и финансовые взносы. Руководители обязаны вести, с учетом общесекретариатского реестра рисков, реестры рисков на уровне структур, что повышает их способность эффективно выполнять мандаты, причем эти реестры регулярно проверяются 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 инструкций, политики, процессов и процедур, которые сотрудники обязаны соблюдать. Система внутреннего контроля Организации Объединенных Наций соответствует критериям, изложенным в документе “Internal Control — Integrated Framework” («Комплексные основные положения о внутреннем контроле»), опубликованном

Комитетом организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя в 2013 году и также именуемом “COSO Internal Control — Integrated Framework (2013)” («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, обработки и мониторинга рисков, а также распространения информации о них. Этот рамочный документ призван обеспечить принятие мер как в отношении стратегических рисков, связанных с выполнением мандатов и достижением целей, о которых говорится в Уставе Организации Объединенных Наций и которые определены главными органами Организации Объединенных Наций, так и в отношении рисков, связанных с повседневной деятельностью, способствующей выполнению этих мандатов.

7. Организация сохраняет приверженность укреплению методов управления рисками с 2014 года. Нововведения 2025 года являются частью непрерывных усилий по постоянной адаптации к меняющимся условиям и совершенствованию методов выявления, оценки и устранения рисков, что позволит повысить эффективность выполнения мандатов. При участии лиц, ответственных за управление рисками на общеорганизационном уровне, и поддержке специальной целевой группы старших должностных лиц по общеорганизационному управлению рисками была проведена переоценка каждого риска с учетом его вероятности, потенциального воздействия и остаточного уровня, а также эффективности существующих механизмов контроля. В обновленном реестре приведены подробные определения рисков, анализ основных факторов риска, краткое описание существующих механизмов контроля и стратегии реагирования. Ведение реестров рисков на уровне структур по-прежнему занимает центральное место в этом процессе, помогая руководителям отслеживать риски и реагировать на них в рамках своих сфер ответственности на всех уровнях Секретариата. Эти реестры регулярно проверяются старшим руководством, а также внутренними и внешними надзорными органами, что способствует более внимательному отношению к рискам в Организации и повышению ее устойчивости к потрясениям. Общесекретариатский реестр рисков используется, как и ранее, для подготовки будущих справок о внутреннем контроле.

8. Чтобы предоставить сотрудникам и прочему персоналу Секретариата руководящие указания и информацию относительно мер, принимаемых в Секретариате в целях предотвращения, выявления и сдерживания мошенничества и коррупции и реагирования на них, а также относительно порядка сообщения о них, в 2016 году был представлен 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. В рамках недавней общесекретариатской оценки рисков были полностью проанализированы риски мошенничества и коррупции. В целях дальнейшего укрепления усилий по борьбе с мошенничеством и коррупцией Секретариат после широких консультаций со своими соответствующими структурами опубликовал для сотрудников справочник по вопросам обеспечения осведомленности о мошенничестве и коррупции. Справочник был выпущен в Международный день борьбы с коррупцией 9 декабря 2022 года. Кроме того, в марте 2023 года Комитетом по вопросам управления была официально определена и одобрена стратегия обеспечения осведомленности о мошенничестве и коррупции,

способствующая выявлению и предотвращению случаев мошенничества в Секретариате и реагированию на них, а также формированию эффективной культуры противодействия мошенничеству и коррупции.

Проверка эффективности механизмов внутреннего контроля

10. 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 ключевых механизмов контроля и оценки степени соответствия требованиям. В своих ответах руководители структур приводили подтверждающие фактические данные и информацию о принятых или запланированных мерах. 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 такими подразделениями, как Департамент оперативной поддержки и Департамент по стратегии, политике и контролю в области управления. На основе результатов этого анализа Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности постоянно совершенствует вторую «линию защиты», обеспечивая систематическое использование **управленческих информационных панелей** и проводя регулярный мониторинг выполнения ключевых показателей эффективности в рамках системы делегирования полномочий. На управленческих информационных панелях в режиме реального времени отображаются данные о рабочих процессах из системы «Умоджа» (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;

в) 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 2024 году

11. Вопросник по самооценке, заполненный руководителями структур в 2024 году, является неотъемлемой частью оценки эффективности работы в каждой структуре системы внутреннего контроля Секретариата Организации Объединенных Наций, видоизмененной для обеспечения соответствия Комплексным основным положениям о внутреннем контроле 2013 года Комитета организаций — спонсоров Комиссии Тредуэя, и оценки степени соблюдения требований этой системы каждой структурой¹. На основании этого 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.

¹ Считается, что в системе внутреннего контроля имеется существенный недостаток, если руководство установит, что один компонент и по меньшей мере один соответствующий принцип отсутствуют или не действуют или что компоненты не функционируют во взаимосвязи.

12. С помощью описанных выше механизмов оценка системы внутреннего контроля показала, что были достигнуты улучшения по семи из восьми проблемных областей, о которых сообщалось в справке о внутреннем контроле за 2023 год. Несмотря на достигнутые улучшения, эти семь областей были признаны проблемными и по итогам оценки 2024 года, поскольку еще не удалось добиться желаемых масштабов улучшений. Следует отметить, что область, касающаяся внедрения кадровых процессов, связанных с привлечением высококвалифицированных специалистов и управления кадровым потенциалом, временно исключена из числа областей, определенных для дальнейших улучшений, по причинам, изложенным в пунктах 13–15 ниже.

а) *Внедрение процессов управления имуществом.* В обзоре эффективности управления имуществом за 2024 год был отмечен устойчивый прогресс в повышении результативности и оперативной эффективности управления имуществом в масштабах всего Секретариата. В частности, значительно сократилось отставание в списании имущества. Кроме того, были достигнуты улучшения в управлении инвентарными запасами и своевременном решении вопросов, связанных с имуществом, срок службы которого истек. В то же время все еще исчерпаны не все возможности в плане более строгого соблюдения требований к проведению физических проверок и оптимизации процедуры выбытия имущества, особенно в части продажи на коммерческой основе. Этим областям уделяется повышенное внимание и оказывается целенаправленная поддержка. В дополнение к текущему обучению и поддержке в области физической проверки новые инициативы включают i) добавление в 2025 году нового ключевого показателя эффективности, направленного на повышение точности и надежности учета имущества, ii) проект по выявлению избыточного имущества для обеспечения его надлежащей классификации и выбытия и iii) всеобъемлющий обзор основных положений, касающихся управления служебной деятельностью, с целью повысить степень соответствия показателей меняющимся оперативным и стратегическим приоритетам. В совокупности эти усилия направлены на укрепление управления, повышение прозрачности и усиление подотчетности, а также на улучшение оперативной эффективности, включая прогнозирование потребностей и восполнение материальных запасов;

б) *соблюдение правила о заблаговременном приобретении билетов.* В 2024 году на фоне продолжения роста числа поездок показатель соблюдения правила о приобретении билетов за 16 дней до поездки улучшился почти на 10 процентов по сравнению с 2023 годом. Во исполнение соответствующих резолюций Генеральной Ассамблеи в административную инструкцию об официальных поездках были внесены изменения, предусматривающие требование о том, чтобы совершающие поездки лица представляли заявки на поездки не позднее чем за 21 день до начала поездки. Продолжается работа по информированию подразделений о важности правила о заблаговременном приобретении билетов и связанных с ним требованиях, а также подразделениям напоминают об их обязанности следить за соблюдением правила о заблаговременном приобретении билетов в режиме реального времени с помощью общеорганизационных информационных панелей. В рамках пилотного проекта Отдел по реорганизации рабочих процессов и подотчетности провел углубленный анализ в отдельных подразделениях, чтобы выявить факторы, влияющие на показатель соблюдения этого правила, и возможные решения;

с) *реализация принятых Комитетом высокого уровня по вопросам управления в 2018 году 10 принципов защиты и конфиденциальности персональных данных.* 13 марта 2024 года я представил политику защиты и конфиденциальности данных для Секретариата Организации Объединенных Наций (ST/SGB/2024/3), в которой изложены всеобъемлющие рамочные положения в

области защиты и конфиденциальности данных, а также все мероприятия Секретариата в этой сфере. Осуществлению этой политики будут способствовать надежные механизмы управления и надзора, включая создание комитета по защите и конфиденциальности данных и назначение главного специалиста по защите и конфиденциальности данных для консультирования и поддержки структур Организации Объединенных Наций. Генеральная Ассамблея в своей резолюции [78/252](#) от 22 декабря 2023 года утвердила создание в декабре 2023 года Бюро по вопросам защиты и конфиденциальности данных в качестве независимого подразделения в составе Секретариата. В задачи Бюро входит обеспечение централизованного надзора, координации и руководства по реализации политики и программы защиты и конфиденциальности данных для Секретариата. Кроме того, руководители структур, выступающие в роли распорядителей данных, будут отвечать за установление внутренних процедур, обеспечение соответствия нормативным требованиям, проведение по мере необходимости оценки последствий обработки данных, назначение координаторов по защите данных, принятие мер в случае нарушения безопасности данных и при необходимости уведомление затронутых лиц. Ожидается, что политика защиты данных и конфиденциальности данных и сопутствующие ей механизмы обеспечат эффективную реализацию указанных принципов, надзор и подотчетность в рамках всей Организации;

d) *мониторинг и оценка выполнения программ и проектов.* Организация продолжала укреплять свою способность добиваться результатов более эффективным и действенным способом. В Секретариате по-прежнему широко используется модуль стратегического управления для отслеживания хода выполнения утвержденных мероприятий и достижения результатов. Продолжаются усилия по расширению и укреплению использования системы комплексного планирования, управления и отчетности для управления проектами и программами, финансируемыми из различных источников, в частности добавляются новые функции в приложение для планирования бюджета по проектам и программам в системе «Умоджа» и оказывается поддержка в ее использовании для реализации регулярной программы технического сотрудничества и строительных проектов. Кроме того, планируется внести изменения в приложение для мониторинга, чтобы дать возможность структурам собирать более полные данные и повысить эффективность выполнения мандатов. Аналитический компонент системы «Умоджа» теперь включает несколько новых моделей данных системы комплексного планирования, управления и отчетности, что позволяет руководителям лучше контролировать деятельность и распределение ресурсов, а это, в свою очередь, приводит к улучшению результатов. И наконец, неотъемлемой частью повышения эффективности выполнения программ является формирование культуры внутренней оценки во всех структурах Секретариата. В 2024 году, несмотря на сохранение сложностей из-за ограниченности ресурсов, работа по укреплению системы оценки в Секретариате продолжалась: а) все большее число структур учитывали рекомендации, выводы и извлеченные уроки по итогам оценки при планировании и подготовке бюджета; б) была проведена первая Неделя оценки, и в проходивших 4 дня мероприятиях приняли участие 519 представителей 78 структур, при этом они оценили мероприятия в целом на 4,5/5; и с) проведенная в 2024 году Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления оценка сообщества специалистов-практиков в области оценки позволит ему лучше удовлетворять потребности в обмене опытом и обучении и вносить больший вклад в укрепление потенциала и культуры оценки в Секретариате. Предполагается, что после определенных задержек пересмотренная административная инструкция будет представлена в 2025 году; поддержка ее осуществления со стороны Отдела по реорганизации рабочих процессов и подотчетности и Управления служб внутреннего надзора будет усилена

благодаря пересмотру руководства, инструментария и ресурсов, включая оказание адресной помощи в рамках индивидуальных консультаций;

е) *управление поведением и дисциплиной на рабочем месте.* Хотя в прошлом году Секретариат добился значительного прогресса в решении проблем, связанных с поведением и дисциплиной, в том числе благодаря эффективному использованию обновленных инструментов управления рисками, связанными с ненадлежащим поведением, разработанных Департаментом по стратегии, политике и контролю в области управления, для сохранения этой положительной тенденции положение дел в этой сфере будет и впредь отслеживаться. В 2024 году продолжалась реализация Основных положений о борьбе с мошенничеством и коррупцией Секретариата Организации Объединенных Наций, при этом особое внимание уделялось отслеживанию субъектами, ответственными за управление рисками, критических рисков мошенничества и коррупции. На фоне значительных улучшений продолжается работа по обеспечению того, чтобы все случаи ненадлежащего поведения, включая запрещенное поведение, должным образом документировались в Системе отслеживания процесса работы с делами. Отдел административного права продолжал использовать свою сеть ALD Connect, которая объединяет все группы и координаторов по вопросам поведения и дисциплины в глобальном Секретариате. В сети ALD Connect собраны предназначенные для всех специалистов-практиков по вопросам поведения и дисциплины ресурсы, инструменты, передовой опыт и рекомендации с охватом широкого круга тем, включая сексуальную эксплуатацию и сексуальные надругательства, мошенничество и запрещенное поведение. Кроме того, продолжается работа по укреплению механизмов информирования обо всех случаях запрещенного поведения, а старшим руководителям неизменно рекомендуется своевременно принимать управленческие меры в отношении случаев запрещенного поведения;

ф) *кибербезопасность.* Потенциальные последствия неэффективности системы кибербезопасности могут напрямую сказаться на авторитете Организации и ее способности выполнять свои мандаты. Это также может негативно повлиять на безопасность и защиту персонала, имущества и бенефициаров Организации Объединенных Наций. Для повышения эффективности предотвращения кибератак и реагирования на них необходим многоаспектный подход, предполагающий принятие усилий на всех уровнях — от директивных и руководящих органов и надзорных механизмов до административных и основных подразделений и персонала. Предложение по устранению рисков в сфере кибербезопасности, с которыми сталкивается Организация Объединенных Наций, было представлено в рамках предложенного мною плана капитальных вложений (A/77/519), который по итогам рассмотрения был принят к сведению, но не был утвержден Генеральной Ассамблеей. Ищутся возможности для надлежащего решения проблемы нехватки соответствующих ресурсов с помощью существующих бюджетных механизмов, при этом Управление информационно-коммуникационных технологий продолжает вносить улучшения, где это возможно, уделяя особое внимание удовлетворению самых насущных потребностей. Пятилетняя стратегия в области информационно-коммуникационных технологий направлена на создание условий, способствующих эффективному, действенному, безопасному, функционально совместимому и инновационному использованию технологий для оказания поддержки структурам Организации Объединенных Наций в выполнении их мандатов; создание условий для цифровой трансформации на основе инноваций и партнерств; и обеспечение сохранности и безопасности информационных активов Секретариата. В общесекретариатском реестре рисков выделены два критических риска, связанных со стратегией в области ИКТ и кибербезопасностью. Повышение согласованности с целями стратегии в области ИКТ обеспечивается благодаря проверке инвестиций путем

централизованного анализа представляемых структурами бюджетных смет расходов на ИКТ, активизации работы местных советов структур по вопросам управления, комитета по рассмотрению проектов в области ИКТ и руководящего комитета по ИКТ. Эти механизмы управления позволяют сосредоточить инвестиции на выполнении мандатов и избежать при этом возможного дублирования. Важно подчеркнуть, что в Секретариате ИКТ — это сфера общей ответственности: Управление информационно-коммуникационных технологий определяет стратегическое направление работы в области ИКТ в глобальном Секретариате, а руководители структур несут ответственность за ресурсы ИКТ, находящиеся в их ведении;

г) *выполнение рекомендаций Управления служб внутреннего надзора.* Секретариат стремится постоянно повышать показатель выполнения рекомендаций, вынесенных Управлением служб внутреннего надзора. Несмотря на высокий показатель выполнения рекомендаций в долгосрочной перспективе, особое внимание по-прежнему уделяется их своевременному выполнению. Управление продолжает сотрудничать со структурами для решения вопроса о не выполненных в срок рекомендациях, особенно тех, которые остаются невыполненными в течение длительного периода времени и уже не отражают должным образом сложившуюся организационную среду. Кроме того, Секретариат будет продолжать добиваться улучшений за счет использования данных и технологий, а также упрощения политики, процедур и процессов.

13. Вторая половина 2023 года характеризовалась жесткой финансовой экономией и сокращением штатов (как было указано в справке о внутреннем контроле в отношении деятельности, осуществлявшейся в 2023 году), причем эта ситуация продолжилась и в 2024 году. В письме от 24 января 2024 года я сообщил государствам-членам, что на протяжении 2023 года ситуация с денежными средствами серьезно ухудшилась и в 2024 году переросла в полномасштабный кризис ликвидности. Я также указал, что во избежание неисполнения Организацией юридических обязательств в 2024 году я был вынужден прибегнуть к агрессивным мерам экономии денежных средств.

14. В соответствии с этими мерами на протяжении 2024 года продолжали действовать ограничения на наем персонала, поскольку расходы на персонал составляют более 70 процентов бюджета Организации. Эти ограничения неизменно приводили к нарушению сроков набора персонала и подрывали прогресс в достижении целей, касающихся гендерной и географической представленности. В результате в таких стесненных условиях невозможно достоверно оценить соблюдение процедур внутреннего контроля, относящихся к кадровым процессам, связанным с привлечением высококвалифицированных специалистов и управлением кадровым потенциалом. Соответственно, эта область была временно исключена из числа областей, определенных для дальнейших улучшений в плане соблюдения процедур внутреннего контроля, — до тех пор, пока указанные ограничения не будут сняты. Тем не менее эта область будет по-прежнему находиться под пристальным вниманием.

15. В условиях меняющейся обстановки и неопределенности подразделениям рекомендуется в рамках более широких усилий по управлению рисками провести оценку потенциальных рисков, связанных с возможным сокращением штатов, свертыванием деятельности и ликвидацией.

16. Кроме того, в рамках оценки, проведенной в 2024 году, новых проблемных областей выявлено не было.

Справка

17. Всем механизмам внутреннего контроля присущи ограничения, включая возможность обхода, и поэтому такие механизмы могут обеспечить лишь разумную гарантию достижения целей, касающихся деятельности, представления 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 2024 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, 30 сентября 2025 года
